



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد لمين دباغين – سطيف 2

كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية

مذكرة

مقدمة بكلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية

لنيل شهادة الماجستير

من طرف الطالب : مالكي محمد أمين

الموضوع :

العوامل الشخصية والتنظيمية و علاقتها بالولاء التنظيمي لدى موظفي

الشركة الوطنية لإنتاج اللوالب والسكاكين و الصنابير – BCR –

بتاريخ : أمام اللجنة المتكونة من :

إسم ولقب الأستاذ	الرتبة	الجامعة
د / نورالدين بوعلي	أستاذ	جامعة سطيف 2
أ.د / لحسن بو عبد الله	أستاذ التعليم العالي	جامعة سطيف 2
د / زهير بغول	أستاذ محاضر	جامعة سطيف 2
د / عبد الوهاب بلمهدي	أستاذ محاضر	جامعة سطيف 1

السنة الدراسية : 2015 – 2016

الآية القرآنية :



سورة طه : الآية 114

الإهداء :

أهدي هذا العمل المتواضع إلى أبي و أخي العزيزين رحمهما الله بفسيح رحمته ، إلى أمي و جدتي الغاليتين أطال الله عمرهما ، إلى كل أفراد أسرتي بالخصوص دودو ، إلى عمي وجميع عائلة مالكي أينما كانوا ، عائلة عاشوري ، عائلة نجاعي .

إلى جميع الأصدقاء و الأحباب أهدي عملي هذا .

شكر و تقدير :

أتقدم بالشكر الجزيل إلى المولى الجليل معين السائلين الذي أعانني بفضله و بمقدرته على إستكمال هذا العمل .

كما أتقدم بخالص الشكر إلى أستاذي المشرف ، الأستاذ الدكتور بوعبدالله حسن لحسن صنيعه و تفهمه للطالب و لنصائحه العلمية الثمينة .

كما أتقدم بالشكر أيضا إلى جميع موظفي الشركة الوطنية لصناعة اللوالب و السكاكين و الصنايير-BCR- بعين الكبيرة - سطيف - و بالأخص الأخ مراد الذي أعانني بما إستطاع من جهد دون أن ننسى جميع موظفي قسم إدارة الموارد البشرية الذين إعتبروني فردا منهم . وكل من ساعدني من قريب أو بعيد في إستكمال هذا العمل .

ملخص الدراسة :

لقد حاولت هذه الدراسة إلى التعرف على الفروقات الموجودة في مستويات الولاء التنظيمي لدى موظفي الشركة الوطنية لصناعة اللوالب و السكاكين و الصابير - BCR - و التي تعزى إلى المتغيرات الشخصية المتمثلة في الجنس ، السن ، المستوى التعليمي ، الحالة العائلية ، و الخبرة و كذلك طبيعة الوظيفة .

كما إهتمت الدراسة أيضا بمعرفة تأثير بعض المتغيرات التنظيمية المتمثلة في صراع الدور غموض الدور ، التدريب الوظيفي على الولاء التنظيمي بأبعاده الثلاث (العاطفي ، المستمر ، المعياري) .

تكونت عينة الدراسة من 37 موظفا يعملون في جميع أقسام الشركة ينقسمون إلى ثلاث طبقات حسب طبيعة وظيفتهم ، طبقة الإطارات ، أعوان التحكم ، عمال التنفيذ .

و بعد التأكد من الشروط السيكومترية لأداة الدراسة على عينة إستطلاعية تم إجراء الدراسة النهائية ، و قد أسفر التحليل الإحصائي على النتائج التالية :

- إعتبار البعد العاطفي للولاء التنظيمي بعدا ساندا لدى أغلبية أفراد عينة الدراسة ، يليه البعد المعياري ثم البعد المستمر .
- وجود فروق في مستويات الولاء التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى لمتغيري الخبرة و طبيعة و الوظيفة فقط . بينما لم تثبت أي فروقات بالنسبة للمتغيرات الأخرى
- وجود علاقة إرتباطية موجبة بين جميع الأبعاد المتضمنة في المتغيرات التنظيمية (صراع وغموض الدور ، التدريب الوظيفي) إلا في حالة بعد إدراك الفائدة من التدريب المتضمن في متغير التدريب الوظيفي ، فإنه لم يرتبط بأي بعد من أبعاد الولاء التنظيمي .

الكلمات المفتاحية : الولاء التنظيمي ، صراع الدور ، غموض الدور ، التدريب الوظيفي المتغيرات الشخصية ، المتغيرات التنظيمية ، الأساليب الإحصائية .

Summary of the Study :

This study tried to identify the differences in Organizational Loyalty Level's among employees of the Nationam Manufacturing Company of Spirals ,Knives and Taps -BCR- attributable to some personal characteristics , Sex , Age , Educational Level , Marital status , Nature of Job and Experience .

It also focused on knowing the effects of some Organizational Variables represented in Role Conflict , Role Ambiguity , and Job training on the three dimensions of Organizational loyalty (Affective , Continuance , Normative)

the study sample consisted of 37 employees working in multiple divisions of the Company , Thoes are divided into classes according to the Nature of their Jobs .

After making sure of the psychometrics conditions of the instrument on exploratory sample , this one was performed in the final study , the Statistical Aanalysis was given the following results :

Consider the emotional dimension of the Organizational Loyalty as a dominant dimension among study sample , followed by Normative then Continuance Dimension of Organizational Loyalty .

The existence of differences in Organizational Loyalty Level's among the study sample due only to Experience and Nature of Jobs variables .

The existence of a positive correlations between all dimentions included in Organizational variables , Conflict & Role Ambiguity , Job Training , except in the case of (Perceived Benefits of Training) dimension of Job Training because it was not associated with any dimensions included in Organizational Loyalty .

Keywords : Organizational Loyalty , Role Conflict , Role Ambiguity , JobTraining , Personal & Organizational characteristics .

فهرس المحتويات

الصفحة	عنوان المحتوى
	الآية القرآنية
	الإهداء
	شكر و تقدير
	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	قائمة الملاحق
أ - ب	مقدمة
الجانب النظري	
الفصل الأول : الإطار العام لإشكالية البحث	
5	1-1 إشكالية الدراسة
6	2-1 فرضيات الدراسة
8	3-1 أهمية الدراسة
9	4-1 أهداف الدراسة
10	5-1 الدراسات السابقة
20	6-1 التعقيب على الدراسات السابقة
22	7-1 متغيرات الدراسة الحالية
الفصل الثاني : الولاء التنظيمي	
28	1-2 مفهوم الولاء التنظيمي
30	2-2 أهمية الولاء التنظيمي
32	3-2 آثار الولاء التنظيمي
37	4-2 مراحل تكون الولاء التنظيمي
40	5-2 المداخل النظرية لدراسة الولاء التنظيمي

43	6-2 التطور التاريخي لمفهوم الولاء التنظيمي
53	7-2 قياس الولاء التنظيمي
55	8-2 النماذج المفسرة للولاء التنظيمي
الجانب التطبيقي	
الفصل الثالث : الإجراءات المنهجية	
69	1-3 منهج البحث المستخدم في الدراسة
69	2-3 مجالات الدراسة
70	3-3 مجتمع البحث و عينة الدراسة
74	4-3 خصائص عينة الدراسة
80	5-3 أداة جمع بيانات الدراسة
82	6-3 التحليل السيكمومتري لأداة الدراسة
97	7-3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات
99	8-3 إختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة
الفصل الرابع : عرض و مناقشة النتائج	
102	1-4 عرض النتائج
102	1-1-4 عرض نتائج الفرضية العامة
103	2-1-4 عرض النتائج المتعلقة بالمتغيرات الشخصية
115	3-1-4 عرض النتائج المتعلقة بالمتغيرات التنظيمية
120	2-4 مناقشة النتائج
120	1-2-4 مناقشة الفرضية العامة
122	2-2-4 مناقشة النتائج المتعلقة بالمتغيرات الشخصية
126	3-2-4 مناقشة النتائج المتعلقة بالمتغيرات التنظيمية
129	3-4 ملخص نتائج الدراسة
130	توصيات الدراسة
131	خاتمة
	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
34	آثار مستويات الولاء التنظيمي حسب Lowman	1
71	تقسيم العمال حسب طبيعة عقودهم مع المؤسسة	2
71	تقسيم العمال حسب طبيعة الوظيفة في المؤسسة	3
71	تقسيم العمال حسب القسم الذي ينتمون إليه	4
72	خصائص و طبقات المجتمع الأصلي للدراسة	5
74	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	6
75	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	7
76	توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية	8
77	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	9
78	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة	10
79	توزيع أفراد العينة حسب متغير طبيعة الوظيفة	11
82	قيم الأوزان المستعملة في قياس إستجابات أفراد عينة الدراسة	12
83	قيم معامل ألفا كرونباخ قبل حذف العبارات الغير مميزة من محور الولاء التنظيمي	13
84	التحليل السيكمومتري للعبارات المكونة لبعء الولاء العاطفي	14
85	التحليل السيكمومتري للعبارات المكونة لبعء الولاء المستمر	15
86	التحليل السيكمومتري للعبارات المكونة لبعء الولاء المعياري	16
87	قيم معامل ألفا كرونباخ بعد حذف العبارات الغير مميزة من محور الولاء التنظيمي	17
88	قيم معامل ألفا كرونباخ قبل حذف العبارات الغير مميزة من محور صراع الدور	18
88	التحليل السيكمومتري للعبارات المكونة لبعء تعارض معايير وقيم الفرد مع متطلبات الدور	19
89	التحليل السيكمومتري للعبارات المكونة لبعء التعارض بين مدة الانجاز و الموارد المتاحة	20
90	التحليل السيكمومتري للعبارات المكونة لبعء تغيير سلوك الفرد نتيجة المواقف المرتبطة ببعض الادوار	21

90	التحليل السيكومتري للعبارات المكونة لبعء تعارض توقعات الفرد مع متطلبات وسياسات المنظمة	22
91	قيم معامل ألفا كرونباخ بعد حذف العبارات الغير مميزة من محور صراع الدور	23
92	قيم معامل ألفا كرونباخ قبل حذف العبارات الغير مميزة من محور غموض الدور	24
92	التحليل السيكومتري للعبارات المكونة لبعء مدى تنبؤ الفرد بالنتائج أو الردود الناجمة عن السلوك	25
93	التحليل السيكومتري للعبارات المكونة لبعء وضوح سلوكيات المطلوبة ، السياسات التوجيهات ، الواجبات	26
94	قيم معامل ألفا كرونباخ بعد حذف العبارات الغير مميزة من محور غموض الدور	27
94	قيم معامل ألفا كرونباخ قبل حذف العبارات الغير مميزة من محور التدريب الوظيفي	28
95	التحليل السيكومتري للعبارات المكونة لبعء مدى ادراك الفرد لتوفر فرص التدريب	29
96	التحليل السيكومتري للعبارات المكونة لبعء ادراك الفائدة من التدريب	30
99	معاملات الإلتواء و التفرطح لبيانات محاور الدراسة	31
100	إختبار التوزيع الطبيعي Kolomogrov-Smirnov لبيانات محاور الدراسة	32
102	نتائج إختبار كاي مربع لإختبار جودة التوفيق	33
103	نتيجة إختبار ليفين لتجانس التباين لمتغير الجنس	34
104	نتائج إختبار "ت" لدلالة الفروق في المستوى العام للولاء التنظيمي حسب متغير الجنس	35
105	المتوسطات الحسابية ، الإنحرافات ، الأخطاء المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الولاء التنظيمي تبعا لمتغير السن	36
105	نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير الولاء التنظيمي حسب متغير السن	37
106	المتوسطات الحسابية ، الإنحرافات ، الأخطاء المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الولاء التنظيمي تبعا للمستوى التعليمي	38
107	نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير الولاء التنظيمي حسب متغير المستوى التعليمي	39
107	نتيجة إختبار ليفين لتجانس التباين لمتغير الحالة العائلية	40

108	نتائج إختبار "ت" لدلالة الفروق في المستوى العام للولاء التنظيمي حسب متغير الحالة العائلية	41
109	المتوسطات الحسابية ، الإنحرافات ، الأخطاء المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الولاء التنظيمي تبعا لمتغير الخبرة	42
109	نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير الولاء التنظيمي حسب متغير الخبرة	43
111	نتائج إختبار (LSD) بين فئات متغير الخبرة	44
113	المتوسطات الحسابية ، الإنحرافات ، الأخطاء المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الولاء التنظيمي تبعا لمتغير طبيعة الوظيفة	45
113	نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير الولاء التنظيمي حسب متغير طبيعة الوظيفة	46
114	نتائج إختبار (LSD) بين فئات متغير طبيعة الوظيفة	47
116	نتائج إختبار تحليل الإنحدار المتعدد لمتغير صراع الدور	48
118	نتائج إختبار تحليل الإنحدار المتعدد لمتغير غموض الدور	49
119	نتائج إختبار تحليل الإنحدار المتعدد لمتغير التدريب لوظيفي	50

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
26	نموذج الدراسة الحالية	1
33	مستويات الولاء التنظيمي حسب Reichers	2
38	مراحل تطور الولاء التنظيمي حسب Buchanan	3
41	تشكل السلوك حسب المدخل الإتجاهي	4
43	تشكل السلوك حسب المدخل السلوكي	5
57	نموذج Steers للعوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي	6
60	نموذج Weiner للعوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي	7
62	نموذج Mathieu & zajac للعوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي	8
65	نموذج Allen & Meyer للعوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي	9
66	نموذج هيجان للعوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي لدى المدير السعودي	10
75	دائرة بيانية لتوزيع أفراد العينة حسب متغير السن	11
76	دائرة بيانية لتوزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	12
77	دائرة بيانية لتوزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية	13
78	دائرة بيانية لتوزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	14
79	دائرة بيانية لتوزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة	15
80	دائرة بيانية لتوزيع أفراد العينة حسب متغير طبيعة الوظيفة	16

قائمة الملاحق

رقم الملاحق	عنوان الملاحق
1	الهيكال التنظيمي لمؤسسة - Groupe BCR– Saniak
2	إستبانة الدراسة قبل حذف البنود الغير مميزة
3	قيم معامل ألفا كرونباخ قبل و بعد حذف العبارات الغير مميزة من محور الولاء التنظيمي
4	قيم معامل ألفا كرونباخ قبل و بعد حذف العبارات الغير مميزة من محور صراع الدور
5	قيم معامل ألفا كرونباخ قبل و بعد حذف العبارات الغير مميزة من محور غموض الدور
6	قيم معامل ألفا كرونباخ قبل و بعد حذف العبارات الغير مميزة من محور التدريب الوظيفي
7	إستبانة الدراسة بعد حذف البنود الغير مميزة
8	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية
9	إختبار التوزيع الطبيعي Kolomogrov–Smirnov لتوزيع بيانات الدراسة
10	إختبار جودة التوفيق لقياس الفرضية العامة
11	إختبار "ت" لدلالة الفروق في المستوى العام للولاء التنظيمي حسب متغير الجنس
12	إختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير الولاء التنظيمي حسب متغير السن
13	إختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير الولاء التنظيمي حسب متغير المستوى التعليمي
14	إختبار "ت" لدلالة الفروق في المستوى العام للولاء التنظيمي حسب متغير الحالة العائلية
15	إختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير الولاء التنظيمي حسب متغير الخبرة
16	إختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير الولاء التنظيمي حسب متغير طبيعة الوظيفة
17	إختبار تحليل الإنحدار المتعدد لمتغير صراع الدور
18	إختبار تحليل الإنحدار المتعدد لمتغير غموض الدور
19	إختبار تحليل الإنحدار المتعدد لمتغير التدريب الوظيفي

مقدمة :

مقدمة :

إن إزدياد إهتمام المنظمات الحديثة بتطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة يرجع بالأساس إلى التطورات و التحولات السريعة في مجالات الحياة و التي أصبحت سمة العصر الحالي ، فبالرغم من التطور التكنولوجي الهائل الذي مس جميع القطاعات و من بينها المنظمات بشتى أنواعها ، بقي الهم الكبير للإدارة في هذه المنظمات يتمحور حول الموارد البشرية ، و هذا لأن جميع الإدارات تعي يقينا بأن لا نجاح لها في ظل عدم توفر اليد العاملة الثابتة و التي تؤدي بالشكل المطلوب ماهو مطلوب منها ، و في غياب القوى البشرية الجيدة فإن التكنولوجيا تصبح بدون تأثير لأن العنصر البشري هو القوة المحركة لهذه التكنولوجيا ، و بما أن كل الإدارات تريد الحفاظ على مواردها البشرية فإنها أوجدت و بعد العديد من الدراسات و الأبحاث بأن أفضل طريقة للسيطرة و توجيه المورد البشري تتمثل في ربط الفرد بالمنظمة عن طريق التطابق بين الأهداف و القيم السائدة في المنظمة مع أهداف و قيم الفرد الذاتية .

إن هذا الرابط بين الأهداف و القيم الذاتية للأفراد مع المنظمة يتمثل في مفهوم الولاء التنظيمي و الذي أتى للوجود بعد الدراسات الغربية التي أجريت على النموذج الإداري الياباني ، لمحاولة فهم نقاط قوته و ضعفه ، و قد تبين أن قوة هذا النموذج تنبع من الفرد الياباني بجد ذاته و الذي يعتبر مرجعية في حالة التطرق إلى موضوع الولاء التنظيمي

لقد أثبتت الدراسات بأن ولاء الفرد الياباني يدفع به للتضحية في سبيل إنجاز عمله على أكمل وجه ولو إستلزمه ذلك التضحية بوقته و زيادة ساعات عمله ، أدى هذا إلى تنامي إهتمام المختصين في السلوك التنظيمي و مجال الإدارة بموضوع الولاء التنظيمي و محاولة فهم مسبباته و معيقاته التي تحول دون تطوره لدى الأفراد .

ونظرا لهذه الأهمية البالغة لهذا الموضوع سنحاول في هذا البحث أن نتعرف على تأثير بعض المتغيرات الشخصية و التنظيمية على الولاء التنظيمي لدى موظفي الشركة الوطنية لصناعة اللوالب و السكاكين و الصنابير BCR بسطيف ، و لكي يتم الوصول إلى الأهداف المنشودة وراء إجراء هذا البحث وحب علينا إتباع خطوات ممنهجة و دقيقة في تطوير الخطة التي سيتبعها البحث .

تم تقسيم البحث إلى قسمين أساسيين :

1- قسم نظري : وسنحاول التطرق إلى الأدبيات المتعلقة بموضوع الولاء التنظيمي و كذلك التطور التاريخي الذي سار عليه هذا المفهوم .

2- قسم تطبيقي : سيتم فيه الإعتماد على منهجية البحث العلمي للوصول إلى نتائج وإستنتاجات حول المشكلة الأساسية للبحث .

يشكل هذين القسمين بدورهما أربعة فصول فصلين نظريين وآخرين تطبيقيين مرتبين على النحو الآتي :

أ. الفصل الأول : إهتم بطرح خلفية الدراسة و أساس مشكلة البحث الحالي ، كما تم التطرق فيه إلى الفرضيات المعتمدة و الدراسات السابقة التي تطرقت و تناولت هذا الموضوع بالذات .

ب. الفصل الثاني : تم التطرق فيه إلى أدبيات الولاء التنظيمي و هي مفهوم الولاء التنظيمي وآثاره على الفرد و المنظمة و كذلك التطورات التي حصلت في المفهوم منذ نشأته إلى يومنا هذا ، إضافة إلى النماذج المفسرة للعوامل المؤثرة فيه .

ت. الفصل الثالث : و تم فيع ذكر للمؤسسة قيد البحث و التعريف بها ، كما إشتمل هذا الفصل على الدراسة الإستطلاعية و التي هدفت إلى عدة نقاط أهمها التأكد من صلاحية أداة البحث و التعرف عن كتب على مجتمع الدراسة لتحديد الأسلوب الذي سيتم عن طريقه سحب عينة الدراسة النهائية ، كما تم أيضا توضيح للأساليب الإحصائية التي سيتم إستخدامها في تحليل البيانات .

ث. الفصل الرابع : تم التحدث فيه عن الدراسة النهائية و النتائج التي تم إستخلاصها منها ، كما تم فيه أيضا الإجابة عن فرضيات الدراسة و تقديم التوصيات اللازمة لتدعيم و إرساء مفهوم الولاء التنظيمي لدى الأفراد و المنظمة ككل ، أما الخاتمة فقد تم التطرق فيها إلى النظرة المستقبلية للمنظمات لو تم بالفعل تدعيم الولاء التنظيمي فيها و الإزدهار الذي ستبلغه بفضلها .

الجانب النظري :

الفصل الأول : الإطار العام لإشكالية البحث .

1-1 إشكالية الدراسة

2-1 فرضيات الدراسة

3-1 أهمية الدراسة

4-1 أهداف الدراسة

5-1 الدراسات السابقة

6-1 التعقيب على الدراسات السابقة

7-1 متغيرات الدراسة الحالية

1-1 إشكالية الدراسة :

إن المنظمات الحديثة أصبحت تعي و بشكل جلي وواضح بأن أهم عنصر في العملية التنظيمية و الذي يؤدي إلى رفع الكفاءة الإنتاجية يتمثل في المورد البشري الذي تمتلكه المنظمة . فالموارد البشرية لأي منظمة لا يتم الحصول عليها بسهولة ، بل هي نتيجة لعمليات الاستقطاب و الاختيار اللتان تكلفان المنظمة مبالغ مالية باهضة من أجل الاستفادة من الكفاءات التي يتيحها سوق العمل .

كما أن كيفية الحصول على أحسن الموارد البشرية كان ولازال المشكل الذي يؤرق المنظمات لكنه لا يمثل المشكل الوحيد المطروح حاليا من طرفها ، حيث أن كيفية الحفاظ على هذه الموارد يعد أكبر تحدي تواجهه المنظمات في ظل المنافسة الشديدة فيما بينها على هذه الموارد .

هذه المنافسة الشرسة بين المنظمات على ضم الموارد البشرية المبدعة و الخلاقة لم يلبث حتى تحول إلى صراع بدون قوانين بينها ، فالكثير من المنظمات الحالية أصبحت مهددة خارجيا من طرف جهات خارجية و التي تسعى بدورها إلى الإستلاء على الأفراد المبدعين الذين تتركز عليهم مسؤولية المضي بمنظمتهم نحو آفاق النجاح والتطور ، فبعض المنظمات لا تتناوى عن طلب هؤلاء الأفراد حتى لو تطلب ذلك القيام بتجاوزات قانونية و مساومات كتقديم الإغراءات المادية و الوعود بالمناصب الوظيفية الراقية في حال إنضمامهم إليها وتركهم لمناصبهم مع منظماتهم الحالية .

لقد أدى هذا الصراع إلى رفع نسب دوران العمل وعدم ثبات العمالة في وقتنا الحالي ، كما أى هذا إلى توليد إتجاهات سلبية جديدة لدى الأفراد تتمثل في الرغبة في ترك العمل ، وفي سبيل إيجاد حلول لهذه المشكلة قام الباحثون في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي بالقيام بكثير من الدراسات تتعلق بدوران العمل و الرغبة في ترك المهنة حيث وجدوا أن أكبر عامل يرتبط بهذه الظواهر التنظيمية يتمثل في الولاء التنظيمي ، فقد أثبتت دراسات (Bartle et al , 2002 ; Karsh et al , 2005 ; Clegg , 1983) وجود علاقة إرتباطية عكسية بين دوران العمل و الولاء التنظيمي ، حيث إعتبرت هذه الدراسات الولاء التنظيمي من أهم المحددات التي تخفض من نسب دوران العمل في المنظمة . (As cited in Lee , 2012 , P 868)

تجدر الإشارة إلى أن الولاء التنظيمي يمثل أحسن حل و الطريقة المثلى لأي منظمة تسعى إلى الحفاظ على مكتسباتها البشرية و قدراتها الخلاقة ، فالولاء التنظيمي يؤدي إلى تكوين علاقة عاطفية بين الأفراد

و المنظمات و يولد لديهم الرغبة في الإستمرار و بذل الجهودات للمنظمة بالرغم من توفر فرص عمل بديلة في سوق العمل أو نتيجة عروض من طرف منظمات أخرى .

إن توفير فلسفة كفلسفة الولاء التنظيمي لدى أي فرد ليس أمرا سهلا ، لذلك فإن معظم الباحثين ركزوا على معرفة الأسباب التي تربطها علاقة مع الولاء التنظيمي وكذلك الإهتمام بنتائجه على الفرد و المنظمة ، و كذلك الإستراتيجيات التي تؤدي الى تعزيزه و توطينه لدى الأفراد . ولعل من أهم الدراسات التي إهتمت بدراسة الولاء التنظيمي من حيث العوامل المؤدية إليه ، دراسة Perry & Angle (1983) و التي إنتهت إلى تطوير نموذج ينقسم الى قسمين من حيث العوامل المؤدية إلى توليد الولاء التنظيمي لدى الأفراد القسم الأول يعتبر أن الخصائص الشخصية للأفراد مثل السن ، الجنس و المستوى التعليمي هي التي تولد وتؤثر في الولاء التنظيمي أما القسم الثاني فيعتبر المتغيرات التنظيمية و العمليات التي تحدث في المنظمة هي التي تؤدي إلى تكوين إتجاهات لدى الأفراد نحو البقاء و الإستمرار في المنظمة . (العامدي ، 2011)

لقد تعددت وجهات النظر حول هذا النموذج المقترح للعوامل المؤدية للولاء التنظيمي وفي ظل تضارب وجهات النظر هذه حول أسس الولاء التنظيمي تتلخص مشكلة الدراسة الحالية في التساؤلات التالية :

- ماهو مستوى الولاء التنظيمي السائد لدى الموظفين العاملين في الشركة الوطنية لصناعة اللوالب و السكاكين و الصنابير - BCR - بسطيف ؟
- هل هناك إختلافات في مستويات الولاء التنظيمي لدى موظفي هذه الشركة ترجع إلى الإختلافات في الخصائص الشخصية ؟
- كيف تؤثر العوامل التنظيمية المتعلقة بهذه الدراسة في أبعاد الولاء التنظيمي حسب موظفي الشركة الوطنية لصناعة اللوالب و السكاكين و الصنابير - BCR - بسطيف .

2-1 فرضيات الدراسة :

سنحاول من خلال صياغة الفرضيات التحقق من وجود إختلافات في المستوى العام للولاء التنظيمي تعزى إلى بعض العوامل الشخصية و المتمثلة في : السن ، الجنس ، المستوى التعليمي ، الحالة العائلية ، عامل الخبرة ، طبيعة الوظيفة .

كما سيتم إستبيان العلاقة بين بعض العوامل التنظيمية المتعلقة بالعمل والمتمثلة في : صراع الدور، غموض الدور . وأكثر المهام اهمية من مهام إدارة الموارد البشرية متمثلة في التدريب الوظيفي .

وقد تم صياغة فرضيات الدراسة كالتالي :

1-2-1 الفرضية العامة :

يوجد مستوى مرتفع من الولاء التنظيمي لدى موظفي الشركة الوطنية لصناعة اللوالب والسكاكين و الصنابير - BCR - بسطيف .

2-2-1 الفرضيات الجزئية المتعلقة بالمتغيرات الشخصية :

1-2-2-1 الفرضية الأولى متعلقة بمتغير الجنس :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 في المستوى العام للولاء التنظيمي حسب متغير الجنس لدى موظفي الشركة الوطنية لصناعة اللوالب والسكاكين والصنابير - BCR - بسطيف .

2-2-2-1 الفرضية الثانية متعلقة بمتغير السن :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 في المستوى العام للولاء التنظيمي حسب متغير السن لدى موظفي الشركة الوطنية لصناعة اللوالب والسكاكين والصنابير - BCR - بسطيف .

3-2-2-1 الفرضية الثالثة متعلقة بمتغير المستوى التعليمي :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 في المستوى العام للولاء التنظيمي حسب متغير المستوى التعليمي لدى موظفي الشركة الوطنية لصناعة اللوالب والسكاكين والصنابير - BCR - بسطيف .

4-2-2-1 الفرضية الرابعة متعلقة بمتغير الحالة العائلية :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 في المستوى العام للولاء التنظيمي حسب متغير الحالة العائلية لدى موظفي الشركة الوطنية لصناعة اللوالب والسكاكين والصنابير - BCR - بسطيف .

1-2-2-5 الفرضية الخامسة متعلقة بمتغير الخبرة :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 في المستوى العام للولاء التنظيمي حسب متغير الخبرة لدى موظفي الشركة الوطنية لصناعة اللوالب والسكاكين والصنابير - BCR - بسطيف .

1-2-2-6 الفرضية السادسة متعلقة بمتغير طبيعة الوظيفة :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 في المستوى العام للولاء التنظيمي حسب متغير طبيعة الوظيفة لدى موظفي الشركة الوطنية لصناعة اللوالب والسكاكين والصنابير - BCR - بسطيف .

1-2-3 الفرضيات الجزئية المتعلقة بالمتغيرات التنظيمية :

1-3-2-1 الفرضية السابعة متعلقة بمتغير صراع الدور :

هناك علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 بين متغير صراع الدور وكل بعد من أبعاد الولاء التنظيمي .

1-3-2-2 الفرضية الثامنة متعلقة بمتغير غموض الدور :

هناك علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 بين متغير غموض الدور وكل بعد من أبعاد الولاء التنظيمي .

1-3-2-3 الفرضية التاسعة متعلقة بمتغير التدريب الوظيفي :

هناك علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 بين متغير التدريب وكل بعد من أبعاد الولاء التنظيمي .

1-3 أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في أنها تتناول موضوعا حساسا وخطيرا بالدرجة الاولى وهو الولاء التنظيمي ، بحيث ثبت أن هذا الاخير يرتبط مع أكثر المتغيرات التنظيمية الغير مرغوبة و التي تهدد استمرارية المنظمات الحديثة كالتغيب و الانسحاب المدرك من العمل وكذلك إرتفاع نسب دوران العمل .

لقد أثبتت دراسات (Sagie ,A ,1988 , James , C , Sommers ,1995 ,Farrel) ، إلى وجود علاقة إرتباطية عكسية بين كل هذه المتغيرات و الولاء التنظيمي ، لهذا فالولاء التنظيمي يعتبر عامل جد مؤثر على بقاء العمال ضمن دائرة الخدمة في المنظمات التي يعملون بها .

كما تظهر أهمية الدراسة أيضا في ما تقدمه للمنظمة من مؤشرات دالة على مستوى الولاء التنظيمي الذي يمتلكه موظفوها ، هذا مايعطي لها الإمكانية في مراجعة وإعادة بلورة سياساتها المتعلقة بطرق تسيير مواردها البشرية و بالخصوص سياساتها إتجاه الأفراد ، فرما ستساعد هذه الإصلاحات على ضمان أعلى قدر من الفاعلية التنظيمية عن طريق الإستبقاء على القدرات المبدعة و الفعالة في المنظمة وعدم مغادرتها الى منظمات اخرى .

كما يمكن لهذه الدراسة أن تساهم أيضا في توعية الإداريين وتعريفهم بحساسية هذا الموضوع عن طريق إعطائهم نظرة واضحة عن واقع الولاء التنظيمي في منظماتهم التي يعملون بها ، كما تساعدهم هذه الدراسة أيضا على تطوير وتحسين مستويات الولاء التنظيمي من خلال التوصيات والإستنتاجات التي ستتوصل إليها نهاية الدراسة .

4-1 أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على النقاط الآتية :

- التعرف على واقع الولاء التنظيمي لدى موظفي الشركة الوطنية لصناعة اللوالب و السكاكين الصنابير من خلال تحديد مستوى الولاء التنظيمي السائد فيها .
- إبراز أهمية الولاء التنظيمي بالنسبة للمنظمة بصفة عامة و دوره في تخفيض بعض السلوكات الغير مرغوب فيها كالتأخر والغيابات ، بالإضافة إلى رفعه لمستويات الأداء لدى العمال من خلال بذلهم لأقصى طاقاتهم في سبيل رفع مكانة المنظمة ونجاحها .
- معرفة تأثير بعض العوامل الشخصية على الولاء التنظيمي لدى موظفي الشركة الوطنية لصناعة اللوالب و السكاكين والصنابير .
- تحليل العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية و الولاء التنظيمي ومحاولة معرفة نوع التأثير الذي تمارسه هذه المتغيرات على هذا الأخير .

- مساعدة الإدارة العليا على التنبؤ ببعض السلوكات السلبية للموظفين كالتغيب و التأخر وكذلك النية في ترك العمل ،وهذا عن طريق الإستدلال بمستوى الولاء التنظيمي لديهم ، وكذلك مساعدتها على تخفيض هذه السلوكات عن طريق المعلومات التي تضعها هذه الدراسة بين يدي الإدارة العليا والتي إستمدتها من أدبيات السلوك التنظيمي بصفة عامة و الولاء التنظيمي بصفة خاصة .
- تقديم التوصيات اللازمة بهدف زيادة و تعزيز الولاء التنظيمي لدى موظفي الشركة الوطنية لصناعة اللوالب و السكاكين والصنابير.

5-1 الدراسات السابقة :

- دراسة (Bartlett , 2001) : عنوانها " العلاقة بين التدريب والولاء التنظيمي : دراسة على قطاع الرعاية الصحية "

قامت هذه الدراسة بالتأكد من العلاقة القائمة بين إتجاهات العمال نحو التدريب والإحساس بالولاء التنظيمي لعينة تم سحبها من 5 مستشفيات من مجموع المستشفيات العمومية الواقعة في ولايات الوسط الغربي في الولايات المتحدة الأمريكية ، تكونت عينة الدراسة من 377 ممرضة قيد العمل تم إختيارها بالطريقة العشوائية المنتظمة ، و بالإعتماد على نظرية التبادل الإجتماعي كإطار للتحقق من هذه العلاقة تمكن للباحث من إيجاد علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين مجموعة من المتغيرات و الولاء التنظيمي و هذه المتغيرات هي : توقع الحصول على التدريب ، الدعم الإجتماعي للتدريب ، التحفز للتعلم ، و كذلك الفوائد المتوقعة من التدريب و الولاء التنظيمي .

تم الإعتماد في هذه الدراسة على النموذج الثلاثي للولاء التنظيمي لآلن و ماير بحيث أن أعلى نسبة إرتباط إقتزنت بالبعد العاطفي للولاء التنظيمي و قد تم تقديم توصيات لإدارة الموارد البشرية حول الأساليب و طرق المعتمدة في تسيير شؤون الممرضات في هذه المستشفيات .

- دراسة الأحمدى (2004) : عنوانها " الولاء التنظيمي و علاقته بالخصائص الشخصية و الرغبة في ترك المنظمة "

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة علاقة الولاء التنظيمي بالخصائص الشخصية لدى المرضى في مستشفيات وزارة الصحة بمدينة الرياض السعودية و كذلك مدى رغبتهم في ترك العمل و المنظمة .

تكون مجتمع الدراسة من المرضى و الممرضات العاملين في مستشفيات وزارة الصحة بمدينة الرياض و البالغ عددهم 5236 ممرض من جنسيات مختلفة و قد تم إختيار عينة من 500 ممرض و ممرضة تم إختيارهم من تسع مستشفيات بالطريقة العشوائية , و قد إنتهت الدراسة إلى النتائج التالية :

- وجود مستوى متوسط من الولاء التنظيمي لدى العاملين في التمريض في مستشفيات وزارة الصحة بمدينة الرياض .

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الولاء التنظيمي تعزى إلى الحالة الإجتماعية بينما تم إيجاد فروق في الولاء التنظيمي تعزى إلى السن و الجنس .

- وجود علاقة إرتباطية موجبة بين متغير الدخل الشهري و الولاء التنظيمي .

- عدم وجود علاقة إرتباطية بين الرغبة في ترك العمل و الولاء التنظيمي ، و قد أوصت الدراسة بضرورة إجراء دراسات أخرى حول الولاء التنظيمي في هذه المستشفيات تتعلق بالرضى لدى المرضى بالإضافة إلى تدعيم نظم الحوافز المستعملة في هذه المستشفيات .

- دراسة (عطاري وآخرون ، 2006) : عنوانها " الولاء التنظيمي للهيئة الإدارية و التدريسية بمدارس وزارة التربية و التعليم بسلطنة عمان "

أجريت هذه الدراسة بهدف تحديد درجة الولاء التنظيمي التي يمتلكها موظفي الهيئات الإدارية و التدريسية بسلطنة عمان ، كما هدفت أيضا إلى معرفة مدى إرتباط الولاء التنظيمي ببعض المتغيرات الشخصية و التنظيمية .

تألف مجتمع الدراسة من فئتين هما : الهيئة التدريسية و التي تشمل جميع المعلمين في المدارس الحكومية في سلطنة عمان و الذين بلغ عددهم 26026 معلما في سنة 2003 و كذلك الهيئة الإدارية في تلك المدارس و التي بلغ عدد أفرادها في نفس العام 3214 فردا ، و قد سحبت عينة منها بالطريقة العشوائية الطبقية فبعد التعرف على عدد المدارس و كذلك المعلمين و الإداريين تم سحب 1292 معلما يمثلون 4,97 % من الهيئة

التدريسية و كذلك 523 إداريا يمثلون 16.28 % من أفراد الهيئة الإدارية بالإضافة إلى عينة مقابلة لتوفير بيانات إضافية تساعد على تحليل البيانات و قد تكونت من 73 معلما و معلمة و كذلك 32 إداري من مختلف مناطق السلطنة .

تمثلت أداة الدراسة في إستبانة تكونت من أربعة محاور تقيس على التوالي :

الولاء نحو المدرسة ، الولاء نحو العمل ، الولاء نحو المهنة الولاء نحو الزملاء . أما الأداة الثانية فقد تمثلت في المقابلة .

