

أثر القيم التنظيمية على الالتزام التنظيمي

- دراسة حالة عمال المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط -

The impact of organizational values on organizational commitment Study of the workers of the high school of teachers in Laghouat

أحلام بن ساحة

مخبر دراسات التنمية الاقتصادية

جامعة عمار ثليجي - الأغواط -

مقدم عبيرات

مخبر دراسات التنمية الاقتصادية

جامعة عمار ثليجي - الأغواط -

ملخص:

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر القيم التنظيمية على الالتزام التنظيمي، وقد اعتمدت الدراسة على نموذج "ديف فرانسيس ومايك ودكوك" في تصنيفهم للقيم التنظيمية، كما تم استخدام منهجين، المنهج الوصفي، والمنهج التحليلي، وقد بلغت عينة الدراسة (90) عامل إداري بالمدرسة العليا للأساتذة بالأغواط، ومن بين أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة معنوية ($0.05 \geq \alpha$) بين القيم التنظيمية والالتزام التنظيمي، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى إرساء وتدعيم منظومة القيم لدى العاملين، وذلك لتعزيز الالتزام التنظيمي لديهم. الكلمات المفتاحية: القيم التنظيمية، إدارة الإدارة، إدارة المهمة، إدارة العلاقات، إدارة البيئة، الالتزام التنظيمي.

Abstract:

This study aimed at identifying the effect of organizational values on organizational commitment, The study depended on model "Dave Francis and Mike Woodcock" in classification of organizational values, Two approaches were used, descriptive approaches and an analytical approach, The sample of the study reached (90) administrative workers at the high school of professors in Laghouat, The study results were, The existence of statistically significant effect upon moral significance level ($\alpha \leq 0.05$) between organizational values and organizational commitment. The study concluded a set of recommendations aimed to the establishment and strengthening of the system of values among workers, So as to enhance organizational commitment they have.

Keywords : Organizational values, Administration management, Task management, Relationship management, Environmental management, Organizational commitment.

I. مقدمة:

تعد الثقافة ظاهرة خاصة بالإنسان دون غيره من الكائنات الحية، ولها أهمية كبرى في التأثير على سلوك الأفراد والجماعات، حيث تساهم في تزويدهم بالقدرة على تحقيق الاتصال فيما بينهم وتعطي لهم الدور الذي يمكنهم القيام به داخل المنظمات، وبما أن المنظمات جزء من البيئة والمجتمع، فإن ثقافة المنظمة ماهي إلا امتداد وانعكاس للثقافة السائدة في المجتمع، وعليه فإن الاختلاف بين المنظمات يعود بشكل أكثر تحديدا إلى اختلاف القيم السائدة في المجتمع الواحد بصفة عامة، وإلى اختلاف القيم التنظيمية التي يعتنقها الأفراد في المنظمات بصفة خاصة، فالقيم التنظيمية لها تأثير قوي ومباشر على سلوك وأداء الأفراد لأعمالهم وعلاقتهم برؤسائهم ومرؤوسيتهم وزملائهم والمتعاملين معهم، ولذلك فقد حظي موضوع القيم التنظيمية باهتمام عدد كبير من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي، حيث تمت دراستها ضمن إطار الثقافة التنظيمية والتي بدأ الاهتمام بها في مطلع الثمانينات من القرن العشرين.

ومن الأمور المهمة التي تناولتها الأبحاث والدراسات نظرا لأهميتها في زيادة الإنتاجية الالتزام التنظيمي للأفراد، والذي يؤثر بلا شك في أداء ودافعية العاملين للعمل ومن ثم في أداء المنظمة ونجاحها في تحقيق أهدافها، حيث أن الالتزام التنظيمي يعد من المصطلحات الحديثة الاستخدام في مجال العلوم الإنسانية، وهو يعد من الظواهر المهمة في حياة البشرية بشكل عام، وفي منظمات الأعمال بشكل

خاص، فالالتزام التنظيمي يزيد من ارتباط الفرد بعمله ويقلل من السلوك السلبي كالإهمال والتقصير في العمل أو الغياب وترك العمل، بينما ضعف الالتزام لدى الفرد وعدم إحساسه بالمسؤولية يؤثر سلبا على سلوكه وعلاقته بزملائه ورؤسائه.

إشكالية البحث:

إن القيم التنظيمية والالتزام التنظيمي من المؤشرات الأساسية للتنبؤ بفاعلية المنظمة، فالقيم التنظيمية تمثل الأساس الذي يستخدمه أعضاء التنظيم لتقييم الأعمال والسياسات العامة، أما الالتزام التنظيمي فيعتبر من العناصر الرئيسية لقياس مدى توافق الفرد مع المنظمة، وارتفاعه يؤدي إلى انخفاض العديد من الظواهر السلبية، وبناءً على ذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

• إلى أي مدى تساهم القيم التنظيمية في تفعيل الالتزام التنظيمي، وكيف يظهر هذا الأثر لدى عمال المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط؟

ومن خلال هذه الإشكالية تنبثق منها مجموعة من التساؤلات الفرعية ذات صلة بالدراسة وهي:

- هل يوجد أثر بين إدارة الإدارة والالتزام التنظيمي لدى عمال المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط؟
- هل يوجد أثر بين إدارة المهمة والالتزام التنظيمي لدى عمال المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط؟
- هل يوجد أثر بين إدارة العلاقات والالتزام التنظيمي لدى عمال المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط؟
- هل يوجد أثر بين إدارة البيئة والالتزام التنظيمي لدى عمال المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط؟
- هل توجد فروق في القيم التنظيمية والالتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات الديموغرافية لدى عمال المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط؟ وللإجابة على هذه التساؤلات يمكن صياغة الفرضيات التالية:

• لا يوجد أثر بين القيم التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى عمال المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط.

