

جامعة محمد الصديق بن يحي - جيجل -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع



عنوان المذكرة:

اتجاهات العاملين نحو الالتزام التنظيمي

دراسة ميدانية بمؤسسة ميناء جن جن - جيجل -

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع

تخصص * تنظيم وعمل *

إشراف الأستاذة:

حديان صبرينة

إعداد الطالبتين:

بوحالة سمية

يسعد نصيرة

لجنة المناقشة:

الأستاذ: كعواش عبد الرؤوف رئيسا

الأستاذة: حديان صبرينة مشرفا

الأستاذ: بولفلل ابراهيم مناقشا

السنة الجامعية: 2016-2017

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين أما بعد :

إننا نحمد الله تعالى العليّ القدير أولاً على توفيقه بإتمام هذه المذكرة، فهو عز وجل أحق بالحمد والثناء وأولى بهما، وانطلاقاً من قوله عليه الصلاة والسلام " لا يشكر الله من لا يشكر الناس " فإننا نتوجه بخالص الشكر والتقدير لسعادة الأستاذة الدكتورة " حديدان صبرينة " والمشرفة العلمية على هذه الرسالة، حيث وبفضل الله ثم بفضل جهدها المتواصل وتوجيهاتها السديدة ورحابة صدرها أثناء فترة البحث تم إنجاز هذا العمل فلها منا خالص التقدير والعرفان سائلاً الله عز وجل أن يديم عليها دوام الصحة والعافية إنه سميع مجيب.

كما نتوجه بوافر الشكر والتقدير للأستاذة الكرام في جامعة محمد الصديق بن يحيى بشكل عام وهيئة التدريس بقسم العلوم الإجتماعية بشكل خاص على ما يبذلونه من جهود في خدمة الطلاب وتشجيعهم للبحث العلمي.

كما نتوجه بخالص الشكر والتقدير لأعضاء لجنة المناقشة الموقرين على تفضلهم بقبول مناقشة هذا البحث والحكم عليه رغم كثرة مشاغلهم وأعبائهم الأكاديمية والإدارية ، كذلك نتقدم بخالص الشكر إلى جميع الأساتذة الذين قاموا بتحكيم إستمارة هذه الدراسة على ما بذلوه من نصح وتوجيه فجزاهم الله عنا خير الجزاء.

كما لا يفوتنا أن نتقدم بالشكر الجزيل لوالدينا الكريمين وأخواتنا الذين كانوا وما زالوا عوناً ونبراساً ودافعاً لنا في مسيرتنا الحياتية.

وفي الختام نتقدم بالشكر الجزيل لكل من قدم لنا العون والمساعدة في إخراج هذا العمل إلى النور فجزى الله الجميع خيراً الجزاء وجعل ذلك في موازين حسناتهم إنه سميع مجيب. وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

الفهرسة

الصفحة	الموضوع
أ	- فهرس المحتويات
ب	- قائمة الجداول
ج	- قائمة الأشكال
د	- مقدمة
الجانب النظري	
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة	
06	تمهيد
07	أولاً: إشكالية الدراسة.....
09	ثانياً: مبررات إختيار الموضوع
10	ثالثاً: أهداف الدراسة
10	رابعاً: أهمية الدراسة
11	خامساً: فرضيات الدراسة
12	سادساً: مفاهيم الدراسة
18	سابعاً: الدراسات السابقة
41	خلاصة
الفصل الثاني: أساسيات حول الإتجاهات	
43	تمهيد
44	أولاً: أهمية دراسة الاتجاهات
44	ثانياً: مكونات الاتجاهات
47	ثالثاً: خصائص الاتجاهات
48	رابعاً: تكوين الاتجاهات
51	خامساً: أنواع الاتجاهات
52	سادساً: أشكال الاتجاهات
53	سابعاً: وظائف الاتجاهات
55	ثامناً: قياس الاتجاهات
59	تاسعاً: تعديل الاتجاهات
63	خلاصة

الفصل الثالث: الإلتزام التنظيمي	
65	تمهيد
66	أولاً: أهمية الإلتزام التنظيمي
67	ثانياً: أهداف الإلتزام التنظيمي
67	ثالثاً: خصائص الإلتزام التنظيمي
68	رابعاً: أنواع الإلتزام التنظيمي
69	خامساً: مصادر تعزيز الإلتزام التنظيمي
70	سادساً: مراحل تشكيل الإلتزام التنظيمي
72	سابعاً: قياس الإلتزام التنظيمي
74	ثامناً: العوامل المؤثرة في مستوى الإلتزام التنظيمي
78	تاسعاً: النتائج المترتبة على الإلتزام التنظيمي
81	خلاصة
الفصل الرابع: النظريات المفسرة لموضوع الدراسة	
83	تمهيد
84	أولاً: النظريات التقليدية
84	1- نظرية الإدارة العلمية " فريدريك تايلور "
86	2- النظرية البيروقراطية " ماكس فيبر "
89	ثانياً: النظريات الحديثة
89	1- نظرية الإدارة بالأهداف "بيتر داركر"
92	2- نظرية X و Y " دوغادس ماكريغورغ "
95	3- النظرية اليابانية Z "وليام أوشي"
98	خلاصة
الجانب الميداني	
الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة	
100	تمهيد
101	أولاً: المنهج المستخدم
102	ثانياً: مجالات الدراسة
102	1- المجال المكاني
105	2- المجال الزمني
107	3- المجال البشري

114 ثالثا: أدوات جمع البيانات
114 1- الاستمارة
119 2- المقابلة
121 رابعا: أساليب المعالجة
121 1- الأسلوب الكمي
121 2- الأسلوب الكيفي
123 خلاصة
الفصل السادس: عرض وتحليل البيانات ومناقشة نتائج الدراسة	
125 تمهيد
126 أولا: عرض وتحليل بيانات الدراسة
151 ثانيا: عرض ومناقشة النتائج في ضوء الفرضيات
160 ثالثا: مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة
162 رابعا: النتائج العامة للدراسة
163 خلاصة
165 خاتمة
167 قائمة المراجع
174 قائمة الملاحق
182 ملخص الدراسة

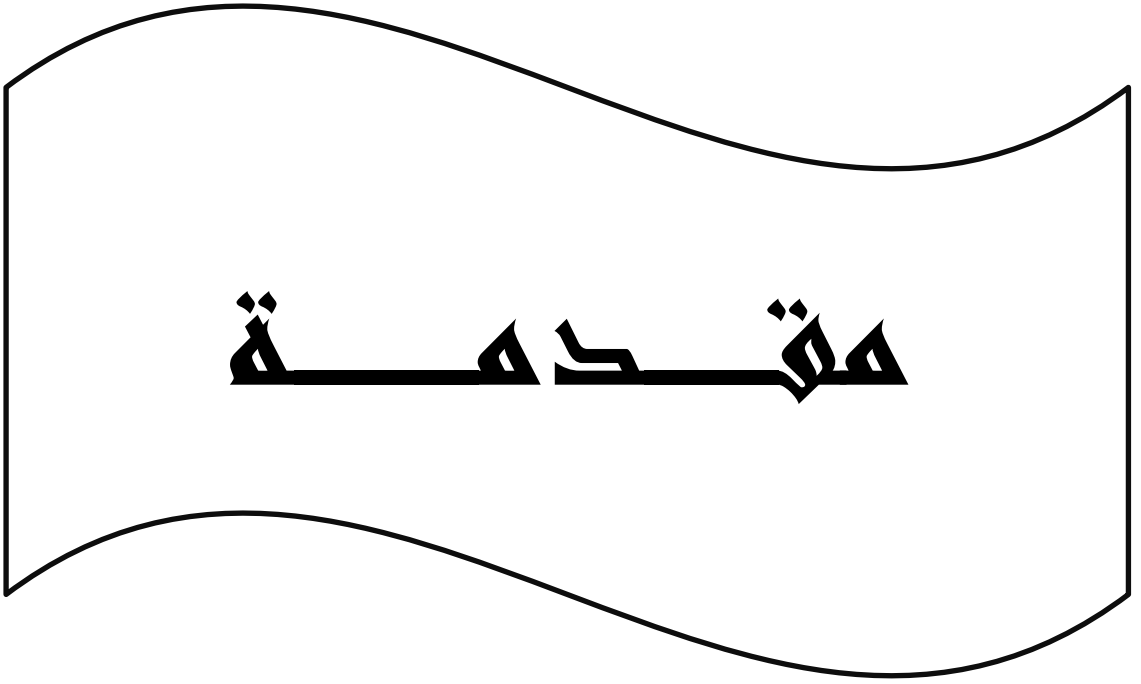
قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	النظرية Z كنموذج توفيقى للنظريتين اليابانية (J) والأمريكية (A)	98
02	المنشآت القاعدية لمؤسسة ميناء جن جن	107
03	عدد العمال الاداريين بميناء " جن جن "	110
04	الاستبانات الموزعة على العمال الاداريين بميناء جن جن	112
05	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	112
06	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	113
07	توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية	114
08	المستوى التعليمي للمبحوثين	114
09	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل	115
10	توزيع المبحوثين حسب متغير الصنف المهني	116
11	توزيع المبحوثين حسب متغير الأجر	117
12	التقدير الكمي لبدائل إجابات الاستبيان	118
13	عبارات الاستمارة قبل وبعد التعديل.	120
14	رأي المحكمين حول بنود الاستبيان وقيم صدقها	121
15	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات المحور الثاني	122
16	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات المحور الثالث	122
17	معامل ألف كرونباخ لقياس ثبات المحور الرابع	122
18	معامل ألف كرونباخ لقياس الثبات الكلي للاستبيان	122
19	نظرة العاملين حول صعوبة فهم سياسة المؤسسة	130
20	نظرة العاملين ما إذا كانت اللوائح والأنظمة الخاصة بالعمل تتضمن توضيحا لقيم المؤسسة	131
21	نظرة العمال حول ما إذا كان المسؤول المباشر يشجع مساعديه على نشر الأفكار الجديدة حول مهام العمل	131
22	نظرة العاملين حول ما إذا كان هناك فهمها واضحا لأهداف المؤسسة	132
23	نظرة العمال حول وجود دليل مكتوب خاص بقواعد وإجراءات و واجبات ومسؤوليات العمل	133
24	نظرة العمال حول تقارب الثقافة والاتجاهات بين زملاء العمل	133
25	صعوبة تقبل القواعد والاجراءات التنظيمية المعمول بها في المؤسسة	134
26	مراعاة المؤسسة الدقة في إعلام العمال عن المواعيد المتعلقة بتغيير إجراءات العمل	135
27	اهتمام المؤسسة بمشاكل العمال واستفساراتهم	135
28	رأي العمال حول خضوع جميع العاملين لنفس العقوبات التأديبية عند ارتكاب الأخطاء	136

137	شعور العامل بأن زملاء العمل بالمؤسسة هم أفراد عائلته	29
138	نظرة العاملين نحو العلاقة الطيبة التي تربطهم بالزملاء في العمل	30
139	توفير منصب عمل فرصة للاحتكاك بالغير	31
139	تشابه قيم الفرد مع قيم وثقافة المؤسسة	32
140	مساهمة المشرف المباشر في نشر الثقة والتواصل المستمر بين فرق العمل	33
141	التكيف مع إجراءات العمل بالمؤسسة يتطلب جهود كبير من قبل العاملين	34
142	نظرة العاملين حول عدم ملائمة ساعات العمل بالمؤسسة لجميع العمال	35
142	نظرة العاملين حول عدم ضرورة تقديم الدعم والمساندة للزملاء	36
143	عدم رغبة العمال الوجود في مكان يتطلب جهود كبيرة للقيام بالعمل	37
144	عدم رغبة العمال في إقامة علاقات صداقة مع الزملاء في العمل	38
145	عدم الشعور بالاعتزاز عند التحدث مع الآخرين عن العمل	39
146	نظرة العاملين نحو ما إذا تتيح المؤسسة لهم فرص المشاركة في إتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	40
147	سعي إدارة المؤسسة إلى تعزيز جانب القيم من أجل تنمية إلتزام العاملين	41
147	شعور العاملين بالأمان الوظيفي بالمؤسسة	42
148	الشعور بالرضا حول طبيعة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة	43
149	مدى قبول العاملين لواجبات إضافية من أجل الحفاظ على تواجدهم في المؤسسة	44
149	مدى تناسب الأجر والعلاوات التي تمنح مع المجهودات المبذولة	45
150	نظرة العاملين حول رغبتهم البقاء في المؤسسة طوال بقية حياتهم المهنية	46
151	مدى إعطاء الزملاء في العمل أهمية لربط علاقات مع المتعاملين الخارجيين	47
152	عدم الشعور بالالتزام للبقاء في العمل بهذه المؤسسة	48
152	بقاء العامل في المؤسسة في ظل فرض العمل الأخرى التي يتلقاها	49
153	الشعور بالندم للعمل في هذه المؤسسة	50
154	نظرة العاملين حول إظهار الولاء الدائم للمؤسسة من عدمه	51
155	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني	52
158	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثالث	53
161	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الرابع	54

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	المكونات الثلاث الرئيسية للإتجاه	47
02	العوامل التي تؤثر في الإلتزام التنظيمي	77
03	نظرية Z اليابانية	99
04	الهيكل التنظيمي لمديرية الموارد البشرية	108



مقدمة:

يعد موضوع الإلتزام التنظيمي المفتاح الأساسي والمهم لتفحص مدى إنسجام أفراد التنظيم مع بعضهم، وهو مهم أيضا لتفحص مدى الإنسجام القائم بين الأفراد ومنظماتهم، فالأفراد ذو الإلتزام المرتفع تجاه منظماتهم لديهم الإستعداد الكافي لأن يكرسوا مزيدا من الجهد والتفاني في أعمالهم ويسعوا بصورة دائمة للمحافظة على إرتباطهم وولائهم لمنظمتهم.

وقد جذب موضوع الإلتزام التنظيمي إهتمام الكثير من الباحثين باعتباره من الظواهر المهمة في حياة الفرد بشكل عام وفي منظمات الأعمال بشكل خاص، ونتيجة لذلك فقد برزت الحاجة إلى دراسة إتجاهات العاملين في المؤسسة نحو الإلتزام التنظيمي وذلك حتى نتعرف على ردود أفعالهم وتصرفاتهم مستعينة في ذلك بوسائل قياس الإتجاهات، كما أن دور هذه المؤسسة لا يتوقف على مجرد التعرف على إتجاهات هؤلاء العاملين وأرائهم ولكنه يمتد إلى التعرف على الأثار المترتبة عليها سلبا أو إيجابا وذلك حتى تبحث في تعديل هذه الإتجاهات أو تغييرها، مما أدى إلى ظهور العديد من النظريات وإجراء الكثير من الأبحاث الميدانية والتطبيقية في الفترة الأخيرة والتي هدفت في مجملها إلى تحديد العوامل المؤثرة على الإلتزام التنظيمي، وبعد الإطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة التي أثرت هذا الموضوع، فاستنتجنا بأن صناعة الإلتزام لدى العاملين والتعرف على مداخل تنميته والإستفادة من مخرجاته في بيئة العمل هو أمر بالغ الأهمية.

وقد إنطلقنا في هذه الدراسة من رغبة كبيرة من أجل المساهمة في الإرتقاء وتعزيز كفاءة المؤسسة باعتبار الإلتزام التنظيمي إدراك من الأفراد بالتوافق بين قيمهم وأهدافهم مع قيم وأهداف التنظيم الذي يعملون به، وقد دلت بعض الأبحاث أن من أهم دوافع بقاء العامل وولائه لمؤسسته هو العلاقة الجيدة مع الزملاء إضافة إلى الشعور بالأمان الوظيفي وضمان المستقبل.

ومن هذا المنطلق حرصنا على دراسة موضوع الإلتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين نظرا للأهمية التي يكتسبها أولا متغير الإلتزام من حيث آثاره الإيجابية على الفرد وعلى المنظمة التي يعمل فيها على حد سواء، إضافة إلى كونه محدد أساسي لمدى نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها. ومن أجل بلوغ أهداف بحثنا هذا قمنا بتقسيمه إلى جانبين:

أولاً: الجانب النظري

وقد ضم أربعة فصول نظرية رتبت على النحو التالي بداية بـ:

الفصل الأول: وقد عنون بالإطار النظري للدراسة حيث تناولنا فيه إشكالية الدراسة، مبررات إختيار الموضوع، أهداف وأهمية الدراسة، إضافة إلى فرضيات ومفاهيم البحث وصولاً إلى الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: وقد تناولنا فيه متغير الإتجاهات بداية بأهمية دراسة الإتجاهات، مكوناتها وخصائصها، إضافة إلى أشكالها ووظائفها وأخيراً طرق قياسها وتعديلها.

الفصل الثالث: تم التطرق فيه إلى متغير الإلتزام التنظيمي من خلال عرض أهمية وأهداف وأنواع الإلتزام، مصادر تعزيزه، بالإضافة إلى مراحل تشكله، طرق قياسه والعوامل المؤثرة في مستواه وصولاً إلى النتائج المترتبة عليه.

الفصل الرابع: إشتمل على أهم النظريات المفسرة لموضوع الدراسة والتي شملت نظرية الإدارة العلمية لـ "فريدريك تايلور" والنظرية البيروقراطية لـ "ماكس فيبر" إضافة إلى نظرية الإدارة بالأهداف لـ "بيتر داركر" ونظرية X و Y لـ "دوغلاس ماكريغورغ" والنظرية اليابانية Z لـ "ويليام أوشي".

ثانياً: الجانب الميداني

والذي إشتمل بدوره على فصلين جاءت مكملة للفصول السابقة وكانت على النحو التالي:

الفصل الخامس: والخاص بالإجراءات المنهجية للدراسة، حيث تناولنا فيه منهج ومجالات الدراسة، أدوات جمع البيانات وأخيراً الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

أما الفصل السادس فقد تم التطرق فيه إلى عرض وتحليل بيانات الدراسة، مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة وصولاً إلى النتائج العامة للدراسة.

وفي الأخير إنتهت هذه الدراسة بخاتمة حول الموضوع والمراجع المستخدمة وقائمة الملاحق.

الجانب النظري

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للدراسة

تمهيد

أولاً: إشكالية الدراسة.

ثانياً: مبررات إختيار الموضوع.

ثالثاً: أهداف الدراسة.

رابعاً: أهمية الدراسة.

خامساً: فرضيات الدراسة.

سادساً: مفاهيم الدراسة.

سابعاً: الدراسات السابقة.

خلاصة

تمهيد:

يتناول هذا الفصل تقديم لموضوع الدراسة كمدخل رئيسي في البحث يتم من خلاله التعرف على إشكالية الدراسة، ثم التطرق إلى أسباب اختيار الموضوع، بالإضافة إلى تحديد أهمية وأهداف البحث، وما يرمي إلى تحقيقه أو المساهمات التي سوف يقدمها للمعرفة أو المؤسسة، بالإضافة إلى صياغة الفرضيات التي تعد كإجابات للتساؤلات المطروحة حول اتجاهات العاملين نحو الالتزام التنظيمي، وصولاً إلى ضبط المفاهيم الاجرائية للدراسة، وأخيراً مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بالبحث والتي تعد عنصراً هاماً في خلفية أي دراسة واطارها النظري.

أولاً: اشكالية الدراسة

تعتبر المؤسسات أداة حيوية في المجتمع الانساني، إذ يعد الانسان العنصر البشري والركيزة الأساسية فيها اعتمادا على ما يبذله من جهد تجاه عمله لتحقيق أهدافها، وذلك من خلال توفير البيئة المناسبة وخلق جو ملائم للعمل، وبالتالي تخلق لديه حالة من الشعور بالانتماء إلى هذه المؤسسة، فالعنصر البشري يعتبر من أهم أسس نجاح أو فشل المؤسسات في تحقيق نموها وأهدافها.

وبما أن التنظيمات أصبحت تعتبر الأفراد الأساس الذي تعتمد عليه في تحقيق أهدافها المختلفة، أخذت تحرص على توفير السبل الكفيلة التي تضمن بقاءهم واستمراريتهم في المؤسسة، وبالمقابل فإنها تطالب منهم الولاء لها والاخلاص في خدمتها، وعليه فإن العلاقة بين العاملين وبين مؤسستهم علاقة متبادلة تكاملية، تكمن في إحتفاظ المؤسسة بالأفراد الأكفاء الذين يظهرون ولاء لها، وبقاء العامل في مؤسسته التي أعدته وأهلتته ووفرت له المناخ الوظيفي الملائم وأسهمت في اشباع حاجاته المختلفة. وبالتالي فإن فاعلية الموارد البشرية وحيويتها لا تقتصر على إعداد الأفراد العاملين ومستويات تدريبهم وكفاءتهم أو مؤهلاتهم العملية فحسب، بل تعتمد بشكل مباشر على درجة إلتزامهم للمؤسسات التابعين لها.

هذا الإلتزام يعد من أهم العوامل التي تحدد فاعلية وكفاءة المنظمة، إذ بينت الدراسات في هذا الشأن أن الأفراد الأكثر إلتزاما هم الأحسن أداءا، لأنهم يبذلون جهودا كبيرة في العمل، وفي هذا الصدد خلصت دراسة رائد ضيف الله الشوابكة⁽¹⁾ إلى أن الشعور بالإلتزام يؤدي إلى عدد من النتائج الإيجابية بالنسبة للفرد والمؤسسة، كانخفاض معدل دوران العمل واستقرار العمال والانتظام في العمل، وانخفاض نسبة الغياب وبدل المزيد من الجهد والأداء وزيادة الرضا الوظيفي وتحقيق النمو والازدهار في المؤسسة.

ولأن الإلتزام التنظيمي يعكس الرابطة بين الفرد والمؤسسة، فإنه يعتبر مؤشرا هاما على مدى إرتباط الأفراد بأهداف مؤسساتهم وانسجام قيمهم وثقافتهم مع قيم وثقافة هذه المؤسسة، واستعدادهم لبدل المزيد من الجهد والأداء من أجل تحقيق أهداف المؤسسة والرغبة في استمرارية العمل والبقاء فيها. وبالتالي فإنه كلما كان لدى الأفراد إلتزام نحو مؤسستهم كلما إستطاعت هذه الأخيرة القيام بدورها وتحقيق الأهداف،

⁽¹⁾رائد ضيف الله الشوابكة: أثر التسويق الداخلي في تحقيق الإلتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين في أمانة عمان الكبرى، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2010.

الأمر الذي جعلها تأخذ على عاتقها الحرص على الإهتمام بمشاعرهم و اتجاهاتهم نحو عملهم، كون هذه الإتجاهات على إرتباط كبير بالمجريات الحاصلة ضمن بيئة العمل.

وتمثل الاتجاهات نظام متكامل متطور من المعتقدات والمشاعر والميول السلوكية التي تنمو في الفرد باستمرار نموه وتطوره، وتختلف باختلاف المواقع القيادية والظروف التي تحيط به، ونظرا لأن الاتجاهات تكون كامنة ولا يمكن ملاحظتها بشكل ظاهر، فان قياسها يتم بالتعرف على نتائجها بتحليل سلوك الفرد ومحاولة استنتاج الاتجاهات التي ساهمت في تكوينه.

ويعد موضوع إتجاهات الأفراد داخل المؤسسة من المواضيع التي لفتت إهتمام الباحثين في السنوات الأخيرة، إنطلاقا من دراسة قيم وأهداف الأفراد العاملين واعتبارها أحسن الطرق لتفسير السلوكات والاتجاهات، خاصة وأن هذه الأخيرة تعد من الخصائص الأساسية التي يتقاسمها الأفراد فيما بينهم وبين المؤسسة مكان العمل. ويتم ذلك في شكل علاقات تبادلية تختلف طبيعتها باختلاف طبيعة وميول و رغبات كل فرد، الأمر الذي يوضح أهمية التعرف على طبيعة الاتجاهات السائدة لدى الأفراد بأبعادها المختلفة في أي مؤسسة عامة كانت أو خاصة، وذلك من أجل تبني سياسات من شأنها تعزيز النواحي الإيجابية والحفاظ عليها وتصويب النواحي السلبية والارتقاء بالحالة النفسية للعاملين لديها، ورفع مستوى الروح المعنوية، الأمر الذي ينعكس إيجابا على سلوك وأعضاء المؤسسة، وبالتالي تنمية قدراتها على تحقيق أهدافها واشباع حاجات ورغبات الأفراد العاملين لديها.

ويمكن القول أن الاتجاهات تنظيم معقد، ذلك أنها ذات أنواع متعددة وكثيرة تختلف حسب الموضوع أو الشيء الذي يتوجه الرأي أو الاتجاه نحوه، هذا من ناحية، أخرى يظهر التعقيد نتيجة تداخل وتفاعل وارتباط الاتجاهات بالحالات النفسية.

وعليه يقودنا البحث في اتجاهات العاملين نحو الالتزام التنظيمي إلى التعرف على مختلف مظاهر السلوك الإيجابية كانت أو سلبية، هذه الأخيرة تمارس بشدة في العديد من المؤسسات الجزائرية من قبل العمال، والتي غالبا ما تدور في فلك التغيب والتأخر والدوران و الإهمال واللامبالاة، وبالتالي عدم إتقان المهام، هذه الظواهر أصبحت من عادات العمال الجزائريين، الأمر الذي يعكس لنا النظرة السلبية للعمل وتجريده من قيمه والاهتمام به إلى حد اعتباره كمصدر رزق فقط.

وبناء على ما تقدم، سنحاول في هذه الدراسة قياس إتجاهات العاملين نحو الالتزام التنظيمي، إذ لا يمكن معرفة قيم ومهارات وأداء الأفراد ومدى إمكانية وصول المؤسسة الجزائرية لتحقيق فعاليتها التنظيمية

إلا من خلال إسقاط هذه المعارف النظرية ضمن إجراءات ميدانية، والتي تركز على الكشف عن ميول ورغبات الفرد وعلاقته التفاعلية مع المؤسسة والتأثيرات المتبادلة بين الطرفين.

وعليه، يمكن صياغة مشكلة الدراسة الحالية في التساؤلات التالية:

التساؤل الرئيسي:

- هل إتجاهات عمال مؤسسة ميناء جن جن نحو الالتزام التنظيمي إيجابية؟

وقد انبثق عن التساؤل الرئيسي تساؤلات فرعية متمثلة فيما يلي:

التساؤل الفرعي الأول:

- هل توجد قاعدة معرفية لدى عمال ميناء جن جن نحو الالتزام التنظيمي؟

التساؤل الفرعي الثاني:

- هل إستجابات العاملين بميناء جن جن نحو الانسجام إيجابية؟

التساؤل الفرعي الثالث:

- هل يسعى عمال ميناء جن جن لتحقيق الولاء للمؤسسة؟

ثانياً: مبررات إختيار الموضوع

- إنَّ الباحث في العلوم الاجتماعية قد يختار مشكلة من المشكلات التي تحتاج إلى دراسة ومعالجة معمقة ودقيقة ربما لاعتبارات وأسباب وقناعات نابغة عن ذات الباحث نفسه كـرغبة منه في تجسيد فكرة معينة أو إختياره يكون لمبررات خارجة عن ذاته ورغبته، وقد تمَّ إختيارنا لهذا الموضوع بعد توفر مجموعة من الأسباب الذاتية والموضوعية.

1-المبررات الذاتية:

- الرغبة الشخصية في البحث في موضوع الالتزام التنظيمي.
- الرغبة وحب الاطلاع على المراجع المتوفرة لكل من الالتزام التنظيمي والاتجاهات.
- الفضول الكامن لمعرفة إتجاهات العاملين والتمزاهم داخل المؤسسة بعد سنوات من العمل.

- نقص البحوث العلمية حول الإهتمام بموضوع الالتزام التنظيمي من طرف الطلاب بالمقارنة مع باقي المواضيع الأخرى.

2- المبررات الموضوعية:

- صلة الموضوع وعلاقته الوطيدة بتخصصنا علم الاجتماع تنظيم وعمل.
- القيمة الاجتماعية والعلمية التي يحتويها الموضوع.
- تحسيس المؤسسات بأهمية إتجاهات العاملين نحو الالتزام التنظيمي.
- معرفة الإختلافات الموجودة بين العاملين حول آرائهم وتصوراتهم فيما يخص الالتزام التنظيمي.
- امكانية اجراء الدراسة الميدانية لهذا الموضوع.

ثالثا: أهداف الدراسة

لكل بحث علمي أهداف يسعى إلى تحقيقها بحكم وجود غموض أو مشكل يتعلق بموضوع معين ويستدعي البحث فيه. بحيث يذهب كل باحث إلى هدف من الأهداف التي يراها مناسبة ويسعى من خلالها إلى غرض معين، وعليه تهدف الدراسة الحالية إلى ما يلي:

- قياس اتجاهات العاملين نحو الالتزام التنظيمي.
- توضيح المفاهيم النظرية حول اتجاهات العاملين والالتزام التنظيمي.
- محاولة لفت انتباه المسؤولين داخل مؤسسة ميناء جن جن لأهمية الالتزام التنظيمي.

رابعا: أهمية الدراسة

إن أهمية البحث العلمي تعتبر أول خطوة ينبغي أن يدركها الباحث، وأن كل دراسة تعني تسليط الضوء بغرض معالجتها من خلال ابراز أهميتها والمتمثلة فيما يلي:

- توفير المعلومات والمعارف العلمية عن إتجاهات العاملين نحو الالتزام التنظيمي.
- يمكن أن تكون الدراسة أساس ومنطلق لدراسات أخرى في المجال نفسه.

- معرفة مستوى و درجة الالتزام التنظيمي للعاملين يتيح للإدارة العليا فرصة التعرف على انطباعات العاملين، وبالتالي يساعدهم على التعرف على نفسها من خلال نظرة عمالها إليها، كما تتعرف في الوقت نفسه على ولاء العاملين التابعين لها.
- تساعد هذه الدراسة في التعرف على مشكلات العاملين الحاصلة في بيئة العمل ومن ثم إقترح السبل اللازمة لعلاجها أو التخفيف من حدتها.
- تساعد هذه الدراسة في تعميق المعرفة النظرية فيما يتعلق باتجاهات العاملين نحو الالتزام التنظيمي.

خامسا: فرضيات الدراسة

- ينطلق الباحث في الدراسة من خلال فروض يعتبرها أسئلة تدور في ذهنه، حيث يحاول الإجابة عليها من أجل الوصول إلى نتائج تؤكدتها أو تنفيها.
- وعليه فالفروض تكون إجابة احتمالية للسؤال المطروح في إشكالية البحث وتخضع للاختبار عن طريق الدراسة الميدانية.
- وتتمحور أهم الفرضيات التي وضعت كتفسيرات مؤقتة للدراسة الحالية على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية:

- _ اتجاهات عمال مؤسسة ميناء جن جن نحو الالتزام التنظيمي إيجابية.

الفرضية الفرعية الأولى:

- _ هناك قاعدة معرفية لدى عمال ميناء جن جن نحو الإلتزام التنظيمي.

الفرضية الفرعية الثانية:

- _ إستجابات العاملين بميناء جن جن نحو الإنسجام إيجابية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

- _ يسعى عمال ميناء جن جن لتحقيق الولاء للمؤسسة.

سادسا: تحديد المفاهيم

تكتسب المفاهيم أهمية كبيرة في البحوث الاجتماعية، فهي تمثل حلقة وصل بين النظرية والميدان، وبدونها لن تكون هناك صلة بين الطرفين، ويعتبر تحديدها خطوة ضرورية لا يمكن تجاوزها في أي بحث إجتماعي، لأن مفردة الواقع الاجتماعي ليست بارزة وواضحة للجميع بنفس الدرجة، فهي تختلف بناءً على عدة اعتبارات، وقد إحتوت دراستنا هذه على مجموعة من المفاهيم تتحدد في ما يلي :

1- مفهوم الاتجاه

- يعرفه "كرتش وكريتشفيلد" بأنه " تنظيم قوي مستديم للعمليات المعرفية والادراكية والوجدانية والدافعية"⁽¹⁾.
- أما "بروفولد فيري" فيرى أن الاتجاه هو " رد فعل وجداني إيجابي أو سلبي نحو موضوع مادي أو مجرد أو نحو قضية مثيرة للجدل"⁽²⁾.
- يتقارب هذان التعريفان مع بعضهما من ناحية تناولها للبعد النفسي، على اعتبار أن التكوّن العاطفي للفرد بمقدوره أن يعطي آراءه نحو مواضيع قد يحبذها أو يتجنبها.
- أما "عدنان يوسف القيوم" فيرى أن الاتجاه عبارة عن "ميل وتوجه من الأفراد لإصدار حكم بالتأييد أو المعارضة أو المحايدة اتجاه الأشياء أو المواقف"⁽³⁾.
- ويؤكد معجم المصطلحات التربوية والنفسية على الاتجاه أنه "موقف أو ميل راسخ نسبيا سواء كان رأي أو غرض يرتبط بتأهب لاستجابة مناسبة"⁽⁴⁾.
- أما قاموس علم الاجتماع فيعرفه بأنه " توجيه نحو موضوعات معينة أو مواقف ذات صيغة انفعالية واضحة، وذات دوام نسبي، وقد يشير إلى الاستعداد أو الميل المكتسب الذي يظهر في سلوك الفرد أو الجماعة عندما تكون بصدد تقييم شيء أو موضوع بطريقة منسقة ومتميزة"⁽⁵⁾.

(1) عبد السلام الشيخ : علم النفس الاجتماعي، دار الفكر الجامعي، مصر، 1992، ص 168.

(2) زين العابدين درويش : علم النفس الاجتماعي أسسه وتطبيقاته، دار الفكر العربي، د بلد، 1991، ص 91.

(3) عدنان يوسف القيوم: علم النفس الاجتماعي، دار إثراء، الأردن، 2009، ص 196.

(4) شحاتة النجار وآخرون : معجم المصطلحات التربوية والنفسية، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة ، ط1، 2003، ص 16.

(5) محمد عاطف غيث: قاموس علم الاجتماع ، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2006، ص 26.

ترتكز هذه التعاريف التي تم التطرق إليها إلى كون الاتجاه عبارة عن استجابات الفرد التي تعبر في مجملها عن مدى قبوله أو رفضه لمواضيع معينة حاصلة داخل بيئة العمل أي التنظيم.

التعريف الإجرائي لمفهوم الاتجاه

الاتجاه عبارة عن موقف يظهر في سلوك الفرد العامل كرد فعل وجداني حول موضوع من العمليات التنظيمية السائدة داخل المؤسسة مكان العمل، سواء كان هذا التوجه مؤيد، أو معارض أو محايد، من أجل إعطاء تصورا أو تقييم خاص بموضوع معين.

2- مفهوم العامل

عرفه "أحمد زكي بدوي" بأنه "كل ذكر أو أنثى يؤدي أعمالا يدوية أو غير يدوية لقاء أجر مهما كان نوعه في خدمة صاحب العمل وتحت سلطته وإشرافه"⁽¹⁾.

يشير هذا التعريف إلى البعد القانوني نظرا لعلاقة العامل بصاحب العمل والتي يطلق عليها في قانون العمل بعلاقة العمل.

ويعرفه "المشروع الجزائري" في قانون 11/90 بأنه "يعتبر عاملا كل شخص يعيش من حاصل عامله ولا يستخدم لمصلحته الخاصة غيره من العمال أثناء ممارسته نشاطه المهني"⁽²⁾.

ينطلق هذا التعريف من ثلاث عناصر وهي:

- أن العامل شخص يمارس عمل معين.
- يتقاضى أجر محدد.
- مسؤول بصفة شخصية عن إنجاز أعمال بغض النظر عن باقي العمال الآخرين ضمن ممارسته للنشاط والمهام الموكلة إليه.
- أما "حبيب الصحاف" فيعرفه في معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين بأنه "الشخص الذي يلزم نفسه لأداء عمل يحتاجه صاحب العمل و يناسب قدراته مقابل تعويض مادي وعيني ووفق شروط صاحب العمل ولوائحه"⁽³⁾.

(1) أحمد زكي بدوي : معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية ، انجليزي-فرنسي -عربي، مكتبة لبنان، بيروت، 1986، ص 239.

(2) محمد صغير بعلي: تشريع العمل في الجزائر، مطبعة قالم، الجزائر، 1992، ص38.

(3) حبيب الصحاف: معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، مكتبة لبنان ناشرون، لبنان، ط1، 2003، ص 112.

يتضح من خلال ما جاء به حبيب الصحاف أن العلاقة القائمة بين صاحب العمل والعامل هي علاقة تبادلية. يتم فيها صب العامل لجهد وقدراته في مهام وكله بها صاحب العمل مقابل عوض مادي وفقا لمجموعة من الواجبات يتقيد بها العامل و يضعها صاحب العمل والمتمثلة أساسا في الاحترام والالتزام بقوانين ولوائح العمل.

التعريف الإجرائي للعامل

هو ذلك الشخص الذي يمارس مجهودا يدويا أو فكريا من أجل تحقيق أهداف مسطرة مقابل أجر يتلقاه من هذا العمل والذي قد يكون إنتاجي أو خدماتي.

3- مفهوم الإلتزام

تعرض مفهوم الإلتزام إلى العديد من الاجتهادات في محاولة لتحديد ماهيته، وقد ارتبطت تلك الاجتهادات بالعديد من الاجتهادات الفكرية. فتارة يتم تناوله من المنظور الاجتماعي والإداري وأخرى من المنطق النفسي والاقتصادي.

3-1- لغة: الإلتزام يعني "لزم الشيء يلزمه، لزمًا، لزوماً ورجل لزمه يلزمه الشيء فلا يفارقه"⁽¹⁾.

3-2- أما اصطلاحاً فيعرف بأنه "درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها وقبوله لأهدافها وقيمها ورغبته في بدل أكبر عطاء ممكن لصالحها، مع الرغبة القوية في الاستمرار بعضويتها"⁽²⁾.

- يركز هذان التعريفان على رغبة الفرد على بدل مستوى عالي من الجهد لصالح التنظيم ورغبته الشديدة للبقاء فيه، ومن ثمة القبول بأهدافها وقيمها.

- ويذهب "عثمان عمر بن عامر" في تعريفه للإلتزام بقوله "تعهد شفوي أو مكتوب للقيام بشيء معين، ويكون هذا الإلتزام بين طرفين تجمع بينهما علاقة معينة تجارية أو علاجية أو غيرها، وقد يكون بين أكثر من طرفين"⁽³⁾.

(1) أبين الفضل جمال الدين محمد بن مكرم (إبن منظور) : ليسان العرب ، دار صادر، ط1، 2013، ص 195.

(2) صلاح الدين محمد عبد الباقي : السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، ط1، 2004، ص181.

(3) عثمان عمر بن عامر: مفاهيم أساسية في علم الاجتماع والعمل الاجتماعي، جامعة كازيوس بن غازي، طرابلس، ط1، 2002، ص57.

يركز هذا التعريف على الجانب القانوني للالتزام كونه علاقة متبادلة قائمة بين العامل ورب العمل، هذه العلاقة تتحدد وفق نوع ومجال النشاط الممارس داخل التنظيم.

4- تعريف التنظيم

- يعرفه "زيد منير عبودي" بأنه "نشاط متخصص في الإدارة يرمي إلى معالجة المشكلات التي تواجهها المنظمات الإدارية بأسلوب علمي منظم وبالتالي تطوير هذه المنظمات وزيادة فعاليتها وكفايتها في إنجاز الأهداف المحددة لها"⁽¹⁾.

يركز هذا التعريف على مختلف العمليات لإدارة المشكلات والعراقيل التنظيمية الروتينية التي تحصل داخل التنظيم وكيفية التعامل معها بإتباع إستراتيجية واضحة و عقلانية لإدارتها وفق ما يحقق أهداف التنظيم المسطرة سلفاً وزيادة فاعليته.

- ويذهب "أحمد زكي بدوي" في تعريفه للتنظيم بقوله "هو العملية التي تنشأ مركباً متكاملًا من العلاقات الوظيفية داخل الكيان الكلي، ويتم بمقتضاها تحديد المسؤوليات بحيث يتمكن الأفراد من العمل مع بعضهم البعض بكفاءة في سبيل تحقيق الأهداف المحددة"⁽²⁾.

- أما "علي عباس" فيرى بأنه "عملية منهجية يمكن من خلالها تحديد الأنشطة والأعمال والمهام التي يجب القيام بها لتحقيق رسالة المؤسسة وأهدافها، وتنسيق هذه الأنشطة والأعمال والمهام وتقسيمها"⁽³⁾.

ويعرفه معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين بأنه "العملية الإدارية المتعلقة بوضع مهمة إستخدام موارد المؤسسة في شكل منظم للوصول إلى أهدافها بفعالية، وتقسيم الأعمال إلى مجموعات محددة، بمعنى الوجبات والسلطات والمسؤوليات ونطاق الإشراف منسقة وموضحة في خطة الاتصال بينهما"⁽⁴⁾.

(1) زيد منير عبودي: التنظيم الإداري، مبادئه وأساسياته، دار أسامة، عمان، ط1، 2006، ص09.

(2) حسين الحميد أحمد رشوان: علم الاجتماع، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، ط1، 2004، ص08.

(3) علي عباس: أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة، عمان، ط1، 2004، ص64.

(4) حبيب الصحاف: مرجع سابق، ص120.

- تركز هذه التعاريف في مجملها على العملية التي يتم بمقتضاها تحديد المهام الخاصة بكل فرد، وكذا مختلف التقسيمات والفروع الإدارية الناشئة عن عملية توزيع الأفراد على الأنشطة والأدوار والأعمال وتحديد نطاق السلطة والواجبات المفروضة على العامل بدقة لبلوغ أهداف المؤسسة.

5-تعريف الالتزام التنظيمي

- عرفه "علي عباس" بأنه "مدى ولاء وارتباط الفرد بالمنظمة التي يعمل بها"⁽¹⁾.

- يعرفه "موسى اللوزي" على أنه "المشاعر التي يطورها الفرد الذي يعيش في مجامع نحو الأفراد والمنظمات والقيم والمبادئ والأفكار، وهذه المشاعر تمثل رغبة الفرد واستعداده لتقديم النصيحة لزملائه ومنظّمته في العمل"⁽²⁾.

يركز هذا التعريف على البعد السيكولوجي للعمال في علاقته بالمنظمة وتأثير قراراته في البقاء عضوا فيها أو تركها.

- ويعرفه "الهنداوي" بأنه "الإيمان بالقضية التي يكرس التنظيم نفسه من أجلها، وبالأهداف التي يتخذها، وبتصورات الوصول إلى هذه الأهداف، وهو الاستعداد الكامل للانضمام إلى التنظيم وفق لهذا الأمان، وتحمل كافة التبعات والمسؤوليات المترتبة عن ذلك، والقيام بكافة المهام والواجبات المطلوبة، والتفقد بالمواقف السياسية والنظام الأساسي والقرارات المتخذة حسب الأصول لدى التنظيم"⁽³⁾.

- يتفق "العمرى" مع النداوي في تعريفه للالتزام التنظيمي بقوله "الارتباط الوظيفي الذي يربط الفرد بالمنظمة التي يعمل بها مما يدفعه إلى الاندماج في العمل وتبنى قيم هذه المنظمة"⁽⁴⁾.

- كما عرفه "Kantor" بأنه "إستعداد أعضاء المجتمع لتقديم ولأئهم وطاقتهم لأنظمتهم"⁽⁵⁾.

(1) علي عباس: إدارة الموارد البشرية الدولية، دار إثراء، الأردن، ط1، 2008، ص117.

(2) موسى اللوزي: التطوير التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل، الأردن، ط2، 2003، ص 132.

(3) ياسر فتحي النداوي: الالتزام التنظيمي وضغوط العمل الإداري لمديري مدارس التعليم الأساسي، دراسة ميدانية على مديري التعليم الأساسي لجمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير، جامعة عين الشمس، 2002، ص 132.

(4) العمرى عبيد بن عبد الله: بناء نموذج نسبي لدراسة تأثير كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفعالية التنظيمية، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية، المجلد 16، العدد 01، 2004، ص 115.

(5) رفعت عبد الحكيم الفاعوري: إدارة الإبداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005، ص 185.

من خلال التعريفات المتطرق إليها يتبين أن الالتزام التنظيمي يشير إلى قوة التمسك بأهداف وقيم المنظمة مع رغبة الفرد العامل الشديدة في البقاء عضواً في التنظيم، هذه القوة تصف الحالة النفسية الخاصة بالفرد وبالتالي درجة ارتباطه بالمنظمة.

التعريف الاجرائي للالتزام التنظيمي

تعهد الفرد بالارتباط والايمان بقيم وأهداف المؤسسة واستعدادهم لتقديم المزيد من الجهود لصالح المنظمة، رغبة في الاستمرار والاندماج والبقاء من أجل القيام بالمهام والواجبات المنوطة لهم والتقدير بمختلف المبادئ واللوائح التنظيمية التي يتطلبها العمل داخل المنظمة.

6-تعريف المؤسسة

- يعرفها "ناصر دادي عدون" بأنها " كل تنظيم إقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج أو تبادل السلع والخدمات مع أعوان إقتصاديين آخرين بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي يوجد فيه تبعا لحجم ونوع الأنشطة"⁽¹⁾.

- ويرى "نبيل جواد" في تعريفه للمؤسسة باعتبارها " مجموعة أفراد وأموال لها كيان واقعي خاص، تتمتع بالاستقلال والذاتية وتتكون من عناصر مختلفة يتم تعيينها في سبيل تحقيق عناية بالمؤسسة ، وهذا يعني أنها كيان اجتماعي وتجمع إنساني جامع للأفراد العاملين بهدف تنفيذ أداء أعمال ونشاطات لا يمكن لفرد واحد القيام بأعبائها"⁽²⁾.

- يركز التعريفين السابقين على الاستقلال المالي للمؤسسات وفق تشريعات وقوانين المنظمة للعمل، باعتبارها تنظيم اقتصادي يتم من خلاله تبادل السلع والخدمات بهدف تحقيق أهداف المؤسسة.

- كذلك تعتبر المؤسسة بأنها " الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الإنتاجي والنشاطات المتعلقة بها من تخزين وشراء وبيع من أجل تحقيق الهدف الذي أوجدت المؤسسة من أجله"⁽³⁾.

(1) ناصر دادي عدون: إقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، ط1، 1998 ، ص 28.

(2) نبيل جواد: إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، بيروت، ط1، 2007، ص19.

(3) عمر صخري: اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون ، ط3، 2003، ص 24.

التعريف الإجرائي للمؤسسة

هي وحدة أو تنظيم اقتصادي يتم من خلالها تحويل المدخلات إلى مخرجات، تتمتع بالاستقلالية والذاتية في إطار قانوني معين تمارس نشاطات مختلفة كالإنتاج والتسويق من أجل تحقيق الهدف الذي أوجدت من أجله.

المفاهيم الفرعية المتعلقة بموضوع الدراسة

- مفهوم الإستجابة: تشير إلى المشاركة الإيجابية من جانب المتعلم ويتطلب ذلك مستوى أعلى من مجرد الإهتمام بظاهرة معينة أو نشاط معين، إذ تتطلب الإستجابة التفاعل مع الموقف أو الظاهرة بصورة أو بأخرى (1).

- مفهوم الإنسجام: يعرفه معجم علم الإجتماع بأنه التكيف الذي يطرأ على حياة الفرد، فالتكيف هو الطور الذي ينتهي إليه الفرد أو الجماعة في قبولهم للقوى الإجتماعية والإدعان لمتطلباتها أو مسايرتها (2).

- مفهوم الولاء: ينظر إليه بأنه المشاعر التي يطورها الفرد الذي يعيش في مجتمع نحو الأفراد والمنظمات والقيم والمبادئ والأفكار، وهذه المشاعر تمثل رغبة الفرد واستعداده لتقديم التضحية لزملائه ومنظمتهم في العمل (3).

سابعاً: الدراسات السابقة

تكمن أهمية الدراسات السابقة من خلال تقديم مساعدات لتحديد الإطار النظري للموضوع، كما تساعد على معرفة بعض الجوانب الموضوعية المراد دراستها ، فالدراسة السابقة تساهم في توضيح أبعاد المشكلة وتبيان موقع البحث المقترح من الجهود السابقة الأخرى من نتيجة الدراسات، وكذلك المصادر التي لم تمكن من معرفة طبيعة المادة العلمية الموجودة وهذا يمكن الباحث من تحديد المجال النظري الذي يبني في إطار دراسة الخلفية التي يناقش في ضوءها بحثه، وفي هذا المجال سنتناول عروض مختلفة للدراسات التي اهتمت باتجاهات العاملين نحو الالتزام التنظيمي.

(1) حسن شحاتة و زينب النجار: معجم المصطلحات التربوية والنفسية، الدار المصرية اللبنانية، ط1، 2003، ص35.

(2) عدنان أبو مصلح: معجم علم الاجتماع، دار أسامة، الأردن، ط1، 2006، ص101.

(3) هاشم حمدي رضا: التدريب الإداري، المفاهيم والأساليب، دار الراية، عمان، 2012، ص163.

1- الدراسات التي تناولت موضوع الاتجاهات والالتزام التنظيمي

1-1- الدراسات العربية

1-1-1- دراسة عطا الله بن فاحس راضي العنزي 2008 بعنوان:

إتجاهات القادة التربويين نحو التغيير التنظيمي وعلاقتها بالتزامهم التنظيمي، دراسة ميدانية بالمملكة العربية السعودية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه في الإدارة التربوية والتخطيط بجامعة أم القرى.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على إتجاهات القادة التربويين نحو التغيير التنظيمي كما يراه القادة التربويين من وجهة نظرهم في المملكة العربية السعودية.

- التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى القادة التربويين كما يراه القادة التربويين من وجهة نظرهم في المملكة العربية السعودية.

- التعرف على العلاقة بين إتجاهات القادة التربويين نحو التغيير التنظيمي في المملكة العربية السعودية والتزامهم التنظيمي.

- معرفة أثر كل من المسمى الوظيفي والمؤهل العلمي والنخبة الإدارية على إتجاهات القادة التربويين نحو التغيير التنظيمي في المملكة العربية السعودية .

- معرفة أثر كل من المسمى الوظيفي والمؤهل العلمي والخبرة الإدارية على مستوى الالتزام التنظيمي للقادة التربويين في المملكة العربية السعودية.

وانحصرت تساؤلات الدراسة في:

التساؤل الرئيسي: ما هي إتجاهات القادة التربويين نحو التغيير التنظيمي وعلاقتها بالتزامهم التنظيمي في المملكة العربية السعودية؟.

الأسئلة الفرعية:

- ما هي إتجاهات القادة التربويين نحو تغيير التنظيمي كما يراه القادة التربويين من وجهة نظرهم في المملكة؟

- ما هو مستوى الالتزام التنظيمي لدى القادة التربويين كما يراه القادة التربويين من وجهة نظرهم في المملكة؟

- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية لاتجاهات القادة التربويين نحو التغيير التنظيمي والزامهم التنظيمي في المملكة؟

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهات القادة التربويين نحو التغيير التنظيمي في المملكة يعزى إلى ما المسمى الوظيفي؟

أما فرضيات الدراسة فجاءت كما يلي:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات القادة التربويين نحو التغيير التنظيمي والزامهم التنظيمي في المملكة.

- هناك فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهات القادة التربويين نحو التغيير التنظيمي في المملكة يعزى إلى المسمى الوظيفي.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمته وطبيعة أهداف الدراسة، والتي تبحث عن اتجاهات القادة التربويين نحو التغيير التنظيمي وعلى إثر هذا تم توزيع إستمارة إستبيان على عينة الدراسة المكونة من جميع مديري التربية والتعليم ومساعدتهم بالمملكة العربية السعودية الذين هم على رأس العمل خلال الفصل الدراسي الثاني والبالغ عددهم 96.

وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية.

وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية لمقياس الاتجاهات نحو التغيير التنظيمي وبين درجة مقياس الالتزام التنظيمي، بمعنى كلما ارتفعت درجات الاتجاهات نحو التغيير التنظيمي لدى القادة التربويين تزداد درجة إلتزامهم التنظيمي⁽¹⁾.

(1) عطا الله بن فاحس راضي العنزي: اتجاهات القادة التربويين نحو التغيير التنظيمي وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية بالمملكة العربية السعودية، مذكرة مكملة لنيل شهادة دكتوراه في الإدارة التربوية والتخطيط، السعودية، 2008.

1-2- الدراسات الجزائرية

1-1-1- دراسة حمزة معمرى 2008 بعنوان:

العلاقة بين اتجاهات الموظفين نحو المهنة والالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية للكهرباء والغاز - سونلغاز - ورقلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم بجامعة الجزائر.

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على كل من الاتجاهات نحو الأبعاد المهنية والالتزام التنظيمي نظريا وميدانيا.
- الكشف عن العلاقة الموجودة بين الاتجاهات والمهنة والالتزام التنظيمي لدى عمال المؤسسة سونلغاز بورقلة.
- الكشف عن الفروق الموجودة بين المستويات التنظيمية الثلاث (الإطارات، أعوان، التحكم، المنفذون) في الاتجاهات والالتزام التنظيمي.
- محاولة الكشف عن الأسباب والعوامل التي أدت إلى ظهور تلك السلوكات السلبية في المؤسسات الجزائرية.

أما تساؤلات الدراسة فقد انحصرت في:

- هل هناك علاقة ارتباطية بين اتجاهات الموظفين نحو الأجر والالتزام التنظيمي؟
 - هل هناك علاقة ارتباطية بين اتجاهات الموظفين نحو الترقية والالتزام التنظيمي؟
 - هل هناك علاقة ارتباطية بين اتجاهات الموظفين نحو الإشراف والالتزام التنظيمي؟
- وعليه جاءت فرضيات الدراسة كالتالي:

- هناك علاقة ارتباطية بين اتجاهات الموظفين نحو الأجر والالتزام التنظيمي؟
- هناك علاقة ارتباطية بين اتجاهات الموظفين نحو الترقية والالتزام التنظيمي؟
- هناك علاقة ارتباطية بين اتجاهات الموظفين نحو الإشراف والالتزام التنظيمي؟

أما منهج الدراسة فقد اعتمد الباحث على المنهج الوظيفي التحليلي لتناسبه وطبيعة موضوع الدراسة التي يسعى من خلالها إلى الكشف عن العلاقة بين إتجاهات الموظفين نحو المهنة و الالتزام التنظيمي، مستخدماً بذلك عينة من مجتمع الدراسة المكونة من عمال المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز واختيار العينة العشوائية الطبقية وذلك بتجزئة مجتمع البحث إلى طبقات (إطارات، أعوان التحكم، المنفذون) ثم اختاره عينة عشوائية بسيطة من كل طبقة وذلك بأخذ 20% كحد أدنى من الفئة.

وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية:

- هناك علاقة ارتباطية بين الموظفين نحو الأجر والالتزام التنظيمي.
- هناك علاقة ارتباطية بين إتجاهات الموظفين نحو الترقية والالتزام التنظيمي.
- هناك علاقة ارتباطية بين إتجاهات الموظفين نحو الإشراف والالتزام التنظيمي.
- هناك علاقة ارتباطية بين إتجاهات الموظفين نحو العلاقات الإنسانية والالتزام التنظيمي.
- هناك علاقة ارتباطية بين إتجاهات الموظفين نحو الظروف الفيزيائية والالتزام التنظيمي⁽¹⁾.

تعقيب:

يمكن القول بوجود نقاط تشابه بين هذين الدراستين ودراستنا الحالية، وأبرزها التركيز على متغير إتجاهات الأفراد داخل أماكن العمل، بغض النظر عن طبيعة هذا العمل، كما تهدف الدراستان إلى التعرف على إتجاهات الأفراد العاملين نحو موضوع تنظيمي، وكذا التعرف على تأثير المتغيرات الشخصية للقادة التربويين نحو التغيير التنظيمي وعلاقتها بالتزامهم التنظيمي بالنسبة لدراسة عطا الله بن فاحس راضي العنزي، ونحو المهنة والالتزام التنظيمي بالنسبة لدراسة حمزة معمري.

أما نقاط الاختلاف فيمكن القول أن الاختلاف يتركز حول إختلاف بيئة الدراسة، فالأولى - دراسة عطا الله - كانت بين القادة التربويين في إدارات التربية والتعليم، أما الثانية - دراسة حمزة معمري - فكانت حول محيط الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز بورقلة، في حين ستجرى دراستنا الحالية داخل مؤسسة مبنائية بين العمال المهنيين على اختلاف رتبهم.

⁽¹⁾ حمزة معمري: العلاقة بين اتجاهات الموظفين نحو المهنة والالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية للكهرباء والغاز سونلغاز، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس والعمل والتنظيم، ورقلة، الجزائر، 2008.

2- الدراسات الخاصة بمتغير الاتجاهات

2-1- الدراسات الجزائرية

2-1-1- دراسة جابر كنزة 2014 بعنوان :

إتجاهات الطلبة الجامعيين نحو الكتابات الحائطية، دراسة ميدانية بجامعة الحاج لخضر باتنة، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس بجامعة الحاج لخضر.

تهدف هذه الرسالة إلى:

- الكشف عن إتجاهات الطلبة الجامعيين نحو الكتابات الحائطية ، وهل هذا الاتجاه هو أقرب إلى السلبية أم الإيجابية.

- كذلك التعرف على ظاهرة الكتابات الحائطية وعلاقتها بمتغير الاختصاص، وهل هذا الأخير يشكل فرق بين الطلبة ذو التخصص المختلف في الاتجاه المختلف.

- الوقوف على طبيعة الاتجاه نحو الكتابات الجدارية لدى عيني الذكور والإناث، ومدى الفرق في هذا الاتجاه، وبذلك يتم الإجابة على فرضيات الدراسة في ظل متغيري الجنس والتخصص.

وفي هذا السياق تم طرح تساعل رئيسي مفاده:

ما طبيعة إتجاهات الطلبة الجامعيين نحو الكتابات الجدارية ؟

وانطلاق من هذا التساؤل الرئيسي طرحت الباحثة تساؤلات الفرعية التالية:

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهات الطلبة الجامعيين نحو الكتابات الجدارية يعزى لمتغير الجنس؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهات الطلبة الجامعيين نحو الكتابات الجدارية يعزى لمتغير التخصص؟

ومنه جاءت فرضيات الدراسة على النحو التالي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهات الطلبة الجامعيين نحو الكتابات الجدارية تعزى لمتغير الجنس.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهات الطلبة الجامعيين نحو الكتابات الجدارية تعزى لمتغير التخصص.

وفي هذا الإطار اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك باستخدام مقياس اتجاهات الطلبة الجامعيين نحو الكتابات الجدارية.

في حين تمثلت عينة البحث من 154 طالب وطالبة من جامعة الحاج لخضر ببانتة .

وقد تم اختيارهم بطريق عرضية بحيث استخدمت برامج SPSS20 وتم الاستعانة بالبرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية.

وفي هذا الأخير توصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

- تم رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية والقائلة عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لاتجاهات الطلبة الجامعيين نحو الكتابات الجدارية يعزى لمتغير الجنس.

- تم رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية والقائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لاتجاهات الطلبة الجامعيين نحو الكتابات الجدارية يعزى لمتغير التخصص⁽¹⁾.

2-1-2- دراسة سميحة يونس سميحة 2007 بعنوان:

إتجاهات خريجي الجامعة نحو السياسة الوطنية للتشغيل البشرية، دراسة ميدانية مع العاملين في برنامج عقودها قبل التشغيل بمدينة بسكرة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تنمية الموارد البشرية، جامعة بسكرة.

- تسعى هذه الدراسة إلى قياس إتجاهات خريجي الجامعة العاملين في برنامج عقود ما قبل التشغيل في الجزائر .

- وقد انحصرت تساؤلات الدراسة في:

⁽¹⁾ جابر كنزة: إتجاهات الطلبة الجامعيين نحو الكتابات الحائطية، دراسة ميدانية بجامعة محمد الحاج لخضر، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، بانتة، 2014.

التساؤل الرئيسي:

ما هي اتجاهات خريجي الجامعة العاملين في برنامج عقود ما قبل التشغيل نحو سياسة التشغيل في الجزائر؟

التساؤلات الفرعية :

- ماهي إتجاهات خريجي الجامعة نحو أهداف سياسية التشغيل؟
- ماهي إتجاهات خريجي الجامعة نحو توفير مناصب عمل مؤقتة لخريجي الجامعات؟
- ماهي إتجاهات خريجي الجامعة نحو الصيغ القانونية لبرنامج عقود ما قبل التشغيل؟
- وقد حاولت هذه الدراسة قياس اتجاهات خريجي الجامعة العاملين في برنامج ما قبل التشغيل مستعينين بمقياس ليكرث لقياس الاتجاه، وذلك بهدف تسليط الضوء على هذا النوع من البرامج لمعرفة مدى فعاليته من خلال آراء إتجاهات أصحاب الشأن والمعنيين بهذه البرامج.
- كما استخدم المنهج المسحي والذي يتضمن مرحلة إستكشافية ومرحلة الوصف المعمق للدراسة.
- أما فيما يخص عينة الدراسة فقد إستخدمت طريقة العينة العشوائية البسيطة وتمّ إختيار نسبة 10% من مجتمع البحث المكون أساسا من 878 فرد من خريجي الجامعة العاملين لتصبح العينة الممثلة للدراسة 88 فرد .

- وقد إنتهت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- عدم رضى خريجي الجامعات على هذا النوع من البرامج المؤقتة .
- ضرورة الأخذ بعين الاعتبار التخصص والشهادة العلمية لخريجي الجامعة أثناء عملية إنشاء مناصب الشغل.
- ضرورة إعادة التفكير في سياسة التشغيل وبرامجها ومحاولة إستحداث برامج تراعي خصوصيات خريجي الجامعة من ناحية الكم والكيف.
- محاولة إيجاد برامج بديلة عن البرامج المؤقتة والتي لم تلقى رغبات وطموحات هذه الفئة من القوى العاملة.

- محاولة اشراك الشباب الجامعي في صياغة واعداد برامج التشغيل خاصة وأنهم قادرين على المساهمة في التنمية وابعاد الحلول لمشاكلهم⁽¹⁾.

2-1-3- دراسة بعوش هدى 2012 بعنوان:

إتجاهات الطلبة المعلمين نحو مهنة التعليم، دراسة ميدانية بقسنطينة على عينة من طلبة المدرسة العليا للأساتذة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع تخصص تربية، جامعة محمد خيضر بسكرة.

- تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على إتجاهات الطلبة المعلمين في المدارس العليا للأساتذة نحو مهنتهم المستقبلية، أي تحديد تصوراتهم للعوامل التي تجعل من مهنة التعليم مهنة مرغوبة، وكذلك رصد إتجاهات الطلبة المعلمين نحو مهنة التعليم والتعرف على العوامل التي تدفعهم للانتساب إلى هذه المهنة. وقد انحصرت تساؤلات الدراسة فيما يلي:

التساؤل الرئيسي:

ماهي إتجاهات طلبة المدرسة العليا للأساتذة بقسنطينة نحو مهنة التعليم؟

التساؤلات الفرعية هي:

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إتجاهات الطلاب نحو مهنة التعليم تبعا لمتغير الجنس؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إتجاهات الطلاب نحو مهنة التعليم تبعا لمتغير السن؟
أما فيما يخص بفرضيات الدراسة هي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إتجاهات الطلاب نحو مهنة التعليم تبعا لمتغير الجنس.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إتجاهات الطلاب نحو مهنة التعليم تبعا لمتغير السن.

- وقد اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والذي يمكن من خلاله تحقيق أهداف البحث ومن ثم الإجابة على التساؤلات الدراسة.

(1) سميحة يونس: إتجاهات خريجي الجامعة نحو السياسة الوطنية للتشغيل البشرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تنمية الموارد البشرية، الجزائر، 2007.

- أما فيما يخص عينة الدراسة فقد تمثلت في طلبة الأقسام النهائية بالمدرسة العليا للأساتذة بقسنطينة وقد اختيرت بطريقة العينة العشوائية الاحتمالية من خلال إعطاء فرص متساوية لكل من الوحدات التي تمثل المجتمع الأصلي وقد أختير 80 طالبا وطالبة ليصبح أسلوب العينة التي تم اختيارها بأسلوب العينة العشوائية الطبقية.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- أكدت الدراسة أن الاتجاهات التي يبذلها طلبة المدرسة العليا للأساتذة نحو مهنة التعليم هامة في الدرجة الكلية لمقياس الاتجاهات، كما تتحدد بأداة الدراسة أنها إتجاهات إيجابية ومرتفعة مما يعني أن هؤلاء الطلبة قد تلقوا تكوينًا معرفيًا وسلوكيًا بهذا الخصوص.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين (الذكور، الإناث) في مهنة التعليم على الدرجة الكلية للمقياس وعلى البعد الثاني المتعلق بالسمات الشخصية للمعلم.

- أظهرت كذلك نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إتجاهات طلبة المدرسة العليا للأساتذة نحو مهنة التعليم تعزى لمتغير السن تبعًا للدرجة الكلية والدرجات الجزئية لأبعاد مقياس الاتجاهات نحو مهنة التعليم⁽¹⁾.

2-2-4- دراسة بوعمر سهيلة 2014 بعنوان:

الاتجاهات النفسية الاجتماعية للطلبة الجامعين نحو شبكة التواصل الاجتماعي "فيسوك"، دراسة ميدانية على عينة من طلبة جامعة محمد خيضر، دراسة مكملة لنيل شهادة الماجستير تخصص علم النفس الاجتماعي بجامعة محمد خيضر ببسكرة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة الاتجاهات النفسية الاجتماعية لطلبة جامعة محمد خيضر ببسكرة، وإلى الكشف عن أية فروق ذات دلالة إحصائية في ذلك تبعًا لمتغيرات الجنس، سنوات الخدمة، وساعات الخدمة.

- وقد إنحصرت تساؤلات الدراسة فيما يلي:

(1) هدى بعوش: إتجاهات الطلبة المعلمين نحو مهنة التعليم، دراسة ميدانية على عينة من طلبة المدرسة العليا للأساتذة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع تخصص تربية، قسنطينة، 2012.

التساؤل الرئيسي:

ماهي الاتجاهات النفسية الاجتماعية للطلبة الجامعيين نحو شبكة التواصل الاجتماعي "فيسبوك"

التساؤلات الفرعية : وتمثلت فيما يلي:

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات النفسية الاجتماعية للطلبة تعزى لمتغير الجنس نحو الفيسبوك ولصالح الإناث؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات النفسية الاجتماعية للطلبة تعزى لمتغير سنوات الاستخدام نحو الفيسبوك؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات النفسية الاجتماعية للفيسبوك للطلبة تعزى لمتغير ساعات الاستخدام في الأسبوع.
- وفيما يخص فرضيات الدراسة فتمثلت فيما يلي:
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات النفسية الاجتماعية للطلبة تعزى لمتغير الجنس نحو الفيسبوك ولصالح الإناث.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات النفسية الاجتماعية للطلبة تعزى سنوات الاستخدام نحو الفيسبوك.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات النفسية الاجتماعية نحو الفيسبوك للطلبة تعزى لمتغير ساعات الاستخدام في الأسبوع.
- وقد استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي بأسلوب المقارن، و تكونت عينة الدراسة من 379 طالبا وطالبة في التدرج ليسانس و الماستر LMD ، مستخدمين شبكة التواصل الاجتماعي وفق نظام فيسبوك وقد تمّ إختيارها بطريقة العينة العشوائية الطبقية من الكليات الست في الجامعات.
- وبعد عملية البحث والإجابة عن تساؤلات الدراسة أسفرت النتائج كما يلي:
- أنّ أغلب أفراد العينة تراوحت إتجاهاتهم بين الايجابية والمحايدة نحو الفيسبوك.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات النفسية الاجتماعية للطلبة تعزى لمتغير الجنس نحو الفيسبوك ولصالح الإناث.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات النفسية الاجتماعية للطلبة تعزى لمتغير سنوات الاستخدام نحو الفيسبوك
- كما أشارت نتيجة التساؤل إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاه الرابع إلى ما يلي النفسية الاجتماعية للطلبة تعزى لمتغير ساعات الاستخدام في اليوم.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات النفسية نحو الفيسبوك للطلبة تعزى لمتغير ساعات الاستخدام في الأسبوع بين الفئتين من (1ساعة-19ساعة)، ومن (20ساعة-38ساعة)
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الفئة الثانية، الاتجاهات النفسية الاجتماعية للطلبة تعزى لمتغير ساعات الاستخدام في الشهر نحو الفيسبوك بين الفئتين (من 3ساعة-104ساعة) ومن (105ساعة-106ساعة) لصالح الفئة الثانية⁽¹⁾.

تعقيب:

من خلال الدراسات السابقة التي تم التعرض إليها و الخاصة بمتغير الاتجاهات نستنتج ما يلي:

تتشابه هذه الدراسات مع دراستنا الحالية في تركيزها على موضوع الاتجاهات كمتغير مستقل، بالإضافة إلى سعيها لكشف بعض المتغيرات الشخصية على اتجاهات الأفراد، كما توجد نية لتبني نفس المنهج العلمي من أجل تحقيق أهداف الدراسة.

أما في ما يخص نقاط الاختلاف بين هذه الدراسات ودراستنا الحالية فتكمن في طبيعة موضوع الدراسة أو في المتغير التابع، فدراستنا الحالية تعالج موضوع الالتزام التنظيمي ، في حين دراسة " جابر كنزة 2014" عالجت موضوع الكتابات الحائطية . كذلك نجد دراسة " سميحة بونس سميحة 2007" عالجت موضوع السياسة الوطنية للتشغيل، ودراسة "بعوش هدى 2012" تناولت متغير مهنة التعليم، في حين تطرقت دراسة "بوعمر سهيلة 2014" إلى متغير شبكة التواصل الاجتماعي فايسبوك. وبالتالي فهذه الدراسات تناولت متغير تابع مختلف عن دراستنا، وعلها كان حول مواضيع اجتماعية، عكس دراستنا التي تناولت موضوع تنظيمي ضمن مجال التنظيم والعمل (الالتزام التنظيمي).

(1) سهيلة بوعمر : الاتجاهات النفسية الاجتماعية للطلبة الجامعيين نحو شبكة التواصل الاجتماعي "فيسبوك"، دراسة ميدانية على عينة من طلبة جامعة محمد خيضر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم النفس الاجتماعي، بسكرة، 2014.

إضافة إلى الاختلاف القائم ببيئة الدراسة. فالدراسات التي تم التطرق إليها تمت مع الطلبة الجامعيين في حين دراستنا تتم مع العمال الإداريين. إضافة إلى كون هذه الدراسات تمت ضمن إحدى مؤسسات التعليم وهي الجامعة، عكس دراستنا الحالية والتي سوف تكون داخل بيئة خدماتية مع العمال الإداريين على اختلاف مراتبهم وليس الطلبة الجامعيين.

3- الدراسات المتعلقة بمتغير الالتزام التنظيمي

3-1- الدراسات الجزائرية

3-1-1- دراسة بن نابی حسن 2012 بعنوان:

الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء في العمل، دراسة ميدانية بالمركز الاستشفائي الجامعي بتيزي وزو، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل و التنظيم.

- تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن طبيعة واتجاه العلاقة بين الالتزام التنظيمي وأداء الأطباء في العمل من خلال أبعاد الالتزام التنظيمي التي تتمثل في الالتزام العاطفي والالتزام المستمر والالتزام المعياري، كما تهدف إلى إثراء المكتبة الوطنية نظرا للنقص الملحوظ في الدراسات التي تطرقت لهذا الموضوع في الجزائر.

وقد انحصرت تساؤلات الدراسة في:

التساؤل الرئيسي:

- هل توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي وأداء الأطباء في العمل؟

الأسئلة الفرعية:

- هل توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وأداء الأطباء في العمل؟

- هل توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي المستمر وأداء الأطباء في

العمل؟

- هل توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي المعياري وأداء الأطباء في

العمل؟

أما فرضيات الدراسة جاءت كالآتي:

الفرضية العامة:

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي وأداء الأطباء في العمل.

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وأداء الأطباء في العمل.

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي المستمر وأداء الأطباء في العمل.

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي المعياري وأداء الأطباء في

العمل.

وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي كونه الأنسب خاصة فيما يتعلق بالبحوث النفسية والاجتماعية والتربوية وطبيعة المعلومات المراد الحصول عليها، وقد تم توزيع الاستمارة على عينة البحث قدرت ب 124 طبيب ما يعادل 23% من المجتمع الأصلي بالطريقة العشوائية التطبيقية، حيث تم تحديد عدد من الأفراد في كل طبقة على النحو التالي 4 أساتذة، 11 أستاذ مساعد، 30 مختص، 59 مقيم، 20 طبيب عام.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن الالتزام التنظيمي يرتبط إيجابيا بأداء الأطباء في العمل لكونه متعدد الأبعاد، حين تحققت فرضيات الدراسة، ما يعني أن الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة المتمثلة في الالتزام العاطفي والالتزام المستمر و الالتزام المعياري له علاقة إيجابية بالأداء في العمل لدى أطباء المركز الاستشفائي الجامعي ما يعني أنه كلما كان إلتزام الطبيب اتجاه المركز الاستشفائي كلما كان أداءه مرتفع. كما أكدت وجود علاقة إيجابية بين الالتزام العاطفي والأداء في العمل، كما أكدت على جود علاقة سلبية بين الالتزام العاطفي والأداء في العمل ببعديه الكلي وتوصلت أيضا إلى وجود علاقة إيجابية بين الالتزام المستمر وأداء الأطباء في العمل⁽¹⁾.

(1) بن نابي حسن : الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء في العمل، دراسة ميدانية بالمركز الاستشفائي الجامعي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس والعمل والتنظيم، الجزائر، 2012.

3-1-2- دراسة مراد نعموني 2006 بعنوان:

القيم وأنسقتها وعلاقتها بالالتزام التنظيمي في مرحلة التغيير التنظيمي، دراسة حالة شركة سوناطراك قسم الإنتاج، مذكرة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم بجامعة الجزائر. هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص أوضاع المؤسسة الجزائرية في مجال قدرتها على التجاوب مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية بالإضافة إلى توجيه إهتمام الباحثين إلى إثراء الدراسات الخاصة في عملية التغيير والتعرف على قانون المحروقات ومحتواه على بعض المجالات الداخلية والخارجية، كما هدفت إلى دراسة إتساق القيم والالتزام في المراحل الانتقالية التي تعيشها المؤسسة والتي تفرض إتفاق الكل حول مشروع المنظمة الجديد حتى يكتب النجاح.

وقد انحصرت التساؤلات الدراسية في 3 تساؤلات رئيسية هي:

- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأنساق القيمية الفردية والتنظيمية والجماعية والإشرافية والالتزام التنظيمي؟

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأنساق القيمية الفردية والتنظيمية والجماعية على كل من القيم الفردية والتنظيمية والإشرافية والالتزام التنظيمي؟

- هل تتفوق القيم الجماعية على كل من القيم الفردية والتنظيمية والإشرافية في التغيرات التي تحدثها في الالتزام التنظيمي؟.

أما فيما يتعلق بفرضيات الدراسة فقد انقسمت كل فرضية رئيسية إلى فرضيات فرعية، وجاءت على النحو التالي:

- الفرضية الرئيسية 1: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأنساق القيمة الفردية والتنظيمية والجماعية والإشرافية والالتزام التنظيمي.

- الفرضية الجزئية 1: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأنساق القيمة الفردية والتنظيمية والجماعية والإشرافية والالتزام التنظيمي العاطفي.

- الفرضية الجزئية 2: هناك ذات دلالة احصائية بين الأنساق القيمة الفردية والتنظيمية والجماعية والإشرافية والالتزام التنظيمي المستمر.

- الفرضية الرئيسية الثانية: تتفوق القيم الجماعية على كل من القيم الفردية والتنظيمية والاشرفية في التغيرات التي تحدثها في الالتزام التنظيمي.
- الفرضية الجزئية الأولى: تتفوق القيم التنظيمية على القيم الفردية في التغيرات التي تحدثها في الالتزام التنظيمي.
- الفرضية الجزئية الثانية: تتفوق القيم الجماعية على القيم الفردية في التغيرات التي تحدثها في الالتزام التنظيمي.
- الفرضية الرئيسية الثالثة: هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين إتساق الأنساق القيمية الفردية التنظيمية والجماعية والاشراقية والالتزام التنظيمي.
- الفرضية الجزئية الأولى: هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين اتساق القيم الفردية والالتزام التنظيمي.
- الفرضية الجزئية الثانية: هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين إتساق القيم الجماعية والالتزام التنظيمي.
- وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي حيث تناوله لتحديد الممارسات الشائعة كالتعرف على أنساق القيم والالتزام عند الأفراد والمنظمات.
- وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:
- تحقق الفرضية الرئيسية الأولى من هذا البحث والقائلة بأنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الأنساق القيمية والالتزام التنظيمي.
- عدم تحقق الفرضية الرئيسية الثانية والقائلة بتفوق القيم الجماعية على كل من القيم الفردية والتنظيمية والاشرفية في تفسير التغيرات التي تحدث في الالتزام التنظيمي.
- تحقق الفرضية الرئيسية الثالثة والقائلة بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إتساق الأنساق القيمية والالتزام التنظيمي⁽¹⁾.

(1) مراد نعموني: القيم وأنساقها وعلاقتها بالالتزام التنظيمي في مرحلة التغير التنظيمي، دراسة حالة شركة سوناطراك قسم الإنتاج، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، الجزائر، 2006.

3-1-3 دراسة رابح برباخ 2014 بعنوان:

علاقة الرضا الوظيفي بمستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال المركبات الرياضية، دراسة ميدانية لدى عمال المركبات الرياضية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة.

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى عمال المركبات الرياضية.
- الوقوف على علاقة كل من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ببعض المتغيرات الشخصية (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، المركز الوظيفي، الرتبة العلمية) كما تهدف إلى قياس وفحص الواقع الحالي لمدى إلتزام العمال في المركبات الرياضية وكيفية إستغلالها وتطويرها لتحقيق أهداف المركبات الرياضية.

انحصرت أسئلة هذه الدراسة في:

- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى عمال المركبات الرياضية؟
- ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال المركبات الرياضية؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0,05 \leq \alpha$ تعزى لمتغير المؤهل العلمي الحالة الاجتماعية، الخبرة المهنية؟
- هل توجد علاقة إيجابية إرتباطية بين الرضا الوظيفي بجميع أبعاده ومستوى الالتزام التنظيمي؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0,05 \leq \alpha$ حول مستوى الالتزام التنظيمي لدى المركبات الرياضية تعزى لمتغير المؤهل العلمي الحالة الاجتماعية - الخبرة المهنية؟

وعليه جاءت الفرضيات الدراسة على النحو التالي:

- هناك مستوى من الرضا الوظيفي لدى عمال المركبات الرياضية.
- هناك مستوى من الالتزام التنظيمي لدى عمال المركبات الرياضية.

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0,05 \leq \alpha$ تعزى لمتغير المؤهل العلمي- الحالة الاجتماعية- الخبرة المهنية.

- توجد علاقة ارتباطيه بين الرضا الوظيفي بجميع أبعاده ومستوى الالتزام التنظيمي

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0,05 \leq \alpha$ حول مستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال المركبات الرياضية تعزى لمتغير المؤهل العلمي- الحالة الاجتماعية- الخبرة المهنية.

كما لجأ الباحث إلى إستخدام المنهج الوصفي التحليلي وبأسلوب الدراسة الميدانية في سبيل الوصول إلى تحقيق أهداف البحث. بالإضافة إلى إستعماله أداة الاستمارة وزرعت على عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة من جميع عمال المركبات المتعددة الرياضيات لولاية المسيلة والبالغ عددهم 266 عامل إداري. حيث بلغ مجموع العينة 117 عامل إداري بالمركبات الرياضية وتمثل نسبة 42.98% من مجتمع الدراسة.

وفي الأخير توصل الباحث إلى النتائج التالية:

- يوجد مستوى متوسط من الرضا الوظيفي لدى عمال المركبات الرياضية.

- يوجد مستوى متوسط من الالتزام التنظيمي لدى عمال المركبات الرياضية.

علما أنه تم رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية القائلة بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة حول درجة الرضا الوظيفي لدى عمال المركبات الرياضية يعزى لمتغير المؤهل العلمي والحالة الاجتماعية.

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة حول درجة الرضا الوظيفي لدى عمال المركبات الرياضية تعزى لمتغير الخبرة المهنية⁽¹⁾.

3-1-4- دراسة عاشوري ابتسام 2015 بعنوان:

الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري لمدينة الجلفة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع تنظيم وعمل.

⁽¹⁾ رايح برباخ: علاقة الرضا الوظيفي بمستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال المركبات الرياضية، دراسة ميدانية لدى عمال المركبات الرياضية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، 2014.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على العلاقة بين الثقافة والالتزام التنظيمي.
- تقديم بعض التوصيات والاقتراحات التي تساعد على الاستفادة من النتائج الدراسية.
- واستهلت الطالبة دراستها بالتساؤل الرئيسي التالي:
- ما هي علاقة الثقافة التنظيمية بالالتزام التنظيمي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري؟.
- وفي ضوء التساؤل الرئيسي قدمت الباحثة مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:
- هل هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية وتحقيق المسؤولية اتجاه مؤسسة ديوان الترقية؟
- هل هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية وتحقيق الرغبة في العمل والاستمرار بالمؤسسة؟
- أما فرضيات الدراسة فانقسمت إلى فرضية رئيسية مفادها أن:
- هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري.
- في حين طرحت الفرضيات الفرعية كالتالي:
- هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية وتحقيق المسؤولية اتجاه مؤسسة ديوان الترقية.
- هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية والتسيير والاستمرار بالمؤسسة.
- كما لجأت الباحثة إلى استخدام أسلوب المسح الشامل وتمت الدراسة على عينة تتألف من جميع العاملين من إطارات-عون تحكم - عون تنفيذ الذين يزاولون مهام على مستوى ديوان الترقية والتسيير العقاري والبلغ عددهم 70 عامل.
- في الأخير توصلت الباحثة إلى قبول الفرضيات والتي مفادها:
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة والالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري عند مستوى الدلالة $\alpha=0.01$.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة والولاء للعاملين في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري عند مستوى الدلالة $\alpha=0.01$.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة وتحقيق المسؤولية اتجاه المؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري عند مستوى الدلالة $\alpha=0.01$.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة وتحقيق الرغبة في العمل والاستمرار في المؤسسة⁽¹⁾.

3-2- الدراسات العربية

3-2-1- دراسة إبراهيم حماد حنونة 2006 بعنوان:

- قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، دراسة مكملة لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية غزة. هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية، وكذلك معرفة مدى تأثير بعض العوامل الديموغرافية الخاصة بالموظفين على مستويات إلتزامهم التنظيمي (الجنس- العمر-مستوى التعليم-سنوات الخدمة-المستوى الوظيفي-مكان العمل-ونوع الوظيفة) وقد استهل الباحث دراسته هذه بطرح تساؤل رئيسي وهو:

- ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وماهي العوامل المؤثرة فيه؟

وفي ضوء التساؤل الرئيسي اندرجت تحته التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة؟.
- ماهي العوامل التي تأثر بمستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية؟.
- ماهي العناصر الأكثر أهمية في تحقيق مستوى أعلى من الالتزام التنظيمي في تلك الجامعات؟. وعليه جاءت فرضيات الدراسة على النحو التالي:

- هناك علاقة بين الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وكلا من:

(1) إبتسام عاشوري: الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري لمدينة الجلفة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل، الجلفة، 2015.

مستوى الولاء اتجاه المؤسسة.

مستوى المسؤولية اتجاه المؤسسة.

مستوى الرغبة في الاستمرار بالعمل في المؤسسة.

مستوى الايمان بالمؤسسة.

في مستوى $\alpha = 0,05$ هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين بالجامعات الفلسطينية يعزى إلى الفروقات الفردية التالية:

الجنس - العمر - مستوى التعليم - نوع الوظيفة - المستوى الوظيفي - مدة الخدمة ومكان العمل.

هذا وقد لجأ الباحث إلى إستخدام أسلوب الدراسة الميدانية في سبيل تحقيق أهداف البحث وذلك باستعماله أداة الاستمارة، حيث تكون مجتمع الدراسة من عينة عشوائية طبقية مكونة من 40% موظف وموظفة من أصل 1676 موظف يعملون في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة حسب طبيعة العمل ومستوى التعليم.

وفي الأخير توصل الباحث إلى النتائج التالية:

هناك مستوى عالي من الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة بلغت نسبته 82.40%.

وجود علاقة إيجابية بين متغير الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية وكلا من الولاء التنظيمي، المسؤولية اتجاه الجامعات، الرغبة بالاستمرار بالعمل في تلك الجامعات ودرجة الايمان بهذه الجامعات⁽¹⁾.

تعقيب:

بعد هذا التقديم لعرض الدراسات السابقة المتعلقة بمتغير الالتزام التنظيمي لابد من ذكر أهم نقاط التقاطع بين هذه الدراسات مع دراستنا الحالية والتي تم على إثرها استخلاص ما يلي:

(1) سامي إبراهيم حمادة حنونة: قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، دراسة مكملة لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة بالجامعة الإسلامية، غزة، 2006.

وجود نقاط تشابه مع الدراسة الحالية فيما يخص بدراسة متغير الالتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين، وسعيها لكشف بعض الجوانب نحو مواضيع تنظيمية ضمن مجال التنظيم وعمل (الأداء-القيم-الرضا الوظيفي-الثقافة التنظيمية) بصفة خاصة وداخل بيئة العمل بصفة عامة، بالإضافة إلى وجود نية لبحث إشكالية الدراسة في بيئة خدمتية وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي.

أما نقاط الإختلاف بين هذه الدراسات ودراسنا الحالية فيمكن إجمالها في:

- الدراسة الحالية تعالج موضوع الالتزام التنظيمي كمتغير تابع مرتبط بمتغير اتجاهات العاملين، عكس اتجاه العلاقة في دراسة كل من "بن نابي حسن" و"عاشوري إبتسام" و "براهيم حماد حنوننة" والذين تناولوا موضوع الالتزام التنظيمي كمتغير مستقل مرتبط بكل من الأداء والثقافة التنظيمية على الترتيب.

التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال عرض الدراسات السابقة يتضح لنا جليا بأنها تعددت وجاءت مختلفة أحيانا ومتشابهة أحيان أخرى، وذلك من خلال الافتراضات المسلمة والأهداف وكذلك البيئات التي تمت الدراسة فيها ، إضافة إلى طبيعة المتغيرات التي تطرقت إليها والأساليب المستخدمة فيها، فالملاحظ على هذه الدراسات أن أغلبها إستخدمت المنهج الوصفي بمختلف مداخله، فبعضها إستخدم المسحي كما هو الحال في دراسة "سميحة يونس سميحة" وبعضها الآخر استخدم التحليلي كما هو الحال في دراسات كل من " حمزة معمري" و " جابر كنزة" و " رايح برياخ" بينما إستخدم البعض الآخر المنهج المقارن كما هو الحال في دراسة " بوعمر سهيلة".

واستخدم الباحثون في هذه الدراسات أيضا أدوات مختلفة لجمع البيانات تراوحت بين الاستبيان وهي السمة الغالبة في معظم الدراسات وبعض المقاييس الإحصائية، كما أنه هناك إختلاف بين هذه الدراسات فيما يخص حجم العينة وذلك تبعا لمعايير محددة يتطلبها البحث. وعموما فقد كانت النتائج متشابهة فيما بينها.

-فيما يخص الدراسات المتعلقة بالاتجاهات والالتزام التنظيمي، فقد ركزت على أبعاد المهنة والمتمثلة في (الأجر، الترقية، الاشراف، العلاقات الانسانية، ظروف العمل) وهو ما يظهر في دراسة " حمزة معمري" في حين ركزت الدراسة الأخرى حول إتجاهات القادة التربويين حول التغيرات الحاصلة في

التنظيم واهتمامها بدور المستوى الوظيفي في التأثير على الاتجاه وذلك ما نجده في دراسة " عطاالله بن فاحس راضي العنزي".

وعموماً فقد أكدت هذه الدراسات على أهمية هذه المتغيرات في تكويف الاتجاه الإيجابي للأفراد نحو عملهم.

- أما بالنسبة للدراسات المتعلقة بالاتجاهات فقد كانت مهتمة إلى حد كبير بمعرفة اتجاهات الطلبة الجامعيين نحو بعض المواضيع الاجتماعية، رغم أن كل دراسة إتخذت لنفسها موضوع معين تقيس من خلاله اتجاهات أفرادها نحو هذا الموضوع، ويمكن القول أن ميدان الدراسة التي جرت فيه هذه البحوث قد انحصرت بين المؤسسات التعليمية متخذة توجهات الطلبة بالجامعات، عكس دراستنا الحالية التي سوف تتخذ من مؤسسة خدماتية بيئة لها. ويعد هذا الاختلاف في ميدان الدراسة عاملاً مهماً يضيف رؤى متنوعة للموضوع، ما يسمح بمعالجته من زوايا متعددة.

أما بالنسبة للدراسات التي تناولت الالتزام التنظيمي فنجد أنها تناولته كبعد واحد، وأنها ركزت على تأثير العوامل الشخصية كما هو الحال في دراسة " مراد نعموني" أين إنصب إهتمامه على دراسة أنساق القيم وتأثيرها على الالتزام التنظيمي، في حين نجد الدراسات الأخرى ركزت على تأثير العوامل الوظيفية على الالتزام وهو ما نجده في دراسات كل من " بن نابي حسن" (الأداء في العمل) ودراسة " رابح برباخ" (الرضا الوظيفي) وأيضاً دراسة "عاشوري ابتسام" (الثقافة التنظيمية). وعليه فهذه الدراسات قد توصلت إلى وجود علاقة بين الخصائص الشخصية والوظيفية والالتزام التنظيمي، إلا أن طبيعة هذه العلاقة قد اختلفت من دراسة لأخرى بين علاقة طردية وعكسية.

وعليه من خلال إستعراضنا لمختلف الدراسات السابقة نجد أن اتجاهات العاملين نحو الالتزام كل على حدة، حظي باهتمام الباحثين في كثير من دول العلم، أما عن العلاقة التي تجمعها معاً فإنها الدراسات بشأنها كانت جد قليلة، ولم تهتم بدراسة العلاقة بين أبعاد المتغيرين مع بعض.

هذا وقد استفدنا من خلال إطلاعنا على الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري للدراسة، وصياغة منهجية الدراسة وكذلك إعداد أدوات الدراسة، وذلك من خلال ما اتبعته من طرق ومناهج وما إحتوته من مجالات، وما أسفرت عنه من نتائج وما توصلت إليه من توصيات واقتراحات.

خلاصة:

حاولنا من خلال هذا الفصل وضع إطار مفاهيمي محدد لموضوع الدراسة، يتمثل في طرح إشكالية الدراسة، مع توضيح أهم المبررات الذاتية والموضوعية الكامنة وراء إختيارنا لموضوع إتجاهات العاملين نحو الالتزام التنظيمي على غرار المواضيع العلمية الأخرى، مع إبراز القيمة العلمية والعملية لموضوع الدراسة، إضافة إلى تبيان أهم الأهداف المتوخاة من وراء معالجتنا لهذا الموضوع مع إبراز أهم المفاهيم المحددة للإطار العام للدراسة والتي كانت محددة في الإتجاهات كمتغير مستقل والالتزام التنظيمي كمتغير تابع وفي الأخير قمنا بتدعيم هذا الفصل بمجموعة من الدراسات السابقة كل حسب المتغير الذي يتناسب وطبيعة دراستنا الحالية وذلك من أجل إعطاء الموضوع بعدا إمبريقيا خاصة.

الفصل الثاني: أساسيات الاتجاهات

تمهيد:

أولاً: أهمية دراسة الاتجاهات.

ثانياً: مكونات الاتجاهات.

ثالثاً: خصائص الاتجاهات.

رابعاً: تكوين الاتجاهات.

خامساً: أنواع الاتجاهات.

سادساً: أشكال الاتجاهات.

سابعاً: وظائف الاتجاهات.

ثامناً: قياس الاتجاهات.

تاسعاً: تعديل الاتجاهات.

خلاصة.

تمهيد:

تعتبر الاتجاهات من بين العوامل المكتسبة في السلوك، وبالتالي تعتبر معرفة اتجاهات العاملين في أماكن العمل من الأمور الضرورية ، لأن الأفراد العاملين يكون لديهم اتجاهات معينة نحو العمل ونحو رؤسائهم ونحو فلسفة وسياسة المنظمة في تنفيذ مهامها، فالإتجاهات هي المحرك الأساسي لدوافع الفرد ورغباته، وانطلاقاً من هنا يمكننا التطرق في هذا الفصل إلى معرفة خصائص ووظائف الإتجاهات والعوامل المؤثرة في تكوينها، بالإضافة إلى معرفة قياس إتجاهات الأفراد، وكيف تتغير من حين إلى آخر.

أولاً: أهمية دراسة الاتجاهات

تظهر أهمية دراسة الاتجاهات باعتبارها أحد المعايير المحددة لسلوك الفرد في مواقف مختلفة من خلال ما يلي:

- أن الاتجاهات النفسية تؤثر على سلوك الفرد داخل العمل وعلى الأخص في مجالات معينة أهمها الغياب والتأخير وترك العمل والرضا والانتماء للوظيفة أو المنظمة، كما أن تطور المنظمات يحتاج إلى تطوير في مشاعر واتجاهات العاملين اتجاه قضايا معينة، فالشركة التي تود أن تغير أنظمة ساعات العمل وعدد أيامه (من 6 أيام إلى 5 أيام مثلاً) تحتاج بالتأكيد إلى تنمية الاتجاهات بالترغيب والارتياح نحو هذا التغيير، وإلا كان هذا التطوير والتغيير فاشلاً.

- أن الاتجاهات هدف مطلوب تحقيقه بشكل إيجابي في أي منظمة مطالبة بتحسين مشاعر العاملين فيها اتجاه قضايا مختلفة واتجاه كل ما يمس العمل، وذلك لأن العمل هو جزء كبير من حياتنا، وعلى كل منظمة إذا أن تقوم بتحسين جودة حياة الناس في العمل وبالتالي فإن تحسين الاتجاهات النفسية هو هدف في حد ذاته⁽¹⁾.

من خلال ما تقدم تتجلى أهمية دراسة الاتجاهات باعتبارها تساعد الفرد على التكيف الاجتماعي، إذ كثيراً ما تساعد على تحقيق دوافع وحاجات الأفراد مما تسهل إستجابات الفرد في المواقف التي لديه إتجاهات خاصة نحوها، فهي تضيف على حياة الفرد معنى ودلالة حين يتفق سلوكه مع اتجاهاته.

ثانياً: مكونات الاتجاهات

- كان آدم سميت هو أول من قدم تحليلاً منظماً وشاملاً عن الاتجاهات، فقد ميز في وصفه للاتجاه بين ثلاث مكونات يمكن قياسها، المكون الأول يتمثل في المكون المعرفي، والمكون الثاني يتمثل في الجوانب الانفعالية التي يمكن قياسها من حيث وجهتها وشدتها، أما المكون الثالث فيتمثل في الجانب السلوكي، ويتصل بطريقة العمل التي يرغب الشخص في اتباعها نحو موضوع الاتجاه، وسوف نشير لمعنى كل مكون من المكونات الثلاثة للاتجاهات على النحو التالي⁽²⁾.

(1) أحمد ماهر: السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، مصر، 2014، ص 21.

(2) بو عمر سهيلة: مرجع سابق ص 23.

1- المكوّن العقلي والادراكي: يعتبر أول عنصر من عناصر تكوّن الاتجاهات وهو إشارة إلى مختلف العمليات العقلية والادراكية التي لها علاقة بنمو التفكير لدى الفرد حول موضوع الاتجاه، وتكون هذه العمليات مبنية أساساً على ما يعتقد فيه من نظام للقيم والمعتقدات وما يؤمن به من آراء ووجهات النظر المكتسبة من خبرته السابقة⁽¹⁾.

2- المكون الوجداني أو العاطفي: ويتضمن هذا الأخير مجموعة المشاعر والانفعالات وكل ما يتعلق بالحب والكره، أو القبول والرفض نحو موضوع الاتجاه.

- فالمكون الانفعالي الوجداني هوّ الصفة المميزة للاتجاه والذي تفرقه عن الرأي العام، كما أن الشحنة الانفعالية هي التي تحدد ما إذا كان الاتجاه قويا أو ضعيفا ، كما أن المكون الانفعالي يشير إلى حالات شعورية ذاتية، واستجابات فيزيولوجية تحدد طبيعة الاتجاهات، وعلى الرغم من أنه قد يكون لدى شخصين اتجاهات غير ملائمة اتجاه موضوع معين، إلا أن المشاعر لكلاهما تختلف بين الخوف والكره⁽²⁾.

3- المكون السلوكي: ويتضمن جميع الاستعدادات السلوكية التي ترتبط بالاتجاه، فإذا كوّن الفرد اتجاه إيجابيا نحو شيء ما أو موضوع ما فإنه يسعى إلى مساندة وتدعيم هذا الاتجاه، أما إذا كان للفرد اتجاه سلبيا نحو موضوع أو شيء ما، فهو يظهر اتجاه معاديا لهذا الشيء أو الموضوع.

وبالتالي فإن الاتجاهات هي التي تحدد أنماط السلوك وليس أنماط السلوك هي التي تحدد الاتجاهات، ومعنى هذا الميل والتصرف أو الخطوات الاجرائية التي ترتبط بتصرف الفرد اتجاه موضوع الاتجاه بما يدل على قبوله أو رفضه بناء على تفكيره حول احساسه الوجداني به⁽³⁾.