تم التأكد من الصدق الظاهري عن طريق محكمين و تم التأكد من ثباتها بإستخدام معادلة الفاكرونباخ حيث بلغ معامل الثبات 0,88 هذا ما يعني أن الأداة صالحة لأغراض الدراسة و قد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي :

- وجود ولاء مرتفع لدى الهيئة التدريسية و الإدارية و قد جاء في المرتبة الأولى الولاء نحو المدرسة يليه الولاء نحو الزملاء ثم الولاء نحو العمل و أخيرا الولاء نحو المهنة .
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى الهيئة التدريسية و الإدارية حسب متغير الجنس لصالح الإناث و المستوى التعليمي لصالح حملة الدبلوم فما فوق .
- وجود علاقة إرتباطية موجبة بين الولاء التنظيمي و الخبرة فكلما زادت سنوات الخبرة زاد ولاء الموظف
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى إلى متغير التخصص لصالح تخصص التربية الاسلامية و اللغة العربية على بقية التخصصات الاخرى .

- دراسة (المحتسب ، جلعود ، 2007) : عنوانها " أبعاد الولاء التنظيمي و العوامل المؤثرة عليه لدى موظفي البنوك في محافظة الخليل - فلسطين " .

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة الموجودة بين المتغيرات الديمغرافية و الولاء التنظيمي و كذلك دراسة العلاقة التي تربطه مع المناخ التنظيمي و الرضى الوظيفي لدى عينة من موظفي البنوك في محافظة الخليل بفلسطين .

عن طريق أسلوب الحصر الشامل أختير جميع الموظفين في البنوك الموجودة في محافظة الخليل و البالغ عددهم 210 موظف و موظفة . وزعت عليهم الإستبانة بشكل كامل و قد تم إسترجاع 165 إستبانة صالحة للمعالجة الإحصائية ، و لجمع بيانات الدراسة قام الباحثان بإعداد إستبانة شاملة تحتوي على مجموعة من الأسئلة المغلقة و قد تكونت الإستبانة من 6 أجزاء وهي كالآتي :

- أ. الجزء الاول : يتضمن شرح لموضوع البحث و الهدف منه .
- ب. الجزء الثاني : و يتضمن المعلومات الديمغرافية (الجنس ، العمر ، الحالة الإجتماعية ، مدة الخدمة ، المؤهل العلمي) .
- ت. الجزء الثالث : يتضمن العبارات التي تقيس أبعاد الولاء التنظيمي بالإضافة إلى إستئلة أخرى تهدف إلى معرفة تأثير المناخ التنظيمي (المشاركة ، الإتصال ، نمط القيادة) على الولاء التنظيمي .
- ث. الجزء الرابع : يحتوي على أسئلة ته
- ج. الجزء الخامس : يحتوي على ته
- ح. الجزء السادس : يحتوي على ته

0,90

:

- حصائية بين الجنس و الولاء التنظيمي لدى موظفي قطاع البنوك في الخليل و هذه العلاقة خلاقية بينما تثبت في

- حصائية بين متغير السن و الولاء التنظيمي لصالح فئة 50

و هذا يعني نه كلما زاد سن الموظف كلما زاد ولاؤه و قد تثبتت هذه العلاقة في الولاء العاطفي بينما لم تثبت في البعدين المستمر و الاخلاقي .

-)

(

-)

(

- دراسة (Malek-Eker , Pala , 2008) : وعنوانها " تأثيرات الخصائص الديمغرافية على الولاء التنظيمي و الرضى الوظيفي : دراسة إمبريقية على عمال الرعاية الصحية في تركيا "

لى التعرف على العلاقة بين كل من الولاء التنظيمي الرضى الوظيفي و الخصائص الشخصية لعينة من عمال قطاع الرعاية الصحية في تركيا و قد تم جمع البيانات عن طريق

Minnesota

OC Inventory

. Satisfaction Scale

750 من قطاع الرعاية الصحية يعملون في ثلاث مستشفيات في

حصائية المستخدمة في تحليل البيانات فقد تم الإ

Borza

نحرف المعياري لوصف ظاهرة الدراسة كذلك معامل تحليل الإ

نحذار

:

اللوجستي و قد

- اختلافات في مستوى الولاء التنظيمي ترجع لى عامل الجنس و المستوى التعليمي بحيث

لى وجود علاقة

(ماستر و ما)

بحيث

- دراسة (Iqbal , 2010) :عنوانها " التقييم الإمبريقي للعوامل الديمغرافية ، الرتبة الوظيفية و الولاء التنظيمي "

هتتمت هذه الدراسة بمعرفة العلاقة بين العوامل الديمغرافية و المتمثلة في (

تم جمع بيانات هذه الدراسة من مصانع النسيج في لاهور

(

100

و فيصلاباد في باكستان

432 شركة مصنعة للنسيج في

لج

197 خرى في فيصلاباد 415 ستمارة بحث على كل العاملين في هذه الوحدات سترجع
315 ستملت في التحليل الإ .

لى قسمين ساسيين هما :

أ. القسم الاول : يتعلق بالمتغيرات الشخصية و هي : (مسير، مراقب ، عامل)

(

ب. القسم الثاني : يتعلق بالولاء التنظيمي و هو في الأصل المقياس الذي طوره ماودي وزملاؤه
(1982) وقد قدر معامل الثبات في الدراسة ب 0.86 لى ما يلي :

-

عكسية بين المستوى التعليمي و الولاء التنظيمي بينما لم يتم إيجاد اي علاقة بين متغير السن

-

ن الرتبة الوظيفية لها تثير على ا

مستويات الولاء التنظيمي لدى المسيرين و المراقبين جد مرتفعة مقارنة مع مستويات الولاء لدى

لى عادة النظر في بعض سياسات تسيير

الموارد البشرية كنظم الحوافز و التدريب و تحسين الظروف الفيزيقية في بيئة العمل .

- دراسة جاستوتي (Djastuti , 2010) : و عنوانها : " تأثير خصائص العمل على الرضى

الوظيفي ، الولاء التنظيمي و الأداء الإداري: دراسة على شركات لبناء في جاوا الوسطى " .

تهدف هذه الدراسة لى تحليل و ثير الخصائص المتعلقة بالعمل على الرضى الوظيفي و الولاء

عتمادها كمتغيرات وس

صممت هذه الدراسة تصميما سببيا إلى في ملاحظة 13733

3823 شركة بناء في جاوا الوسطى

200 . ولقياس متغيرات الدراسة تم الإ

:

- مقياس تأثير خصائص العمل :
(1975-1980)
) :
(- ثير العمل .
- مقياس الرضى الوظيفي :
(1978) Celluti & d.L. Denies
داري الذي طوره كل من
- مقياس الولاء التنظيمي المستمر و المعياري : عن طريق مقياس قام الباحث بتطويره .
Henerman مقياس الولاء الوظيفي :
(1974)
معايير الجودة

سلم ليكرت الخماسي في كل المقاييس السابقة لحساب

توصلت هذه الدراسة لى ما يلي :

- كثر المتغيرات تثيرا من جهة خصائص العمل على المتغيرات
-
-
- ثيرا و سهاما في رفع الرضى الوظيفي لدى
فراد العينة ، بينما التقارير المتعلقة بالمهام و المبادرة في العمل تعتبر الأ سهاما في رفع مستوى
باعتماره متغير وسيط في
يعتبر أ ثيرا من الرضى الوظيفي و لهذا فقد
وصت الدراسة بضرورة رفع مستوى الولاء التنظيمي و بالخصوص الولاء المستمر حتى يرتفع مستوى
دارة في شركات البناء في جاوا الوسطى .

- دراسة (Owoyemi et al , 2011) : عنوانها " تحسين الولاء التنظيمي للعمال
إتجاه المنظمة عبر التدريب " .

أولت هذه الدراسة معرفة العلاقة بين التدريب و الولاء التنظيمي للعمال نحو المنظمة التي يعملون بها

250

جريت هذه الدراسة بالاعتماد على المنهج المسحي وقد

و مسيرا تقنيا يعملون في المصالح المالية للمؤسسات الواقعة في القسم الجنوب - غربي في جنوب نيجيريا ،
(SPSS) وقد خلصت هذه

لى مايلي :

- رتباطية موجبة بين مختلف

رتفع مستوى الولاء التنظيمي الذي يكونه تجاه منظماتهم .

- دراسة (Akbar , Nawab , Bhatti , 2011) : عنوانها " تأثير المشاركة
المباشرة على الولاء التنظيمي "

ن تفسر التباين في

كان الغرض من هذه ا

الولاء التنظيمي لدى عينة من موظفي القطاع المصرفي في باكستان و الولايات المتحدة الأ

ختلافات الموجودة في كلا البلدين بشد ن هذه العلاقة .

تعتبر هذه الدراسة مقطعية ثقافية حتوت على متغير مستقل واحد و هو متغير المشاركة و المكون من

(- -) و ثلاث متغيرات تابعة تتمثل في

() و قد تم جمع البيانات الأ

لى قسمين هما :

أ. القسم الاول :

ب. القسم الثاني :

تمثل مجتمع الدراسة الاصيلي
قسم الوسطى العاملين في البنوك التجارية المذكورة في
قسم الوسطى المذكورين في بورصة نيويورك ، وبعدها تم سحب عينة
500
:

- في كلى البلدين كل
باكستان في درجة الإ
- عطاء الفرص لمشاركة الموظفين في بعض جوانب التنظيم له الأ
في رفع مستويات الولاء لدى الموظفين بالإ إلى رفع الإ
يجابية في محيط العمل تؤدي إلى الرضى الوظيفي و رفع
و بالتالي فمشاركة العامل في المنظمة يعتبر من التي يجب

- دراسة (فارس ، 2011) : عنوانها " أثر سياسات التحفيز في الولاء التنظيمي في
المؤسسات العامة "

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى
إلى معرفة تأثير بعض العوامل الشخصية المتمثلة في (السن الخبرة ، الرتبة الوظيفية ، المؤهل
(على الولاء التنظيمي و السياسات التحفيزية لدى عينة من الموظفين العاملين بكافة المستويات في

14

4

324

لج

الطريقة الغير

في شتى المستويات الوظيفية في تلك المؤسسات .

إلى 3 محاور و هي كالاتي :

داة الدراسة و المتمثلة في الإ

أ. المحور الاول :

ب. المحور الثاني :

ت. المحور الثالث : يحتوي

0.75

: يسمح بتطبيق الأداة في جمع البيانات والتي

- جماع في رؤى الموظفين حول مفهوم السياسات التحفيزية و الولاء التنظيمي .
- إيجابية ذات دلالة حصائية بين الولاء التنظيمي و متغير الخبرة فقط بينما لم تثبت هذه العلاقة مع المتغيرات الأ .
- إيجابية ذات دلالة حصائية بين سياسات التحفيز المستخدمة و جميع العوامل الشخصية المدرجة في .
- .
- (شرافية ، غير

(

- دراسة (Abreu et al , 2013) :عنوانها " آثار الخصائص الشخصية على الولاء

التنظيمي : الأدلة من صناعة النفط و الغاز في البرازيل "

هتمت هذه الدراسة تأثير خمس خصائص شخصية للعمال (

() ()

عينة تكونت من جميع الموظفين و المقدر عددهم بـ 389 عامل يزاولون خدماتهم في حدى مصافي

Petrobras بالبرازيل .

ستبارة الدراسة على جميع سترجاع 233 ستخدمت بياناتها في

:

- حيابة متغير نوع العمل على كبر قدر من التاثير على البعدين العاطفي و المعيارى للولاء التنظ
 - بينما حاز كل من متغيرى مدة الخدمة و المستوى التعليمى على كبر تاثير فى الولاء المستمر .
 - تاثير جد قليل لكل من متغيرى الجنس و المستوى التعليمى على جميع .
- ظهرت نتائج هذه الدراسة على ملاح الهيكلى كلما

ساهمت بكسب ولاء عمالها و ذلك على المدى الزمنى البعيد .

6-1 التعقيب على الدراسات السابقة :

طلاع الباحث على الدراسات التي تم جمعها و التي تتعلق بالولاء التنظيمي ، وبعد فحص محتواها و التوصيات التي آلت اليها ، فن الباحث لاحظ مجموعة من النقاط الهامة التي تجدر الإهتمام بها وتمثل في مايلي :

تطور الدراسات نظرا للترتيب الكرونولوجي منذ (2001- 2013) لم تكن له معالم واضحة بعد ، فتناول المتغيرات التي لها علاقة بالولاء التنظيمي تنوع بين المتغيرات الشخصية و التنظيمية على طول هذه الفترة حيث أنه من غير الممكن تحديد و تمييز فترة محددة عن الفترات الأخرى مقارنة مع فترات زمنية أخرى .

عتمدت كل الدراسات التي تم الإطلاع عليها على المنهج المسحي في دراسة ظاهرة الولاء التنظيمي ، لا في حالة دراسة (Akbar , Nawab , Bhatti , 2011) مقطعية ثقافية حاولت معرفة الفروق بين عينتين من العمال في بلدين مختلفين هما الولايات المتحدة الأمريكية

تماد في

(لاني 2011 ; Owoyemi , 2011 ; Malek-Eker , 2008)

حادي للولاء التنظيمي لبورتر وزملائه ، بينما تم تطوير مفهوم آخر للولاء التنظيمي في (2006) تكون من مجموع عدة ولاء : الولاء نحو المدرسة ، الولاء نحو المهنة الولاء نحو الزملاء . ضافة الى تطوير مقياس لقياس هذه الولاءات .

جميع الدراسات على الإ (لا في حالة دراسة)

لى الإ (2008)

ممكنة من الدقة في جمع البيانات

غلب الدراسات على عينات من الموظفين يعملون في القطاعين المالي و الصحي ، وهذا التركيز

و إرتباطه و تأثيره الم همية

كمتغير تابع في جميع الدراسات ، فالبحت لازال متواصلا حول العوامل التي تؤثر في الولاء التنظيمي وليس عن الآثار التي يحدثها هو في التنظيم ، و نلاحظ ن هذه الدراسات عمدت لى تقسيم المتغيرات المستتة لى قسمين منفصلان يتعلقان بالمتغيرات الشخصية و المتغيرات التنظيمية بالرغم من التباين في اختيار هذه المتغيرات .

لى الحصول على نتائج لا تتعارض مع

ثير المتغيرات الشخصية و التنظيمية
لا في حالة دراسة
(حمدي ، 2004)
رتباطية عكسية بين الولاء التنظيمي و الرغبة في ترك
العمل ، لهذا ف
جراء دراسات مكملة للتحقق من هذه العلاقة .

لى هذه الدراسة و
ن الدراسة الحالية تتشارك مع سابقاتها في
همها :

- الدراسة الحالية تعتمد على المنهج المسحي في بحث ظاهرة الولاء التنظيمي .
- داة الدراسة في الإ و الذي سيستخدم في جمع البيانات المراد تحليلها عن .
- اعتبار الولاء التنظيمي كمتغير تابع في هذه الدراسة لى وجود قسمين من المتغيرات المستقلة تتمثل في قسم المتغيرات الشخصية و المتغيرات التنظيمية .
- هذه الدراسة من سابقاتها من خلال تمكين الباحث من الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات .

ختلاف التي يمكن ملاحظتها فنها تتمثل في مجتمع الدراسة بحد ذاته مقارنة مع مجتمعات

لج تـ

الدراسة ستجرى في شركة وطنية جزائرية ذات طابع لها محدداتها النفسية و الثقافية الخاصة بها ، والتي تختلف بدرجة كبيرة عن مجتمعات الدراسات السابقة و التي جريت في قطاعات جد حساسة في دول متقدمة و في شركات متعددة (Petrobras) و التي تعتبر من كبر التي تتميز بـ و الثقافي لمواردها البشرية .

7-1 متغيرات الدراسة الحالية :

تحتوي هذه الدراسة على عدة متغيرات مستقلة و متغير تابع وحيد ، تنقسم المتغيرات المستقلة لهذه إلى قسمين هما :

1-7-1 قسم المتغيرات الشخصية :

السن (Age) : يعتبر هذا المتغير من أهم محددات الولاء التنظيمي ، فقد شكل المؤثر الأثر يؤثر في الولاء التنظيمي (1960) أغلب الدراسات التي تناولت هذا المتغير (Salami , 2008 ; Saliman & Lies , 2000 ; Allen & Meyer , 1993)
رتباطية موجبة بين متغير السن و الولاء التنظيمي ، كما لم تثبت هذه العلاقة في دراسات (Chutgai & Zafar ,2006 ; Iqbal , 2013 ; Kwum & Banks , 2004)

ن العمال المتقدمين في السن يرون في ماضيهم و سنوات الخدمة التي مضواها في المنظمة على نه استثمارات جد هامة بالنسبة اليهم ، و لهذا فانهم يملكون حاجز نفسي يجعلهم يشعرون بصعوبة كبيرة في تغيير لي تطويرهم لإرتباط عاطفي مع هذه المنظمة . (As cited in Yucel , Bektas , 2012 , p 1601)

الجنس (Gender) : ن المراقب لسوق العمل في الآونة الاخيرة يلاحظ

دت هذه الظاهرة لي تنامي الإ

في (1972,Hrebiniack & Alluto; 1981, Angle & Perry) .
فضلية كبيرة في (2004 ,White et al

(1986 , Aryana et al; 1982 ,Chusnnir ; 2004, De Rider)
(1980,Gradick&Farr

(As cited in Caron , 2009 , p 40)

المستوى التعليمي (Scholary Level) : يمثل المستوى التعليمي محددًا هامًا من محددات الولاء التنظيمي ، فبعض الباحثين يعتبرونه المحدد الذي يؤثر على التحرك العمودي للعامل في المنظمة عن طريق

يضا فرص جبارة في الحصول على عروض عمل من

فرص الترقى و التقدم الوظيفي

(1971) Sheldon

1978 , Stevens & Berger ;1977, Steers ;1972, Hrebiniak & alluto)

; 1988, Mottaz ; 1987 , Luthans et al ; 1986, Chelt & Tausky

(1992 , Bar- Haying & Breman) افتراضات شيلدون ، حيث بينت

التعليمي البسيط لديه فرص ضئيلة في الحصول على عروض و بدائل في سوق العمل و بالتالي فهو ملزم التي هو فيها .

: (**Marital Status**) الحالة العائلية

لى ضغوط العمل .

التي يرهاها نشغالاته في العمل .

(1995) Krabik & Rasim ن العامل الذي يمتلك مسؤوليات عائلية يعتبر

& Cohen ;1975, Aryanna & Jacobson)

& Krabik (1969 , Ritzer & Trice ; 1992 , Grattiker) الافتراضات التي قام بها

رتباطا بالمنظمة التي يعمل بها ، لأ (1995) Rasim

يحرص على عدم فقدان الإستثمارات المرحة التي يجنيها من منصبه و التي تغطي .

الخبرة (**Experience**) : يقصد بها عدد سنوات العمل التي قضاها العامل في المنظمة ، وهي

; 1974 , Buchanan ; 1978 , Steers & Kosh ; 1988, Mottaz)

(1984 , Allen & Meyer ; 1987, Luthans et al

ن الخبرة التي العامل في منظمة ما ربما لا تعتبر ذات قيمة في منظمة

(As cited in Henri , 2000 , pp 43- 45) .

طبيعة الوظيفة (**Nature of Job**) : ترتبط خبرات العامل في المنظمة بشكل كبير بالوظيفة التي

يشغلها ، فالموظفون الذين يزاولون مهام مرتبطة بالإنتاج و الأداء كعمال التنفيذ والتقنيين معرضون لخبرات سلبية

أكثر من الموظفين الآخرين ، و ذلك لأنهم يتلقون أوامر مباشرة من المشرف المباشر لهم ، و في حالة السيئ فإنه يولد لدى هؤلاء خبرات جد سلبية تؤثر على مستويات الرضى الوظيفي لديهم و الضغط النفسي مم يؤدي ذلك إلى خفض مستويات الولاء التنظيمي ، فالفرق يعتبر جد واضح بين الأفراد شاغلي الوظائف الإشرافية و التنفيذية من حيث إمكانية تلقي الخبرات السلبية داخ .

2-7-1 قسم المتغيرات التنظيمية :

سنتناول من خلال هذه الدراسة ثلاثة متغيرات تتعلق بالعمل و هي صراع الدور و التدريب المهني والذي يعتبر من .

صراع الدور (Role conflict) : يعتبر نتيجة لعدم وجود تواف

و الوظيفة التي يشغلها ، ف
الوظيفة التي يشغلها
همال و عدم الرغبة في

لى توليد

ضغوط كبيرة على العامل نتيجة سلسلة الطلبات الموجهة ليه من طرف المشرف عليه و بالتالي يصبح العامل تأتها لا يستطيع ارضاء جميع الاطراف المرتبطة بعمله .

ي ينجم عن صراع الدور يتمثل في عدم ق

ترتبط بجماعات عمل مختلفة
دية هذه

(Judeh , 2011 , p 173) .

غموض الدور (Role ambiguity) : و يقصد به في هذه الدراسة عدم وضوح توقعات

العامل حول نتائج و متطلبات عمله و غموض الدور يرتبط مع الخبرات السلبية التي مر بها العامل خلال قيامه ببعض المهام التي دت الى نتائج غير متوقعة بالنسبة .

(2000, Beehr et al ; 1994, O'driscoll & Beehr)

(2001 , Stordeur et al

لدى العمال في مكان العمل ، كما
2005 , Le Pine et al) ثير كبير على الرضى الوظيفي لديه

(2008 , Fried et al ; 2007 , Yum et al ;

ولى عائق يمنعهم من عمالهم مم يولد لديهم خبرات جد سيئة

في المنظمة ككل . (As cited in Madera et al , 2013)

التدريب الوظيفي : Bartlett (2001)

ثير للتدريب الوظيفي على الولاء التنظيمي ، وقد قاداته

تي توفرها

له المنظمة التي يعمل بها . (Klein , 2001, p 353)

م التحقق في هذه الدراسة من العلاقة بين بعدي التدريب والولاء التنظيمي وهما :

- بعد إدراك العامل لتوفر فرص التدريب :

(Perceived Availability Of Training Opportunities)

لتحاق ببرامج

(2001, Bartlett ; 2003, Ahmad & Bakar)

ن ترفع من مستويات الولاء التنظيمي عن طريق توفير فرص التدريب و التكوين الخارجي ، البرامج التدريبية لعمالها .

- بعد إدراك العامل للفائدة من التدريب : (Perceived Benefits Of training)

يعني يحصل عليه و الفوائد التي تترتب عليه على

التي يعمل بها ، وهذا لرغبته في تطوير

المستوى الشخصي و المهني . هذا ما يجعله

(2003 , Ahmad , Bakar)

ستمر في المنظمة لأنه يتقرب حصوله على تدريب يزيد من كفاءته و خبرته .

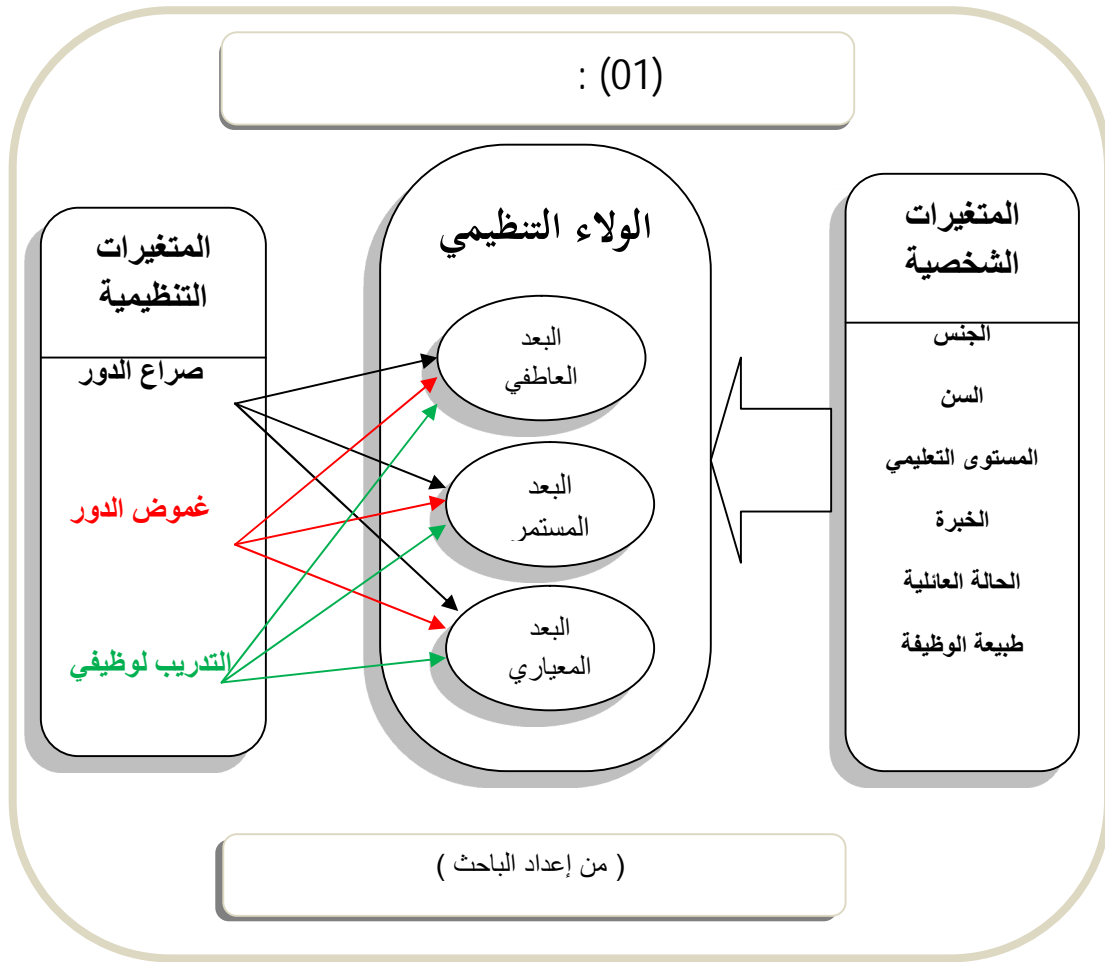
(As cited in Ahmad , Bakar , 2003)

ما المتغير التابع المعتمد في هذه الدراسة فهو يتمثل في الولاء التنظيمي ، يعرف في هذه الدراسة على
 بجايي يتمثل في عدم في ترك المنظمة ، نتيجة قبوله للقيم والمبادئ

كما سيتم تبني المفهوم الذي جاء به Allen & Meyer

لى ثلاث ، خلاقي ، البعد المستمر ، البعد المعياري و التي سيتم التطرق
 للمتغيرات المعتمدة في هذه الدراسة لهذه الدراسة يتمثل في

الشكل الموالي :



الفصل الثاني : الولاء التنظيمي .

1-2 مفهوم الولاء التنظيمي

2-2 أهمية الولاء التنظيمي

3-2 آثار الولاء التنظيمي

4-2 مراحل تكون الولاء التنظيمي

5-2 المداخل النظرية لدراسة الولاء التنظيمي

6-2 التطور التاريخي لمفهوم الولاء التنظيمي

7-2 قياس الولاء التنظيمي

8-2 النماذج المفسرة للولاء التنظيمي

1-2 مفهوم الولاء التنظيمي :

قديم في مجال
التي
في
بحيث يجب

في مجال لم يحظ
أهميتها

في

· (سلامة ، 2003 ، ص 38)

التي خلالها
في
الكثير
في فترات مختلفة .

لى

" " معنى " في ته " تعني "

الحجة (المنجد في اللغة و الاعلام ، 1984 ، ص 919) .

· (السابق ، 1985 ، ص 367)

رؤى

:

" " : "Sheldon"

" " : " Kantor "

" " : " Hrebiniak & Alluto"

في

"

(راشد ، 1998 ، ص 75)

" : " Mowday & poter & steers "

· (Mowday et al , 1982 , p27)

" Buchanan " : الحزبي للأ

بجد نه " . (buchanan , 1974 , p 533)

بحيث " : " Becker "

يعتبر مجال " . (becker , 1960 , p32)

بحيث " : " Weiner & Gechman "

الرسمي . "

يعتبر بقاءه في " : " Marsh & Mannari "

."

(Meyer , Allen , 1997 , P 12)

تعريف " Meyer & Herscovitch " التي

." (Jaros , 2007 , p 8)

أهمها نه تشترك في

في

:

." المحققة بغض " .

(اللوزي ، 1999 ، ص 123)

لي التي

تجاه التي به بحيث هذه

سمات :

—

ممكن

—

في الحفاظ في (Iqbal , 2010 , p 17) .

—

2-2 أهمية الولاء التنظيمي

يعتبر التي يجابية
سمعتها سمعتها
محاولة في ته

لي همية
تأثير كبير
في ...

في
للأفراد
يعتبر بهذه

تأثير
لي

التي به
ممكنة يجابا
في الهيكل
تساعده الترقية
المج التي يبذلها
في

· (الرواشدة ، 2007 ، ص 92 ، 93)

قترح (2005) Coughlan

تأثير اتخاذ
يختارون التي
فكره
يحابي من ناحية تفكيرهم ،
المعايير التي
وهذه المعايير في

و يرجع تأثيرها في الأخير على التأثير غير

يخفف (2005) Coughlan

في التي تخلق في محيط كبيرة حلولهم ته

في إستراتيجيات لإحتواء الصراعات عبر التي

ترحه Buchanan & Boswell

التي التي التي (2005) Coughlan

في محيط التي التي التي

(Raymond , 2008 , p5) .

(1987 ؛ ستيرز ، 1977 ؛ ماودي وآخرون ، 1979 ؛

هارتمان ، 1984) في

تشير (ستيرز 1979 ؛ 1984)

كبيرة

بعض في المصالح المصالح

الى الياباني .

بعض (1990) Mathieu & Zajac همية آثاره

في ل

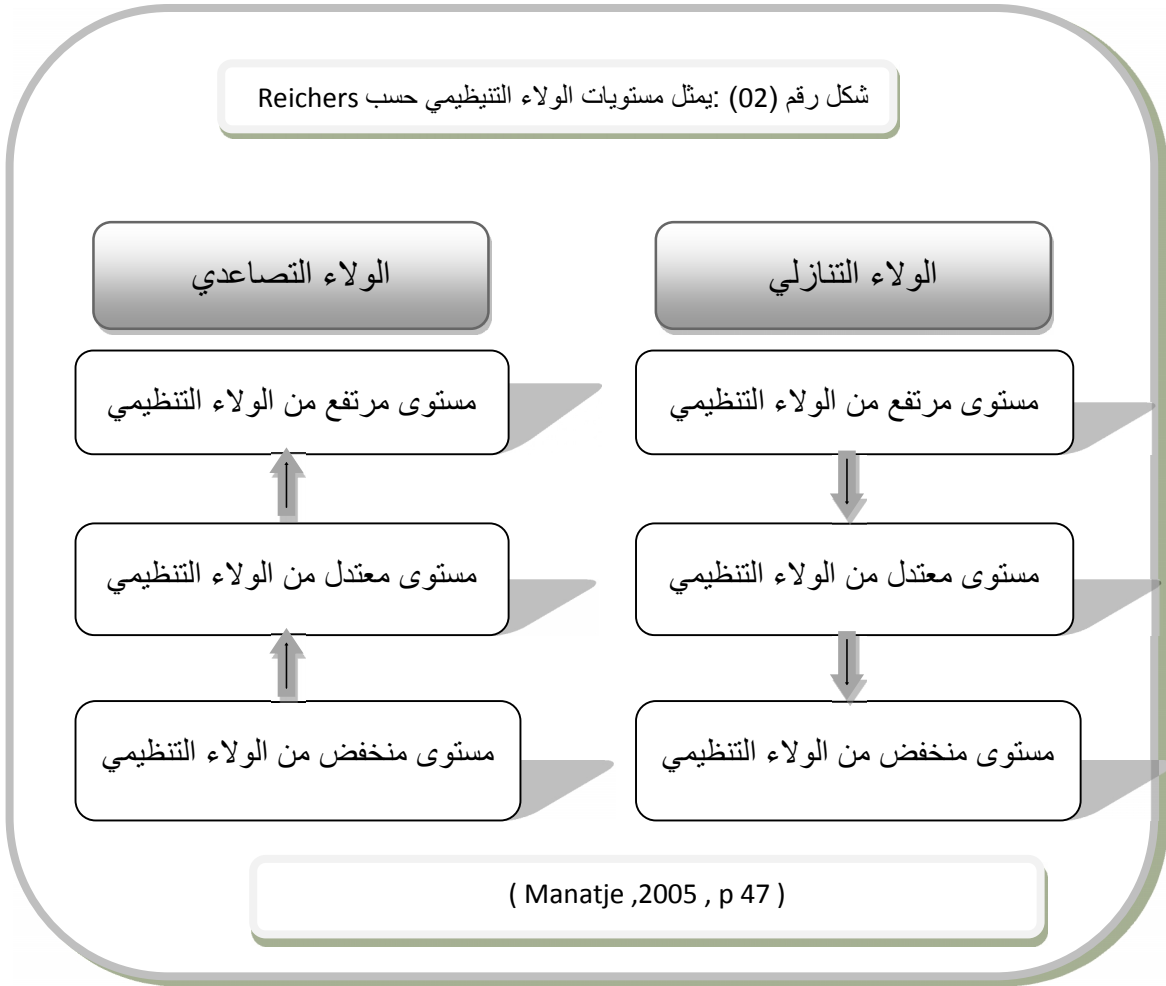
بالتالي في ل لجد . (في شريط ، 2008 ، ص76 - 78) .

: بأهمية

- التي
في
بها في
- التي
في
في
بها يعتبر
في
تأه لها .
- التي
في
تأه يعتبر
في
- في
في
- في خفض
- في
في
حتى
- يعتبر
التي
بها (الصيرفي ، 2009 ، ص 316)
التي

3-2 آثار الولاء التنظيمي :

- مما
منخفض إلى
حتى إلى
- الناجمة
- مخطط تفسيري Reichers
- التالي



أ. المستوى المرتفع من الولاء التنظيمي :

في

الحفاظ في

في

التي

نح

في

ب. المستوى المتوسط من الولاء التنظيمي :

في

يعتبر

في

تجاه

في

بحيث في

في يجب .

ت. المستوى المنخفض من الولاء التنظيمي :

لأهداف انخفاض

بجئية تجاه التي به . في

كبيرة في التي يحصلون

في هذه

(Manatje , 2005 , pp 47,48) . في

تأثيرا

بـ (1985) Reichers

المنخفض

يجابيا

يجب

غير

يعتبر "

Lowman

لناجحة

Lowman

"

و التي نوضحها في الجدول الموالي :

جدول رقم (1) يوضح آثار مستويات الولاء التنظيمي حسب Lowman .

المرتبطة بالمستوى المنخفض	
تأثير العوامل الشخصية والعائلية على الفرد الضعف المزمن في الإ	حترق الوظيفي نمط هوسية في العمل عصاب الوسواس القهري نحو النجاح

المصدر: (Manatje , 2005 , pp 52-53)

كبيرة المهني التي مجرى
في
يعتبر (1995) Somers التي
شير في تأثيرا
(as cited in décarie , 2010 , p14) . في
- الحد من التأخر عن العمل : (1981) Angel & Perry
هذه في التي
لى هذه
(1981) Angel & Perry التي
في
(1997 , Steers ; 1977, Smith)
يحابية نحو في نه
لى (1976) Morgan & Herman
يجعلهم غير الترفيه نحو يحسون
(as cited in Alarie , 2005 , p 37)
- تنمية السلوك الابداعي لدى العمال : التي تأثير
هذه (1994) Lee
(Lee , 1994 , p 19) .

التأثير الأكبر (1996) Meyer et al

التي به ماير وزملاؤه تأثير
يجابيا
وجوده في يعتبر غير محبذ كبيرة
لي
يجب أن يتوفر في يعتبر
(Allen , Meyer , 1996 , p 276) .

4-2 مراحل تكون الولاء التنظيمي :

جماع
جماع يجب لي تجاه في مايلي
سنأتي على عرض أهم ماذكر عن مراحل تطور الولاء التنظيمي .

1-4-2 مراحل تكون الولاء التنظيمي حسب Buchanan :

أ. مرحلة التجربة و الإعداد :

فترة تمتد تاريخ لي
تعتبر فترة بحيث خلالها لي
في هذه
يبرز في جهده بالتالي
هذه محط Buchanan خبرات هذه
:

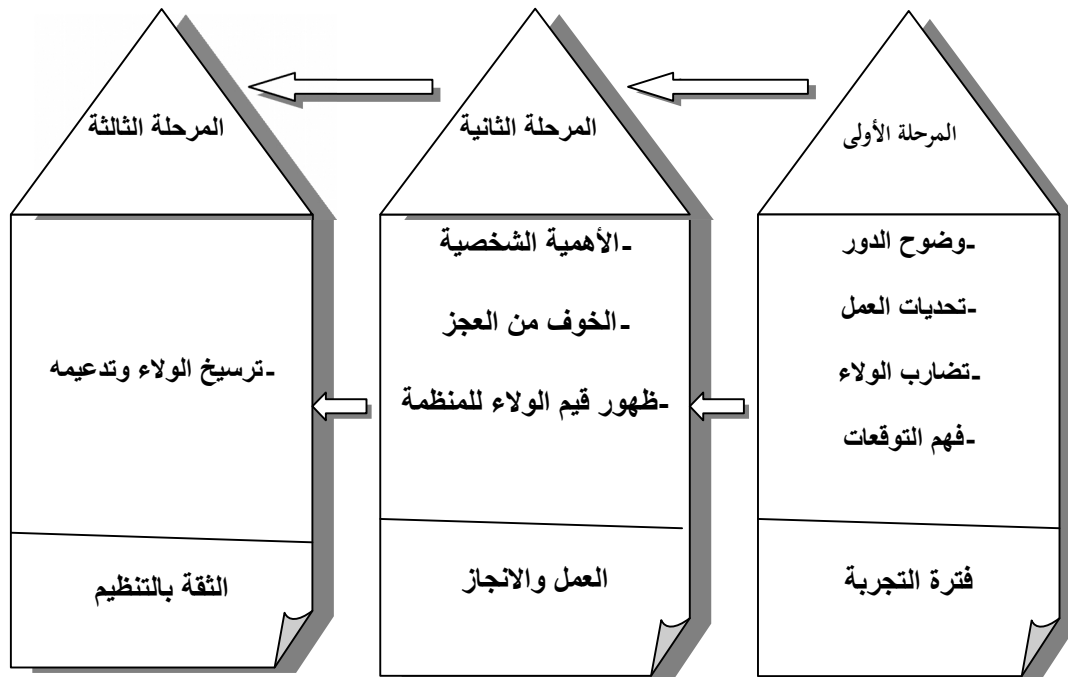
ب. مرحلة العمل و الانجاز :

الفترة التي الفترة تمتد إلى خلالها إلى
الأهمية
هذه الفترة التي :
ببعض الخبرات التي :
.