- وهذه الفرضية الرئيسة تنفرع منها مجموعة من الفرضيات الفرعية:
- لا يوجد أثر بين إدارة الإدارة والالتزام التنظيمي لدى عمال المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط.
- لا يوجد أثر بين إدارة المهمة والالتزام التنظيمي لدى عمال المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط.
- لا يوجد أثر بين إدارة العلاقات والالتزام التنظيمي لدى عمال المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط.
- لا يوجد أثر بين إدارة البيئة والالتزام التنظيمي لدى عمال المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط.
- لا توجد فروق في القيم التنظيمية والالتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات الديموغرافية لدى عمال المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط.

أهمية الدراسة:

- قابلية الموضوع المختار للبحث العلمي وإمكانية التحقق منه ميدانيا، وإمكانية إخضاعه للإجراءات المنهجية.
- أهمية القيم التنظيمية والالتزام التنظيمي في حياة المنظمات على اختلافها وأثرها الواضح على سير العمل وتحقيقها لأهدافها بشكل متميز.
- بالإضافة إلى تقديم إطار عام يمكن من خلاله التعرف على ماهية القيم التنظيمية والمفاهيم المختلفة والأساسية لهذه القيم، وكذا مفهوم الالتزام التنظيمي، والتعرف أكثر على علاقة القيم التنظيمية بالالتزام التنظيمي.

أهداف الدراسة:

- الإجابة على التساؤلات والتحقق من الفرضيات المطروحة، أما الهدف الرئيس فهو توضيح أثر القيم التنظيمية على الالتزام التنظيمي.
- معرفة القيم التنظيمية السائدة في المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط، حيث تعتبر القيم موجهاً عاما لسلوك الفرد وتصرفاته سواء في التنظيم أو خارجه، وأثر هذه القيم على الالتزام التنظيمي لدى العاملين.
- ترك مجال مفتوح جدير بالاهتمام من قبل الباحثين في دراساتهم من أجل إثراء الفضاء العلمي والمعرفي.

منهج البحث:

من أجل دراسة إشكالية موضوع البحث وتحليل أبعاده وجوانبه ونتائجه والإجابة على تساؤلات الإشكالية، واثبات صحة الفرضيات تمت الدراسة بالاعتماد على منهجين، المنهج الوصفي والمنهج التحليلي لإبراز أهم المفاهيم والأدوات المرتبطة بالموضوع والإلمام به، والتحكم فيه بغية المرور للجانب التطبيقي، والذي كان في المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط، لمحاولة إسقاط ما جاء في الجانب النظري على المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط.

II. الجانب النظري :

1. القيم التنظيمية:

1.1 مفهوم القيم التنظيمية:

يمكن تعريف القيم التنظيمية بأنها "مجموعة من الأحكام والمعايير، التي تنبثق عن منظمة ما، وتكون بمثابة موجبات للحكم على الأعمال والممارسات المعنوية والمادية، وتكون لها من القوة والتأثير على المنظمة، بما لها من صفة الضرورة والإلزام والعمومية، وأي خروج عليها أو انحراف عنها، يصبح بمثابة الخروج عن أهداف المنظمة".¹

هذا وتمثل كذلك "مجموع الأفكار والمعتقدات التي يشترك فيها أفراد المنظمة ويؤمنون بها، وتعمل كموجه لهم في سلوكياتهم"،² وبالتالي فإن القيم التنظيمية تعمل على توجيه سلوك الأفراد نحو تحقيق أهداف المنظمة.³

كما تشير القيم إلى "ما يحمله الأفراد أو أعضاء المنظمة من ضوابط تحدد ما هو جيد وما هو سيء، وما هو مقبول وما هو غير مقبول من التصرفات والسلوكيات والاتجاهات والرغبات والاحتياجات والقرارات وغيرها".⁴

وبالإضافة إلى هذا، فإن طبيعة القيم التنظيمية وفق منظور أخلاقي تؤكد على أن القيم ما هي إلا مقاييس ومعايير وأحكام تحدد سلوك الموارد البشرية لما هو مرغوب فيه، وفق القواعد والمبادئ التي يحددها النظام الاجتماعي الذي تنتمي إليه، ألا وهو المنظمة،⁵ فهي تمثل المبادئ الأخلاقية الثابتة الموضوعية لتوجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها.⁶

2.1 أهمية القيم التنظيمية:

تعد القيم أحد الجوانب الهامة في دراسة السلوك التنظيمي ويعود السبب في ذلك إلى أنها تشكل أساساً لفهم الاتجاهات والدوافع، وتؤثر على إدراكاتنا، وينظر إلى القيم كقوة محركة ومنظمة للسلوك، وتعد القيم كميياراً بلجاً إليه الأفراد أثناء إجراء مقارنات بين مجموعة من البدائل السلوكية وكعامل موحد للثقافة العامة، وتعتبر كمحدد للأهداف والسياسات بحيث يجب أن تكون هذه الأهداف متوافقة ومنسجمة مع القيم، كما تبرز القيم الاختلافات الحضارية بين المجتمعات، وهذا يؤثر على السلوك التنظيمي بشكل واضح، فقيم المجتمعات تتنوع من حيث الإخلاص والأمانة واحترام الوقت والجدية وطاعة أوامر المسؤولين، وبالتالي فإن من الضروري معرفة وفهم القيم السائدة في أي مجتمع وذلك لفهم السلوك التنظيمي المتوقع من الأفراد.⁷

3.1 أبعاد القيم التنظيمية:

صنف العالمان "ديف فرانسيس ومايك وودكوك" القيم التنظيمية إلى أربعة أبعاد رئيسية وكل بعد يشمل على قيم تنظيمية فرعية، والمنظمة إذا أرادت أن تكون ناجحة، فإنه يجب أن تكون قادرة على القيام بالتالي:

أ. إدارة الإدارة: تعني أنه يجب على المنظمة أن تتعامل مع قضايا ذات صلة بالنفوذ (القوة)، كما يجب أن تتأكد من أن دور الإدارة قد تم تحديده بدقة ووضوح وأن المديرين أشخاص مؤهلون للقيام بأدوارهم، ولذلك من أجل إحراز النجاح فإنه يجب أن تحدد المصادر البشرية بدقة وتختار بعناية وتدريباً باتقان وتحفز بحق، هذه العملية تسمى "إدارة الإدارة"، وتشمل على قيم التالية:⁸

- القوة (النفوذ): تعني ملك الإدارة للمعلومات والسلطة والمركز الوظيفي الذي يمكنها من تقرير مهمة المنظمة والمصادر التي يمكن أن تحوز عليها، واتخاذ القرارات، وتحمل مسؤولية مستقبل المنظمة، وعليه فهي تتبنى القيمة القائلة "المديرون يجب أن يديروا".⁹

- **الصفوة:** المنظمة الناجحة تدرك أهمية الحصول على أفضل المرشحين للأعمال الإدارية، وكذا التطوير المستمر لكفاءاتهم، لذا فهي تتبنى قيمة "النخبة دائما في القمة".¹⁰
- **المكافأة:** أي تحديد الأداء الناجح والمكافأة عليه، وبهذا فمثل هذه المنظمة الناجحة تتبنى القيمة القائلة "الأداء ملك".¹¹
- ب. **إدارة المهمة:** أي اهتمام المنظمة بالقضايا ذات صلة بأداء العمل، وتحقيق الأهداف،¹² والقيم التي تتبع لإدارة المهمة هي:¹³
- **الفعالية:** تعبر عن مدى النتائج التي تصل إليها المنظمة من خلال نشاطها، فهي ترتبط بالأداء والقدرة على اختيار البديل الصحيح من البدائل المتاحة للإدارة العليا، حتى يتسنى الوصول إلى النقطة النهائية التي تحقق فيها المنظمة المتطلبات المتوقعة.
- **الكفاءة:** ترتبط باستغلال الموارد ودمج عناصر الإنتاج لتحقيق النتائج المطلوبة بأقل ما يمكن من تكلفة وجهد، فهي حسن استخدام الموارد البشرية والمادية بشكل يضمن الاستفادة منها.
- **الاقتصاد:** على المنظمة تبني نظام فعال لرقابة التكاليف وعدم صرف أموال لا ضرورة لها، فكثيرا ما تفشل الأعمال الإدارية نتيجة الإسراف والهدر المالي، كما أن كل نشاط تقوم به المنظمة يكلف مبلغا ماليا، لذلك فعلى المنظمة إدراك أهمية مواجهة الحقيقة.
- ج. **إدارة العلاقات الإنسانية:** تعني أن العمال يجتاحوا أن يعاملوا بلطف وأن لهم قيمتهم، وأن يثقوا في عدالة المنظمة، وتسمى هذه العملية بإدارة العلاقات ويشمل هذا البعد على قيم:¹⁴
- **العدل:** إعطاء حقوق العاملين على أساس المساواة والنزاهة، والإحساس بجو العدالة التنظيمية ينتج عنه اللاميز والمساواة في المعاملة مما يؤدي إلى زيادة الشعور بالانتماء والولاء التنظيميين اللذان يبرزان كعوامل متحركة في دافعية الأفراد وفعاليتهم ومن ثمة قد تحقق فعالية التنظيم.
- **فرق العمل (العمل الجماعي):** يعني بناء فريق عمل تنسيق سلوك أداء جماعة العمل لتحقيق أهداف المنظمة، وتنسيق السلوك الجماعي يعني تفهم أفراد جماعات العمل لسلوك بعض من حيث الأداء والدوافع والاتجاهات والمواقف والقدرات والتأييد المشترك والشعور بأن الانجاز بشكل جماعي أكثر من الانجاز الفردي.¹⁵
- **القانون والنظام:** يشير إلى القواعد التي يتم تحديدها في المنظمة والتي تعمل على توجيه سلوك الأفراد العاملين نحو تحقيق أهدافها، وتعمل هذه القوانين على تنظيم علاقة العاملين فيما بينهم ومع المنظمة، والجمهور الخارجي، ويتم ترسيخ هذه القوانين عن طريق القيم التي تتبناها المنظمة لتحقيق أهدافها.¹⁶
- د. **إدارة البيئة:** المنظمة الناجحة تحصل على المعلومات اللازمة من بيئتها لاتخاذ القرارات الصائبة لذلك فإن عليها صياغة الاستراتيجية لتحمي مصالحها، ويجب عليها أن تتخذ كل الخطوات الضرورية لتكون منافسة وتستغل الفرص، وتسمى هذه العملية (إدارة البيئة) ويشمل هذا البعد على قيم:¹⁷
- **الدفاع:** يشير إلى ضرورة العمل على مواجهة الأخطار الداخلية والخارجية، وأن تعمل على تطوير آليات واستراتيجيات لمواجهة التحديات والأخطار.
- **التنافس:** المنظمة الناجحة تتخذ الخطوات الضرورية لتكون تنافسية من باب البقاء للأصلح، وهناك المنافسة الداخلية في التنظيم وتكون فردية تتم بين أفراد التنظيم أو تكون جماعية بين الوحدات الإدارية المختلفة، أما المنافسة الخارجية تكون بين المنظمة ومنظمات أخرى تؤدي نفس المهام والخدمات.
- **استغلال الفرص:** المنظمة لا يمكنها أن تتجاهل الأمور الفجائية وعليها أن تبحث عن فرص من الخارج ويجب انتهازها بسرعة ولا تعطي للآخرين مجالا لينتزعوا منها أفضل الفرص وعليها أن تلزم نفسها باستغلالها.