- إذن هناك ثلاث جوانب أساسية للاتجاه وهي المشاعر والمعتقدات والنية لسلوك معين وهي موضحة في الشكل التالي⁽⁴⁾:

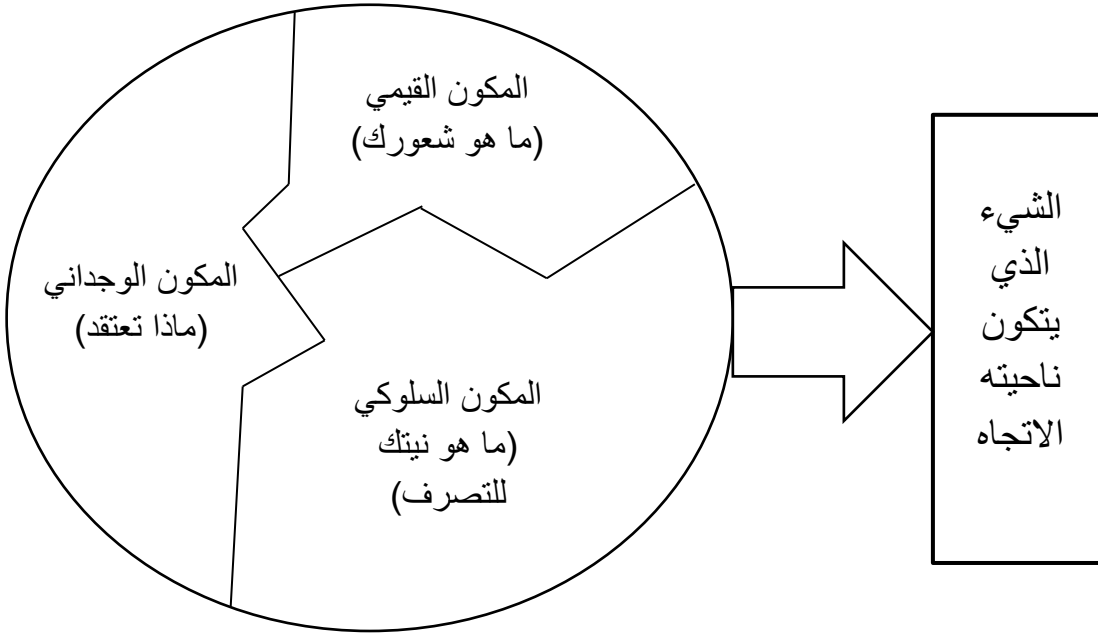
(1) لونيس علي: الأبعاد الاجتماعية والثقافية لسلوك المستهلك العربي، المكتبة العصرية، الجزائر، ط1، 2009، ص، ص 26، 27.

(2) كزّة جبار : مرجع سابق ص 23.

(3) مجدي عزيز ابراهيم : معجم مصطلحات التعليم والتعلم، عالم الكتب، القاهرة، ط1 2009 ص 22.

(4) راوية حسن: السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2003، ص160.

الشكل رقم 1: المكونات الثلاثة الرئيسية للاتجاه



المصدر: رواية حسن: السلوك التنظيمي المعاصر، ص 160.

وبصفة عامة يمكن القول أن هذه المكونات الثلاثة لا يمكن أن يعمل كل منها بشكل منفصل، فهذه المكونات تبدو مترابطة ويصعب فصل كل مكون عن الآخر، على سبيل المثال دعنا نفترض أن اتجاهك نحو صيد العصافير هواية رياضية سالبة جدا، افترض أنك ذهبت لحفلة وقابلت شخص لم تقابله من قبل، وقص لك قصة صيد العصافير وأكلها بعد الصيد، هنا سيتحرك المكون الانفعالي لأرائك السالبة نحو هذا الرجل، أما المكون العقلي سيكون في أفكارك التي ستصفه بها، أما المكون السلوكي فيعتمد على قوة اتجاهك الذي يعتمد على العديد من التغيرات، وبالتالي يمكن أن يحدث أو لا يحدث⁽¹⁾.

من خلال ما تقدم يمكن القول أن الاتجاهات تختلف من فرد إلى آخر حسب المواقف التي يتعرض لها كل واحد في حياته اليومية، وعلى الرغم من هذا الاختلاف إلا أن مكونات الاتجاهات الخاصة بهم لا تختلف كثيرا إذ تتمحور أساسا في الجوانب المعرفية المتعلقة بالعمليات العقلية والادراكية بالإضافة إلى الجوانب العاطفية كالمشاعر والانفعالات التي تحدد طبقة الاتجاهات وأخيرا الجوانب السلوكية والتي تحدد أنماط سلوك الفرد.

(1) سلوى محمد عبد الباقي: آفاق جديدة في علم النفس الاجتماعي، مركز الاسكندرية للكتاب، الاسكندرية دس، ص 11

ثالثاً: خصائص الاتجاهات

بشكل عام يمكن النظر للاتجاهات من خلال خصائص بنائية لا يمكن لأي باحث في حقل سلوك الفرد أن يتجاهلها وهي كالتالي:

1- **الاتجاهات هي ميول ناتجة عن التعلّم:** ويعني هذا أن اتجاهات الأفراد نحو الأشياء إنّما هي نتيجة للتعلّم أو الخبرات التعليمية التي اكتسبها في الماضي ولكون الاتجاهات عبارة عن ميول أو نوايا في بعض الأحيان فإن لها خاصية واقعية أي أنها يمكن أن تدفع الأفراد إلى إتخاذ أنماط سلوكية محددة، قد تتفق مع كثافة أو اتجاه اتجاهاتهم نحو موضوع الاتجاه.

2- **مدى تناسق الاتجاه مع السلوك:** فقد لا تتسجم إحدى الخواص الأخرى للاتجاه مع السلوك الفعلي، إلا أنه يجب عدم الخلط بين الانسجام والثبات للاتجاه وديمومته، فالالاتجاهات التي يديها الأفراد نحو أنفسهم أو غيرهم ليست بالضرورة ثابتة بل متغيرة، وبالتالي من الطبيعي أن تتوقع إنسجام اتجاهات الأفراد نحو ما يهمهم من قضايا وأفكار مع أنماطهم السلوكية الفعلية نحوها.

3- **الاتجاهات تحدث ضمن وضع أو ترتيب ظروف معينة:** حيث نجد أن الاحداث تستوجب وضع أهداف ممكنة التقيد من الناحية البيئية، كما أن أوضاع معينة أو مناسبات محددة تؤثر على العلاقة بين الاتجاهات والسلوك الذي يجب أن يدفع الأفراد إلى وضع يتصرفون من خلاله بشكل قد لا يتوافق مع اتجاهاتهم وأهدافهم وبدون وعي⁽¹⁾.

4- **الاتجاهات تتميز بالصعوبة:** بمعنى تعدد أنواعها والتداخل الواضح بين هذه الأنواع مثل إذا كان هناك أكثر من نوع للرضا الوظيفي كاتجاه، حيث يوجد الرضا الوظيفي العام والرضى الوظيفي المقسم إلى الرضا الداخلي (أي التركيز على محتوى الوظيفة نفسها) والرضا الخارجي (التركيز على العوامل المحيطة بالفرد أثناء تأديته الوظيفة) وأخيراً هناك الرضا الوظيفي المفصل والذي يأخذ بعين الاعتبار عدد من العوامل المسببة للرضا الوظيفي دون محاولة تقسيمها إلى عوامل داخلية وخارجية⁽²⁾.

5- **الاتجاهات تسبق السلوك:** بمعنى السلوكيات سواء المرغوب فيها أو غير المرغوب فيها، عادة ما يسبقها اتجاهات تتلاءم مع نوع السلوك الذي تم ظهوره مثل سلوك الغياب المتكرر نتيجة عدم الرضا عن الوظيفة نفسها أو الظروف التي تتم فيها.

(1) محمد إبراهيم عبيدات : سلوك المستهلك مدخل استراتيجي، دار وائل، عمان، ط4، 2004، ص، ص217، 218.

(2) عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: المهارات السلوكية والتنظيمية، المكتبة العصرية، مصر، ط1، ص70.

- 6- **الاتجاهات مكتسبة وغير وراثية:** بمعنى أنها مرتبطة بمثيرات ومواقف اجتماعية، ويشترك عدد من الأفراد والجماعات فيها.
- 7- **الاتجاه له صفة الثبات النسبي:** لكن من الممكن تعديله أو تغييره، فإذا كان قويا يمكن التدخل لتخفيف حدته، وإذا كان ضعيفا يمكن تنميته وتغييره ولكنه في كلتا الحالتين يحتاج لجهد كبير.
- الاتجاهات لا تكون من فراغ ولكنها تتضمن دائما علاقة بين فرد وموضوع من موضوعات البيئة.
- يقع الاتجاه بين طرفين مقابلين أحدهما موجب والآخر سالب أي التأييد المطلق أو المعارضة المطلقة.
- توضح الاتجاهات وجود علاقة بين الفرد وموضوع الاتجاهات ويغلب على الاتجاه الذاتية أكثر من الموضوعية⁽¹⁾.

رابعا: تكوين الاتجاهات

تعتبر الاتجاهات من العناصر المهمة المؤثرة في سلوك الفرد ودوافعه فهي ليست موروثه، ولا يولد الطفل مزود بأي إتجاه، وإنما تتكون وتتطور نتيجة تعرض الفرد لأحداث ومواقف خارجية متباينة واحتكاكه بأفراد آخرين ضمن الجماعات المتنوعة ، تؤثر عليه وتؤدي إلى تكوين بعض الاتجاهات الخاصة نحو الأشياء والأشخاص من حوله. ومن أهم العوامل المساعدة في تكوين الاتجاهات نجد ما يلي⁽²⁾:

- 1- **المحددات الثقافية والاجتماعية:** حيث نجد أن إرتباط الفرد بجماعات معينة من الناس يؤثر على الاتجاهات التي يكونها، أي أنّ إتجاهات الفرد، تعكس معتقدات وقيم وتقاليدهم التي ينتمي إليها إلى مستوى الجماعة الصغيرة على مستوى المجتمع الكبير أيضا.
- 2- **الدوافع والحاجات:** تعمل الدوافع والأهداف على تكوين الاتجاهات فهي القوى المحركة للفرد على العمل والنشاط، وهي التي توجهه نحو الأشياء والأهداف المرغوب فيها، كما تحدد مستويات نشاطه في الوسط الذي يعيش فيه، كما أنها كثير ما تحدد مستوى إستفادته من المنبهات الثقافية والحضارية

⁽¹⁾ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: المرجع نفسه، ص70.

⁽²⁾ حسين حريم: السلوك التنظيمي، دار الحامد، عمان، ط2، 2009، ص89.

المحيطة به فتوجهه إلى أشياء معينة، وبالتالي يجذب إلى أهداف معينة لأنها تحقق له حاجات يسعى إلى تحقيقها (1).

3- **الخبرات الشخصية:** حيث تعتبر الخبرات الشخصية من الأمور التي تساعد على تكوين الاتجاهات لدى الأفراد، فنتيجة تعرض الفرد إلى حالات ومواقف عملية كثيرة فإنها تولد لديه إتجاها معينا حيال تلك المواقف.

4- **العوامل الشخصية:** من المعروف أنّ هناك فروقا فردية في أمور كثيرة ومنها مدى الاستجابة للقوى المؤثرة في تغيير الاتجاه، ومن العوامل المهمة نوع شخصية الفرد، هل هو ذو شخصية تتميز بالتصلب في الرأي أو الالتزام الديني، أو الرغبة في التعلم، فإذا كانت شخصية الفرد تتميز بالمرونة في الرأي وعدم التصلب فيه، فإنه سيكون قادر على تكوين إتجاهات جديدة (2).

5- **المواد التعليمية:** حيث يتلقى الفرد خلال المراحل الدراسية المختلفة وحتى خلال الدورات التدريبية موضوعات عدّة متنوعة، فالعلوم تهدف أساسا إلى تكوين إتجاهات علمية لدى الأفراد وتمكنهم من التفكير الصحيح غير المتحيز، ومواد إدارة الأعمال تهدف هي الأخرى ضمن ما تهدف إليه تزويد الطلبة ببعض الاتجاهات الموجبة كالدقة والنظام وحسن التعامل مع الآخرين وتعريف الأعمال بالشكل المنطقي السليم.

6- **الأخصائيون والخبراء:** فالعلماء والكتّاب والفلاسفة وأصحاب الرأي جميعهم يلعبون دورا هاما في تكوين الاتجاهات الجديدة لدى الناس فمثلا نجد أن الكتّاب الجيّدون ومن خلال كتاباتهم وأعمالهم ينشرون الأفكار والآراء ويسردون على الناس الأحداث والنظريات والقصص التي من شأنها أن تكون إتجاهات ذات علاقة.

7- **الاتجاهات السابقة:** حيث تتأثر عملية تكوين الاتجاهات الحالية لدى الفرد بالاتجاهات السابقة، فالعامل الذي يرغب بالتعامل مع الآلة الذاتية مباشرة ويشغلها دون أن يكون هناك جهاز وسيط، والسائق الذي يتعود قيادة السيارة ذات ناقل السرعة الذاتي يكون اتجاهه ايجابيا حيال بعض المهن والأدوات التي لا صفات متشابهة مع تلك الحالات (3).

(1) صديق محمد عفيفي وأحمد إبراهيم عبد الهادي : السلوك التنظيمي، مكتبة عين الشمس، الاسكندرية، 2003، ص،ص380،389.

(2) رفعت عبد الحليم الفاعوري : مرجع سابق، ص164.

(3) شوقي ناجي جواد : السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار الحامد، عمان، ط1، 2010، ص، ص 176،174.

8- تأثير وسائل الإعلام: فقد تساعد وسائل الاعلام في تكوين الاتجاهات فعلى سبيل المثال ربّما تقدم بعض برامج التلفزيون معلومات هامة تتصل ببعض الموضوعات السياسية، ومع ذلك لا يحتمل أن تساهم المعلومات التي تقدمها وسائل الاعلام في حد ذاتها في تكوين الاتجاهات، وانما بالأحرى تساعد في تدعيم الاتجاهات التي تأثرت في تكوينها⁽¹⁾.

- أمّا "Gibson" وزملائه فيعتقدون بأنّ مصادر الاتجاهات الرئيسية هي الأسرة والزمالة والمجتمع وخبرات العمل السابقة، فحياة الفرد وخبراته تساعد كثيرا في تكوين الاتجاهات وترتبط عادة باتجاهات الوالدين، وعند وصول الفرد إلى سن المراهقة يبدأ يتأثر بدرجة أكبر بزملائه، فجماعات الزمالة تؤثر في الاتجاهات التي يكونها حيال الموضوعات التي يدركها أي أنّ اتجاهات الفرد تعكس إعتقاداتهم وقيم وتقاليدهم التي ينتمي إليها، أمّا المصدر الثالث الرئيسي لتكوين الاتجاهات لدى الفرد هو الثقافة والقواعد والأعراف وبالإضافة إلى الثقافة العامة (القومية) فتأثر الفرد بالثقافات الفرعية التي ينتمي إليها، عرفية أو طائفية أو طبقية وهذه تساعد على تكوين اتجاهات الفرد.

والمصدر الرابع لتكوين الاتجاهات هو خبرات العمل السابقة حيث يميل الأفراد إلى تكوين اتجاهات معينة حيال عدالة الرواتب وتقسيم الأداء وقدرات الادارة وتصميم العمل وغيرها، والخبرات السابقة هي سبب وجود بعض الاختلافات الفردية في الاتجاهات حول الأداء، الولاء والالتزام⁽²⁾.

- ويزداد دور الاتجاهات في توجيه الفرد وسلوكه انطلاقا من الشخصية التي اكتسبها بحيث يتقيد الفرد في تأثيراته بالمحيط الذي يعيش فيه وتتكون لديه مجموعة اتجاهات كميّاس يعرض عليه تصرفاته وسلوكه قبل القيام بها، إذ تكون مكوناتها الرئيسية هي الأفكار والمعتقدات والمشاعر والانفعالات والنزاعات إلى ردّ الفعل بصورة مشتقة مع موضوع الاتجاه⁽³⁾.

وبصفة عامة يمكن القول أنّ الاتجاهات تتكون من تكرار إتصال الفرد بموضوع الاتجاه في المواقف المختلفة تثير في نفسية خبرات سارة لديدة أو منفردة مؤلمة، فعاطفة الولاء للوطن مثلا تتكون من تكرار ارتباطه بمواقف ترضى في المواطن دوافع كثيرة تشعره أن الوطن يحميه ويحافظ على كرامته وتشبع حاجاته المختلفة بقدر معقول ويمنحه الأمن والطمأنينة ويكفل له الحرية ويتيح له الفرد لتوكيد ذاته،

(1) عبد العزيز السيد الشخصي: علم النفس الاجتماعي، دار القاهرة للكتاب، مصر، 2001، ص122.

(2) حسين حريم : السلوك التنظيمي، مرجع سابق، ص90.

(3) ناصر دادي عدون : إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2013، ص112.

وتقوم القابلية للإيحاء بدور كبير في تكوين اتجاهاتنا الخاصة نحو الآراء والمذاهب والجماعات، فنحن نعتقد الاتجاهات والآراء التقليدية والشائعة في جماعاتنا دون نقد وتحليل⁽¹⁾.

خامسا: أنواع الاتجاهات

- توجد لدى كل إنسان اتجاهات عديدة غير أن الاهتمام في مجال السلوك داخل النظام الذي يعمل فيه الانسان يتمركز حول عدد من الاتجاهات ذات الصلة بالعمل ويمكن حصرها فيما يلي:

1- الاتجاهات من حيث الموضوع: وتتمثل في:

1-1- **إتجاهات عامة:** وهي الاتجاهات التي تتصف بالعمومية حول شيء ما ويعاب على الصفة العمومية لهذا النوع من الاتجاهات عدم دقتها أو عدم صحتها في الحكم على الآخرين ويعود السبب في ذلك إلى تشويه الحقائق في إصدار الحكم حول موقف أو شخص معين، مثال ذلك عند القول أن مجتمع ما يتميز بالكرم فالافتراض أن كل شخص ينتمي لذلك المجتمع يمتاز بميزة الكرم وهذا غير صحيح.

1-2- **إتجاهات نوعية:** وهي الاتجاهات التي تكتسب صفة العمومية على الاطلاق وتكون موجهة نحو موضوع معين، أو شخص محدد، فالفرد يكون اتجاها محددًا حول جزء من المنبه الذي تعرض له دون بقية الأجزاء الأخرى، وتتميز الاتجاهات العامة بالاستقرار وثبات النسب على عكس الاتجاهات النوعية التي سرعان ما تتلاشى في حالة نشوء اتجاه آخر يتعلق بالاتجاه الأول⁽²⁾.

2- الاتجاهات من حيث الشدة:

1-2- **الاتجاهات القوية:** وهي الاتجاهات التي تكون مستندة على المعتقدات الدينية، والعادات والقيم التي يتمسك ويعتز بها الفرد ويبدو الاتجاه القوي أيضا في موقف الفرد من هدف الاتجاه موقفا حادا لا رفة فيه ولا هواده، فالذي يرى المنكر فيغضب ويثور ويحاول تحطيمه إنما يفعل ذلك لأن اتجاها قويا حادا يسيطر على نفسه.

2-2- **الاتجاهات الضعيفة:** هذا النوع من الاتجاه يتمثل في الذي يقف من هدف الاتجاه موقفا ضعيفا متهاونا، يسهل تعديله وتغييره، فهو يفعل ذلك لأنه لا يشعر بشدة الاتجاه كما يشعر به الفرد في الاتجاه القوي⁽³⁾.

(1) فتحي محمد موسى: العلاقات الانسانية في المؤسسات الصناعية، دار زهران، عمان، ط1، 2013، ص111.

(2) محمد سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، عمان، 2004، صص، 93، 92.

(3) محمد منصور أبو جليل وآخرون: سلوك المستهلك واتخاذ القرارات الشرائية، مدخل متكامل، دار الحامد، عمان، ط1، 2013، ص222.

3- الاتجاهات من حيث الهدف: وتتمثل في:

3-1- اتجاهات إيجابية: وهو الاتجاه الذي ينال الرضا من الفرد بالتمسك به باعتبار أن هذا الاتجاه يشبع حاجاته ورغباته.

3-2- الاتجاهات السلبية: وهو الاتجاه الذي ينال الرّفْض من الفرد ولا يتمسك به باعتبار أن هذا الاتجاه لا يشبع حاجاته ورغباته⁽¹⁾.

4- الاتجاهات من حيث الظهور: وتتمثل في:

1-1- اتجاهات سرية: وهي الاتجاهات التي لا يستطيع الفرد التعبير عنها علانية أمام الآخرين وقد يكون مرد ذلك الخوف من المسؤولية أو من المجتمع.

1-2- اتجاهات العلنية: وهي الاتجاهات التي يستطيع الفرد التعبير عنها علانية أمام الآخرين وهي اتجاهات لها علاقة بالفرد نفسه وبالمجتمع الذي يعيش فيه⁽²⁾.

سادسا: أشكال الاتجاهات

- يمكن أن يكون للفرد آلاف من الاتجاهات، ولكن سلوك المنظمة يركز على عدد محدود من الاهتمامات المرتبطة بالعمل، وتتعلق هذه الاتجاهات بالتقييمات الإيجابية أو السلبية التي يتمسك بها العاملون حول عوامل بيئة عملهم، وقد إهتمت أغلب الدراسات في سلوك المنظمة بثلاث أشكال من الاتجاهات وهي:

1- الرضا عن العمل: يتعلق هذا المصطلح باتجاه الفرد نحو عمله، فالشخص الذي يشعر بالرضا عن العمل يحمل اتجاهات إيجابية نحو العمل، بينما الشخص غير راضي عن عمله فانه يحمل اتجاهات سلبية عن العمل.

2- الولاء للمنظمة: والذي يعرف بأنه حالة توجد العامل مع المنظمة وبذلك فإن الانغماس العالي في العمل يعني التوحد مع العمل بينما أن الولاء العالي للمنظمة يعني التوحد مع هؤلاء الذين يمتلكون أو يديرون المنظمة، وكما هو الحال مع الانغماس في العمل فقد بينت نتائج البحوث وجود علاقة عكسية بين الولاء للمنظمة وكل من دوران العمل مقارنة بالرضا عن العمل.

(1) محمد منصور أبو جليل وآخرون : المرجع السابق، ص 222.

(2) محمد سليمان العميان : مرجع سابق، ص 94.

وقد يكون الولاء للمنظمة مؤشر أفضل للتوقع، إنه أكثر عالمية وأكثر ديمومة للمنظمة بأكملها من الرضا عن العمل.

3- الانغماس في العمل: وهو مصطلح جديد أضيف حديثاً في أدبيات السلوك المنظم، وبينما لا يوجد إتفاق عام حول معنى المصطلح فإن التعريف العملي ينص على أنّ الانغماس يقيس درجة توحيد الفرد نفسياً مع عمله.

وقد وجد أنّ مستويات عالية من الانغماس في العمل ترتبط بانخفاض الغياب وانخفاض معدلات الاستقالة⁽¹⁾.

4- الالتزام المنظمي: هذا الاتجاه يعبر عن توجه الفرد نحو المنظمة من خلال ملاحظة ولاءه وتمثله واستغراقه فيها، فالأفراد الذين يعبرون عن درجة إلتزام عالية هم أولئك الذين يربطون هويتهم بهوية المنظمة التي يعملون فيها، لدى فالأفراد الأكثر إلتزاماً هم الأفضل أداءً والأقل تسرباً من زملائهم الأقل منهم إلتزاماً.

5- إستغراق الوقت: فقد لا يكون من السهل التحديد الدقيق لمعنى هذا الاتجاه غير أنّ التعريف الإجرائي له يؤكد على أنه يقيس الدرجة الذي يتمثل بها الفرد في وظيفة عمله، ويشارك بفعالية ويعتبر أداءه فيه جزء هاماً من قيمته الشخصية، وأنّ الأفراد الذين يبدون درجة كبيرة من الاستغراق في أعمالهم هم في الأغلب الأكثر إنتاجية والأكثر رضا وقناعة والأقل تسرباً من العمل إذا ما تمّت مقارنة بمزملئهم الأقل منهم استغراقاً في العمل⁽²⁾.

سابعا: وظائف الاتجاهات

تخدم الاتجاهات عدّة وظائف ولكن أهم هذه الوظائف هي:

1- الوظيفة الدفاعية: تتأثر عملية تكوين الاتجاهات بالقيم والمثل التي يؤمن بها الفرد باتجاه مختلف الأشياء، فإذا تكوّن بعد ذلك لدى الفرد إتجاهات إيجابية، فإنه يعبر عن ذلك بالقيم الإيجابية المتمثلة في الولاء، وعليه فإنّ الاتجاهات تتشكل من أجل حماية ذاتية الفرد أو صورته الذهنية التي يراها

(1) ماجد العطية : سلوك المنظمة ، سلوك الفرد والجماعة، دار الشروق، عمان، ط1، 2013، ص، ص102، 103.

(2) هاني عبد الرحمان صالح الطويل: الادارة التربوية والسلوك التنظيمي، دار وائل، عمان، ط4، 2006، ص148.

غيره عنه، فمثلا العامل المنتسب للنقابة يحمل اتجاهات إيجابية نحوها لأنها تخدم مصالحه، بينما المدير الذي يحمل اتجاهات سلبية نحو النقابة إنما يدافع عن مصلحته ومركزه⁽¹⁾.

2- وظيفة التأقلم والتكيف: حيث تساعد اتجاهات الأفراد على التأقلم والتكيف مع الأحداث والمواقف والأشخاص في بيئة العمل فإذا ما عامل المدير رؤوسيته معاملة جيدة فمن المحتمل أن يتكون لديهم اتجاه إيجابي نحو الاشراف والمنظمة، أما إذا قام المشرف بعدم تقييم أداء موظفيه بصورة عادلة فمن المحتمل أن يكونوا إتجاها سلبيا نحو الاشراف والمنظمة.

3- وظيفة التعبير عن المثل والقيم: تستند الاتجاهات لقيم واعتقادات الفرد ويمكن للاتجاهات أن توفر أساسا يستطيع الأفراد والجماعات من خلاله التعبير عن قيمهم ومثلهم وثقافتهم.

مثال: المشرف الذي يريد من رؤوسيه أن يعملوا نجد أن هذه تقاليد المؤسسة منذ تأسيسها، إنما ساعدت على الوصول إلى ما نحن عليه ويتوقع من كل شخص أن يشارك في هذه الأخلاقيات.

4- وظيفة التنبؤ بالسلوك الأدائي للفرد: فمثلا إذا أظهرت دراسة إستطلاعية عدم رضا العاملين عن تغيير نظام الحوافر، وتقدم في الأسبوع التالي عدد من العاملين يطلبون إنتهاء خدماتهم يمكن للإدارة أن تستنتج بأنّ إتجاه سلبي نحو نظم الحوافر قد أدّى إلى زيادة الدوران الوظيفي⁽²⁾.

5- وظيفة المنفعة: وتعني هذه الوظيفة أنّ الفرد دائما وأبدا يسعى إلى تعظيم الأشياء الايجابية في عالمه الخارجي(الثواب) وإلى الاقلال إلى الحد الأدنى من الأشياء السلبية وبذلك تصيح اتجاهات الفرد إيجابية إذا ما ارتبطت هذه الاتجاهات بدرجة عالية من الاشباع والرضا، وكذلك تصبح سلبية إذا ما ارتبطت بدرجة عالية من عدم الاشباع أو الإستياء.

6- وظيفة المعرفة: لن يستطيع أي فرد تفهم العالم الذي يدور حوله إلا إذا كانت لديه معايير واضحة تساعده على الفهم وهذه هي وظيفة المعرفة التي تضطلع بها الاتجاهات، إلا أنّ ذلك لا يعني أننا جميعا مدفوعون يجب الاستطلاع القوي اتجاه الاستزادة من المعرفة بلا حدود، فقد لا يستطيع كل قارئ أن يحصر عدد الدول الأعضاء في الأمم المتحدة أو عدد الدول الأعضاء في جامعة الدول العربية،

(1) إباد عبد الفتاح النصور ومبارك فهيد القحطاني: سلوك المستهلك، دار الصفاء، عمان، ط1، 2013، ص 280.

(2) حسين حريم: السلوك التنظيمي، مرجع سابق، ص88.

والمبدأ الأساسي هنا هو أنّ إتجاهات الفرد تدفعه إلى معرفة الأشياء التي قد ترتبط إرتباطا مباشرا بعمله أو حياته⁽¹⁾.

ثامنا: قياس الاتجاهات

بعد التطرق لماهية الاتجاهات بالتعرّف على مفهومها، خصائصها، وطرق اكتسابها ووظائفها، يأتي الجانب الأهم من حيث علاقته بموضوع الدراسة وهو كيفية قياس الاتجاهات والشروط التي يجب توفيرها في تصميم مقاييس الاتجاهات وكذلك الطرق المختلفة في القياس.

ونجد من أهم شروط صياغة مقياس الاتجاهات ما يلي:

- يجب صياغة العبارات بصيغة الحاضر حتى لا يحدث خلط في حالة ما إذا غير المبحوث إتجاهه عما كان عليه فيصبح في حيرة بين الاتجاهين المقصود في العبارة في الوقت الحاضر.

- يجب تجنب القضايا التي سيجيب عليها صاحب الاتجاه المؤيد والمعارض فإثارتها لا تساعد في التمييز بينهما.

- يجب صياغة العبارات بحيث يمكن قبولها أو رفضها.

- يجب أن تكون العبارات قصيرة، بسيطة، واضحة وسهلة القراءة كما يجب تحاشي النفي المزدوج.

- ينبغي تجنب القضايا الغامضة أو عديمة المعنى، فالقضايا التي يحتمل أن تكون لها أكثر من معنى كتلك التي يراها كل فرد رؤية خاصّة لا تساعد الفرد على مقارنته بغيره⁽²⁾.

ويهدف قياس الاتجاهات إلى ما يلي:

- تزود الباحثين بجوانب تطبيقية تمدنا بالمعرفة في دراسة سلوك الأفراد والتنبؤ باتجاهاتهم المتنوعة والتعرّف عليها.

(1) زاهد محمد ديري: السلوك التنظيمي، دار الميسرة، عمان، ط1، 2011، ص، ص88، 89.

(2) بسمة تغريني: اتجاهات الشباب نحو رسالة الاعلام الاسلامي المرئي، دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علم إجماع الاتصال والعلاقات العامة، بسكرة، 2013، ص 37.

- دراسة العوامل الأساسية التي تؤثر على درجة وضوح أو غموض الاتجاهات ودرجة قوتها أو تطرفها وثباتها.

- دراسة العوامل الأساسية التي تؤثر في نشأة الاتجاهات وتطورها واستقرارها مما يترتب عليه إمكانية تعديل أو تغيير هذه الاتجاهات.

- دراسة الاتجاهات له فوائد تطبيقية في مجالات وميادين متعددة مثل ميادين الصناعة والانتاج والاقتصاد والسياسة والخدمة الاجتماعية ومجالات الصحة النفسية⁽¹⁾.

وبالنسبة لطرق قياس الاتجاهات هناك طرق مباشرة وأخرى غير مباشرة، وكثيرا ما تستخدم الأخيرة في قياس الاتجاهات اللاشعورية وسنتطرق إلى كل واحد منها:

1-1- الطرق المباشرة: إهتم العديد من العلماء بقياس الاتجاهات ووضعوا لذلك مقاييس متعددة وأهمها مقياس ترستون ومقياس بوجاردس ومقياس ليكرث وسوف نعطي فكرة على كل منها:

1-1-1 مقياس ترستون: يعتبر ترستون من أوائل من إهتموا بقياس الاتجاهات وقد وضع مقياسه على أساس أن لكل إتجاه تدرجا معينا من بين الايجابية المتطرفة والسلبية المتطرفة، وأن رأى الفرد في موضوع ما يشير إلى إتجاه نحو هذا الموضوع.

ويتكون المقياس من مجموعة عبارات حول موضوع معين يراد قياس الإتجاه نحوه مثل نقابات العمال أو كرة القدم، فتجمع أولا عبارات تتصل بالموضوع من مجموعة من الأفراد ثم تستبعد العبارات الغامضة أو التي تشتمل على معنيين مثل " نقابات العمال ترفع أجور العمال ولكنها ترفع من تكاليف المعيشة وبذلك تكتب كل عبارة على ورقة تعرض على مجموعة من المحكمين في الميدان، ويطلب من كل منهم أن يضع كل عبارة في خانة من إحدى عشر خانة تترج تنازليا من الإيجابية المتطرفة إلى السلبية المتطرفة مع إبعاد العبارات التي اختلف المحكمين فيها، ونختار العبارات التي يتضمنها المقياس وتكون عادة بين عبارة تمثل مدى واسعا من حيث الإيجابية والسلبية وبالنسبة للاتجاه⁽²⁾.

(1) توفيق برغوتي: علاقة بعض التغيرات السيكولوجية باتجاهات الطلبة الجامعيين نحو ظاهرة العنف، دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس الاجتماعي، باتنة، 2015، ص 67.

(2) إنتصار يونس: السلوك الانساني، المكتبة الجامعية، الاسكندرية، 2001، ص 281.

ثم توزع توزيعاً عشوائياً لا صلة له بدرجةها ويتم ذلك بعد حساب وزنها القيمي بمعنى وضع درجة على أساس متوسط آراء المحكمين تبين مركز العبارة من التدرج، فمثلاً إذا كانت الدرجة عالية يعين ذلك إيجابية الاتجاه نحو الموضوع⁽¹⁾.

1-2- مقياس ليكرت: إن قياس ليكرت هذا يعد أكثر المقاييس سهولة ودقة وهو أبسطها وأسرعها في الأعداد ونتائجه تعتبر مرضية وذلك عند قياس الآراء والاتجاهات في البحوث الاجتماعية، كما تعتبر من أكثر المقاييس إنتشاراً في قياس الآراء.

وتعتمد طريقة ليكرت على إجابات الأفراد في تحديد تدرج المقياس ويطلب فيه من المختبرين إبداء رأيهم من كل حالة في مراحل من الموافقة والمعارضة تبلغ (0) درجات، وبدلاً من إقتراح ترتيب الدرجات المختلفة لاتجاه واحد يطلب من الشخص تقديم إجابته على سؤال معين بإحدى الصيغ الآتية: أوافق بشدة، أوافق، غير متأكد، معارض، أعارض بشدة. ويشتمل إعداد سلم ليكرت على جانب تجريبي حيث يتم حذف البنود التي لا تحقق إرتباطاً كافياً مع مجموعة البنود كلها⁽²⁾.

وخطوات مقياس ليكرت تتلخص في الآتي:

- تحديد عناصر الموقف المطلوب وأخذ إتجاه الأشخاص نحوه.
- يتم الحصول على الموضوعات والمواقف التي تصمم منها الأسئلة الخاصة بالعناصر السابقة من المقابلات التي تجرى مع العمال والرؤساء في العمل وفحص سجلات العمل وذلك بتطبيق إستبيان يتضمن أسئلة مفتوحة.
- إعطاء خمس درجات الأشد تجاه مواقف نحو العمل، وأربع درجات للذي يليه، وثلاث درجات للاتجاه المحايد، ودرجتين للاتجاه المعارض، ودرجة واحدة للاتجاه الشديد المعارض، ودرجة الفرد الكلية هي مجموع تقديراته لكل عبارة.
- تطبيق هذه الأسئلة على العمال ويتم تعديلها بما يتناسب مع لغة العمال ومفهومهم للعبارات.

(1) انتصار يونس: المرجع السابق، ص281.

(2) محمد شفيق: علم النفس الاجتماعي بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 2004، ص، ص125، 126.

- إجراء ثبات للعبارات المفهومة وذلك بإحدى طريقتين، إما بإعداد تطبيقها عليهم مرة ثانية، أو بإجراء طريقة التقسيم النصفي لوحدات الاختبار.

- تصل صدق للمقياس عن طريق التمييز بين المجموعات المتناقضة، فإذا ميّز المقياس مثلاً بين العمال كثيري التغيب والعمال نادري التغيب أصبح مقياس صادقاً.

- يمكن تحليل العبارات لتحديد أي العبارات التي تميّز بوضوح بين الدرجات المرتفعة والدرجات المنخفضة على المقياس الكلي.

ويستخدم مقياس ليكرث على نطاق واسع في قياس الاتجاه نحو الزوج ونحو العالمية، ويتميز على مقياس ترستون ببساطته في الأعداد وثباته خاصة أن وحدته تسمح بالتغيير باستخدام درجات مختلفة من الموافقة والمعارضة، كما أن وجود خمس درجات في مقياس ليكرث يعطي تقديراً دقيقاً لرأي الفرد⁽¹⁾.

1-3- طريقة بوجاردس: وتعرف هذه الطريقة أيضاً بمقياس المسافة الاجتماعية، وتعتبر هذه الطريقة من أقدم الطرق المستخدمة لقياس الاتجاهات والتي تم اعتمادها لقياس البعد الاجتماعي أو المسافة الاجتماعية بين الجماعات القومية أو العنصرية المختلفة.

ونجد أن مصطلح البعد الاجتماعي حسب بوجاردس هو إشارة إلى درجة تقبل أو رفض الأفراد في مجال العلاقات الاجتماعية فهذا القياس أو الطريقة لقياس الاتجاهات تستهدف على وجه الخصوص التعرف والوقوف على مدى تقبل الأمريكيين أو نفورهم من أبناء الشعوب الأخرى، وتتكون هذه الطريقة من (7) استجابات متدرجة تبدأ بأقصى درجة من التقبل والتقارب الاجتماعي تمثلها الاستجابة متدرجة رقم (1) والتي تتضمن عبارة "الارتباط بأحد أفراد جنسية منهم عن طريق الزواج"، وينتهي بأقصى درجة من النبت والتباعد تمثلها الاستجابة رقم (7) والمتضمنة ل عبارة "رغبة أفراد جنسية منهم خارج الوطن" وينحصر بين هاتين الإجابتين استجابات متدرجة من قمة التقبل والتقارب الاجتماعي إلى قمة النبت والتباعد الاجتماعي⁽²⁾.

(1) محمد السيد أبو النيل : علم النفس الاجتماعي، دراسات عربية وعالمية، دراسة النهضة العربية، بيروت، ط2، د س، ص .

(2) يونس علي : مرجع سابق، ص 42.

2- الطرق غير المباشرة: وتستخدم عندما يعتقد الباحث أن المبحوث لا يتمكن من الاستجابة بطريقة ذات دلالة وبشكل مباشر بالنسبة للأساليب التي تفسر اتجاهاته أو دوافعه أو سلوكه، فالأفراد ربما لا يكونون على وعي بمشاعرهم وآرائهم، أو لا يكون لديهم الإستعداد للإعتراف الذي يعكس حقيقة سلوكهم أو التعرض لأساليب جمع البيانات بالطرق النوعية أو غير الكمية⁽¹⁾.

وهذه الطرق تشتمل على أنواع مختلفة من الاختبارات:

2-1-الاختبارات الموضوعية: التي تتألف من عدد من الوحدات التي تقيس المعلومات لا الاتجاهات، وقد وضع "وسكسر" اختباراً من هذا النوع وهو إختبار الإختيار المتعدد، ويتضمن أسئلة محددة الإجابة، ويوضع أمام كل سؤال عدة إجابات يختار منها الفرد الإجابات التي يعتقد أنها الصواب، ويمكن للباحث أن يتعرف على اتجاهات الأفراد من خلال إجاباتهم للأسئلة غير المحددة الإجابة.

2-2-الاختبارات الإسقاطية: مثل ما فعله "سانفورد" في دراسة القلق إذ عرض على المفحوص صورة تمثل شخصين أحدهما يسأل عن الأسباب التي جعلته قلقاً، ثم طلب منه أن يجيب على السؤال نيابة عن الشخص الموجه إليه السؤال في الصورة، وبذلك يفترض أن المفحوص يسقط اتجاهه على الموقف بطريقة لا شعورية⁽²⁾.

- إنطلاقاً مما سبق نستنتج أن فائدة الاتجاهات كوسيلة لتفسير السلوك والتنبؤ به يتوقف على قدرتنا على تحديدها وقياسها بدقة، لكن ليس من السهل قياس هذه الاتجاهات بصورة دقيقة ومثل هذه القياسات توفر للمديرين تغذية راجعة حول كيفية إدراك العاملين لمختلف شؤون المنظمة، والوسيلة في قياس اتجاهات الفرد هي أن تقدم له مجموعة من العبارات ونطلب منه إبداء رأيه بالنسبة لها وبناءً على إجابته نستطيع إستخلاص الاتجاهات التي توجه السلوك .

تاسعا: تعديل الاتجاهات

ويقصد بتعديل الاتجاه إستيعاب المتلقي للرسالة المعروضة عليه بشكل معين ينعكس على إدراكه وانفعالاته وأفعاله التي تعبر عن إلتزامه بما توصى به تلك الرسالة، فتعديل اتجاه الفرد يعتمد على إعادة

(1) محمد منصور أبو جليل وآخرون: مرجع سابق، ص 219.

(2) إنتصار يونس : مرجع سابق، ص، ص286،287.

تنظيم بناءه المعرفي، و تعديل الاتجاهات حين تكوّن إعتقادا جديدا وتعَدّل الاعتقادات القديمة، ومع ذلك ورغم ما تتميز به الاتجاهات من ثبات واستمرار نسبيين، فهي قابلة للتغيير إمّا بشكل تلقائي نتيجة لما يؤثر عليها في الحياة العادية، وإما بشكل مقصود تحت ظروف معينة. ومن العوامل المساعدة في تغيير الاتجاهات نجد ما يلي:

- وجود إتجاهات متوازنة أو متساوية في قوتها بحيث يمكن ترجيح إحداها على باقي الاتجاهات.
- توزيع الرأي بين إتجاهات مختلفة.
- عدم تبلور ووضوح إتجاه الفرد أساسا نحو موضوع الإتجاه.
- عدم وجود مؤثرات مضادة.
- سطحية أو هامشية الإتجاه⁽¹⁾.

وتتخذ عملية تعديل الإتجاه مظهرين أساسيين هما:

- تعديل الإتجاه حيال موضوع ما من مؤيد إلى معارض أو من موافق إلى غير موافق و العكس، أي أن التغيير هنا يكون في درجة إيجابية أو سلبية الإتجاه، أو إذا جاز إستخدام التغيير (إتجاه الإتجاه) ومثال ذلك أن تحاول الإدارة في أحد المشروعات تغيير إتجاه العمال من رفض سياسة العمل، ساعات إضافية بنفس فئات الأجر العادية إلى قبول لهذه السياسة أو حين تحاول أمريكا تغيير الاتجاهات المعادية لها إلى أخرى موالية.

- أن يتم التغيير في الإتجاه بمعنى تأكيد إيجابيته أو سلبيته حيال موضوع معين، فالفرد قد يكون لديه إتجاهها معاديا للاستعمار ولكنّه إذا عرف المزيد عن آثار الاستعمار ونتائجه الضارة بالشعوب فإنه يزداد في تصميمه على كراهيته، وبالتالي يتدعم ويتأكد إتجاهه المعادي، وبنفس المنطق قد يحدث التغيير في إتجاه تدعيم وتأكيد مدى موافقة الشخص أو قبوله لموضوع معين⁽²⁾.

وتتم عملية تغيير الاتجاهات عبر خطوات عملية وهي:

(1) بسمة ترغيني : مرجع سابق، ص 33.

(2) علي سلمي: السلوك التنظيمي، مكتبة غريب، عمان، ط2، د س، ص 220.

- تحديد وحصر الاتجاهات المرغوب في تغييرها.
- تحديد وحصر الاتجاهات المراد تكوينها.
- تحديد الاختلافات الكمية والنوعية بين الاتجاهات القديمة وبين الاتجاهات التي نرغب في تكوينها أي تحديد الفجوة السلوكية.
- التحدّث بلباقة عن الفجوة السلوكية.
- خلق نوع من الاختلال العصبي الذي يدفع الفرد إلى السلوك المرغوب⁽¹⁾.
- ومن الضروري الإشارة إلى أن الاتجاهات المختلفة للأفراد تتفاوت من حيث قابليتها للتعديل، ومن أهم العوامل التي تحدد درجة قابلية الاتجاه للتعديل ما يلي:
- درجة ضغوط الأطر المرجعية والجماعات التي ينتمي إليها الفرد ويتقيّد بها فكلما زادت هذه الضغوط من أجل التعديل سهلت عملية التغيير والعكس صحيح
- القائمون بالتعديل وقدراتهم ومهاراتهم في عملية تعديل الاتجاهات ومدى ثقة الافراد المراد تغيير اتجاهاتهم بهم (القائمين بالتغيير) فالمدبر الذي يسعى لتعديل إتجاه موظفه يلعب دورا هاما في إحداث التعديل و التغيير.
- طبيعة الشخص صاحب الاتجاه وخصائصه ومرونته وقدراته على ادراك التغيير المطلوب وقدراته الاستيعابية.
- طبيعة الاتجاه ذاته وخصائصه ونوع الإرتباطات السلبية أو الإيجابية، فالإتجاهات المتطرفة تكون أقل قابلية للتغيير من الإتجاهات الأقل تطرفا.
- مدى التوافق بين التغيير المنشود في الإتجاه وبين باقي الإتجاهات الأخرى لدى الفرد التي يكون النظام أو النسق الاتجاهاي، فكلما زاد التوافق زادت قابلية التعديل⁽²⁾.

(1) محمد الصيرفي: السلوك الإداري، دار وفاء لندني، الاسكندرية، ط1، 2007، ص 195.

(2) حسن حريم: السلوك التنظيمي، مرجع سابق، ص 91.

عوائق تعديل الإتجاهات

- عدم توافد المعلومات الكافية اللازمة لتعديل الإتجاه، فالمدير قد لا يكون راضيا عن إتجاه الموظف السلبي ولكن الأخير قد يكون راضيا عن سلوكه مالم يتضح له أن هذا الاتجاه قد يؤثر على قيمته لوظيفه أعلى.
- الإلتزامات المسبقة فحينما يكون لدى الفرد إلتزاما مسبقا تجاه موضوع أو شخص معين، فإنه يكون غير مستعد لتغيير وتعديل إتجاهه، فربئس مجلس الادارة مثلا الذي يقوم بتعيين أحد أقاربه الذي يثبت عدم كفاءته للعمل، لا يكون مستعدا للإعتراف بالخطأ.
- الاتجاهات المبنية على صورة معرفية وثقافية معقدة فإن عملية تغييرها تكون بالغة الصعوبة وكذلك الحال بالنسبة للإتجاهات المتطرفة.
- الاتجاهات ذات العلاقة القوية بمصالح الأفراد صعبة التغير.
- درجة التناقض بين الإتجاه الحالي والإتجاه المرغوب فيه قد يقف حائلا أمام التغيير ولاسيما في حالة شدة هذا التناقض.
- قد تقف الطبيعة النفسية والشخصية عائقا أساسيا في عملية التغيير وكذلك الحال بالنسبة للجماعات المرجعية⁽¹⁾.
- إنطلاقا مما سبق يمكن القول أن إتجاهات الفرد حول مواقف معينة قد تكون متعارضة أو بالأحرى سلبية لكن نستطيع تعديل تلك الإتجاهات إنطلاقا من تطور شخصية الفرد، فكلما كان هناك تطورا كلما إكتسب الفرد خبرات جديدة، بالإضافة إلى تأثير التنظيم غير الرسمي فتعتبر حقائق ومعلومات حول موضوع الإتجاه وقد يحدث التغير في إتجاه تدعيم وتأكيد مدى موافقة الشخص أو قبوله لموضوع معين.

(1) محمد الصرفي : مرجع سابق، ص، ص 198، 199.

خلاصة:

وختاماً يمكن القول أن الإتجاهات تعتبر من العناصر المهمة المؤثرة في سلوك الفرد وقيمه و ثقافته ولكل فرد إتجاهاته الخاصة نحو القضايا الاجتماعية والنفسية، وباعتبارها تعكس شعور الفرد إتجاه شيء أو موقف ما، فإن مسؤولية الادارة تكمن في الأخذ بعين الاعتبار لهذه الاتجاهات، وتتشكل هذه الإتجاهات نتيجة للظروف الخاصة التي مر بها الإنسان بعد خبراته السابقة وطبيعة المجتمع الذي نشأ فيه وغيرها من العوامل التي ساهمت في تكوينها، إضافة إلى هذا فقد مكننا هذا الفصل من توضيح أهمية هذه الاتجاهات والخصائص المميزة لها وكيفية قياسها وتعديلها.

الفصل الثالث: الإلتزام التنظيمي

تمهيد

أولاً: أهمية الإلتزام التنظيمي.

ثانياً: أهداف الإلتزام التنظيمي.

ثالثاً: خصائص الإلتزام التنظيمي.

رابعاً: أنواع الإلتزام التنظيمي.

خامساً: مصادر تعزيز الإلتزام التنظيمي.

سادساً: مراحل تشكيل الإلتزام التنظيمي.

سابعاً: قياس الإلتزام التنظيمي.

ثامناً: العوامل المؤثرة في مستوى الإلتزام التنظيمي.

تاسعاً: النتائج المترتبة على الإلتزام التنظيمي.

خلاصة

تمهيد:

إكتسب موضوع الإلتزام التنظيمي أهمية كبيرة لدى الباحثين في مجال السلوك التنظيمي وذلك لأن إدارة المنظمات، أصبحت لا تعتمد في تحقيق أهدافها على درجة ولاء الموظفين للمنظمة وأهدافها فقط، وإنما أصبح يمتد ليشمل درجة إلتزام هؤلاء الموظفين بتحقيق تلك الأهداف، وبالتالي يجب أن تبحث إدارة المنظمات الحديثة عن ما هو أكثر من تكوين إتجاهات ومشاعر إيجابية لموظفيها وذلك من خلال التهيئة الجديدة لمناخ العمل لديها بوضع نظام عمل جيد يلتزمون به، وانطلاقا من هذا الفصل سوف نتعرف على أهمية الإلتزام التنظيمي، وكذا العوامل المؤثرة فيه، وكيفية تأثيره على سلوك الأفراد داخل المنظمة.