ت. مرحلة الثقة بالتنظيم و الانتماء :

هذه الفترة
بحيث خلالها بترسيخ
نحو التي به
مصحح
ب
ب
هذه
لى
(حمادات ، 2006 ، ص ص 69،70)

شكل رقم(03) : يمثل مراحل تطور الولاء التنظيمي حسب Buchanan



(المعاني ، 1996 ، ص 23)

2-4-2 مراحل تكون الولاء التنظيمي حسب ماودي و زملائه :

- أ. مرحلة ما قبل الدخول في العمل : و تمثل فترة خبرات مختلفة التي يتخلف هذه مختلفة إلى
- ب. مرحلة البدء في العمل : تمثل هذه فترة خبرات الأولى هذه الخبرات في
- ت. مرحلة الترسخ : وتمثل هذه فترة خبرات لفتره بحيث للأفراد (ختام ، 2005 ، ص 41)

مراحل تطور الولاء التنظيمي حسب O'reilly & chatman (1989) :

- تغييرات في O'reilly & chatman عبر (Compliance) (Identification) (Internalisation) .

- أ. مرحلة الإمتثال : هذه في نذ التي تبني هذه السلوكات تعتبر تأثيره إلى

- Allen & Meyer يعتبر بحد للأرباح المكافآت التي في في فترة به .
- ب. مرحلة التطابق : إلى هذه الذاتي يحس رؤية في التي به في

في اتجاه .
ت. مرحلة الإدماج :
لي هذه يجد
بحيث في هذه يحس لي
يتعداه لي في في في
هذه " في " .
(manatje , 2005 , pp 45,46) .

5-2 المداخل النظرية لدراسة الولاء التنظيمي :

التي لم هذه التي
أكبر تحدي لهم التي
مختلفة عبر التاريخي إلى
(1960) Howard Becker
بخصوص التي يتلقاها منها
في (Side-bets Theory) .
Etziony (1961) اقتراح
يتركز في
تأثيره .
وهذه (1968) Kanter (1977) Salanick
تفكير في
لتي تنشدها المبادئ التي به رؤيته

في

Hartley & Cooper (1991) بتقديم اقتراح

تتركز لي

في

(Attitudinal Perspective)

في

(Behavioural Perspective)

1-5-2 المدخل الإتجاهي :

التي لي تفكير

في

لي

التي

لي

جميع

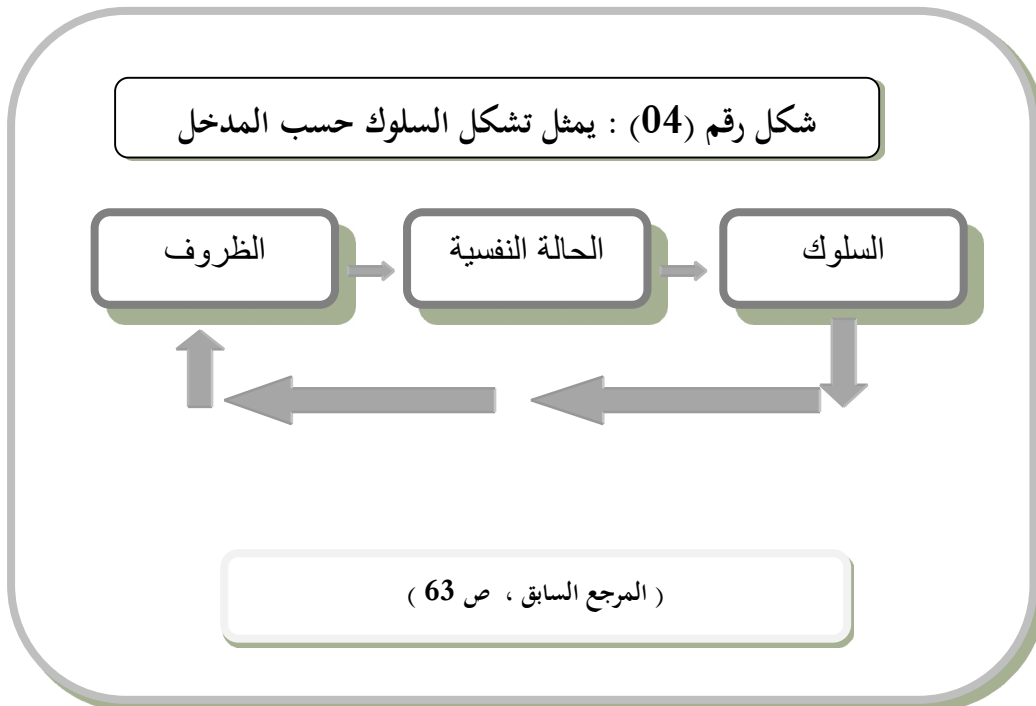
في

(Allen , Meyer , 1991 , p 62) .

الناجمة

:

التالي



2-5-2 المدخل السلوكي :

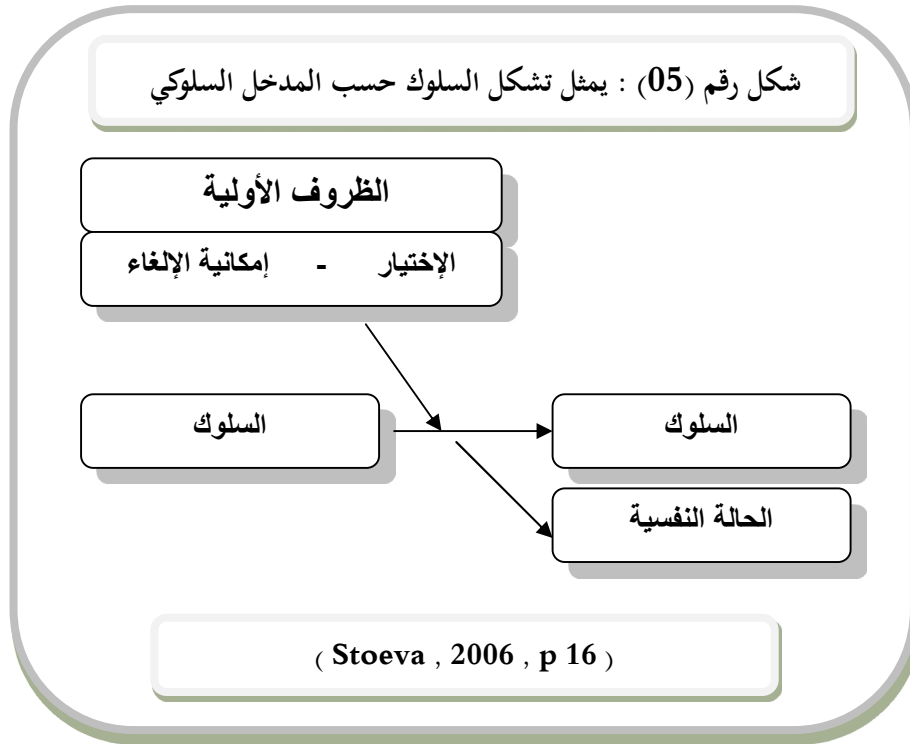
في محاولته التي لي
يجابية التي
في .
(;1989, Mottaz;1990, Weisberg & Kichenbaum)
; 1980 , Hunt & Martin ; 1990 , Mathieu & Klenk-Hamel
كبيرة (1983 , Thomson & Thempering
للأفراد التي نه نه المكافآت التي
نه . (as cited in cooper , 2001 , p 58) .

Mowday الصريحة الناجمة
في في ... الخ .

Mowday
في في في تستخدم بجميع

Salanick التي غيرها في
التي . (Mishra , 2005 , p 90)

التالي :



في التأثير التي إلى (Revocability) . (Choice)

هذه لها الكبير في التأثير ولاء نحو التي .

6-2 التطور التاريخي لمفهوم الولاء التنظيمي :

كثيرة خمسين

(1960) Howard Becker

في التي في

التي تعتبر في ذلك الوقت .

نحو التي حتى
(1986) O'reilly & Chatman
يتركب في
مترابطة في
Allen & Meyer (1990) في
بحاث (Three Component Conceptualization) التي
ه وأوريلي و تشاتمان .

إلى في
Organizational Commitment Questionnaire
مل في
التي تعتبر
في
سنائي

1-6-2 نظرية الأخذ و العطاء لهاورد بيكر :

Howard Becker's Side-Bet Theory (1960)

حتى تعتبر
لى (Side-Bet) شير في
في ... الخ التي في
تخاذه . (Allen , Meyer , 1984 , p 12)

جميع

المعرفي

لغائه لعقده

في

التي . (Lappiere , 2008 , p 12)

Becker (1960) " يأتي لى

يعتبر مصالحي " (Powell , Meyer , 2004 , p 158)

لتفكيره في هذه يعتبر معرفي .
في كثير من المصالح التي
يتبنى بعض
بمصالح
التي

2-6-2 الولاء عند Etziony (1961) :

تزيوني
تزيوني
المرؤوسين
لهذا

تزيوني
محملة
بح

هذه تزيوني

: غترابي المحسوب (Hamlet , 1987 , p 15) .

أ. الولاء الإغترابي : يعتبر وجوده غير محبذ في

غترابي

حتى في لم يعيش

مدمجون في

كبيرة

ب. الولاء المحسوب : يعتبر أكبر

هذه تتركز " التي

التي به مايتلقاه .

(Mguqulwa , 2008 , pp 27,28)

ت. الولاء الأخلاقي : تجاه يجابي تجاه
في تزيوني لي هما :
- الولاء الأخلاقي التام : يحدث تبني في تلقائيا بحد ذاته .
- الولاء الأخلاقي الإجتماعي : يحدث تبني في
الموجودة في المنظمة :
جماعات التسيير... الخ . (Swailes , 1999 , p 38)

3-6-2 الولاء عند Kanter (1968) :

نتر المحب
:
أ. الولاء المستديم (Continuance Commitment) : في
للأ نه يجدون التي نه في ته التي
في .
بحيث
لح حتى التي نه .
ب. الولاء التلاحمي (Cohesion Commitment) :
ولي هذه للأ جميع التي لبح
الغيرة التي التي ته التلاحمي
لمعايير .

...الخ بالإلى خصائص الدور و الخصائص ال

خبرات .

و من هذا فإن مستوى الولاء التنظيمي لدى العمال يتحدد عن طريق هذه الخصائص و يؤثر هو بدوره على متغيرات اخرى كنسب الغيابات و الدوران الوظيفي و التسرب الوظيفي و هي العوامل التي تعمل جميع المنظمات الحديثة على محاربتها و الحد من مدى .

ب. الولاء السلوكي (Behavioural Commitment) :

و يقصد به العمليات التي يصبح الفرد من خلالها مرتبطا بالمنظمة نتيجة لإ و الوقت اللذان قضاهما في المنظمة يجعلانه مرتبطا بها منه فإنه يحاول دائما ن يحافظ على عضويته فيها ، و تعكس هذه الرؤي الخبرات المكتسبة من طرف الفرد و السلوك الناجم عنها من خلال تطور علاقة العامل بالمنظمة التي يعمل بها .

فرد في هذه الحالة يصبحون مقيدين ب استفادتهم من بعض المزايا و المكافآت عن طريق العضوية التي يشغلونها يجعلهم يستحسنون هذه . (الغامدي ، 2001 ، ص 40)

6-6-2 الولاء عند Stevens et al (1978) :

وزملاءه يمكن تفسير تجاهيين نظريين هما :

أ. الإتجاه التبادلي (Exchange perspective) : تجاه يركز في دراسته التنظيمي على مخرجات الولاء التي ترتبط بالتفاعل المتبادل بين الفرد و المنظمة التي يعمل بها ، مع التركيز على عضويته كمحدد أو مقياس أساسي لما يجب على المنظمة منحه .

المنظمة ، و تتفق رؤي ستيفنز و زملاءه مع نظرية " لهربرت سايمو

(Herbert Simon Organizational Equilibrium Theory) التي مفادها

سهامات الفرد و جهوده المبذولة في المنظمة يجب أن تتوافق مع توقعاته حول المنافع التي سيتلقاها

كما يرى ستيفنز و زملاءه بإمكانية التنبؤ ببعض المتغيرات التنظيمية كدرجة الرضى
الولاء التنظيمي و ذلك يتم عبر تقييم الحوافز المقدمة للعامل و توقعاته حولها ، هذا ما يساعد على تحديد درجة
ولاءه و بالتالي معرفة مكانية بقاءه

تجاه

متغيرات أثبتت الدراسات علاقتها الوطيدة مع الولاء التنظيمي .

ب. الإتجاه النفسي (Psychological Perspective) :

تم تبني هذا الإتجاه من طرف بورتر و سميث و اللذان وصفا الولاء التنظيمي على أنه نوع من
يجابي للعامل نحو منظمته ، و الجهد المميز الذي يبذله العامل لمساعدة منظمته لتحقيق
أهدافها كما يتميز أيضا بتلك الرغبة القوية في الإ

تجاه الولاء التنظيمي على أنه توجه ذو يجابية يمتلكه الفرد تجاه منظمته و أهدافها

كثير شمولية من الإتجاه التبادلي الذي ركز على الحوافز

تجاه النفسي يقيس درجة ولاء الفرد من خلال درجة توافق قيم و أهداف المنظمة مع قيمه

تماء لها

في بذل مجهودات أكبر و لهذا فقد تجاه في العديد من الدراسات اللاحقة .

(العضيلة ، 1995، ص ص 17، 18)

7-6-2 الولاء عند Angle & Perry (1983) :

نجل و يبري أن العوامل التي تؤثر في الولاء التنظيمي يمكن

لى نموذجين

هما :

أ. نموذج الفرد كأساس للولاء التنظيمي :

" و هذا النموذج يعطي فرضيات حول جوهر الولاء التنظيمي ، بحيث يتركز حول الخصائص

عتبارها مصدر للسلوك المؤدي للولاء التنظيمي ، بحيث يجب أن يكون هذا

و واضحا و ثابتا و تطوعيا ، و تبعا لهذا النموذج فإن المتغيرات الشخصية تعتبر

المحددات و المؤثرات التي تؤدي لى تحديد مستوى ولاء الأفراد نحو المنظمات التي يعملون بها .

ب. نموذج المنظمة كأساس للولاء التنظيمي :

" بحيث يقترح هذا النموذج أن العمليات التي تحدد الولاء

لى

و رغباته التي يريد تحقيقها و هو بالمقابل يسخر كل طاقاته و مجهوداته لخدمة مصالحها .

(Kotter) لى هذه العملية و قد أسماها بالعقد النفس (Psychological

Contract) و هذا العقد يتضمن حسب مجموعة من الإلتزامات و التعهدات التي تكون محددة من قبل

بحيث تؤدي لى رضى كل الطرفين أي الفرد و المنظمة معا . (كمبر ، 2010 ، ص ص 88.89)

8-6-2 الولاء عند O'reilly & Chatman (1986) :

أورييلي و تشاتما

حسبهما من ثلاثة مفاهيم متداخلة و منفصلة في نفس الوقت عن بعضها البعض و هي :

(internalization) (identification) (compliance)

أ. الإمتثال : يحدث الإمتثال عندما يتبنى العامل السلوكات و الإتجاهات التي تريدها المنظمة و هذا التبنى

لا يتم بصفة تلقائية نتيجة لرغبة العامل في قبول هذه الإ

رباح و المكافآت . (Allen , Meyer , 1997 , p 14)

ب. التطابق :

بحيث أن هذا التماثل يصبح قويا كلما زاد أمل العامل في إيجاد قيمه و أهدافه الشخصية في المنظمة التي

بج . (François , De ST Julien , 2005 , p 202)

ت. الإستيعاب : يحدث الاستيعاب عندما يتبنى العامل قيم و

على الحصول بالمقابل على المكافآت و الاستثمارات ، أي أن العامل يتبنى هذه القيم و الأهداف لأنه

· (Vernhet , 2012 , p 52)

2-6-9 الولاء عند Allen & Meyer (1991) :

لهذا النموذج قيمة كبيرة في أدبيات الولاء التنظيمي ، لأنه يعتبر من

طلاقا في تفسير

· لي اعتماد الكثير من الباحثين عليه في الدراسات الحديثة المتعلقة بالولاء

Meyer & Herscovitch (2001) بأن الولاء التنظيمي يتشكل من ثلاث أبعاد تعتبر

هذه الأبعاد خصائص لحالات ذهنية تعكس مكونات منفصلة من حيث الطبيعة ، المحددات ، و النتائج .

(as cited in Paille , 2004 , p 328)

و هذه الأ :

أ. الولاء العاطفي (Affective Commitment) :

·

(Srivastava , 2005 , p 29)

ب. الولاء المستمر (Continuance Commitment) : و هو يمثل رغبة الفرد في الحفاظ

على عضويته في المنظمة ، و يقوم هذا البعد على الإعتبارات المنطقية للأجور و الفوائد و الأرباح التي

يتوقعونها من المنظمة في حالة استمرارهم في المنظمة مقارنة بما سيحصلون عليه عبر سبل أخرى نتيجة

تھ . (Krausert , 2009 , p 35)

ت. الولاء المعياري (Normative Commitment) :

بقائه في المنظمة ، و يعتبر هذا القرار بالإستمرار في العضوية نتيجة القيم الأخلاقية للعامل و التي

ن البقاء في المنظمة أمر سلوك صحيح ، بحيث يرى بن المنظمة بحاجة
و لذلك لا يستطيع أن يتركها نه . (Tiwari , 2009 , p 68)

و لقياس هذه الابعاد الثلاثة فقد طور كل من آلن و ماير مقياس
(Affective , Continuance , Normative Commitment Scale) و هو يعتبر حاليا
حسن المقاييس التي تقيس الولاء بالإضافة لى مقياس بورتر و زملاؤه (1974) .
(Briole , Belghiti-Mahut , 2004 , p 149)

10-6-2 الولاء عند مدرسة الثقافة التنظيمية :

مدرسة الثقافة التنظيمية من أحدث المدارس التي تدرس المنظمات الحديثة ، قدمت هذه المدرسة
مفهوما جديدا للولاء التنظيمي يتمحور حول ثقافة المنظمة و التي تتمثل في القيم الموجودة فيها و بالذات القيم
المتعلقة بالمديرين ، و الجوانب المتعلقة بثقافة المنظمة و التي تتمثل في :
خرى ، هذه العوامل تمثل حسب مدرسة الثقافة التنظيمية المكون
فرد ، و تعتبره هذه المدرسة أسلوبا من أساليب ضبط العمال من طرف المديرين
فهو يسهل لهم هذه العملية .

التي تتوافق مع أهداف المنظمة ، كما يمكن أيضا
عن العمل في المنظمة بسبب المنافع و المكافآت
عندما تتعرض للأزمات كما أنه يقوم بالتضحية من أجلها
. خلاقيا يتعدى مجرد رضى الفرد
ستعداد للدفاع عن سمعة المنظمة .

لقد ركزت هذه المدرسة في دراستها للولاء التنظيمي على النتائج المترتبة عن الولاء التنظيمي دون
لى العوامل التي تؤد لى تشكله و تطويره لدى العامل ، و بالتالي فهذه المدرسة عاجلت جانبا واحدا من
جوانب هذه الظاهرة . (الدوسري ، 2005 ، ص ص 92،93)

7-2 قياس الولاء التنظيمي :

يكمن الهدف الأساسي من وراء قياس الولاء التنظيمي فيما يوفره من مؤشرات ترتبط بعدة متغيرات داء الوظيفي و دوران العمل و التسرب الوظيفي ، مما يعطي لإدارة المنظمات نظرة واضحة حول المشاكل التي تواجهها ، كما تساعد هذه المؤشرات استراتيجيات محكمة لمعالجة هذه المشاكل ،
ساسيين في قياسها للولاء التنظيمي و هما :

1-7-2 المعيار الموضوعي :

و هو يعتمد على قياس الولاء التنظيمي من خلال الآثار السلوكية الناجمة عنه وحدات قياس موضوعية تبين مدى رغبة الفرد في البقاء ضمن المنظمة و منه تتمكن الإ

2-7-2 المعيار الذاتي :

ساليب تقديرية تبرز تقدير العامل بحد ذاته لدرجة الولاء التنظيمي التي يمتلكها .
هذه التقديرات المقدمة من طرف الـ الـ هي المؤشر الذي تعتمد عليه المنظمة في تحديد المستوى
(الصيرفي ، 2009 ، ص331) .

لقد تم تطوير عدة مقاييس تعتبر كأداة لقياس الولاء التنظيمي من طرف كثير من الباحثين
برز هذه المقاييس ما يلي :

1-2-7-2 مقياس Porter et al (1947) :

قام بورتر و زملاءه بتطوير " " الذي يحتوي على 18
على سلم ليكرت السباعي في تقدير .
يعتبر هذا المقياس من

همها مقياس آلن و ماير (1990) .

2-2-7-2 مقياس Mowday et al (1979) :

و قد تم تطويره سنة 1979
15 اعتماد أيضا على سلم ليكرت الخماسي في دراسة تقدير
"غير موافق بشدة" بنقطة واحدة حتى الدرجة الخامسة و هي " بخمس نقاط ،
ختباره على العديد من المجموعات
... الخ و قد تحصل هذا
0.90 . 0.82 حتى 0.93

(Mijoli , Raymond , 2013 , p 28)

3-2-7-2 مقياس Allen & Meyer (1990) :

(1984)
(Affective Commitment scale) : قياسين آخرين هما :
8 (Continuance Commitment Scale)
عتمد سلم ليكرت السباعي في دراسة .
و في سنة 1989 صلي جديد يحتوي على 8
()
1993 قترح آلن و ماير 6
لى قسمين هما (Low Perceived Alternative)
1996 (High Personal Sacrifice)
0.79 للبعد المستمر و أخيرا 0.85
0.73 (Stoeva , 2006 , pp 18,19) .

8-2 النماذج المفسرة للولاء التنظيمي :

لقد قام بعض الباحثين من خلال الدراسات التي قاموا بها من تطوير نماذج تهدف إلى تفسير ظاهرة الولاء التنظيمي ، هذه النماذج تعتبر بناء يهدف إلى الكشف وتحديد أهم العوامل والمتغيرات التي تؤثر في الولاء التنظيمي وكذلك معرفة النتائج التي يؤديها الولاء في المنظمة ، وفيما يلي نأتي إلى أهم هذه النماذج :

1-8-2 نموذج Steers (1977) :

يرى ستيرز بـ :
قسم رئيسية من المحددات وهي :
الشخصية ، قسم الخصائص المرتبطة بالعمل ، وقسم خبرات العمل .

أ. الخصائص الشخصية : تتمثل في السن والجنس والحاجة إلى الإ

ب. الخصائص المرتبطة بالعمل : تتمثل في طبيعة المهام ، فرص التفاعل الإ

ت. خبرات العمل : تتمثل في :
دراك الأهمية

ينتج عن هذه الأقسام الثلاث حسب ستيرز رغبة العمال في البقاء ضمن المنظمة وكذلك الحضور إلى المستويات العالية من الأ والتي اعتبرها ستيرز نتائج للولاء

عتمد ستيرز في بناء هذا النموذج على دراسة قام بها ، وقد حوت هذه الدراسة على عينتين من
على منظمات مختلفة
ولى على عمال ذوي مهام مختلفة و ذات طابعين تقني وغير

تقني على حد سواء ، و كان متوسط عمر هذه العينة يساوي 35 سنة بينما معدل خبرتهم يساوي 8
إلى مستوى الماجستير .

ملون في مركز بحث مستقل ، و يشغلون فيه

جمالي ب 38 سنة و متوسط خبرتهم ب 10

المستوى الدراسي لديهم فقد تدرج من شهادة البكالوريا حتى الدكتوراه .

لقد تم قياس المتغير التابع و المتمثل في الولاء التنظيمي ستيبان الذي طوره بورتير و زملاءه
0.88 ، أما المتغير المستقل و المتكون من الأ

Manifest Needs)

(Questionnaire) و الذي طوره كل Steers & Braunstein (1976) .
(1971) Hachman & Lamler

قسم خبرات العمل Buchanan (1974) .

بخصوص المتغيرات التي عتبرها ستيرز كنتائج للولاء التنظيمي فقد تم قياسها كالاتي :

ث. متغير الرغبة و النية في البقاء مع المنظمة :

ج. متغير الأداء في العمل:

() :

ولى دون الأخرى التي كان هذا القياس أكثر شمولية بالنسبة .

ح. متغير الحضور: حصائيات التي توفرت خلال

ولى فقط .

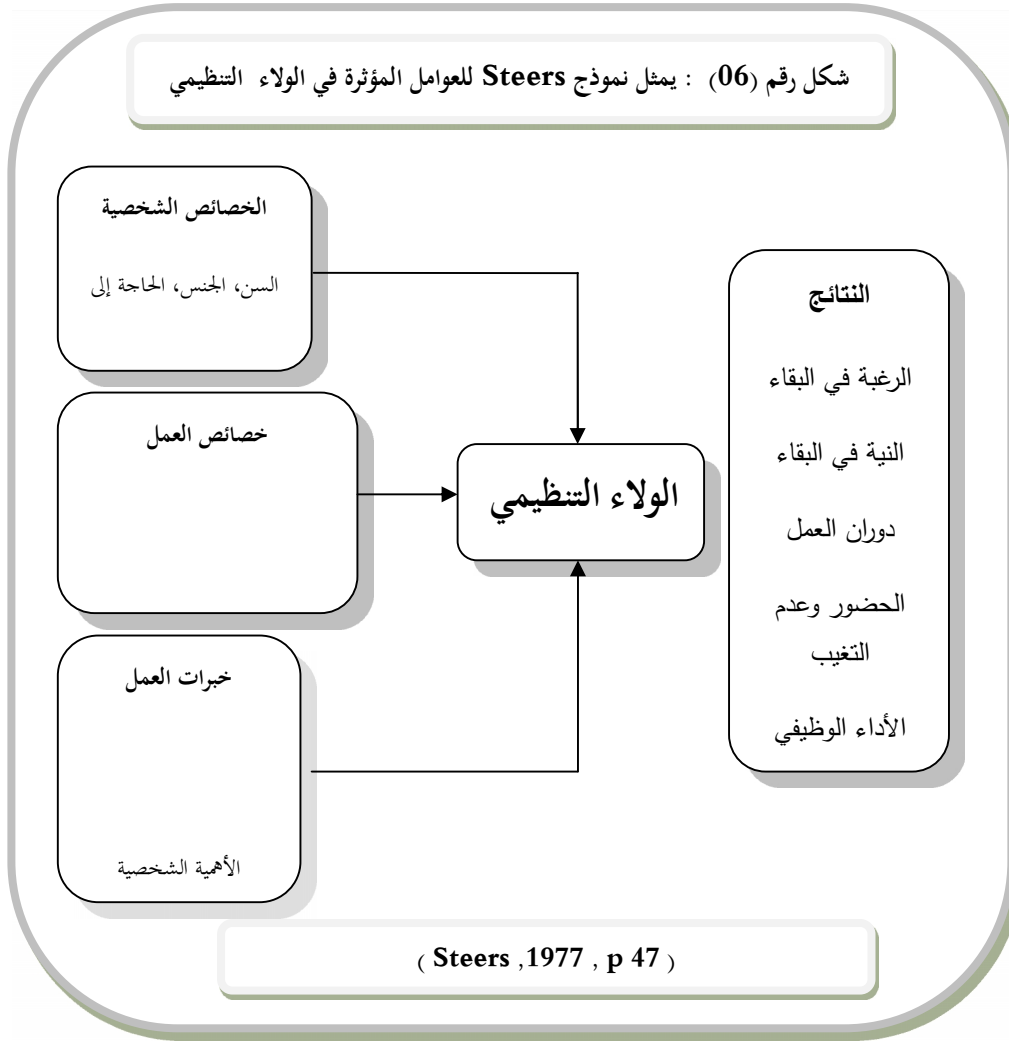
أثبتت هذه الدراسة وجود دلالات لتأثير جميع المتغيرات المستقلة على متغير الولاء التنظيمي

ن هذا النموذج تألف من محددات جد واسعة و ذات شمولية كبيرة تتعلق بالأداء

، و في حقيقة الأمر

مبريقية بطريقة أظهر فيها العوامل المؤثرة في الأداء التنظيمي عن طريق التنبؤ بها عبر الولاء التنظيمي .

(Bettache , 2000 , pp 30-32) و الشكل التالي يوضح نموذج ستيرز بالتفصيل :



2-8-2 نموذج Weiner (1982) :

قام واينر بتطوير نموذج يتكون من ثلاث أقسام من المتغيرات التي تؤثر في الولاء التنظيمي ، القسم الأول منها يتعلق بالمتغيرات الشخصية ، و القسم الثاني يتعلق بالمتغيرات التنظيمية أما القسم الثالث فيتعلق بمدى (adequacy)

- أ. القسم الأول : من المتغيرات الشخصية من متغير السن ، الجنس ، قدمية في المركز الوظيفي و كذلك المدة التي يقضيها العامل مع المشرف المباشر .
- ب. القسم الثاني :
- ت. القسم الثالث :

رتباط المتغيرات الشخصية و التنظيمية بعلاقة موجبة مع متغير الولاء

عتمد في ذلك على عينة تكونت من 406

لى منظمات ذات حجام مختلفة

نهم يعملون في مناصب و قسام مختلفة

و كذلك الهيئات الحكومية ، الصحة التربية ، البيع بالتجزئة و قد تميزت العينة بما يلي :

96% 20 60 76%

. 36

46% 41% ايضا تابعوا الدراسة في البكالوريا و الجامعة .

10% من العمال ذوي خبرة لا تتجاوز 5 5% 20 58%

غلبية العمال لديهم خبرة في العمل تتراوح بين سنة واحدة لى عشر سنوات .

قدمية في مركز العمل خلال المدة التي

لى ثلاث سنوات بالنسبة للثلث الثاني خیر فمدة الأ

. 3

18% 6 28% يقضون وقت يتراوح

لى سنة كاملة . 6

38% جمالي العمال فإنها تقضي ما يتراوح مدته من سنة لى ثلاث 16%

. 3

لقد تم قياس متغير الدراسة التابع و المتمثل في الولاء التنظيمي ماودي و زملاءه و الذي

. 0.90

– المتغير المستقل و المتمثل في مركز التحكم : (Internal-External)

. 0.81

(1968) Rotter's

- المتغير المستقل الثاني و المتمثل في هيكلية الإشراف :
طوره (Leader Behaviour Description Questionnaire)
Stogdill (1963) .
- متغير الرضى عن المشرف :
(Job Description Index) الذي تم تطويره عن طريق Smith , Kendall Hull
(1969) 0.78 في هذه الدراسة .

لقد جاءت نتائج دراسة واينر مشيرة لى وجود علاقة بين المتغيرات الشخصية للفرد و كذلك لى المرؤوسين من شار متغير هيكلية الاشراف لى

نه كلما نظر المرؤوسين لى المشرف على نه مؤطر ذو مستوى عالي دوره الوحيد هو لى تقلا .

و في شراف ، فهذه الدراسة همية الولاء التنظيمي في هذه العلاقة عندما يكون نمط الإ همية الولاء ايضا في
(Bettache , 2000 , pp 34-36) .

و المؤثرات التي تؤثر في الولاء التنظيمي بالمقارنة مع نموذج ستيرز الذي يعتبر شمل لأ هتم بالمدخلات و مخرجات الولاء و الشكل التالي يوضح نموذج واينر (1982) .



3-8-2 نموذج Zajac & Mathieu (1990) :

(1990) مبريقية

(Meta-Analyses Technic)

(Correlates)

(Antecedents) هذه الدراسة فحصا لكل المدخلات

26 متغير صنف كمحدد للولاء التنظيمي ،

مجموع 48 (Consequences)

14 متغير آخر ك

8 متغيرات

" المحسوب "

كمتغيرات وسيطة في عملية تحليل بيانات هذه الدراسة .

تم جمع الدراسات الإمبريقية المنشورة و المتعلقة بالولاء التنظيمي عن طريق

البحث بالكمبيوتر تم في قواعد بيانات (PsycINFO) 1967 و حتى سنة 1986

(Management Contents) 1974 حتى سنة 1986 .

تجاه الأول كان بالبحث في قوائم المصادر و المراجع

للادراسات التي تمحورت حول الولاء التنظيمي تجاه الثاني فقد

(1972) Hrebiniak & Alluto و كذلك مقالات بورتر و زملاءه (1974)

الاخرى و ذلك في مجلدات (Social Citation Index) 1987 و السبب وراء البحث في

هذه الدراسات يرجع لى دوات قياس حازت على شهرة كبيرة في دراسة الولاء التنظيمي .

تجاه الأخير في البحث فقد تم عن طريق فحص كل المقالات التي تطرقت لموضوع الولاء التنظيمي

في العديد من المجالات العالمية و من بينها :

Journal of Applied Psychology -

Administrative Science Quarterly -

Human Relations -

Organizational Behaviour & Human Decision Processes -

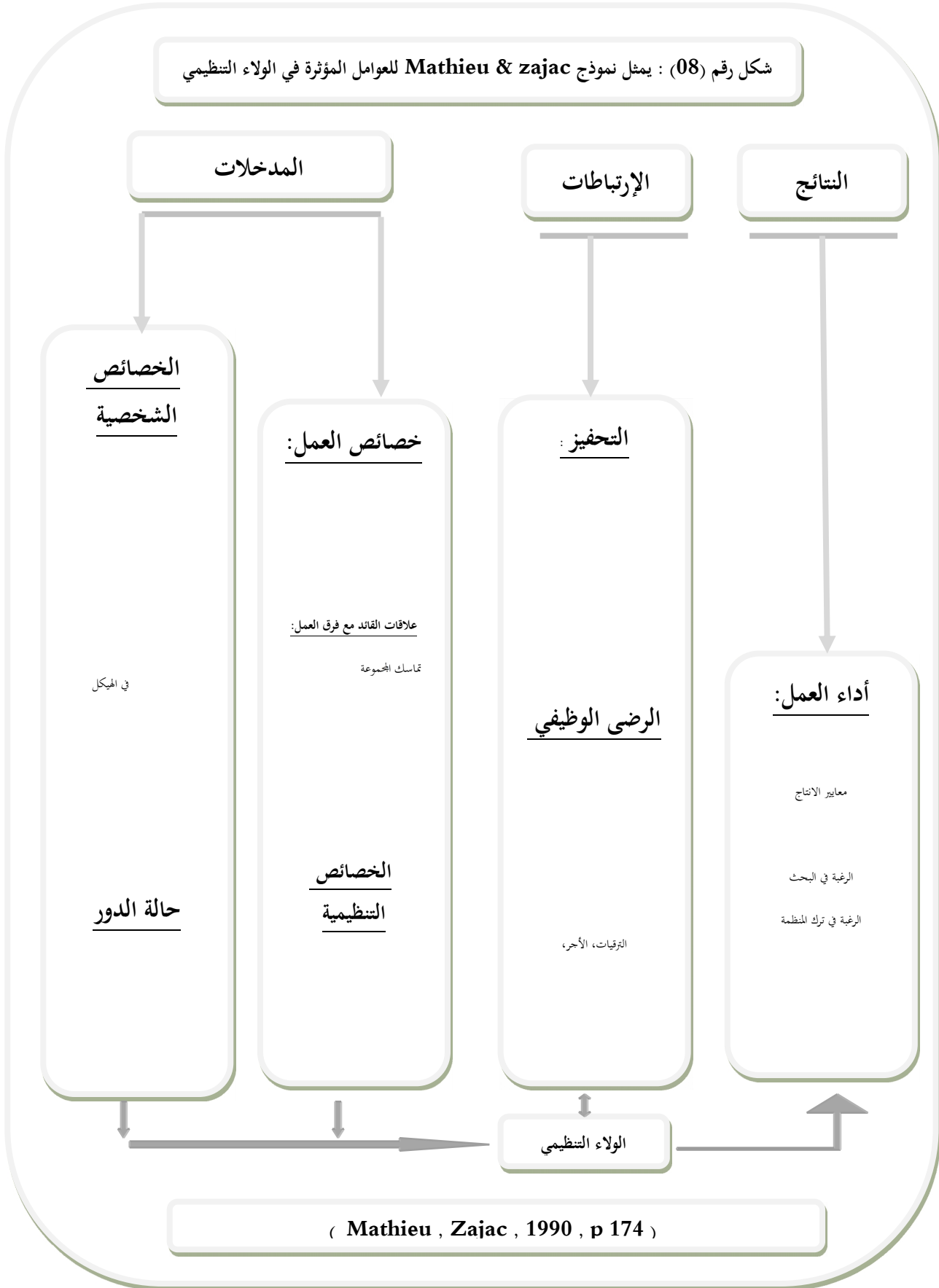
كشفت هذه الجهود التي قام بها كل من ماثيو وزاجاك عن العديد من المتغيرات ذات العلاقة

مع الولاء التنظيمي لم تكن معروفة في ما مضى في طي النسيان .

(Mathieu , Zajac , 1990 , pp 171-172) .

و الشكل الموالي يعطينا نظرة شاملة عن ما هذه الدراسة .

شكل رقم (08) : يمثل نموذج Mathieu & zajac للعوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي



4-8-2 نموذج Allen & Meyer (1991) :

المؤثرة في أبعاد الولاء التنظيمي حسب هذا النموذج لي خمسة :
مختلفة إلى 1984 التي ()
()

أ. **القسم الاول :** و يحتوي على الخصائص الشخصية (المتغيرات الديمغرافية، القيم
لي الخبرات الإ (خبرات ثقافية ، عائلية ، تنظيمية)
() و العوامل المحيطة)

(، و هذه العوامل تؤثر حسب في الولاء التنظيمي بصفة غير مباشرة .