الجدول رقم (01): يبين تلخيص لأبعاد الباحثان "ديف فرانسيس" و"مايك وودكوك"

القضايا الجوهرية							
إدارة البيئة		إدارة العلاقات		إدارة المهمة		إدارة الإدارة	
القيم	القضايا الفرعية	القيم	القضايا الفرعية	القيم	القضايا الفرعية	القيم	القضايا الفرعية
اعرف عدوك البقاء للأصلح من يجرؤ يكسب	الدفاع التنافس استغلال الفرص	من يهتم يكسب العمل معا بانسجام العدل لابد أن يسود	العدل العمل الجماعي القانون والنظام	عمل الأتباء الصحيحة عمل الأتباء بطريقة صحيحة لا شيء مجانا	الفعالية الكفاءة الاقتصاد	المديرون يجب أن يديروا النخبة دائما في القمة الأداء ملك	القوة الصفوة المكافأة

المصدر: عجال مسعودة، "القيم التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم العالي"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2010، ص59.

2. الالتزام التنظيمي:

1.2 مفهوم الالتزام التنظيمي:

الالتزام في اللغة يعني: العهد، ويلزم الشيء لا يفارقه، والملازم للشيء المداوم عليه،¹⁸ ويعني كذلك: القرب والنصرة والحجة.¹⁹ أما الالتزام التنظيمي اصطلاحا: "فهي الحالة نفسية التي تتميز علاقة الموظف مع المنظمة، والإيمان بأهدافها وقيمها والرغبة القوية في أن يظل عضوا فيها".²⁰

وقد عرفه "بورتر" على أنه "قوة إيمان الفرد وقبوله بأهداف المنظمة وقيمها والرغبة في بذل أقصى الجهود لصالحها والمحافظة على عضويته فيها"²¹، وبذلك فهو يعكس موقف العامل اتجاه المنظمة وسلوكه داخلها.²²

كما عرفه "أوريلي" بأنه "ارتباط نفسي يربط الفرد بمنظمتها ويدفعه للاندماج والعمل فيها وتبني قيمها".²³

أما "ستيرز" فهو يرى بأنه "القوة النسبية لدرجة توحيد واستغراق الفرد في تنظيم معين".²⁴ والالتزام التنظيمي مصطلح مطلق غير محسوس ولا يمثل واقعا ملموسا بل يستدل عليه من خلال الظواهر أو الآثار الناتجة عنه، ولا يمكن الحصول عليه جاهزا أو يتم فرضه بالإكراه، بل هو نتيجة لتفاعلات العديد من العوامل والمتغيرات السلوكية، فهو ينشأ عندما يتحد الموظف بقوة مع المنظمة ويتفق مع أهدافها ومنظومة قيمها.²⁵

2.2 أهمية الالتزام التنظيمي:

من الأسباب التي تبرز أهمية الالتزام التنظيمي والاهتمام المتزايد بهذا المفهوم هي:

- يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية وخاصة معدل دوران العمل، فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة وأكثر عملاً نحو تحقيق أهداف المنظمة؛²⁶
- يمثل الالتزام التنظيمي عنصرا هاما في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها لا سيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لموظفيها، ودفعهم لتحقيق أعلى مستوى من الانجاز؛²⁷
- إن التزام الأفراد بالمنظمة يعتبر عاملا هاما في التنبؤ بفاعلية المنظمة؛²⁸
- إن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض ظاهري الغياب والتهرب عن أداء العمل.²⁹