أولاً: أهمية الإلتزام التنظيمي

يعد الإلتزام التنظيمي من أبرز المتغيرات السلوكية التي سلطت عليها الأضواء، حيث أكدت نتائج العديد من الأبحاث على الأهمية الواضحة للإلتزام التنظيمي، إذ أوضحت الدراسات أن إرتفاع مستوى الإلتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه إنخفاض مستوى مجموعة من الظواهر وفي مقدمتها ظاهرتي الغياب والتهرب عن أداء العمل.

ومن بين أهمية الإلتزام التنظيمي والاهتمام المتزايد بهذا المفهوم ما يلي:

- أن الإلتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية، وخاصة معدل دوران العمل، فمن المفترض أن الأفراد الملتزمون سيكونون أطول بقاءً في المنظمة وأكثر عملاً نحو تحقيق أهداف المنظمة.
- أن مجال الإلتزام التنظيمي قد جذب كلا من المربين وعلماء السلوك الانساني نظراً لما يمكنه من كونه سلوكاً مرغوباً فيه.
- أن الإلتزام التنظيمي يمكن أن يساعدنا إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الأفراد هدف لهم في الحياة⁽¹⁾.
- يمثل الإلتزام التنظيمي عنصر هام في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها لا سيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمة أن تقدم الحوافز الملائمة لعمالها، ودفعهم لتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.
- أن إلتزام الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملاً هاماً أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم العمل في منظمات أخرى.
- أن التزم الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في ضمان نجاح تلك المنظمات، واستمرارها وزيادة إنتاجها⁽²⁾.

(1) خالد محمد أحمد الوزان: المناخ التنظيمي وعلاقته بالإلتزام التنظيمي، رسالة ماجستير في العلوم الادارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، السعودية، 2006، ص 36.

(2) صلاح الدين محمد عبد الباقي: مرجع سابق، ص 186.

ثانياً: أهداف الإلتزام التنظيمي

يهدف الإلتزام التنظيمي إلى تبني أو الوصول إلى مجموعة من الأهداف الأساسية والمتمثلة فيما يلي:

- يهدف إلى التقليل من معدلات دوران العمل وتحسين مستوى أداء الأفراد.
- يهدف إلى التقليل من المشكلات التي تحصل بين الإدارة والعامل.
- يهدف إلى رفع معدلات الأداء أو الناتج القومي.
- زيادة تحمل العاملين للمسؤولية الموضوعية على عاتقهم في المنظمة.
- يهدف إلى زيادة الإنتاجية وفعالية الأفراد والتقليل من التكاليف.
- يهدف إلى تحسين القدرة التنافسية للمنظمة.
- يهدف إلى خفض نسبة الغياب والحد من التأخرات.
- يهدف إلى تحسين العلاقة الاجتماعية بين العمال⁽¹⁾.

ثالثاً: خصائص الإلتزام التنظيمي

يتميز الإلتزام التنظيمي بمجموعة من الخصائص إتفق عليها معظم الباحثين على أنه تمثل محددات لدرجة الإلتزام لدى الأفراد وهي:

- إستعداد الفرد لبذل أقصى جهد لصالح المنظمة وقبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها، ورغبته في البقاء فيها.
- وجود شعور داخلي يربط الفرد بالمنظمة، ويدفعه للعمل لتحقيق مصالحها، ومنحها الحيوية والنشاط.
- يعبر الإلتزام التنظيمي عن حالة غير محسوسة يستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية معينة تتضمن سلوك الأفراد.

(1) موسى اللوزي : مرجع سابق، ص 119.

- يستغرق الإلتزام التنظيمي لتحقيقه وقتاً طويلاً، فهو ناتج عن قناعته تامة للفرد، والتخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة، بل قد يكون نتيجة لتأثيرات استراتيجية ضاغطة.
- يتأثر الإلتزام التنظيمي بمجموعة من الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل.
- تتمثل مخرجات الإلتزام التنظيمي بعدم ترك المنظمة، والحماس للعمل والانتظام بها والاخلاص لها⁽¹⁾.

رابعاً: أنواع الإلتزام التنظيمي

يفرق الخبراء بين ثلاث أنواع من الإلتزام التنظيمي وهي:

- 1- الإلتزام الاستمراري:** ويشير إلى قوة رغبة الفرد ليبقى في العمل بمنظمة معينة لإعتقاده بأن ترك العمل فيها يكلفه الكثير، فكلما طالت خدمة الفرد في المنظمة فإن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره فيها على مدار الوقت مثل: (خطط المعاشات، والصدقة الحميمة لبعض الأفراد)، والكثير من الأفراد لا يرغب في التضحية بتلك الأمور مثل هؤلاء الأفراد يقال عليهم: إن درجة ولائهم الاستمراري عالية.
- 2- الإلتزام العاطفي:** ويعبر عن قوة رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل في منظمة معينة، لأنه موافق على أهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف.
- 3- الإلتزام المعياري:** يشير إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين، فالأشخاص الذين يقوى لديهم الإلتزام المعياري يأخذون في حسابهم إلى حد كبير ماذا يمكن أن يقوله الآخرون لو ترك العمل بالمنظمة، فهو لا يريد أن يسبب قلقاً لشركته أو يترك انطباعاً سيئاً لدى زملائه بسبب تركه العمل. إذن فهو إلتزام أدبي حتى ولو كان على حساب نفسه⁽²⁾.

ويرى "كانتور" أن للإلتزام التنظيمي ثلاث أسس هي:

(1) محمد محمد مصطفى أبو جياب: مداخل تنمية الإلتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة، مذكرة مكملة للحصول على درجة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة بالجامعة الإسلامية، غزة، 2004، ص، ص12، 13.

(2) جيرالد جرينبورج و روبرت بارون: إدارة السلوك في المنظمات، ت رفاعي محمد رفاعي و إسماعيل علي بسيوني، دار المريخ، الرياض، 2004، ص، ص217، 216.

1- **الالتزام المستمر:** يقصد به أن يكرس الفرد حياته ويضحى بمصالحه من أجل البقاء مع الجماعة دون النظر لما يحققه من مكاسب عند تركها.

2- **الالتزام التلاحمي:** يتمثل في ارتباط الفرد بعلاقات إجتماعية متماسكة ومتضامنة مع الجماعة ويتحقق ذلك عند تركه السلوك المؤدي للتباغض والتناحر، مركزا على السلوك الايجابي.

3- **الالتزام الموجه:** ويتمثل في ارتباط الفرد بقيم ومبادئ الجماعة ممثلا لسلطتها ومعاييرها التي تحددها.

- كما يميز "Kidron" بين نوعين من الالتزام التنظيمي هما:

1- **الالتزام الأدبي:** ويقصد به تبني الفرد لقيم وأهداف المنظمة واعتبارها جزءا من قيمه وأهدافه.

2- **الالتزام المحسوب:** ويقصد به رغبة الموظف في الاستمرار في العمل بالمنظمة برغم وجود عمل بديل بمنظمة أخرى وبمزايا أفضل⁽¹⁾.

- يتضح مما سبق تعدد أنواع الالتزام التنظيمي وعلى الرغم من تعددها إلا أن بعض الدراسات أظهرت تأثيرها على بعضها البعض، كما أشارت إلى تطابق أهداف الفرد وقيمه مع أهداف وقيم المنظمة، متأثرا بخصائص العمل ومناخه لمشاركته الإيجابية في تنفيذه، مركزا على السلوك الإيجابي المحترم في ذلك، ويظهر ذلك جليا برغبته الشديدة للبقاء بها والاستمرار فيها متمسكا بعضويتها وبذل جهودا جبارة لتحقيق أهدافها.

خامسا: مصادر تعزيز الإلتزام التنظيمي

هناك بعض العوامل المحددة للإلتزام التنظيمي قد تخرج عن نطاق الادارة، كتوافر عدد كبير من الفرص والوظائف، مما يقلل من نسبة الإلتزام، ومع ذلك يمكن للرؤساء تقوية الإلتزام التنظيمي عن طريق:

- **إثراء الوظائف:** وذلك بإعطاء الأفراد فرص للتحكم في طرق تأدية وظائفهم، وتقدير اسهاماتهم، وقد حققت هذه الطريق نجاحا كبيرا في شركة "فورد" ببرنامج إشراك الموظفين.

(1) أحمد بن حميد حميد العبادي: الإلتزام التنظيمي والعوامل المرتبطة به لدى مديري مدارس التعليم العام للبنين بمحافظة جدة، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، 1999، ص17.

- ربط مصالح الشركة بمصالح موظفيها: وهذا من خلال تطبيق سياسة المشاركة في الأرباح، والبرامج التشجيعية للموظفين، وبهذا تجعلهم يرون أن مصالحهم الشخصية تتفق مع مصالحها مما يرفع من مستوى الالتزام التنظيمي لديهم.

- إستقطاب واختيار الموظفين الجدد: وذلك بإسقاط الذين تتفق قيمهم مع قيم المؤسسة، فكلما زاد التوافق بين مبادئ المؤسسة ومبادئ العمال كلما أصبحوا أكثر إلتزاما، والشركات التي تظهر لموظفيها أنها تعمل بجدية لجذبهم هي التي تجد إلتزاما قويا بين الذين تم إستقطابهم بفاعلية⁽¹⁾.

- تنمية السلوك الابداعي لدى الأفراد.

- إيجاد الدافع لدى العمال لبذل مزيد من الجهد والأداء للمنظمة.

- إعطاء العامل المكانة الوظيفية والاجتماعية المناسبة لمستواه.

- حرص المنظمة على إشباع الحاجات الاجتماعية للعامل.

- ضرورة تحديد ووضوح الأهداف والأدوار المطلوب من العمال تحقيقها أو القيام بها.

- إتاحة الفرص لمشاركة العمال في جميع مراحل العمل، وضع القرار في المنظمة.

- العمل على تحسين المناخ التنظيمي⁽²⁾.

وعليه يجب أن نفكر في الالتزام التنظيمي على أنه سلوك يجب تدميته بالأعمال الادارية من خلال تطوير أساليب إرتباط وانخراط الفرد بالعمل ويأتي ذلك من خلال عملية تصميم العمل وتحقيق الإثراء الوظيفي وتوفير المتعة في العمل وجعل الموظفين أكثر إستجابة للمهام حتى يكون لديهم مسؤوليات ووعي حول نشاط العمل.

سادسا: مراحل تشكيل الإلتزام التنظيمي

يمر الفرد بعدة مراحل من الإلتزام التنظيمي، وقد حددها "ولتشي" و"لافن" في مرحلتين:

الأولى: مرحلة إنضمام الفرد للمؤسسة التي يريد أن يعمل بها وفي الغالب يقع إختياره على المؤسسة التي يتوقع أن تحقق رغباته وتطلعاته.

(1) حمزة معمري مرجع سابق، ص99.

(2) محمد سعيد أنور سلطان: السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة، الاسكندرية، 2003، ص، ص211، 212.

الثانية: مرحلة الالتزام التنظيمي حيث يحرص الفرد على بذل جهد كبير من أجل تحقيق أهداف المؤسسة والنهوض بها.

- ويشير "أورالي" إلى ثلاث مراحل للالتزام التنظيمي وهي:

1-الإذعان: أو الإلتزام، فالفرد هنا مبني على ما يحصل عليه من المؤسسة من فوائد في البداية، لذا نراه يتقبل سلطة الآخرين، ويلزمهم بما يطالبونه مقابل حصوله منها على الفوائد المختلفة.

2-مرحلة التطابق أو التماثل بين الفرد والمؤسسة: فنجد أن الفرد يتقبل سلطة وتأثير الآخرين من أجل الرغبة والإستمرار في العمل بها، فهي تشبع حاجته للإنتماء، لذا فإنه يشعر بالفخر لإنتمائه لها.

3-مرحلة التبنى: فالفرد يعتبر أهداف وقيم المؤسسة أهداف وقيما له، فالإلتزام نتيجة لتطابق أهداف المؤسسة وقيمها مع أهداف الفرد وقيمه⁽¹⁾.

- ويرى كل من "سعود" و "سلطان" أن عملية تكوين ونمو وتطور الإلتزام التنظيمي، هي عملية على درجة كبيرة من التعقيد، وفيما يلي عرض لهذه المراحل المتعددة:

1- مرحلة التجربة: أي قبل الدخول للعمل، وتمتد هذه المرحلة لعام واحد، حيث تعتمد على ما يتوافر لدى الفرد من خبرات العمل السابقة، لأن الأفراد يدخلون المنظمات وعندهم درجات أو مستويات مختلفة من الإستعداد للإلتزام التنظيمي ناجمة عن توقعات الفرد وظروف العمل وطبيعة البيئة الاجتماعية وما تمثله من قيم وإتجاهات وأفكار ففي هذه المرحلة يهدف من توجهه نحو العمل على تحقيق الأمن والشعور به، والحصول على القبول من التنظيم، وبذل الجهود للتعلم والتعايش مع بيئة العمل الجديدة⁽²⁾.

2-مرحلة البدء في العمل: وتتضمن هذه المرحلة خبرات العمل المتعلقة بالأشهر الأولى من تاريخ بدء العمل، وتتراوح الفترة الزمنية لهذه المرحلة من عامين إلى أربعة أعوام، وتظهر خلالها خصائص مميزة لها تتمثل في الأهمية الشخصية، والخوف من العجز، وظهور قيم الإلتزام التنظيمي.

(1) أحمد بن حميد حميد العبادي: مرجع سابق، ص18.

(2) السعود راتب وسلطان سوزان: درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، مجلة جامعة دمشق، المجلد 25 ، العدد 2+1، 2009 ، ص204.

3-مرحلة الثقة في المنظمة: وتمثل السنة الخامسة من تاريخ بدء العمل، حيث تزداد الإتجاهات التي تعبر عن زيادة درجات الإلتزام التنظيمي، ويزداد نمو هذا الإلتزام حتى يصل إلى مرحلة النضج⁽¹⁾.

سابعا: قياس الإلتزام التنظيمي

بالرغم من أن قياس الإلتزام التنظيمي يحمل المنظمة تكاليف وجهودا شاقة، إلا أنه يحقق فوائد كبيرة للمنظمة تساعد على تصحيح الإنحرافات والأخطاء في الممارسات الإدارية، وهناك من الفوائد ما يعود على الأفراد، ومنها ما يعود على المنظمة بالدرجة الأولى، ومنها ما يعود على المجتمع بشكل عام ومن هذه الفوائد ما يلي:

1- يقدم قياس الإلتزام التنظيمي للإدارة مؤشرات دالة على مستوى الأداء الوظيفي، وهذا يمكن المنظمة من أن تعمل على تحديد موقعها وإتجاهها قياسا إلى فترة سابقة من الوقت أو أنها تستخدم أسلوب المقارنة لمستوى إلتزام العاملين فيها مع منظمات أخرى للفترة نفسها أو على مستوى إدارة المنظمة أو فئات العاملين فيها.

2- تدخل في تركيب أبعاد مادية ومعنوية وإنسانية تتمثل في المشاعر والإتجاهات نحو الكثير من الأمور التي لها علاقة بالعاملين والتنظيم على حدّ سواء، لذلك يترتب على الإدارة الجيدة التعرف على المشاعر والأحاسيس والإحتياجات حتى تستطيع قياس ومعرفة ما يتمتع به الأفراد من إنتماء لهذه المنظمة.

3-إن قياس الإلتزام التنظيمي بمثابة أداة شخصية جيدة تعتمد الإدارة الناجحة على إستخدامها لقياس ومعرفة المشكلات والمعوقات التي تواجه الأفراد والتنظيم ومن ثم العمل على إيجاد الحلول المناسبة⁽²⁾.

4- أن البحوث الإنسانية خاصة المتعلقة ببحث الإلتزام التنظيمي تعود بالنفع على المنظمة والأفراد، كون الأفراد يتولد عندهم الشعور بالأهمية نتيجة لإهتمام الإدارة بهم، مما ينعكس بأثر إيجابي على المنظمة وعلى الأفراد، وهذه الأثار الإيجابية تتراوح بين الرغبة في العمل، وزيادة الثقة والمصادقية في الإدارة.

(1) أحمد بن حميد حميد العابدي: مرجع سابق، ص18.

(2) صقر محمد أكرم حلس: دور إدارة التغيير في تعزيز الإلتزام التنظيمي لدى العاملين، مذكرة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، غزة، 2012، ص46.

5- تحقق هذه الأبحاث فائدة كبيرة للمنظمة في العمل من حيث القدرة على إحداث تغييرات في الإدارة وظروف العمل، حيث يعتبر قياس الإلتزام أداة لتشخيص النقاط التي قد تؤثر في رفع أو خفض إلتزام العاملين للمنظمة⁽¹⁾.

وقد تطرق عدد من الباحثين إلى أن المنظمات تستخدم أساليب مباشرة للتعرف على مستويات الإلتزام لدى العاملين منها ما هو مرتبط بالناحية الموضوعية ومنها ما هو ذاتي وهي:

1- المقاييس الموضوعية: وهي تلك الطرق البسيطة والشائعة الاستخدام حيث تستخدم وحدات قياس موضوعية لرصد سلوك العاملين مثل:

- مستوى أداء العاملين.

- رغبة الفرد في البقاء في المنظمة.

- معدل دوران العمل.

- كثرة الغياب عن العمل.

- كثرة حوادث العمل.

هذه المقاييس السلوكية تفيد بالتنبه على المشكلات الخاصة بالإلتزام التنظيمي والتفكير بها في الإستمرار بالعمل في المنظمة.⁽²⁾

2- المقاييس الذاتية: هذا النوع يقيس إلتزام العاملين مباشرة بأساليب تقديرية ذاتية وذلك عن طرق تصميم قائمة تتضمن أسئلة توجه للأفراد العاملين بالمؤسسة للحصول على تقدير من جانبهم عن درجة الإلتزام التنظيمي، ويعد هذا النوع الأكثر قدرة على تشخيص درجة الولاء والإلتزام سلبيا أو إيجابيا، وأفضل طريقة لتطبيق هذه المقاييس هي قائمة الاستبانة وذلك من خلال أسلوبين هما:

الأسلوب الأول: إما أن يتم توجيه سؤال واحد أو مجموعة من الأسئلة مباشرة للأفراد، حيث يطلب منهم تحديد مستوى إلتزامهم ومدى حبهم للعمل.

الأسلوب الثاني: وفي هذا الأسلوب لا يوجد سؤال واحد عن مستوى إلتزامهم وإنما هناك أسئلة عديدة منها ما يتعلق بالعمل والبيئة والأشخاص والأشياء⁽³⁾.

(1) صقر محمد أكرم حلس: مرجع سابق، ص46.

(2) مشعل بن حمس الغبيبي: دور البرامج التدريبية في رفع مستوى الولاء التنظيمي، دراسة حالة على العاملين بالمجلس الدستوري، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2008، ص81.

(3) أحمد بطاح: قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، دار الشروق، عمان، ط1، 2006، ص185.

- كما توجد عدد من المقاييس التي طورها بعض المهتمين بدراسة الالتزام التنظيمي، بهدف قياس مستويات إلتزام الفرد بالمنظمة، ونظرا لصعوبة إستعراضها كلها سوف نذكر بعض منها:

1-مقياس تونتن: وقد إحتوى المقياس على 08 فقرات سداسية الإستجابة لقياس الإلتزام التنظيمي، كما تضمن المقياس 07 فقرات أخرى رباعية وخماسية الإستجابة تقيس الإلتزام المهني.

2-مقياس بورتر وزملائه: وقد أطلق عليه إستبانة الإلتزام التنظيمي (QCQ)، ويتكون المقياس من 15 فقرة تستهدف قياس درجة إلتزام الأفراد بالمنظمة والرغبة في مضاعفة الجهود لتحقيق أهداف المنظمة وقبولهم لقيامها، وقد إستعان بمقياس ليكرت السباعي لتحديد درجة الإستجابة.

3-مقياس مارش ومافري: حيث قدما مقياس للإلتزام مدى الحياة ويتكون من 04 فقرات وقد أستخدم كأداة لقياس إدراك الفرد لكيفية تعميق الإلتزام مدى الحياة، وتعزيز إستحسان المنظمة وحث الفرد على الإلتزام بقيم العمل، وأخيرا إبراز نية الفرد للبقاء في المنظمة.

4-مقياس جورج وزملائه: وهو محاولة لقياس الإلتزام التنظيمي من خلال 06 فقرات عبرت كل منها عن واحدة من القيم التالية:

-إستخدام المعرفة والمهارة والعمل مع الزملاء بكفاءة.

- بناء سمعة جيدة للعمل على مواجهة الصعوبات والتحديات.

- المساهمة بأفكار جديدة في حقل التخصص.

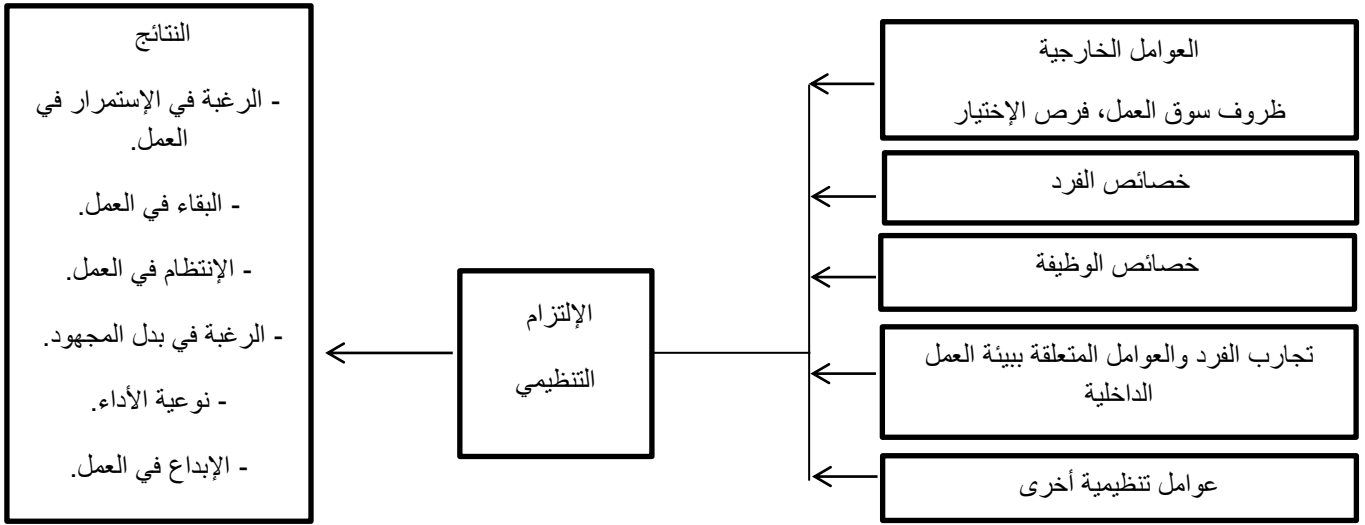
هذا ولقد إستخدم من أجل تحديد الأهمية النسبية لكل فقرة من الفقرات أعلاه مقياس خماسي الاستجابة. (1)

ثامنا: العوامل المؤثرة في مستوى الإلتزام التنظيمي

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على الإلتزام التنظيمي بعضها يتعلق بالبيئة الخارجية للمنظمة، والبعض الآخر يتعلق بخصائص الفرد والوظيفة وتجاربه وإدراكه لظروف بيئة العمل، والعوامل التنظيمية الأخرى كما هو موضح في الشكل رقم (2) التالي:

(1) محمد بن عبد الله الثمالي: علاقة الإلتزام التنظيمي ببيئة العمل الداخلية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2002، ص23.

شكل رقم (2): العوامل التي تؤثر في الإلتزام التنظيمي.



المصدر: عايدة سيد خطاب: العولمة ومشكلة إدارة الموارد البشرية، دار الفكر العربي، القاهرة، 2000، ص147.

1- العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية: تؤثر العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية كظروف سوق

العمل وفرص الاختيار على إتجاهات الأفراد وبالتالي تؤثر على درجة الإلتزام التنظيمي خاصة في الأيام والشهور الأولى لبدء العمل. فكلما كان هناك رواج في الظروف الإقتصادية وتعددت فرص العمل المتاحة، كان قرار الإختيار بين البدائل المتاحة بأقل ضغوط خارجية، فالعمل يمثل أفضل فرصة إختيار بالنسبة للفرد الأمر الذي يؤدي إلى إرتفاع مستوى الإلتزام التنظيمي عند بدء العمل.

ومن جهة أخرى تمثل أحوال الكساد وارتفاع مستوى البطالة وانخفاض الفرص الوظيفية المتاحة على مستوى الإلتزام التنظيمي بالإرتفاع خاصة في مرحلة بدء العمل.

كما تؤثر دقة وكمية المعلومات المتاحة عن الوظيفة ومدى إدراك الفرد لسهولة التنقل لوظائف أخرى سواء داخل المنظمة أو خارجها على مستوى الإلتزام التنظيمي، خاصة في الشهور الأولى لبدء العمل بالنسبة للعاملين الجدد⁽¹⁾.

2- الخصائص الشخصية للفرد: يتأثر مستوى الإلتزام بعدد من العوامل الشخصية أشارت إليها

نتائج الدراسات التي تمت في هذا الصدد، فقد وجد إرتباط دال بين مستوى الإلتزام وكل من العمر وطول مدة الخدمة ومستوى التعليم والدافعية للإنجاز والجنس وقيم الأفراد.

⁽¹⁾ خالد محمد أحمد الوزان : مرجع سابق، ص42.

- فالملاحظ أنه كلما زاد سن الفرد كلما زاد تعلقه بالبقاء في المنظمة نظرا لصعوبة قبوله أن يعرض نفسه لمخاطر ترك العمل الحالي والبحث عن عمل بمنظمة أخرى، وعلى العكس من ذلك كلما كان سن الفرد صغيرا حيث تكون متاحة أمامه فرص يمكن الخوض فيها وتحمل المخاطرة بترك العمل الحالي مما يعني إنخفاضه في درجة إلتزامه التنظيمي.

- أما بالنسبة لمدة خدمة الفرد فقد وجد كل من "سيمون" و "مارش" أن طول الأمد الزمني داخل تنظيم معين يصاحبه إنخفاض في حرية كم البدائل المطروحة أمام الفرد إلى تنظيم آخر، هذا الإنخفاض قد يعمل على إرتفاع مستوى الإرتباط بالعمل الحالي مما يؤدي إلى إرتفاع مستوى الإستغراق النفسي في العمل.

كما أظهرت نتائج الدراسات وجود إرتباط سلبي بين الإلتزام التنظيمي ومستوى التعليم، والتي يمكن إرجاع أسبابها إلى أن إرتفاع مستوى تعليم الفرد يصاحبه إرتفاع في مستوى توقعات تلك التوقعات التي قد لا يستطيع التنظيم مقابلتها، فضلا عن أن إرتفاع مستوى تعليم الفرد يرتبط بإرتفاع مستوى الإلتزام المهني مما يجعل من العسير على التنظيم أن ينافس بنجاح لتحقيق التوحد والإستغراق النفسي والإلتزام لدى الأفراد⁽¹⁾.

- أما درجة الإلتزام من حيث الجنس فتبين من بعض الأبحاث أن النساء هم الأكثر إلتزاما بالأنظمة عن الرجال خصوصا وأنها تكون أكثر تطابق على منظمات القطاع العام.

- أما فيما يتعلق بدوافع وقيم الأفراد فإنه كلما كان الأفراد ينظرون إلى المنظمة على أنها المكان الذي يعتمدون عليه في إشباع حاجاتهم زاد الإلتزام التنظيمي. في حين يتأثر الإلتزام التنظيمي أيضا بدوافع الإنجاز، فالأفراد الذين لديهم دافع الإنجاز مرتفع ويدركون أن أعمالهم تساعد على إشباع هذا الدافع درجة الإلتزام لديهم تكون مرتفعة، كما أن إشباع الحاجات الإجتماعية يؤثر أيضا على الإلتزام التنظيمي، إذ كلما زاد التفاعل الإجتماعي بين الأفراد زاد الإرتباط النفسي بالمنظمة.

وتؤثر قيم الأفراد أيضا على الإلتزام التنظيمي، فالأفراد الذين لديهم إعتقاد كبير بالنسبة لقيمة العمل أو يرون على أنه الجانب ذو الأهمية الرئيسية في حياتهم، يكون مستوى الإلتزام التنظيمي لديهم مرتفع.

(1) محمد حسن رسمي: السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية، دار الوفاء لدني، الإسكندرية، ط1، 2004، ص، ص18، 17.

3- خصائص الوظيفة: تؤثر خصائص الوظيفة من حيث مجالها ودرجة التوتر بها على مستوى الالتزام التنظيمي، فتتعدد مجال الوظيفة والإستقلالية والتحدي والشعور بالأهمية والمسؤولية كل هذا يرتبط إيجابا بالالتزام التنظيمي، أما عندما تتسم الوظيفة بدرجة كبيرة من التوتر والذي يتخذ شكل صراع الدور أو عدم وضوح الدور فإن ذلك يؤثر عكسيا على الالتزام التنظيمي.

4- العوامل المتعلقة ببيئة العمل الداخلية: تناولت العديد من الأبحاث دراسة العلاقة بين العوامل المرتبطة ببيئة العمل والالتزام التنظيمي كالأجور والإشراف والقيادة وجماعة العمل.

4-1- الأجر: توصلت بعض الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين الأجر والالتزام، فارتفاع الأجر يشجع العمال على البقاء في المؤسسة نظرا لارتفاع خسائر العامل في حالة تركه لها. فالجزء المالي يقوي علاقة الارتباط التبادلي المادي ولا يقوي الالتزام العاطفي.

4-2- جماعة العمل: تؤثر جماعة العمل على مستوى الالتزام التنظيمي، فكلما كانت إتجاهات جماعة العمل إيجابية من ناحية المنظمة، كان هناك درجة من التماسك بين أفرادها وزاد التفاعل والشعور بالمسؤولية.

4-3- الإشراف والقيادة: تؤثر نوعية الإشراف والقيادة على مستوى الالتزام، فالإشراف الديمقراطي والمشاركة في إتخاذ القرارات يحققان درجة مرتفعة من الالتزام التنظيمي، كما أن لكل من النموذجين من القيادة أي القائد الذي يهتم بهيكل المهمة والقائد ذو الإتجاهات الإنسانية تأثير إيجابيا على مستوى الالتزام التنظيمي⁽¹⁾.

5- العوامل المتعلقة بالهيكل التنظيمي: من خلال الدراسات الخاصة بعلاقة الهيكل التنظيمي والالتزام التنظيمي، فقد وجد أن اللامركزية في إتخاذ القرارات وتوافر درجة الإعتمادية في أداء الأعمال بين الإدارات الوظيفية وتنظيم إجراءات العمل لها تأثير إيجابيا على الالتزام التنظيمي.

كما يرى بعض الباحثين أن حجم المنظمة يؤثر عكسيا على الالتزام، حيث أن المنظمات الكبيرة ربما تتطلب من المدير بذل جهد أكبر في عمل التنسيق والرقابة وتطوير السلوك، مما يؤثر سلبا على إلتزام المدير تجاه المنظمات التي يعملون بها. بينما يرى البعض الآخر أن حجم المنظمة يؤثر إيجابا على الإلتزام، حيث أنه كلما زاد حجم المنظمة كان هناك جماعات أكبر من المرؤوسين وفرص أكبر

(1) خالد محمد أحمد الوزان: مرجع سابق، ص، ص 43، 46.

للتداخل بين الأشخاص، وزيادة الفرص المتاحة للترقي أمام الأفراد، الأمر الذي يؤدي إلى الزيادة درجة التزامهم⁽¹⁾.

- وخلاصة القول أن هناك عدة متغيرات قد ترتبط بالالتزام التنظيمي فتؤثر عليه من بينها الخصائص الشخصية التي تعد من أكثر المحددات تأثيراً في الإلتزام التنظيمي بسبب ارتباطها بمجموعة القيم التي يعتقها الفرد والتي تؤثر على إلتزامه، والخصائص الموضوعية ك نطاق الوظيفة والهيكل التنظيمي.

تاسعا: النتائج المترتبة عن الإلتزام التنظيمي

للإلتزام التنظيمي آثار ايجابية، وآثار سلبية على المستوى الوظيفي وعلى المستوى الفردي وعلى مستوى المنظمة، وسنحاول إبراز هذه الآثار فيما يلي:

1- الآثار الوظيفية للإلتزام التنظيمي: هناك آثار وظيفية إيجابية وأخرى سلبية.

1-1- الآثار الوظيفية الايجابية: ينتج عن الإلتزام التنظيمي آثار وظيفية إيجابية هي:

- إرتفاع معدلات مستوى الأداء.

- الرضا عن العمل.

- إنخفاض معدلات الغياب

- إنخفاض معدلات دوران العمل.

- تحقيق المزيد من التقدم الوظيفي⁽²⁾.

1-2- الآثار الوظيفية السلبية: ينتج عن الإلتزام التنظيمي آثار وظيفية سلبية هي:

- إنخفاض القدرة على الإبداع والخلق.

- زيادة درجة الصراع التنظيمي.

- زيادة معدلات دوران العمل.

- زيادة معدلات الغياب⁽³⁾.

2- آثار الإلتزام التنظيمي على المستوى الفردي: هناك آثار ايجابية وآثار سلبية على المستوى

الفردي.

(1) عابدة سيد خطاب : مرجع سابق، ص، ص 152، 147.

(2) صلاح الدين محمد عبد الباقي: السلوك الفعال في المنظمات، مرجع سابق، ص222.

(3) محسن علي الكتيبي: السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي، مصر، ط1، 2005، ص285.

2-1- الآثار الإيجابية: حيث ينجم عن إلتزام الأفراد داخل المؤسسة عدة آثار ايجابية هي:

- يستطيع الموظف أن يحافظ على درجات عالية من التوافق والإنسجام النفسي مع وظيفته⁽¹⁾.
- شعور العامل بروح معنوية عالية.
- إكتساب مهارات جديدة تساعد الموظف على أداء مهامه.
- تنمية الشعور بتقدير الذات الناتج عن النمو والتعلم.
- زيادة مشاعر الإلتزام والقوة إتجاه المنظمة وأعضائها.

2-2- الآثار السلبية: بالرغم من وجود آثار إيجابية للإلتزام التنظيمي على المستوى الفردي، إلا

أنه هناك آثار سلبية هي:

- زيادة الضغوط العائلية و الإجتماعية.
- أن الفرد يوجه ويستثمر طاقته في العمل، ولا يترك أي وقت للنشاط خارج العمل.
- قلة الفرص المتاحة للتقدم الوظيفي والتطور والنمو الذاتي⁽²⁾.

3- آثار الإلتزام التنظيمي على مستوى المنظمة:

- هناك آثار ايجابية على المستوى التنظيمي، وآثار سلبية هي:

3-1- الآثار الايجابية: وتتمثل فيما يلي:

- زيادة قدرة المنظمة على الإستقطاب وجذب الكفاءات من خارجها نتيجة الصورة الذهنية الإيجابية لها.

- إنخفاض مستويات الغياب عن العمل وإستقرار العاملين.

- زيادة قدرة المنظمة على التحديد الدقيق للإحتياجات التدريبية وتنمية مهارات العاملين، بما يخدم أهدافها.

- زيادة كفاءة فعالية المنظمة، وذلك بسبب بذل الأفراد لأقصى مجهودهم لتحقيق الأهداف المسطرة.

3-2- الآثار السلبية: وتتمثل فيما يلي:

- إنخفاض القدرة على التطور والخلق والإبتكار.

- إنخفاض فاعلية المنظمة.

⁽¹⁾ صلاح الدين محمد عبد الباقي: مرجع سابق، ص222.

⁽²⁾ راوية حسن: إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، مصر، ط1، 2005، ص248.

- زيادة مستويات الغياب ودوران العمل داخل المنظمة⁽¹⁾.

إنه وبعد تسليمنا بالمعطيات المتعلقة حول طبيعة النتائج والآثار المترتبة على الإلتزام التنظيمي على المستوى الوظيفي للفرد، إلا أننا نسير مع وجهة النظر الأقوى والأكثر منطقية- على الأقل من الناحية النظرية- وهي التي تنظر إلى الإلتزام التنظيمي باعتباره ظاهرة إيجابية ومن المحتمل أن تؤدي إلى نتائج مرغوبة على المستوى الوظيفي للفرد، والمتمثلة في إرتفاع معدلات الأداء والرضى عن العمل، وانخفاض معدلات الغياب ودوران العمل وتحقيق المزيد من التقدم المهني والوظيفي.

(1) شوقي ناجي جواد: مرجع سابق، ص، ص200-278.

خلاصة:

وفي ختام هذا الفصل يمكن القول أن الإلتزام التنظيمي يعتبر أحد المتغيرات المهنية التي إهتم بها الكثير من المسيرين وعلماء الإدارة الذين إهتموا خاصة بالعوامل التي تساعد على تنميته، التي لها علاقة بالالتزام الأفراد من أجل المحافظة على العنصر البشري الذي يعمل في مختلف المنظمات، مما يجعل المورد البشري على قدر كبير من الأهمية، باعتباره العنصر الذي يمنح الإضافة لتحقيق الإستقرار والفعالية المطلوبة من المنظمة وبالتالي الرفع من مستوى أدائها.

الفصل الرابع: النظريات المفسرة لموضوع الدراسة

تمهيد

أولاً: النظريات التقليدية.

1- نظرية الإدارة العلمية " فريدريك تايلور."

2- النظرية البيروقراطية " ماكس فيبر."

ثانياً: النظريات الحديثة.

1- نظرية الإدارة بالأهداف "بيتر داركر."

2- نظرية x و y " دوغادس ماكريغورغ."

3- النظرية اليابانية z "وليام أوشي."

خلاصة.

تمهيد:

يعد موضوع الإلتزام التنظيمي من الموضوعات التي إحتلت مكانة هامة في أبحاث العديد من العلماء في مختلف التخصصات، وباعتبارها مفهوم حديث الاستعمال والتداول فإنه يختلف باختلاف الفلسفة والأسس التي يقوم عليها.

وقد مرت التنظيمات بعدة مراحل كانت لها مفاهيم مختلفة، وكل مفهوم هو نتيجة منظور معين ساهم في توضيح بعض الجوانب الفنية والخصائص التي يتميز بها التنظيم الأمر الذي أدى إلى تعدد صيغ الإلتزام التنظيمي، وعلى العموم فقد توالى الجهود البحثية الرامية للتعرف على العوامل التي تؤدي لزيادة مستواه لدى العاملين وفهم طبيعته و خصائصه وأبعاده وعلاقته بالعديد من المتغيرات الشخصية والتنظيمية وغيرها، وتم دراسته في بيئات عمل مختلفة، ونظرا لأهمية هذا الموضوع وتأثيره على الفرد والمنظمة على حد سواء، فإنه نثير مسألة حيوية في الأدبيات النظرية، وانطلاقا مما سبق يبرز تعرضنا في هذا الفصل إلى تناول المداخل النظرية لموضوع دراستنا وأهمها المداخل التقليدية والمعاصرة.

أولاً: النظريات التقليدية

هي كل النظريات التي ركزت على الطبيعة الآلية للعمال، فكانت نظرتها له باعتبارها معطى تنظيمي يمكن التحكم في سلوكه وتنميته من أجل التنبؤ به، واعتبارهم غير قادرين على تنظيم العمل وغير عقلانيين وأنهم الفاعلين ولذلك فإنهم غير قادرين على أداء أعمالهم بصورة سليمة فعالة، وعلى رأس هذه النظريات:

1- نظرة الإدارة العلمية: " فريدريك تايلور " (1900-1920)

ركز تايلور تفكيره على التخلص من هدر الجهد والوقت وتبذير المال، ولا يتأتى ذلك برأيه إلا باعتماد الطريقة العلمية، حيث يرى أن الهدف الرئيسي للإدارة هو تأمين الحد الأقصى من السعادة لرب العمل، وأن غاية التنظيم هي إزالة العقبات ومعالجة الثغرات، فما ينبغي إكتشافه هو الاهتداء إلى أكثر الوسائل فعالية لإنجاز العمل وتوجيه العمال، أي أن ما يطلبه العمال من أرباب العمل أكثر من أي شيء آخر هو الحصول على أجر مرتفع، وما يريده أرباب العمل هو تخفيض كلفة الانتاج، فتوفر هذين العنصرين أو عدم توفرهما هو المؤشر على حسن الإدارة أو سوءها⁽¹⁾.

وقد وثق تايلور خبرته في مجال الإنتاج في كتابه الشهير "مبادئ الإدارة العلمية" وفيه أشاره إلى المشكلات التي واجهته خلال عمله، وحاول وضع الحلول المناسبة لها.

ومن مبادئه الإدارية أوضح أن أسلوب العامل في تنفيذ العمل بالشكل التقليدي يسبب هدر الكثير من الوقت والجهد والمواد، وقال أن هذا الأسلوب وغيره ناتج عن سوء الإدارة والتوجيه وعدم وجود معايير تحدد أداء الأفراد، ولحل تلك المشكلات إقترح تايلور تطبيق المبادئ الأربعة التالية⁽²⁾:

- تنمية علم حقيقي للإدارة من خلال تجميع وتحليل وتصنيف المعلومات المتوفرة في مجال الإدارة لتكوين مرجع للإداريين يسترشدون به عند الحاجة.

- الاختيار العلمي للأفراد على أسس موضوعية دقيقة تعتمد على الكفاءة والتخصص.

- تنمية وتدريب الأفراد على أسس علمية تتفق وطبيعة العمل الموكل إليهم للمحافظة على مستوى عال في الأداء والسلوك يتماشى مع ما يستجد من أمور في هذا المجال.

(1) عبد اللطيف قطيش: الإدارة العامة من النظرية إلى التطبيق، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، ط1، 2013، ص49.

(2) ماجد عبد المهدي مساعد: إدارة المنظمات، دار الميسرة، عمان، ط1، 2012، ص51.

- تنظيم الادارة وتقسيم العمل فيها بطريقة تمكنها من القيام بواجباتها بشكل أكثر فاعلية ضمن مبدأ التخصص⁽¹⁾.

ومن بين مراحل الادارة العلمية التي أبرزها تايلور تشجيع العاملين الأكفاء على البقاء في العمل وتحفيزهم على بدل المزيد من الجهود لصالح الإنتاج، ونقل العاملين الأقل كفاءة إلى أعمال أخرى، الأمر الذي يولد الدافع لدى العاملين لبلوغ المعايير القياسية المقررة. وهذا ما تضمنه الخطة التي وضعها تايلور لمنح الأجور وتعرف بالخطة التفاضلية للعمل، وهذا في الحقيقة يؤكد الافتراض الأساسي لمدخل الادارة العلمية، وهو أن الكفاءات الصناعية أو الانتاجية يمكن تحقيقها من خلال تطبيق المنهج العلمي في الادارة ودفع أجور حافزة⁽²⁾.

والملاحظ في أفكار هذه النظرية أن الفرضيات التي بنيت عليها آراء تايلور وأتباعه فيما تسمى نظرية الرجل الاقتصادي تمثلت في إعتبار الفرد كسول بطبيعته يجب مراقبته بدقة وتحفيزه باستمرار وخاصة في النواحي المادية، كما أن الفرد شخص أناني يسعى دائماً إلى تعظيم مكاسبه الذاتية على حساب المصلحة العامة.

- الكسب المادي هو الحافز الأكثر أهمية، لذا ركزت نظرية الرجل الاقتصادي على زيادة الإنتاجية للعمل، وتحفيزه، دوما ماديا دون إعتبار لإنسانية، وأهم المآخذ على هذه النظرية:

- نظرتها إلى العنصر البشري وخاصة العامل حيث يعتبر العنصر البشري آلة بيولوجية يمكن التحكم بها من خلال الحوافر المادية فقط.

- إهمال النواحي الإنسانية بالنسبة للعنصر البشري واستغلاله عن طريق الحوافر المادية.

- إعتماها على التنظيم الرسمي والعلاقات الرسمية في المنظمة والنظر إلى التنظيم والعلاقات الغير رسمية التي تنشأ في المنظمة بأنها شر يجب مكافحته ومحاربتها، باعتباره موجه ضد الإدارة على حساب التنظيم والعلاقات الرسمية⁽³⁾.

(1) صبحي العتيبي: تطور الفكر والأنشطة الادارية، دار الحامد، عمان، ط1، 2002، ص20.

(2) علي محمد منصور: مبادئ الإدارة، أسس ومفاهيم، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ط2، 2004، ص60.

(3) صبحي العتيبي: مرجع سابق، ص21.

وبالرغم من أن نظرية الإدارة العلمية أغلقت قدرات العاملين وتناسي تقدير سلوكهم، فإن تايلور أسهم من خلال دراسته وأبحاثه بعدد من المبادئ والتوجيهات، كان لها تأثير في تحديد وتطوير مفهوم القيادة الإدارية ويتضح ذلك من خلال تصوراته لمهام المدير، وقد استهدفت دراسات وتجارب تايلور إقامة الدليل على أن ما تعانیه الإدارة في زمنه من خسارة مرجعه عدم الكفاءة الإدارية، وأن علاج ذلك يمكن في تنسيق النشاط الإداري داخل التنظيم⁽¹⁾.

وتجدر الإشارة إلى أن تايلور قد ركز في دراسته على أساليب وفنون الإدارة التي تطبق في مستوى الإدارة المباشرة، ولم تمتد إلى المستويات الإدارية العليا، حيث أبرز أهمية تخطيط مجموعة كبيرة من الأعمال اليومية لكل عامل بهدف تنمية وتطوير الكفاءة الإنتاجية، ويرتبط تخطيط الأعمال هذا بدراسة الوقت لتحديد معيار الإنتاج المناسب لعمل معين.

ومنه، فالإلتزام التنظيمي بالنسبة لتايلور يكمن في قدرة العامل التنفيذي على الإمتثال الحرفي لتوجيهات الإدارة، والتي تهدف إلى الإستغلال الأمثل لطاقته ومجهوداته بعيدا عن أي هدر أو إسراف من أجل تحقيق أقصى معدلات الإنتاجية وذلك إعتقادا على نظام الحوافز، فكلما كان هناك حافز حسب إعتقادهم زاد إلتزام العاملين داخل التنظيم، وذلك بالنسبة لتقسيم العمل والذي يؤدي بدوره إلى زيادة إهتمام العاملين بالمهام المنوطة إليهم وارتفاع درجة الثبات والفعالية في زيادة الجهد وبالتالي زيادة درجة التماسك بالمهام.

وعليه يمكن القول أن الإلتزام التنظيمي بالنسبة لنظرية الإدارة العلمية يكمن على أساس تبادلي للمنافع، فكلما كانت المنافع والحوافز التي سيصل عليها العامل موازية لمجهوداته كلما زاد من درجة التزامه التنظيمي.

2- النظرية البيروقراطية : "ماكس فيبر" (1918)

يعتبر ماس فيبر رائد هذه النظرية، وكان هدفه من وضعها هو تحديد مجموعة من القواعد والمبادئ الإدارية اللازمة لتنظيم سير العمل في المنظمات الإدارية الكبيرة والأجهزة الحكومية، وقد برز إهتمامه بهذه النظرية في قوله أن المؤسسات الحكومية تحتاج إلى نظام إداري يضمن الدقة في العمل وإحكام

(1) نواف كنعان : القيادة الإدارية، دار الثقافة، عمان، ط1، 2007، ص51.

السيطرة على تنفيذ الأعمال مع تحقيق الكفاءة الانتاجية، وفيما يلي يشير ماكس فيبر لأهم المبادئ والمفاهيم الادارية التي تضمنتها نظرية البيروقراطية :

- عدم التحيز: إن القوانين واللوائح جميعها يجب أن تنفذ بطريق غير شخصية على اعتبار أن خدمة المتعاملين مع المنظمة هي الهدف الأساسي للمنظمة.

- تقسيم الأعمال وتنظيمها: يجب أن تقسم الأعمال وأن تنمط وفق الاختصاصات، ولكي يتم إنجاز هذا التقسيم لابد من تحليل الأعمال إلى عناصرها، كما يجب أن توضع معايير لتقدير مدى كفاءة إنجاز كل جزء من الأجزاء التي تم تقسيم الأعمال إليها وفاعليته دون إعتبار للشخص الذي يقوم بالعمل⁽¹⁾.

- تدرج الوظائف في مستويات السلطة: فالوظائف ليست مقسمة حسب الاختصاصات فحسب وإنما هي مدرجة حسب سلم خاص للسلطات، حيث يأخذ الهيكل التنظيمي للمنشأة شكل هرم تتولى الوظائف التي في قمته رسم السياسات، ووضع الأهداف و التي في وسطه وضع القرارات المتعلقة بكيفية تنفيذ الأهداف ووضع السياسات موضع التنفيذ، وفي قاعدته يتم تنفيذ الإجراءات والأعمال التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف وهذا يسهل عملية تحديد السلطات ويسهل التنسيق والتعاون⁽²⁾.

- إختيار جميع العاملين على أساس المؤهلات الفنية.

- الموظفون يعينون ولا ينتخبون.

- على الإداري أن يخضع لقوانين وضوابط ورقابة شديدة أثناء تأديته لعمله، وهذه الضوابط لا شخصية وتطبق بشكل موحد في جميع الحالات.

وقد ميز فيبر بين ثلاث أنواع من السلطة:

2-1- السلطة التقليدية: وتستند هذه السلطة إلى التقاليد والأعراف والمكانة والمركز والحسب والنسب، ولا تعتمد على أي معايير موضوعية ذات علاقة بالأداء أو الكفاءة أو القدرات.