ب. **القسم الثاني :** و يحتوي على (خبرات العمل ، حالة الدور ، العقد النفسي) و هذه العوامل هي ذات
تأثير مباشر على الولاء التنظيمي فما لا تحتوي في علاقتها مع الولاء التنظيمي على متغيرات
دخيلة في هذه العلاقة .

يشير كل من

لتزام المهني و التي ترتبط جميعها مع البعد العاطفي للولاء التنظيمي .

ت. **القسم الثالث :** من النموذج و يتمثل في " " (العواطف ، المعايير ، لكلفة)
فالولاء العاطفي يرتبط بمتغيرات تتمثل في (لي الرضى ، قبول العمل)

بدوره يرتبط بالبدائل و الإستثمارات التي تربط العامل بالمنظمة

سباب القربة المؤثرة في الولاء " " تمثل
التنظيمي و لذلك فمعظمهم يستبعد المتغيرات المرتبطة بها في نماذجهم فبعض يعتبرون
مرحلة جد معقدة و من المهم التأكد من تأثيرها على .

ث. **القسم الرابع :** من هذا النموذج يتمثل في الأبعاد الثلاثة للولاء التنظيمي ، بحيث يرى
هذه الأبعاد مترابطة فيما بينها لكنها في نفس الوقت تختلف في الخصائص المكونة لها ،

في المنظمة التي يعمل بها هذه الحالة

يعتبر بقاء العامل في المنظمة نتيجة لإ الشخصية في الإ في العم .

يعتبر البعد العاطفي من همية

الدراسات التي رتباط العاطفي للعامل مع المنظمة التي يعمل بها .

نحباس (Retention) التي يشعر بها العامل نتيجة

تجاه ستكمال العمل في المنظمة و الإ

، فالعامل يواصل خدماته في المنظمة و يضحى من

لن و ماير بأن كل بعد من هذه الأبعاد يرتبط بمتغيرات مختلفة لكنها تؤدي لى نفس النتائج السلوكية لدى

ج. القسم الخامس : من النموذج فهو يتمثل في النتائج (Consequences)

التنظيمي و المتمثلة في الإ (retentions) وهي المظاهر التي يخفض الولاء التنظيمي من

حدثها في المنظمة .

() () .

بعاد الولاء التنظيمي و التي تتركز على الإ

للعامل في منظمته التي يعمل بها . يجابي

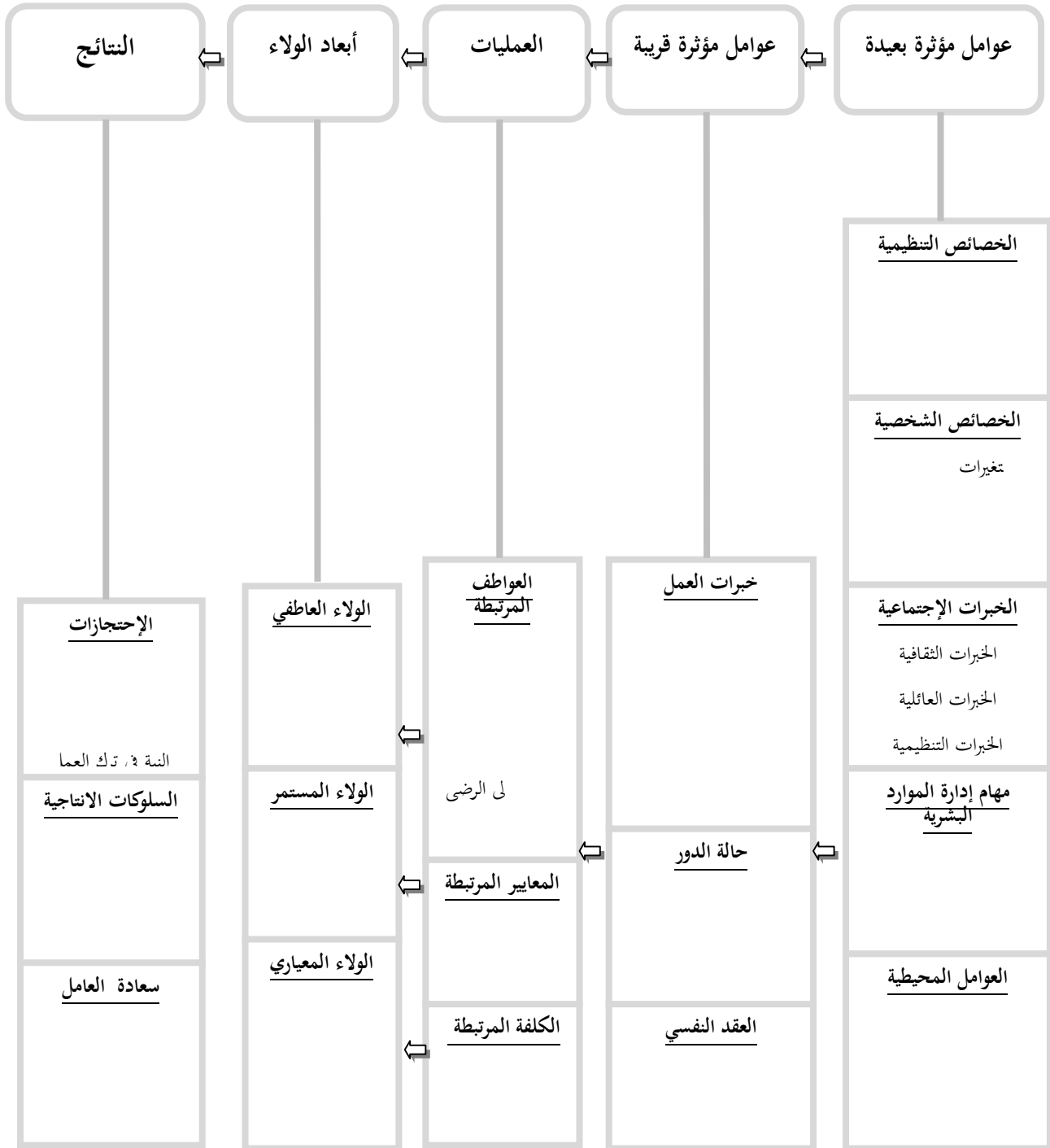
(Employee Well-being)

يجا (Productive Behaviour)

(Al Qurashi , 2009 , pp 37-40)

و في ما يلي عرض للشكل الخاص بنموذج آلن و ماير للولاء التنظيمي :

شكل رقم (09) : يمثل نموذج Allen & Meyer للعوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي



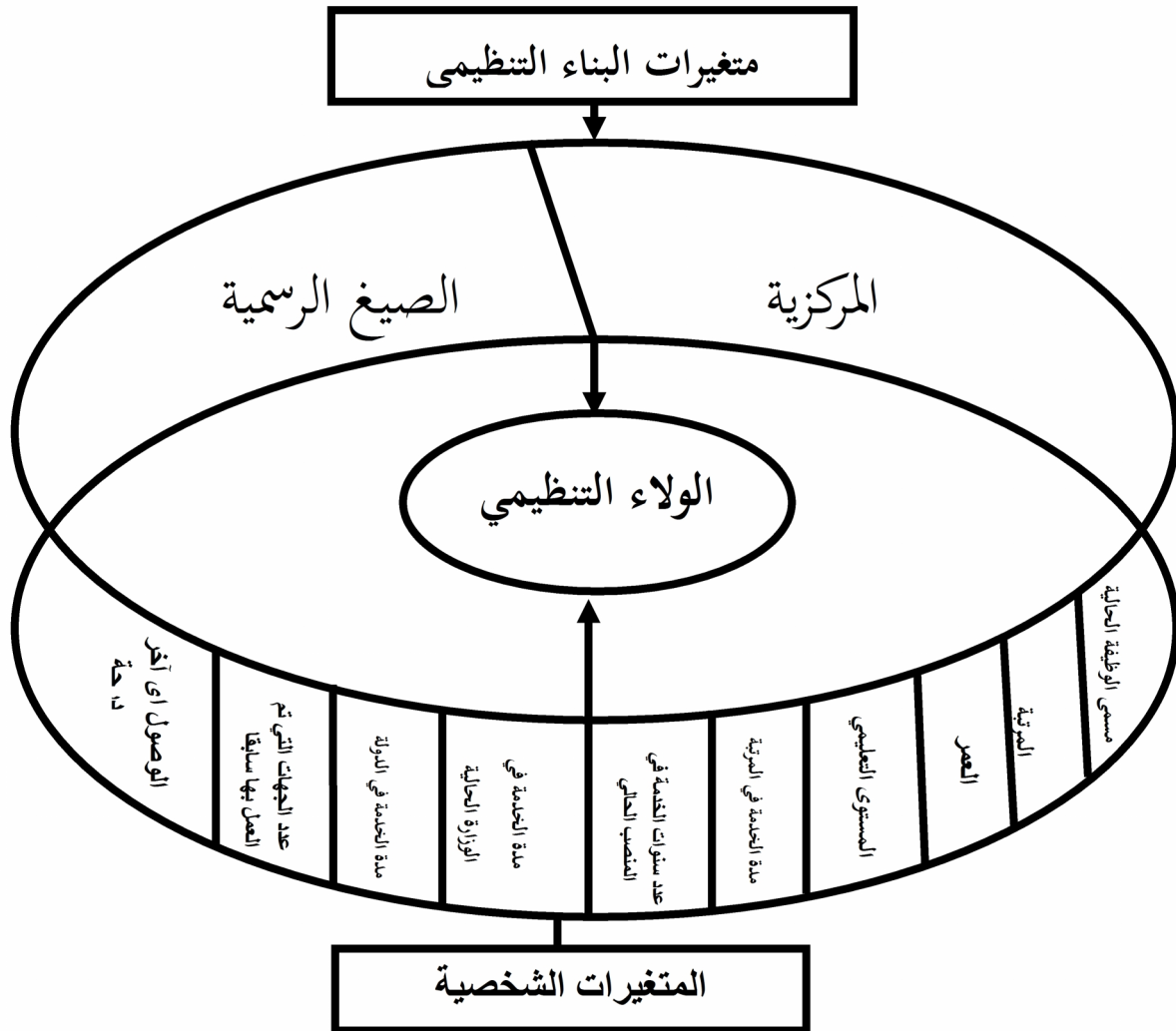
(Al Qurashi , 2009 , p 38)

5-8-2 نموذج الولاء التنظيمي لدى هيجان (1998) :

" " ، يدرس هذا النموذج العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي لدى المدير السعودي و هو يقوم على افتراضين ساسيين هما المتغيرات الشخصية ومتغيرات
 اعتباره يشكل نوعا من التكامل بين العديد من النماذج التي تطرقت لموضوع الولاء التنظيمي و الشكل التالي يوضح نموذج الولاء التنظيمي

:

شكل رقم (10) : يمثل نموذج هيجان للعوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي لدى المدير السعودي



(هيجان ، 1998 ، ص 47)

الجانب التطبيقي

الفصل الثالث : الإجراءات المنهجية .

1-3 منهج البحث المستخدم في الدراسة

2-3 مجالات الدراسة

3-3 مجتمع البحث و عينة الدراسة

4-3 خصائص عينة الدراسة

5-3 أداة جمع بيانات الدراسة

6-3 التحليل السيكمتري لأداة الدراسة

7-3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

8-3 إختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة

1-3 منهج البحث المستخدم في الدراسة :

إن المنهج هو مجموعة القواعد التي سيتم إتباعها من طرف الباحث من أجل الوصول إلى الحقائق المتعلقة بمشكلة الدراسة التي يعالجها .

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعرفه (المشوخي ، 2002) " لى دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع و يهتم بوصفها وصفا دقيقا و يعبر عنها كيفيا أو وكما ، فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة و يوضح خصائصها ، أما التعبير الكمي فيعطيها وصفا رقميا يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها أو درجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى "

2-3 مجالات الدراسة :

1-2-3 المجال المكاني :

تم إجراء الدراسة في فرع صانيك (Saniak) بعين الكبيرة - - وهو فرع مختص في صناعة

و الصنابير - BCR - .

الكبيرة على بعد 23 كلم شمال شرق مدينة سطيف ، وعلى بعد 4

غرب دائرة عين الكبيرة .

1,2

4,3

تقدر مساحته الإجمالية بـ 36

لإنتاج الصنابير و 1,2 هكتار لإنتاج اللوالب و البراغي كما توجد بالفرع 360 .

الهيكل التنظيمي لفرع صانيك من المدير العام ، تتبعه مجموعة من الأقسام و المصالح تقوم بمزاولة

العديد من المهام ، إضافة إلى ثلاثة مديريات متمثلة في :

أ. مديرية المالية و مراقبة التسيير .

ب. المديرية التجارية .

ت. المديرية الصناعية .

تتفرع كل مديرية إلى أقسام و مصالح يتولى كل واحد منها دوره الخاص به من المهام و العمليات الإدارية
(1) .

3-2-2 المجال الزمني :

تم إجراء الدراسة الإستطلاعية في فرع SANIAK

و الصنابير BCR ابتداء من تاريخ 2014/06/07 10

التي وزعت عليها إستبانات الدراسة و بعد ما يقارب شهر تم جمع الإستبانات التي وزعت

:

- .
- التعرف أكثر على مجتمع البحث الذي سيتم إستخراج عينة الدراسة النهائية منه .
- التأكد من مدى صلاحية أداة البحث المتمثلة في الإستبيان في جمع البيانات التي تتعلق بالدراسة النهائية
- لإجراءات السيكومترية اللازمة للتأكد من مدى فاعلية الأداة في جمع بيانات ذات دقة يمكن الإعتماد عليها في إختبار الفرضيات المعتمدة في الدراسة .
- التأكد من مدى صحة أسلوب المعاينة الذي تم إعتماده لسحب عينة الدراسة النهائية

3-3 مجتمع البحث و عينة الدراسة :

3-3-1 مجتمع البحث :

يتحتوي فرع صنياك عين الكبيرة - - 469 موظفا موزعين على مختلف الأقسام الإدارية و الإنتاجية للمؤسسة ، ينقسم هؤلاء الموظفون إلى عدة مجموعات تصنيفية حسب عدة معايير أهمها طبيعة العقد ... و في ما يلي عرض لأهم

:

جدول رقم (2) يوضح تقسيم العمال حسب طبيعة عقودهم مع المؤسسة .

لج		
469	299	170

المصدر : (<http://www.bcr.dz/spip.php?article115>)

جدول رقم (3) يوضح تقسيم العمال حسب طبيعة الوظيفة في المؤسسة .

لج			
63	26	37	
122	38	84	
284	235	49	
464	299	170	لج

المصدر : (<http://www.bcr.dz/spip.php?article115>)

جدول رقم (4) يوضح تقسيم العمال حسب القسم الذي ينتمون إليه .

المجموع الكلي	مؤقت	عامل دائم	القسم
302	215	87	
77	23	54	القسم التقني
12	7	5	
78	54	24	
464	299	170	لج

المصدر : (<http://www.bcr.dz/spip.php?article115>)

2-3-3 عينة الدراسة :

بالنظر إلى التقسيمات السابقة لمجتمع البحث ، يرى الباحث أن الموظفين ذوي عقود التشغيل المؤقتة 299 موظفا ، يشكلون جزءا من القوى البشرية التي تعمل في المؤسسة لكنهم لا يندرجون ضمن مجتمع البحث الذي تعنى به الدراسة ، فنظرا لطبيعة الموضوع و المتمثل في الولاء التنظيمي يعتبر بعد الولاء إتجاه المنظمة التي يعمل بها ، و فئة الموظفين ذوي العقود المؤقتة يعلمون يقينا أنهم سيغادرون المنظمة عند إنتهاء فترة .

يرى الباحث أن مجتمع البحث يتكون من الموظفين الدائمين العاملين في المؤسسة ، كما يرى أيضا أنه مجتمع طبقي نظرا لعدة إعتبارات أهمها طبيعة الوظيفة التي يشغلها العامل ، لذلك تم الإعتماد على هذا المعيار في تقسيم مجتمع الدراسة حسب ماهو موضح في مايلي :

جدول رقم (5) يوضح خصائص و طبقات المجتمع الأصلي للدراسة .

طبيعة الوظيفة	العدد	نسبة المساهمة في المجتمع الاصلي
	37	21,77 %
	84	49,41 %
	49	28,82 %
المجموع	170	100 %

المصدر: (<http://www.bcr.dz/spip.php?article115>)

لى سلوب المعاينة لسحب عينة تمثل المجتمع الاصلي لهذه ا .

فضل تمثيل لهذا المجتمع ، لى احتمالية و التي تعتمد على مبدئ العشوائية في سحب المفردات ، بحيث تعطى كل المفردات فرص متساوية في الظهور ضمن العينة

عتماد عليّة يتمثل في العينة العشوائية

لج

. (Stratified Sample)

(Proportionate Stratified Random Sampling) و التي يتم حسبها سحب عين

عشوائية بسيطة من كل طبقة بحيث يتناسب حجم العينة المسحوبة مع حجم الطبقة و نسبة مساهمتها في المجتمع

لا بعد تحديد حجم العينة الكلية التي يرغب

الباحث في سحبها و التي يراها مناسبة في دراسته ، و نظرا لعد وجود قاعدة معينة في تحديد حجم العينة المناسبة

صلي تعد كافية لتمثيله تمثيلا %23 لج

لى درجة التعميم في النتائج التي تعطيها ، و قد قدر الباحث حجم العينة المناسبة لإجراء هذه

وفي مايلي حساب حجم كل عينة مسحوبة من الطبقة التي تنتمي 40

:

$$n_h = \left(\frac{N^h}{N} \right) \times n$$

$$= n_h \quad \bullet$$

$$= N^h \quad \bullet$$

$$= N \quad \bullet$$

$$= n \quad \bullet$$

نعوض في المعادلة فنجد :

$$9 = n_1 \quad 8,70 = 40 \times \left(\frac{3}{1} \right) = n_1 \quad \bullet$$

$$= n_2 \quad 19,76 = 40 \times \left(\frac{8}{1} \right) = n_2 \quad \bullet$$

20

$$12 = n_3 \quad 11,52 = 40 \times \left(\frac{4}{1}\right) = n_3 \quad \bullet$$

إذا حجم العينة المناسبة لهذه الدراسة = $9 + 20 + 12 = 41$ مفردة

37 بعد توزيع الإستبانات و إسترجاعها

4 منها إلى شروط قبولها لكي تستخدم في التحليل الإحصائي .

4-3 خصائص عينة الدراسة :

لقد قامت هذه الدراسة على عدة متغيرات شخصية و تنظيمية تتعلق بعينة الدراسة ، و تمثلت المتغيرات في متغير السن ، الجنس ، الحالة العائلية ، المستوى التعليمي ، الحالة العائلية ، الخبرة و طبيعة الوظيفة التي يشغلها الفرد . على ضوء ما سبق يمكن تحديد و عرض خصائص أفراد العينة على النحو التالي :

1-4-3 توزيع أفراد العينة حسب متغير السن :

جدول رقم (6) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن :

النسبة	التكرار	السن
32,4%	12	30
35,1%	13	30 سنة إلى 35
24,3%	9	36 سنة إلى 40
8,1%	3	40
100%	37	المجموع

(6) 35,1 % من عينة الدراسة يتراوح عمرها ما بين

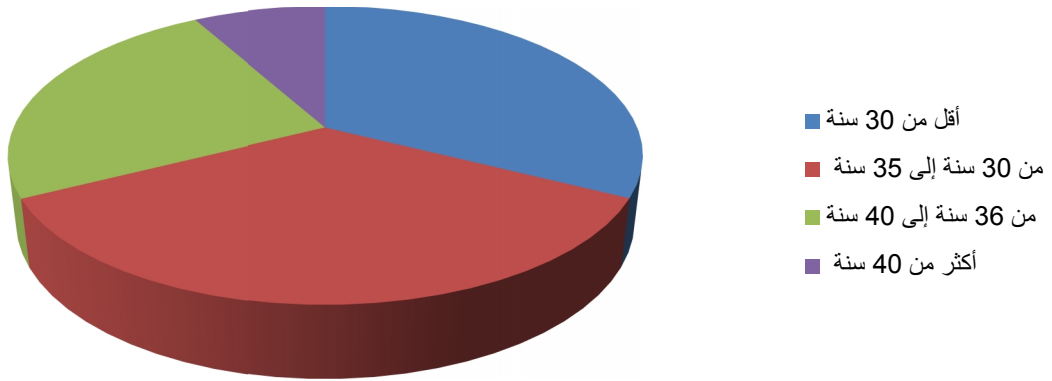
30 - 35 سنة ، وهذه النسبة تأتي في المرتبة الأولى يليها فئة الأفراد الأقل من 30 32,4 %

أما الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 36 - 40 24,3 % من عينة الدراسة ، وتأتي

في المرتبة الأخيرة فئة الأفراد التي تزيد أعمارهم عن 40 8,1 % .

بالتمعن في النسب السابقة نلاحظ بأن العنصر الشاب هو الأكثر حضورا في هذه المؤسسة ، يرجع الباحث هذا إلى دورة حياة المنظمة ، حيث أن المنظمة حاليا قد قامت بتجديد ما يفوق نصف من مواردها البشرية حيث أن معظم الجيل القديم أحيل أو في الطريق نحو التقاعد ، كما أن سياسة التشغيل التي تنتهجها الدولة في تشغيل خريجي الجامعات له دور أيضا في دخول العنصر الشاب بكثرة إلى مجال الشغل في الآونة الأخيرة و الظاهر أن المؤسسة إستغلت هذه السياسات لتحسين قدراتها بإدماج هذه الفئة من المورد البشري .

شكل رقم (11) يمثل دائرة بيانية لتوزيع أفراد العينة حسب متغير السن



2-4-3 توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس :

جدول رقم (7) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس :

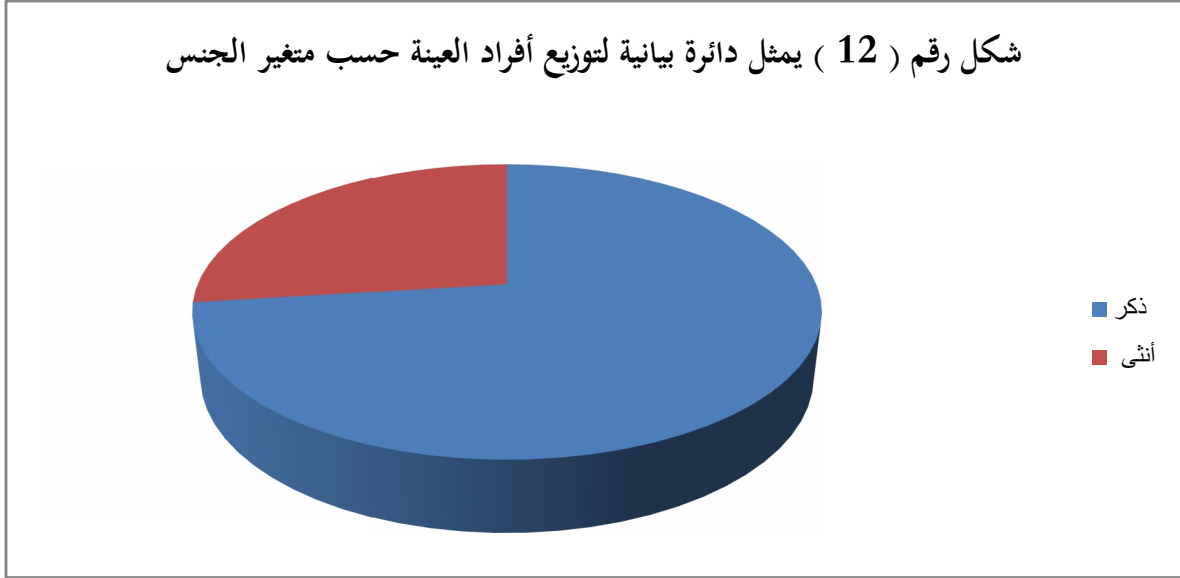
الجنس	التكرار	النسبة
	27	73,0 %
	10	27,0 %
المجموع	37	100 %

(7)

الإجمالية 73% . يعزو الباحث هذه النسبة إلى طبيعة المؤسسة الإنتاجية و كذلك بيعة

على الإدارة و التسيير ولم يفتتح بعد مجال خطوط التصنيع و الإنتاج التي ت

شكل رقم (12) يمثل دائرة بيانية لتوزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



3-4-3 توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية :

جدول رقم (8) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية :

النسبة	التكرار	الحالة العائلية
67,6%	25	
32,4%	12	
0%	0	()
0%	0	()
100%	37	المجموع

(8)

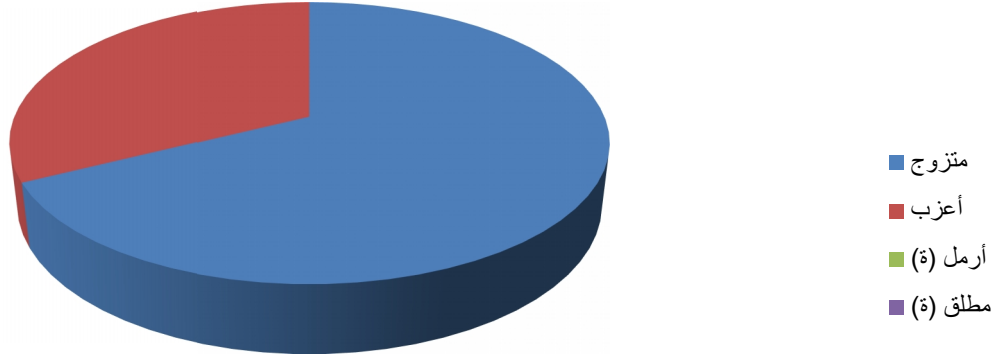
32,4%

67,6%

0%

إلى فتحي الأراامل

شكل رقم (13) يمثل دائرة بيانية لتوزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية



4-4-3 توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي :

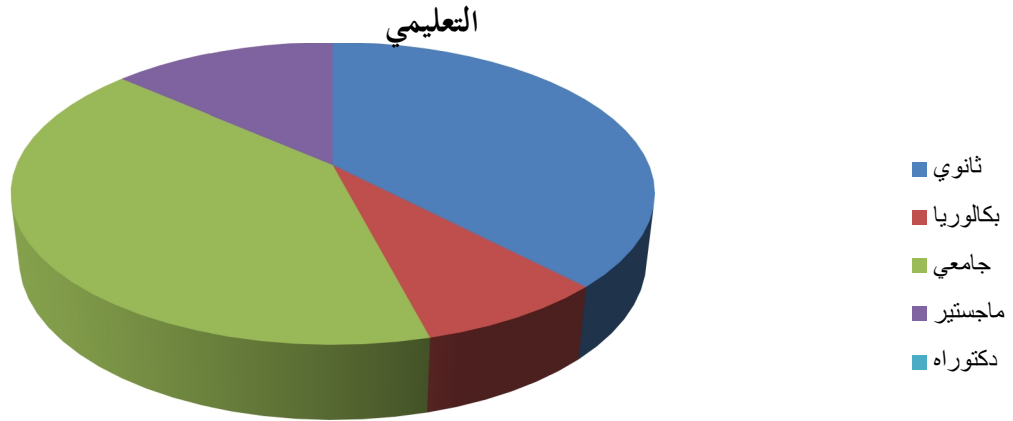
جدول رقم (9) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي :

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
% 37,8	14	
% 8,1	3	
% 40,5	15	
% 13,5	5	ماجستير
% 0	0	دكتوراه
% 100	37	المجموع

(9)

40,5 % من إجمالي أفراد العينة وهي تأتي في المرتبة الأولى تليها 37,8 % الثانوي ، بينما جاءت فئة الأفراد الحاملين لشهادة الماجستير في الترتيب الثالث بنسبة 13,5 % ، بينما جاءت فئة الأفراد الحاملين لشهادة الدكتوراه و التي كانت النسبة 0 % لهذه الفئة .

شكل رقم (14) يمثل دائرة بيانية لتوزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى



5-4-3 توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة :

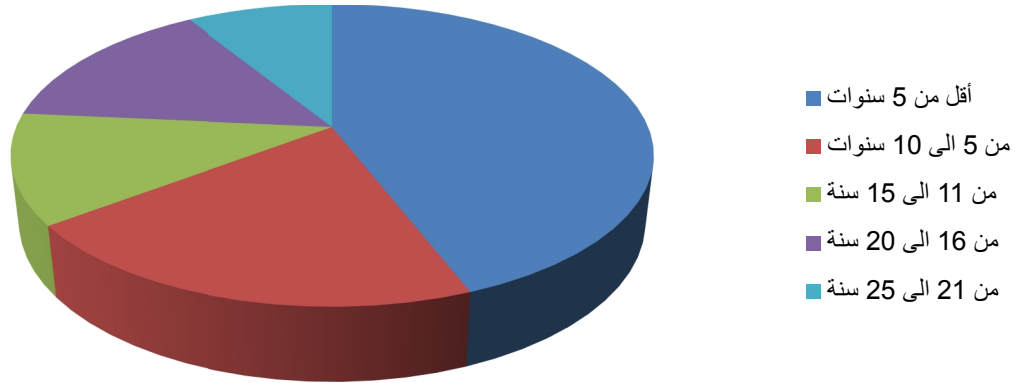
جدول رقم (10) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة :

النسبة	التكرار	الخبرة
40,5%	15	5
18,9%	7	5 الى 10
10,8%	4	11 الى 15
13,5%	5	16 الى 20
8,1%	3	21 الى 25
8,1%	3	25
100%	37	المجموع

الدراسة لا تتجاوز خبرتهم في هذه (10) 40%

5 سنوات ، و يمكن ملاحظة أنه كلما زادت الخبرة و تقدمنا في مستويات الخبرة كلما كانت النسبة الممثلة لذلك المستوى منخفضة عن سابقتها ، كما يعزز هذه النتائج سابقاتها و التي تتعلق بتوزيع الأفراد حسب متغير السن و التي قد كانت أبرزت سيطرت العنصر الشاب على هذه المنظمة نتيجة دخول المنظمة في طور .

شكل رقم (15) يمثل دائرة بيانية لتوزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة



6-4-3 توزيع أفراد العينة حسب متغير طبيعة الوظيفة :

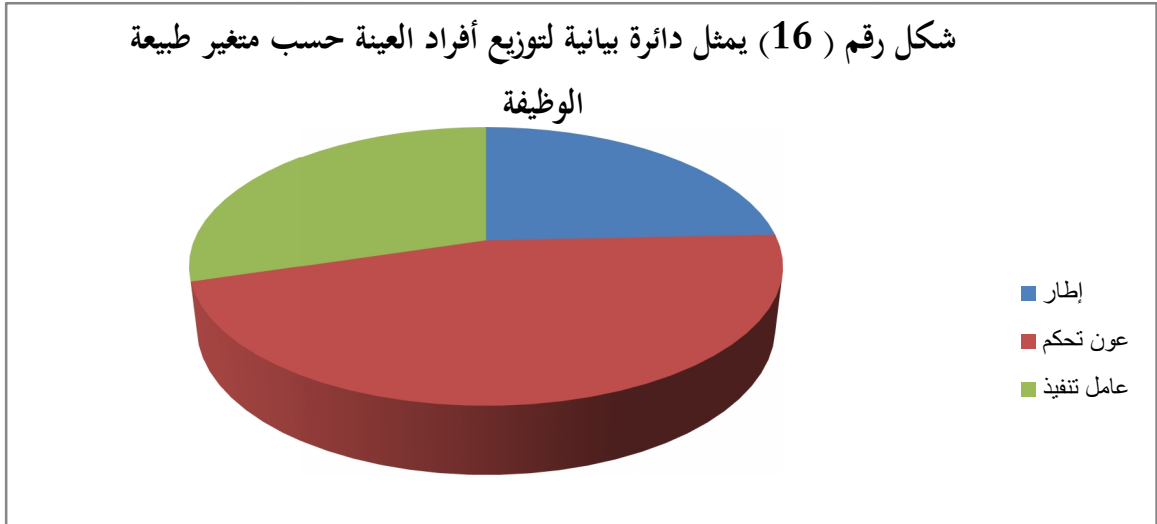
جدول رقم (11) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير طبيعة الوظيفة :

الخبرة	التكرار	النسبة
	9	24,3%
	17	45,9%
	11	29,7%
المجموع	37	100%

(11) نلاحظ بأن أعوان التحكم هي الفئة الأكثر تمثيلا في عينة الدراسة

45,9% و 29,7% و أخيرا فئة الإطارات بنسبة 24,3% .

ترجع هذه النتائج إلى أسلوب المعاينة الذي إعتد عليه الباحث في سحب هذه العينة من حجم المجتمع



5-3 أداة جمع بيانات الدراسة :

تتمثل أداة جمع بيانات الدراسة في الإستبيان ، و الذي يعتبر من أهم و سائل جمع البيانات في الحديثة ، حيث يستعمل هذا الأخير في الحصول على بيانات ومعلومات رقمية من لمبحوثين يتم ترجمتها الى إستنتاجات و نتائج عن طريق القيام بالتحليل الإحصائي لها ،غالبا ما تتعلق هذه البيانات بميول و إتجاهات المبحوثين نحو موضوع البحث .

1-5-3 بناء أداة الدراسة :

لى جزئين ، الجزء الأول يتعلق بالمتغيرات الشخصية و الوظيفية (السن ، الجنس ، المستوى التعليمي ، الخبرة ، نوع الوظيفة) . أما الجزء الثاني فهو يتضمن أربعة محاور تقيس المتغيرات المستقلة و المتغير التابع المعتمدة في هذه الدراسة ، وهذا عتمدت كثيرا من طرف الباحثين و هي :

. مقياس الولاء التنظيمي :

تم قياسه عن طريق مقياس آلن و ماير ،وهو يحتوي على 24

(Cohen , 2007 , pp 16 ,17)

- البعد الأخلاقي : 8 (1 الى 8) 3
- البعد المستمر : 8 (9 الى 16)

- 4 (17 الى 24) 8 - البعد المعياري :
. مقياس صراع الدور :
- تم قياسه عن طريق مقياس ريتزو و زملاؤه ، وهو مقياس يحتوي على 15
:
- 4 (25 الى 28) - تعارض معايير وقيم الفرد مع متطلبات الدور :
5 (29 الى 33) - التعارض بين مدة الإنجاز و الموارد المتاحة :
- تغيير سلوك الفرد نتيجة المواقف المرتبطة ببعض الأدوار :
(34 الى 35)
- 4 (36 الى) - تعارض توقعات الفرد مع متطلبات وسياسات المنظمة:
(39)
. مقياس غموض الدور :

- تم قياسه عن طريق مقياس ريتزو و زملاؤه ، وهو مقياس يحتوي على 15
- 4 (40) - مدى تنبؤ الفرد بالنتائج أو الردود الناجمة عن السلوك :
(الى 43)
- 11 - وضوح السلوكيات المطلوبة ، السياسات ، التوجيهات ، الواجبات :
(44 الى 54) . (Rizzo et al , 1970 , pp 155 , 156)
- . مقياس التدريب الوظيفي :

لكسندر نيومان وزملاؤه وهو يحتوي على 12

وهما :

- 5 (55 الى 59) - مدى إدراك الفرد لتوفر فرص التدريب :

7 (60 لى 66) - إدراك الفائدة من التدريب :

(Newman et al , 2011 , pp 1777 , 1774)

حول عبارات محاور الإ

" Three-Point Likert Scale "

3 بدائل حسب ما يرويه مناسباً ، ولإيجاد قيم كمية لهذه

يتم إعطاء كل بديل قيمة رقمية كمية تدل على الوزن أو درجة الإتجاه التي يراها المبحوث .

(Myers , Hansen , 2002)

وقد جاءت هذه القيم كالآتي :

جدول رقم (12) يوضح قيم الأوزان المستعملة في قياس إستجابات أفراد عينة الدراسة .

الوزن	الإتجاه
1	غير موافق
2	محايد
3	

3-6 الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة :

لكي يتم إستخدام أداة الدراسة المتمثلة في الإستبيان في جمع البيانات من العينة المختارة ، ولضمان مستوى عال من الموضوعية و الدقة في النتائج المتحصل عليها ، يجب علينا القيام بالتأكد من مدى صلاحية الأداة المستعملة وفق الإجراءات المعتمدة و المتمثلة في إختبارات الصدق و الثبات ، و في مايلي عرض لما تم

بـ

1-6-3 صدق أداة الدراسة :

يعتبر صدق أداة الدراسة من دوات البحث العلمي ، والصدق يعبر داة للخاصية التي وضعت من جل قياسها ، كما يعبر الصدق أيضا عن مدى شمول الأ على العناصر التي يجب توفرها من جل القياس الجيد للخاصية و التي يجب ن تستخدم في القياس .

عتماد على الصدق الذاتي

ييجاد الجذر التربيعي لمعامل الثبات (Intrinsic Validity)

الصدق في حالة اعتماد الدراسة على مقاييس مقننة تم التأكد من صدقها و ثباتها و التأكد من صلاحيتها في

2-6-3 ثبات أداة الدراسة :

لى لفاكرونباخ ، و الذي يعتبر من استخداما من طرف الباحثين في البحوث و الدراسات العلمية ، حيث يقوم بحساب لى ايجاده

تم حسابه في هذه الدراسة عن طريق الإستعانة ببرنامج الحزمة الإ

(SPSS) لفاكرونباخ لمحاوإستمارة الدراسة كالأتي :

1-2-6-3 صدق وثبات محور الولاء التنظيمي :

جدول رقم (13) يوضح قيم معامل ألفاكرونباخ قبل حذف العبارات الغير مميزة من محور الولاء التنظيمي .