3.2 أبعاد الالتزام التنظيمي:

هناك ثلاث أبعاد تشكل في مجموعها الالتزام التنظيمي وهي:

أ. **الالتزام العاطفي**: يتأثر هذا البعد بدرجة إدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله من حيث درجة استقلالية، وأهمية وتنوع المهارات، وقرب المشرفين وتوجيههم له كما يتأثر هذا الجانب من الالتزام بدرجة إحساس الموظف بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح بالمشاركة الفعالة في مجريات اتخاذ القرارات سواء ما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه.³⁰

ب. **الالتزام الاستمراري**: هو تقييم الموظفين ما إذا كانت تكاليف ترك المنظمة أكبر من تكاليف البقاء فيها،³¹ وبالتالي الالتزام الاستمراري يحكم بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها الفرد لو استمر مع المنظمة مقابل ما سيفتقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى.³²

ج. **الالتزام المعياري**: ويشير إلى شعور الأفراد بأنهم مضطرين للبقاء بالمنظمة بسبب ضغوط من الآخرين،³³ فالأشخاص الذين يقوى لديهم الالتزام المعياري يأخذون بعين الاعتبار ماذا يقول عنهم لو تركوا العمل بالمنظمة، فهو لا يريد أن يسبب قلقاً للمنظمة أو يترك انطباعاً سيئاً لدى زملائه بسبب تركه العمل، إذن هو التزام أدبي حتى لو كان على حساب نفسه،³⁴ وبذلك هذا النوع من الالتزام يعكس الإحساس بالمسؤولية والواجب اتجاه العمل في المنظمة، والبقاء بها وتسديد ما قدمته المنظمة له من خدمات.³⁵

III. الجانب التطبيقي :

1. نظرة عامة حول المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط:

المدرسة العليا للأساتذة هي مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتنشط تحت وصاية وزير التعليم العالي والبحث العلمي، وتتمثل المهام الأساسية للمدرسة في التكوين العالي والبحث العلمي والتطوير التكنولوجي باعتبارها مرفق عمومي للتعليم العالي، وقد تم إنشاء المدرسة تطبيقاً للمادة 03 من المرسوم التنفيذي رقم 05-500 المؤرخ في 27 ذو القعدة سنة 1426 الموافق لـ 29 ديسمبر سنة 2005 الذي يحدد مهام المدرسة خارج الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها.

2. تصميم وتنفيذ الدراسة:

1.2 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العمال الإداريين للمدرسة العليا للأساتذة بالأغواط، والبالغ عددهم (130) عامل إداري، خلال فترة إجراء الدراسة، وتم اختيار هذا المجتمع لتجسيد هذه الدراسة واختبار مدى صحة فرضياتها.

2.2 أسلوب جمع البيانات:

تم استخدام طريقة الاستقصاء من خلال تصميم استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وتم تقسيمه إلى جزئين كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): يمثل تصميم استبيان الدراسة

الجزء الثاني				الجزء الأول
المحور الثاني: المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)	المحور الأول: المتغيرات المستقلة (القيم التنظيمية)			يحتوي على البيانات الشخصية والوظيفية للعامل من حيث (الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي، وسنوات الأقدمية).
إدارة البيئة	إدارة العلاقات	إدارة المهمة	إدارة الإدارة	
ويتكون من اثنتا عشرة عبارة (من 25 إلى 36).	وتشمل: (النفاع، والتناسف، واستغلال الفرص) وتتكون من ستة عبارات (من 19 إلى 24).	وتشمل: (العدل، وفرق العمل، والقانون والنظام) وتتكون من ستة عبارات (من 13 إلى 18).	وتشمل: (الفعالية، والكفاءة، والاقتصاد)، وتتكون من ستة عبارات (من 07 إلى 12).	وتشمل: (القوة، والصفوة، والمكافأة)، وتتكون من ستة عبارات (من 1 إلى 6).

المصدر: من اعداد الباحثين بناءً على الدراسات السابقة

وقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي لتقييم إجابات العمال، بحيث يتم إعطاء رقم لكل درجة من أجل تسهيل عملية معالجتها كالتالي: موافق بشدة (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (4)، غير موافق بشدة (1).

3.2 أساليب تحليل البيانات:

تم الاستعانة ببرنامج Excel 2010 في الرسومات البيانية وبرنامج SPSS 19 في عملية التفرغ والتحليل الإحصائي للبيانات واختبار فرضيات الدراسة حيث اشتملت على الأساليب الإحصائية التالية: (معامل ألفا كرونباخ، والتكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل ارتباط بيرسون، ونموذج الانحدار الخطي المتعدد، واختبار T للعينات المستقلة، ونموذج تحليل التباين في اتجاه واحد).