2-2- السلطة الشخصية: وتعتمد على خصائص أو سمات الفرد أي خاصية أو سمة في شخصية الإنسان يتفرد بها عن غيره، تجعله شخصية جدا به ينفاد لها الآخريين.

(1) ماجد عبد المهدي مساعدة: مرجع سابق، ص59.

(2) رضا صاحب أبو حامد آل علي و سنان كاظم الموسوي: الإدارة، مؤسسة الوراق، عمان، 2006، ص، ص 55، 56.

2-3- السلطة القانونية: وتستند إلى القانون وأسس وقواعد موضوعية منطقية، تسرى على جميع العاملين في المنظمة.

- وتتأثر هذه السلطة بمدى قبول المرؤوسين لقواعد العمل في المنظمة وقد نادى بضرورة تطبيق هذه السلطة لتحقيق العفانية في المنظمات بما يسهم في تقديم المجتمع⁽¹⁾.

ويمكن القول أنه ليس هناك عيب في المبادئ البيروقراطية ولكن ما يعرضها للنقد وهو بسبب البيروقراطيين أنفسهم الذين يحولون الوسائل إلى غايات، فعلى سبيل المثال فإن الإستخدام الحر في القوانين والإلتزام المطلق بها، يؤدي إلى الجمود في تصريف الأمور وحل المشكلات، والإستخدام السيء للإجراءات الروتينية يخرجها عن هدفها إلى أن تتسبب في تعقد الاجراءات وزيادتها مما يؤدي إلى هدر الكثير من الأوقات، وكذلك فإن الإستخدام الخاطئ للتسلسل الرئاسي من شأنه أن يعيق العمل في حالات ما، إضافة إلى تسببه بفقدان المرؤوسين روح المبادرة والتفكير الابتكاري⁽²⁾.

فمعظم الناس يعتقدون أن النظام البيروقراطي نظام إداري غير فعال، وهذا الاعتقاد يعود إلى الممارسات الخاطئة في تطبيق الأنظمة البيروقراطية وليس إلى جوهر النظام البيروقراطي نفسه، فلو نظرنا إلى المبادئ الأساسية للنظام البيروقراطي لوجدنا أنها مبادئ جيدة في مضمونها، لكن الممارسات الخاطئة للأفراد عند تطبيق المبادئ البيروقراطية هي التي تعطيها هذه الصفة السلبية، فالخطأ ليس في النظام البيروقراطي وإنما هو عائد على من يطبقون هذا النظام.

وعلى هذا الأساس، يتجلى الإلتزام التنظيمي عند ماكس فيبر في قدرة العامل على إحكام السيطرة في تنفيذ عمله بدقة لتحقيق الكفاية الإنتاجية المطلوبة، ويتم ذلك من خلال الإلتزام بالتطبيق الحرفي للوائح والقوانين وضوابط العمل، وتجنب المحاباة والعلاقات الشخصية في تأدية المهام، علما أن هذه الضوابط و الرقابة الممارسة عليه تكون منظمة لسير العمل وتطبق بشكل موحد على جميع الأفراد وفي كل الحالات.

(1) حسين حريم : مبادئ الإدارة الحديثة، دار الحامد، عمان، ط1 ، 2006 ، ص،ص57،58.

(2) أسامة حيري : الادارة العامة، دار الراية، عمان، ط1، 2013 ، ص57.

كما تبنى ماكس فيبر مفهوم الإلتزام عند الطبقة القيادية من خلال تقسيم الأعمال وتحديد المهام والأدوار وفق الإختصاصات لكل عامل بدقة، ووضع معايير لتقييم أداء المهام وقياس مدى فاعلية النتائج دون اعتبارات للشخص الذي يقوم بها.

ويكمن كذلك الإلتزام في التسلسل الهرمي للسلطة والإلتزام بمهام كل وظيفة حسب تدرج الهيكل التنظيمي، حيث نجد القيادات الادارية العليا ملزمة بوضع السياسات والاستراتيجيات الخاصة بالمنظمة، في حين يلتزم المرؤوسين بوضع الأهداف وتوضيح طريقة تنفيذها للعمال التنفيذيون، الذين بدورهم ملزمون بتنفيذ المهام والأعمال وإجراءات العمل الروتينية مما يتوافق وتحقيق الأهداف المتفق عليها سلفاً.

ثانياً: النظريات الحديثة

هي تلك النظريات التي تنظر إلى التنظيم باعتباره نظام مفتوحاً، وركزت على التفاعلات التي تنشأ بين الأفراد العاملين والإدارة، واهتمت بمسألة الابداع داخل التنظيم، ومن بينها:

1- نظرية الإدارة بالأهداف: "بيتر داركر" (196)

تؤكد هذه النظرية على أن النوايا والأمانى المعبر عنها بالأهداف يمكن أن تكون مصدر للدافعية والتحفيز للقيام بعمل معين خاصة إذا كانت نافعة للفرد، فالأهداف المحددة تؤدي إلى زيادة أداء الفرد⁽¹⁾.

ويحقق هذا النظام مجموعة من المزايا الهامة ونذكر أهمها فيما يلي:

- زيادة الكفاية الإنتاجية للعاملين في المنظمة وذلك لأن النظام يعمل على تدعيم التفاهم والإلتصال بين القيادات الادارية والمستويات الدنيا، مما يشجع جواً من الرضا والتوافق في المناخ التنظيمي.
- زيادة وعي العاملين بأهمية التخطيط والتفكير في المستقبل، والتعرف على الأهداف تساعد على دراسة البدائل المتاحة واختيار أفضلها للوصول إلى هذه الأهداف.
- تسهيل مهمة الإشراف والتوجيه نتيجة للإتفاق بين الرؤساء والمرؤوسين على أهداف واحدة وعلى طرق الوصول إليها مما يؤدي ذلك إلى شعور أكثر بالمسؤولية من جانب المرؤوسين⁽²⁾.

(1) علي غربي وآخرون : تنمية الموارد البشرية، دار الفجر، القاهرة، ط1، 2007 ، ص217.

(2) صلاح الدين محمد عبد الباقي: الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص272.

- تطوير نظام المعلومات داخل المنشأة حيث يشجع هذا الأسلوب على تحقيق أقصى درجة من المشاركة والتفاعل، الأمر الذي يوفر أكبر قدر ممكن من المعلومات عن نشاطات الشركة والعاملين بها.
- إلتزام وتعاون الرؤساء في توفير الظروف المادية والمعنوية المناسبة للمرؤوسين للقيام بمهامهم المتفق عليها.
- تنمية الروح المعنوية لدى العاملين وإلتزامهم بالاتصال المستمر والتفاعل المشترك مع الرؤساء للوصول إلى ما هو أفضل⁽¹⁾.
- والإدارة بالأهداف تسعى إلى معرفة العوامل التي تفوق تحقيق الأهداف بغية إتخاذ الإجراءات المناسبة للتغلب عليها من ثم تقييم النتائج بصورة دورية لوضع أهداف جديدة للمشروع حيثما تدعو الضرورة إلى ذلك⁽²⁾.
- وفي حقيقة الأمر أنه لكي ينجح تطبيق نظام الإدارة بالأهداف يجب أن يدعم بأنظمة إدارية تنطلق من منطلق الأهداف والنتائج، ومن أهم هذه الأنظمة ما يلي:
- وضع نظام موضوعي للعاملين: ولكي تتمكن أي مؤسسة من تطبيق هذا الأسلوب، لابد من وضع سياسة عملية وموضوعية لاختيار العاملين وتعيينهم، تقوم على أساس الكفاءة والجدارة، إذ يتم إختيار العناصر القادرة على تحديد الأهداف ووضع المعايير وقياس النتائج وتقييمها.
- وضع النظام المالي المناسب: أي ضرورة وضع أنظمة مالية لا تقوم على أساس تطابق الصرف مع اللوائح والإجراءات المالية لأن نظام الإدارة بالأهداف، لا يعترف بموازنة البنود وإنما بالعلاقة بين العائد والتكلفة.
- إيجاد نظام سليم للمعلومات والاتصالات: وذلك من خلال وجود بنك للمعلومات وشبكة فعالة للإتصالات يقوم بإرسال المعلومات الصحيحة واللازمة في الوقت المناسب، ويجب أن يكون ذلك بأسهل القنوات وأقصرها لتحقيق السرعة والمرونة في العمل⁽³⁾.
- صياغة أهداف التنظيم بعناية لأنها تشكل الأساس في عمل المنظمات.

(1) صبحي العتيبي : مرجع سابق، ص52.

(2) بشير العلق: الإدارة الحديثة، نظريات ومفاهيم، دار اليازوري العلمية، عمان، 2008، ص95.

(3) مصطفى يونس كافي وآخرون : المفاهيم الإدارية الحديثة، مبادئ الإدارة، مكتبة المجتمع العربي، الأردن، ط1، 2013، ص77.

- مسؤولية وضع الأهداف في المنظمة جماعية وليست فردية.
- مراعات عنصر الوقت عند وضع الأهداف.
- نجاح العمل يعتمد على درجة صحة الأهداف الموضوعية.
- لا يكفي وضع الأهداف على الورق بل المهم تنفيذها.
- إتباع أولوية التنفيذ للأهداف⁽¹⁾.

ولنجاح نظام الإدارة بالأهداف لا بد من مراعاة مجموعة من الشروط وهي:

- ضرورة أن تكون المساءلة شخصية، أي أن يسأل الفرد بقدر ما حقق أو ما فشل في تحقيق الأهداف المطلوبة.
- ضرورة وجود سبل إتصال واضحة سواء الإتصالات الأفقية أو الرئيسية.
- ضرورة تفويض السلطات للمرؤوسين بقدر الأهداف التي سوف يحققونها، وعليه ينبغي عند تحديد أهداف معينة للشخص أن تعطى له الصلاحيات وتفوض إليه السلطات الكافية لإنجاز هذه الأهداف.
- ضرورة إتزام القيادات الإدارية في المنشأة بدعمها للنظام.
- ضرورة وجود معدلات ومعايير قياسية ملموسة، فلا يكفي أن يعبر عن الهدف بالتوصيف فقط⁽²⁾.
- يمكن القول أن نظرية الإدارة بالأهداف ينظر إليها من الناحية الإيجابية كونها أسلوب يتسم باستمرار ما يجب عمله في المنظمة لتحقيق الأهداف التنظيمية، كما أن العاملين يلتزمون بالعمل على تحقيق الأهداف، أما من الناحية السلبية فينظر إليها على أنها هدر للوقت من خلال عملية وضع الأهداف.
- زيادة الأعمال الكتابية لإنتهاجها التفصيل.
- أن تطبيق الإدارة بالأهداف يتطلب توافر البيانات كاملة لوضع الأهداف⁽³⁾.

(1) حسين أحمد الطراونة وآخرون: نظرية المنظمة، دار الحامد، عمان، ط1، 2012، ص57.

(2) صلاح الدين محمد عبد الباقي: مرجع سابق، ص272.

(3) حسين أحمد الطراونة وآخرون: مرجع سابق، ص57.

- وعليه فالإلتزام التنظيمي بالنسبة لبيتر داركر يكمن في الإلتزام بأهداف المنظمة المحددة والمتفق عليها سلفا، سواء بالنسبة للإداريين أو الأفراد العاملين من خلال إلزامهم برفع القدرة الانتاجية للمنظمة، وإكساب العمال نوع من الدافعية وتحفيزهم على القيام بالمهام المطلوبة.

كذلك يتجلى الإلتزام التنظيمي حسب إعتقاد داركر في ضرورة إلتزام الطبقة الادارية بتفعيل نظام إتصالات مع المستوى التنفيذي، وتنمية وعي العمال على التخطيط وإدراك الأهداف، الأمر الذي يساعد في تحقيق أقصى درجات المشاركة والتفاعل وتجميع هذه العمليات والنشاطات والإستفادة منها في إختيار أفضل البدائل للوصول إلى الأهداف.

كما عالجت هذه النظرية مفهوم الإلتزام من خلال إلتزام وتعاون المرؤوسين على إيجاد سبل للتحفيز المادي والمعنوي للعمال للوصول إلى تحقيق الفعالية في القيام بالمهام المتفق عليها، فالإلتزام الإدارة بوضع وتحديد الأهداف يساعد بشكل مباشر في توجيه الأفراد نحو إنجاز النشاطات مع ربطها بالمكافآت، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء نتيجة معرفة ووضوح الأهداف، والذي بدوره يؤدي إلى تحقيق المصلحة والمنفعة المزدوجة بين المنظمة والعاملين بها.

2- نظرية (X) و (Y): "دوغلاس ماكريغورغ" (1954)

جاءت نظرية الفلسفة الادارية لصاحبها دوغلاس ماكريغورغ إستنادا إلى مجموعة من التصورات صاغها في نظريته الشهيرة (X) و (Y) واللذان تحملان تصورين مختلفين ومتناقضين عن الإنسان في العمل وفيما يلي أهم الأفكار التي جاءت في كل نظرية،

2-1 نظرية (X): تستند هذه النظرية على عدد من الإفتراضات حول طبيعة السلوك الانساني

وأهمها تتمثل في:

- أن العاملين يكرهون ويشعرون بالنفور من العمل ويحاولون تجنبه قدر الامكان، وهم بذلك ينفذون العملية الانتاجية بأقل طاقاتهم الحقيقية في الأداء، ونظرا لكراهية العاملين للعمل فإنه يجب أن يتم إجبارهم على أدائه، وينبغي إخضاعهم للرقابة والتهديد المستمر بغية تحقيق أهداف المنظمة، حيث يؤكد دعاة هذا الإتجاه التنظيمي على ضرورة ممارسة العنف في التعامل مع الأفراد، وليس من المهم التأكيد على أهمية العلاقات الانسانية في معاملة الفرد بشكل سلبي يؤثر في تحقيق أهداف المؤسسة، ومن ثم

يحاول الأفراد تجنب المسؤولية ويفضلون التوجيه من قبل أشخاص آخرون، كما يرغبون في الإستقرار والأمن وتقليل الطموحات الذاتية ، لدى فإنه لا بد من وجود إدارة قوية تشرف وتوجه نشاط هؤلاء الأفراد للوصول إلى مستوى الإنتاجية العالية للمنظمة وتحقيق أهدافها⁽¹⁾.

وقد إهتم دوغلاس ماكريغورغ بدراسة موضوع الإعتماد بين الرؤساء والمرؤوسين داخل التنظيم، واعتقد أنه بناء على هذه العلاقة يشبع الطرفان كثيرا من حاجاتهم، وقد أجرى محاولة نظرية تشير إلى طريقة في القيادة الإدارية تتيح الفرصة بظهور الدوافع تجاه تحقيق أهداف كل من الفرد والتنظيم، واتخذ نموذج كريس أرجيرس من موضوع الصراع بين نسق حاجات الأفراد ونسق حاجات التنظيم وما يترتب عليه من إحباط في إشباع حاجات الفرد والتقليل من قيمة العمل على تحقيق أهداف التنظيم محور أساسيا في إسهاماته⁽²⁾.

2-2- نظرية (Y): على العكس من نظرية (X) نجد نظرية (Y) والتي تقوم على مجموعة من الإفتراضات حول طبيعة السلوك الانساني وأهمها:

- أن الإنسان يبذل الجهد المادي والذهني في العمل، لأنه بطبعه يحب العمل باعتباره مصدرا للرضا.
- أن العمل الرقابي وأسلوب التهديد بالعقاب ليس الوسيلتين الفريدتين للتأثير على سلوك الأفراد باتجاه تحقيق الأهداف، حيث أن هناك رقابة ذاتية دون الحاجة إلى الرقابة الخارجية.
- أن شدة توجه الفرد إلى الهدف مقرون بمدى تأثير المكافأة التي يمكن أن تتحقق له ونوع العائد بعد تحقيق الهدف، بمعنى أن الفرد يتجه نحو الإنجاز وتأكيد الذات.
- يمكن القول أن الفرد الإعتيادي ممكن لأن يتحمل المسؤولية ويسعى إليها، وهو بذلك له تطلع لأن يتعلم في الظروف المناسبة، وهو سوف يميل إلى تكرار التصرفات التي من شأنها أن تشبع بعض رغباته.

(1) لو كيا الهاشمي : نظريات المنظمة، دار الهدى، قسطنطينية، د س، ص 97.

(2) حسين عبد الحميد أحمد رشوان: علم إجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004، ص 79.

- الفرد له قدرة عالية يستخدم من خلالها الفكر والخيال والتصور لحل المشاكل التي تواجهه في المنظمة، بمعنى له إمكانيات الإبداع والخلق.

- أن المنظمات تستثمر الجزء اليسير من قدرات وطاقت الفرد، بمعنى أي إخفاق في تحقيق الأهداف لن يعود إلى فشل الأفراد، بل يمكن أن يبرز بعدم قدرة المنظمة على تصوير مواهب هؤلاء الأفراد بالقدر الممكن⁽¹⁾.

ورغم هذه النظرية السلبية لماغريكورغ عن الفرد، فقد كان مقتنعا بوجود بعض الظواهر في العمل، لا يمكن لنظرية (X) تفسيرها، تساؤل لماذا ترتفع الإنتاجية في بعض المؤسسات التي تستخدم الحد الأدنى من الإلزام والإلزام لضبط العمال؟ لذي قام ماغريكورغ بصياغة نظرية (Y) والتي هي نقيض مباشر لنظريته الأولى، ووفقا لهذه النظرية فالناس يصبحون على ما هم عليه نتيجة لطريقة معاملتهم في مؤسستهم، فالعمل من وجهة نظره رغبة طبيعية، والعامل العادي يرغب في العمل وبممكنه أن يتعلم البحث عن المسؤولية لإنجاز المهام التي تطلب من الأفراد مما يؤدي إلى تحقيق رغباتهم ويساهموا بشكل عام في تحقيق الأهداف التنظيمية⁽²⁾.

ويمكن القول أن الممارسات الإدارية في منظماتنا المعاصرة قد أثبتت وجود أفراد من نوع (X) ومن نوع (Y) في أغلب الأحيان، كما أن بالإمكان العثور على أفراد يجمعون بين كل الموصفات التي وردت في نظرتي (X) و (Y) وأن أيًا منهم قد يجد نفسه قريبًا مما تشير إليه نظرية (X) في وقت ما كأن يشعر بالملل واللامبالاة وعدم الرغبة في العمل، ويتغير هذا الشعور في وقت آخر فيكون مندفعًا للعمل ومتحفزا للإبداع، لذلك ينبغي على إدارتنا اليوم أن تتفهم طبيعة الأفراد والعوامل المؤثرة في سلوكهم بهدف تدليل الصعوبات التي تواجه كل منهم وبطرق مناسبة باتجاه ما يحقق رضا الأفراد ويزيد من دافعيتهم⁽³⁾.

وعليه من خلال الطروحات التي جاءت حسب نظرية الفلسفة الادارية، يرتبط الإلتزام التنظيمي عند ماريجورغ بنمط القيادة وطبيعة التسيير، فهناك من القادة ما يرفض الإلتزام إعتقادا على المدخل الكلاسيكي وهو ما يبرز في النمط (X)، على إعتبارها أن الفرد العادي يشعر بالإشمئزاز من العمل ويسعى إلى التغييب بشتى الطرق، ونتيجة لهذا الشعور ترفض الإدارة القيادية الإلتزام بالعمل عن طريق

(1) شوقي ناجي جواد : مرجع سابق، ص99.

(2) كامل بربر: الإتجاهات الحديثة في الإدارة وتحديات المديرين، دار المنهل اللبناني، بيروت، ط1، 2006، ص45.

(3) صلاح عبد القادر النعيمي: الادارة، دار اليازوري العلمية، عمان، 2008، صص72،73.

إلزامية مراقبة وتوجيه بل وتهديد الأفراد بالعقوبات التأديبية حتى يبذلوا الجهد الضروري لتحقيق الأهداف التنظيمية، هذه النظرة لا تعكس الطبيعة الإنسانية بقدر ما تصف الآثار الناتجة عن تطبيق فلسفة إدارية تستند إلى مبادئ التنظيم الكلاسيكي وافتراضاتها عن الدوافع الإنسانية. وعلى عكس من ذلك، هناك من يعطي الثقة في الموارد البشرية باعتبارهم قادرين على تسيير شؤون عملهم، وهم أصلاً ملتزمون بالنمط (y) إستاند على أن هناك من الأفراد الملتزمون ببذل جهد في العمل باعتباره شيء طبيعي مثله مثل التغيب والراحة و أن الإنسان يمكن أن يراقب نفسه بنفسه. فالإلتزام الشخصي عند الأفراد هو في الواقع نتيجة البحث عن إشباع الحاجات الاجتماعية، وأن الإنسان في الظروف العادية لا يحمل المسؤولية فقط وإنما يبحث عنها، بحيث هو ملزم بممارسة الخيال والإبداع من أجل خدمة أهداف التنظيم.

2- النظرية اليابانية Z: "ويليام أوشي" (1981)

تركز نظرية Z اليابانية لويليام أوشي على العنصر البشري كأساس لزيادة الإنتاج بما ينسجم مع البيئة غير اليابانية، حيث تحتفظ بعدد من خصائص الإدارة اليابانية وأهمها التوظيف مدى الحياة، بطئ عملية التقييم والترقية، تنقل الفرد العامل في العديد من الوظائف في المستوى الإداري الواحد⁽¹⁾.

أما نهج أسلوب نظرية Z في الإدارة فهناك العديد من الخطوات الواجب إتباعها وهي:

3-1- تفهم الإدارة لفلسفة نظرية Z: فالتفهم يساعد المديرين على تحقيق التعاون والتنسيق في

مختلف المستويات الإدارية، لكي يستطيع تحقيق أهداف المنظمة.

3-2- شرح مفصل عن نظرية Z: يجب على المنظمة أن توضح مفهوم هذه الفلسفة الإدارية

والأهداف من تطبيقها، لأن هذا يساعد على إستخدامها بالشكل الصحيح والسليم.

3-3- دراسة المنظمة قبل إستخدام نظرية Z: حيث تكون الدراسة شاملة لأهداف المنظمة

وسياستها المتبعة وطبيعة النشاطات، وذلك من أجل تحديد الفجوات التي يمكن أن توجد داخل المنظمة.

3-4- الإستقرار الوظيفي: يجب على الإدارة في المنظمة أن تضع نظاماً وظيفياً يتسم بالإستقرار

الوظيفي للعاملين، وعدم إستخدام مبدأ التهديد بالطرد أو الفصل، أو تخفيض الأجور، وأن يعطى العامل فرصة الإلمام بالوظائف الأخرى من أجل كسب المعرفة والخبرة⁽²⁾.

3-5- تشجيع سبل مشاركة الأفراد في تصورات الأعمال التي تقوم بها المؤسسة.

3-6- تنمية العلاقات بكيفية تجعل من مناخ العمل داخل المؤسسة بمثابة المناخ العائلي.

(1) حسين محمود حريم : تصميم المنظمة، الهيكل التنظيمي وإجراءات العمل، دار الحامد، عمان، ط3، 2006، ص211.

(2) محفوظ جودة وآخرون : منظمات الأعمال، المفاهيم والوظائف، دار وائل، عمان، ط2، 2008، ص، ص47، 48.

3-7- الترقية والمشاركة في الأرباح والتركيز على الحوافز المعنوية.

- ويمكن القول أن نظرية Z تعتبر كنموذج توفيقى للنظريتين اليابانية (J) والأمريكية (A) وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم(1): النظرية Z كنموذج توفيقى للنظريتين اليابانية (J) والأمريكية (A):

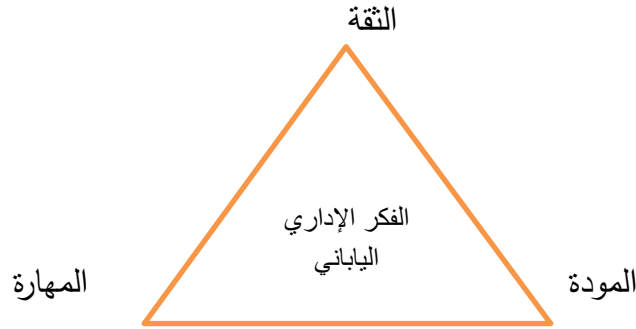
الخصائص	النموذج الياباني (J)	النموذج الأمريكي (A)	النظرية Z
التوظيف	مدى الحياة	قصر الأجل	لفترة طويلة
التقويم والترقية	بطيئة جدا	سريعة جدا	بطيئة فالتركيز الكبير يعطى للتدريب والقيم وبعد ذلك للترقية
المسار المهني	عام وغير متخصص	متخصص	أكثر عمومية، والتركيز يكون منصب على التدوير الوظيفي والتدريب
تقييم الأداء	ضمن وغير رسمي	صريح ورسمي	غير صريح وغير رسمي ولكن بتقديرات واضحة ورسمية.
إتخاذ القرارات	بصفة جماعية	بصفة فردية	تتخذ بمزيد من التركيز على مشاركة واتفاق وتركيز الجماعة.
المسؤولية	جماعية	فردية	فردية
الاهتمام بالموظفين	الاهتمام بحياة العاملين من جميع جوانبها العملية والاجتماعية	المؤسسة تهتم بشكل أساسي لحياة العامل أثناء الخدمة والاهتمام بجزء من حياة العاملين	يمتد الاهتمام ليشمل المزيد من جوانب حياة العاملين.

المصدر: يوسف مسعداوي: أساسيات في إدارة المؤسسات، دار هومة، الجزائر، 2013، ص، ص201، 202.

- ومن هنا يتضح بأن نظرية Z إستمدت مقوماتها الفكرية والفلسفية من التجربة اليابانية، الذي يشكل فيها العنصر البشري أهم المصادر الفاعلة في تطور العملية الانتاجية، ولذا فإن الأبعاد الإنسانية تشكل لديهم مرتكز التطور المستهدف الذي تبلورت معاملة من خلال طبيعة ودور البناء الثقافي والتربوي والإجتماعي للشعب الياباني وغالبا ما يطلق عليه بمجتمع الإنسجام. وقد جسدت مقاربة Z معالم الفكر الإداري والتنظيمي الياباني من خلال تأكيدها على ثلاث مرتكزات فكرية وفلسفية تمثلت برؤوس المثلث وهي الثقة، المودة، المهارة، والموضحة في الشكل التالي⁽¹⁾:

(1) خيضر كاظم حمود الفريجات وآخرون: السلوك التنظيمي، دار إثراء، عمان، ط1، 2009، ص، ص 89، 90.

الشكل رقم(3): نظرية Z اليابانية.



يتمحور الإلتزام التنظيمي من خلال النظرية اليابانية أساسا حول سعي الأفراد على التقيد والإلتزام بثقافة المنظمة والتكيف مع هذه الثقافة السائدة داخل التنظيم من أجل نجاح عمل المنظمة، واعتمادها أسلوب يتميز في إدارة العنصر البشري من حيث طريقة اختياره وتدريبه والمحافظة عليه مدى الحياة وحتى العناية به بعد الوصول إلى سن التقاعد. ويتجلى أيضا الإلتزام في المنظمات اليابانية في أسلوب العمل بالفرق حيث يشعر الفرد بأنه عضو في الفرقين وأن دوره ووظيفته تكون من خلال فريق العمل ذلك. هذه الميزة في الإدارات اليابانية توضح طريقة عملها وهي إلزام أسلوب المشاركة الجماعية في إتخاذ القرارات، وبالتحديد إتخاذها على المستويات الدنيا ومن ثم رفعها إلى المستويات الأعلى ليتم التدقيق فيها. بالإضافة إلى ذلك، تلزم المنظمات اليابانية توفر المعلومات والمشاركة في إستخدامها بين جميع الأفراد العاملين وعدم احتكارها من قبل أي فرد أو فريق، وضرورة توفر خدمات وعلاقات جيدة بين أفراد المنظمة.

كما يتجلى الإلتزام التنظيمي حسب إعتقاد Z في الشعور الجماعي لأفراد التنظيم بالمسؤولية عن مهام العمل المكلف للقيام به للفرد، وهذا الأمر يكون نابع ومستمد من نظام القيم والمعتقدات والثقافية في المجتمع الياباني.

خلاصة:

يبدو أن المداخل النظرية في تحليل وتعريف التنظيمات متباينة ومتعددة إلى درجة يصعب ترتيبها وأحيان يصعب التمييز بينها، كما تتباين أيضا المنطلقات الأساسية في تحليل التنظيمات والأدوات المنهجية المتبعة في ذلك، فهناك من يعتبر التنظيمات تساعد على تحديد المتغيرات الأساسية التي تحكم السلوك التنظيمي، وأنها أنساق تعاونية تبحث عن توازنها باستمرار، وهناك من إهتم بدوافع التعاون لدى الفرد، ونجد أيضا النظريات الحديثة هي الأخرى إهتمت بالأفراد باعتبارهم كموارد وليس مجرد أناس يتحركون ويتصرفون على أساس مشاعرهم وعواطفهم.

الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

أولاً: المنهج المستخدم

ثانياً: مجالات الدراسة

1- المجال المكاني.

2- المجال الزمني.

3- المجال البشري.

ثالثاً: أدوات جمع البيانات

1- الاستمارة

2- المقابلة.

رابعاً: أساليب المعالجة

1- الأسلوب الكمي.

2- الأسلوب الكيفي.

خلاصة

تمهيد:

يعتبر الاطار المنهجي للبحث أحد الجوانب الهامة للدراسة بحيث لا يمكن لأي باحث أن يتخلى عنه، إذ أن عملية التفكير في انجاز عمل منهجي منظم بإمكانه أن يترجم معظم أهداف البحث وذلك باستخدام المنهج الذي سيوظفه الباحث والعينة أو المجتمع الذي ستطبق عليه الدراسة، وكذا الأدوات التي تجمع المجتمع الذي ستطبق عليه الدراسة، وكذا الأدوات التي تجمع بها أو من خلالها المعلومات من الميدان، وقد حاولنا في هذا الفصل التطرق إلى حدود البحث والتمثلة في المجال المكاني والزمني والبشري، والأدوات التقنية الخاصة بجمع المعلومات المتمثلة في المقابلة والاستمارة.

أولاً: منهج الدراسة

بما أن الدراسة تنتمي إلى الدراسات الوصفية وقد فرضت طبيعة الموضوع والتفسير بشكل علمي ومنظم والمنهج هو الأساس في وضع الحقائق في شكل جداول بسيطة بغرض الوصول إلى استنتاجات تساعد الباحث على فهم الموضوع وتطوره، ويشير المنهج إلى أنه "الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة التي تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة⁽¹⁾."

كما يمكن وصفه بأنه "مجموعة من القواعد التي يتم وضعها قصد الوصول إلى الحقيقة في العلم أو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة من أجل اكتشاف الحقيقة، أو هو فن التنظيم الصحيح لسلسلة الأفكار أو الإجراءات من أجل الكشف عن الحقيقة التي نجهلها أو من أجل البرهنة عليها"⁽²⁾. ونظراً لتعدد وتنوع مواضيع علم الاجتماع والذي يقابله تعدد وتنوع في المناهج فإن لكل موضوع منهج يتلائم وطبيعته.

وانطلاقاً من هذا ونظراً لكون هذه الدراسة تهدف إلى قياس اتجاهات العاملين نحو الالتزام التنظيمي، فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي الذي يعد أكثر مناهج البحث ملائمة للواقع الاجتماعي كسبيل لفهم ظواهره واستخلاص سماته.

فالمنهج الوصفي هو طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصورها كمياً عن طريق جمع معلومات مفتتة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها واخضاعها للدراسة الدقيقة. أو أنه "مجموعة الطرق التي يتمكن الباحثين من خلالها وصف الظواهر العلمية والظروف المحيطة بها في بثتها والمجال العلمي الذي تنتهي إليه، وتصور العلاقة بينهما وبين الظواهر الأخرى المؤثرة والمتأثرة فيها كما تصور شكل العلاقة بين متغيراتها باستخدام أساليب البحث العلمي التي تلائم الأهداف التي يسعى إليها الباحثون"⁽³⁾.

كما يشير إلى أنه "استقصاء ينصب على دراسة الظاهرة كما هي قائمة في الواقع بقصد تشخيصها وكشف جوانبها وتحديد العلاقة بين عناصرها، فهو منهج لا يكتفي بالوصف فقط بل يسعى إلى التحليل

(1) صالح لحوشي: محاضرات في منهجية البحث العلمي في اللغة والأدب، دار قرطبة، الجزائر، ط1، 2016، ص17.

(2) صلاح الدين شروخ: منهجية البحث العلمي، دار العلوم، الجزائر، دس، ص90.

(3) طاشمة بومدين وعبد النور ناجي: أطول منهجية البحث في علم السياسة، دار جسر، الجزائر، ط1، 2014، ص165.

والتفسير من خلال الاعتماد على الأسلوب الاحصائي الذي يحول المعطيات من الصيغة الكيفية إلى الصيغة الكمية القابلة للقياس⁽¹⁾.

ثانيا: مجالات الدراسة

تعد مجالات الدراسة من أهم الركائز التي تقوم عليها الدراسة الميدانية، حيث يعد التعرف عليها عملية رئيسية ضرورية في عملية البحث العلمي، ونقصد بمجالات الدراسة هنا الاطار الذي سيتم إجراء دراستنا الميدانية فيه ويضم ثلاث مجالات وهي:

1- المجال المكاني: والذي يعبر عن النطاق الجغرافي الذي تم إجراء الدراسة فيه، ودراستنا هذه تم إجراؤها على مستوى مؤسسة ميناء جن جن بجيجل.

1-1- نشأة مؤسسة ميناء جن جن

يعتبر ساحل ولاية جيجل منطقة إستراتيجية هامة، فقد كانت منذ القدم محل إهتمام داخلي وخارجي، واستطاع أن يكون منطقة عبور للسفن التجارية، وفي الحقبة الاستعمارية قررت السلطات الفرنسية بناء ميناء جديد لنقل البضائع والمتمثلة أساسا في: منتجات الفلين والكروم التي سيطرت على نسبة كبيرة من الصادرات نحو الخارج وبالضبط نحو فرنسا وبلجيكا.

وبعد حصول الجزائر على إستقلالها أصبح ميناء جن جن من بين الهياكل القاعدية للدولة، حيث كان تابعا لميناء بجاية إلى غاية 1984 تاريخ إعادة هيكلة هذه المؤسسة، حيث أصبح الميناء مستقلا تحت لواء مؤسسة ميناء جيجل طبقا لمرسوم رئاسي 173/84 المؤرخ في 1984/07/21، حيث أصبحت هذه المؤسسة مؤسسة ذات أسهم بلغ رأسمالها حوالي 35 مليون دينار جزائري⁽²⁾.

ونظرا لتزايد النشاط التجاري على المستوى الوطني والملاحة التجاري، أصبحت مدة الانتظار بالموانئ طويلة بالإضافة إلى عدم وجود موانئ خاصة بالبواخر كبيرة الحمولة، أي ذات العمق الكبير. تقدر بناء ميناء بمنطقة أشواط بجيجل الذي ارتبقت فكرة انشائه بمشروع مصنع الحديد والصلب، حيث تقدر بناء هذا الأخير بمنطقة بلارة والذي كان من المتوقع تعامله مع ميناء ب3 مليون طن أي ما يعادل 66.66% من الطاقة الاجمالية للميناء.

(1) أحمد بن مرسل: مناهج البحث العلمي في علم الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط1، 2003، ص90.

(2) المادة 1 من المرسوم 173/84 المؤرخ في 22 شوال 1404 هـ الموافق لـ 22 جويلية 1984، يتضمن إنشاء مينائية جيجل.

بدأت أشغال بناء ميناء جن جن بجيجل في 1984/11/09 وانتهت في نهاية سنة 1999، وقد أوكلت مهمة إنشائه إلى مجموعة شركات إيطالية وهولندية تترأسها "CON DOTTE"، وقد بلغت تكلفة إنجازة حوالي 5.2 مليار دج، وكانت ممولة من عدة أطراف هي: الدولة الجزائرية، الصندوق السعودي للتنمية، الصندوق العربي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والبنك الاسلامي للتنمية.

1-2- تعريف المؤسسة المينائية جن جن

مؤسسة ميناء جن جن هي مجموعة الوسائل المادية والبشرية جمعت فيما بينها من أجل تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف، كما تعتبر البنية الأساسية لبناء دولة تسعى إلى مواكبة الركب الحضاري، والمؤسسة التي نحن بصدد دراستها هي مؤسسة إقتصادية عمومية تابعة للمؤسسة القابضة المتعددة الخدمات وهي شركة ذات أسهم برأس مال حالي يقدر ب 4.000.000.000 دج، إضافة إلى الفرص الكبيرة للاستثمار المتاحة والمتوفرة للميناء، ومن أهم العمليات التي تتم على مستواه هي إستيراد السيارات حيث نجده يحتل المرتبة الأولى فيما يخص هذا النشاط، كما أن له موقع إستراتيجي على المحور البحري الرابط بين قناة السويس وجبل طارق⁽¹⁾.

1-3- الموقع الجغرافي لمؤسسة ميناء جن جن

إن ميناء جن جن أحدث ميناء تجاري رمم بالجزائر فهو يتوفر على عدة ميزات ترشحه لاحتلال مكانة بالصف الأول على المستوى الجهوي والقاري، فهو يقع على الجهة الشرقية لمدينة جيجل بالمنطقة المسماة أشواط، يبعد عن مقر الولاية بحوالي 10 كلم و370 كلم عن الجزائر العاصمة، و140 كلم عن مدينة قسنطينة و2 كلم عن مطار فرحات عباس، 40 كلم عن منطقة بلارة الصناعية، و900 كلم من حاسي مسعود، إذ تقدر مساحته بحوالي 140 هكتار، ويحتوي هذا الميناء على منشآت قاعدية وفوقية نتناولها كما يلي⁽²⁾:

1-3-1- المنشآت القاعدية:

يتكون ميناء جن جن من حاجزين للحماية، طول السد الغربي 3000 م وطول السد الشرقي 9000 متر، ويحتوي على عدة أرصفة للإرساء ذات خصائص مختلفة نبينها حسب الجدول الموالي:

(1) مديرية الموارد البشرية، مصلحة التكوين.

(2) مديرية الموارد البشرية، مصلحة التكوين.

الجدول رقم (02): المنشآت القاعدية لمؤسسة ميناء جن جن

الرصيف	الطول	العرض	غاطس السفينة	مساحة السطح
رصيف عام لبواخر السفن	770م	200م	11م	15 هكتار
رصيف إرساء السفن الحاملة للسيارات	250م	200م	11م	7.5 هكتار
			11م	09 هكتار
رصيف غربي	1060م	300م	18.20م	30 هكتار

المصدر: وثائق داخلية خاصة بالمؤسسة

1-3-2- المنشآت الفوقية:

وتتمثل في جميع المباني التي يحتوي عليها الميناء، وهي كالاتي:

- **العمارات:** وتضم العمارات الادارية وجميع مباني الميناء إضافة إلى مقر الجمارك وشرطة المرور والحدود، عمارة قيادة الميناء، مركب الصحة مزود بغرفة تغيير الملابس.
- **المستودعات:** تحتوي على ثلاث مستودعات مبنية مساحة كل واحد منها 1000م²، كما تحتوي المؤسسة على هياكل طور الانجاز بالرصيف الغربي غير المعبد ومجموعة من المستودعات مساحتها حوالي 6000 م²، إضافة إلى إحتوائها على منشآت كهربائية لتوزيع الطاقة قوتها 6300 كيلو وات.

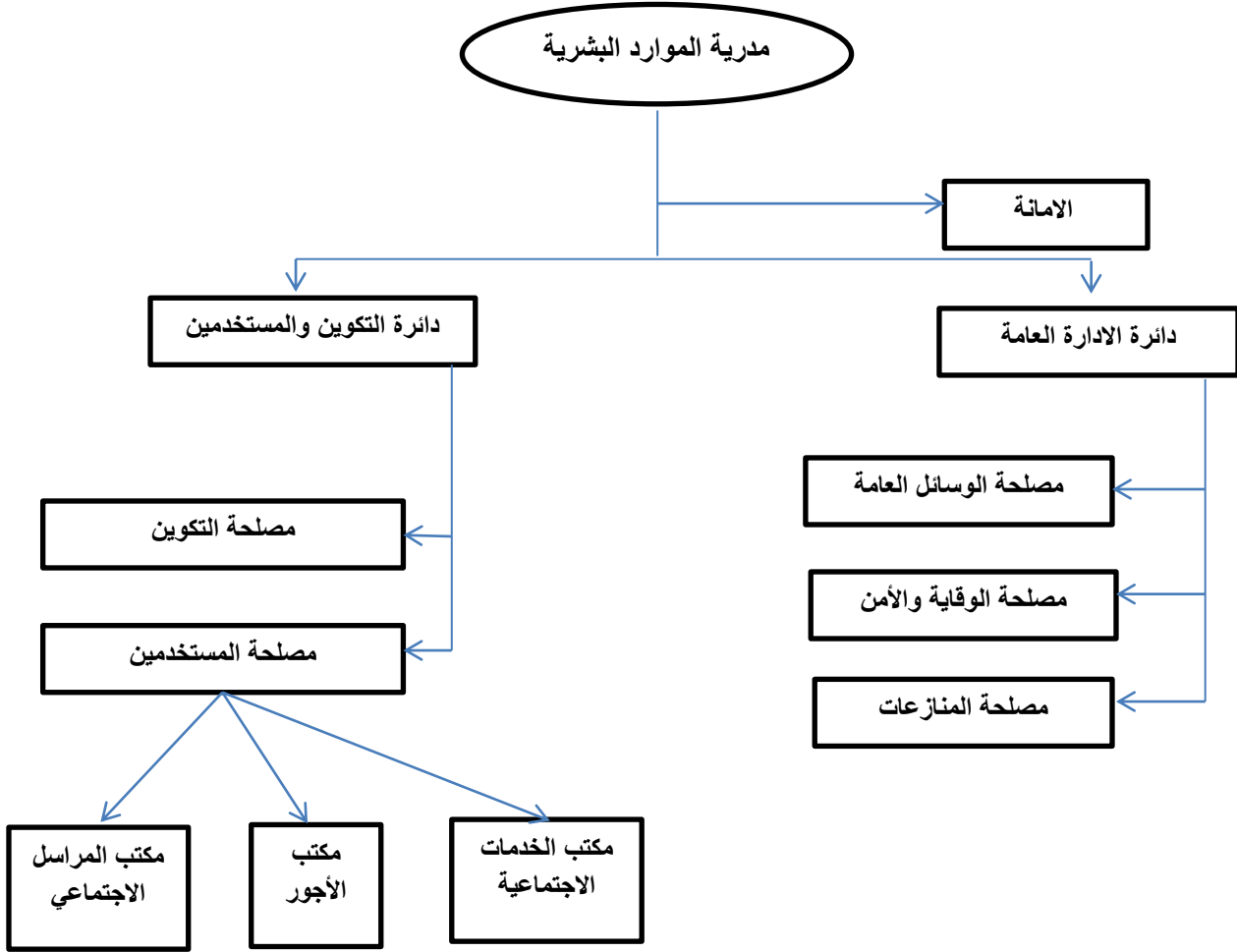
- **التجهيزات:** وتتمثل في عتاد السلع من:

- ✓ عربات رافعة من مختلف الحمولات ذات سعة (3 طن - 8 طن).
- ✓ عربات رافعة مجهزة بآلات توزيع الحاوية.
- ✓ أروقة ناقلة حبوب تتقل 150 طن/ الساعة، 250طن/ الساعة.
- ✓ رافعات ناقلة قوتها 65 طن وأخرى 90 طن.
- ✓ حاملة حاويات ذات 40 قدما.

2-1- الهيكل التنظيمي لمديرية الموارد البشرية:

الشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي لمديرية الموارد البشرية:

الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي لمديرية الموارد البشرية



المصدر: مصلحة الموارد البشرية بميناء "جن جن"

2- المجال الزمني

ونقصد به الفترة المستغرقة في إنجاز الدراسة الحالية بشقيها النظري والتطبيقي، بحيث تتضمن هذه الفترة إجراء البحث وتنفيذه بدءاً من إختيار وتحديد مشكلة البحث مروراً بجميع خطوات البحث العلمي، وصولاً إلى مرحلة مناقشة النتائج.

وتقسم دراستنا الحالية إلى المراحل الزمنية التالية:

2-1- المرحلة الأولى: وهي مرحلة بناء الاطار النظري للدراسة إستغرقت قرابة شهرين ونصف من النصف الأول لشهر فيفري إلى غاية أواخر شهر مارس 2017.

وتتضمن مرحلة إختيار موضوع الدراسة رغم بعض الصعوبات التي عرقلت هذه العملية، والتي تسببت في بعض التأخير غير أنه تم وضع موضوع علمي قابل للبحث والدراسة الميدانية، وبعد الإطلاع تم ضبط العنوان بشكله النهائي، لتتطلق عملية البحث عن المراجع اللازمة لتغطية الجانب النظري للدراسة.

2-2- المرحلة الثانية: وهي مرحلة بناء الاطار الميداني وتحديد مجتمع الدراسة والتي كانت خلال شهر أبريل إلى غاية شهر ماي، بحيث كانت أول زيارة للمؤسسة الميدانية جن جن بتاريخ 02 مارس 2017، وهي زيارة إستطلاعية من أجل طلب الموافقة لإجراء الدراسة الميدانية بهذه المؤسسة ومعرفة توافق مجتمع الدراسة مع موضوع البحث.

وفي يوم 09 مارس 2017 كانت الزيارة الثانية من أجل إستلام الموافقة النهائية لإجراء الدراسة وتسليم بعض الوثائق الخاصة بنا من أجل القيام بالإجراءات الإدارية المتعلقة ببطاقات الترخيص.

وفي يوم 13 مارس 2017 كانت الزيارة الثانية من أجل أخذ بعض الوثائق المتعلقة بالمؤسسة كالهيكل التنظيمي وعدد العمال وكيفية وتوزيعهم على الوظائف، كما تم أيضا جمع بعض المعلومات حول المؤسسة وظروف العمل بها والاحتكاك ببعض عمالها.

وخلال هذه الفترة تم ضبط إستمارة الإستبيان في شكلها النهائي بعد إخضاعها للتحكيم من طرف أساتذة علم الاجتماع، ليتم بتاريخ التاسع من أبريل توزيع إستمارة إستبيان تجريبية المعدة أساسا لقياس مدى إستجابة العمال لبنود هذا الاستبيان والوقوف على مدى تناسبه، ليأتي بعدها توزيع الإستبيان في شكله النهائي وذلك يوم 12 أبريل 2017 وإسترجاعها في اليوم الموالي.

2-3- المرحلة الثالثة: هذه المرحلة بمثابة الخطوة النهائية الأخيرة في البحث العلمي، أين تم جمع البيانات وتوزيعها وتحليلها وتفسيرها والوصول إلى نتائج الدراسة ومناقشتها وقد انتهت هذه الدراسة بتاريخ 25 ماي 2017.

3- المجال البشري

يتمثل المجال البشري في عدد الأفراد العاملين بمؤسسة ميناء جن جن والتي تم إجراء الدراسة الميدانية بها، حيث بلغ عددهم الإجمالي 1288 عامل، ونظرا لإستحالة القيام بدراسة ميدانية تشمل جميع وحدات المجتمع كون مجتمع الدراسة كبير جدا، ولتجنب الضغط الكبير على العمال ومراعاة السير الحسن للمؤسسة قام رئيس مصلحة التكوين بوضع حد أعلى لعدد المعايينيين المقدرة ب 62 مفردة، هذا ما دفعنا إلى إستخدام عينة كنموذج مصغر عن المجتمع الأصلي، وإكتفينا بأخذ عينة من فئة العمال الإداريين فقط بمديرية الموارد البشرية والمقدرة عددهم 157 مفردة موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(3): عدد العمال الاداريين بميناء "جن جن"

النسبة %	التكرار	الفئة
32.5	51	الاطارات
59.9	94	عون التحكم
7.7	12	عون التنفيذ
100	157	المجموع

المصدر: مصلحة التكوين بمديرية الموارد البشرية بميناء "جن جن"

وعليه تتدرج عينة الدراسة الحالية ضمن العينات الإحتمالية وهذا راجع إلى تباين بعض الخصائص بين مفردات الدراسة، الأمر الذي دفعنا إلى الإعتماد على أسلوب العينة الطبقية التناسبية، كون المؤسسة محل الدراسة ميناء "جن جن" يضم فئات عمالية مصنفة إلى ثلاث طبقات (الاطارات، أعوان التحكم، أعوان التنفيذ)، وقد تم أخذه 40% من هذه العينة في كل طبقة.

وفيما يلي مراحل تحديد نسبة كل طبقة على حدى:

- المجتمع الأصلي:

$$157 \longrightarrow 100\%$$

$$x \longrightarrow 40\%$$

$$x = \frac{157 \times 40}{100} \approx \text{عامل } 62$$

وعليه يمكننا حساب عدد المبحوثين في كل فئة مهنية كما يلي:

- فئة الإطارات:

51 → 100%

X → 40%

$$x = \frac{51 \times 40}{100} \approx 20$$

- فئة عون التحكم:

94 → 100%

X → 40%

$$x = \frac{94 \times 40}{100} \approx 37$$

- فئة عون التنفيذ:

12 → 100%

X → 40%

$$x = \frac{12 \times 40}{100} \approx 5$$

وبعد تحديد مفردات كل طبقة قمنا بجمع هذه المفردات لتتشكل عينة الدراسة الميدانية بشكل تقريبي

وذلك على النحو التالي:

$$62 = 5 + 37 + 20$$

وعليه بعد تحديد العينة والمقدرة ب 62 عامل، تمّ توزيع الاستبيان التجريبي وبعده النهائي على مختلف العاملين بمؤسسة ميناء جن جن مع مراعاة النسبة المأخوذة من كلّ فئة مهنية، مع العلم أنّه تمّ استرجاع 59 استبيان، من أصل 62 الموزعة، وعليه فإنّ حجم العينة النهائي الممثل لمجتمع الدراسة هوّ 59 مفردة ولم يتمّ استرجاع 3 استبيان منها واحدة عون التنفيذ و2 عون التحكم، وهوّ ما يوضحه الجدول أدناه:

جدول رقم (04): الاستبيانات الموزعة على العمال الاداريين بميناء جن جن.