قيمة معامل الصدق الذاتي	قيمة ألفاكرونباخ	عدد العبارات	ن	البعد
0,72	0,52	8	10	
0,81	0,67	8	10	
0,64	0,41	8	10	
0,87	0,76	24	10	المحور

جدول رقم (14) يوضح التحليل السيكمومتري للعبارة المكونة لبعء الولاء العاطفي :

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط المقياس عند حذف العبارة	تباين المقياس عند حذف العبارة	*معامل الارتباط المصحح	معامل ألفا عند حذف العبارة من المقياس
1	مسيرتي المهنية مع هذه	2,60	0,843	49,30	62,456	0,120	0,771
2	المنظمة التي أعمل بها	2,40	0,843	49,50	59,167	0,377	0,755
3	هذه المنظمة من ضمن	2,20	0,919	49,70	56,900	0,507	0,746
4	أظن أنني أستطيع أن بجده ()	1,80	0,919	50,10	61,878	0,141	0,770
5	أنا لا أشعر كأني " " في هذه	1,60	0,843	50,30	67,122	-0,222	0,790
6	أنا لا أحس باني " " هذه المنظمة ()	1,70	0,823	50,20	65,067	-0,074	0,781
7	هذه المنظمة لديها قدر كبير من المعنى ي بالنسبة لي	2,50	0,850	49,40	55,378	0,685	0,736
8	قوي الى هذه المنظمة ()	2,70	0,675	49,20	59,511	0,461	0,753

* : يمثل درجة الارتباط بين العبارة و الدرجة الكلية للمقياس عن حذف درجة العبارة من الدرجة الكلية للمقياس ، و تمثل هذه القيمة مدى ف

عبارة في التمييز بين الفئات العليا و الدنيا من المستجوبين ، تدل القيمة السالبة لهذا المعامل على إمكانية حذف العبارة لأنها غير مميزة وتؤثر على ثبات المقياس .

6 5 (14)

-0,22- 0,074- على التوالي ، هذا ل على أنهما عبارتان غير مميزتان لهذا قرر الباحث حذفهما نهائيا من المقياس ، و بذلك يتحسن و يرتفع معامل ثبات المقياس إلى 0,79 .

جدول رقم (15) يوضح التحليل السيكمي للعبارة المكونة لبعدها الولاء المستمر :

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط المقياس عند حذف العبارة	تباين المقياس عند حذف العبارة	*معامل الارتباط المصحح	معامل ألفا عند حذف العبارة من المقياس
9	أنا لست خائفا مما يمكن أن يحدث إذا تركت وظيفتي و الانتظار دون ()	2,50	0,850	49,40	68,933	-0,346	0,797
10	سيكون من الصعب جدا بالنسبة لي ترك المنظمة في الوقت الراهن , حتى	1,90	0,994	50,00	54,000	0,669	0,733
11	كثير من الامور في حياتي ستضطرب اذا قررت أو أردت أن أغادر هذه	2,00	1,054	49,90	52,767	0,711	0,728
12	جدا بالنسبة لي ترك المنظمة في الوقت الراهن ()	2,60	0,699	49,30	61,789	0,226	0,764
13	حاليا بقائي في هذه المنظمة مسألة	2,30	0,949	49,60	54,711	0,652	0,735
14	, عندما أفكر في ترك هذه المنظمة	1,80	0,919	50,10	58,322	0,399	0,754
15	, تتمثل في ندرة	2,50	0,850	49,40	58,711	0,410	0,753
16	سباب الرئيسية التي أوصل من أجلها العمل في هذه المنظمة , هو أن ترك هذه , ربما لا تمنحني منظمة أخرى الفوائد الاجمالية التي	1,70	0,823	50,20	59,067	0,397	0,754

:

*

9 ذات معامل تمييز سالب - 0,346 (15)

و حذفها سيرفع معامل ثبات المقياس إلى 0,79 ، لهذا فقد تقرر حذف هذه العبارة نهائيا من المقياس .

جدول رقم (16) يوضح التحليل السيكمترى للعبارات المكونة لبعدها الولاء المعياري :

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط المقياس عند حذف العبارة	تباين المقياس عند حذف العبارة	*معامل الارتباط المصحح	معامل ألفا عند حذف العبارة
17	أظن بأن الناس في هذه الأتمضي من منظمة للأخرى في كثير من	2,60	0,699	49,30	68,678	-0,380	0,792
18	لا أؤمن بأنه يجب على الشخص أن يكون مخلصا تجاه منظمته التي يعمل ()	2,70	0,675	49,20	62,622	0,158	0,767
19	بالنسبة لي أمرغير أخلاقي على ()	1,90	0,994	50,00	58,222	0,366	0,756
20	سباب الرئيسية و التي من أجلها أتابع العمل في هذه المنظمة هو أنني أوؤمن بأن الولاء مهم جدا , و عليه فإنني أشعر بنوع من الضرورة الاخلاقية للبقاء في المنظم	1,80	0,919	50,10	58,322	0,399	0,754
21	في أماكن أخرى أود أن لا أشعر أنه كان من الصواب ترك منظمتي الحالية	1,90	0,876	50,00	55,111	0,684	0,735
22	تعلمت دائما أن أوؤمن بقيمة أن أبقى مخلصا لمنظمة واحدة	1,80	0,789	50,10	56,989	0,601	0,743
23	كانت الامور افضل في الايام التي ()	1,90	0,738	50,00	64,000	0,019	0,775
24	لا أظن بأن الرغبة في كوني " لم يعد مهما بعد الآن ()	2,50	0,527	49,40	62,267	0,267	0,763

:

*

17 ذات معامل تمييز سالب - 0,380 (16)

و هذه القيمة تؤثر بصفة كبيرة على ثبات البعد لهذا فقد تقرر حذف هذه العبارة نهائيا من المقياس .
حذفها سيرفع معامل الثبات المقياس إلى 0,79

بعد حذف العبارات الغير مميزة من المقياس تم إعادة حساب معامل الثبات ألفاكرونباخ من جديد و قد جاءت النتائج كالاتي :

جدول رقم (17) يوضح قيم معامل ألفاكرونباخ بعد حذف العبارات الغير مميزة من محور الولاء التنظيمي :

قيمة معامل الصدق الذاتي	قيمة ألفاكرونباخ بعد حذف العبارات	عدد العبارات	ن	البعد
0,88	0,79	6	10	
0,90	0,81	7	10	
0,71	0,51	7	10	
0,92	0,85	20	10	المحور

تشير نتائج الجدول (17) إلى ما صارت إليه قيمة معامل ألفاكرونباخ لكل بعد على حدى ، و كذلك

(5 6 9 17)

0,85 و قيمة الصدق الذاتي 0,92

في الدراسة الحالية .

3-2-2-2-3 صدق وثبات محور صراع الدور :

جدول رقم (18) يوضح قيم معامل ألفاكروناخ قبل حذف العبارات الغير مميزة من محور صراع الدور :

قيمة معامل الصدق الذاتي	قيمة ألفاكروناخ	عدد العبارات	ن	البعد
0,50	0,25	4	10	تعارض معايير وقيم الفرد مع متطلبات الدور
0,88	0,78	5	10	
0,47	0,23	2	10	تغيير سلوك الفرد نتيجة المواقف المرتبطة ببعض
0,38	0,15	4	10	
0,80	0,64	15	10	المحور

جدول رقم (19) يوضح التحليل السيكمومتري للعبارات المكونة لبعده تعارض معايير وقيم الفرد مع متطلبات الدور :

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط المقياس عند حذف العبارة	تباين المقياس عند حذف العبارة	*معامل الارتباط المصحح	معامل ألفا عند حذف العبارة من المقياس
25	أقوم بمهام أعتبرها جدا سهلة أو مملة	1,90	0,994	27,50	30,944	0,151	0,650
26	يجب	2,40	0,843	27,00	26,889	0,686	0,574
27	أعمل على أشياء غير	1,60	0,966	27,80	26,178	0,656	0,570
28	أؤدي العمل الذي يتناسب	1,70	0,949	27,70	37,344	-0,401	0,720

* : يمثل درجة الارتباط بين العبارة و الدرجة الكلية للمقياس عن حذف درجة العبارة من الدرجة الكلية للمقياس ، و تمثل هذه القيمة مدى ف

العبارة في التمييز بين الفئات العليا و الدنيا من المستجوبين ، تدل القيمة السالبة لهذا المعامل على إمكانية حذف العبارة لأنها غير مميزة وتؤثر على ثبات المقياس .

28 ذات معامل تمييز سالب و حذفها من (19)

المقياس سيرفع معامل الثبات إلى 0,72 لذلك قرر الباحث عدم إدراجها في المقياس .

جدول رقم (20) يوضح التحليل السيكمترى للعبارات المكونة لبعث التعارض بين مدة الانجاز و الموارد المتاحة :

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط المقياس عند حذف العبارة	تباين المقياس عند حذف العبارة	*معامل الارتباط المصحح	معامل ألفا عند حذف العبارة من المقياس
29	لدي الوقت الكافي	2,10	0,994	27,30	26,456	0,602	0,577
30	القوى العاملة لإستكمالها	1,70	0,949	27,70	25,344	0,770	0,551
31	أتلقي مهام تكون ضمن مجال مكانياتي و التدريب الذي حصلت	2,30	0,949	27,10	28,544	0,410	0,610
32	.	2,30	0,949	27,10	29,878	0,272	0,631
33	الكافية و الادوات اللازمة لتأديتها	2,20	0,919	27,20	27,733	0,519	0,595

* : يمثل درجة الارتباط بين العبارة و الدرجة الكلية للمقياس عن حذف درجة العبارة من الدرجة الكلية للمقياس ، و تمثل هذه القيمة مدى ف

العبارة في التمييز بين الفئات العليا و الدنيا من المستجوبين ، تدل القيمة السالبة لهذا المعامل على إمكانية حذف العبارة لأنها غير مميزة و تؤثر على ثبات المقياس .

(20) نلاحظ عدم وجود أي عبارة تحمل معامل تمييز سالب وهذا يعني أن

جميع العبارات لا تؤثر بالسلب على معامل ثبات المقياس ، لهذا فلا ضرورة لإجراء أي تعديل أو حذف للعبارات المكونة لهذا المحور .

جدول رقم (21) يوضح التحليل السيكمومتري للعبارة المكونة لبعده تغيير سلوك الفرد نتيجة المواقف المرتبطة ببعض الادوار:

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط المقياس عند حذف العبارة	تباين المقياس عند حذف العبارة	*معامل الارتباط المصحح	معامل ألفا عند حذف العبارة من المقياس
34	المجموعة التي أعمل معها	2,10	0,994	27,30	28,233	0,414	0,609
35	أعمل بنفس النمط مع مجموعتين أو أكثر من الجماعات التي تعمل بشكل مختلف تماما	1,80	1,033	27,60	30,933	0,139	0,652

* : يمثل درجة الارتباط بين العبارة و الدرجة الكلية للمقياس عن حذف درجة العبارة من الدرجة الكلية للمقياس ، و تمثل هذه القيمة مدى ف

العبارة في التمييز بين الفئات العليا و الدنيا من المستجوبين ، تدل القيمة السالبة لهذا المعامل على إمكانية حذف العبارة لأنها غير مميزة وتؤثر على ثبات المقياس .

(21) نلاحظ عدم وجود أي عبارة ذات معامل تمييز سالب لهذا فلا ضرورة

لإحداث أي تعديل في هذا المحور .

جدول رقم (22) يوضح التحليل السيكمومتري للعبارة المكونة لبعده تعارض توقعات الفرد مع متطلبات وسياسات المنظمة :

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط المقياس عند حذف العبارة	تباين المقياس عند حذف العبارة	*معامل الارتباط المصحح	معامل ألفا عند حذف العبارة من المقياس
36	أعمل في اطار سياسات و مبادئ	1,50	,850	27,90	29,433	0,374	0,618
37	لا بد لي أن من خرق قاعدة أو	1,90	,876	27,50	36,722	-0,366	0,710
38	أتلقي في بعض الاحيان طلبات	2,00	,943	27,40	31,156	0,148	0,649
39	,	1,90	,876	27,50	34,278	-0,141	0,684

* : يمثل درجة الارتباط بين العبارة و الدرجة الكلية للمقياس عن حذف درجة العبارة من الدرجة الكلية للمقياس ، و تمثل هذه القيمة مدى ف

العبارة في التمييز بين الفئات العليا و الدنيا من المستجوبين ، تدل القيمة السالبة لهذا المعامل على إمكانية حذف العبارة لأنها غير مميزة وتؤثر على ثبات المقياس .

(22) 37 39 معامل تمييزهما سالب بالأخص

العبارة الأولى و التي تؤثر بصفة كبيرة على ثبات المقياس حيث ان حذفها سيرفع معامل الثبات إلى ما مقداره 0,71 ، لهذا فقد نُه .

جدول رقم (23) يوضح قيم معامل ألفاكرونباخ بعد حذف العبارات الغير مميزة من محور صراع الدور :

قيمة معامل الصدق الذاتي	قيمة ألفاكرونباخ بعد حذف العبارات	عدد العبارات	ن	البعد
0,81	0,67	3	10	تعارض معايير وقيم الفرد مع متطلبات
0,88	0,78	5	10	
0,47	0,23	2	10	تغيير سلوك الفرد نتيجة المواقف المرتبطة ببعض الادوار
0,76	0,58	2	10	
0,89	0,80	12	10	المحور

يشير الجدول رقم (23) 0,80 و قيمة الصق الذاتي

0,89 ، و هذين القيمتين تدلان على صلاحية و إمكانية إستعمال المقياس في الدراسة الحالية .

3-2-6-3 صدق وثبات محور غموض الدور :

جدول رقم (24) يوضح قيم معامل ألفاكرونباخ قبل حذف العبارات الغير مميزة من محور غموض الدور :

قيمة معامل الصدق الذاتي	قيمة ألفاكرونباخ	عدد العبارات	ن	البعد
0,47	0,23	4	10	مدى تنبؤ الفرد بالناتج أو الردود الناجمة
0,87	0,76	11	10	
0,64	0,42	15	10	المحور

جدول رقم (25) يوضح التحليل السيكمومتري للعبارات المكونة لبعده مدى تنبؤ الفرد بالناتج أو الردود الناجمة عن السلوك :

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط المقياس عند حذف العبارة	تباين المقياس عند حذف العبارة	معامل الارتباط المصحح*	معامل ألفا عند حذف العبارة من المقياس
40	يتم تقويمه أو مكافأته أحيانا	2,00	0,816	30,40	11,156	0,530	0,281
41	.	2,10	0,738	30,30	13,789	0,069	0,423
42	أسأل كثيرا عن الطريقة التي أؤدي بها عملي	1,80	1,033	30,60	20,044	-0,692	0,655
43		1,50	0,707	30,90	18,544	-0,712	0,588

* : يمثل درجة الإرتباط بين العبارة و الدرجة الكلية للمقياس عن حذف درجة العبارة من الدرجة الكلية للمقياس ، و تمثل هذه القيمة مدى ف

العبارة في التمييز بين الفئات العليا و الدنيا من المستجوبين ، تدل القيمة السالبة لهذا المعامل على إمكانية حذف العبارة لأنها غير مميزة وتؤثر على ثبات المقياس .

(25) 42 43 عبارتان ذات معامل تمييز سالب

و حذفهما من المقياس سيؤي إلى رفع معامل الثبات إلى 0,65 0,58 على التوالي ، لكن قرر الباحث عدم يرهما على ثبات المقياس لكي لا يتأثر البعد بقلة عدد العبارات المكونة له .

جدول رقم (26) يوضح التحليل السيكومتري للعبارات المكونة لبعد وضوح سلوكيات المطلوبة ، السياسات ، التوجيهات ، الواجبات :

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط المقياس عند حذف العبارة	تباين المقياس عند حذف العبارة	معامل الارتباط المصحح	معامل ألفا عند حذف العبارة من المقياس
44	التي أملكها	2,50	0,850	29,90	9,878	0,770	0,184
45		2,50	0,850	29,90	9,656	0,820	0,164
46	لا توجد سياسات و مبادئ توجيهية تساعدني على أداء عملي	1,70	0,823	30,70	17,789	-0,541	0,578
47	أعلم بأنني قسمت وقتي بصفة	2,70	0,675	29,70	10,678	0,811	0,224
48	أعرف جيدا المسؤوليات الموكلة إلي	2,70	0,675	29,70	10,678	0,811	0,224
49	يجب أن أتبع طريقي الخاصة في تأدية الواجبات الموكلة إلي	2,20	1,033	30,20	11,511	0,304	0,343
50	أعلم جيدا ما يتوقعه الآخرون مني	2,40	0,843	30,00	10,444	0,652	0,231
51	نا غير متأكد بماذا ترتبط وظيفتي	1,30	0,483	31,10	14,989	-0,137	0,453
52		2,60	0,699	29,80	11,289	0,624	0,273
53	لا بد لي من العمل في ظل توجيهات و	1,50	0,707	30,90	16,544	-0,406	0,529
54	أعلم جيدا نطاق الوظيفة التي أعمل بها	2,90	0,316	29,50	13,167	0,629	0,356

:

*

(26) 46 51 53 ذات معامل تمييز سالب

لذلك فهي تؤثر على معامل الثبات بصفة كبيرة ، و حذفها من المقياس سيرفع معامل الثبات إلى 0,57
0,45 0,52 على التوالي ، لهذا فقد تقرر حذفها نهائيا من المقياس .

جدول رقم (27) يوضح قيم معامل ألفاكرونباخ بعد حذف العبارات الغير مميزة من محور غموض الدور :

قيمة معامل الصدق الذاتي	قيمة ألفاكرونباخ بعد حذف العبارات	عدد العبارات	ن	البعد
0,47	0,23	4	10	مدى تنبؤ الفرد بالنتائج أو الردود الناجمة عن
0,96	0,94	8	10	
0,83	0,70	12	10	المحور

يشير الجدول أعلاه بأن ثبات مقياس غموض الدور أصبح يقدر بـ 0,70 و قيمة الصدق الذاتي

0,83 0,42 0,64

السالبة ، و بهذا فإن معامل الثبات الجديد يعد مقبول ويشير إلى إمكانية تطبيق المقياس في الدراسة الحالية .

3-6-2-4 صدق وثبات محور التدريب الوظيفي :

جدول رقم (28) يوضح قيم معامل ألفاكرونباخ قبل حذف العبارات الغير مميزة من محور التدريب الوظيفي :

قيمة معامل الصدق الذاتي	قيمة ألفاكرونباخ	عدد العبارات	ن	البعد
0,91	0,83	5	10	
0,48	0,24	7	10	
0,83	0,70	12	10	المحور

جدول رقم (29) يوضح التحليل السيكمومري للعبارات المكونة لبعده مدى ادراك الفرد لتوفر فرص التدريب :

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط المقياس عند حذف العبارة	تباين المقياس عند حذف العبارة	معامل الارتباط المصحح*	معامل ألفا عند حذف العبارة من المقياس
55	توفر منظمتي لموظفيها فرص جيدة للقيام بمتابعة تدريب خاص في المنزل	1,80	0,919	30,40	8,267	0,244	0,719
56	توفر منظمتي المحيط الجيد للموظفين	2,60	0,699	29,60	7,156	0,737	0,605
57	توفر منظمتي لموظفيها فرص جيدة , و التي يمكن ان تكون مفيدة لي في مسيرتي المهنية	2,80	0,632	29,40	7,156	0,841	0,591
58	توفر منظمتي لموظفيها فرص	2,50	0,707	29,70	7,789	0,535	0,647
59	تقدم منظمتي يد العون لموظفيها عند التنمية في المؤسسات التعليمية خارجها	2,70	0,675	29,50	7,167	0,769	0,600

* : يمثل درجة الارتباط بين العبارة و الدرجة الكلية للمقياس عن حذف درجة العبارة من الدرجة الكلية للمقياس ، و تمثل هذه القيمة مدى ف

العبارة في التمييز بين الفئات العليا و الدنيا من المستجوبين ، تدل القيمة السالبة لهذا المعامل على إمكانية حذف العبارة لأنها غير مميزة وتؤثر على ثبات المقياس .

(29)

لا تحمل أي معامل تمييز سالب ، و هذا يعني أن لا عبارة تؤثر سلبا على ثبات المقياس ، لهذا فلا ضرورة لعل على هذه العبارات .

جدول رقم (30) يوضح التحليل السيكومتري للعبارة المكونة لبعث ادراك الفائدة من التدريب :

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط المقياس عند حذف العبارة	تباين المقياس عند حذف العبارة	*معامل الارتباط المصحح	معامل ألفا عند حذف العبارة من المقياس
60	مشاركتي في البرامج التدريبية تساعدني	2,90	0,316	29,30	8,678	0,871	0,642
61	مشاركتي في البرامج التدريبية تساعدني	2,60	0,516	29,60	8,711	0,467	0,665
62	مشاركتي في البرامج التدريبية تساعدني	2,80	0,422	29,40	10,489	-0,098	0,729
63	مشاركتي في البرامج التدريبية تساعدني	2,80	0,422	29,40	10,489	-0,098	0,729
64	مشاركتي في البرامج التدريبية تساعدني على تحقيق أهداف مسيرتي المهنية	2,90	0,316	29,30	10,456	-0,076	0,720
65	مشاركتي في البرامج التدريبية ستعطيني نظرة أفضل عن المسار المهني الذي	2,90	0,316	29,30	10,456	-0,076	0,720
66	مشاركتي في البرامج التدريبية ستؤدي لي توفر المزيد من الفرص في متابعة مسارات مهنية مختلفة	2,90	0,316	29,30	10,900	-0,287	0,736

* : يمثل درجة الارتباط بين العبارة و الدرجة الكلية للمقياس عن حذف درجة العبارة من الدرجة الكلية للمقياس ، و تمثل هذه القيمة مدى ف

العبارة في التمييز بين الفئات العليا و الدنيا من المستجوبين ، تدل القيمة السالبة لهذا المعامل على إمكانية حذف العبارة لأنها غير مميزة و تؤثر على ثبات المقياس .

66 , 65 , 64 , 63 , 62 (30)

تميز سالب و حذفها من المقياس سيرفع معامل الثبات إلى 0,86

0,53

و بالنظر إلى معامل ثبات المحور و الذي قدر ب 0,70 و الذي يعتبر مقبول فقد قرر الباحث تطبيق مقياس التدريب الوظيفي كما تم وضعه بدون إحداث أي تغيير عليه .

7-3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات :

لتحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق إستمارة البحث ، ولكي نصل إلى الاجابة عن فرضيات الدراسة في تحليل بيانات الدراسة :

- الأساليب الإحصائية الوصفية :

في المتوسط انحراف المعياري ، النسب المئوية ، التكرارات .. إلخ حيث
ستخدام هذه الأ لي وصف عينة .

- إختبار كاي مربع لإختبار جودة التوفيق :

Chi-Square Goodness – Of – Fit Test :

لي التعرف على مدى التطابق بين التوزيع المتوقع و التوزيع الحقيقي ، سيتم
من الفرضية العامة المتعلقة بمستوى الولاء التنظيمي الذي توقعه الباحث وجوده لدى .

- إختبار ليفين لتجانس التباين :

Leven's Test Of Homogeneity Of Variance :

لي اهمال التثيرات الحاصلة بين هذه لي
ستعمال الطرق البارامترية في القياس لي
ن لم يتوفر شرط التجانس ف لي الأساليب الغير بارامترية ك -ويتني وغيرها .

(Ellison et al , 2009 , p 80)

Independent Sample – T-test : إختبار " ت " لعينتين مستقلتين :

حصائية البارامترية التي تهدف لى معرفة وجود متوسطي عينتين مستقلتين عن بعضهما البعض ، ويشترط هذا الإ سحبهما من قبل عشوائيا ، وسيستخدم في هذه الدراسة لحساب دلالة الفروق بين متوسطات فراد حسب متغيري الجنس و الحالة العائلية . (Heiman , 2010 , p 262)

إختبار تحليل التباين الاحادي- أنوفا - :

One Way Analyses Of Variance :

ختبار في تحديد وجود التباين بين عدة مجموعات فيما بينها و كذلك داخل هذه المجموعات بحد ذاتها . (Randolph , Myers , 2013 , p 139) ، فراد حسب متغير السن المستوى التعليمي ، الخبرة .

Fisher's Least Significance Diffrence : إختبار اقل فرق معنوي :

من أهم الاختبارات التي تجرى بعد تحليل التباين ، ففي حالة قبول الفرض البديل والذي يدل على وجود فروق بين المتوسطات ، يعني هذا قل متوسطين مختلفين عن بعضهما البعض .

" "

(Rumsey , 2007 , p 180) .

Multiple Linear Regression : تحليل الانحدار المتعدد :

هو أسلوب إحصائي يستخدم لدراسة العلاقة بين عدة متغيرات كمية ، وهو يستخدم في الحالات التي يهتم فيها الباحث بتحديد تأثير عدة أبعاد تدرج تحت متغير واحد على متغير آخر المتغيرات المستقلة و المتغير التابع المتمثل في الولاء التنظيمي . (Gaurav , 2011 , p 3)

Coefficient of Determination :

- معامل التحديد R^2 :

رتباط بيرسون ، يهدف لى ترتيب بعاد المتغيرات المستقلة حسب درجة تأثيرها في

المتغير التابع . كما يشير أيضا إلى جودة النموذج المستخدم في تفسير الاختلاف الحاصل في المتغير التابع أي نسبة التأثير التي يحدثها المتغير المستقل في المتغير التابع .

8-3 إختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة :

يعتبر التوزيع الطبيعي للبيانات المستخرجة من عينة الدراسة من أهم الشروط التي يجب أن تتوفر في تلك البيانات ، وهذا حتى يستطيع الباحث من تطبيق الأساليب الإحصائية البارامترية في معالجة بياناته وفق ماتقتضيه

Kolmogorov-Smirnov من بين الإختبارات التي تهتم بفرضيات ال

بـ

(Sig) أكبر من 0,05 فهذا يعني قبول الفرض القائل بأن

1-8-3 معاملات الإلتواء و التفرطح لبيانات محاور الدراسة :

جدول رقم (31) يوضح معاملات الإلتواء و التفرطح لبيانات محاور الدراسة .

معامل التفرطح	معامل الإلتواء	المدى	الانحراف المعياري	التباين	الوسيط	المتوسط الحسابي	
-1,06	-0,82	44	12.62	159.31	36	35,27	الولاء التنظيمي
-0.31	0.14	15	3.83	14.68	26	25 .91	صراع الدور
-0 ,15	-0.44	19	4 .47	19.97	22	20.95	غموض الدور
-0,35	-0,24	30	8,43	71,13	25	25,24	التدريب

(31) أن قيم معاملات الإلتواء الخاصة بكل محور من محاور الدراسة جد

0 ، هذا مايعني أن البيانات قريبة من التماثل ال

أيضا من معاملات التفرطح و التي تعتبر قريبة أيضا من القيمة النظرية 0

Kolomogrov-

للتأكد و معرفة مدى معنوية هذه المشاهدات الظا

:

Smirnov

2-8-3 نتائج إختبار التوزيع الطبيعي Kolomogrov-Smirnov

ليانات محاور الدراسة :

جدول رقم (32) يوضح نتائج إختبار التوزيع الطبيعي Kolomogrov-Smirnov لبيانات محاور الدراسة .

الدالة	القيمة الإحتمالية (Sig)	درجة الحرية	قيمة Z	
غير دالة	0,062	37	0,141	الولاء التنظيمي
غير دالة	0,064	37	0,140	صراع الدور
غير دالة	0,093	37	0,13	غموض الدور
غير دالة	0,103	37	0,132	التدريب الوظيفي

(Sig) لجميع محاور الدراسة أكبر من

(32)

0,05

أن نقول بأن شرط إعتدالية التوزيع قد تحقق في البيانات التي تم جمعها لجميع محاور الدراسة .

الفصل الرابع : عرض و مناقشة النتائج .

1-4 عرض النتائج

1-1-4 عرض نتائج الفرضية العامة

2-1-4 عرض النتائج المتعلقة بالمتغيرات الشخصية

3-1-4 عرض النتائج المتعلقة بالمتغيرات التنظيمية

2-4 مناقشة النتائج

1-2-4 مناقشة الفرضية العامة

2-2-4 مناقشة النتائج المتعلقة بالمتغيرات الشخصية

3-2-4 مناقشة النتائج المتعلقة بالمتغيرات التنظيمية

3-4 ملخص نتائج الدراسة

توصيات الدراسة

خاتمة

1-4 عرض النتائج :

1-1-4 عرض نتائج الفرضية العامة :

لكي تتم الإجابة عن الفرضية العامة المتعلقة بمستوى الولاء التنظيمي السائد في المؤسسة قيد الدراسة

موظفي الشركة الوطنية لصناعة اللوالب و السكاكين و الصنابير - BCR - سطيف ، تم اللجوء إلى الإختبار

مستويات الولاء التنظيمي عن الآخر ، و لكي تتحقق الفرضية العامة يجب أن تكون هناك أفضلية للمستوى
ي إضافة إلى وجود الدلالة الإحصائية التي تمكننا من الإعتماد على تلك

يعبر عن المستوى المنخفض من الولاء التنظيمي بالتكرار الخاص بالأفراد ذوي الإتجاهات السلبية نحو
البنود المتعلقة بمحور الولاء التنظيمي ، بصفة أخرى الأفراد الذين أجابوا بغير موافق على تلك البنود ، كما يعبر

الولاء التنظيمي ، و أخيرا تم التعبير عن المستوى المرتفع من الولاء التنظيمي بتكرار إجابات الأفراد الذين أجابوا

لإختبار جودة التوفيق عن طريق الإستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS)
و الجدول الآتي يشير إلى نتائج هذا الأخير .

جدول رقم (33) يمثل نتائج إختبار كاي مربع لإختبار جودة التوفيق :

القيمة الإحتمالية (Sig)	درجة الحرية	قيمة كاي مربع	البواقي	التكرار النظري	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	الإتجاه \ المستوى
0,014	2	8,573	-6,7	246,7	29,45	218	غير موافق \ منخفض
			-28,7	246,7	32,43	240	محايد \
			35,3	246,7	38,12	282	\

(33) نلاحظ إختلاف واضح في التكرارات المشاهدة وأن فئة الأفراد ذوي

الولاء المرتفع تأتي بالمرتبة الأولى من حيث عدد التكرارات المشاهدة و كذلك قيمة البواقي التي قدرت بـ 35,3

تليها فئة الأفراد ذوي الإتجاه السلبي أو الولاء المنخفض بتكرار 218 -6,7

و تأتي أخيرا فئة الأفراد ذوي الولاء المتوسط بتكرار 240 -28,7

كما يشير الجدول إلى نتيجة إ

2 8,573 (Sig) والتي تساوي 0,014 و بالتالي فهي دالة

إحصائيا ، هذا ما يؤدي بنا إلى رفض الفرض الصفري القائل بعدم إختلاف التوزيعات التكرارية للمستويات

بالإعتماد على هذه النتائج يمكننا التأكيد

موظفي الشركة الوطنية لصناعة اللوالب و السكاكين و الصنابير BCR . هذا ما يعني أن الفرضية

العامة لهذه الدراسة قد تحققت .

2-1-4 عرض النتائج المتعلقة بالمتغيرات الشخصية :

1-2-1-4 عرض نتائج الفرضية الأولى المتعلقة بمتغير الجنس :

للتحقق من هذه الفرضية المتعلقة بإمكانية وجود فروق في مستويات الولاء التنظيمي تعزى إلى متغير

:

" "

جدول رقم (34) يوضح نتيجة إختبار ليفين لتجانس التباين لمتغير الجنس .

إختبار ليفين لتجانس التباين	قيمة "ف"	القيمة الإحتمالية (Sig)	الدلالة
	0,100	0,754	غير دالة

يعتبر إختبار ليفين لتجانس التباين من الإختبارات القبلية التي يجب القيام بها قبل إجراء إختبار " "

يقوم هذا الإختبار على فرض العدم القائل بعدم وجود أي إختلاف في تباين المجموعتين قيد الدراسة وفي حالة

عدم تحقق هذا الفرض فإنه يمكننا الإنتقال إلى الأساليب الغير البارامترية لإختبار دلالة الفروق بين المتغيرات .

" " و التي تساوي 0,100 (34)

0,05 . بج (Sig) 0,754 والتي تعتبر غير

القائل بعدم وجود إختلاف في تباينات المجموعتين ، و منه إمكانية إستكمال إجراء إختبار " " .

جدول رقم (35) يوضح نتائج إختبار "ت" لدلالة الفروق في المستوى العام للولاء التنظيمي حسب متغير الجنس .

الدالة	القيمة الإحتمالية (Sig)	درجة الحرية	قيمة " ت "	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ن	الجنس
غير دالة	0,611	35	0,513	8,74	40,56	27	
				10,57	38,80	10	

يشير الجدول رقم (35) " " لدلالة الفروق في المستوى العام للولاء التنظيمي

تبعاً لمتغير الجنس إلى غياب الدلالة الإحصائية ، و هذل يعني عدم وجود أي فروق بين الذكور و الإناث في

(Sig) 0,611 أكبر من مستوى الثقة

0,05 لهذا يتم رفض الفرض البديل . ومن هنا يمكننا القول بأن الفرضية الأولى المتعلقة بمتغير الجنس لم تتحقق .

4-2-2 عرض نتائج الفرضية الثانية المتعلقة بمتغير السن :

للإجابة عن هذه الفرضية تم اللجوء إلى إختبار تحليل التباين الأحادي ONE-WAY

ANOVA لمعرفة إذا ما كان هناك فروق في المستوى العام للولاء التنظيمي تعزى للفئات العمرية التي ينتمي

إليها أفراد عينة الدراسة ، و قد جاءت نتائج الإختبار كما هي موضحة في مايلي :

جدول رقم (36) يوضح المتوسطات الحسابية ، الانحرافات ، الأخطاء المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الولاء التنظيمي تبعا لمتغير السن .

الفئات العمرية	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطا المعياري
30	12	36,67	8,732	2,521
30 إلى 35	13	41,46	8,676	2,406
36 إلى 40	9	42,33	10,464	3,488
أكبر من 40	3	41,00	9,644	5,568
المجموع	37	40,08	9,154	1,505

(36) وجود إختلافات في المتوسطات الحسابية بين جميع الفئات

العمرية ، و للتأكد من مدى معنوية هذه الفروق تم تطبيق إختبار تحليل التباين الأحادي و قد جاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول الموالي :

جدول رقم (37) يوضح نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير الولاء التنظيمي حسب متغير السن .

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة " ف "	القيمة الإحتمالية (Sig)	الدالة
الولاء التنظيمي	ب	212,859	3	70,953	0,835	0,484	غير دالة
	ب	2803,897	33	84,967			
المجموع		3016,757	36				

م وجود أي فروق ذات دلالة إحصائية في

(Sig) 0,484 أكبر من

0,05 ، ومنه يتم رفض الفرض البديل و قبول الفرض الصفري .
لم تتحقق .

3-2-1-4 عرض نتائج الفرضية الثالثة المتعلقة بمتغير المستوى التعليمي :

للإجابة عن هذه الفرضية تم اللجوء إلى إختبار تحليل التباين الأحادي ONE-WAY

ANOVA لمعرفة إذا ما كان هناك فروق في المستوى العام للولاء التنظيمي تعزى للمستوى التعليمي يمتلكه

أفراد عينة الدراسة ، و قد جاءت نتائج الإختبار كما هي موضحة في مايلي :

جدول رقم (38) يوضح المتوسطات الحسابية ، الإنحرافات ، الأخطاء المعيارية لإستجابات أفراد العينة حول محور الولاء التنظيمي تبعاً للمستوى التعليمي .

المستوى التعليمي	ن	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الخطأ المعياري
	14	42,29	10,026	2,680
	3	45,00	8,660	5,000
	15	37,07	8,631	2,229
ماجستير	5	40,00	7,746	3,464
المجموع	37	40,08	9,154	1,505

(38) وجود إختلافات في المتوسطات الحسابية بين جميع المستويات

التعليمية ، و للتأكد من مدى معنوية هذه الفروق تم تطبيق إختبار تحليل التباين

كما هي موضحة في الجدول الموالي :

جدول رقم (39) يوضح نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير الولاء التنظيمي حسب متغير المستوى التعليمي .

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة " ف "	القيمة الإحتمالية (Sig)	الدلالة
	لح	276,966	3	92,322	1,112	0,358	غير دالة
	لج	2739,790	33	83,024			
	المجموع	3016,757	36				

لقد أظهرت نتيجة إختبار تحليل التباين الأحادي عم وجود أي فروق ذات دلالة إحصائية في المستوى

0,358 (Sig)

أكبر من مستوى الثقة المطلوب 0,05 ، ومنه يتم رفض الفرض البديل و ق .
لم تتحقق .

4-2-1-4 عرض نتائج الفرضية الرابعة المتعلقة بمتغير الحالة العائلية :

للتحقق من هذه الفرضية المتعلقة بإمكانية وجود فروق في مستويات الولاء التنظيمي تعزى إلى متغير

" "

:

جدول رقم (40) يوضح نتيجة إختبار ليفين لتجانس التباين لمتغير الحالة العائلية .

الدلالة	القيمة الإحتمالية (Sig)	قيمة " ف "	إختبار ليفين لتجانس التباين
غير دالة	0,957	0,003	

يعتبر إختبار ليفين لتجانس التباين من الإختبارات القبلية التي يجب القيام بها قبل إجراء إختبار " "
يقوم هذا الإختبار على فرض العدم القائل بعدم وجود أي إختلاف في تباين المجموعتين قيد الدراسة وفي حالة
الإنتقال إلى الأساليب الغير البارامترية لإختبار دلالة الفروق بين المتغيرات .

يشير الجدول رقم (40) إلى نتيجة إختبار ليفين لتجانس التباين لمتغير الحالة العائلية ، وقد جاءت نتيجة الإختبار غير دالة حيث جاءت القيمة الإحتمالية 0,957 أكبر من مستوى المعنوية المطل 0,05

" " " " " "

جدول رقم (41) يوضح نتائج إختبار "ت" لدلالة الفروق في المستوى العام للولاء التنظيمي حسب متغير الحالة العائلية .