3. ثبات أداة الدراسة:

قبل إجراء البحوث واختبار الفرضيات فإنه لا بد من التأكد من موثوقية أداة القياس المستخدمة، لذلك تم استخدام اختبار "ألفا كرونباخ"، والموضح نتائجه في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): يمثل ثبات وصدق أداة الدراسة

المحاور	إدارة الإدارة	إدارة المهمة	إدارة العلاقات	إدارة البيئة	القيم التنظيمية	الالتزام التنظيمي	جميع الفقرات
معامل ألفا كرونباخ	0.796	0.783	0.850	0.844	0.918	0.837	0.928

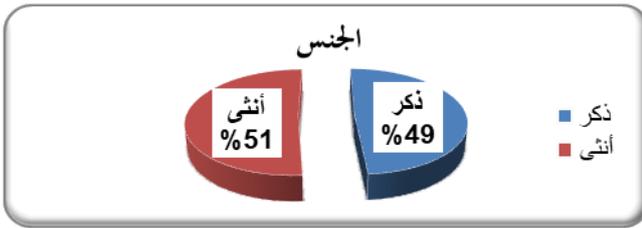
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

نلاحظ من خلال الجدول بأن معامل "ألفا كرونباخ" يساوي (0.928)، وبالتالي يمكننا القول بأن أداة القياس تمتاز بثبات جيد، مما يعني إمكانية الاعتماد على الاستبيان في قياس المتغيرات المدروسة نظرا لقدرتها على إعطاء نتائج متوافقة مع إجابات المستجوبين اتجاه عبارات الاستبيان، وبالتالي إمكانية تعميم نتائج الاستبيان على كل مجتمع الدراسة، هذا ونلاحظ كذلك من الجدول أعلاه أن معامل "ألفا كرونباخ" لجميع المحاور أكبر من (0.6)، وبالتالي يمكننا القول بأن كل محور يمتاز بثبات جيد.

4. عرض خصائص عينة الدراسة:

1.4 توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

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



الجدول رقم (04): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الفئة	ذكر	أنثى	المجموع
التكرار	44	46	90
النسبة	48.9%	51.1%	100%

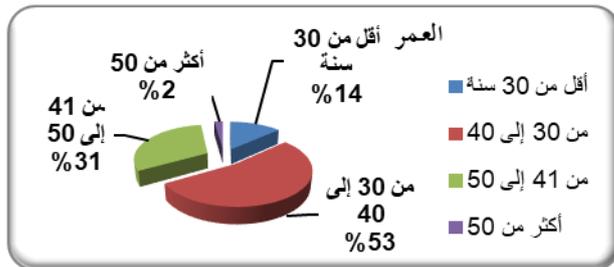
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

المصدر: من مخرجات (Excel 2010) على ضوء نتائج spss19

نلاحظ من الجدول أن نسبة الإناث تمثل (51.1%) من عينة الدراسة أي (46) عاملة من إجمالي العينة، وهي تفوق نسبة الذكور ب(2.2%)، أي أن نسبة الذكور تساوي (48.9%) أي ما يعادل (44) عامل من إجمالي العينة، وهذا ما يوضحه كذلك الشكل رقم (01).

2.4 توزيع افراد العينة حسب العمر:

الشكل رقم (02): يمثل توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

الجدول رقم (05): يمثل توزيع أفراد العينة حسب العمر

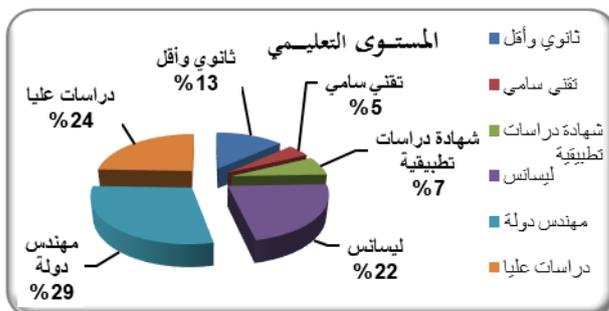
العمر	أقل من 30 سنة	من 30 إلى 40 سنة	من 41 إلى 50 سنة	أكثر من 50 سنة	المجموع
التكرار	12	48	28	02	90
النسبة	13.3%	53.3%	31.1%	2.2%	100%

المصدر: من مخرجات (Excel 2010) على ضوء نتائج spss19

نلاحظ من الجدول أن الفئة العمرية التي تتراوح ما بين (30 سنة و40 سنة) هي التي تمثل أعلى نسبة ب(53.3%) من إجمالي العينة، ذلك لأن المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط تعتبر مؤسسة حديثة النشأة، وهذا ما يوضحه كذلك الشكل رقم (02).