عدد الاستبيانات		الاستبيانات الموزعة		الاستبيانات غير المسترجعة	
التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %
62	100	59	95.16	3	4.83

1- خصائص عينة الدراسة

تساعدنا معرفة الخصائص العامة الأولية لمبحوثي عينة الدراسة في فهم تأثير هذه الخصائص لموضوع الدراسة وذلك من خلال ربط مؤشرات الظاهرة وأحداثها مع البعض لتلمس الواقع كما هو ويتعلق الأمر بمتغيرات الجنس والسن، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، الأقدمية في العمل، الصنف المهني وأخيرا الأجر الشهري، وعليه يتم التطرق إلى هذه الخصائص الممثلة لعينة الدراسة على النحو التالي:

الجدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة %	التكرار	العينة الجنس
59.3	35	ذكر
40.7	24	أنثى
100	59	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (05) أن أكبر نسبة سجلت في فئة الذكور، وقد قدرت ب 35 فرد بنسبة 59.3% مقارنة مع نسبة الاناث والتي قدرت ب 24 فرد بنسبة 40.7% وهي نسبة متقاربة إلى حد ما مع فئة الذكور. وهذا راجع إلى طبيعة نشاط المؤسسة في مديرية الموارد البشرية في المكاتب الادارية، التي تحتاج إلى مؤهلات علمية، واقبال فئة الذكور للعمل في مثل هذه المصالح أو على نجاحهم في مثل هذه المسابقات الإدارية رغم أنه من الممكن أن تكون مشاركة الاناث أكثر من الذكور، إضافة إلى المكانة التي أصبحت تحضي بها المرأة في سوق العمل خصوصا العمل الاداري والفرص المتاحة، وتمتعها بالتحصيل العلمي لمختلف مستوياته وبالتالي اكتساحها لسوق العمل.

الجدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

النسبة %	التكرار	العينة السن
27.1	16	من 20 إلى أقل من 30 سنة
61	36	من 30 إلى أقل من 40 سنة
10.2	6	من 40 إلى أقل من 50 سنة
1.7	1	من 50 سنة فما فوق
100	59	المجموع

انطلاقاً من الجدول رقم (06) نلاحظ أن أغلب أفراد العينة تراوحت أعمارهم ما بين [30 إلى أقل من 40] سنة بنسبة قدرت ب 61% أي بمقدار 36 عامل. وهي فئة غالباً تتميز بأوج نشاطها ودافعيتها للعمل وتمتعها بالنشاط والحيوية وسرعة أكبر.

ثم تليها الفئة العمرية من ب[20 إلى أقل من 30 سنة] وذلك بنسبة 27.10% أي ما يعادل 27 عامل. وهي فئة عمرية تتمتع بالنضج والنشاط مما يساهم في السير الحسن واستمرارية المؤسسة.

كما نجد أن الفئة العمرية من [40 إلى 50 سنة] فقد قدرت بنسبة 10.2% وهذا يشير إلى أن العمل بالمؤسسة يحتاج إلى موظفين لديهم خبرة في الميدان ولا يقتصر على الشباب فقط، في حين بلغت نسبة الأفراد الذين تجاوز سنهم 50 سنة فما فوق ما نسبته 1.7% وهي نسبة ضعيفة جداً وهذا راجع إلى كون المؤسسة تعتمد في التوظيف على الفئة العمرية الشابة.

جدول رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية.

النسبة %	التكرار	العينة الحالة العائلية
45.8	27	أعزب
50.8	30	متزوج
1.7	1	مطلق
1.7	1	أرمل

المجموع	59	100
---------	----	-----

إنطلاقاً من معطيات الجدول أعلاه يتبين أن نسبة العاملين المتزوجين قد بلغت 50.8% وعدددهم 30 فرد وهذا ما يفسر أن هؤلاء العاملين يتمتعون بالاستقرار المهني نتيجة تحملهم للمسؤولية مما يدفعهم إلى الاجتهاد الدائم للمحافظة على مناصبهم مقارنة بفئة العزاب التي قدرت نسبتها ب 44.6% أي ما يعادل 27 عامل. وهذا يعود إلى كون هؤلاء العاملين يحاولون دائماً السعي وراء إيجاد فرص عمل معينة ومحاولتهم إكتساب الخبرات وتطوير المهارات وذلك من أجل تلبية حاجاتهم المادية والمعنوية.

الجدول رقم (08): المستوى التعليمي للمبحوثين.

النسبة %	التكرار	العينة المستوى التعليمي
5.1	3	متوسط
22	13	ثانوي
66.1	39	جامعي
6.8	4	دراسات عليا
100	59	المجموع

تشير معطيات الجدول أعلاه المتعلق بمتغير المستوى التعليمي أن غالبية المبحوثين لهم مستوى جامعي بنسبة قدرت ب 66.1% أي 39 مبحوث، تليها فئة العمال ذو مستوى تعليمي ثانوي وقد قدر عددهم ب 13 عامل أي بنسبة 22%، في حين كان عدد العمال ذو مستوى دراسات عليا 4 عمال بنسبة 6.8% تليها بدرجة أقل ذوي المستوى المتوسط ب 3 عمال وقد قدرت نسبتهم 5.1% ويبرر النسبة المرتفعة ذات المستوى الجامعي إلى طبيعة العمل الاداري في مؤسسة ميناء جن ذات طابع خدماتي بالدرجة الأولى والذي يتطلب مؤهلات علمية عالية تكمن في التعامل مع متطلبات العمل كالإلمام بالعمل المكتبي والتحكم في اللغات الأجنبية نظراً لتعاملها مع جنسيات مختلفة والوسائل التكنولوجية ومختلف التقارير الإدارية الصادرة سواء من داخل المؤسسة أو من خارجها فيما يخص المتعاملين الخارجيين.

الجدول رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل.

النسبة %	التكرار	العينة الأقدمية في العمل
27.1	16	أقل من 5 سنوات
55.9	33	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
10.2	6	من 10 إلى أقل من 15 سنة
5.1	3	من 15 إلى أقل من 20 سنة
-	-	من 20 إلى أقل من 25 سنة
1.7	1	من 25 إلى أقل من 30 سنة
100	59	المجموع

تشير معطيات الجدول أن نسبة 55.9% أي ما يعادل 33 عامل لهم أقدمية تتراوح من [5 إلى أقل من 10 سنوات] وهذا يعني أن أغلبية العاملين لديهم أقدمية قليلة بالمؤسسة، كون هذه الأخيرة تنتهج سياسة توظيف الشباب المتخرجين حديثاً من الجامعات والمعاهد التكوينية، وتليها مباشرة نسبة 27.1% ما يعادل 16 مبحوث ذوي 5 سنوات أقدمية في المؤسسة وهم في الغالب الذين يشتغلون في إطار عقود ما قبل التشغيل، والذين بدورهم يتم ترسيمهم في مناصب إدارية فيما بعد بما يتناسب مع مؤهلاتهم العلمية، أما الفئة الثالثة المتمثلة في 6 عمال والمقدرة ب 10.2% فقد إنحصرت أقدميتهم من [10 إلى 15] سنة والتي تمثل فئة الإطارات حسب إجابات المبحوثين ويليها ذوي أقدمية من [15 إلى أقل من 20 سنة] بثلاث عمال والمقدرة بنسبة 5.1%، في حين سجلنا عامل واحد فقط من بين المبحوثين ذوي خبرة من [25 إلى أقل من 30 سنة] بنسبة 1.7% وإنعدام المبحوثين ذوي الخبرة الأكثر من 30 سنة. وهذا راجع إلى توجهات المؤسسة نحو سياسة تشغيل الشباب.

وعليه يمكن القول أن متغير الأقدمية يساعدنا على دراسة واقعية للموضوع لما يخدم بحثنا، بحيث أنه كلما كانت خبرة وأقدمية العامل كبيرة كان هناك إلتزام و ولاء وإنسجام بالمؤسسة والعكس، كلما قلت الأقدمية في العمل كلما أدى ذلك إلى التسبب في العمل.

الجدول رقم (10): توزيع المبحوثين حسب متغير الصنف المهني

النسبة %	التكرار	العينة الصنف المهني
6.8	4	عون تنفيذ
59.3	35	عون تحكم
33.9	20	إطار
100	59	المجموع

إنطلاقاً من معطيات الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة من العاملين في مديرية الموارد البشرية هم فئة عمال التحكم بنسبة 59.3% والمقدرة عددهم بـ 35 عامل، تليها فئة الإطارات بـ 20 عامل بنسبة 33.9% والبالغ عددهم 20 عامل، فيما كانت أقل نسبة لفئة التنفيذ بـ 4 عمال والمقدرة نسبتهم بـ 6.8%. ويمكن القول أن المؤسسة من هذا النوع تتطلب موارد بشرية ذات تحكم في إنجاز مهام العمل والتي تملك الخبرة والمعرفة لنشاطات سير الوحدات والمصالح وهو ما بينه إرتفاع نسبة فئة عمال التحكم عن غيرها من الفئات الباقية، رغم أن فئة الإطارات متقاربة معها في النسبة إلى حد ما، وهو الأمر الذي يمكن إرجاعه إلى أن هذه الفئة تحتاج إليها مصالح ومديريات المؤسسة في تسيير شؤونها الإدارية.

الجدول رقم (11): توزيع المبحوثين حسب متغير الأجر

النسبة %	التكرار	العينة الأجر الشهري
15.3	9	من 35000 إلى أقل من 40000
28.8	17	من 40000 إلى أقل من 45000
39	23	من 45000 إلى أقل من 50000
16.9	10	من 50000 فما فوق
100	59	المجموع

تبين الشواهد الكمية للجدول أعلاه لأفراد مجتمع البحث أن 23 من إجمالي المبحوثين أي ما يعادل 39% يتقاضون أجر من 45000 إلى أقل من 50000، ثم تليها فئة العمال ذوي الدخل من 40000

إلى أقل من 45000 بمقدار 17 عامل بنسبة 28.8%، وبعدها فئة الأجور ذوي 50000 فما فوق بنسبة 16.9% والبالغ عددهم 10 عمال، أما فئة الدخل من 35000 إلى أقل من 40000 فقدت بـ 15.3% أي ما يعادل 9 عمال، ويرجع هذا الارتفاع في الأجور نوعاً ما بالمؤسسة إلى:

- الموقع الاقتصادي للمؤسسة في اقتصاد السوق وغياب المؤسسات المنافسة لها بالولاية في مجال المينائية.

- ارتباط الأجور ببعض المتغيرات وعلى رأسها الأقدمية وكذلك الأداء في العمل، إضافة إلى طبيعة المهنة أو الوظيفة التي يشغلها العامل داخل المؤسسة.

ثالثاً: أدوات جمع البيانات

وهي عبارة عن مجموعة من الأدوات والتقنيات والأساليب التي تستخدم في جمع المادة العلمية والتي تشكل التصور العام للبحث لما لها أهمية خاصة نظراً لتوقف نتائج الدراسة عليها، مادام غرض هذه الدراسة هو الكشف عن اتجاهات العاملين نحو الالتزام التنظيمي ولجمع كافة البيانات المتعلقة بالدراسة فقد استخدمنا مجموعة من الأدوات أهمها:

1- الإستمارة: وهي سلسلة من وسائل جمع البيانات وتعتمد أساساً على إستمارة تتكون من مجموعة من الأسئلة ترسل بواسطة البريد، أو تسلّم إلى الأشخاص الذين تم إختيارهم لموضوع الدراسة ليقوم بتسجيل إجاباتهم عن الأسئلة الواردة فيه، وإعادته ثانية ويتم ذلك بدون مساعده الباحث للأفراد سواء في فهم الأسئلة أو تسهيل الاجابات عنها⁽¹⁾.

ويجب أن تعطى أسئلة الاستمارة جميع محاور البحث إذا كانت استخدمت كأداة بحث وحدها، وقد تخصص لبعض محاور البحث وبعض المحاور الأخرى تدرج في أدوات بحث أخرى كالمقابلة والملاحظة والوثائق.

وعليه إعتدنا في هذه الدراسة على إعداد إستمارة على أساس المقياس النفسي لرنسينس ليكرث الثلاثي، وقد تضمن هذا الاستبيان قائمة بنود قدر عددها بـ 40 بنداً، وقد استندنا في استمارة الدراسة على

⁽¹⁾ عبد الله محمد الشريف: مناهج البحث العلمي، دليل الطالب في كتابة الأبحاث والرسائل العلمية، مؤسسة الثقافة الجامعية، الاسكندرية، 2008، ص 123.

بعض الدراسات التي تناولت موضوع إتجاهات العاملين نحو الالتزام التنظيمي في تحديد بدائل الاجابة التي إنطوت عليها إستمارة الدراسة في ثلاث بدائل وهي:

- بديل موافق: التقدير الممنوح له ثلاث درجات (د3).

- بديل محايد: والتقدير الكمي الممنوح له درجتين (د3)

- بديل معارض والتقدير الكمي الممنوح له درجة واحدة (د1).

الجدول رقم (12): التقدير الكمي لبدايل إجابات الاستبيان

معارض	محايد	موافق
1	2	3

كما أن هذا الاستبيان تضمن أربع محاور جاءت على النحو التالي:

- المحور الأول: يتعلق بالبيانات الأولية للمبحوثين مثل: الجنس، السن، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، الأقدمية في العمل، الصنف المهني، الأجر الشهري.

- المحور الثاني: محور يتضمن 10 بنود حول القاعدة المعرفية للعمال نحو الإلتزام التنظيمي (8-9-10-11-12-13-14-15-16-17).

- المحور الثالث: محور العبارات التي تقيس الإنسجام داخل المؤسسة (18-19-20-21-22-23-24-25-26-27-28).

- المحور الرابع: يتضمن 12 عبارة تقيس الولاء داخل المؤسسة (29-30-31-32-33-34-35-36-37-38-39-40).

1-1- صدق الإستمارة: ويقصد به التأكد من صحة وسلامة شروط بناء الإستمارة السيكومترية من ناحية الصدق والثبات، وهناك عدة أنواع من الصدق غير أننا نذكر أهم نوعين وأنسبها لإنجاز الدراسة الحالية وهما كالتالي:

1-1-1- الصدق الظاهري: والمقصود به صدق المحكمين، أين تم عرض الإستمارة على مجموعة من المحكمين والبالغ عددهم 4، وذلك للتحقق من مدى صدقها والملحق رقم (01) يبين أسماء المحكمين ودرجتهم العلمية، هذا و قد إعتبرنا هذا العدد قليل وهذا راجع إلى إنشغال غالبية الأساتذة المتخصصين والتحاق البعض الآخر بمختلف جامعات الوطن.

- وبعد إطلاع الأساتذة على الاستمارة، تم توجيه بعض الملاحظات التي كانت أغلبها لصالح الاستمارة ماعدا بعض العبارات، وقد أخذنا هذه الملاحظات بعين الاعتبار عند صياغة الإستمارة في شكلها النهائي. والجدول التالي يوضع بعض العبارات المعينة بالتعديل:

جدول رقم(13): عبارات الاستمارة قبل وبعد التعديل.

رقم البند	البند قبل التعديل	البند بعد التعديل
11	يوجد لدى العاملين فهما واضحا لأهداف المؤسسة مما يساعدهم في إنجاز تلك الأهداف.	يوجد لدى العاملين فهما واضحا الأهداف المؤسسة مما يساعدهم في تحقيقها.
14	أحيانا أجد من الصعب تقبل التنظيم المعمول به بالمؤسسة.	أجد من الصعب تقبل القواعد والاجراءات التنظيمية المعمول بها بالمؤسسة.
15	أرى أن المؤسسة لا تراعي الدقة في إعلام العمال عن موعد تقديم الخدمات.	أرى أن المؤسسة لا تراعي الدقة في إعلام العمال عن المواعيد المتعلقة بتغيير إجراءات العمل.
23	يتطلب الإنسجام مع إجراءات العمل بهذه المؤسسة جهود كبيرة من قبل العاملين.	يتطلب التكيف مع إجراءات العمل بهذه المؤسسة جهود كبيرة من قبل العاملين.
32	أشعر بالرضا حول طبيعة الخدمات والفوائد المترتبة عن مهامي الخاصة.	أشعر بالرضا حول طبيعة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة.
39	لقد ارتكبت خطأ حينما قررت العمل بهذه المؤسسة.	أشعر بالندم حين قررت العمل بهذه المؤسسة.

1-1-2- صدق المحتوى: يعتمد هذا النوع من الصدق على ملاحظة وآراء المحكمين وذلك من

خلال حساب صدق كل من بنود الاستمارة بصفة منفردة باللجوء إلى معادلة " لوشي " وهي كالتالي:

$$\text{صدق محتوى المحكمين} = \frac{n_1 - n_2}{N}$$

حيث أن:

- n_1 ← عدد المحكمين الذين إعتبروا أن البند يقيس.
 n_2 ← عدد المحكمين الذين إعتبروا أن البند لا يقيس.
 N ← عدد المحكمين الاجمالي.

جدول رقم (14): رأي المحكمين حول بنود الاستبيان وقيم صدقها.

رقم البند	رأي المحكمين		رقم البند	قيمة الصدق	رأي المحكمين		رقم البند
	لا يقيس	يقيس			لا يقيس	يقيس	
8	0	4	25	1	0	4	8
9	0	4	26	1	0	4	9
10	0	4	27	1	0	4	10
11	0	4	28	0	2	2	11
12	0	4	29	1	0	4	12
13	0	4	30	1	0	4	13
14	0	4	31	0	2	2	14
15	1	3	32	0.5	1	3	15
16	0	4	33	1	0	4	16
17	0	4	34	1	0	4	17
18	0	4	35	1	0	4	18
19	0	4	36	1	0	4	19
20	0	4	37	1	0	4	20
21	0	4	38	1	0	4	21
22	1	3	39	1	0	4	22
23	0	4	40	0.5	1	3	23
24	-	-	-	1	0	4	24
33			عدد البنود				
29			مج. ص. م				

بعد حساب صدق المحتوى لكل بند، ومجموع صدق المحتوى الإجمالي والمقدر بـ 29 ولمعرفة قيمة صدق المحتوى الكلي للإستبيان وجب التعويض في المعادلة التالية:

$$\text{مجموع صدق المحتوى} = \frac{\text{مجموع صدق المحتوى}}{\text{عدد البنود الاجمالي}} = \frac{29}{33} = 0.87$$

نلاحظ أن هذه القيمة أكبر من 0.60 أي $0.86 > 0.60$ ، ومنه يمكن القول أن الاستبيان صادق فعلا وفق ما تم قياسه، والممثل في معرفة وقياس إتجاهات العاملين نحو الالتزام التنظيمي.

وقد تم الاستعانة ببرنامج spss في حساب معامل ثياب كل محور، حيث تم استعمال معامل ألفا كرونباخ في حساب الثبات وقد كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (15): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات المحور الثاني

Statistique De Fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0.529	10

الجدول رقم (16): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات المحور الثالث

Statistique De Fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0.796	11

جدول رقم (17): معامل ألف كرونباخ لقياس ثبات المحور الرابع

Statistique De Fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0.731	12

جدول رقم (18): معامل ألف كرونباخ لقياس الثبات الكلي للاستبيان

Statistique De Fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0.775	33

- يتبين من خلال الجداول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لثبات المحور الثاني منخفضة إذ بلغت 0.52، في حين بلغت 0.79 بالنسبة للمحور الثالث و0.73 للمحور الرابع. بينما معامل الثبات الكلي قد بلغ 0.77 وهو معامل جيد مما يدل على ثبات النتائج المحصل عليها، أي أن الاستبيان يتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات.

2- المقابلة

تعد المقابلة إحدى أدوات البحث العلمي التي تجمع بين طرفين هما الباحث وشخص أو أكثر من أفراد عينة البحث إجتماعيا فرديا أو جماعيا، يتمثل دور الباحث فيها بإعداد أسئلة المقابلة إعدادا جيدا وطرحها بطريقة جيدة على الفرد أو الشخص المعني، ويقوم الشخص بالإجابة عن هذه الأسئلة شفويا وبدوره يقوم الباحث بتدوينها ثم تصنيفها وتحليلها⁽¹⁾.

كما تعتبر " تفاعل لفظي يتم بين شخصين في موقف المواجهة حيث يحاول أحدهما وهو القائم بالمقابلة أن يستشير بعض المعلومات أو التغيرات لدى المبحوث أو التي تدور حول آراء ومعتقداته⁽²⁾.

وقد إعتدنا في دراستنا الحالية على المقابلة الحرة باعتبارها مرنة في طبيعتها وليس هناك أي قيود على إجابات المبحوث، وأنه يمكن تعديل الأسئلة بحيث تتناسب مع الموقف أو ظروف المبحوثين، فهي تعطى المبحوثين نوع من الإرتياح والإطمئنان أثناء المقابلة، كما أنها تساعد على كشف ما لدى الفرد من مميزات وإتجاهات وميول وآراء ولكنها تعجز عن مقارنة الأفراد بعضهم ببعض، حيث تتيح للفرد فرصة إخفاء عيوبه⁽³⁾.

وعليه قمنا بإجراء هذه المقابلة مع بعض المشرفين القائمين على عملية التحكم قصد كسب تعاونهم لإجراء هذه الدراسة الميدانية بالمؤسسة وقد كانت هذه المقابلة مع رئيس مصلحة التكوين بمديرية الموارد البشرية وكان صريحا ومتفهما وقد أفادنا كثيرا بكل ما طلبناه من معلومات وبيانات خصوصا الوثائق المتعلقة بالمؤسسة حول عدد العمال، وقد أشار في حديثه إلى الكثير من الجوانب الإيجابية

(1) وائل عبد الرحمن التل وعيسى محمد قحل: البحث العلمي في العلوم الانسانية والاجتماعية، دار حامد، عمان، ط2، 2007، ص73.

(2) عبد الله محمد الشريف: مرجع سابق، ص125.

(3) كامل محمد المغربي: أساليب البحث العلمي في العلوم الانسانية والاجتماعية، دار الثقافة، عمان، ط4، 2011، ص128.

والسلبية التي يعرفها ميناء جن جن كما أجرينا مقابلات عدة مع أحد رؤساء المصالح وإطارين في المؤسسة، وتمحورت المقابلة أساسا حول رأي المسؤولين في المناخ العام للعمل ونظرتهم حول الإلتزام التنظيمي، وكذا الإقتراحات التي يرونها مناسبة لتحقيق هذا الإلتزام، وقد أوضح أحد الاطارات بأن الأجواء العامة للعمل بالمؤسسة تمتاز بكونها جيدة على العموم، ويمكن إعتبارها في الوقت الراهن أنها أجواء تتميز بمناخ عمل مقبول وكفيل بتحقيق أهداف المؤسسة، وأن هناك إستماع لإقتراحات العمال فيما يخص مشاكل العمل الروتينية، وحسب تصريح أحد المسؤولين بمديرية الموارد البشرية حول علاقات العمل فقد صرح بأن العلاقات السائدة بالمؤسسة بين العمال ورؤسائهم تمتاز بكونها حسنة وقائمة على أساس التعاون والتفاهم والمشاورة والإنسجام، الأمر الذي من شأنه تحقيق جو من الإلتزام والتركيز على الظروف الداخلية للعمل وبالتالي ضمان فعالية المؤسسة.

أما في ما يخص مقابلتنا مع العمال فقد كانت تزامنا وتوزيعنا لإستمارة البحث حيث قمنا بتوضيح الأسئلة للمبحوثين من أجل الحصول على إجابات صريحة تخدم البحث، مع قيامنا بإجراء حوارات مع بعض العمال تتمحور أساسا حول الظروف الفيزيقية للعمل، والحصول على آرائهم فيما يخص إلتزامهم بإحترام اللوائح والقوانين المنظمة للعمل وكيفية معاملة المؤسسة مع مخالفيها، إضافة إلى محاولة الكشف عن وجهة نظرهم فيما يخص المشاركة في عملية إتخاذ القرارات وامكانية منحهم الفرصة في مناقشة القرارات المتعلقة بجوانب العمل مع الرؤساء المباشرين.

وقد أفادتنا هذه المقابلة سواء مع العمال أو الرؤساء في معرفة العلاقات السائدة بين مختلف فئات مجتمع الدراسة خصوصا عمال التنفيذ ورؤساء المصالح والمشرفين المباشرين القائمين على عملية التحكم في مهام العمل، ومن خلال الملاحظة خلال إجراء المقابلات رأينا أن العلاقة بين مختلف شرائح المؤسسة حسنة، ولكن خلال إجرائنا حوار مع أحد العاملات من صنف التحكم أقرت بأن هناك بعض المشاحنات والتوترات بين العمال المشرفين وهو ما حصل معها شخصا مع أحد الاطارات الساميين بالمؤسسة. كذلك لاحظنا بأن هناك بعض المبحوثين متدمرين من كثرة الأعمال والمسؤوليات وعدم رضاهم عن المكافآت المادية مقارنة مع الأداء المقدم، وهو الأمر الذي يكون لهم نظرة سلبية نحو المؤسسة حسب أقوال المبحوثين وبالتالي تؤثر على إستقرارهم والتزامهم للعمل وإجراءاته، وهو ما أقر به أحد العاملين بقوله أنه سوف يترك العمل بالمؤسسة لو أتيح له العمل في مؤسسة أخرى وبراتب أفضل وظروف جيدة.

رابعاً: أساليب المعالجة

نستخدم في هذا العنصر مختلف الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة مع تقديم توضيح كل أسلوب على حدى، وذلك بالإعتماد على نوعين أساسيين من الأساليب هما الأسلوب الكمي والأسلوب الكيفي، لكننا نلتزم بالدمج بين هذين النوعين، كون التحليل الكمي يقتصر على الأرقام والبيانات في وصف الظاهرة محل الدراسة، غير أنه يبقى محل النقص إذا لم يتم تدعيمه بالتحليل الكيفي.

1- **الأسلوب الكيفي:** قمنا بتحليل وتفسير البيانات والمعطيات من خلال سلوكات وأقوال المبحوثين

والظواهر التي حدثت في ميدان الدراسة أثناء جمع البيانات ومختلف الزيارات.

2- **الأسلوب الكمي:** وتم من خلاله تبويب الأجوبة عن طريق تطبيق الأساليب الإحصائية المناسبة

لطبيعة أهداف الدراسة بالإعتماد على حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

1-2- **المدى:** حيث يتم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، وتحديد طول المجال بمقياس

ليكرث الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا) وفق القاعدة التالية:

$$\text{أعلى قيمة من قيم المقياس} - \text{أقل قيمة من قيم المقياس} = \frac{\text{قيمة كل فئة من المقياس}}{\text{عدد فئات المقياس}}$$

$$\text{ومنه: } 0.66 = \frac{1-3}{3}$$

وبناء على هذا تصبح قيمة كل فئة من الفئات الثلاث في المقياس هي 0.66، وبعد ذلك تم

إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذا المجال وهكذا أصبح طول

المجالات كما يلي:

- المجال الأول: من 1 إلى 1.66 (ضعيفة)

- المجال الثاني: من 1.67 إلى 2.34 (متوسطة)

- المجال الثالث: من 2.35 إلى 3 (عالية)

2-2- التكرارات والنسب المئوية: وتم حسابها وفق المعادلة التالية:

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{مجموع التكرارات (m)}}{\text{عدد أفراد العينة (N)}} \times 100 \%$$

2-3- المتوسط الحسابي: ويعد من أكثر مقاييس النزعة المركزية إستخداما فإذا كان مرتفعا دل ذلك على وجود قيم كبيرة مرتفعة، أما إذا كان منخفضا فيدل ذلك على وجود قيم صغيرة متطرفة. ويتم الحصول عليه من جمع درجات الإجابات وتقسيمه على مجموعة الإجابات وفق المعادلة التالية:

$$\bar{X} = \frac{\text{مجموع التكرارات (m)}}{\text{عدد أفراد العينة (N)}}$$

2-4- الإنحراف المعياري: ويستخدم لقياس التشتت وهو عبارة عن الجذر التربيعي الموجب لمتوسط مربعات إنحرافات القيم عن متوسطها الحسابي، وقد تم إستخدامه لقياس الإنحراف في إجابات فقرات عينة الدراسة وفق المعادلة التالية:

$$\text{الانحراف المعياري} = \frac{\sqrt{\text{مجموع (س - س)²}}}{\text{ن}}$$

خلاصة:

حاولنا من خلال هذا الفصل توضيح أهم الخطوات المنهجية التي أستخدمت في الدراسة الميدانية حيث شكلت هذه العناصر في مجملها سندا منهجيا تساعد في تسهيل معالجة موضوع الدراسة ميدانيا وتوفير بيانات هامة ومتنوعة عنه، كما سمحت لنا بالانتقال إلى مرحلة عرض البيانات وتحليلها ومناقشتها في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة وصولا إلى النتائج العامة حول موضوع البحث.

الفصل السادس: عرض وتحليل البيانات ومناقشة نتائج الدراسة

تمهيد

أولاً: عرض وتحليل بيانات الدراسة.

ثانياً: عرض ومناقشة النتائج في ضوء الفرضيات.

ثالثاً: مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة.

رابعاً: النتائج العامة للدراسة.

خلاصة

تمهيد

يتناول هذا الفصل تحليل بيانات الدراسة التي تم إنتقائها من خلال أداة الدراسة (الاستبيان)، وذلك بعد تفرغ وعرض وتحليل المعطيات كميًا بالأساليب الاحصائية ليتم بعدها مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات التي إنطلقنا منها في الجانب النظري ثم إبراز علاقة نتائج الدراسة بنتائج الدراسة السابقة، التي واجهتنا أثناء إجراء الدراسة.

أولاً: عرض وتحليل بيانات الدراسة.

بعد عملية جمع البيانات وكذا التعرف على خصائص مجتمع الدراسة، ننقل في هذا الفصل إلى تفرغ وتحليل بيانات فرضيات الدراسة في شكل جداول تتضمن تكرارات ونسب مئوية وذلك باستخدام برنامج SPSS لحساب مختلف العمليات الإحصائية التي من شأنها تسهيل عملية تحليل وتفسير النتائج المتحصل عليها.

المحور الثاني: القاعدة المعرفية نحو الالتزام التنظيمي.

تشكل القاعدة المعرفية والمعلومات الأولية أساساً لتبني العامل لمفهوم الالتزام التنظيمي والعمل به في المؤسسة، إذ ليس من المعقول أن نجد من يطبق هذا المفهوم دون خلفية معرفية به، لذلك تم إستجواب العاملين عن هذه القاعدة وجاءت إستجاباتهم في الجداول أدناه:

الجدول رقم (19): نظرة العاملين حول صعوبة فهم سياسة المؤسسة.

النسبة %	التكرار	البدايل
30.5	18	موافق
39	23	محايد
30.5	18	معارض
100	59	المجموع

تشير المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه بأن 23 فرد بنسبة 39% قد إكتفوا بالحياد تجاه وجود صعوبة في فهم سياسة المؤسسة، كون هذا الأمر لا يعنيههم فهدهم الوحيد هو السعي وراء إشباع حاجاتهم وتطلعاتهم، في حين نجد أن 18 عاملاً وهو ما يعادل 30.5% قد وافقوا على وجود صعوبة في فهم سياسة المؤسسة، وربما يعود ذلك إلى التعقيدات في إجراءات العمل بسبب التمسك الحرفي بها وسيادة النظام البيروقراطي وإنخفاض مستوى التفويض، حيث لا يستطيع العامل أن يخطو أي خطوة دون الرجوع إلى المستويات العليا، أما فيما يتعلق بالأفراد الذين عارضوا هذه الفكرة فقد بلغ عددهم 18 فرد أي ما يعادل 30.5% من إجمالي عينة البحث، وهي نسبة متساوية مع الأفراد الذين وافقوا على الفكرة ويرجع ذلك إلى كون المؤسسة توفر لهم المعلومات الكافية والجديدة عن طريق تسييرها نحو

مسار معين، وتعلمهم بمختلف القرارات التي تتخذها، وبالتالي يستطيع الفرد إكتساب خبرات وتجارب جديدة قد تؤثر في فهمه وإدراكه للأحداث والمواقف السائدة داخل المؤسسة.

الجدول رقم (20): نظرة العاملين ما إذا كانت اللوائح والأنظمة الخاصة بالعمل تتضمن توضيحا لقيم المؤسسة.

النسبة %	التكرار	البدائل
62.7	37	موافق
27.1	16	محايد
10.2	6	معارض
100	59	المجموع

تبين الشواهد الكمية المتعلقة بالجدول أعلاه أن 37 عامل والذين قدرت نسبتهم ب 62.7% يوافقون أن اللوائح والأنظمة الخاصة بالعمل تتضمن توضيحا لقيم المؤسسة، ومعنى هذا أن القيم التنظيمية تساهم بدرجة أكبر في دفع العامل لبدل الجهد والشعور بالواجب تجاه المؤسسة وخدمة أهدافها وبالتالي فالأفراد الذين يدركون أن المنظمة تهتم بجانب القيم داخل المؤسسة يرفع من درجات التزامهم اتجاهها وأنهم مدينين لها، في حين نجد أن 6 عمال والذين قدرت نسبتهم ب 10.2% قد عارضوا ذلك وهذا راجع إلى كون هذه اللوائح والأنظمة متغيرة من حين إلى آخر، كما أن هناك إختلاف في درجة الفهم والاستيعاب بصورة كاملة مما يجعل هناك نوع من الغموض، أما نسبة العاملين الذين أبدوا تحفظهم قد بلغت 27.12% والبالغ عددهم ب 16 عامل.

الجدول رقم (21): نظرة العمال حول ما إذا كان المسؤول المباشر يشجع مساعديه على نشر الأفكار الجديدة حول مهام العمل.

النسبة %	التكرار	البدائل
49.2	29	موافق
35.6	21	محايد
15.3	9	معارض
100	59	المجموع

تفيد البيانات الإحصائية المبينة في الجدول أعلاه أن 29 عامل بنسبة 49.2% موافقون فيما يخص مساعدة المسؤول المباشر على نشر الأفكار الجديدة حول مهام العمل، وهذا ما يدل على الأهمية والدور الذي يلعبه المسؤول المباشر الذي يعتز بإنتمائه للمنظمة ويشعر الأفراد بالواجب تجاه مؤسساتهم، وهذا ما يمثل بالنسبة لهم دافعا قويا لبذل المزيد من الجهود، كما أنهم يستطيعون طرح مختلف المشاكل والصعوبات التي يواجهونها فيما يخص العمل، الأمر الذي من شأنه أن يساهم في رفع درجات التزامهم تجاه المنظمة. أما فيما يخص 21 مبحوثا وبالباغلة نسبتهم 35.6% قد فضلوا تحفظهم تجاه هذه الفكرة، في حين عارض 9 عمال وهو ما يعادل 15.3% فكرة تشجيع المسؤول المباشر مساعديه على نشر الأفكار حول مهام العمل ويعود إلى هذا إهمال بعض المسؤولين لدوره واعتبار هذا الأمر لا يهمهم ولا يعني لهم شيئا.

الجدول رقم (22): نظرة العاملين حول ما إذا كان هناك فهمها واضحا لأهداف المؤسسة.

النسبة %	التكرار	البدائل
47.5	28	موافق
39	23	محايد
13.6	08	معارض
100	59	المجموع

تبين معطيات الجدول أعلاه نلاحظ أن 28 مبحوثا من إجمالي عينة البحث المقدرة نسبتهم 47.5% موافقين على فكرة فهمهم لأهداف المؤسسة وهذا دليل على وضوح القواعد والإجراءات التنظيمية الخاصة بالعمل، ومن ثم فأهداف المؤسسة والعمال هي أهداف واحدة باعتبارهم جزء منها، في حين نجد أن عدد العمال الذين إلتزموا الحياد لهذه الفكرة قد بلغ عددهم 23 أي ما يعادل 39%، وتليها نسبة العمال الذي عارضوا هذه الفكرة حيث قدر عددهم 8 مبحوثين وهو ما يعادل 13.6%، الأمر الذي يمكن القول بشأنه أن هذه الفئة لديها أهداف مرسومة تسعى إلى تحقيقها تختلف وتعارض عن تلك الأهداف التي حددتها المؤسسة.

الجدول رقم (23): نظرة العمال حول وجود دليل مكتوب خاص بقواعد وإجراءات و واجبات ومسؤوليات العمل.

النسبة %	التكرار	البدائل
54.3	32	موافق
22	13	محايد
23.7	14	معارض
100	59	المجموع

من المعطيات الإحصائية الموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ أن 32 مبحوث من إجمالي أفراد عينة الدراسة والبالغة نسبتهم 54.3% يوافقون على وجود دليل مكتوب خاص بقواعد وإجراءات و واجبات ومسؤوليات العمل الذي يقومون به، ويرجع هذا الأمر إلى إتباع المؤسسة الرسمية في الإجراءات التنظيمية المحددة لسير العمل و حرصها على الإلتزام الحرفي باللوائح الخاصة بالعمل، وهذا ما يضمن متابعة الأعمال وتواصلها في كافة مستويات المؤسسة وبين أفرادها، كما يدل ذلك على إصدار الأوامر والقرارات التعليمات بشكل كتابي والاحتفاظ بجميع الأوراق والمستندات الخاصة بالمؤسسة.

في حين نجد أن 14 عامل أي ما يعادل 23.7% قد عارضوا هذه الفكرة ويمكن إرجاع هذا الأمر إلى تأثير التنظيم غير الرسمي والاهمال من طرف المؤسسة في الأخذ بعين الإعتبار للأمور المتعلقة بالعمال فيما يخص مهامهم، وهذا ما يؤدي إلى عدم التقيد والإلتزام بقواعد وأخلاقيات مسؤوليات العمل طيلة فترة العمل، أما بالنسبة للأفراد الذين فضلوا أن تكونوا محايدين فقد قدر عددهم ب 13 فرد أي ما يعادل 22%.

الجدول رقم (24): نظرة العمال حول تقارب الثقافة والاتجاهات بين زملاء العمل.

النسبة %	التكرار	البدائل
52.5	31	موافق
28.8	17	محايد
18.6	11	معارض
100	59	المجموع

تبين المعطيات الإحصائية المبينة في الجدول أعلاه أن 31 عامل أي ما يعادل 52.5% موافقون على وجود تقارب في الثقافة والاتجاهات بين زملاء العمل، ويعود هذا إلى كون هذه المؤسسة تهتم بفهم العلاقات التي تربط الفرد بالجماعة، ووجود تطابق بين الاتجاهات القيمية لكل من الفرد والتنظيم، وبالتالي تصبح المؤسسة الناجحة هي التي لا تتجاهل هذا الأمر الذي يعد جزء منها وإنما تستغله في حشد الأفراد نحو تحقيق الأهداف التنظيمية. في حين إلتزم 17 عامل والمقدرة نسبتهم 28.8% الحياد تجاه وجود تقارب في الثقافة والاتجاهات بين زملاء العمل.

أما بالنسبة للأفراد الذين عارضوا هذه الفكرة فقد بلغ عددهم 11 عامل أي ما يعادل 18.6% وهو أمر طبيعي جدا أن نتوقع إنسجام اتجاهات الأفراد نحو ما يهمهم من قضايا وأفكار تختلف عن اتجاهات الآخرين، فقد يتخذ العاملون أنماط سلوكية معينة لا تتوافق مع الأنماط الأخرى وذلك بسبب تأثير بعض العوامل البيئية على اتجاهاتهم، فكل واحد يتميز بمجموعة من العادات والقيم والمبادئ التي يتمسك ويعتز بها والمختلفة عن الفرد الآخر.

الجدول رقم (25): صعوبة تقبل القواعد والإجراءات التنظيمية المعمول بها في المؤسسة.

النسبة %	التكرار	البدائل
27.1	16	موافق
37.3	22	محايد
35.6	21	معارض
100	59	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عدد العاملين الذين كانوا محايدين حول فكرة وجود صعوبة في تقبل القواعد والإجراءات التنظيمية بالمؤسسة قد بلغ 22 عامل وهو ما يعادل نسبته 37.3%، في حين نجد أن 21 عامل عارض هذه الفكرة بنسبة مقدرة بـ 35.6%، و يعود هذا إلى كون المؤسسة تبدي إهتماما كبيرا في تسهيل عملية إستيعاب العمال خاصة الجدد فيما يتعلق بالقواعد والإجراءات السائدة بالمؤسسة، كما تهتم بالسير الحسن والسليم للأعمال والمهام، إضافة إلى كون هذه القواعد والإجراءات واضحة للعيان. أما بالنسبة للأفراد الذين أبدوا موافقتهم على هذه الفكرة فقد بلغ عددهم 16 مبحوثا أي ما يعادل نسبة 27.1 % وهذا راجع إلى سوء التسيير داخل المؤسسة، بالإضافة إلى كون هذه القواعد لا

تتناسب مع طبيعة العمل وكفاءة الفرد حسب اعتقادهم فقد نجد العديد من الأفراد ليسوا في مكانهم المناسب أو وأنها لا تسهل عملية إحداث التغيير المطلوب.

الجدول رقم (26): مراعاة المؤسسة الدقة في إعلام العمال عن المواعيد المتعلقة بتغيير إجراءات العمل.

النسبة %	التكرار	البدائل
28.8	17	موافق
33.9	20	محايد
37.3	22	معارض
100	59	المجموع

إنطلاقاً من المعطيات الإحصائية المبينة في الجدول أعلاه نلاحظ أن 22 مبحوث من إجمالي عينة البحث أي ما يعادل 37.3% قد عارضوا فكرة مراعاة المؤسسة الدقة في إعلامهم عن المواعيد المتعلقة بتغيير إجراءات العمل، وهو ما يفسر لنا النظرة السلبية للعمال نحو سياسة المؤسسة في التسيير وصعوبة توصيل المعلومات بسهولة وعدم التحكم في إدارة المعلومات والإتصال الذي من شأنه أن يسهل عملية نقل المعلومات والتقارير بين مختلف وحدات وأقسام المؤسسة، ومنه يمكن القول أن عدم وجود بعض الخصائص المطلوبة كالدقة والوضوح وعنصر التأكيد من المعلومة، من شأنه أن يخلق صعوبات ومشاكل في إعلام العمال عن تغيير إجراءات العمل.

في حين نجد 33.9% من المبحوثين والبالغ عددهم 20 قد أجابوا بالحياد تجاه هذه الفكرة، أما بالنسبة للأفراد الذين وافقوا على هذه الفكرة فقد بلغ عددهم 17 مبحوث أي ما يعادل 28.8% وهذا دليل على وجود ثقة متبادلة بين العمال والمؤسسة، وغالبا ما تكون هذه الفئة على علاقة وطيدة وقريبة من أصحاب القرار بالمؤسسة، الأمر الذي يفتح المجال أمامهم لقنوات إتصال واسعة.

الجدول رقم (27): اهتمام المؤسسة بمشاكل العمال واستفساراتهم.

النسبة %	التكرار	البدائل
35.6	21	موافق
30.5	18	محايد
33.9	20	معارض
100	59	المجموع

تبين معطيات الجدول أعلاه أن 21 عامل أي ما يعادل نسبة 35.6% يوافقون على أن المؤسسة لا تبدي إهتماماً بمشاكل العمال وإستفساراتهم، ويعود السبب إلى عدم توفر مناخ وثقافة مناسبة مع تغطية المسؤولين على بعض الأخطاء، وأن كل فرد مسؤول عن نفسه وعن مشكلته لوحده، ومن ثمة تفشي ظاهرة المصالح الخاصة والضيقة على حساب المصالح العامة. أما 20 مبحوثاً أي ما يقارب نسبة 33.9% فهم معارضون كون المؤسسة لا تبدي إهتماماً بمشاكل العمال وإستفساراتهم بل على العكس من ذلك كون مشاكل العمال تؤثر في عملهم وتمس مصلحة المؤسسة، ويتضح ذلك من خلال مقابلتنا مع مدير الموارد البشرية والذي صرح بأنه 33-يحاول دائماً أن يكون قريباً من العمال حتى يستطيع إحتواءهم والتعرف على أنماط تفكيرهم. وأخيراً نجد 18 عامل أي ما بنسبة 30.5% محايدون على هذه الفكرة وما يمكن ملاحظته لهذه النسب أنها متقاربة.

الجدول رقم (28): رأي العمال حول خضوع جميع العاملين إلى نفس العقوبات التأديبية عند ارتكاب الأخطاء.

النسبة %	التكرار	البدائل
28.8	17	موافق
28.8	17	محايد
42.4	25	معارض
100	59	المجموع

إنطلاقاً من معطيات الجدول أعلاه نلاحظ أن 25 عامل أي ما يعادل نسبته 42.4% معارضين على أن جميع العاملين يخضعون إلى نفس العقوبات التأديبية عند ارتكاب الأخطاء، وقد يعود هذا إلى تدخل صلات القرابة والمعاملة على أساس المحسوبية والمصالح الشخصية المتبادلة، كما يمكن إرجاعه إلى التمييز والإستغلال وضعف التسيير. أما نسبة العاملين الموافقين على هذه الفكرة فقد قدرت بـ 28.8% و البالغ عددهم 17 مبحوثاً وهذا راجع إلى سياسة المساواة بين جميع العاملين وتجنب التمييز بينهم وذلك من أجل المحافظة على الإستقرار في العمل، ومن ثم إستعداد الأفراد لبدل أقصى ما لديهم من مهارات وطاقت لصالح المنظمة ورغبتهم الكبيرة للبقاء بها. أما بالنسبة للعاملين الذين كانوا محايدين تجاه هذه الفكرة فهي متساوية مع نسبة الموافقة وهم الأفراد الذين اللذين وافقوا على أن جميع العاملين يخضعون إلى نفس العقوبات و قدرت بـ 28.8%.

وعليه كنتيجة لهذا المحور فإن العبارات التي تقيس إتجاهات العاملين نحو الإلتزام التنظيمي والمتعلقة بالقاعدة المعرفية للعمال نحو الإلتزام والمكونة من 10 عبارات، ومن خلال إستجابات مجتمع الدراسة فقد لوحظ وجود إستجابة بدرجة موافق على 6 عبارات وبدرجة معارض على 3 عبارات، لذلك كانت قيمة المتوسط الحسابي العام لمحور الفريضة الأولى تساوي (2.15) أي أن درجة إتجاهات العاملين نحو الإلتزام التنظيمي والذي يتعلق بالقاعدة المعرفية لدى العمال نحو الإلتزام كانت بدرجة موافق على البنود.

المحور الثالث: إستجابات العاملين بميناء جن جن نحو الإنسجام.

سنحاول من خلال المعطيات الإحصائية لجداول هذا المحور والمتعلق باستجابات العاملين بميناء جن جن نحو الإنسجام الوقوف على مدى تنمية العاملين لروح التكيف والإنسجام مع ضوابط وإجراءات العمل، وكذلك تتميتهم لروح التقدير والإحترام بين العاملين وطبيعة العلاقات السائدة داخل المؤسسة بناءً على إجابات أفراد الدراسة كما هو موضح في الجداول أدناه:

الجدول رقم (29): شعور العامل بأن زملاء العمل بالمؤسسة هم أفراد عائلته.

النسبة %	التكرار	البدائل
59.3	35	موافق
28.8	17	محايد
11.9	7	معارض
100	59	المجموع

تبين الشواهد الكمية للجدول رقم (29) المتعلق بشعور العامل بالمؤسسة بأن زملاء العمل هم أفراد عائلته أن أعلى نسبة والمقدرة ب 59.3% من المبحوثين عبروا عن موافقتهم على هذا الرأي والمقدر عددهم ب 35 عامل، تليها نسبة 28.8% الذين إتزموا الحياد والمقدر عددهم 17 عامل، في حين أجابت مجموعة من العمال بأنهم لا يشعرون بأن زملاء العمل في المؤسسة هم أفراد العائلة ويقدر عددهم ب 07 عمال أي ما نسبته 11.9%.

ومن إرتفاع نسبة الموافقة والتي هي مؤشر جيد في هذا الجانب، فإن هذا الأمر يحيل لنا أن معظم العاملين يتمتعون بدرجة عالية من الإنسجام وتبنيهم معايير شركة بينهم وليدة المعرفة الجيدة والعميقة ببعضهم البعض نتيجة مختلف التفاعلات اليومية القائمة بينهم، هذه الأخيرة ساهمت في تكوين إتجاهات

إيجابية تمكنهم من القدرة على مشاركة مختلف الأفكار والمشاعر دون خوف، الأمر الذي يؤثر على وجود قبول الأغلبية من العمال لمختلف القيم المشتركة بينهم والتي تنعكس حتما إجابا على نفسيتهم وتقاربهم إجتماعيا بينهم، بما يساهم ويشجع على خلق مناخ تنظيمي إجابي قائم على المودة والألفة بين العاملين، هذا الأمر الذي تطرقت إليه " النظرية اليابانية Z " والتي إهتمت بتنمية شعور العاملين بالزمالة داخل المؤسسة وبناء علاقات متينة وصدقات مبنية على الألفة والمودة والتعاون المتبادل وتقديم الدعم فيما بينهم.