الدالة	القيمة الإحتمالية (Sig)	درجة الحرية	قيمة " ت "	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ن	الحالة العائلية
غير دالة	0,598	35	0,533-	9,274	39,52	25	
				9,186	41,25	12	

يشير الجدول رقم (41) " " " " لدلالة الفروق في المستوى العام للولاء التنظيمي تبعا لمتغير الحالة العائلية إلى غياب الدلالة الإحصائية ، و هذا يعني عدم وجود أي فروق بين المتزوجين و العزاب في مستوى الولاء التنظيمي ، فقد جاءت القيمة الإحتمالية (Sig) 0,598 أكبر من 0,05 . و بهذا يتم رفض الفرض البديل . هذا يعني بأن الفرضية الرابعة المتعلقة بمتغير الحالة العائلية لم تتحقق .

4-1-2-5 عرض نتائج الفرضية الخامسة المتعلقة بمتغير الخبرة :

للإجابة عن هذه الفرضية تم اللجوء إلى إختبار تحليل التباين الأحادي ONE-WAY ANOVA لمعرفة إذا ما كان هناك فروق في المستوى العام للولاء التنظيمي تعزى لمتغير الخبرة لدى أفراد عينة الدراسة ، و قد جاءت نتائج الإختبار كما هي موضحة في مايلي :

جدول رقم (42) يوضح المتوسطات الحسابية ، الانحرافات ، الأخطاء المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الولاء التنظيمي تبعا لمتغير الخبرة .

الخبرة	ن	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الخطأ المعياري
5	15	36,33	7,780	2,009
5 الى 10	7	46,86	8,335	3,150
11 الى 15	4	41,50	7,853	3,926
16 الى 20	5	32,40	3,286	1,470
21 الى 25	3	53,00	0,000	0,000
25	3	41,00	9,644	5,568
المجموع	37	40,08	9,154	1,505

(42) وجود إختلافات في المتوسطات الحسابية بين جميع فئات متغير

الخبرة ، و للتأكد من مدى معنوية هذه الفروق

هي موضحة في الجدول الموالي :

جدول رقم (43) يوضح نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير الولاء التنظيمي حسب متغير الخبرة .

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة " ف "	القيمة الإحتمالية (Sig)	الدلالة
	بج	1338,366	5	267,673	4,944	0,002	
	بج	1678,390	31	54,142			
	المجموع	3016,757	36				

لقد أظهرت نتيجة إختبار تحليل التباين الأحادي وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المستوى العام أكبر $0,358$ (Sig)

بوجود إختلاف في مستوى الولاء

0,05

التنظيمي سببه الخبرة المهنية التي يمتلكها أفراد عينة الدراسة ، ولكي تتم معرفة أي من المجموعات تختلف عن الأخرى أو بعبارة أخرى أيها لها أفضلية عن الأخرى في مستوى الولاء التنظيمي ، تم اللجوء إلى أحد الإختبارات في إختبار أقل فرق معنوي (LSD) والذي يحدد بدوره المجموعات التي تختلف عن الأخرى

:

لج

" "

جدول رقم (44) يوضح نتائج إختبار (LSD) بين فئات متغير الخيرة .

الدلالة	القيمة الإحتمالية (Sig)	الإنحراف المعياري	الفرق بين J-I)	الفئة (J)	الفئة (I)
	0,004	3,368	-10,524*	5 الى 10	5
	0,221	4,141	-5,167	11 الى 15	
	0,309	3,800	3,933	16 الى 20	
	0,001	4,654	-16,667*	21 الى 25	5 الى 10
	0,324	4,654	-4,667	25	
	0,004	3,368	10,524*	5	
	0,254	4,612	5,357	11 الى 15	5 الى 10
	0,002	4,308	14,457*	16 الى 20	
	0,235	5,078	-6,143	21 الى 25	
	0,258	5,078	5,857	25	11 الى 15
	0,221	4,141	5,167	5	
	0,254	4,612	-5,357	5 الى 10	
	0,075	4,936	9,100	16 الى 20	11 الى 15
	0,049	5,620	-11,500*	21 الى 25	
	0,930	5,620	,500	25	
	0,309	3,800	-3,933	5	16 الى 20
	0,002	4,308	-14,457*	5 الى 10	
	0,075	4,936	-9,100	11 الى 15	
	0,001	5,374	-20,600*	21 الى 25	16 الى 20
	0,120	5,374	-8,600	25	
	0,001	4,654	16,667*	5	
	0,235	5,078	6,143	5 الى 10	11 الى 15
	0,049	5,620	11,500*	11 الى 15	
	0,001	5,374	20,600*	16 الى 20	
	0,055	6,008	12,000	25	25
	0,324	4,654	4,667	5	
	0,258	5,078	-5,857	5 الى 10	
	0,930	5,620	-,500	11 الى 15	
	0,120	5,374	8,600	16 الى 20	
	0,055	6,008	-12,000	21 الى 25	

. 0,05

*

(44) لفئات متغير الخبرة يتضح لنا مايلي :

- (5) (5 إلى 10) لصالح (5 إلى 10) .
- (5) (21 إلى 25) لصالح (21 إلى 25) .
- (5 إلى 10) (16 إلى 20) لصالح (10 إلى 16) .
- (11 إلى 15) (21 إلى 25) لصالح (21 إلى 25) .
- (16 إلى 20) (21 إلى 25) لصالح (21 إلى 25) .

بعد الإطلاع على الفئات التي تختلف عن بعضها البعض، يمكننا القول بأن مستوى الولاء التنظيمي لدى عينة الدراسة يختلف باختلاف الخبرة التي يمتلكونها و هنا لا يسعنا الفرضية الخامسة من فرضيات الدراسة و التي تتعلق بمتغير الخبرة قد تحققت .

4-1-2-6 عرض نتائج الفرضية السادسة المتعلقة بمتغير طبيعة الوظيفة :

للإجابة عن هذه الفرضية تم اللجوء إلى إختبار تحليل التباين الأحادي ONE-WAY ANOVA لمعرفة إذا ما كان هناك فروق في المستوى العام للولاء التنظيمي تعزى لمتغير طبيعة الوظيفة لدى أفراد عينة الدراسة ، و قد جاءت نتائج الإختبار كما هي موضحة في مايلي :

جدول رقم (45) يوضح المتوسطات الحسابية ، الإنحرافات ، الأخطاء المعيارية لإستجابات عينة الدراسة حول محور الولاء التنظيمي تبعا لمتغير

طبيعة الوظيفة

الوظيفة	ن	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الخطأ المعياري
	9	39,56	7,667	2,556
	17	36,35	7,968	1,933
	11	46,27	9,328	2,813
المجموع	37	40,08	9,154	1,505

(45) يمكن لنا الملاحظة الظاهرية للاختلافات في المتوسطات بين الفئات الثلاث ، و معرفة مدى معنوية هذه الاختلافات تم اللجوء إلى تطبيق إختبار تحليل التباين الأحادي و قد جاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول الموالي :

جدول رقم (46) يوضح نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير الولاء التنظيمي حسب متغير طبيعة الوظيفة .

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة " ف "	القيمة الاحتمالية (Sig)	الدلالة
	بج	660,470	2	330,235	4,765	0,015	
	بج	2356,286	34	69,303			
	المجموع	3016,757	36				

(46) و بالنظر إلى القيمة الاحتمالية (Sig) 0,015 و التي تدل على دلالة إختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير الولاء التنظيمي تبعا لمتغير طبيعة الوظيفة ، تم قبول الفرض البديل القائل

3-1-4 عرض النتائج المتعلقة بالمتغيرات التنظيمية :

1-3-1-4 عرض نتائج الفرضية السابعة المتعلقة بمتغير صراع الدور :

للتأكد من صحة الفرضية المتعلقة بمتغير صراع الدور و علاقته مع أبعاد الولاء التنظيمي، تم اللجوء إلى إستخدام أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد لمعرفة أي من الأبعاد ترتبط و تؤثر في أبعاد الولاء التنظيمي ، يشير الجدول الموالي إلى النتائج المتحصل عليها بعد إجراء الإختبار الإحصائي .

جدول رقم (48) يوضح نتائج إختبار تحليل الإنحدار المتعدد لمتغير صراع الدور .

أبعاد الولاء التنظيمي	أبعاد متغير صراع الدور	ن	معامل الارتباط برسون R	قيمة (Sig)	الدلالة	معامل التحديد R ²	قيمة "ف"	قيمة (Sig)
	تعارض معايير وقيم	37	0,214	0,102	غير دالة	0,30	3,534	0,017
		37	0,328	0,024*				
	تغيير سلوك الفرد نتيجة المواقف المرتبطة ببعض	37	0,443	0,003*				
		37	0,229	0,087	غير دالة			
	تعارض معايير وقيم	37	,098	0,283	غير دالة	0,21	2,215	0,09
		37	0,101	0,276	غير دالة			
	تغيير سلوك الفرد نتيجة المواقف المرتبطة ببعض	37	0,443	0,003*				
		37	0,124	0,233	غير دالة			
	تعارض معايير وقيم	37	0,171	0,155	غير دالة	0,291	3,285	0,023
		37	0,175	0,150	غير دالة			
	تغيير سلوك الفرد نتيجة المواقف المرتبطة ببعض	37	0,481	0,001*				
		37	0,259	0,061	غير دالة			

* 0,05

تحليل الإنحدار المتعدد بين أبعاد صراع الدور

(48)

:

- وجود علاقة إرتباطية موجبة متوسطة بين جميع أبعاد الولاء التنظيمي و أبعاد متغير صراع .
- إرتبط البعد العاطفي للولاء التنظيمي ببعدين فقط من أبعاد صراع الدور وهما بعد التعارض بين مدة الإنجاز و الموارد المتاحة و كذلك بعد تغيير سلوك الفرد نتيجة المواقف المرتبطة ببعض الادوار ، حيث جاءت قيمة معامل الإرتباط بيرسون $0,328$ $0,443$ على التوالي و هذه القيم دالة إحصائيا عند $0,05$.
- إرتبط البعد المستمر و البعد المعياري ببعد وحيد من أبعاد صراع الدور يتمثل في بعد تغيير سلوك الفرد نتيجة المواقف المرتبطة ببعض الأدوار .
- R^2 والذي يشير إلى جودة النموذج في التنبؤ بالتغير الذي يمكن أن يحصل في الولاء التنظيمي $0,30$ $0,21$ $0,29$ للبعد المعياري ، وهذا يعني بأن أبعاد متغير صراع الدور التي ثبتت علاقتها مع أبعاد الولاء التنظيمي 30% في البعد العاطفي ، 21% 29% .
- " " $0,05$ يعني صلاحية نموذج أبعاد صراع الدور في تمثيل العلاقة الخطية بين هذين المتغيرين .

من خلال ما سبق يمكننا القول بأن الفرضية السابعة المتعلقة بمتغير صراع الدور و القائمة :

إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين متغير صراع الدور و كل بعد من أبعاد الولاء

قد تحققت .

2-3-1-4 عرض نتائج الفرضية الثامنة المتعلقة بمتغير غموض الدور :

للتأكد من صحة الفرضية المتعلقة بمتغير غموض الدور و علاقته مع أبعاد الولاء التنظيمي، تم اللجوء إلى إستخدام أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد لمعرفة أي من الأبعاد ترتبط و تؤثر في أبعاد الولاء التنظيمي ، يشير الجدول التالي إلى النتائج المتحصل عليها بعد إجراء الإختبار الإحصائي .

جدول رقم (49) يوضح نتائج اختبار تحليل الإنحدار المتعدد لمتغير غموض الدور .

أبعاد الولاء التنظيمي	أبعاد متغير غموض الدور	ن	معامل الإرتباط برسون R	قيمة (Sig)	الدلالة	معامل التحديد R ²	قيمة "ف"	قيمة (Sig)
	أو الردود الناجمة عن	37	0,436	0,004*		0,205	4,383	0,020
		37	0,325	0,025*				
	أو الردود الناجمة عن	37	0,516	0,001*		0,337	8,638	0,001
		37	0,488	0,001*				
	أو الردود الناجمة عن	37	0,650	0,000*		0,429	12,789	0,000
		37	0,393	0,008*				

*. 0,05

(49) المتعلق بنتائج تحليل الإنحدار المتعدد لمتغير غموض الدور يمكننا

:

● وجود علاقة إرتباطية موجبة متوسطة بين كل بعد من أبعاد الولاء التنظيمي و جميع أبعاد متغير غموض

● يفسر متغير غموض الدور ما قيمته 20,5 % من التغير الحاصل في البعد العاطفي ، 33,7 %

التغير الحاصل في البعد المستمر ، 42,9 % من التغير الحاصل في البعد الم

• " " ذات دلالة إحصائية بالنسبة لكل أبعاد الولاء التنظيمي و هذا يعني أن نموذج غموض الدور مناسب في تمثيل العلاقة الخطية مع متغير الولاء التنظيمي .

من خلال هذا يمكننا القول بأن الفرضية الثامنة المتعلقة بمتغير غموض الدور و القائمة :

0,05 بين متغير غموض الدور و كل بعد من

قد تحققت .

3-3-1-4 عرض نتائج الفرضية التاسعة المتعلقة بمتغير التدريب الوظيفي :

تم اللجوء إلى إستخدام أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد لمعرفة أي من أبعاد

في أبعاد الولاء التنظيمي ، يشير الجدول التالي إلى النتائج المتحصل عليها بعد إجراء الإختبار الإحصائي .

جدول رقم (50) يوضح نتائج إختبار تحليل الإنحدار المتعدد لمتغير التدريب الوظيفي .

أبعاد الولاء التنظيمي	أبعاد متغير التدريب الوظيفي	ن	معامل الارتباط برسون R	قيمة (Sig)	الدلالة	معامل التحديد R ²	قيمة "ف"	قيمة (Sig)
		37	0,284	0,001		0,154	3,099	0,058
		37	-0,262	0,173	غير دلة			
		37	0,487	0,001		0,268	6,213	0,005
		37	-0,160	0,173	غير دالة			
		37	0,290	0,041		0,150	3,006	0,063
		37	-0,248	0,069	غير دالة			

* 0,05 .

(50) و الذي يشير إلى نتائج تحليل الإنحدار المتعدد بالنسبة لمتغير التدريب

:

- ترتبط بعد مدى إدراك الفرد لتوفر فرص التدريب بجميع أبعاد الولاء التنظيمي
- لم يرتبط بعد إدراك الفائدة من التدريب مع أي بعد من أبعاد الولاء التنظيمي ، حيث جاءت جميع قيم معاملات برسون غير دالة إحصائيا .
- نسبة تفسير بعد مدى إدراك العامل لتوفر فرص التدريب للتغيرات الحاصلة في أبعاد الولاء التنظيمي جاءت على التوالي 15,4% ، 26,4% ، و 15% .
- " " و التي تشير إلى صلاحية النموذج في تمثيل العلاقة الخطية دالة بالنسبة للبعد المستمر بينما لم تكن ذات دلالة إحصائية .
- مم سبق ، و بالنظر إلى التقاط المستخلصة من الإختبار الإحصائي يمكننا القول بأن الفرضية التاسعة المتعلقة بمتغير التدريب الوظيفي و القائمة :

0,05 بين متغير التدريب الوظيفي

قد تحققت .

2-4 مناقشة النتائج :

1-2-4 مناقشة نتائج الفرضية العامة :

(34) وجود أفضلية للأفراد ذوي الولاء المرتفع على الأفراد ذوي المستويين المتوسط

و المنخفض من الولاء ، فهم يشكلون مانسبته 38,12% من إجمالي عينة الدراسة يليهم في المرتبة الثانية

32,43 وأخيرا الافراد ذوي الولاء المنخفض بنسبة 29,46

إن هذه المستويات الثلاث و المعبر عنها بالنسب المئوية ترتبط في حقيقة الأمر مع أبعاد الولاء التنظيمي

لتي أثبتها Reichers في دراسته للآثار الناجمة عن مستويات الولاء التنظيمي وعلاقتها

Reichers

التنظيمي ، و المستوى المتوسط يرتبط بالبعد المعياري للولاء التنظيمي ، وأخيرا المستوى المنخفض يرتبط بالبعد

بالرجوع إلى نتائج الفرضية العامة و بالأخذ بعين الإعتبار ما تم

:

• 38,12% من إجمالي عينة الدراسة

• 32,43% و أخيرا البعد المستمر بنسبة 29,45% .

• 38,12%

الرغبة في بذل مجهودات إضافية من أجل تحسين حالة المنظمة و مكانتها ، و أهم شئى أنهم يواصلون مهامهم وخدمتهم في المنظمة حاليا لأنهم هم الذين يريدون ذلك بالرغم من توفر البديل الأفضل يرجع للعلاقة العاطفية التي تربطهم مع المنظمة .

• 32,43 من أفراد العينة لديهم بعض التعارض وعدم القبول لسياسات وقيم المنظمة الحالية ، لكنهم يواصلون العمل في المنظمة لأنهم يرون بأن ترك المنظمة في الوقت الحالي يعرضها إلى مشاكل و يؤدي إلى الإخلال بتوازنها ، لكنهم سيغادرون المنظمة حتما في الوقت الذي يرونه مناسباً لذلك .

• 29,45 من أفراد عينة الدراسة يرتبطون بالمنظمة من أجل الحفاظ على استثمارهم فيها ، فالمنفعة المادية و الإمتيازات التي توفرها المنظمة هي سبب بقائهم فيها ، كما يعتبر الأجر الم شئى يؤثر في هذه الفئة، تعتبر هذه الفئة غير ثابتة تماما بالمقارنة مع سابقتها فهي تعتبر تهد برفع نسب دوران العمل في المنظمة كما أنه لا يمكن التنبؤ بالوقت الذي ستغادر فيه المنظمة ، لأنها مع بروز أي فرصة عمل بديلة تراها أفضل من المنظمة الحالية ستترك المنظمة دون أدنى حرص على مصيرها .

2-2-4 مناقشة النتائج المتعلقة بالمتغيرات الشخصية :

1-2-2-4 تحليل نتائج الفرضية الجزئية المتعلقة بمتغير الجنس :

لقد أظهر التحليل الإحصائي لدلالة الفروق في المستوى العام للولاء التنظيمي تبعا لمتغير الجنس إلى التي تقودنا إلى إعتبار أن أحد الجنسين أكثر ولاء من الآخر ، و بالتالي فإن الذكور

تعارض نتيجة هذه الدراسة مع نتائج الدراسات التي قام بها الأحدي (2004) المحتسب، جلعود (2007) Abreu (2008) Malek-Eker, Pala (2013) و التي أسفرت في مجملها عن وجود فروقات معنوية في مستويات الولاء التنظيمي بين الذكور و الإناث لصالح الذكور ، بينما دراسة (2006) فقد أسفرت عن وجود إختلافات في مستويات الولاء التنظيمي لكن لصالح الإناث على

وجود فروق في مستويات الولاء التنظيمي لدى عينة الدراسة يرجع إلى سياسة المنظمة في التعامل بين الجنسين ، فعدم وجود ازدواجية التعامل بين المنظمة و الجنسين يؤدي إلى تلقي نفس الجنسين يلعب دورا هاما في تحديد مستويات الولاء التنظيمي لديهما ، فالمراكز القيادية و التسييرية و إتخاذ القرارات لم يعد حكرا على الذكور فقط ، فالإناث في المنظمات أصبحن بدرجة تأثير الذكور في المشاركة بإعطاء قرارات حاسمة ومصيرية بالنسبة للمنظم .

كما أن الباحث يرى أيضا أن المدى ملائمة الوظيفة المشغولة للفرد لدى عينة الدراسة يلعب دورا أيضا في إبقاء مستويات الولاء التنظيمي لدى الجنسين في حالة تقارب شديد يكاد يعدم ، فمعظم الإناث يعملن في الأقسام التسييرية و الإدارية و التي تتلائم مع طبيعتهم في العمل ، بينما يتركز معظم الذكور في قسم الإنتاج و المراقبة و التي تتلائم مع قدرات الذكور التي تتميز بالجهد العضلي ، إن هذا التوافق و الملائمة بين طبيعة المنصب المشغول و جنس شاغله ، أدى إلى إيجاد نوع من الرضى الوظيفي الذي أثر إيجابا على مستويات الولاء

2-2-2-4 تحليل نتائج الفرضية الجزئية المتعلقة بمتغير السن :

بعد القيام بالتحليل الإحصائي الخاص بهذه الفرضية ، و التي تقول بوجود إختلافات في مستويات الولاء التنظيمي سببها الإختلاف في السن ،
و بالتالي فهذا الإختلاف لا يعد ذا تأثير في مستويات الولاء التنظيمي لدى أفراد العينة .

إتفقت هذه النتيجة مع دراسة Iqbal (2011) و التي توصلت إلى عدم وجود أي إختلافات دالة إحصائيا في مستويات الولاء التنظيمي لدى عمال مصانع النسيج في مدينتي لاهور و فيصلاباد في دولة باكستان وقد تعارضت نتائج الدراسة الحالية مع دراسات الأحمدى (2004) المحتسب ، جلعود (2007) و التي توصلتا إلى أنه كلما زاد سن العامل زاد مستوى الولاء التنظيمي لديه ، فالولاء التنظيمي المرتفع لصالح العامل الأكبر سنا فالأقل فالأقل .

3-2-2-4 تحليل نتائج الفرضية الجزئية المتعلقة بمتغير المستوى التعليمي :

لقد أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي الخاصة بمتغير المستوى التعليمي و علاقته بمستويات الولاء التنظيمي إلى عدم وجود الدلالة الإحصائية الكافية لقبول الفرض البديل القائل بوجود فروق في مستويات الولاء التنظيمي تعزى إلى متغير المستوى التعليمي لدى أفراد عينة الدراسة ، ووفقا لأدبيات الولاء التنظيمي فإنه من المفروض أن الولاء التنظيمي ينخفض كلما إرتفع المستوى التعليمي لشاغل الوظيفة ، و ا لم تجد أي فروق بين المستويات التعليمية لأفراد عينة الدراسة و مستويات الولاء التنظيمي لديهم .

يرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى غياب فئة هامة لم تدرج في التحليل الإحصائي نسبة لعدم ظهور ولا فرد منها في عينة الدراسة و التي تتمثل في فئة الحاملين لشهادة الدكتوراه ، حيث أن هذه الفئة تعد الأعلى من ناحية المستوى التعليمي و من المفروض أنها أقل ولاء من الفئات الأخرى المدرجة في التحليل الإحصائي ، و منه يمكننا القول بأن غياب هذه الفئة قد أثر بشكل كبير على .

عدم وجود حاملي شهادة الدكتوراه في عينة الدراسة على أن لهذه الفئة بالتحديد توجهات فكرية نحو مناصب عمل أخرى كالتعليم و البحث العلمي و غيرها .

تعارضت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة عطاري (2006) Malek-Eker,Pala (2008)

Abreu (2013) و التي توصلت إلى وجود إختلافات في مستويات الولاء التنظيمي ترجع إلى متغير المستوى

التعليمي لصالح الأكثر تعليماً ،بينما أسفرت نتيجة دراسة Iqbal (2013)

4-2-2-4 تحليل نتائج الفرضية الجزئية المتعلقة بمتغير الحالة العائلية :

بعد التأكد من عدم وجود أي دلالة إحصائية للفروق الموجودة في مستويات الولاء التنظيمي لدى أفراد القول بأن متغير الحالة العائلية يعتبر غير مؤثر في مستويات الولاء التنظيمي لدى عينة الدراسة ، و هذا بالرغم في التفاوت في المسؤوليات العائلية لهذين الفئتين ، فالأفراد المتزوجون من المفروض أنهم أكثر ولاءً لأن لديهم إحتياجات إقتصادية يجب أن يوفرها لأسرهم التي يعولونها مقارنة بالعزاب والتي تعتبر هذه المسؤوليات بالنسبة إليهم ثانوية و ليست في نطاق مسؤولياتهم الأساسية .

يرى الباحث بأن عدم وجود إختلاف في مستويات الولاء التنظيمي بين هذين الفئتين يرجع بالأخص إلى

يفكرون فيه ، فهم يملكون دافعا قويا نحو بذل مجهودات كبيرة لكي يبقوا ضمن دائرة الخدمة في المنظمة و هذا لا يتم لهم إلا عبر الولاء للمنظمة التي يعملون بها .

توافقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة المحتسب ، جلعود (2008) حيث توصلت هذه الدراسة إلى عدم إيجاد أي فروق في مستويات الولاء التنظيمي لدى موظفي البنوك بمنطقة الخليل - - تعزى إلى متغير

5-2-2-4 تحليل نتائج الفرضية الجزئية المتعلقة بمتغير الخبرة :

لقد أفاد التحليل الإحصائي المتعلق بهذه الفرضية إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الولاء التنظيمي تعزى إلى متغير الخبرة ، فقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي أنه كلما زادت سنوات العمل للأفراد داخل المؤسسة كلما إرتفع مستوى الولاء التنظيمي لديهم ،تعتبر هذه النتيجة منطقية إذ أن العامل الذي أمضى شطر كبير من مسيرته المهنية في منظمة ما يصبح مرتبطاً بها عاطفياً بالرغم من كل النقائص و العيوب التنظيمية التي توجد فيها ، كما أنه لا يستطيع المغامرة بمساره المهني فيها نتيجة بروز فرصة جديدة في الأفق عكس الأفراد الجدد في التنظيم فهم يستطيعون ذلك ببساطة لأنهم لا يمتلكون أي تاريخ في المنظمة .

يرى معظم المنظرين أن المسار المهني الطويل في المنظمة و سنوات الخبرة و الترقيات التي حصل عليها العامل تشكل له عائق كبير يمنعه من مغادرة التنظيم الذي ينتمي إليه ، فيصبح حسبهم كالأسير نتيجة لعواطفه نحو المنظمة ونتيجة الخسائر الفادحة التي سيتلقاها على الصعيد النفسي في حال مغادرته للمنظمة ، كما أن المنصب الذي يشغله العامل بعد عدة ترقيات ما هو إلا نتيجة لعمله الشاق و المضني في المنظمة وهو سيذهب هباء في حال ما إذا قرر العامل تغيير المنظمة ، ومنه يرجع العامل إلى نقطة البداية و هذا مالا ي

توافقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتائج دراسات المحتسب ، جلعود (2007) ، و التي تم إجرائها على عينة موظفين من بنوك محافظة الخليل ، كما توافقت مع دراسة Abreu (2013) والتي تم إجرائها على عينة PetroBras المختصة في الصناعات النفطية و الغاز في البرازيل ، أما دراسة (2011) فقد أظهرت عن وجود علاقة إرتباطية موجبة بين الخبرة و الولاء التنظيمي لدى الموظفين العاملين في المؤسسات العامة في مدينة دمشق السورية .

إن الملاحظ في نتائج الدراسة الحالية إضافة إلى نتائج الجغرافي الذي أجريت فيه الدراسات و الإختلاف الثقافي لعينات الدراسات فالعامل يمتلك ثقافة وفكر موحد عندما يتعلق الأمر بالتخلي عن الإستثمارات طويلة المدى و سنوات العمل التي قضاها في أي تنظيم ، فهو لا ت طويلة ومسار مهني و ما يجويه من ترقيات و إمتيازات .

6-2-2-4 تحليل نتائج الفرضية الجزئية المتعلقة بمتغير طبيعة الوظيفة :

من خلال التحليل الإحصائي المتعلق بهذه الفرضية تبين أنه توجد فروق في مستويات الولاء التنظيمي تعزى إلى متغير طبيعة الوظيفة ، فقد تبين من خلال إخت (LSD)

يرى الباحث بأن فئتي الإطارات و أعوان التحكم أقل ولاء من فئة العمال التنفيذيين لأنها لا تختصان بالإهتمام و المراقبة مقارنة مع عمال التنفيذ ، فعمال التنفيذ يعتبرون العمود الفقري لأي مؤسسة إنتاجية لذلك فجل الإهتمام منصب نحوهم هذا ما يؤدي إلى عدم الإهتمام بالإداريين و التي تقتصر مهامهم على الإدارة فقط و كذلك أعوان التحكم الذين يقتصر تعاملهم على مراقبة سيرورة عمل الآلات و خطوط الإنتاج ، لذلك فالمنظمة تسعى دائما إلى رفع الأداء لدى عمال التنفيذ مقارنة بالآخرين لأن المردودية تتعلق بهم في الأصل ،

يؤدي هذا بالضرورة إلى رفع مستوى الرضى الوظيفي و الذي بدوره يرفع من مستويات الولاء التنظيمي لديهم

تعارضت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة Iqbal (2011) و التي أجريت على عينة من عمال مصانع النسيج في فيصلاباد و لاهور في دولة باكستان ، حيث أسفرت هذه الدراسة على تدني مستويات الولاء التنظيمي لدى عمال النسيج مقارنة مع المسيرين و الإداريين ، يرى الباحث أن التعارض الحاصل بين الدراسة Iqbal (2011) يرجع إلى إختلاف سوق العمل في البلدين ، ففي الجزائر مازالت المؤسسات الإنتاجية تعاني من نقص اليد العاملة المؤهلة لذلك فهي تهتم بها و لو على حساب فئات أخرى في المنظمة ، بينما توفر اليد العاملة المؤهلة في بلدان آسيا ومنها باكستان أدى بالمنظمات الآسيوية إلى عدم الإهتمام بعمال التنفيذ و الممثلين في عمال النسيج لأنه من السهل جدا على المنظمات تعويضهم .

3-2-4 مناقشة النتائج المتعلقة بالمتغيرات التنظيمية :

1-3-2-4 تحليل نتائج الفرضية الجزئية المتعلقة بمتغير صراع الدور :

بعد إجراء تحليل الإنحدار المتعدد بين أبعاد الولاء التنظيمي و أبعاد صراع الدور ، تبين أن هناك علاقة
بهم

و الجدير بالذكر أن نتيجة هذه الدراسة تظهر لنا الفروق أو التعارض بين نتائج الدراسات الوطنية
متمثلة في الدراسة الحالية و نتائج الدراسات الغربية و التي تتوافق معظم نتائج

التي تركز عليها الدراسة في صياغة فرضياتها ، فجل الدراسات الغربية لا تتعارض مع أدبيات الولاء التنظيمي

ة بصراع الدور الذي يعاني منه الفرد العامل ، لأنه يرفع لديه من مستويات الضغط النفسي
و بالتالي فهو يؤثر على إستقراره في المنظمة فيصبح غير قادر على العمل بسهولة مم يولد لديه إتجاهات سلبية
نحو المنظمة التي يعمل بها ، و في حالة تواصل الضغط النفسي و الصراع لدى العامل فإنه من المحتمل أن يغادر
المنظمة عن طريق هذه التأثيرات السلبية.

يرجع الباحث تعارض نتائج الدراسة الحالية مع أدبيات الولاء التنظيمي إلى عام

في نموذج آلن و ماير يتمثل في عدم توفر فرص العمل البديلة و مستويات البطالة المنتشرة في مح
فالعامل بالرغم من معاناته في الوظيفة التي يشغلها جراء إرتفاع مستويات صراع الدور لديه ، يصبح يمتلك
مستويات مرتفعة من الولاء التنظيمي لأنه يعرف أن فرصة وجود بديل أفضل في منظمة أخرى تكون شبه منعدمة
في ظل البطالة و فرص العمل الشحيحة خارج المنظمة التي يعمل بها ، فيصبح يرى نفسه محظوظ مقارنة مع أفراد
آخرين يعانون من شبح البطالة ، لهذا

وبهذا ترتفع لديه مكانة المنظمة و القيم السائدة فيها ، فيصبح مواليا لها لأنه يعتقد بيقين قاطع ؛
ه دون سواه من الأفراد الآخرين الغير محظوظين و فق مايراه هو ، و الذين يتربحون أدنى فرصة للإندماج إلى هذه

2-3-2-4 تحليل نتائج الفرضية الجزئية المتعلقة بمتغيرغموض الدور :

أسفرت نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لأبعاد غموض الدور على أبعاد الولاء

تتعارض هذه النتيجة مع أدبيات الولاء التنظيمي التي تنص على العلاقة العكسية بين هذين المتغيرين ، فغموض
الدور يؤدي بالعامل إلى مشاكل نفسية و سلوكية قد تؤدي به حتى إلى ترك المنظمة نتيجة الضغط الناجم عن
عدم معرفته لنتائج السلوك الذي قام به أو بالنتائج السلوكية التي سيواجهها ممن يشرفون عليه بعد قيامه بأداء
بمهامه الموكلة إليه في المنظمة .

يرى الباحث أنه بالرغم من تعارض نتيجة هذه الدراسة مع

منطقية ، فعندما ندرس الآثار الناجمة عن غموض الدور، نجد أن الدراسات تشير إلى إمكانية توليد غموض الدور
لمستويات مرتفعة من الدافعية لدى الأفراد الذين يعانون منه بدل توليده للضغط النفسي لديهم و بالتالي يرتفع
ء التنظيمي لديهم بسبب الدافعية نحو العمل ، فيصبح الغموض الذي يعاني منه العامل في المنظمة
عاملا لرفع مستوى أداءه و تحسين درجة تنبؤه بالسلوكات التي يقوم بها وهذا يتم عن تحسينه لمعارفه التي ترتبط
بكيفية العمل و القيم السائدة في المنظمة .

الشخصية لعينة الدراسة عن الدراسات الأخرى وأهمها الإدراك دور مؤثر

على نتيجة هذه الدراسة ، فإدراك عينة الدراسة لمفهوم غموض الدور ليس له ذلك الأثر السلبي في نفوسهم ، فقد

يرونه نتيجة لقيمة و أهمية المنصب الذي يشغلونه، فالتعقيد و الغموض في المهام حسب وجهة نظر الحالية ماهو إلا نتيجة لقيمة المنصب المشغول و أهميته في التنظيم .

3-3-2-4 تحليل نتائج الفرضية الجزئية المتعلقة بمتغير التدريب الوظيفي :

هناك علاقة إرتباطية موجبة تراوحت بين المنخفضة إلى المتوسطة بين بعد وحيد من التدريب الوظيفي و جميع أبعاد الولاء التنظيمي ، يتمثل هذا البعد في " بينما لم "

هذا يعني أن أفراد العينة يملكون المعرفة التامة بفرص التدريب التي توفرها المنظمة ، فالعامل يتطلع لأي فرصة تدريب تنمي قدراته و تطور معارفه المتعلقة بالعمل الذي يؤديه ، حتى لو لم يكن البرنامج التدريبي ذو جودة و فعالية كبيرة في تطوير قدراته فالعامل مستعد للمشاركة فيه ، كما أن مشاركته في أي برنامج تدريبي عدم

فرص سائحة للمشاركة في دورات تدريبية عديدة إلى رفع مستويات الولاء التنظيمي لديه .

إن إهتمام العامل بعدد فرص التدريب التي يتلقاها على حساب جودة البرامج التدريبية يرجعه الباحث إلى علاقة البرامج التدريبية في إثراء السيرة المهنية للعامل والتي تعتبر جد مهمة بالنسبة إليه على الصعيد النفسي و لقيمتها في نظام الترقيات التي تعتمد المنظمات ، كما أنها تعتبر جد مفيدة في حالة تغيير العامل لمنظمتة نحو

توافقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (Owoyemi , et al (2011) حيث أثبتت هذه الأخيرة علاقة إرتباطية موجبة بين مختلف أنواع التدريب و أبعاده ومن ضمنها الأبعاد التي أدرجت في الدراسة الحالية وجميع أبعاد الولاء التنظيمي .

(2001) Bartlett والتي توصلت إلى وجود علاقة

" وهذا يعني أن جودة البرنامج

التدريبي وفائدته على العامل هي التي تؤدي إلى رفع أو خفض مستويات الولاء التنظيمي لديه .

3-4 ملخص نتائج الدراسة :

لقد توصلت هذه الدراسة على جملة من النتائج الهامة و التي تتلخص في مايلي :

- و السكاكين و الصنابير يليه البعد المعياري و البعد المستمر بنسب متقاربة نوعا ما .
- عدم وجود أي فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الولاء التنظيمي تعزى إلى متغير الجنس ل .
- عدم وجود أي فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الولاء التنظيمي تعزى إلى متغير السن لدى أفراد .
- عدم وجود أي فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الولاء التنظيمي تعزى إلى متغير المستوى التعليمي .
- وجود أي فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الولاء التنظيمي تعزى إلى متغير الحالة العائلية .
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الولاء التنظيمي تعزى إلى متغير الخبرة لدى أفراد عينة .
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الولاء التنظيمي تعزى إلى متغير طبيعة الوظيفة لدى أفراد .
- فحيث تعتبر فئة عمال التنفيذ أكثر ولاء من فئة أعوان التحكم تليهما فئة الإداريين .
- وجود علاقة إرتباطية موجبة بين جميع أبعاد متغير صراع الدور و جميع أبعاد الولاء التنظيمي .
- وجود علاقة إرتباطية موجبة بين جميع أبعاد متغير غموض الدور و جميع أبعاد الولاء التنظيمي .
- وجود علاقة إرتباطية موجبة بين بعد وحيد من أبعاد التدريب يتمثل في بعد " وجميع أبعاد ال

توصيات الدراسة :

- تدعيم أنظمة الحوافز و المكافآت و التنوع بين الحوافز المعنوية و المكافآت المادية حتى يتسنى التأثير على جميع فئات الموظفين العاملين في الشركة .
- تدعيم الولاء التنظيمي في المنظمة و ذلك عن طريق الإهتمام بتوفير البرامج التدريبية و الدورات التكوينية ولو كانت بسيطة ، لأنها ذات تأثير كبير على الموظفين لأنهم يهتمون بالمشاركة في البرنامج التدريبي دون
- الإداريين و التعرف على إنشغالهم و طموحاتهم لأنها الفئة الأقل ولاءً مقارنة مع الفئتين
-
- تھ
- وكذلك دراسة العلاقة بين هذين المتغيرين و متغيري الدافعية و الضغط ا
- السماح لموظفي لشركة في المشاركة في تطوير البرامج التدريبية وفق ما يروونه مناسباً ، وكذلك إعادة القيم

خاتمة :

بالرغم من التطور الذي حصل في مجال الإدارة و السلوك التنظيمي و الذي أدى إلى معرفة مسببات السلوك و نتائجه على المنظمات ، فإن الإدارات تجد نفسها أحيانا عاجزة عن حل بعض المشكلات التنظيمية و بالخصوص تلك المشكلات التي تتعلق بالأفراد بحد ذاتهم ، لأنهم هم الوحيدون الذين يتحكمون في أفكارهم و توجهاتهم نحو مواضيع معينة كقيم الإخلاص و الولاء و غيرها . وبالتالي فإن كل محاولة تهدف إلى التحكم في

إن العامل الياباني و الذي يتم إعتباره نموذج حي ومرجعية في موضوع الولاء للوطن و للعمل لم يأت إلى الوجود نتيجة إجتهدات المنظرين و الباحثين في مجال الإدارة و السلوك التنظيمي بل هو نتيجة للقيم السائدة في المجتمع الياباني و التي تقدر العمل و الوقت و تزرع في نفوس اليابانيين روح العمل بمسؤولية إتجاه المنظمة والوطن

توفير موارد بشرية وطنية ذات إتجاهات إيجابية نحو الولاء للمنظمة و يجب الإعتماد

يجب أن يتم تطوير إستراتيجية مح

المعنية تهدف إلى زرع قيم العمل و الولاء نحو العمل و الوطن تتم هذه الإستراتيجية عن طريق البرامج التربوية القيام بالحملات التحسيسية للمواطنين و إشعارهم بأهمية هذه المواضيع على المستوى الفردي

به يرى بأنها ذات تأثير كبير على الأفراد

القيم السائدة في المجتمع الياباني ، الأساس الذي قامت عليه الحضارة الإسلامية لعدة قرون في ظل تواجد عدة عرقيات و مذاهب مختلفة تشاركت كلها في تبني هذه القيم ، فكانت بذلك أقوى مجتمع حضارى قدم للعالم إبتكارات وإنجازات لاتضاهى جميع قطاعات الحياة في تلك الحقبة .