3.4 توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي:

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



المصدر: من مخرجات (Excel 2010) على ضوء نتائج spss19

الجدول رقم (06): يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

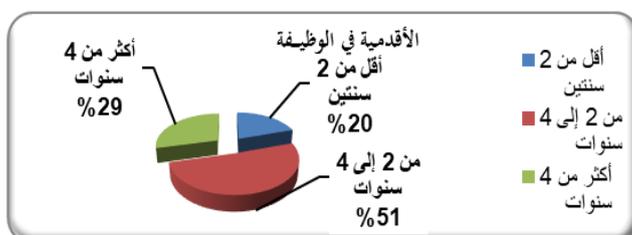
المستوى التعليمي	ثانوي وأقل	ثانوي سامي	شهادة دراسات تطبيقية	ليسانس	مهندس دولة	دراسات عليا	المجموع
التكرار	12	04	06	20	26	22	90
النسبة	13.3%	4.4%	6.7%	22.2%	28.9%	24.4%	100%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

نلاحظ من الجدول أن نسبة (28.9%) تمثل مستوى مهندس دولة، وتليها مباشرة نسبة (24.4%) والتي تمثل مستوى دراسات عليا، ومن ثم نسبة (22.2%) والتي تمثل مستوى ليسانس، أي أن نسبة (75.5%) من العينة تمثل مستوى جامعي، أي ما يعادل (68) عامل من إجمالي العينة، وهذا راجع إلى الاحتياجات الوظيفية التي تتطلبها هذه المؤسسة، وهذا ما يوضحه كذلك الشكل رقم (03).

4.4 توزيع افراد العينة حسب سنوات الأقدمية:

الشكل رقم (04): يمثل توزيع أفراد العينة حسب سنوات الأقدمية



المصدر: من مخرجات (Excel 2010) على ضوء نتائج spss19

الجدول رقم (07): يمثل توزيع أفراد العينة حسب سنوات الأقدمية

الأقدمية في الوظيفة	أقل من سنتين	من 2 إلى 4 سنوات	أكثر من 4 سنوات	المجموع
التكرار	18	46	26	90
النسبة	20%	51.1%	28.9%	100%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية العمال تتراوح عدد سنوات خدمتهم ما بين (2 إلى 4 سنوات) بنسبة (51.1%)، أي ما يعادل (46) عامل من إجمالي العينة، وهذا راجع لحداثة هذه المؤسسة، وهذا ما يوضحه كذلك الشكل رقم (04).

5. عرض نتائج الدراسة:

سيتم استخدام المتوسطات الحسابية للتعرف على الاتجاه العام لآراء أفراد العينة المدروسة، وذلك بالاعتماد على مخرجات برنامج

SPSS 19 وكذلك على الجدول التالي:

الجدول رقم (08): يمثل الاتجاه العام

الاتجاه	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الفئة	[1, 1.8]	[2.6, 1.8]	[3.4, 2.6]	[4.2, 3.4]	[5, 4.2]

المصدر: من اعداد الباحثين بناءً على نموذج ليكارت الخماسي

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المقياس المستعمل متدرج من "موافق بشدة (5)" إلى "غير موافق بشدة (1)"، أي أن طول

المقياس يساوي $5-1=4$ ، وبقسمة (4) على (5) نتحصل على (0.8) أي أن طول الفئة يساوي (0.8).

1.5 توجهات الموظفين نحو المتغير المستقل (القيم التنظيمية):

الجدول رقم (09): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل (القيم التنظيمية) والاتجاه العام للعينة

الرقم	العبارك	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
01	أعتقد أن الإدارة في المؤسسة تتميز بالقوة في فرض احترامها على الجميع.	3.87	0.782	موافق
02	توجد منشورات دورية كافية أستفيد منها حول أخبار ونشاطات المؤسسة.	3.73	0.909	موافق
القوة				
03	أنا على علم أن المؤسسة تعتمد على برامج تطويرية للرفع من كفاءة المسؤولين فيها.	3.82	0.773	موافق
04	تعتمد سياسة التوظيف في مؤسستي على اختيار أحسن الكفاءات.	3.64	0.952	موافق
الصفوة				
05	أرى بأن المؤسسة تكافئ الأفراد الذين يساهمون في تحقيق أهدافها.	3.49	0.986	موافق
06	أعلم أن نظام الترقية في المؤسسة يعتمد على أسس علمية (أقدمية، أو إنجاز).	3.71	0.753	موافق
المكافأة				
متوسط عبارك المحور الأول "إدارة الإدارة"				
07	أرى أن هناك رؤية مستقبلية واضحة للمؤسسة من طرف الهيئات العليا.	3.71	0.915	موافق
08	يؤخذ بعين الاعتبار بمقترحاتي عند اتخاذ بعض القرارات في المؤسسة.	3.38	0.931	محايد
الفعالية				
09	تسعى المؤسسة للرفع من كفاءتي من خلال التدريب المستمر.	3.58	0.960	موافق
10	أرى أن هناك تحديد واضح للمهام والمسؤوليات في المؤسسة.	3.60	0.958	موافق
الكفاءة				
11	مؤسستي تتمتع بالعلائية في استغلال مواردها المالية.	3.60	0.909	موافق
12	أرى أن المؤسسة توفر الدعم المالي الكافي لإجراء البحوث العلمية وسير العملية التعليمية	3.67	0.734	موافق
الاقتصاد				
متوسط عبارك المحور الثاني "إدارة المهمة"				
		3.6718	0.40597	موافق