لكن هذا لا يعني أن كل العمال لهم نفس الطرح فيما يتعلق من ناحية زملائهم بالمؤسسة، حيث نجد هناك فئة من العمال لا يعتبرون زملائهم العاملين جزء من العائلة وهو ما تبينه الشواهد الكمية لإجابات المبحوثين سواء المحايدون أو المعارضين لهذه المسألة، وهو الأمر الذي لا يمكن إغفاله ويرجع ذلك إلى وجود علاقة متوترة بين العاملين أنفسهم أو مع رؤوسهم و إنتشار بعض السلوكات غير المحبذة كالأنانية التي تحد من التفاهم والتقبل لبعضهم البعض.

الجدول رقم (30): نظرة العاملين نحو العلاقة الطيبة التي تربطهم بالزملاء في العمل

النسبة %	التكرار	البدائل
81.4	48	موافق
15.3	9	محايد
3.4	2	معارض
100	59	المجموع

تبين الشواهد الكمية في الجدول أعلاه والمتعلق بنظرة العاملين نحو العلاقة الطيبة التي تربطهم بزملائهم في العمل بأن غالبية العمال أجابوا بالموافقة على وجود علاقة طيبة مع أغلبية الزملاء في العمل، ويقدر عددهم بـ 48 عاملا أي ما نسبته 81.4% وهي نسبة موافقة عالية تعكس لنا وجود نظرة إيجابية نحو الزملاء في مختلف الأقسام الإدارية، ما يعني وجود مستوى كبير من التفاعل الجيد بين العاملين بالمؤسسة محل الدراسة وهو ما تم ملاحظته فعلا أثناء الزيارات المختلفة لميدان الدراسة. أما نسبة الإجابة بمحايد فقدرت بـ 15.3% والبالغ عددهم 9 عمال، في حين أجاب عاملين بالمعارضة بنسبة 3.4% وهي نسبة ضعيفة بالمقارنة مع نسبة الموافقة، وتوحي هذه الفئة الراضة والمعارضة لوجود علاقة طيبة مع مختلف العاملين في المؤسسة على وجود بعض التوترات وسوء التفاهم مع بعض العمال

وهو أمر طبيعي أن يكون هناك بعض العاملين غير منسجمين مع بقية الزملاء أو على درجة من الخلاف معهم.

الجدول رقم (31): توفير منصب عمل فرصة للاحتكاك بالغير.

النسبة %	التكرار	البدائل
78	46	موافق
20.3	12	محايد
1.7	1	معارض
100	59	المجموع

يتبين من خلال الجدول رقم(31) المتعلق بإمكانية توفير منصب العمل فرصة للاحتكاك بالغير داخل المؤسسة، بأن أغلب العمال أبدوا موافقتهم في هذا الجانب ويقدر عددهم بـ 46 عامل بنسبة 78% تليها نسبة 20.3% الذين أجابوا بالحياد أي بمقدار 12 عامل، في حين يرى عامل واحد فقط أن عمله لا يسمح له للاحتكاك مع البقية. وعليه تشير إرتفاع نسبة الموافقة لهذا الشأن إلى التفاعل المستمر والاحتكاك المباشر مع بعضهم البعض وذلك من خلال سهولة التواصل بين العاملين في مختلف المستويات الإدارية والذي ينشأ على إثره علاقات طيبة بين العمال مما يسمح بتبادل مختلف الأدوار والأنشطة وإنجازهم للمهام المشتركة بما يحقق الأهداف التنظيمية المنشودة. وهو الأمر الذي ذهبت إليه نظرية الإدارة بالأهداف في أحد مبادئها وهو تنمية روح التواصل المستمر والتفاعل المشترك بين العاملين للوصول إلى ما هو أفضل وتدعيم التفاهم بين مختلف المستويات الادارية بما يشجع جوا من الرضا والتوافق في بيئة العمل.

الجدول رقم (32): تشابه قيم الفرد مع قيم وثقافة المؤسسة.

النسبة %	التكرار	البدائل
28.8	17	موافق
54.2	32	محايد
16.9	10	معارض
100	59	المجموع

يتضح من خلال المعطيات الكمية للجدول رقم (32) المتعلق بتشابه قيم الفرد مع قيم وثقافة المؤسسة أن 32 مبحوثاً بنسبة 54.2 % أجابوا بالحياد تجاه الفكرة، ويمكن تفسير هذا الأمر إلى إمكانية وجود نوع من الصراع القيمي داخل مؤسسة ميناء جن جن وخاصة في الأفكار. أما 17 مبحوثاً أي ما نسبته 28.8 % قد عبروا عن موافقتهم لهذه الفكرة، ويعود ذلك إلى كون قيمهم تتوافق مع قيم المؤسسة التي يعملون بها، وهذا يدل على تمسك الإداريين بقيم وأهداف المؤسسة وثقافتها، وكنتيجة للتأثير بالقيم الاجتماعية والثقافية والقيمة الدينية المشتركة بينهم داخل المؤسسة وبالتالي إيمانهم بثقافة مؤسستهم وقيمها وتبنيهم لأفكارها وإعتبارها جزءاً من قيمهم وأهدافهم. في حين عبر 10 من المبحوثين أي ما يعادل 16.9 % عن معارضتهم وهذا لكونهم لا يهتمون بتحقيق أهدافهم أولاً بالدرجة الأولى ثم أهداف المؤسسة بالدرجة الثانية، كما أن التزامهم بمؤسسة ميناء جن جن هو إلتزام متعلق أساساً من ناحية الكسب المادي كالأجور والمنح والعلاوات التي يتلقونها، وكذلك عدم إدراكهم لأهمية المؤسسة وقيمها وأهدافها ومكانتها وأيضاً عدم شعورهم بالإنتماء إليها ورغبتهم بالإنتقال إلى مجال آخر بمؤسسة أخرى تلبى حاجاتهم وطموحاتهم الذاتية التي عجزوا عن تحقيقها في ظل تواجدهم في المؤسسة الحالية.

الجدول رقم (33): مساهمة المشرف المباشر في نشر الثقة والتواصل المستمر بين فرق العمل.

النسبة %	التكرار	البدائل
40.7	24	موافق
39	23	محايد
20.3	12	معارض
100	59	المجموع

تبين الشواهد الكمية لمعطيات الجدول رقم (33) الخاصة بمساهمة المشرف المباشر في نشر الثقة والتواصل المستمر بين فرق العمل أن 24 مبحوثاً أي ما نسبته 40.7 % موافقون على أن مشرفهم المباشر في العمل يعمل على نشر الثقة وروح التواصل بين مختلف فرق العمل، وهذا يدل على وعي المشرفين لضرورة بث ثقافة التواصل من أجل تعزيز الثقة وروح الإلتناء والتنسيق والتعاون بين العاملين بما يخدم مصلحة الفريق وإنجاز المهام. أما 23 عامل أي ما نسبته 39 % فقد إلتزموا بالحياد حيال هذا الأمر، وهي نسبة قريبة جداً مقارنة مع الذين وافقوا على الطرح، في حين قدرت نسبة الذين عارضوا بـ 20.3 % بمجموع 12 مبحوثاً. ويمكن إرجاع تقارب نسبة الحياد مع الموافقة إلى تغافل بعض المشرفين

لكون الثقة واستمرارية التواصل بين مختلف شرائح العمال تلعب الدور الأساسي والجوهري في بناء علاقات متينة وقوية بين الأفراد، وكذلك إغفالهم لجانب مهم وهو أن الثقة تساهم في تكوين اتجاهات إيجابية من المفترض أن تؤثر بالإيجاب على الممارسات التنظيمية وسلوكيات الأفراد داخل المؤسسة بالشكل الذي يعمل على تقوية الروابط الاجتماعية والحد من الصراعات والتوترات العمالية.

الجدول رقم (34): التكيف مع إجراءات العمل بالمؤسسة يتطلب جهود كبير من قبل العاملين.

النسبة %	التكرار	البدائل
50.8	30	موافق
33.9	20	محايد
15.3	9	معارض
100	59	المجموع

من خلال معطيات الجدول رقم (34) والمتعلق بنظرة العمال حول ما إذا كان التكيف مع إجراءات العمل بمؤسسة ميناء جن جن يتطلب جهود كبيرة من قبل العاملين، نلاحظ أن 30 عاملا أي ما نسبته 50.8% من إجمالي عينة البحث قد أجابوا بالموافقة حول هذه القضية، ويمكن القول أنه وبحسب الملاحظات التي تمت ميدانيا وبحسب المقابلة التي أجريت مع أحد المشرفين بمصلحة التكوين بمديرية الموارد البشرية أن العاملين يتلقون صعوبة في التكيف مع أساليب التسيير بالمؤسسة، خصوصا وأوائل فترة إنضمامهم للمؤسسة وصرامة إجراءات تسجيل للدخول إليها أين يستلزم الأمر إستظهار البطاقة الالكترونية وكذلك تسجيل دوام العمل عن طريق تقنية البصمة التي تجبرهم على التقيد والإلتزام بمواقيت العمل والتي تكشف تأخر العاملين عن دوامهم وبالتالي إمتعاض البعض من هذه الاجراءات. أما بالنسبة لـ 20 مبحوثا فقد إلتزموا الحياد حول هذه الفكرة بنسبة قدرت بـ 33.9%، في حين سجلنا إعتراض 9 مبحوثين بنسبة مقدرة بـ 15.3% وهو الأمر الذي يمكن إرجاعه إلى إهتمام ووعي هذه الشريحة من المبحوثين إلى أهمية وضرورة التأقلم مع الظروف التي تفرضها المؤسسة.

الجدول رقم (35): نظرة العاملين حول عدم ملائمة ساعات العمل بالمؤسسة لجميع العمال.

النسبة %	التكرار	البدائل
39	23	موافق
33.9	20	محايد
27.1	16	معارض
100	59	المجموع

تشير معطيات الجدول أعلاه والخاص بنظرة العاملين حول عدم ملائمة ساعات العمل بالمؤسسة لجميع العمال، أنه تم تسجيل 23 مبحوث بالموافقة بنسبة قدرت بـ39%، في حين إمتنع 20 مبحوثا عن إعطاء الرأي مقدرين بنسبة 33.9% وعليه يمكن إرجاع إرتفاع نسبة الموافقة حول هذا البند إلى كون العمال غير راضيين عن ظروف العمل من هذا الجانب من خلال كثرة ساعات العمل حسب نظرهم والتي تتميز بكونها طويلة، وهذا ما تم الحصول عليه من خلال السجلات الخاصة بالمؤسسة و كذلك عن طريق حوار مع أحد عاملات المؤسسة أين صرحت بأنه ليس هناك فترات راحة وعلى العامل أن يلتزم إجباريا بساعات العمل، وأن أغلبية العاملين يصابون بالإجهاد والتعب في عملهم وطبيعة المهام الادارية التي تتسم بالصعوبة والتعقيد لكثرتها وتنوعها وعدم كفاية الوقت المخصص لإنجاز المهام، وبالتالي ضغط الوقت خصوصا على المهام التي يتولاها رؤساء المصالح والعبئ الثقيل عليهم من أجل إنجازها في الوقت المحدد، وهذا ما تم ملاحظته فعلا من خلال زيارتنا الميدانية وأثناء توزيع الإستمارات ومقابلتنا للمبحوثين أين لاحظنا أغلبهم مشغولين ومتدمرين من كثرة الأعمال والمهام الموكلة على عاتقهم وعدم قدرتهم على التوفيق بين إنجاز المهام والوقت المخصص لذلك أين يضطرون إلى العمل لساعات إضافية.

الجدول رقم (36): نظرة العاملين حول عدم ضرورة تقديم الدعم والمساندة للزملاء.

النسبة %	التكرار	البدائل
11.9	7	موافق
30.5	18	محايد
57.6	34	معارض
100	59	المجموع

تبين معطيات الجدول أعلاه المتعلق بتقديم الدعم والمساندة للزملاء في العمل من عدمه أن أغلب العمال أجابوا بالمعارضة والبالغ عددهم بـ 34 عاملاً بنسبة تقدر بـ 37.6%، في حين أجاب 18 عاملاً بالحياد أي ما نسبته 30.5%، أما أدنى نسبة فسجلت في فئة الموافقين والمقدرة بـ 11.9% وكان عددهم 7 عمال. وعليه يمكن القول أن عمال ميناء جن جن لديهم إتجاه إيجابي نحو العمل، حيث أبدوا إستعدادهم لتقديم المساعدة للزملاء في حال تطلب الأمر، وهو ما يوضح القيمة الإنسانية الإيجابية التي يتمتع بها أفراد البحث والممثلة في روح التضامن والتعاون المتبادل بينهم، الأمر الذي يؤثر على وجود نوع من الإدراك الجماعي المشترك والتكاتف بين مختلف العاملين في مكان العمل، سواء كان ذلك عن طريق الدعم المادي أو المعنوي في إطار العلاقات الجانبية التعاونية بين مختلف الأطراف الفاعلين في المؤسسة. وعليه يمكن القول أن هذا الجانب يساهم في تحقيق الاستقرار بالمؤسسة من خلال تماسك العلاقات وروح التعاون بين أعضاء الفريق مكان العمل.

الجدول رقم (37): عدم رغبة العمال الوجود في مكان يتطلب جهود كبيرة للقيام بالعمل.

النسبة %	التكرار	البدائل
8.5	5	موافق
52.5	31	محايد
39	23	معارض
100	59	المجموع

يتبين من خلال الشواهد الكمية لمعطيات الجدول رقم (37) أن 52.5% من إجمالي أفراد عينة البحث قد إنتموا الحياد حول رغبتهم العمل في مكان يتطلب جهود كبيرة للقيام بالمهام، في حين نجد أن 23 مبحوثاً أي ما يعادل 39% قد أجابوا بالمعارضة ويعود ذلك إلى الرغبة في زيادة الخبرة والتحكم في المهام وزيادة ثقة الرؤساء بالعاملين، ومن ثم شعورهم بأنهم جزء من المؤسسة إنطلاقاً من بدل المزيد من مجهوداتهم وبالتالي يزيد إنتمائهم للبقاء في هذه المؤسسة دون أخرى.

أما بالنسبة للفئة التي وافقت على هذه الفكرة فقد بلغ عددها 5 مبحوثين أي ما يعادل 8.5% وهي نسبة ضعيفة، وهذا راجع إلى أن هدفهم الوحيد هو الحصول على الأجر دون بدل جهود كبيرة في مهامهم وواجباتهم.

الجدول رقم (38): عدم رغبة العمال في إقامة علاقات صداقة مع الزملاء في العمل.

النسبة %	التكرار	البدائل
8.5	5	موافق
37.5	22	محايد
54.2	32	معارض
100	59	المجموع

تبين الشواهد الكمية لمعطيات الجدول رقم (38) والمتعلق بعدم رغبة العمال في إقامة علاقة صداقة مع الزملاء في العمل، أن نصف المبحوثين أبدوا معارضتهم لهذه الفكرة والبالغ عددهم بـ 32 عامل أي ما نسبة 54.2%، وهذا معناه أنهم لديهم رغبة في تكوين علاقات صداقة جديدة مع بعض الزملاء داخل مكان العمل. فيما أجاب 22 عامل بالحياد أي ما نسبة 37.5% وهي نسبة قريبة لفئة المعارضين، في حين وافق 5 عمال على عدم رغبتهم تكوين صداقات مع الزملاء والمقدرة نسبتهم بـ 8.5%. ومنه يمكن القول أن معظم العاملين يحبذون تكوين صداقات إجتماعية مع زملائهم بالمؤسسة خارج نطاق العمل الرسمي بما يشبع إتجاهاتهم وميولاتهم وتدعيما لمصالحهم المشتركة، والتي غالبا ما تساهم في إشباع حاجات ورغبات الأفراد العاملين كتحقيق الذات والشعور بالمكانة بين زملاء العمل وبالتالي تعزيز الشعور بالأمان وإبداء الرأي وطرح الأفكار والانشغالات.

غير أنه هناك فئة من العاملين تفضل عدم الرغبة في تكوين صداقات جديدة والإكتفاء بذاتها وهذه الفئة غالبا ما نجدها في فئة الإطارات ومسؤولي الإدارة العليا بالمؤسسة وهو ما أقر به بعضهم خلال تواجدهم بميدان الدراسة، أما بالنسبة للذين حايذوا فكرة عدم رغبتهم في إقامة علاقات صداقة مع الزملاء في العمل فيمكن إرجاع هذا الأمر إلى كونهم لا يفضلون كثيرا خروج علاقاتهم مع الزملاء عن الإطار الرسمي المرتبطة أساسا حول مهام العمل الوظيفية، أو ربما لاعتقادهم المسبق أن هذا النوع من العلاقات هي علاقات عابرة وإستغلالية تهدف في الأساس إلى تحقيق المصالح الشخصية على حساب المصالح العامة.

الجدول رقم (39): عدم الشعور بالإعتزاز عند التحدث مع الآخرين عن العمل.

النسبة %	التكرار	البدائل
13.6	8	موافق
47.5	28	محايد
39	23	معارض
100	59	المجموع

من خلال الجدول رقم (39) نلاحظ أن 28 مبحوثاً من إجمالي عينة البحث أي ما نسبته 47.5% إلتزموا الحياد في إجاباتهم لهذا البند على إعتبار كون المؤسسة ربما لا تدفعهم للفخر وتعتبر عادية مقارنة من ناحية ظروف العمل والخدمات المقدمة أو على إعتبار أن هناك مؤسسات أجدد منها، مما يؤشر على عدم إكترائهم بعملهم لهذه المؤسسة. في حين أجاب 23 عامل أي ما قدر نسبته بـ 39% أنهم معارضون لفكرة عدم الشعور بالفخر والإعتزاز عند مناقشة أمور المؤسسة مع الأصدقاء الخارجيين، وهذا يدل على شعورهم بالسعادة، ويمكن القول أنهم حريصين على معرفة آراء الجمهور الخارجي حول المؤسسة بكل جدية وموضوعية ويعطون آرائهم ومقترحاتهم بمصادقية عكس الزملاء في العمل الذين يحتكرون نوعاً ما المعلومات ولا يقدمون الآراء والمقترحات بشفافية. أما 8 مبحوثين أي ما نسبة 13.6% لا يشعرون بالإعتزاز عند التحدث عن العمل مع الأصدقاء الآخرين، وهذا يدل على أن هذه الفئة لا تحبذ الخلط بين أمور العمل والحياة الشخصية وأن ما يحدث داخل المؤسسة لا بد أن يبقى داخلها حفاظاً على الأسرار المهنية. وعموماً يمكن القول أن الإشباع المادي والمعنوي الذي توفره بيئة العمل من عدمه يساهم بشكل سلبي أو ايجابي في إرتباط العاملين نفسياً بما ينعكس على السلوكيات والشعور بالرضا تجاه المؤسسة.

نستنتج من خلال عبارات هذا المحور والتي تقيس إتجاهات العاملين نحو الإلتزام التنظيمي والمتعلقة باستجابات العاملين بميناء جن جن نحو الإنسجام والمكونة من 12 عبارة. ومن خلال إستجابات مجتمع الدراسة فقد لوحظ وجود إستجابة بدرجة موافقة على 6 عبارات وبدرجة محايد على 3 عبارات، لذلك كانت قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور الثالث والخاص بالفرضية الثانية يساوي (2.12) أي أن درجة إتجاهات العاملين نحو الإلتزام التنظيمي والذي يتعلق باستجابات العاملين بميناء جن جن نحو الإنسجام كانت بدرجة موافق حول بنود المحور.

1-3- المحور الرابع: سعي عمال ميناء جن جن لتحقيق الولاء.

يشكل ولاء الأفراد لمؤسستهم عنصرا هاما في الربط بين المؤسسة والعاملين بها، إذ يعتبر مؤشر من مؤشرات تحقيق الإلتزام التنظيمي في المؤسسة فولاء الأفراد لمؤسساتهم يعتبر عاملا أساسيا في التنبؤ ببقائهم ويساهم بدرجة كبيرة في بناء شبكة واسعة من العلاقات الانسانية والتي تساعد على تنمية الإحساس والإخلاص للمؤسسة. وعليه تم إستجواب العاملين حول سعيهم لتنمية الولاء وقد جاءت إجاباتهم وفق الجداول أدناه:

الجدول رقم (40): نظرة العاملين نحو ما إذا تتيح المؤسسة لهم فرص المشاركة في إتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.

النسبة %	التكرار	البدائل
23.7	14	موافق
39	23	محايد
37.3	22	معارض
100	59	المجموع

من خلال القراءة الإحصائية لبيانات الجدول رقم (40) والمتعلق بإمكانية منح المؤسسة العاملين فرصة المشاركة في إتخاذ القرارات يتبين أن أكبر نسبة من العمال والمقدرة بـ 39% والبالغ عددهم 23 مبحوث قد إلتزموا الحياد، في حين عارض 22 مبحوثا أي ما نسبته 37.3% هذه الفكرة وهي نسبة قريبة جدا من نسبة الحياد، الأمر الذي يمكن إرجاعه إلى حساسية وأهمية هذه القرارات التي تحتاج إلى كفاءة عالية وخبرة في التسيير ونمط القيادة السائد بالمؤسسة والذي يعتبره العاملون بأنه إستبدادي من خلال إفراد القيادات الإدارية بعملية إتخاذ القرارات. غير أن هذا لا يعني أن جميع العاملين يعارضون فكرة عدم منح المؤسسة فرص المشاركة في إتخاذ القرارات، حيث نجد 14 عاملا أي ما يعادل نسبته 23.7% قد وافقوا على الطرح، وهذه النسبة المسجلة دليل على أن القيادات الإدارية تعطي شيء من الحرية والفرص في إبداء الإتشغالات والآراء المختلفة للعمال خصوصا وفئة إطارات المؤسسة وأعاون التحكم، وحرصها أن يأتي هذا التشارك من باب التفاعل اليومي في إنجاز المهام والأنشطة الروتينية مما يدل على وجود نوع من الثقة المتبادلة بين القيادة ومختلف شرائح المؤسسة.

الجدول رقم (41): سعي إدارة المؤسسة إلى تعزيز جانب القيم من أجل تنمية إلتزام العاملين.

النسبة %	التكرار	البدائل
33.9	20	موافق
39	23	محايد
27.1	16	معارض
100	59	المجموع

تشير معطيات الجدول رقم (41) المتعلق بسعي ادارة المؤسسة إلى تعزيز جانب القيم من أجل تنمية التزم العاملين، بأن معظم العمال إلتزموا الحياد حول هذا الجانب ويقدر عددهم ب 23 مبحوث بنسبة 39%، هذا الأمر يحيلنا على عدة تفسيرات كون هذه الفئة من المبحوثين غير مقتنعة بقدرة أساليب المؤسسة في كسب شعور العاملين للميل للعمل بها والولاء والاخلاص لها، وترى أيضا أن المؤسسة لا تراعي جانب توفير بيئة عمل محفزة وإغفالها حاجات العاملين للإحترام والتقدير وبالتالي غياب هامش الحرية والتعبير عن الذات. في حين وافق 20 مبحوث أي ما نسبته 33.9% من إجمالي أفراد عينة البحث أن المؤسسة تسعى إلى تعزيز القيم وتنمية إلتزام العاملين للعمل بها، وهذا دليل على أن هناك إعتراف على إهتمام المسؤولين وتقديرهم لمجهودات العاملين وسعيهم لخلق الدافعية نحو الإنجاز ومساهماتهم في رفع الروح المعنوية لديهم، الأمر الذي من شأنه خلق إتجاهات إجابيه نحو الولاء للمسؤولية والذي يترجم في إلتزام العاملين بالعمل والرفع من مردوديتهم للأداء الفعال والمقنع، ومنه تشجيع السلوك التنظيمي الفعال بالشكل الذي يخدم تصورات وأهداف المؤسسة وسياستها. أما بالنسبة للذين عارضوا الفكرة فقدرت نسبتهم ب 27.1% ما يعادل 16 مبحوث ويتعلق الأمر هنا أن هذه الفئة من العمال تعتبر طريقة تعامل إدارة المؤسسة لا تتصف بالمرونة اللازمة، الأمر الذي يساهم في تكوين إتجاهات سلبية نحوها.

الجدول رقم (42): شعور العاملين بالأمان الوظيفي بالمؤسسة.

النسبة %	التكرار	البدائل
32.2	19	موافق
27.1	16	محايد
40.7	24	معارض
100	59	المجموع

يتضح من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه أن 24 مبحوثاً أي ما يعادل نسبة 40.7% عارضو فكرة شعورهم بالأمان الوظيفي بالمؤسسة، وهذا ما يدل على أنهم قليقون حيال فكرة إنهاء عملهم فجأة بسبب إنتهاج المؤسسة لسياسات تختلف عن واقع سياسات المؤسسات الأخرى إضافة إلى إعتقادهم أن الإدارة تتعامل وفق الجهوية وسيادة قيم المصلحة الشخصية على المصلحة العامة الأمر الذي يجعل العاملين يشعرون بنوع من القلق وعدم الإرتياح على مناصب عملهم، في حين نجد أن 19 عامل أي ما يعادل نسبته 32.2% قد أجابوا بالموافقة على هذه الفكرة، وقد يرجع هذا إلى كون المؤسسة تسعى للحفاظ على مكانة كل عامل وتمنحه نوع من الثقة في مجال عمله وحرية التصرف حول القضايا التي تخص مهامهم الوظيفية، ونخص بالذكر هنا فئة الإطارات كونهم متحكمين في سير العملية الادارية من ناحية التوجيه، تنسيق الأعمال والوظائف. أما بالنسبة للذين تحفظوا حول هذه الطرح فقد بلغ عددهم 16 عامل أي ما يعادل نسبة 27.1%.

الجدول رقم (43): الشعور بالرضا حول طبيعة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة.

النسبة %	التكرار	البدائل
39	23	موافق
42.4	25	محايد
18.6	11	معارض
100	59	المجموع

تشير المعطيات الإحصائية المبينة في الجدول أعلاه أن 42.4% من إجمالي عينة البحث والبالغ عددهم 25 مبحوثاً قد أبدوا تحفظهم حول فكرة شعورهم بالرضا حول طبيعة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة، ويعود ذلك إلى عدم وجود الدوافع التي قد تجعلهم يعارضون أو يوافقون على هذه الفكرة، في حين نجد أن 23 مبحوثاً أي ما يعادل 39% قد أجابوا بالموافقة، وهذا دليل على أن طريقة تقديم الخدمات جذابة وملفة للنظر ووجود دقة في تقديمها وفي الوقت المناسب، وموحده لجميع العمال مما يؤدي إلى خلق الرغبة لديهم وتحقيق حاجيتهم وهذا يؤكد مدى تحمل المؤسسات لمسؤولياتها.

أما بالنسبة للفئة التي عارضت هذه الفكرة فقد بلغ عددها 11 عامل أي ما يعادل 18.6%، وقد يعود السبب في ذلك عدم إهتمام المؤسسة بالمصالح الشخصية للأفراد، فهي لا توفر لهم خدمات مناسبة مع مهامهم وواجباتهم ومسؤولياتهم، وبالتالي فالفرد لا يتبنى أهداف منظمته وقيمتها ويعتبر مستقل عنها.

الجدول رقم (44): مدى قبول العاملين لواجبات إضافية من أجل الحفاظ على تواجدهم في المؤسسة.

النسبة %	التكرار	البدائل
37.3	22	موافق
42.4	25	محايد
20.3	12	معارض
100	59	المجموع

تشير معطيات الجدول أعلاه أن 42.4% من إجمالي أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم 25 فردا قد أجابوا بالحياد تجاه فكرة قبولهم لواجبات إضافية من أجل الحفاظ على تواجدهم في المؤسسة، وقد يعود هذا الأمر إلى إعتبار قدرات الفرد غير كافية للقيام بواجبات أخرى وبالتالي يهتمون بالعمل الموجه لهم فقط، في حين نجد أن 22 مبحوث أي ما يعادل 37.3% قد وافقوا على هذه الفكرة، وهذا دليل على الجهود التي يقدمها العاملين من أجل نجاح مؤسستهم وشعورهم بالواجب إتجاهها، ومن ثم الأهمية التي تحتلها هذه المؤسسة بالنسبة لدى العاملين بها، أما بالنسبة للفئة التي عارضت هذه الفكرة فقد بلغ عددها 12 فرد أي ما يعادل 20.3% وقد يرجع هذا الأمر إلى عدم وجود تقدير لظروف العمال وانعدام الدافعية نحو العمل من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، وكذا عدم إدراكهم للمكانة الحقيقية التي يحتلونها بالمؤسسة.

الجدول رقم (45): مدى تناسب الأجر والعلاوات التي تمنح مع الجهود المبذولة.

النسبة %	التكرار	البدائل
35.6	21	موافق
39	23	محايد
25.4	15	معارض
100	59	المجموع

تبين المعطيات الإحصائية المبينة في الجدول أعلاه أن 23 عاملا أي ما يعادل 39% قد أبدوا تحفظهم تجاه تناسب الأجر والعلاوات مع الجهود المبذولة، وقد يعود هذا الأمر إلى خوفهم من عدم الحصول على إمتيازات أفضل وأجور أعلى من السابق وعدم إعطاء صورة سيئة عن المؤسسة كونها لا تمنح أجور وعلاوات مناسبة مع جهودات العمال، في حين نجد أن 21 عامل أي ما يعادل نسبة

35.6% قد وافقوا على هذه الفكرة وهذا دليل على توفير نظام وظيفي مناسب يحقق المشاركة في الأرباح والترقية والتركيز على الحوافز والأجور، كما أن إدارة المؤسسة جديرة بثقة العاملين في المنظمة من خلال إشباع حاجاتهم ورغبتهم وتوفير الدعم المادي والمعنوي لهم وخلق نوع من الدافعية لهم لأن إنعدام هذه الثقة يجعل كل طرف يسعى لتحقيق مصالحه الخاصة على حساب مصالح المؤسسة. وهذا ما أشارت إليه نظرية الإدارة العلمية حينما ركزت على الأجور والعلاوات والقائلة بأن العامل يبذل المزيد من الجهد في حالة توفر الحوافز المادية كالأجر مما يؤدي ذلك إلى زيادة في الانتاج. أما بالنسبة للأفراد الذين عارضوا هذه الفكرة فقد بلغ عددهم 15 مبحوث أي ما يعادل 25.4%، وقد يعود هذا إلى عدم وجود نظام عادل لمنح الأجور التي تتناسب مع المجهودات كون سياسة الإدارة غير مبنية على أسس موضوعية ثابتة حيث تعطى الإعتبارات الأكبر إلى ذوي المناصب الوظيفية العالية.

الجدول رقم (46): نظرة العاملين حول رغبتهم البقاء في المؤسسة طوال بقية حياتهم المهنية.

النسبة %	التكرار	البدائل
22	13	موافق
45.8	27	محايد
32.2	19	معارض
100	59	المجموع

إنطلاقاً من معطيات الجدول أعلاه نلاحظ أن 27 مبحوث أي ما يعادل نسبته 45.8% قد أجابوا بالحياد حول رغبتهم في إمضاء بقية حياتهم المهنية بهذه المؤسسة، في حين جاءت فئة المعارضين في المرتبة الثانية بعدد قدر بـ 19 عامل أي ما يقارب نسبته 32.2%، ويمكن إرجاع إرتفاع نسبة المحايدين إلى كونهم غير راضين على ما تقدمه هذه المؤسسة وبحثهم عن مزايا أفضل وبأجور مرتفعة عما يتقاضونه وبالتالي تحقيق طموح وظيفي أفضل في مؤسسات أخرى، علماً أن معظم الفئات العمالية في مديرية الموارد البشرية بميناء جن جن قد تراوحت أعمارهم ما بين 30 إلى أقل من 40 سنة وجلهم ذو مستوى جامعي، الأمر الذي يجعلهم يخططون لمسار وظيفي أفضل والبحث عن فرص مهنية تتناسب وكفاءتهم العلمية وقدراتهم العملية، كما لا ننسى تخوف بعض المبحوثين من الإجابة لمثل هذه المواضيع لإعتقادهم أن المسألة تمس تقييم أدائهم الشخصي الأمر الذي قد يوقعهم في توترات مع مسؤوليهم وهذا ما صرح به أحد المبحوثين أثناء إجرائنا لنقاش جانبي حول ظروف العمل ومتطلباته. أما

عن نسبة المعارضين فيمكن القول أنهم لا يملكون شعور الولاء تجاه المؤسسة بسبب عدم التوافق في القيم بين الطرفين أو بسبب العائد المادي، في حين نجد 22% ممن أجابوا بالموافقة حول البند والبالغ عددهم 13 فرد وهذا راجع إلى عوامل وظيفية منها المكانة والأقدمية في العمل، فعادة ما يميل أصحاب المناصب العليا في المؤسسة كالإطارات إلى الحفاظ على المركز الوظيفي والمكتسبات التي حققوها طوال الأعوام التي شغلوها ومراكزهم التي تمنح لهم المنح والإمتيازات التي تشبع حاجاتهم المادية كانت أو معنوية.

الجدول رقم (47): مدى إعطاء الزملاء في العمل أهمية لربط علاقات مع المتعاملين الخارجيين.

النسبة %	التكرار	البدائل
20.3	12	موافق
52.5	31	محايد
27.2	16	معارض
100	59	المجموع

يتضح من خلال الشواهد الكمية لمعطيات الجدول رقم (47) والمتعلق بمدى إعطاء الزملاء أهمية لربط علاقات إحترام مع المتعاملين الخارجيين أن 52.5% من مجموع المبحوثين المقدر بـ 31 مبحوث إلتزموا الحياد، تليها نسبة 27.2% من فئة المعارضين والمقدرة عددهم بـ 16 عامل. وعليه يمكن القول بشأن الذين رفضوا التعبير عن رأيهم صراحة وفضلوا إختيار البديل موافقة أنهم يرون أن زملاء العمل بالمؤسسة لا يعطون أهمية لجانب العلاقات مع المتعاملين مع المؤسسة من الخارج والممثلين في الزبائن، وهو الأمر الذي يمكن ترجيحه إلى أنهم يركزون على أداء العمل المطلوب منهم من مهام ووظائف فقط لإعتقادهم أن المهام الوظيفية تنحصر فقط في مجال الأداء المطلوب القيام به ولا يسعون لبذل جهد أو توسيع مجال مهامهم ليشمل أيضا خدمة الزبون، غير أن هذه الرؤى لا تعكس وجهات المبحوثين ككل، بل هناك فئة من العاملين ممن يسعون إلى الحرص الشديد لتحسين صورة المؤسسة لدى الزبائن وهو ما أدلى به 12 مبحوث بنسبة 20.3%، وهو الأمر الذي يمكن القول بشأنه أن هناك فئة ممن يربطون علاقات ود وتفاهم وإحترام مع المتعاملين الخارجي خاصة وأن المتعاملين يمثلون الورقة الراجعة للمؤسسة، وما على هذه الأخيرة إلا إتباع الشفافية والمصداقية في تقديم خدماتها

بالشكل الذي يرضي الزبائن وهو الأمر الذي أدلى به المسؤولون بالمؤسسة المينائية جن جن حسب قوله " أن المؤسسات اليوم أصبحت تقاس بشخصيتها ومكانتها الإجتماعية وعلاقتها مع المتعاملين الخارجين".

الجدول رقم (48): عدم الشعور بالالتزام للبقاء في العمل بهذه المؤسسة .

النسبة %	التكرار	البدائل
13.6	8	موافق
67.8	40	محايد
18.6	11	معارض
100	59	المجموع

إنطلاقاً من معطيات الجدول أعلاه نلاحظ أن 40 مبحوث أي ما يعادل 67.8% قد إحتفظوا بفكرة عدم شعورهم بالالتزام للبقاء للعمل بهذه المؤسسة، ويعود هذا إلى حساسية الموضوع وإلى إعتبرات شخصية كالخوف من تأثيرات إجابات المبحوثين على منصب عملهم الأمر الذي ينجم عنه التوتر والصراع بين المسؤولين والعمال، في حين نجد أن 11 عامل أي ما يعادل 18.6% قد أجابوا بالمعارضة، ويعود ذلك إلى الدعم الذي يتلقاه الفرد من المؤسسة ومدى السماح له في رسم السياسات ووضع الأهداف، كونه على وعي بالتكاليف المترتبة على ترك المؤسسة، ضف إلى هذا شعور الفرد أنه موجود في بيئة خالية من الصراعات كون المؤسسة تسعى جاهدة إلى كسب شعور العاملين للميل للعمل فيها والولاء لها وتوفر هامش من الحرية والتعبير عن الذات، أما فيما يخص بالفئة التي وافقت على الفكرة فقد بلغ عددها 8 عمال أي ما يعادل 13.6 % وهي نسبة ضعيفة مقارنة بالنسب الأخرى، ويعود هذا إلى كون المؤسسة لا تراعي مجهودات العمال وهناك تحيز في التعامل فيما بينهم ضف إلى ذلك بعد مكان العمل.

الجدول رقم (49): بقاء العامل في المؤسسة في ظل فرض العمل الأخرى التي يتلقاها.

النسبة %	التكرار	البدائل
18.5	11	موافق
54.2	32	محايد
27.1	16	معارض
100	59	المجموع

تبين الشواهد الكمية لمخرجات الجدول رقم(49) والمتعلق برؤية العاملين أن بقاءهم في مؤسسة ميناء جن جن لم ينفعهم في ظل فرص العمل الأخرى التي يتلقونها، أن 32 مبحوثاً فضلوا الحياد حول هذه الرؤية بنسبة قدرت ب 54.2%، في حين عارض 16 مبحوثاً أي ما يعادل نسبته 27.1 % هذه الفكرة، وهو الأمر الذي يبين لنا أن هذه الفئة المعارضة تفضل التمسك بأهداف هذه المؤسسة حفاظاً على مكانتهم وعلى العلاقات الجيدة التي إكتسبوها والتي تجمعهم مع مختلف شرائح المؤسسة، وبالتالي يمكن القول بشأنهم أنه نابع عن رضا العاملين، غير أن هناك فئة من العاملين ممن أجابوا بالموافقة ويقدر عددهم ب 11 مبحوثاً أي ما نسبته 18.5%، ويعود ذلك إلى عدم رضا العاملين على ما تقدمه هذه المؤسسة وطبيعة الظروف المحيطة بهم داخلها أو لكونهم جدد بالمؤسسة وليس لديهم خبرة كبيرة للعمل فيها، أو لكون لهم طموحات أخرى وبالتالي ضعف ثقتهم بالمؤسسة.

الجدول رقم (50): الشعور بالندم للعمل في هذه المؤسسة.

النسبة %	التكرار	البدائل
10.2	6	موافق
54.2	32	محايد
35.6	21	معارض
100	59	المجموع

إنطلاقاً من معطيات الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلبية المبحوثين إلتزموا الحياد حول فكرة شعورهم بالندم للعمل بهذه المؤسسة وقد بلغ عددهم 32 عامل بنسبة مقدرة بـ54.2%، وهذا راجع إلى طبيعة الظروف المحيطة بهم أثناء إتخاذهم القرار بهذه المؤسسة.

في حين نجد أن 21 مبحوث أي ما يعادل نسبة 35.6% قد عارضوا هذه الفكرة وهذا راجع إلى الرغبة الشخصية للأفراد من أجل العمل بهذه المؤسسة وعن قناعتهم الذاتية بها، أما الفئة التي وافقت على هذه الفكرة فقد بلغ عددها 6 عمال أي ما يعادل 10.2%، وقد يرجع هذا الأمر إلى عدم وجود بدائل متاحة أمامهم للعمل في مؤسسات أخرى وليس لديهم معلومات كافية أو متوفرة عن المؤسسة وبالتالي كان إتجاه قراراتهم للعمل بها فاشل، بالإضافة إلى كونهم يعانون البطالة وندرة فرص التوظيف الأمر الذي جعلهم يوافقون على إختيارهم لهذه المؤسسة.

الجدول رقم (51): نظرة العاملين على اظهار الولاء الدائم للمؤسسة من عدمه.

النسبة %	التكرار	البدائل
11.8	7	موافق
49.2	29	محايد
39	23	معارض
100	59	المجموع

إنطلاقاً من المعطيات الاحصائية المبينة في الجدول أعلاه نلاحظ أن 29 عامل أي ما يعادل 49.2% أبدوا تحفظهم حيال فكرة إظهار ولأئهم الدائم داخل المؤسسة من عدمه، في حين أقر 23 عامل أي ما يعادل 39% بالمعارضة وهي نسبة متقاربة مقارنة بنسبة الحياد، وهذا ما يدل على أن العاملين مقتنعين بفكرة إظهار ولأئهم للمؤسسة ويبرز ذلك من خلال درجة إرتباط الفرد بها، وطبيعة العلاقات والمعاملات بين مختلف أطراف المؤسسة سواء المسؤولين أو العاملين، أما بالنسبة للأفراد الذين وافقوا على هذه الفكرة فقد بلغ 7 عمال أي ما يعادل 11.8%، ويعود ذلك إلى توتر علاقتهم سواء مع الرؤساء أو زملاء العمل، وأيضاً عدم تقديرهم لأهمية المؤسسة والعمل الذي يقومون به وقيمته، غير أن الملاحظ على هذا الجدول هو إرتفاع نسبة الحياد وهذا دليل على غموض العلاقات التي تربط هؤلاء العاملين بالمؤسسة وعدم إدراكهم للمكانة الحقيقية التي يحتلونها بها.

يمكن القول بشأن هذا المحور أن العبارات التي تقيس إتجاهات العاملين نحو الإلتزام التنظيمي والمتعلقة بسعي عمال ميناء جن جن لتحقيق الولاء، وبحسب إستجابات المبحوثين فقد لوحظ وجود إستجابة لأغلب بنود هذا المحور بدرجة محايد على 11 عبارة وبدرجة معارض على عبارة واحدة لذلك كانت قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور الرابع المتضمن الفرضية الثالثة تساوي (1.95)، أي أن درجة إتجاهات العاملين بميناء جن جن نحو الإلتزام التنظيمي والمتعلقة بالسعي لتحقيق الولاء كانت بدرجة محايد في جل بنود هذا المحور.

ثانيا: عرض ومناقشة النتائج في ضوء الفرضيات.

إنطلاقاً من المعطيات السابقة سوف يتم التطرق إلى عرض ومناقشة النتائج في ضوء الفرضيات حيث تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني والثالث والرابع وصولاً إلى نتائج الفرضيات.

1- في ضوء الفرضية الأولى:

الجدول رقم(52): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإحتمالية
08	- أجد صعوبة في فهم سياسة المؤسسة	2.000	0.787	0.051
09	- تتضمن اللوائح و الأنظمة الخاصة بالعمل توضيحا لقيم المؤسسة.	2.525	0.678	0.565
10	- يشجع مسؤولي المباشر مساعديه على نشر الأفكار الجديدة حول مهام العمل.	2.339	0.733	0.550
11	- يوجد لدى العاملين فهما واضحا لأهداف المؤسسة مما يساعدهم في تحقيقها.	2.339	0.709	0.133
12	- يوجد دليل مكتوب خاص بقواعد وإجراءات وواجبات ومسؤوليات العمل الذي أقوم به.	2.305	0.835	0.953
13	- هناك تقارب في الثقافة والاتجاهات بين زملاء العمل.	2.339	0.779	0.441
14	- أجد من الصعب تقبل القواعد والإجراءات التنظيمية المعمول بها بالمؤسسة.	1.915	0.794	0.547
15	- أرى أن المؤسسة لا تراعي الدقة في إعلام العمال عن المواعيد المتعلقة بتغيير إجراءات العمل.	1.915	0.815	0.195
16	- لا تبدي المؤسسة إهتماما بمشاكل العمال واستفساراتهم.	2.016	0.840	0.270
17	- يخضع جميع العاملين إلى نفس العقوبات التأديبية عند ارتكاب الأخطاء.	1.864	0.839	0.136
-	المتوسط الكلي والانحراف المعياري الكلي لبعده القاعدة المعرفية نحو الإلتزام التنظيمي.	2.15	0.77	-

إنطلاقاً من معطيات الجدول أعلاه والموضح للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين المتحصل عليها من الإستمارة الموزعة على عمال ميناء جن جن والخاص بالفرضية الأولى والتي مفادها " توجد قاعدة معرفية لدى عمال ميناء جن جن نحو الالتزام التنظيمي"، يتضح أن أغلب عبارات المحور الخاص بهذه الفرضية لها متوسطات حسابية متوسطة حيث تنحصر أغلبها ما بين [1.86-2.33] بحسب المجال المحدد سابقاً، أي أن مستوى إحساس أفراد عينة الدراسة بوجود قاعدة معرفية نحو الالتزام التنظيمي كان بدرجة متوسطة، بمعنى أنهم موافقون عليها بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 2.15 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكرت الثلاثي من [1.67-2.34].

كما نلاحظ أيضاً أن العبارات المحور من [08-09-10-11-12-13-14-15-16-17] حصلت على متوسطات حسابية بدرجة متوسطة في حين قدر المتوسط الحسابي للعبارة رقم (9) بـ 2.52 وهو بدرجة عالية.

أما فيما يخص الانحراف المعياري العام فقد قدر بـ 0.77 وهو ما يدل على تشتت في إجابات العاملين وهو تشتت جيد.

بعد تحليل العبارات في المحور الثاني من الإستمارة والتي شكلت مؤشرات خاصة بقياس صحة الفرضية الأولى والتي مفادها " توجد قاعدة معرفية لدى ميناء جن جن نحو الالتزام التنظيمي"، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- 39% من إجمالي المبحوثين لديهم نظرة محايدة حول وجود صعوبة في فهم سياسة مؤسستهم، فالعاملون داخل المؤسسة لم تتشكل لديهم نظرة واضحة لفهم سياسة المؤسسة، في حين كانت نسبة الإجابة بمعارض تساوي 30.5% من العمال الذين يمتلكون إتجاه إيجابي نحو طريقة فهم سياسة المؤسسة.

- 62.7% من إجمالي أفراد الدراسة موافقون على كون اللوائح والأنظمة الخاصة بالعمل تتضمن توضيحاً لقيم المؤسسة وهذا ما يساهم بدرجة أكبر في دفع العامل لبذل مجهوداً أكبر.

- 49.2% من أفراد عينة البحث موافقون على أن المسؤول المباشر يشجع مساعديه على نشر الأفكار الجديدة حول مهام العمل، وهذا ما يدل على الدور الكبير الذي يلعبه المسؤول داخل المؤسسة.

- 47.5% من إجمالي المبحوثين لديهم إتجاه ايجابي حول فهمهم لأهداف المؤسسة.
- 54.3% من أفراد العينة موافقون على وجود دليل مكتوب خاص بقواعد وإجراءات وواجبات ومسؤوليات العمل، وهذا دليل على وجود رسمية داخل المؤسسة.
- 52.5% من أفراد عينة البحث موافقون على وجود تقارب في الثقافة والإتجاهات بين زملاء العمل، كون هذه المؤسسة تهتم بفهم العلاقات التي تربط الفرد بجماعته.
- 37.3% من إجمالي المبحوثين لديهم نظرة محايدة حول صعوبة تقبلهم للقواعد والإجراءات التنظيمية المعمول بها بالمؤسسة وهذا دليل على عدم وضوحها.
- 37.3% من أفراد البحث لديهم إتجاه سلبي حول مراعاة المؤسسة الدقة في إعلامهم عن المواعيد المتعلقة بتغيير إجراءات العمل مما تتكون لديهم نظرة سلبية نحو سياستها وسوء تسييرها.
- 35.6% من أفراد عينة الدراسة وافقوا على كون المؤسسة لا تبدي إهتماما بمشاكل العمال واستفساراتهم وهذا ما يؤثر سلبا على مصالح الأفراد، حيث يصبح كل فرد مسؤول عن أخطائه أو مشاكله.
- 42.4% من إجمالي المبحوثين لديهم إتجاه سلبي حول خضوع جميع العاملين إلى نفس العقوبات التأديبية عند ارتكاب الأخطاء، وهذا دليل على عدم المساواة بين الأفراد داخل المؤسسة وبالتالي وجود محسوبية بينهم.
- وبناءً على ما سبق، وللتأكد من الصدق الإمبريقي للفرضية الأولى، تم حساب المتوسط الكلي لعبارات المحور الثاني لمعرفة وجود قاعدة معرفية لدى عمال ميناء جن جن نحو الإلتزام التنظيمي فكان يساوي 2.15 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكرت الثلاثي من [1.67، 2.34] ما يعكس التأثير المتوسط لنظرة العاملين نحو وجود قاعدة معرفية نحو الإلتزام التنظيمي، بالإضافة إلى أن مجمل تصوراتهم لهذا البعد كان بدرجة متوسطة ما يعني وجود حياد نحو هذا المحور، فهو يميل إلى الإتجاه السلبي بدرجة أكبر إلى الإتجاه الايجابي.
- ومن مجمل النتائج السابقة يتبين أن الفرضية الأولى التي مفادها " توجد قاعدة معرفية لدى عمال ميناء جن جن نحو الإلتزام التنظيمي " فرضية صادقت بدرجة متوسطة.