إن إمتلاك و طننا لقوى بشرية تحمل في

معتك عدم ولاء الأفراد نحو و بهذا تنفرغ إلى حل مشكلات تنظيمية أخرى

في ظل تطور هذه المشكلات مع الزمن و صعوبة إيجاد الحلول المناسبة لها .

•
•

قائمة المراجع :

المراجع العربية :

حمدي ، طلال بن عايد (2004) . الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية و الرغبة في ترك

: ميدانية للمرضين العاملين في مستشفيات وزارة الصحة بمدينة الرياض . لمج

للادارة ، مجلد 24

الجريسي ، محمد بدر . (2010) .

(رسالة ماجستير غير منشور) .

حمادات ، محمد حسين . (2006) . المعلمين في

. الطبعة الاولى ، دار مكتبة الحامد للنشر و التوزيع ، عمان .

ختام ، عبد الله علي غلام . (2005) .

ساسية في المدارس الحكومية في محافظة نابلس . (رسالة ماجستير غير منشورة)

. (2005) . ضغوط العمل و علاقتها بالولاء التنظيمي في الا

- دراسة ميدانية على منسوبي شرطة المنطقة الشرقية - . (رسالة ماجستير غير منشورة)

. (2007) .

ولى ، دا

. (2003) . الممارسات الادارية لمديري المدارس الثانوية العامة في الاردن و علاقتها

(رسالة دكتوراه غير منشورة) .

شريط ، محمد شريف . (2007) .

ماجستير غير منشورة) ، جامعة منتوري محمد ، قسنطينة ، الجزائر .

- الصيرفي ، محمد . (2009) .
- العضايلة ، علي محمد . (1995) .
- بين القطاعين العام والخاص الاردنيين ، مجلة مؤتة للبحوث و الدراسات ، مجلد 10 6 - 13 - 32 .
- ، جمالي ، فوزية .، اللواتي ، طاهرة .
- سالم . (2006) .
- ة و التدريسية بمدارس وزارة التربية و التعليم بسلطنة عمان .
- مجلة جامعة ام القرى للعلوم التربوية و الاجتماعية و الانسانية ، مجلد 18 2 - 11 - 82 .
- الغامدي ، سعيد بن محمد . (2011) .
- (رسالة ماجستير غير منشورة) .
- الغامدي ، عبد الله المحسن بن عبد الله . (2011) .
- (رسالة ماجستير منشورة) .
- (2011) .
- امانة . مجلة
- جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية ، مجلد 27 - 69 - 91 .
- كعبار، جمال . (2011) .
- (رسالة ماجستير غير منشورة) .
- ، جامعة منتوري محمد ، قسنطينة ، الجزائر .
- المحتسب ، لينة حسام .
- (2007) .
- عليه لدى موظفي البنوك في محافظة الخليل -
- ، مجلة جامعة القدس المفتوحة للابحاث و الدراسات ،
- المشوخي ، حمد سليمان . (2002) .
- العربي ، القاهرة ، مصر .

: . (1996) . المعاني ،

هيجان ، عبد الرحمان احمد محمد . (1998) . الطبعة الاولى ،

المراجع الأجنبية :

Abreu , M.C ., Cunha , M.C ., Rebouças , S. M (2013) . Effects of Personal characteristics on Organizational Commitment : Evidence from Brasil's Oil and Gas Industry . The International Journal of Human Resource Management . vol 24 , n° 20 , p-p . 3831 – 3852 .

Ahmad , K. Z., Bakar , R. A. (2003) . The association between Training and Organizational commitment among White-Collar workers in Malaysia . International Journal of Training and Developement . vol 7 , n° 3 , p-p . 166 – 185 .

Al Qurashi , S. M. (2009) . An Inverstigation of Antecedents and Consequences of Organizational commitment among Gouvernment Adminstrative Employees in Saudi-Arabia . (Published doctoral disseration) . University of Brunel , England .

Alarie , M . (2005) . Les différentes Sens du Concept de Mobilisation des Ressources Humaines , La perception des Gestionnaires . (Thèse de Master non publiée) . Université de Montréal , Canada .

Allen , N. J., Meyer , J. P . (1996) . Affective , Continuance and Nomative Commitment in the Organization : An Examination of Construct Validity . Journal of Vacational Behaviour , vol 49 , pp 252 – 276 .

Bettache , M . (2000) . Les déterminants de la Loyauté Organisationnelle : Etude effectuée en milieu Hospitalier Québécois . (Thèse de Master non publiée) Université de Montréal , Canada

Bhatti , K. K. , Nawab , S. , Akbar , A. (2011) . Effect of Direct Participation on Organizational Commitment . International Journal of Business and Social Science , vol 2 , n° 9 , p-p . 15 – 23 .

Briole , A . , Belghiti-Mahut , S . (2004) . L'Implication Organisationnelle et les Femmes Cadres : Une interrogation autour de la validation de l'échelle d'Allen & Meyer (1996) . Psychologie du travail et des Organisations . Elsevier SAS publication , vol 10 , n° 3 , p-p . 145 – 164 .

Caron , E . (2009) . La relation entre l'environnement de travail et l'engagement Affective envers l'Organisation : L'effet modérateur de la génération . (Thèse de Master non publiée) . Université de Montréal , Canada

Cohen , A . (2007) . Dynamics between occupational and organizational Commitment in the context of Flexible Labor Markets : A review of the Literature and Suggestions for a futur research agenda . International Berufsbildungs – forschung , ITB Forschungshcrichte , universitat Bremen , Deutchland

Cooper , D . J . (2001) . Employee Commitment : The Motivational Role of Senior Management – Theory of Action - . (Published doctoral disseration) . University of Salford , England .

Décarie , M . (2010) . Etude de la relation entre L'engagement Organisationnel et la Détresse Psychologique chez les travavailleurs et les travailleuses.(Thèse de Master non publiée) Université de Montréal , Canada

Djastuti , I . (2010) . The influence of Job Characterisics on Job Satisfaction , Organizational Commitment and Managerial Performance : A study on Construction Companies in Central Java . jurnal manajenen Bisnis , vol 3 , n° 2 , p-p . 145 – 166 .

Douglas , J . M . (2008) . The influence of outsourcing on Organizational Loyalty : A Phenomenological Study in the Aerospace Industry . (Published doctoral disseration) . University of Phoenix , United State .

Elechi-Olga , I . (2010) . Organizational Commitment in Developing Countries : The case of Nigeria .(Published doctoral disseration) . University of Northumbria , England .

Ellison , S .L .R ., Barwick , V . J ., Trevor, J ., Farrant , D . (2009) . Practical Statistics for the Analytical Scientist : A Bench Guide . 2nd Edition , Royal Society of Chemistry , Cambridge , England .

Farrel , D ., James , C .P . (1984) . Commitment , Absenteeism , and Turnover of New Employees . SAGE Publication Ltd . Human Relations , von 37 , p-p . 681 – 692 .

François , D., De ST Julien , P . B . (2005) . Les Survivants : Vers une gestion différenciée des Ressources Humaines . Edition L'Harmattan . Paris , France .

Gaurav , K . (2011) . Multiple Regression Analyses : key to Social Science Research . Norderstedt , Grim Verlag , Germany .

Hamlett , M . (1987) . Etude de la Loyauté Organisationnelle : La relation entre une politique de reconnaissance des années de service et la Loyauté Organisationnelle . (Thèse de Master non publiée) . Université de Montréal , Canada

Heiman , G . W . (2010) . Basic Statistics for the Behavioural Sciences . 6th Edition , Belmont , United State .

Henri , G . (2000) . L'Engagement Organisationnel : Dimentions , Déterminants et Impacts .(Thèse de Master non publiée) . Université de Montréal , Canada

Iqbal , Adnan . (2010) . An Empirical Assessment of Demographic Factors , Organizational Ranks and Organizational

Commitment , International Journal of Business and Management , vol 5 , n° 3 , p-p 161- 166 .

Jaros , S . (2007) . Meyer and Allen Model of Organizational Commitment : Measurement issue's , The LCFAI Journal of Organizational Behaviour , vol VI , n°4 , p-p . 8 – 25 .

Judeh , M . (2011) . Role Ambiguity and Role Conflict as mediator of the relationship between Socialization and Organizational commitment . International Business Research , vol 4 , n° 3 , p-p . 171 – 181 .

Kanter , R. M. (1968) . Commitment and Social Organization : A study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities . American Sociological Review , vol 33 , n° 4 , p-p . 499 – 517 .

Klein , H . J . (2001) . Invited Reaction : The relationship between Training and Organizational Commitment – A study in the Health care Field - . John Wiley & Sons , human Resources Developement Quarterly , vol 12 , n° 4 , p-p . 353 – 361 .

Krauset , A . (2009) . Performance Management for different Employee Groups : A condition to Employee Systems Theory . Springer , Verlag Heidelberg , Berlin , Germany .

Lappiere , I . (2008) . Engagement Organisationnel et l'influence du travail d'équipe . (Thèse de Master non publiée) Université de Montréal , Canada

Lee , T. W., Mitchell ,T. R. (1994) . An Alternative Approach : The Unfolding Model of Voluntary Employee Turnover , The Academy of Management Review , vol19 , n° 1 , p-p . 51 – 89 .

Lee , C ., Huang , S., Zhao , C . (2012) . A study on factors affecting Turnover Intention of Hotel Employees . Asian Economic and Financial Review , vol 2 , n° 7 , p-p . 866 – 875 .

Madera , J . M ., Dawson , M ., Neal , J . A . (2013) . Hotel Manager's perceived Diversity Climate and Job Satisfaction : The

Mediating Effects of Role Ambiguity and Conflict . Elsevier Ltd . International Journal of Hospitality Management . vol 35 , p-p . 28 – 35 .

Manatje , O . M . (2005) . The Impact of Organizational Culture on Organizational Commitment (Unpublished Master's thesis) . University of South Africa , South Africa .

Mathieu , J . E . , Zajac , P.M . (1990) . A Review and Meta-Analyses of the Antecedents , Correlates , and Consequences of Organizational Commitment . Psychological Bulletin , vol 108 , n° 2 , p-p . 171 – 194

Meyer , J . P . , Allen , N . J . (1991) . A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment . Human Resources Management Review , vol 1 , n° 1 , p-p . 61 – 89 .

Meyer , J . P . , Allen , N . J . (1997) . Commitment in Workplace : Theory , Research , and Application . Vol 2 , SAGE Publication , London , United Kingdom .

Meyer , J . P . , Allen , N . J . (1997) . Commitment in Workplace : Theory , Research , And Application , SAGE publication .

Meyer , J . P . , Allen . N.T . (1984) . Testing the Side-Bet theory of Organizational Commitment : Some Methodological Considerations . Journal of Applied Psychology , vol 69 , n° 3 , p-p . 372 – 378 .

Mguqulwa , N . (2008) . The relationship between Organizational Commitment and Work Performance in agricultural Company . (Unpublished Master's thesis) . University of South Africa , South Africa .

Mijoli , Q . , Raymond , T . (2013) . The relation between Job Involvement , Job Satisfaction & Organizational Commitment among lower-level Employee at a Motor-Car manufacturing Company .

Academia publishing . Journal of Business and Economic Management , vol 1 , n° 2 , p-p . 025 – 035 .

Millot , G . (2008) . Comprendre et realiser les Tests Statistiques avec R : Manuel pour les debutants . 1^{er} Edition , Boeck Supérieur , Bruxelles , Belgique .

Mishra , G .P . (2005) . Role of Employee Commitment in Organizational Effectiveness . Delhi Business Review , vol 6 , n° 2 , p-p 89 – 93 .

Mowday , R . T., Porter , L . W., Steers , R . M . (1982) . Organizational Linkages : The Psychology of Commitment , Absenteeism , And Turnover . Academic Press , San Diego , CA .

Myers , A., Hansen , C . H . (2003) . Psychology Experimental (Traduction par Alain Brossard et Jaqueline d’Huart) . 5eme Edition , De Boeck & Lacier , Université de Virginie . USA .

Newman , A., Thanacoody , R., Wendy , H . (2011) . The impact of Employee perceptions of Training on Organizational Commitment and Turnover Intentions : A study of multinationals in the Chinese Senior Sector . International Journal of Human Resource Management , vol 22 , n° 8 , p-p . 1765 – 1787 .

Owoyemi , O .A ., Oyelere , M ., Elegbede . T . (2011) . Enhancing Employee’s Commitment to Organization through Training . International Journal of Business and Management , vol 6 , n° 7 , p-p . 280 – 286 .

Paillé , P . (2004) . Examen empirique sur le caractère multidimensionnelle de l’engagement Normatif et sur les liens avec les engagement Affectif et Continu . Psychologie du travail et des Organisations . vol 10 , n° 3 , p-p . 372 – 339 .

Pala , I., Eker , S., Eker , M . (2008) . The effects of Demographic characteristics on Organizational Commitment & Job Satisfaction : An Empirical study on Turkish Health Care Staff . Journal of

Industrial Relations and Human Resources . vol 10, n° 2, p-p . 54 – 75 .

Powell , D. M., Meyer , J . P. (2004) . Side-Bet theory and the Three Component Model of Organizational Commitment .Journal of Vocational Behaviour , vol 65 , p-p . 157 – 177 .

Randolf , K .A ., Myers , L . L . (2013) . Basic Statistics in Multivariate Analysis . Oxford University Press , New York , United state .

Rizzo , J . R .,House , R. J ., Lirtzman , S . I . (1970) . Role Conflict and Ambiguity in Complex Organization . Administrative Science Quarterly . vol 15 , n° 2 , p-p . 150 – 163 .

Rumsey , D . (2007) . Intermediate Statistics for dummies . Wiley Publishing Inc , Indianapolis , United State .

Sagie , A . (1998) . Employee Absenteeism , Organizational Commitment , and Job Satisfaction : Another look . Journal of Vocational Behaviour , vol 52 , n° 2 , p-p . 156 – 171 .

Somers , J . M. (1995) . Organizational Commitment , Turnover , and Absenteeism : An examination of Direct and Interactions Effects . Wiley online Library , Journal of Organizational Behaviour , vol 16 , n° 1 , p-p . 49 – 58 .

Srivastava , S. K. (2005) . Applied & Community Psychology : Trends and Directions . 1st Edition . Sarup & Sons , New Delhi , India

Steers , R . M . (1997) . Antecedents and outcomes of Organizational Commitment . SAGE Publication . Administrative Science Quarterly , vol 22 , n° 1 , p-p . 46 – 56 .

Stoeva , E . (2006) . La qualité des relation Employés – Supérieur et l'Engagement Organisationnel . Science de la Gestion , Hec Montréal , Université de Montréal , Canada .

Swales , S . (1999) . Organizational Commitment of Professional Employees : Measurement and Interaction Effects . (Unpublished doctoral disseration) . University of Leicester , England .

Tiwari , S . K . (2009) . Psychological Perspective of Organizational commitment . Concept publishing Company , New Delhi , India .

Venhet , A . (2012) . Implication Organisationnelle et Epuisement Professionnel : Une analyse par la théorie de la Conservation des Ressources . (Thèse de doctorat publiée) . Université de grenoble , France .

Weibo , Z . Kaun., S ., Jun. W. (2010) . New developement of Organizational Commitment : A Critical Review (1960 – 2009) . African Journal of Business Management , vol 4 , n° 1 , p-p . 12 – 20 .

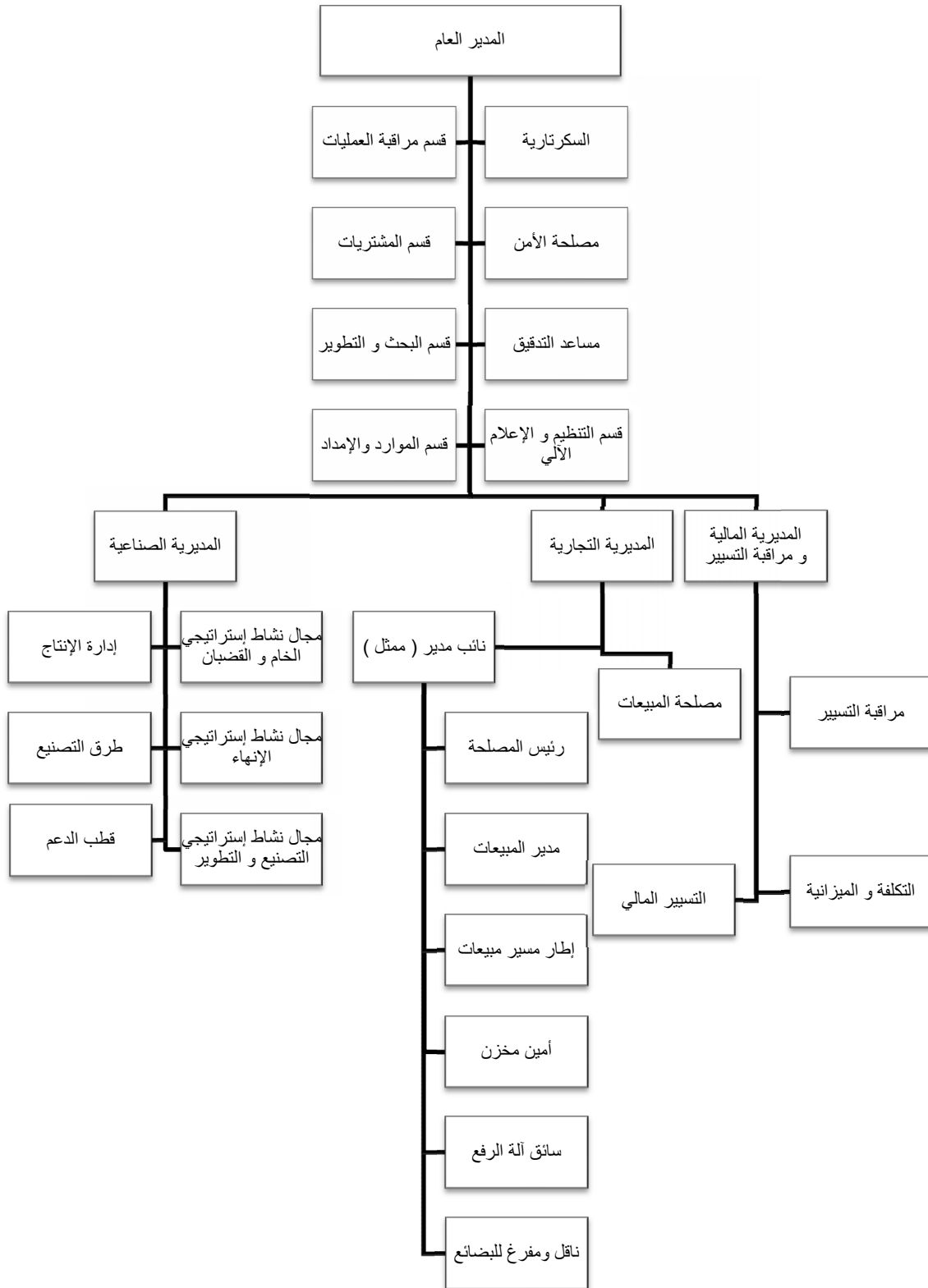
Yucel , I ., Bektas , C . (2012) . Job Satisfaction , Organizational Commitment & Demographic characteristics among Teacher's in Turkey : Younger is Better ? . Elsevier , Procedia-Social and Behavioural Sciences , 46 , p-p . 1598 – 1608 .

من الأتترنيت :

<http://www.bcr.dz/spip.php?article115>

•
•

ملحق رقم (1) : الهيكل التنظيمي لمؤسسة - Saniak - Groupe BCR



ملحق رقم (2) : إستبانة الدراسة قبل حذف البنود الغير مميزة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة سطيف - 2 -



قسم : علم النفس
التخصص : السلوك التنظيمي

كلية : العلوم الإنسانية و الاجتماعية
الفرع : علم النفس العمل و التنظيم

إستمارة بحث

السلام عليكم و رحمة الله و بركاته ،
أخي الكريم ، في إطار الدراسة المقدمة لاستكمال نيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل و التنظيم تخصص " " ، نضع بين ايديكم اخي الموظف هذا الاستبيان و الذي يتضمن مجموعة من (X) في المكان الذي تراه مناسباً .

تهدف هذه الاستمارة إلى التعرف على العلاقة القائمة بين الولاء التنظيمي و التنظيمية و المتمثلة في التدريب الوظيفي و كذلك صراع و غموض الدور لدى موظفي الشركة الوطنية لصناعة و السكاكين والصنابير - BCR -

و تهدف هذه الدراسة الى تحقيق مايلي :

- التعرف على مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي الشركة الوطنية لصناعة اللوالب و السكاكين والصنابير - BCR -
- معرفة تأثير الخصائص الشخصية على مستويات الولاء التنظيمي لديهم .
- معرفة علاقة متغيرات الدراسة بالولاء التنظيمي .

و بما ان نجاح هذه الدراسة مرتبط بمدى صحة المعلومات التي سيتم جمعها من خلال هذه الاستمارة ، نرجوا منك اخي الفاضل ، اختي الفاضلة ،التعاون معنا بان تخصص لنا حيزا من وقتك الخاص للاجابة على هذه الاستمارة بكل دقة و موضوعية ، مع
نھ

الباحث : مالكي محمد أمين

أولاً : محور البيانات الشخصية و الوظيفية

1- السن :

أقل من 30 سنة	<input type="checkbox"/>	من 30 سنة حتى 35 سنة	<input type="checkbox"/>
من 36 سنة حتى 40 سنة	<input type="checkbox"/>	أكثر من 40 سنة	<input type="checkbox"/>

2- الجنس :

ذكر	<input type="checkbox"/>	أنثى	<input type="checkbox"/>
-----	--------------------------	------	--------------------------

3- الحالة العائلية :

متزوج (ة)	<input type="checkbox"/>	أرمل (ة)	<input type="checkbox"/>	أعزب	<input type="checkbox"/>	مطلق (ة)	<input type="checkbox"/>
-----------	--------------------------	----------	--------------------------	------	--------------------------	----------	--------------------------

4- المستوى التعليمي :

ثانوي	<input type="checkbox"/>	بكالوريا	<input type="checkbox"/>	جامعي	<input type="checkbox"/>	ماجستير	<input type="checkbox"/>	دكتوراه	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	----------	--------------------------	-------	--------------------------	---------	--------------------------	---------	--------------------------

5- الخبرة : (عدد سنوات العمل في المؤسسة)

أقل من 5 سنوات	<input type="checkbox"/>	من 5 الى 10 سنوات	<input type="checkbox"/>
من 11 الى 15 سنة	<input type="checkbox"/>	من 16 الى 20 سنة	<input type="checkbox"/>
من 21 الى 25 سنة	<input type="checkbox"/>	أكثر من 25 سنة	<input type="checkbox"/>

6- طبيعة الوظيفة :

إطار	<input type="checkbox"/>	عون تحكم	<input type="checkbox"/>	عامل تنفيذ	<input type="checkbox"/>
------	--------------------------	----------	--------------------------	------------	--------------------------

ثانيا : محاور الدراسة

1-محور الولاء التنظيمي :

البعد العاطفي			
الرقم	العبارات	غير موافق	محايد موافق
1	سأكون سعيدا جدا بقضاء ما تبقى من مسيرتي المهنية مع هذه المنظمة		
2	أستمتع بالحديث عن المنظمة التي أعمل بها مع الاشخاص خارجها		
3	أحس حقا بأن مشاكل هذه المنظمة من ضمن مشاكلي الشخصية		
4	أظن أنني أستطيع أن أصبح مرتبطا بنظمة أخرى , كما ارتبط بهذه المنظمة (ع)		
5	أنا لا أشعر كأني " فرد من العائلة " في هذه المنظمة		
6	أنا لا أحس باني " مرتبط عاطفيا " مع هذه المنظمة (ع)		
7	هذه المنظمة لديها قدر كبير من المعنى الشخصي بالنسبة لي		
8	أنا لا أشعر بإنتماء قوي الى هذه المنظمة (ع)		
البعد المستمر			
الرقم	العبارات	غير موافق	محايد موافق
9	أنا لست خائفا مما يمكن أن يحدث إذا تركت وظيفتي و الانتظار دون العثور على وظيفة أخرى (ع)		
10	سيكون من الصعب جدا بالنسبة لي ترك المنظمة في الوقت الراهن , حتى لو أردت ذلك		
11	كثير من الامور في حياتي ستضطرب اذا قررت أو أردت أن أغادر هذه المنظمة الآن		
12	لن يكون من المكلف جدا بالنسبة لي ترك المنظمة في الوقت الراهن (ع)		
13	حاليا بقائي في هذه المنظمة مسألة ضرورية أكثر منها رغبة شخصية		
14	أشعر بأنه لدي عدد قليل جدا من الخيارات للنظر فيها , عندما أفكر في ترك هذه المنظمة		

			15	من أبرز العواقب الوخيمة الناتجة عن تركي للمنظمة , تتمثل في ندرة البدائل المتاحة
			16	من بين الاسباب الرئيسية التي أوصل من أجلها العمل في هذه المنظمة , هو أن ترك هذه المنظمة يتطلب تضحيات جسيمة , ربما لا تمنحني منظمة أخرى الفوائد الاجمالية التي أحظى بها هنا
				البعد المعياري
				العبارات
موافق	محايد	غير موافق	الرقم	
			17	أظن بأن الناس في هذه الايام تمضي من منظمة للأخرى في كثير من الاحيان
			18	لا أومن بأنه يجب على الشخص أن يكون مخلصا تجاه منظمته التي يعمل فيها (ع)
			19	القفزمن منظمة لاخرى لا يبدو بالنسبة لي أمر غير أخلاقي على الاطلاق (ع)
			20	من الاسباب الرئيسية و التي من أجلها أتابع العمل في هذه المنظمة هو أنني أومن بأن الولاء مهم جدا , و عليه فإنني أشعر بنوع من الضرورة الاخلاقية للبقاء في المنظمة
			21	اذا حصلت على عروض عمل افضل في أماكن أخرى أود أن لا أشعر أنه كان من الصواب ترك منظمتي الحالية
			22	تعلمت دائما أن أومن بقيمة أن أبقى مخلصا لمنظمة واحدة
			23	كانت الامور افضل في الايام التي بقي فيها الناس مع منظمة واحدة لمعظمهم حياتهم المهنية (ع)
			24	لا أظن بأن الرغبة في كوني " رجل المنظمة " لم يعد مهما بعد الآن (ع)

2- محور صراع الدور :

تعارض معايير وقيم الفرد مع متطلبات الدور			
الرقم	العبارات	غير موافق	محايد موافق
25	أقوم بمهام أعتبرها جد سهلة أو مملة		
26	علي القيام بأشياء , يجب أن تفعل بصفة مغايرة		
27	أعمل على أشياء غير ضرورية		
28	أؤدي العمل الذي يتناسب مع قيمي فقط		
التعارض بين مدة الانجاز و الموارد المتاحة			
الرقم	العبارات	غير موافق	محايد موافق
29	لدي الوقت الكافي لإستكمال عملي		
30	أنتقي المهام دون الحصول على القوى العاملة لإستكمالها		
31	أنتقي مهام تكون ضمن مجال امكانياتي و التدريب الذي حصلت عليه		
32	لدي الكمية الصحيحة من العمل لأقوم بها		
33	أنتقي مهام دون الحصول على الموارد الكافية و الادوات اللازمة لتأديتها		
تغيير سلوك الفرد نتيجة المواقف المرتبطة ببعض الادوار			
الرقم	العبارات	غير موافق	محايد موافق
34	أنا قادر على القيام بنفس التصرفات بالرغم من وجود المجموعة التي أعمل معها		
35	أعمل بنفس النمط مع مجموعتين أو أكثر من الجماعات التي تعمل بشكل مختلف تماما		

تعارض توقعات الفرد مع متطلبات وسياسات المنظمة

الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق
36	أعمل في اطار سياسات و مبادئ توجيهية تتعارض مع قيمي الخاصة			
37	لا بد لي أن من خرق قاعدة أو سياسة من أجل تنفيذ مهمة ما			
38	أتلقي في بعض الاحيان طلبات متعارضة من شخصين أو أكثر			
39	أقوم بأفعال مقبولة من شخص واحد , و ليست مقبولة من الأشخاص الآخرين			

3- محور غموض الدور :

مدى تنبؤ الفرد بالنتائج أو الردود الناجمة عن السلوك

الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق
40	يتم تقويمي أو مكافأتي أحيانا عندما لا أتوقع ذلك حقا			
41	أنا متأكد بأنه سيتم تقيمي من أجل الحصول على مكافأة أو ترقية ما .			
42	أسأل كثيرا عن الطريقة التي أؤدي بها عملي			
43	لا أعرف إن كان عملي سيقبل من طرف رئيسي المباشر			
	وضوح سلوكات المطلوبة ، السياسات ، التوجيهات ، الواجبات			

الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق
44	لدي معرفة أكيدة بمدى السلطة التي أملكها			
45	أجد أن الاهداف و الغايات المخططة لعملي واضحة			

			لا توجد سياسات و مبادئ توجيهية تساعدني على أداء عملي	46
			أعلم بأنني قسمت وقتي بصفة صحيحة لتأدية مهامتي	47
			أعرف جيدا المسؤوليات الموكلة إلي	48
			يجب أن أتبع طريقتي الخاصة في تأدية الواجبات الموكلة إلي	49
			أعلم جيدا ما يتوقعه الآخرون مني	50
			انا غير متأكد بماذا ترتبط وظيفتي	51
			لدي شروحات واضحة حول ما ينبغي القيام به	52
			لا بد لي من العمل في ظل توجيهات و أوامر غامضة	53
			أعلم جيدا نطاق الوظيفة التي أعمل بها	54

4- محور التدريب :

مدى ادراك الفرد لتوفر فرص التدريب				
موافق	محايد	غير موافق	العبارات	الرقم
			توفر منظمتي لموظفيها فرص جيدة للقيام بمتابعة تدريب خاص في المنزل	55
			توفر منظمتي المحيط الجيد للموظفين الجدد لتعلم المعارف و المهارات الخاصة بالعمل	56
			توفر منظمتي لموظفيها فرص جيدة لكسب المعارف و المهارات العامة داخلها , و التي يمكن ان تكون مفيدة لي في مسيرتي المهنية	57
			توفر منظمتي لموظفيها فرص جيدة للقيام بمتابعة برامج تدريبية و دورات تكوينية خارج اطار المنظمة	58

			تقدم منظمتي يد العون لموظفيها عند متابعتهم للتكوين الإداري و دروس التنمية في المؤسسات التعليمية خارجها	59
			ادراك الفائدة من التدريب	
موافق	محايد	غير موافق	العبارات	الرقم
			مشاركتي في البرامج التدريبية تساعدني على التطور الشخصي	60
			مشاركتي في البرامج التدريبية تساعدني على التواصل مع الموظفين الاخرين	61
			مشاركتي في البرامج التدريبية تساعدني على القيام بعملتي بصفة أفضل	62
			مشاركتي في البرامج التدريبية تساعدني على مواكبة العمليات , المنتوجات , الإجراءات المرتبطة بعملتي	63
			مشاركتي في البرامج التدريبية تساعدني على تحقيق أهداف مسيرتي المهنية	64
			مشاركتي في البرامج التدريبية ستعطيني نظرة أفضل عن المسار المهني الذي أريد أن أتبعه	65
			مشاركتي في البرامج التدريبية ستؤدي الى توفر المزيد من الفرص في متابعة مسارات مهنية مختلفة	66

ملحق رقم (3) : قيم معامل ألفا كرونباخ قبل و بعد حذف العبارات الغير مميزة من محور

الولاء التنظيمي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,768	24

العبارات الغير مميزة من البعد المستمر

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,676	8

قيمة ألفا كرونباخ قبل حذف العبارات الغير مميزة من البعد العاطفي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,525	8

قيمة ألفا كرونباخ قبل حذف العبارات الغير مميزة من البعد المعياري

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,419	8

قيم معامل ألفا كرونباخ بعد حذف العبارات الغير مميزة من محور الولاء التنظيمي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,855	20

قيمة ألفا كرونباخ بعد حذف العبارات الغير مميزة من البعد العاطفي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,799	6

قيمة ألفا كرونباخ بعد حذف العبارات الغير مميزة من البعد المستمر

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,816	7

قيمة ألفا كرونباخ بعد حذف العبارات الغير مميزة من البعد المعياري

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,515	7

ملحق رقم (4) : قيم معامل ألفا كرونباخ قبل و بعد حذف العبارات الغير مميزة من محور صراع الدور .

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,648	15

قيم معامل ألفا كرونباخ قبل حذف العبارات الغير مميزة من بعد تعارض معايير وقيم الفرد مع متطلبات الدور

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,025	4

قيم معامل ألفا كرونباخ قبل حذف العبارات الغير مميزة من بعد

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,788	5

قيم معامل ألفا كرونباخ قبل حذف العبارات الغير مميزة من بعد تغيير سلوك الفرد نتيجة المواقف المرتبطة ببعض الادوار

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,230	2

قيم معامل ألفا كرونباخ قبل حذف العبارات الغير مميزة من بعد

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,158	4

قيم معامل ألفا كرونباخ بعد حذف العبارات الغير مميزة من محور صراع الدور .

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,801	12

قيم معامل ألفا كرونباخ بعد حذف العبارات الغير مميزة من بعد تعارض معايير وقيم الفرد مع متطلبات الدور

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,671	3

قيم معامل ألفا كرونباخ بعد حذف العبارات الغير مميزة من بعد

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,788	5

قيم معامل ألفا كرونباخ بعد حذف العبارات الغير مميزة من بعد تغيير سلوك الفرد نتيجة المواقف المرتبطة ببعض الادوار

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,230	2

قيم معامل ألفا كرونباخ بعد حذف العبارات الغير مميزة من بعد

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,585	2

ملحق رقم (5) : قيم معامل ألفا كرونباخ قبل و بعد حذف العبارات الغير مميزة من محور
غموض الدور .

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,422	15

قيم معامل ألفا كرونباخ قبل حذف العبارات الغير مميزة من مدى تنبؤ الفرد بالنتائج أو الردود الناجمة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,237	4

قيم معامل ألفا كرونباخ قبل حذف العبارات الغير مميزة من

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,763	11

قيم معامل ألفا كرونباخ بعد حذف العبارات الغير مميزة من محور غموض الدور .

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,701	12

حذف العبارات الغير مميزة من

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,941	8

ملحق رقم (6) : قيم معامل ألفا كرونباخ قبل وبعد حذف العبارات الغير مميزة من محور التدريب الوظيفي :

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,702	12

قيم معامل ألفا كرونباخ قبل حذف العبارات الغير مميزة من

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,832	5

قيم معامل ألفا كرونباخ قبل حذف العبارات الغير مميزة من

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,241	7

قيم معامل ألفا كرونباخ لو تم حذف العبارات الغير مميزة من محور التدريب الوظيفي :

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,861	7

العبارات الغير مميزة من

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,533	2

ملحق رقم (7) : إستبانة الدراسة بعد حذف البنود الغير مميزة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة سطيف - 2 -



قسم : علم النفس
التخصص : السلوك التنظيمي

كلية : العلوم الإنسانية و الاجتماعية
الفرع : علم النفس العمل و التنظيم

إستمارة بحث

السلام عليكم و رحمة الله و بركاته ،
أخي الكريم ، في إطار الدراسة المقدمة لاستكمال نيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل و التنظيم
تخصص " " ، نضع بين ايديكم اخي الموظف هذا الاستبيان و الذي يتضمن مجموعة من
(X) في المكان الذي تراه مناسباً .

تهدف هذه الاستمارة إلى التعرف على العلاقة القائمة بين الولاء التنظ
و التنظيمية و المتمثلة في التدريب الوظيفي و كذلك صراع و غموض الدور لدى موظفي الشركة الوطنية لصناعة
اللؤلؤ و السكاكين والصنابير - BCR -
و تهدف هذه الدراسة الى تحقيق مايلي :

- التعرف على مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي الشركة الوطنية لصناعة اللؤلؤ و السكاكين
والصنابير - BCR -
- معرفة تأثير الخصائص الشخصية على مستويات الولاء التنظيمي لديهم .
- معرفة علاقة متغيرات الدراسة بالولاء التنظيمي .

و بما ان نجاح هذه الدراسة مرتبط بمدى صحة المعلومات التي سيتم جمعها من خلال هذه الاستمارة ، نرجوا منك اخي الفاضل
، اختي الفاضلة ،التعاون معنا بان تخصص لنا حيزا من وقتك الخاص للاجابة على هذه الاستمارة بكل دقة و موضوعية ، مع
نھ

الباحث : مالكي محمد أمين

أولاً : محور البيانات الشخصية و الوظيفية

1- السن :

أقل من 30 سنة	<input type="checkbox"/>	من 30 سنة حتى 35 سنة	<input type="checkbox"/>
من 36 سنة حتى 40 سنة	<input type="checkbox"/>	أكثر من 40 سنة	<input type="checkbox"/>

2- الجنس :

ذكر	<input type="checkbox"/>	أنثى	<input type="checkbox"/>
-----	--------------------------	------	--------------------------

3- الحالة العائلية :

متزوج (ة)	<input type="checkbox"/>	أرمل (ة)	<input type="checkbox"/>	أعزب	<input type="checkbox"/>	مطلق (ة)	<input type="checkbox"/>
-----------	--------------------------	----------	--------------------------	------	--------------------------	----------	--------------------------

4- المستوى التعليمي :

ثانوي	<input type="checkbox"/>	بكالوريا	<input type="checkbox"/>	جامعي	<input type="checkbox"/>	ماجستير	<input type="checkbox"/>	دكتوراه	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	----------	--------------------------	-------	--------------------------	---------	--------------------------	---------	--------------------------

5- الخبرة : (عدد سنوات العمل في المؤسسة)

أقل من 5 سنوات	<input type="checkbox"/>	من 5 الى 10 سنوات	<input type="checkbox"/>
من 11 الى 15 سنة	<input type="checkbox"/>	من 16 الى 20 سنة	<input type="checkbox"/>
من 21 الى 25 سنة	<input type="checkbox"/>	أكثر من 25 سنة	<input type="checkbox"/>

6- طبيعة الوظيفة :

إطار	<input type="checkbox"/>	عون تحكم	<input type="checkbox"/>	عامل تنفيذ	<input type="checkbox"/>
------	--------------------------	----------	--------------------------	------------	--------------------------

ثانيا : محاور الدراسة

5-محور الولاء التنظيمي :

البعد العاطفي			
الرقم	العبارات	غير موافق	محايد موافق
1	سأكون سعيدا جدا بقضاء ما تبقى من مسيرتي المهنية مع هذه المنظمة		
2	أستمتع بالحديث عن المنظمة التي أعمل بها مع الاشخاص خارجها		
3	أحس حقا بأن مشاكل هذه المنظمة من ضمن مشاكلي الشخصية		
4	أظن أنني أستطيع أن أصبح مرتبطا بمنظمة أخرى , كما ارتبط بهذه المنظمة (ع)		
5	هذه المنظمة لديها قدر كبير من المعنى الشخصي بالنسبة لي		
6	أنا لا أشعر بإتتماء قوي الى هذه المنظمة (ع)		
البعد المستمر			
الرقم	العبارات	غير موافق	محايد موافق
7	سيكون من الصعب جدا بالنسبة لي ترك المنظمة في الوقت الراهن , حتى لو أردت ذلك		
8	كثير من الامور في حياتي ستضطرب اذا قررت أو أردت أن أغادر هذه المنظمة الآن		
9	لن يكون من المكلف جدا بالنسبة لي ترك المنظمة في الوقت الراهن (ع)		
10	حاليا بقائي في هذه المنظمة مسألة ضرورية أكثر منها رغبة شخصية		
11	أشعر بأنه لدي عدد قليل جدا من الخيارات للنظر فيها , عندما أفكر في ترك هذه المنظمة		
12	من أبرز العواقب الوخيمة الناتجة عن تركي للمنظمة , تتمثل في ندرة البدائل المتاحة		

			من بين الاسباب الرئيسية التي أوصل من أجلها العمل في هذه المنظمة , هو أن ترك هذه المنظمة يتطلب تضحيات جسيمة , ربما لا تمنحني منظمة أخرى الفوائد الاجمالية التي أحظى بها هنا	13
البعد المعياري				
			العبارات	الرقم
موافق	محايد	غير موافق		
			لا أوّمن بأنه يجب على الشخص أن يكون مخلصا تجاه منظمته التي يعمل فيها (ع)	14
			القفز من منظمة لآخرى لا يبدو بالنسبة لي أمر غير أخلاقي على الاطلاق (ع)	15
			من الاسباب الرئيسية و التي من أجلها أتابع العمل في هذه المنظمة هو أنني أوّمن بأن الولاء مهم جدا , و عليه فإنني أشعر بنوع من الضرورة الاخلاقية للبقاء في المنظمة	16
			إذا حصلت على عروض عمل افضل في أماكن أخرى أود أن لا أشعر أنه كان من الصواب ترك منظمتي الحالية	17
			تعلمت دائما أن أوّمن بقيمة أن أبقى مخلصا لمنظمة واحدة	18
			كانت الامور افضل في الايام التي بقي فيها الناس مع منظمة واحدة لمعظمهم حياتهم المهنية (ع)	19
			لا أظن بأن الرغبة في كوني " رجل المنظمة " لم يعد مهما بعد الآن (ع)	20

6- محور صراع الدور :

تعارض معايير وقيم الفرد مع متطلبات الدور				
			العبارات	الرقم
موافق	محايد	غير موافق		
			أقوم بمهام أعتبرها جد سهلة أو مملة	21

			علي القيام بأشياء , يجب أن تفعل بصفة مغايرة	22
			أعمل على أشياء غير ضرورية	23

التعارض بين مدة الانجاز و الموارد المتاحة

الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق
24	لدي الوقت الكافي لإستكمال عملي			
25	أتلقي المهام دون الحصول على القوى العاملة لإستكمالها			
26	أتلقي مهام تكون ضمن مجال امكانياتي و التدريب الذي حصلت عليه			
27	لدي الكمية الصحيحة من العمل لأقوم بها			
28	أتلقي مهام دون الحصول على الموارد الكافية و الادوات اللازمة لتأديتها			

تغيير سلوك الفرد نتيجة المواقف المرتبطة ببعض الادوار

الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق
29	أنا قادر على القيام بنفس التصرفات بالرغم من وجود المجموعة التي أعمل معها			
30	أعمل بنفس النمط مع مجموعتين أو أكثر من الجماعات التي تعمل بشكل مختلف تماما			

تعارض توقعات الفرد مع متطلبات وسياسات المنظمة

الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق
31	أعمل في اطار سياسات و مبادئ توجيهية تتعارض مع قيمي الخاصة			
32	أقوم بأفعال مقبولة من شخص واحد , و ليست مقبولة من الأشخاص الآخرين			

7- محور غموض الدور :

مدى تنبؤ الفرد بالنتائج أو الردود الناجمة عن السلوك				
الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق
33	يتم تقويمي أو مكافأتي أحيانا عندما لا أتوقع ذلك حقا			
34	أنا متأكد بأنه سيتم تقييمي من أجل الحصول على مكافأة أو ترقية ما .			
	وضوح سلوكيات المطلوبة ، السياسات ، التوجيهات ، الواجبات			
الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق
35	لدي معرفة أكيدة بمدى السلطة التي أملكها			
36	أجد أن الاهداف و الغايات المخططة لعملي واضحة			
37	أعلم بأنني قسمت وقتي بصفة صحيحة لتأدية مهامتي			
38	أعرف جيدا المسؤوليات الموكلة إلي			
39	يجب أن أتبع طريقتي الخاصة في تأدية الواجبات الموكلة إلي			
40	أعلم جيدا ما يتوقعه الآخرون مني			
41	لا بد لي من العمل في ظل توجيهات و أوامر غامضة			
42	أعلم جيدا نطاق الوظيفة التي أعمل بها			

8- محور التدريب :

مدى ادراك الفرد لتوفر فرص التدريب			
الرقم	العبارات	غير موافق	محايد موافق
43	توفر منظمتي لموظفيها فرص جيدة للقيام بمتابعة تدريب خاص في المنزل		
44	توفر منظمتي المحيط الجيد للموظفين الجدد لتعلم المعارف و المهارات الخاصة بالعمل		
45	توفر منظمتي لموظفيها فرص جيدة لكسب المعارف و المهارات العامة داخلها , و التي يمكن ان تكون مفيدة لي في مسيرتي المهنية		
46	توفر منظمتي لموظفيها فرص جيدة للقيام بمتابعة برامج تدريبية و دورات تكوينية خارج اطار المنظمة		
47	تقدم منظمتي يد العون لموظفيها عند متابعتهم للتكوين الإداري و دروس التنمية في المؤسسات التعليمية خارجها		
ادراك الفائدة من التدريب			
الرقم	العبارات	غير موافق	محايد موافق
48	مشاركتي في البرامج التدريبية تساعدني على التطور الشخصي		
49	مشاركتي في البرامج التدريبية تساعدني على التواصل مع الموظفين الاخرين		
50	مشاركتي في البرامج التدريبية تساعدني على القيام بعملية بصفة أفضل		

			مشاركتي في البرامج التدريبية تساعدني على مواكبة العمليات , المنتوجات , الإجراءات المرتبطة بعملية	51
			مشاركتي في البرامج التدريبية تساعدني على تحقيق أهداف مسيرتي المهنية	52
			مشاركتي في البرامج التدريبية ستعطيني نظرة أفضل عن المسار المهني الذي أريد أن أتبعه	53
			مشاركتي في البرامج التدريبية ستؤدي الى توفر المزيد من الفرص في متابعة مسارات مهنية مختلفة	54

ملحق رقم (8) : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية .

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن :

		السن			
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30 سنة	12	32,4	32,4	32,4
	من 30 الى 35 سنة	13	35,1	35,1	67,6
	من 36 الى 40 سنة	9	24,3	24,3	91,9
	أكبر من 40 سنة	3	8,1	8,1	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس :

		الجنس			
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	27	73,0	73,0	73,0
	أنثى	10	27,0	27,0	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية :

		الحالة العائلية			
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متزوج	25	67,6	67,6	67,6
	أعزب	12	32,4	32,4	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي :

المستوى التعليمي				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ثانوي	14	37,8	37,8	37,8
بكالوريا	3	8,1	8,1	45,9
جامعي	15	40,5	40,5	86,5
ماجستير	5	13,5	13,5	100,0
Total	37	100,0	100,0	

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة :

الخبرة				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 5 سنوات	15	40,5	40,5	40,5
من 5 الى 10 سنوات	7	18,9	18,9	59,5
من 11 الى 15 سنة	4	10,8	10,8	70,3
من 16 الى 20 سنة	5	13,5	13,5	83,8
من 21 الى 25 سنة	3	8,1	8,1	91,9
أكثر من 25 سنة	3	8,1	8,1	100,0
Total	37	100,0	100,0	

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير طبيعة الوظيفة :

طبيعة الوظيفة				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide إطار سامي	9	24,3	24,3	24,3
عون تحكم	17	45,9	45,9	70,3
عامل تنفيذ	11	29,7	29,7	100,0
Total	37	100,0	100,0	

ملحق رقم (9) : إختبار التوزيع الطبيعي Kolmogorov-Smirnov لتوزيع

بيانات الدراسة

معاملات الإلتواء و التفرطح لمحور الولاء التنظيمي

Descriptives			Statistique	Erreur standard
الولاء التنظيمي	Moyenne		35,27	2,075
	Intervalle de confiance à	Borne inférieure	31,06	
	95% pour la moyenne	Borne supérieure	39,48	
	Moyenne tronquée à 5%		35,51	
	Médiane		36,00	
	Variance		159,314	
	Ecart-type		12,622	
	Minimum		10	
	Maximum		54	
	Intervalle		44	
	Intervalle interquartile		24	
	Asymétrie		-,082	,388
	Aplatissement		-1,068	,759

نتيجة إختبار التوزيع الطبيعي لمحور الولاء التنظيمي

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
الولاء التنظيمي	,141	37	,062	,948	37	,081

a. Correction de signification de Lilliefors

معاملات الإلتواء و التفرطح لمحور صراع الدور

Descriptives			Statistique	Erreur standard
صراع الدور	Moyenne		25,92	,630
	Intervalle de confiance à	Borne inférieure	24,64	
	95% pour la moyenne	Borne supérieure	27,20	
	Moyenne tronquée à 5%		25,85	
	Médiane		26,00	
	Variance		14,688	
	Ecart-type		3,832	

Minimum	19	
Maximum	34	
Intervalle	15	
Intervalle interquartile	6	
Asymétrie	,144	,388
Aplatissement	-,319	,759

نتيجة إختبار التوزيع الطبيعي لمحور صراع الدور :

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
صراع.الدور	,140	37	,064	,966	37	,302

a. Correction de signification de Lilliefors

معاملات الإلتواء و التفرطح لمحور غموض الدور :

Descriptives

		Statistique	Erreur standard
غموض.الدور	Moyenne	20,95	,735
	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne		
	Borne inférieure	19,45	
	Borne supérieure	22,44	
	Moyenne tronquée à 5%	21,03	
	Médiane	22,00	
	Variance	19,997	
	Ecart-type	4,472	
	Minimum	10	
	Maximum	29	
	Intervalle	19	
	Intervalle interquartile	7	
	Asymétrie	-,443	,388
	Aplatissement	-,156	,759

نتيجة إختبار التوزيع الطبيعي لمحور غموض الدور :

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
غموض الدور	,134	37	,093	,967	37	,327

a. Correction de signification de Lilliefors

الإلتواء و التفرطح لمحور التدريب الوظيفي :

Descriptives

		Statistique	Erreur standard
التدريب	Moyenne	25,24	1,387
	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	Borne inférieure 22,43	Borne supérieure 28,06
	Moyenne tronquée à 5%	25,27	
	Médiane	25,00	
	Variance	71,134	
	Ecart-type	8,434	
	Minimum	10	
	Maximum	40	
	Intervalle	30	
	Intervalle interquartile	12	
	Asymétrie	-,242	,388
	Aplatissement	-,355	,759

نتيجة إختبار التوزيع الطبيعي لمحور التدريب الوظيفي :

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
التدريب	,132	37	,103	,941	37	,048

a. Correction de signification de Lilliefors

ملحق رقم (10) : إختبار جودة التوفيق لقياس الفرضية العامة

الأتجاه

	Effectif observé	Effectif théorique	Résidu
غير موافق	240	246,7	-6,7
محايد	218	246,7	-28,7
موافق	282	246,7	35,3
Total	740		

Test

	الأتجاه
Khi-deux	8,573 ^a
ddl	2
Signification asymptotique	,014

a. 0 cellules (,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 246,7.

ملحق رقم (11) : إختبار "ت" لدلالة الفروق في المستوى العام للولاء التنظيمي حسب

متغير الجنس :

Statistiques de groupe

الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
الولاء التنظيمي ذكر	27	40,56	8,746	1,683
الولاء التنظيمي أنثى	10	38,80	10,570	3,343

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	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
الولاء التنظيمي Hypothèse de variances égales	,100	,754	,513	35	,611	1,756	3,424	-5,195	8,707
Hypothèse de variances inégales			,469	13,834	,646	1,756	3,742	-6,280	9,791

ملحق رقم (12) : إختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير الولاء التنظيمي حسب متغير السن

ANOVA

الولاء التنظيمي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	212,859	3	70,953	,835	,484
Intra-groupes	2803,897	33	84,967		
Total	3016,757	36			

الحسابية ، الإنحرافات ، الأخطاء المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الولاء التنظيمي
تبعاً لمتغير السن .

Descriptives

الولاء التنظيمي

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
اقل من 30 سنة	12	36,67	8,732	2,521	31,12	42,21	24	54
من 30 الى 35 سنة	13	41,46	8,676	2,406	36,22	46,70	32	56
من 36 الى 40 سنة	9	42,33	10,464	3,488	34,29	50,38	30	53
اكبر من 40 سنة	3	41,00	9,644	5,568	17,04	64,96	34	52
Total	37	40,08	9,154	1,505	37,03	43,13	24	56

ملحق رقم (13) : إختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير الولاء التنظيمي حسب متغير المستوى التعليمي

ANOVA

الولاء التنظيمي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	276,966	3	92,322	1,112	,358
Intra-groupes	2739,790	33	83,024		
Total	3016,757	36			

المتوسطات الحسابية ، الانحرافات ، الأخطاء المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الولاء التنظيمي

Descriptives

الولاء التنظيمي

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
ثانوي	14	42,29	10,026	2,680	36,50	48,07	30	56
بكالوريا	3	45,00	8,660	5,000	23,49	66,51	35	50
جامعي	15	37,07	8,631	2,229	32,29	41,85	24	54
ماجستير	5	40,00	7,746	3,464	30,38	49,62	34	53
Total	37	40,08	9,154	1,505	37,03	43,13	24	56

ملحق رقم (14) : إختبار "ت" لدلالة الفروق في المستوى العام للولاء التنظيمي حسب متغير الحالة العائلية :

Statistiques de groupe

الحالة العائلية	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
الولاء التنظيمي متزوج	25	39,52	9,274	1,855
أعزب	12	41,25	9,186	2,652

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	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
الولاء التنظيمي	,003	,957	-,533	35	,598	-1,730	3,247	-8,322	4,862
Hypothèse de variances égales									
Hypothèse de variances inégales			-,535	21,984	,598	-1,730	3,236	-8,442	4,982

ملحق رقم (15) : إختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير الولاء التنظيمي حسب متغير

. الخبرة

ANOVA

الولاء التنظيمي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1338,366	5	267,673	4,944	,002
Intra-groupes	1678,390	31	54,142		
Total	3016,757	36			

المتوسطات الحسابية ، الانحرافات ، الأخطاء المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الولاء التنظيمي

Descriptives

الولاء التنظيمي

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
أقل من 5 سنوات	15	36,33	7,780	2,009	32,03	40,64
من 5 الى 10 سنوات	7	46,86	8,335	3,150	39,15	54,57
من 11 الى 15 سنة	4	41,50	7,853	3,926	29,00	54,00
من 16 الى 20 سنة	5	32,40	3,286	1,470	28,32	36,48
من 21 الى 25 سنة	3	53,00	,000	,000	53,00	53,00
أكثر من 25 سنة	3	41,00	9,644	5,568	17,04	64,96
Total	37	40,08	9,154	1,505	37,03	43,13

: (LSD)

الخبرة (I)	الخبرة (J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification
أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	-10,524*	3,368	,004
	من 11 إلى 15 سنة	-5,167	4,141	,221
	من 16 إلى 20 سنة	3,933	3,800	,309
	من 21 إلى 25 سنة	-16,667*	4,654	,001
	أكثر من 25 سنة	-4,667	4,654	,324
من 5 إلى 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	10,524*	3,368	,004
	من 11 إلى 15 سنة	5,357	4,612	,254
	من 16 إلى 20 سنة	14,457*	4,308	,002
	من 21 إلى 25 سنة	-6,143	5,078	,235
	أكثر من 25 سنة	5,857	5,078	,258
من 11 إلى 15 سنة	أقل من 5 سنوات	5,167	4,141	,221
	من 5 إلى 10 سنوات	-5,357	4,612	,254
	من 16 إلى 20 سنة	9,100	4,936	,075
	من 21 إلى 25 سنة	-11,500*	5,620	,049
	أكثر من 25 سنة	,500	5,620	,930
من 16 إلى 20 سنة	أقل من 5 سنوات	-3,933	3,800	,309
	من 5 إلى 10 سنوات	-14,457*	4,308	,002
	من 11 إلى 15 سنة	-9,100	4,936	,075
	من 21 إلى 25 سنة	-20,600*	5,374	,001
	أكثر من 25 سنة	-8,600	5,374	,120

من 21 الى 25 سنة	أقل من 5 سنوات	16,667*	4,654	,001
	من 5 الى 10 سنوات	6,143	5,078	,235
	من 11 الى 15 سنة	11,500*	5,620	,049
	من 16 الى 20 سنة	20,600*	5,374	,001
	أكثر من 25 سنة	12,000	6,008	,055
أكثر من 25 سنة	أقل من 5 سنوات	4,667	4,654	,324
	من 5 الى 10 سنوات	-5,857	5,078	,258
	من 11 الى 15 سنة	-,500	5,620	,930
	من 16 الى 20 سنة	8,600	5,374	,120
	من 21 الى 25 سنة	-12,000	6,008	,055

ملحق رقم (16) : إختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير الولاء التنظيمي حسب متغير طبيعة الوظيفة .

ANOVA

الولاء التنظيمي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	660,470	2	330,235	4,765	,015
Intra-groupes	2356,286	34	69,303		
Total	3016,757	36			

المتوسطات الحسابية ، الانحرافات ، الأخطاء المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الولاء

الولاء التنظيمي

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
إطار	9	39,56	7,667	2,556	33,66	45,45
عون تحكم	17	36,35	7,968	1,933	32,26	40,45
عامل تنفيذ	11	46,27	9,328	2,813	40,01	52,54
Total	37	40,08	9,154	1,505	37,03	43,13

: (LSD)

Comparaisons multiples

الولاء التنظيمي

LSD

(I) طبيعة الوظيفة	(J) طبيعة الوظيفة	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification
أطار	عون تحكم	3,203	3,432	,357
	عامل تنفيذ	-6,717	3,742	,082
عون تحكم	أطار	-3,203	3,432	,357
	عامل تنفيذ	-9,920*	3,221	,004
عامل تنفيذ	أطار	6,717	3,742	,082
	عون تحكم	9,920*	3,221	,004

ملحق رقم (17) : إختبار تحليل الإنحدار المتعدد لمتغير صراع الدور .

تحليل الإنحدار المتعدد للبعد العاطفي للولاء التنظيمي و متغير صراع الدور :

Corrélations

		البعد العاطفي	معايير الفرد	مدة الانجاز والموارد المتاحة	تغيير سلوك الفرد	توقعات الفرد ومتطلبات المنظمة
Corrélation de Pearson	البعد العاطفي	1,000	,214	,328	,443	,229
	معايير الفرد	,214	1,000	,003	-,094	,182
	مدة الانجاز والموارد المتاحة	,328	,003	1,000	,269	,330
	تغيير سلوك الفرد	,443	-,094	,269	1,000	,229
	توقعات الفرد ومتطلبات المنظمة	,229	,182	,330	,229	1,000
Sig. (unilatérale)	البعد العاطفي	.	,102	,024	,003	,087
	معايير الفرد	,102	.	,494	,290	,140
	مدة الانجاز والموارد المتاحة	,024	,494	.	,054	,023
	تغيير سلوك الفرد	,003	,290	,054	.	,087
	توقعات الفرد ومتطلبات المنظمة	,087	,140	,023	,087	.
N	البعد العاطفي	37	37	37	37	37
	معايير الفرد	37	37	37	37	37
	مدة الانجاز والموارد المتاحة	37	37	37	37	37
	تغيير سلوك الفرد	37	37	37	37	37
	توقعات الفرد ومتطلبات المنظمة	37	37	37	37	37

جودة و صلاحية النموذج في تفسير العلاقة بين المتغيرين :

Récapitulatif des modèles

Modèle	Changement dans les statistiques				
	Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,306 ^a	3,534	4	32	,017

a. Valeurs prédites : (constantes), توقعات الفرد ومتطلبات المنظمة, معايير الفرد, تغيير سلوك الفرد,

مدة الانجاز والموارد المتاحة

تحليل الإنحدار المتعدد للبعد المستمر للولاء التنظيمي و متغير صراع الدور :

Corrélations

		البعد المستمر	معايير الفرد	مدة الانجاز والموارد المتاحة	تغيير سلوك الفرد	توقعات الفرد ومتطلبات المنظمة
Corrélation de Pearson	البعد المستمر	1,000	,098	,101	,443	,124
	معايير الفرد	,098	1,000	,003	-,094	,182
	مدة الانجاز والموارد المتاحة	,101	,003	1,000	,269	,330
	تغيير سلوك الفرد	,443	-,094	,269	1,000	,229
	توقعات الفرد ومتطلبات المنظمة	,124	,182	,330	,229	1,000
Sig. (unilatérale)	البعد المستمر	.	,283	,276	,003	,233
	معايير الفرد	,283	.	,494	,290	,140
	مدة الانجاز والموارد المتاحة	,276	,494	.	,054	,023
	تغيير سلوك الفرد	,003	,290	,054	.	,087
	توقعات الفرد ومتطلبات المنظمة	,233	,140	,023	,087	.
N	البعد المستمر	37	37	37	37	37
	معايير الفرد	37	37	37	37	37
	مدة الانجاز والموارد المتاحة	37	37	37	37	37
	تغيير سلوك الفرد	37	37	37	37	37
	توقعات الفرد ومتطلبات المنظمة	37	37	37	37	37

جودة و صلاحية النموذج في تفسير العلاقة بين المتغيرين :

Récapitulatif des modèles

Modèle	Changement dans les statistiques				
	Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,217 ^a	2,215	4	32	,090

a. Valeurs prédites : (constantes), $\text{توقعات الفرد ومتطلبات المنظمة}$, تغيير سلوك الفرد , معايير الفرد , $\text{مدة الانجاز والموارد المتاحة}$

تحليل الإنحدار المتعدد للبعد المعياري للولاء التنظيمي و متغير صراع الدور :

Corrélations

	البعد المعياري	معايير الفرد	مدة الانجاز والموارد المتاحة	تغيير سلوك الفرد	توقعات الفرد ومتطلبات المنظمة	
Corrélation de Pearson	البعد المعياري	1,000	,171	,175	,481	,259
	معايير الفرد	,171	1,000	,003	-,094	,182
	مدة الانجاز والموارد المتاحة	,175	,003	1,000	,269	,330
	تغيير سلوك الفرد	,481	-,094	,269	1,000	,229
	توقعات الفرد ومتطلبات المنظمة	,259	,182	,330	,229	1,000
Sig. (unilatérale)	البعد المعياري	.	,155	,150	,001	,061
	معايير الفرد	,155	.	,494	,290	,140
	مدة الانجاز والموارد المتاحة	,150	,494	.	,054	,023
	تغيير سلوك الفرد	,001	,290	,054	.	,087
	توقعات الفرد ومتطلبات المنظمة	,061	,140	,023	,087	.
N	البعد المعياري	37	37	37	37	37
	معايير الفرد	37	37	37	37	37
	مدة الانجاز والموارد المتاحة	37	37	37	37	37
	تغيير سلوك الفرد	37	37	37	37	37
	توقعات الفرد ومتطلبات المنظمة	37	37	37	37	37

جودة و صلاحية النموذج في تفسير العلاقة بين المتغيرين :

Récapitulatif des modèles

Modèle	Changement dans les statistiques				Sig. Variation de F
	Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	
1	,217 ^a	2,215	4	32	,090

a. Valeurs prédites : (constantes), توقعات الفرد ومتطلبات المنظمة, تغيير سلوك الفرد, معايير الفرد, مدة الانجاز والموارد المتاحة

ملحق رقم (18) : إختبار تحليل الإنحدار المتعدد لمتغير غموض الدور .

تحليل الإنحدار المتعدد للبعد العاطفي للولاء التنظيمي و متغير غموض الدور :

Corrélations

		البعد العاطفي	مدانتيؤ الفرد بالسلوك	وضوح السياسات والسلوكات
Corrélation de Pearson	البعد العاطفي	1,000	,436	,325
	مدانتيؤ الفرد بالسلوك	,436	1,000	,499
	وضوح السياسات والسلوكات	,325	,499	1,000
Sig. (unilatérale)	البعد العاطفي	.	,004	,025
	مدانتيؤ الفرد بالسلوك	,004	.	,001
	وضوح السياسات والسلوكات	,025	,001	.
N	البعد العاطفي	37	37	37
	مدانتيؤ الفرد بالسلوك	37	37	37
	وضوح السياسات والسلوكات	37	37	37

جودة و صلاحية النموذج في تفسير العلاقة بين المتغيرين

Récapitulatif des modèles

Modèle	Changement dans les statistiques				Sig. Variation de F
	Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	
1	,205 ^a	4,383	2	34	,020

a. Valeurs prédites : (constantes), وضوح السياسات والسلوكات, مدانتيؤ الفرد بالسلوك

تحليل الإنحدار المتعدد للبعد المستمر للولاء التنظيمي و متغير غموض الدور :

Corrélations

		البعد المستمر	مدانتيؤ الفرد بالسلوك	وضوح السياسات والسلوكات
Corrélation de Pearson	البعد المستمر	1,000	,516	,488
	مدانتيؤ الفرد بالسلوك	,516	1,000	,499
	وضوح السياسات والسلوكات	,488	,499	1,000
Sig. (unilatérale)	البعد المستمر	.	,001	,001
	مدانتيؤ الفرد بالسلوك	,001	.	,001
	وضوح السياسات والسلوكات	,001	,001	.
N	البعد المستمر	37	37	37
	مدانتيؤ الفرد بالسلوك	37	37	37

Corrélations

		البعد المستمر	مداتنبؤ الفرد بالسلوك	وضوح السياسات والسلوكات
Corrélation de Pearson	البعد المستمر	1,000	,516	,488
	مداتنبؤ الفرد بالسلوك	,516	1,000	,499
	وضوح السياسات والسلوكات	,488	,499	1,000
Sig. (unilatérale)	البعد المستمر	.	,001	,001
	مداتنبؤ الفرد بالسلوك	,001	.	,001
	وضوح السياسات والسلوكات	,001	,001	.
N	البعد المستمر	37	37	37
	مداتنبؤ الفرد بالسلوك	37	37	37
	وضوح السياسات والسلوكات	37	37	37

جودة و صلاحية النموذج في تفسير العلاقة بين المتغيرين

Récapitulatif des modèles

Modèle	Changement dans les statistiques				
	Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,337 ^a	8,638	2	34	,001

a. Valeurs prédites : (constantes), وضوح السياسات والسلوكات, ومداتنبؤ الفرد بالسلوك

تحليل الإنحدار المتعدد للبعد المعياري للولاء التنظيمي و متغير غموض الدور :

Corrélations

		البعد المعياري	مداتنبؤ الفرد بالسلوك	وضوح السياسات والسلوكات
Corrélation de Pearson	البعد المعياري	1,000	,650	,393
	مداتنبؤ الفرد بالسلوك	,650	1,000	,499
	وضوح السياسات والسلوكات	,393	,499	1,000
Sig. (unilatérale)	البعد المعياري	.	,000	,008
	مداتنبؤ الفرد بالسلوك	,000	.	,001
	وضوح السياسات والسلوكات	,008	,001	.
N	البعد المعياري	37	37	37
	مداتنبؤ الفرد بالسلوك	37	37	37
	وضوح السياسات والسلوكات	37	37	37

جودة و صلاحية النموذج في تفسير العلاقة بين المتغيرين

Récapitulatif des modèles

Modèle	Changement dans les statistiques				
	Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,429 ^a	12,789	2	34	,000

a. Valeurs prédites : (constantes), وضوح السياسات والسلوكيات, مداتنبؤ الفرد بالسلوك

ملحق رقم (19) : إختبار تحليل الإنحدار المتعدد لمتغير التدريب الوظيفي .

تحليل الإنحدار المتعدد للبعد العاطفي للولاء التنظيمي و متغير التدريب الوظيفي :

Corrélations

		ادراك الفرد لفرصة التدريب		ادراك الفائدة التدريب
		البعد العاطفي	ب	
Corrélation de Pearson	البعد العاطفي	1,000	,284	-,262
	ادراك الفرد لفرصة التدريب	,284	1,000	,030
	ادراك الفائدة التدريب	-,262	,030	1,000
Sig. (unilatérale)	البعد العاطفي	.	,044	,059
	ادراك الفرد لفرصة التدريب	,044	.	,430
	ادراك الفائدة التدريب	,059	,430	.
N	البعد العاطفي	37	37	37
	ادراك الفرد لفرصة التدريب	37	37	37
	ادراك الفائدة التدريب	37	37	37

جودة و صلاحية النموذج في تفسير العلاقة بين المتغيرين

Récapitulatif des modèles

Modèle	Changement dans les statistiques				
	Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,154 ^a	3,099	2	34	,058

a. Valeurs prédites : (constantes), ادراك الفائدة التدريب, ادراك الفرد لفرصة التدريب

تحليل الإنحدار المتعدد للبعد المستمر للولاء التنظيمي و متغير التدريب الوظيفي :

Corrélations

		ادراك الفرد لفرصة التدريب		ادراك فائدة التدريب
		البعد المستمر	ب	
Corrélation de Pearson	البعد المستمر	1,000	,487	-,160
	ادراك الفرد لفرصة التدريب	,487	1,000	,030
	ادراك فائدة التدريب	-,160	,030	1,000
Sig. (unilatérale)	البعد المستمر	.	,001	,173
	ادراك الفرد لفرصة التدريب	,001	.	,430
	ادراك فائدة التدريب	,173	,430	.
N	البعد المستمر	37	37	37
	ادراك الفرد لفرصة التدريب	37	37	37
	ادراك فائدة التدريب	37	37	37

جودة و صلاحية النموذج في تفسير العلاقة بين المتغيرين

Récapitulatif des modèles

Modèle	Changement dans les statistiques				Sig. Variation de F
	Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	
1	,268 ^a	6,213	2	34	,005

a. Valeurs prédites : (constantes), ادراك فائدة التدريب, ادراك الفرد لفرصة التدريب

تحليل الإنحدار المتعدد للبعد المعياري للولاء التنظيمي و متغير التدريب الوظيفي :

Corrélations

		ادراك الفرد لفرصة التدريب		ادراك فائدة التدريب
		البعد المعياري	ب	
Corrélation de Pearson	البعد المعياري	1,000	,290	-,248
	ادراك الفرد لفرصة التدريب	,290	1,000	,030
	ادراك فائدة التدريب	-,248	,030	1,000
Sig. (unilatérale)	البعد المعياري	.	,041	,069
	ادراك الفرد لفرصة التدريب	,041	.	,430
	ادراك فائدة التدريب	,069	,430	.
N	البعد المعياري	37	37	37
	ادراك الفرد لفرصة التدريب	37	37	37
	ادراك فائدة التدريب	37	37	37

جودة و صلاحية النموذج في تفسير العلاقة بين المتغيرين

Récapitulatif des modèles

Modèle	Changement dans les statistiques				
	Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,150 ^a	3,006	2	34	,063

a. Valeurs prédites : (constantes), ادراك الفرد لفرصة التدريب, ادراك الفائدة التدريب, (constantes)

ملخص الدراسة :

لقد حاولت هذه الدراسة إلى التعرف على الفروقات الموجودة في مستويات الولاء التنظيمي لدى موظفي الشركة الوطنية لصناعة اللوالب و السكاكين و الصنابير – BCR – و التي تعزى إلى المتغيرات الشخصية المتمثلة في الجنس ، السن ، المستوى التعليمي ، الحالة العائلية ، و الخبرة و كذلك طبيعة الوظيفة .

كما إهتمت الدراسة أيضا بمعرفة تأثير بعض المتغيرات التنظيمية المتمثلة في صراع الدور غموض الدور ، التدريب الوظيفي على الولاء التنظيمي بأبعاده الثلاث (العاطفي ، المستمر ، المعياري) .

تكونت عينة الدراسة من 37 موظفا يعملون في جميع أقسام الشركة ينقسمون إلى ثلاث طبقات حسب طبيعة وظيفتهم ، طبقة الإطارات ، أعوان التحكم ، عمال التنفيذ .

و بعد التأكد من الشروط السيكومترية لأداة الدراسة على عينة إستطلاعية تم إجراء الدراسة النهائية ، و قد أسفر التحليل الإحصائي على النتائج التالية :

- إعتبار البعد العاطفي للولاء التنظيمي بعدا سائدا لدى أغلبية أفراد عينة الدراسة ، يليه البعد المعياري ثم البعد المستمر .
- وجود فروق في مستويات الولاء التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى لمتغيري الخبرة و طبيعة و الوظيفة فقط . بينما لم تثبت أي فروقات بالنسبة للمتغيرات الأخرى
- وجود علاقة إرتباطية موجبة بين جميع الأبعاد المتضمنة في المتغيرات التنظيمية (صراع وغموض الدور ، التدريب الوظيفي) إلا في حالة بعد إدراك الفائدة من التدريب المتضمن في متغير التدريب الوظيفي ، فإنه لم يرتبط بأي بعد من أبعاد الولاء التنظيمي .

الكلمات المفتاحية : الولاء التنظيمي ، صراع الدور ، غموض الدور ، التدريب الوظيفي المتغيرات الشخصية ، المتغيرات التنظيمية ، الأساليب الإحصائية .

Summary of the Study :

This study tried to identify the differences in Organizational Loyalty Level's among employees of the Nationam Manufacturing Company of Spirals ,Knives and Taps –BCR- attributable to some personal characteristics , Sex , Age , Educational Level , Marital status , Nature of Job and Experience .

It also focused on knowing the effects of some Organizational Variables represented in Role Conflict , Role Ambiguity , and Job training on the three dimensions of Organizational loyalty (Affective , Continuance , Normative)

the study sample consisted of 37 employees working in multiple divisions of the Company , Thoes are divided into classes according to the Nature of their Jobs .

After making sure of the psychometrics conditions of the instrument on exploratory sample , this one was performed in the final study , the Statistical Aanalysis was gived the following results :

Consider the emotional dimension of the Organizational Loyalty as a dominant dimension among study sample , followed by Normative then Continuance Dimension of Organizational Loyalty .

The existence of differences in Organizational Loyalty Level's among the study sample due only to Experience and Nature of Jobs variables .

The existence of a positive correlations between all dimentions included in Organizational variables , Conflict & Role Ambiguity , Job Training , except in the case of (Perceived Benefits of Training) dimension of Job Training because it was not associated with any dimensions included in Organizational Loyalty .

Keywords : Organizational Loyalty , Role Conflict , Role Ambiguity , Job Training , Personal & Organizational characteristics .