2- في ضوء الفرضية الثانية:

الجدول رقم (53): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثالث.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإحتمالية
18	- أشعر بأن زملاء العمل بالمؤسسة هم أفراد عائلتي.	2.474	0.703	0.325
19	- تربطني بأغلب العمال علاقة طيبة.	2.779	0.493	0.606
20	- يوفر لي عملي فرصة الإحتكاك بالغير.	2.762	0.467	0.856
21	- تتشابه قيمتي مع قيم وثقافة المؤسسة.	2.118	0.671	0.014
22	- يساهم مشرفي المباشر في نشر الثقة والتواصل المستمر بين فرق العمل.	2.203	0.760	0.014
23	- يتطلب التكيف مع إجراءات العمل بهذه المؤسسة جهود كبيرة من قبل العاملين.	2.355	0.737	0.009
24	- أعتقد أن ساعات العمل بالمؤسسة غير ملائمة لجميع العمال.	2.118	0.811	0.069
25	- ليس من الضروري تقديم الدعم والمساندة لزملائي في العمل.	1.542	0.702	0.057
26	- لا أريد أن أكون في مكان يتطلب جهود كبير للقيام بالعمل.	1.694	0.622	0.009
27	- لا أريد أن أقيم علاقات صداقة مع زملائي في العمل.	1.542	0.651	0.119
28	- لا أشعر بالإعتزاز عندما أتحدث مع الآخرين عن عملي	1.745	0.684	0.016
-	المتوسط الكلي والانحراف المعياري الكلي لبعده إستجابات العاملين نحو الإنسجام.	2.12	0.66	-

إنطلاقاً من معطيات الجدول أعلاه والذي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين المتحصل عليها من الإستمارة الموزعة على عمال ميناء جن جن و الخاص بالفرضية الثانية والتي مفادها أن " إستجابات عمال ميناء جن جن نحو الإنسجام إيجابية " يتضح أن أغلب عبارات

المحور الخاص بهذه الفرضية جاءت بمتوسطات حسابية متوسطة، حيث تنحصر أغلبها ما بين [1.54-2.11] بحسب المجال المحدد سابقا، أي أن مستوى إستجابات العاملين بميناء جن جن نحو الإنسجام كان بدرجة متوسطة و أنهم موافقون عليها بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 2.12 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكرت الثلاثي من [1.67-2.34].

- كما نلاحظ أيضا أن العبارات رقم [21، 22، 23، 24، 25، 26، 27، 28] حصلت على متوسطات حسابية بدرجة متوسطة، في حين قدر المتوسط الحسابي للعبارة رقم (18) بـ 2.47 والعبارة رقم (19) بـ (2.77) والعبارة رقم (20) بـ 2.76 وهي بدرجة عالية.

أما فيما يخص الإنحراف المعياري العام فقد قدر بـ 0.66 وهو ما يدل على تشتت في إجابات العاملين وهو تشتت ضعيف.

وبعد تحليل العبارات في المحور الثالث لإستمارة البحث والتي شكلت مؤشرات خاصة لقياس صحة الفرضية الثانية والتي مفادها " إستجابات عمال ميناء جن جن نحو الإنسجام إيجابية " تم التوصل إلى النتائج التالية:

- 59.3% من أفراد عينة البحث وافقوا على أن زملاء العمل بالمؤسسة هم بمثابة أفراد عائلتهم، وهذا دليل على حسن العلاقة الموجودة بين الزملاء والتي تمتاز بكونها حسنة بحيث يتمتعون بدرجة متوسطة من الإنسجام فيما بينهم.

- 81.4% من إجمالي المبحوثين تربطهم علاقة طيبة بأغلب العمال، وهذا دليل على وجود تفاعل كبير بين العمال فيما يخص مجال العمل.

- 78% من أفراد عينة الدراسة أجابوا بالموافقة بأن عملهم يوفر لهم فرصة الإحتكاك بالغير، وهذا دليل على أن العمل يفتح لهم مجال المشاركة والتعاون وتبادل الآراء فيما بينهم بما يساهم في تحقيق أهدافهم.

- 54.2% من إجمالي المبحوثين لديهم نظرة محايدة حول تشابه قيمهم وثقافة المؤسسة، وقد يعود هذا الأمر إلى وجود تضارب في الأفكار مما ينتج عنه مجموعة من النزاعات فيما يخص مجال العمل.

- 39 % من أفراد عينة البحث لديهم نظرة محايدة حول مساهمة المشرف المباشر في نشر الثقة والتواصل بين فرق العمل.
- 50.8 % من أفراد العينة وافقوا على فكرة أن التكيف مع إجراءات العمل يتطلب جهود كبيرة من العاملين، وقد يعود هذا إلى تعقد أساليب التسيير بالمؤسسة مما يتطلب ذلك المزيد من المجهودات.
- 39 % من المبحوثين قد وافقوا على عدم ملائمة ساعات العمل داخل المؤسسة، و يعود هذا الأمر إلى عدم ملائمة ظروف العمل من خلال العمل لساعات طويلة دون راحة.
- 57.6 % من إجمالي المبحوثين لديهم إتجاه إيجابي حول تقديمهم الدعم والمساندة لزملائهم في العمل، وهذا راجع إلى القيمة الأخلاقية التي يتمتع بها كل عامل تجاه غيره إنطلاقاً من تقديم يد المساعدة له مما يؤثر لتماسك العلاقات وروح التعاون بين أعضاء الفريق مكان العمل.
- 52.5 % من أفراد عينة الدراسة لديهم نظرة محايدة حول عدم رغبتهم التواجد في مكان يتطلب جهود كبيرة للقيام بالعمل.
- 54.2 % من أفراد العينة لديهم إتجاه إيجابي حول رغبتهم في إقامة علاقات صداقة مع الزملاء في العمل من عدمه، أي أنهم في حاجة إلى ربط علاقات إحترام مع الأفراد الآخرين وبالتالي تعزيز الشعور بالأمان وإبداء الرأي وطرح الأفكار والانشغالات.
- 47.5 % من إجمالي المبحوثين لديهم نظرة محايدة حول عدم شعورهم بالإعتزاز عند التحدث مع الآخرين عن العمل، بمعنى هذه الفئة لا تحبذ الخلط بين أمور المؤسسة والأمور الشخصية.
- وبناء على ما سبق، وللتأكد من الصدق الإمبريقي للفرضية الثانية تم حساب المتوسط الكلي لعبارات المحور الثالث لمعرفة مدى إستجابات العاملين نحو الإنسجام فكان يساوي 2.12 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكرت الثلاثي [1.67-2.34]، ما يعكس التأثير المتوسط لإستجابات العاملين نحو الإنسجام، بالإضافة إلى أن مجمل تصوراتهم لهذا البعد كان بدرجة متوسطة ما يعني وجود حياد نحو هذه الفكرة، فهو يميل إلى الإتجاه السلبي بدرجة أكبر إلى الإتجاه الإيجابي.
- ومن مجمل النتائج السابقة تظهر أن الفرضية الثانية والتي مفادها " إستجابات عمال ميناء جن جن نحو الإنسجام إيجابية " فرضية صادقة بدرجة متوسطة.

3- في ضوء الفرضية الثالثة:

الجدول رقم(54): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الرابع.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإحتمالية
29	- تتيح لي المؤسسة فرضت المشاركة في إتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.	1.864	0.775	0.009
30	- تسعى إدارة المؤسسة إلى تعزيز جانب القيم من أجل تنمية التزام العاملين.	2.067	0.784	0.101
31	- أشعر بالأمان الوظيفي بالمؤسسة (غير مهدد بأن ينتهي عملي فجأة).	1.915	0.856	0.057
32	- أشعر بالرضا حول طبيعة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة.	2.203	0.737	0.079
33	- أقبل بوجبات إضافية من أجل الحفاظ على تواجدي في المؤسسة.	2.169	0.746	0.089
34	- الأجر الذي أتقاضاه والعلاوات التي تمنح لي مناسبة مع المجهودات التي أبدلها.	2.101	0.781	0.123
35	- لدي رغبة جامحة في أن أمضي بقية حياتي المهنية بهذه المؤسسة.	1.898	0.735	0.109
36	- زملائي في العمل لا يعطون أهمية لربط علاقات إحترام مع المتعاملين الخارجين مع المؤسسة.	1.932	0.691	0.257
37	- لا أشعر بأي التزام للبقاء في العمل بهذه المؤسسة.	1.949	0.570	0.472
38	- أري أن بقائي في هذه المؤسسة لم يجدي نفعا في	1.915	0.676	0.452

			ظل فرص العمل الأخرى التي أتلقاها.
0.197	0.32	1.745	39 - أشعر بالندم حين قررت العمل بهذه المؤسسة.
0.168	0.665	1.728	40 - أعتقد أنه ليس من الضروري أن أظهر ولائي الدائم للمؤسسة.
-	0.72	1.95	المتوسط الكلي والانحراف المعياري الكلي لبعد الولاء داخل المؤسسة.

إنطلاقاً من المعطيات الإحصائية للجدول أعلاه والذي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين المتحصل عليها من الإستمارة الموزعة على عمال ميناء جن جن الخاص بالفرضية الثانية والتي مفادها "يسعى عمال ميناء جن جن لتحقيق الولاء بالمؤسسة"، يتضح أن عبارات المحور الخاص بهذه الفرضية لها متوسطات حسابية متوسطة، حيث تتحصر ما بين [1.72-2.20] بحسب المجال المحدد سابقاً، بمعنى أن مستوى إستجابات أفراد عينة الدراسة نحو الإنسجام كانت بدرجة متوسطة، أي أنهم موافقون عليها بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 1.95، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكرث الثلاثي من [1.67-2.34].

أما فيما يخص الانحراف المعياري العام فقد ب 0.72 مما يدل على تشتت في إجابات العاملين وهو تشتت جيد.

وبعد تحليل عبارات المحور الرابع من الإستمارة والتي شكلت مؤشرات خاصة لقياس صحة الفرضية الثالثة والتي مفادها "يسعى عمال ميناء جن جن لتحقيق الولاء داخل المؤسسة" تم التوصل إلى النتائج التالية:

- 39% من إجمالي المبحوثين لديهم نظرة محايدة حول إتاحة الفرصة لمشاركتهم في إتخاذ القرارات الخاصة بالعمل، ما يعكس عدم إهتمام العاملين بالإجابة الصريحة على هذا البند وهو ما يفهم على أن العاملين يحرصون على تأدية واجباتهم دون الإهتمام بالأمور الأخرى باعتبارها لا تخصهم.

- 39- % من أفراد عينة البحث قد إلتزموا الحياد تجاه فكرة سعي إدارة المؤسسة إلى تعزيز جانب القيم من أجل تنمية إلتزام العاملين، وهذا ما يفسر كون المؤسسة غير قادرة على جعل الفرد يندمج داخل مكان العمل انطلاقا من الاهتمام بهامش من الحرية والتصرف.
- 40.7% من أفراد عينة الدراسة يرون أنهم لا يشعرون بالأمان الوظيفي بالمؤسسة، وهذا ما أدى إلى تشكل إتجاهات سلبية لدى العاملين وعدم شعورهم بالارتياح تجاه القيام بمهامهم وواجبتهم.
- 42.4% من إجمالي عينة البحث أبدوا تحفظهم حول فكرة شعورهم بالرضا حول طبيعة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة، وقد يعود هذا الأمر إلى عدم إمتلاكهم لمبررات تجعلهم يعارضون أو يوافقون على هذه الفكرة وهو ما دفعهم للإلتزام بالحياد.
- 42.4% من أفراد عينة البحث قد عبروا بالحياد عن فكرة قبولهم بواجبات إضافية من أجل الحفاظ على تواجدهم بالمؤسسة وقد يعود هذا الأمر إلى أنهم يحبذون القيام بالمهام الموكلة إليهم فقط دون إضافة أعمال أخرى.
- 39% من إجمالي المبحوثين عبروا عن حيادهم نحو تناسب الأجر والعلاقات مع المجهودات المبذولة، وهذا راجع إلى كون هؤلاء العمال لم تتكون لديهم نظرة واضحة أو معايير معينة حول منح الأجور والعلاوات التي تمنحها المؤسسة مما يؤدي ذلك إلى التفاني في العمل.
- 45.8% من المبحوثين أبدوا تحفظهم حول رغبتهم في إمضاء بقية حياتهم المهنية بهذه المؤسسة، وقد يعود هذا الأمر كونهم غير راضيين على ما تقدمه هذه المؤسسة وبحثهم عن مزايا أفضل وبأجور مرتفعة وبالتالي البحث عن فرص مهنية تناسب وكفاءتهم العلمية وقدراتهم العملية.
- 52.5% من مجموع المبحوثين إلتزموا الحياد حول مدى إعطاء الزملاء أهمية لربط علاقات إحترام مع المتعاملين الخارجين لإعتقادهم أن المهام الوظيفية تنحصر فقط في مجال الأداء المطلوب القيام به وبالتالي إغفالهم لجانب توسيع مجال مهامهم ليشمل أيضا خدمة الزبائن الخارجيين.
- 67.8% من أفراد عينة الدراسة لديهم نظرة حيادية حول عدم شعورهم بالإلتزام للبقاء في العمل بهذه المؤسسة، وبالتالي تحفظوا بهذه الفكرة نظرا إلى حساسية الموضوع.

- 54.2% من المبحوثين قد تحفظوا بفكرة أن بقائهم في المؤسسة لم يجدي نفعا في ظل فرص العمل الأخرى التي يتلقونها، ويعود هذا الأمر إلى تكوين نظرة سلبية لديهم فيما يتعلق بطريقة التعامل في هذه المؤسسة ما ينعكس سلبا على تحقيق أهدافها ونجاحها.

- 54.2% من إجمالي المبحوثين لديهم نظرة محايدة حول شعورهم بالندم فيما يخص العمل بهذه المؤسسة، يعود هذا الأمر إلى عدم إمتلاكهم نظرة سابقة عن ظروف العمل بالمؤسسة.

- 49.2% من أفراد عينة البحث قد أجابوا بالحياد حول فكرة أنه ليس من الضروري إظهار ولائهم الدائم للمؤسسة وقد يعود هذا الأمر إلى عدم إقتناعهم للعمل بهذه المؤسسة وعدم إيمانهم بها.

وبناء على ما سبق، وللتأكد من الصدق الإمبريقي للفرضية الثالثة تم حساب المتوسط الكلي لعبارات المحور الرابع لمعرفة مدى سعي العمال لتحقيق الولاء داخل المؤسسة، فكان يساوي 1.95 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكرت الثلاثي [1.67-2.34] ما يعكس التأثير المتوسط لتحقيق الولاء بالمؤسسة، بالإضافة إلى أن مجمل تصوراتهم لهذا البعد كان بدرجة متوسطة وهو ما تؤكد إرتفاع درجة الحياد نحو عبارات هذا المحور، وبالتالي فهو يميل إلى الإتجاه السلبي بدرجة أكثر إلى الإتجاه الإيجابي.

وعليه من مجمل النتائج السابقة تظهر أن الفرضية الثالثة والتي مفادها " يسعى عمال ميناء جن جن لتحقيق الولاء بالمؤسسة " فرضية صادقة بدرجة متوسطة.

الفرضية العامة

للتأكد من صدق الفرضية العامة كان لا بد من تحليل كل من البيانات المتحصل عليها بواسطة الإستمارة الموزعة على العمال في ميناء جن جن، وللوصول للحكم على صحة الفرضية العامة كان لابد من إختيار الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، حيث تم إثبات صدق الفرضيات الثلاث بدرجة متوسطة، وعليه تم الوصول إلى الحكم على أن الفرضية العامة صادقة بدرجة متوسطة.

ثالثا: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة.

تقتضي دراستنا الحالية قياس إتجاهات العاملين بمؤسسة ميناء جن جن نحو الإلتزام التنظيمي، وبناءً على النتائج المتوصل إليها من خلال مناقشة نتائج الدراسة، يتبين وجود نقاط إتفاق لبعض الدراسات

السابقة وأيضا نقاط إختلاف مع بعضها الآخر، مع الإشارة إلى أن دراستنا الحالية حاولنا من خلالها قياس إتجاهات العاملين نحو ظاهرة تنظيمية وهو الإلتزام التنظيمي عكس الدراسات السابقة التي حاولت الكشف عن العلاقة والتأثير حول موضوع الإلتزام رغم قلة الدراسات التي جمعت بين متغيري دراستنا. وعليه سيتم التطرق إلى أهم هذه النتائج والتمثلة فيما يلي:

- توصلت دراسة "عطا الله بن فاحس راضي العنزي" إلى وجود علاقة إرتباطية موجبة بين الدرجة الكلية لمقياس الإتجاهات وبين درجات مقياس الإلتزام التنظيمي، وهو الأمر الذي أشار إليه بأنه كلما كانت درجات إتجاهات القادة التربويين نحو التغيير التنظيمي مرتفعة كلما إزدادت درجة إلتزامهم التنظيمي، وخلصت إلى أن خبرات العمل التي من ضمنها إتجاهات العاملين نحو التنظيم تتفاعل جميعها منسجمة مع بعضها البعض لتكون إستجابة وميل لدى الفرد للإندماج في المنظمة، وبالتالي وجود مستوى عالي من إستجابات العاملين لدرجات مقياس الإلتزام وهو الأمر الذي يتوافق مع نتائج الفرضية الثانية من الدراسة الراهنة حيث خلصنا إلى أن إستجابات العاملين بميناء جن جن نحو الإنسجام إيجابية بدرجة متوسطة.

- كما أشارت النتائج التي توصلت إليها دراسة "هدى بعوش" إلى أن الإتجاهات التي يبديها طلبة المدرسة العليا للأستاذة نحو مهنة التعليم إيجابية ومرتفعة، حيث أكدت على أن هؤلاء الطلبة لديهم تكويننا معرفيا وسلوكيا بهذا التخصص وهذه النتيجة تتسم بالإيجابية وتتوافق مع نتائج الفرضية الأولى من دراستنا الحالية والقائلة بوجود قاعدة معرفية لدى عمال ميناء جن جن نحو الإلتزام التنظيمي. لكن هذا لا يعني توافق نتائجها مع دراستنا بشكل كلي، حيث أشارت نتائج الدراسة الحالية إلى وجود مستوى متوسط في درجة القاعدة المعرفية للعاملين بالميناء في حين كانت عالية في دراسة "هدى بعوش".

- ومن جملة النتائج التي توصلت إليها دراسة "إبراهيم حماد حنونة" والمتعلقة بوجود علاقة بين الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية ومستوى الولاء داخل المؤسسة، أن العاملين بالجامعات الفلسطينية لديهم ولاء تنظيمي وإخلاص للعمل ولديهم الرغبة القوية لبذل أقصى الجهود من أجل رفع شأن الجامعة ونجاحها مما يدل على وجود إرتباط قوي للموظفين بالجامعات الفلسطينية، وهو ما يتشابه مع نتائج الفرضية الثالثة والتي خلصت إلى وجود مستوى متوسط لسعي عمال ميناء جن جن لتحقيق الولاء للمؤسسة حيث تراوحت درجة إستجابتهم بين الإيجابية والمحايدة.

وعليه فإن نتائج الدراسة الراهنة قد توصلت إلى بعض النتائج التي تقترب في أجزاء منها مع نتائج الدراسات السابقة والتي أجريت في سياقات إجتماعية متباينة وضمن بيئات مختلفة وتبتعد عنها في جوانب أخرى.

رابعاً: النتائج العامة للدراسة

في ضوء النتائج التي وقفت عليها الدراسة وبعد تأكيد صحة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية بدرجة متوسطة، يمكن الإجابة على تساؤلات الدراسة و إشكالية البحث حيث أكدت النتائج أن:

- هناك قاعدة معرفية لدى عمال ميناء جن جن نحو الإلتزام التنظيمي.

- إستجابات العاملين بميناء جن جن نحو الإنسجام إيجابية.

- يسعى عمال ميناء جن جن لتحقيق الولاء للمؤسسة.

وعليه يمكن القول أن الفرضية الرئيسية محققة وبالتالي فإن إتجاهات عمال مؤسسة ميناء جن جن

نحو الإلتزام التنظيمي إيجابية بدرجة متوسطة.

خلاصة

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل من عرض بيانات الجانب الميداني للدراسة والمتمثلة في عرض وتحليل نتائج هذه الدراسة ومناقشة هذه النتائج في ضوء الفرضيات المحددة سابقا وفي ضوء الدراسات التي تناولت موضوع بحثنا مبرزين أهم نقاط الإختلاف والتشابه وأخيرا قمنا باستخلاص النتائج العامة للدراسة.

خاتمة

خاتمة:

تناولت هذه الدراسة بالبحث والتحليل إتجاهات العاملين بميناء جن جن نحو الإلتزام التنظيمي والذي يعد من أكثر المسائل التنظيمية التي شغلت حيزا في تفكير المنظمات، كونه يمثل عصب المنظمة وأحد الأمور التنظيمية الحيوية اللازمة لممارسة العملية الإدارية بما يضمن سير العمل فيها وتحقيق الإنسجام داخل محيط العمل، وعليه برزت الحاجة لدراسة السلوك التنظيمي للفرد داخل المنظمات بما يكفل تحفيزه وتعزيز إلتزامه لها وتمسكه بقيمها وأهدافها وبالتالي كسب ثقة وولاء مواردها البشرية لها وتحقيق النجاح الذي تسمو إليه.

وقد هدفت الدراسة الحالية إذن، إلى قياس الإتجاهات نحو الإلتزام التنظيمي باعتبارها متغيرات ذات أبعاد متعددة، ومن خلال التربص الذي أجريناه بمؤسسة ميناء جن جن توصلنا إلى أن إتجاهات عمال ميناء جن جن نحو الإلتزام التنظيمي إيجابية بدرجة متوسطة، حيث كلما زاد الإهتمام والإلتزام بالمؤسسة كلما زاد إستقرار وإنسجام العامل مع إجراءات وضوابط العمل، وبالتالي زاد إخلاصهم وولائهم لها. وبالتالي على المؤسسات الجزائرية الإهتمام أكثر بالجوانب الإجتماعية للفرد بما يتوافق والجوانب التنظيمية للمؤسسة والدور المهم الذي يلعبه في التأثير على سلوكيات الأفراد داخل المؤسسة، دون أن ننسى تنمية مستوى مشاركة العاملين في تحديد وصياغة الأهداف التنظيمية ومناقشتها والتأكد من وضوحها وفهمها مما يؤدي إلى تحفيزهم والتحمس لها والحرص على تحقيقها، وبالتالي تطوير لوائح وإجراءات العمل وتنمية مستوى وضوحها ومرونتها دون الإخلال بأهداف الإنضباط والإلتزام، والتأكد من إدراك العاملين بأن هذه اللوائح والأهداف واضحة ومرنة. غير أن هذا الموضوع لا يزال خصباً وفي أمس الحاجة إلى إجراء المزيد من الدراسات المعمقة والشاملة لمختلف جوانب الموضوع، فمما لاشك فيه أن هناك حاجة لتشجيع إجراء المزيد من البحوث الميدانية لقياس إتجاهات العاملين نحو الإلتزام التنظيمي بالمؤسسة الجزائرية في قطاعات غير خدماتية، على إعتبار أن ميدان دراستنا الحالية تم بمؤسسة خدماتية، وذلك للتأكد من مدى مصداقية المقياس المستعمل بالبيئة الجزائرية.

وعليه يمكن القول أن هذه الدراسة ما هي إلا عبارة عن إنقذاعة نحو دراسة موضوع تنظيمي من مواضيع علم الاجتماع لما له من تأثير واضح وجلي والمتعلق بالأساس بالعنصر البشري، ومحاولة الكشف عن درجة إلتزامه بالمؤسسة مكان العمل، كما نتمنى أن يفتح المجال للمزيد من البحوث الإمبريقية، فنجاح أي مؤسسة يتم بالإعتماد على دراسة الموارد البشري ومعرفة العوامل المؤثرة في إتجاهاته وسلوكاته واستثمارها على أحسن وجه بالإعتماد على أحاسيسه ومشاعره وأفكاره وخاصة مشاركاته ضمن نطاق إجراءات العمل.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

- 1- أبو جليل محمد منصور وآخرون: سلوك المستهلك واتخاذ القرارات الشرائية، مدخل متكامل، دار الحامد، عمان، ط1، 2013.
- 2- أبو النيل محمد السيد: علم النفس الاجتماعي، دراسات عربية وعالمية، دراسة النهضة العربية، بيروت، ط2، د س.
- 3- ابن الفضل جمال الدين محمد بن مكرم (ابن منظور) : ليسان العرب ، دار صادر، ط1، 2013.
- 4- إنتصار يونس: السلوك الانساني، المكتبة الجامعية، الاسكندرية، 2001.
- 5- بطاح أحمد: قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، دار الشروق، عمان، ط1، 2006.
- 6- بربر كامل: الإتجاهات الحديثة في الإدارة وتحديات المدربين، دار المنهل اللبناني، بيروت، ط1، 2006.
- 7- بعلي محمد صغير: تشريع العمل في الجزائر، مطبعة قالمة، الجزائر، 1992.
- 8- جودة محفوظ وآخرون : منظمات الأعمال، المفاهيم والوظائف، دار وائل، عملن، ط2، 2008.
- 9- جيرالد جرينبورج و روبرت بارون: إدارة السلوك في المنظمات، ت رفاعي محمد رفاعي و إسماعيل علي بسيوني، دار المريخ، الرياض، 2004.
- 10- دادي عدون ناصر: إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2013.
- 11- دادي عدون ناصر: إقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة ، الجزائر، ط1، 1998.
- 12- ديري زاهد محمد : السلوك التنظيمي، دار الميسرة، عمان، ط1، 2011.
- 13- درويش زين العابدين : علم النفس الاجتماعي أسسه وتطبيقاته، دار الفكر العربي، د بلد، 1991.
- 14- هاشم حمدي رضا: التدريب الإداري، المفاهيم والأساليب، دار الراية، عمان، 2012.
- 15- الهاشمي لوكيا : نظريات المنظمة، دار الهدى، قسطنطينية، د س.
- 16- حيري أسامة : الادارة العامة، دار الراية، عمان، ط1، 2013.
- 17- حريم حسين: السلوك التنظيمي، دار الحامد، عمان، ط2، 2009.
- 18- حريم حسين: مبادئ الإدارة الحديثة، دار الحامد، عمان، ط1 ، 2006.
- 19- حريم حسين محمود : تصميم المنظمة، الهيكل التنظيمي وإجراءات العمل، دار الحامد، عمان، ط3، 2006.
- 20- الطويل هاني عبد الرحمان صالح: الادارة التربوية والسلوك التنظيمي، دار وائل، عمان، ط4، 2006.

- 21- طاشمة بومدين و ناجي عبد النور: أطول منهجية البحث في علم السياسة، دار جسور، الجزائر، ط1، 2014.
- 22- الطراونة حسين أحمد وآخرون: نظرية المنظمة، دار الحامد، عمان، ط1، 2012.
- 23- كافي مصطفى يونس وآخرون : المفاهيم الإدارية الحديثة، مبادئ الإدارة، مكتبة المجتمع العربي، الأردن، ط1، 2013.
- 24- الكتيبي محسن علي: السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي، مصر، ط1، 2005.
- 25- اللوزي موسى: التطوير التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة ، دار وائل، الأردن، ط2، 2003.
- 26- لونيس علي: الأبعاد الاجتماعية والثقافية لسلوك المستهلك العربي، المكتبة العصرية، الجزائر، ط1، 2009.
- 27- لحوحي صالح: محاضرات في منهجية البحث العلمي في اللغة والأدب، دار قرطبة، الجزائر، ط1، 2016.
- 28- ماهر أحمد: السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، مصر، 2014.
- 29- محمد حسن رسمي: السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية، دار الوفاء لدني، الإسكندرية، ط1، 2004.
- 30- مساعد ماجد عبد المهدي: إدارة المنظمات، دار الميسرة، عمان، ط1، 2012.
- 31- المغربي عبد الحميد عبد الفتاح: المهارات السلوكية والتنظيمية، المكتبة العصرية، مصر، ط1، دس.
- 32- نبيل جواد: إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، بيروت، ط1، 2007.
- 33- نواف كنعان : القيادة الادارية، دار الثقافة، عمان، ط1، 2007.
- 34- النسور إياد عبد الفتاح و القحطاني مبارك فهيد: سلوك المستهلك، دار الصفاء، عمان، ط1، 2013.
- 35- النعيمي صلاح عبد القادر: الادارة، دار اليازوري العلمية، عمان، 2008.
- 36- سلوى محمد عبد الباقي: أفاق جديدة في علم النفس الاجتماعي، مركز الاسكندرية للكتاب، الاسكندرية دس.
- 37- سلطان محمد سعيد أنور: السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة، الاسكندرية، 2003.
- 38- السلمي علي: السلوك التنظيمي، مكتبة غريب، عمان، ط2، دس.
- 39- عبد الله محمد الشريف: مناهج البحث العلمي، دليل الطالب في كتابة الأبحاث والرسائل العلمية، مؤسسة الثقافة الجامعية، الاسكندرية، 2008.

- 40- عبيدات محمد إبراهيم : سلوك المستهلك مدخل استراتيجي، دار وائل، عمان، ط4، 2004.
- 41- عبودي زيد منير: التنظيم الإداري ، مبادئه وأساسياته، دار أسامة، عمان ، ط1، 2006.
- 42- العطية ماجد: سلوك المنظمة ، سلوك الفرد والجماعة، دار الشروق، عمان، ط2013، 1.
- 43- علي محمد منصور : مبادئ الإدارة، أسس ومفاهيم، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ط2، 2004.
- 44- علي عباس: أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة، عمان، ط1، 2004.
- 45- علي عباس: إدارة الموارد البشرية الدولية، دار إثراء، الأردن، ط1، 2008.
- 46- العلاق بشير: الإدارة الحديثة، نظريات ومفاهيم، دار اليازوري العلمية، عمان، 2008.
- 47- العميان محمد سليمان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، عمان، 2004.
- 48- عثمان عمر بن عامر: مفاهيم أساسية في علم الاجتماع والعمل الاجتماعي، جامعة كازيوس بن غازي، طرابلس، ط1، 2002.
- 49- العتيبي صبحي : تطور الفكر والأنشطة الادارية، دار الحامد، عمان، ط1، 2002.
- 50- الفاعوري رفعت عبد الحكيم: إدارة الإبداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005.
- 51- الفريجات خيضر كاظم حمود وآخرون : السلوك التنظيمي، دار إثراء، عمان، ط1، 2009.
- 52- فتحي محمد موسى: العلاقات الانسانية في المؤسسات الصناعية، دار زهران، عمان، ط1، 2013.
- 53- صديق محمد عفيفي وأحمد إبراهيم عبد الهادي : السلوك التنظيمي، مكتبة عين الشمس، الاسكندرية، 2003.
- 54- الصيرفي محمد: السلوك الاداري، دار وفاء لندني، الاسكندرية، ط1، 2007.
- 55- صلاح الدين محمد عبد الباقي: الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
- 56- صلاح الدين محمد عبد الباقي : السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، ط1، 2004.
- 57- صخري عمر: إقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون ، ط3، 2003.
- 58- قطيش عبد اللطيف: الادارة العامة من النظرية إلى التطبيق، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، ط1، 2013.
- 59- القيوم عدنان يوسف: علم النفس الاجتماعي، دار إثراء، الأردن، 2009.
- 60- راوية حسن: إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، مصر، ط1، 2005.
- 61- راوية حسن: السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2003.
- 62- رشوان حسين عبد الحميد أحمد: علم إجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004.

- 63- رشوان حسين الحميد أحمد : علم الاجتماع، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، ط1، 2004.
- 64- رضا صاحب أبو حامد آل علي و الموسوي سنان كاظم: الإدارة، مؤسسة الوراق، عمان، 2006.
- 65- شوقي ناجي جواد : السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار الحامد، عمان، ط1، 2010.
- 66- الشيخ عبد السلام: علم النفس الاجتماعي، دار الفكر الجامعي، مصر، 1992.
- 67- شفيق محمد: علم النفس الاجتماعي بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 2004.
- 68- شروخ صلاح الدين: منهجية البحث العلمي، دار العلوم، الجزائر، دس.
- 69- الشخصي عبد العزيز السيد: علم النفس الاجتماعي، دار القاهرة للكتاب، مصر، 2001.
- 70- غربي علي وآخرون : تنمية الموارد البشرية، دار الفجر، القاهرة، ط1، 2007 .

ثانيا: الرسائل والمذكرات

- 71- أبو جياب محمد محمد مصطفى: مداخل تنمية الالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة، مذكرة مكملة للحصول على درجة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة بالجامعة الاسلامية، غزة، 2014.
- 72- بوعمر سهيلة: الاتجاهات النفسية الاجتماعية للطلبة الجامعيين نحو شبكة التواصل الاجتماعي "فيسبوك"، دراسة ميدانية على عينة من طلبة جامعة محمد خيضر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم النفس الاجتماعي، بسكرة، 2014.
- 73- بن نابي حسن : الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء في العمل، دراسة ميدانية بالمركز الاستشفائي الجامعي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس والعمل والتنظيم، الجزائر، 2012.
- 74- بعوش هدى: إتجاهات الطلبة المعلمين نحو مهنة التعليم، دراسة ميدانية على عينة من طلبة المدرسة العليا للأساتذة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع تخصص تربية، قسنطينة، 2012.
- 75- برياخ رابح: علاقة الرضا الوظيفي بمستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال المركبات الرياضية، دراسة ميدانية لدى عمال المركبات الرياضية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، 2014.
- 76- برغوتي توفيق: علاقة بعض التغيرات السيكولوجية باتجاهات الطلبة الجامعيين نحو ظاهرة العنف، دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس الاجتماعي، باتنة، 2015.
- 77- جابر كنزة: إتجاهات الطلبة الجامعيين نحو الكتابات الحائطية، دراسة ميدانية بجامعة الحاج لخضر، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، باتنة، 2014.

78- الهداوي ياسر فتحي : الالتزام التنظيمي وضغوط العمل الإداري لمديري مدارس التعليم الأساسي، دراسة ميدانية على مديري التعليم الأساسي لجمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير، جامعة عين الشمس، 2002.

79- الوزان خالد محمد أحمد: المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، السعودية، 2006.

80- حنونة سامي إبراهيم حمادة: قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، دراسة مكملة لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة بالجامعة الإسلامية، غزة، 2006.

81- معمري حمزة: العلاقة بين اتجاهات الموظفين نحو المهنة والالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية للكهرباء والغاز سونلغاز، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، ورقلة، الجزائر، 2008.

82- نعموني مراد: القيم وأنسابها وعلاقتها بالالتزام التنظيمي في مرحلة التغير التنظيمي، دراسة حالة شركة سوناطراك قسم الإنتاج، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، الجزائر، 2006.

83- سميحة يونس: إتجاهات خريجي الجامعة نحو السياسة الوطنية للتشغيل البشرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تنمية الموارد البشرية، الجزائر، 2007.

84- عاشوري إبتسام: الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري لمدينة الجلفة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل، الجلفة، 2015.

85- العبادي أحمد بن حميد حميد: الإلتزام التنظيمي والعوامل المرتبطة به لدى مديري مدارس التعليم العام للبنين بمحافظة جدة، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، 1999.

86- العنزي عطا الله بن فاحس راضي: إتجاهات القادة التربويين نحو التغيير التنظيمي وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية بالمملكة العربية السعودية، مذكرة مكملة لنيل شهادة دكتوراه في الإدارة التربوية والتخطيط ، السعودية، 2008.

87- صقر محمد أكرم حلس: دور إدارة التغيير في تعزيز الإلتزام التنظيمي لدى العاملين، مذكرة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، غزة، 2012.

88- الشوابكة رائد ضيف الله: أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين في أمانة عمان الكبرى، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2010.

89- تغريني بسمة: إتجاهات الشباب نحو رسالة الاعلام الاسلامي المرئي، دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علم إجماع الاتصال والعلاقات العامة ، بسكرة، 2013.

90- الشمالي محمد بن عبد الله: علاقة الإلتزام التنظيمي ببيئة العمل الداخلية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2002.

91- الغيبي مشعل بن حمس: دور البرامج التدريبية في رفع مستوى الولاء التنظيمي، دراسة حالة على العاملين بالمجلس الدستوري، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2008.

ثالثا: المجالات العلمية

92- السعود راتب وسلطان سوزان: درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، مجلة جامعة دمشق، المجلد 25 ، العدد 1+2، 2009.

93- العمري عبيد بن عبد الله: بناء نموذج نسبي لدراسة تأثير كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفعالية التنظيمية، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية ، المجلد 16، العدد 01، 2004.

رابعا: المعاجم والقواميس

94- أبو مصلح عدنان: معجم علم الاجتماع، دار أسامة، الأردن، ط1، 2006.

95- بدوي أحمد زكي : معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية ، انجليزي-فرنسي - عربي، مكتبة لبنان، بيروت، 1986.

96- محمد عاطف غيث: قاموس علم الاجتماع ، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2006.

97- مجدي عزيز ابراهيم : معجم مصطلحات التعليم والتعلم، عالم الكتب، القاهرة، ط1، 2009.

98- الصحاف حبيب: معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، مكتبة لبنان ناشرون، لبنان، ط1، 2003.

99- شحاتة النجار وآخرون : معجم المصطلحات التربوية والنفسية، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ط1، 2003.

خامسا: المواد والمراسيم

108- المادة 1 من المرسوم 173/84 المؤرخ في 22 شوال 1404 هـ الموافق لـ 22 جويلية 1984،
يتضمن إنشاء مينائية جيجل.

المصطفى

الملحق رقم (01):

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

إستمارة بحث بعنوان:

إتجاهات العاملين نحو الإلتزام التنظيمي

دراسة ميدانية بمؤسسة ميناء جن جن - جيجل -

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع
تخصص * تنظيم وعمل *

إشراف الأستاذة:

- حديدان صبرينة

إعداد الطالبتين:

- بوحالة سمية

- يسعد نصيرة

نرجو من سيادتكم التفضل بالإجابة عن الأسئلة الواردة في هذه الاستمارة بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة ، كما نتعهد الإلتزام بالسرية والأمانة بما يكفل عدم الكشف عن المعلومات المقدمة من طرفكم واستخدامها في أغراض علمية بحثية.

السنة الجامعية: 2016-2017

المحور الأول : البيانات الأولية للمبحوثين

1. الجنس : ذكر أنثى
2. السن : أقل من 20 سنة من 20 سنة إلى أقل من 30 سنة
من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة
من 50 سنة فما فوق
3. الحالة العائلية : أعزب متزوج
مطلق أرمل
4. المستوى التعليمي: متوسط ثانوي
جامعي دراسات عليا
5. الأقدمية في العمل : أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 10 سنوات
من 10 إلى أقل من 15 سنة من 15 إلى أقل من 20 سنة
من 20 سنة إلى أقل من 25 سنة من 25 سنة إلى أقل من 30 سنة
من 30 سنة فما فوق
6. الصنف المهني : عون تنفيذ عون تحكم
إطار
7. الأجر الشهري: من 35000 إلى أقل من 40000 من 40000 إلى أقل من 45000
من 45000 إلى أقل من 50000 من 50000 فما فوق

المحور الثاني: القاعدة المعرفية نحو الإلتزام التنظيمي

معارض	محايد	موافق	العبارات
			8. أجد صعوبة في فهم سياسة المؤسسة.
			9. تتضمن اللوائح والأنظمة الخاصة بالعمل توضيحا لقيم المؤسسة.
			10. يشجع مسؤولي المباشر مساعديه على نشر الأفكار الجديدة حول مهام العمل.
			11. يوجد لدى العاملين فهما واضحا لأهداف المؤسسة مما يساعدهم في تحقيقها.
			12. يوجد دليل مكتوب خاص بقواعد وإجراءات وواجبات ومسؤوليات العمل الذي أقوم به.
			13. هناك تقارب في الثقافة والاتجاهات بين زملاء العمل.
			14. أجد من الصعب تقبل القواعد والإجراءات التنظيمية المعمول بها بالمؤسسة.
			15. أرى أن المؤسسة لا تراعي الدقة في إعلام العمال عن المواعيد المتعلقة بتغيير إجراءات العمل.
			16. لا تبدي المؤسسة إهتماما بمشاكل العمال واستفساراتهم.
			17. يخضع جميع العاملين إلى نفس العقوبات التأديبية عند ارتكاب الأخطاء.

المحور الثالث: إستجابات العاملين بميناء جن جن نحو الإنسجام

معارض	محايد	موافق	العبارات
			18. أشعر بأن زملاء العمل بالمؤسسة هم أفراد عائلتي.
			19. تربطني بأغلب العمال علاقة طيبة.
			20. يوفر لي عملي فرصة الإحتكاك بالغير.
			21. تتشابه قيمي مع قيم وثقافة المؤسسة.
			22. يساهم مشرفي المباشر في نشر الثقة والتواصل المستمر بين فرق العمل.
			23. يتطلب التكيف مع إجراءات العمل بهذه المؤسسة جهود كبيرة من قبل العاملين.
			24. أعتقد أن ساعات العمل بالمؤسسة غير ملائمة لجميع العمال.
			25. ليس من الضروري تقديم الدعم والمساندة لزملائي في العمل.
			26. لا أريد أن أكون في مكان يتطلب جهودا كبيرة للقيام بالعمل.
			27. لا أريد أن أقيم علاقات صداقة مع زملائي في العمل.
			28. لا أشعر بالإعتزاز عندما أتحدث مع الآخرين عن عملي.

المحور الرابع: سعي عمال ميناء جن جن لتحقيق الولاء للمؤسسة

معارض	محايد	موافق	العبارات
			29. تتيح لي المؤسسة فرصة المشاركة في إتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.
			30. تسعى إدارة المؤسسة إلى تعزيز جانب القيم من أجل تنمية إلتزام العاملين.
			31. أشعر بالأمان الوظيفي بالمؤسسة (غير مهدد بأن ينتهي عملي فجأة).
			32. أشعر بالرضا حول طبيعة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة.
			33. أقبل بواجبات إضافية من أجل الحفاظ على تواجدي في المؤسسة.
			34. الأجر الذي أتقاضاه والعلاوات التي تمنح لي مناسبة مع المجهودات التي أبدلها.
			35. لدي رغبة جامحة في أن أمضي بقية حياتي المهنية بهذه المؤسسة.
			36. زملائي في العمل لا يعطون أهمية لربط علاقات إحترام مع المتعاملين الخارجيين مع المؤسسة.
			37. لا أشعر بأي إلتزام للبقاء في العمل بهذه المؤسسة.
			38. أرى أن بقائي في هذه المؤسسة لم يجدي نفعاً في ظل فرص العمل الأخرى التي أتلقاها.
			39. أشعر بالندم حين قررت العمل بهذه المؤسسة.
			40. أعتقد أنه ليس من الضروري أن أظهر ولائي الدائم للمؤسسة.

الملحق رقم (02): الأساتذة المشرفين على تحكيم الإستمارة

الجامعة	الرتبة	أسماء الأساتذة	الرقم
جيجل	أستاذ محاضر - أ -	بولفلفل إبراهيم	01
جيجل	أستاذ محاضر - أ -	بواب رضوان	02
جيجل	أستاذ مساعد - أ -	بن يحي سميرة	03
جيجل	أستاذ مساعد - أ -	بولعشب حكيمة	04

رئيس المدير العام

مساعد المدير العام المكلف بمراقبة التسيير

مساعدة المدير العام

مساعد المدير العام المكلف بالأمن الداخلي للمؤسسة

مديرية الدراسات والتنمية

مديرية المالية والمحاسبة

مديرية الموارد البشرية

مديرية الاستغلال

مديرية القيادة الصناعية

مديرية الأشغال والصيانة

الأمانة

الأمانة

الأمانة

الأمانة

الأمانة

الأمانة

دائرة الدراسات

دائرة الإعلام الآلي

دائرة المحاسبة

دائرة المالية

دائرة المستخدمين والتكوين

دائرة الإدارة العامة

دائرة الشحن

دائرة التجارة

دائرة الشرطة المينائية

دائرة مساعدة الملاحة

دائرة المشاريع

دائرة الصيانة

مصلحة المحاسبة

دائرة المالية

مصلحة المستخدمين

مصلحة التكوين

دائرة الشحن

دائرة التجارة

مصلحة الأشغال

دائرة المحاسبة التحليلية

دائرة الميزانية والإشهار

مكتب الخدمات الاجتماعية

مصلحة المنازعات

مصلحة التفريغ

مصلحة البرمجة والتخطيط

مصلحة الأشغال

مكتب الأجور

مصلحة الوسائل العامة

مصلحة البرمجة والتخطيط

مصلحة البرمجة والتخطيط

مصلحة الأشغال

مكتب المراسل الإجتماعي

مصلحة الوقاية والأمن

مصلحة

مصلحة

مصلحة الأشغال

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى قياس "إتجاهات العاملين نحو الإلتزام التنظيمي" وهي دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية جن جن - جيبل - وذلك من خلال الإجابة على إشكالية البحث الممثلة في " هل إتجاهات عمال مؤسسة ميناء جن جن نحو الإلتزام التنظيمي إيجابية؟ "

وقد إنبثق عن هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية :

- هل توجد قاعدة معرفية لدى عمال ميناء جن جن نحو الإلتزام التنظيمي؟

- هل إستجابات العاملين بميناء جن جن نحو الإنسجام إيجابية؟

- هل يسعى عمال ميناء جن جن لتحقيق الولاء للمؤسسة؟

وقد قسمت هذه الدراسة إلى جانبين إثنين جانب نظري وجانب ميداني، بالنسبة للجانب النظري فقد إشتمل على أربعة فصول حيث تم التطرق في الفصل الأول إلى الإطار النظري للدراسة أين تم التركيز على الإشكالية وفرضيات الدراسة، وتتمثل الفرضية الرئيسية في: " إتجاهات عمال مؤسسة ميناء جن جن نحو الإلتزام التنظيمي إيجابية ".
أما الفرضيات الفرعية فتتمثل في:

- توجد قاعدة معرفية لدى عمال ميناء جن جن نحو الإلتزام التنظيمي.

- إستجابات العاملين بميناء جن جن نحو الإنسجام إيجابية.

- يسعى عمال ميناء جن جن لتحقيق الولاء.

بالإضافة إلى تحديد أهداف وأهمية الدراسة ومبررات إختيار الموضوع وضبط المفاهيم وعرض الدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني فقد تم التطرق فيه إلى أساسيات الإتجاهات، في حين إشتمل الفصل الثالث نظرة عامة حول متغير الإلتزام التنظيمي.

الفصل الثالث: تم التطرق فيه إلى متغير الإلتزام التنظيمي من خلال عرض أهمية وأهداف وأنواع الإلتزام، مصادر تعزيزه، بالإضافة إلى مراحل تشكله، طرق قياسه والعوامل المؤثرة في مستواه وصولاً إلى النتائج المترتبة عليه.

أما الفصل الرابع تم التطرق فيه إلى مختلف النظريات التي عالجت موضوع الدراسة وفق إتجاهات فكرية متعددة.

في حين إشتهل الجانب الميداني على فصلين، الأول تناولنا فيه الإجراءات المنهجية للدراسة من خلال تحديد المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي لملائته مع موضوع الدراسة، إضافة إلى عرض مجالات الدراسة وكذا تحديد أدوات جمع البيانات، حيث تم إستخدام الإستمارة والمقابلة في جمع البيانات من ميدان الدراسة إضافة إلى إستخدام برنامج الحزم الإحصائية spss في معالجة جميع العمليات الإحصائية، وبعد تحليل ومناقشة البيانات الميدانية في الفصل السادس والأخير جاءت نتائج الدراسة على الشكل التالي:

- توجد قاعدة معرفية لدى عمال ميناء جن جن نحو الإلتزام التنظيمي.
- إستجابات عمال ميناء جن جن نحو الإنسجام إيجابية.
- يسعى عمال ميناء جن جن لتحقيق الولاء للمؤسسة.

Study Summary

The aim of this study is to measure the "attitudes of employees towards organizational commitment", a field study at the Gen Gen –Jijel port institution by answering the research problem represented in "Are the attitudes of the workers of the Gen Gen port towards organizational commitment positive?"

The main question arose from the following sub-questions:

– Is there a knowledge base among the workers of the Gen Gen port towards regulatory compliance?

– Are the responses of workers at the Gen Gen port towards harmony positive?

– Are the workers of the port of Gen Gen seeking loyalty to the institution?

This study has been divided into two theoretical and field aspects. For the theoretical side, it included four chapters. The first chapter deals with the theoretical framework of the study, where the problem and the hypotheses were studied. The main hypothesis is: Towards a positive regulatory commitment. "

The sub-assumptions are:

– There is a knowledge base among the workers of the port of Gen Gen towards organizational commitment.

– Workers' responses at Gen Gen port towards positive harmony.

– Gen Gen port workers seek loyalty.

In addition to determining the objectives and importance of the study and the justification for the selection of the subject and control concepts and the presentation of previous studies.

The second chapter deals with the fundamentals of trends, while the third chapter includes an overview of the organizational commitment variable.

The fourth chapter dealt with the different theories that dealt with the subject of the study according to multiple intellectual trends.

The field side consisted of two chapters. The first dealt with the methodological procedures of the study by determining the method used to describe the suitability of the study with the subject of the study, in addition to presenting the fields of study as well as identifying the data collection tools. To use the statistical packages program spss in the processing of all statistical operations, and after analyzing and discussing field data in the sixth and final chapter the results of the study as follows:

- There is a knowledge base among the workers of the port of Jenin towards organizational commitment.
- Workers' responses to the Jin Jun port towards positive harmony.
- Jin Jin port workers seek loyalty to the enterprise.