13	أعلم بأن القرارات الإدارية المتعلقة بالعمال عادلة.	3.64	0.825	موافق
14	أشعر أن رائي عادل مقارنة بالأعمال التي أقوم بها.	3.31	1.177	محايد
العدل				
15	تشجع الإدارة العليا في مؤسستي على العمل الجماعي في شكل فرق.	3.60	0.934	موافق
16	تعمل الهيئات المسؤولة في مؤسستي على نشر وترسيخ قيم العمل الجماعي.	3.44	0.937	موافق
فرق العمل				
17	توجد صرامة كبيرة في تطبيق القوانين والالتزام بإجراءات العمل في مؤسستي.	3.58	1.070	موافق
18	تساعد القواعد والإجراءات التنظيمية الداخلية في مؤسستي على توجيه سلوك العمال لتحقيق الأهداف.	3.78	0.897	موافق
القانون والنظام				
متوسط عبارات المحور الثالث 'إدارة العلاقات'				
19	أعلم بأن الإدارة في مؤسستي تتعامل بفاعلية مع أي مشكلة يمكن أن تعيق نجاحها.	3.84	1.059	موافق
20	توجد خطط مسبقة في مؤسستي لمواجهة الطوارئ والأزمات.	3.76	1.020	موافق
الدفاع				
21	هناك منافسة بين جماعات العمل في مؤسستي للرفع من معايير الأداء.	3.78	0.921	موافق
22	توجد منافسة بين مؤسستي والمؤسسات التعليمية الأخرى.	3.58	0.983	موافق
التنافس				
23	ينظر إلى أصحاب الأفكار الجديدة في مؤسستي نظرة تقدير عالية.	3.60	0.934	موافق
24	التطوير والإبداع في مؤسستي يلقي تشجيعا كبيرا.	3.60	0.934	موافق
استغلال الفرص				
متوسط عبارات المحور الرابع 'إدارة البيئة'				
المتوسط الكلي والانحراف الكلي لأبعاد القيم التنظيمية				
		3.7160	0.47891	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

نلاحظ من الجدول أعلاه أن المتوسط الكلي لأبعاد القيم التنظيمية يبلغ (3.7160) وهو المتوسط الذي يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي وهو المجال: [3.4-4.2] والذي يشير إلى درجة الاجابة "موافق"، أي موافقة أفراد العينة على أن أبعاد القيم التنظيمية متبناة ومطبقة في المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط، وهذا ما أوضحته كذلك متوسطات أبعاد القيم التنظيمية والمتمثلة في (إدارة الإدارة، وإدارة المهمة، وإدارة العلاقات، وإدارة البيئة)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الأبعاد على التوالي (3.7459)، (3.6718، 3.7200، 3.7209)، وهذه المتوسطات تقع كلها ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي، وبالتالي إقرار أفراد العينة بشكل عام على أن المؤسسة تولي أهمية لهذه الأبعاد، وهذا ما يعكس ملك الإدارة للسلطة والمركز الوظيفي، وسعيها للحصول على أفضل المرشحين للأعمال الإدارية، وكذا التطوير المستمر لكفاءاتهم، ومكافأهم على ما يحقونه من نتائج، وكذلك حسن استخدامها واستغلالها للموارد البشرية والمادية، بالإضافة إلى سعيها لنشر العدالة والمساواة بين الموظفين، وتنميتها لروح الفريق من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، هذا ونلاحظ كذلك من الجدول أعلاه أن هناك انسجام بين إجابات أفراد الدراسة حيث يبلغ الانحراف المعياري الكلي (0.47891) وهو أقل من الواحد، والبعد الأكثر تجانسا في أبعاد القيم التنظيمية هو بعد إدارة المهمة حيث يبلغ الانحراف المعياري (0.40597) وهي القيمة الأقل مقارنة بالأبعاد الأخرى، وفي المقابل نلاحظ أن العبارات الأقل تجانسا هي (14، 17، و19، و20) حيث بلغ الانحراف المعياري لهذه العبارات على التوالي (1.177، 1.070، 1.059، 1.020)، وهي القيم الأكبر مقارنة بالعبارات الأخرى.

2.5 توجهات الموظفين نحو المتغير التابع (الالتزام التنظيمي):

الجدول رقم (10): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير التابع (الالتزام التنظيمي) والاتجاه العام للعينة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
25	أشعر بأن هدف هذه المؤسسة وكأنه هدفي الخاص.	3.56	0.888	موافق
26	هناك توافقاً بين قيمي والقيم السائدة في المؤسسة.	3.62	0.773	موافق
27	أشعر بالفخر كوني أنتمي لهذه المؤسسة.	3.80	0.837	موافق
28	أشعر بأن مشاكل هذه المؤسسة وكأنها مشاكلي الخاصة.	3.62	0.931	موافق
29	استمراري بالعمل في هذه المؤسسة يعكس حاجتي للعمل.	3.80	0.753	موافق
30	إذا أتيت لي فرصة العمل بمؤسسة أخرى وبرتائب أحسن سأقبل.	3.82	0.829	موافق
31	أرغب في استمرار العلاقة التي بيني وبين زملائي في العمل.	3.91	0.843	موافق
32	عندي استعداد للقيام بأي مهمة من أجل الاستمرار بالعمل في هذه المؤسسة.	3.64	1.042	موافق
33	المؤسسة التي أعمل بها لها فضل في بناء حياتي.	3.60	0.884	موافق
34	أبذل جهد أكثر مما هو مطلوب مني في بعض الأحيان من أجل مساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها.	3.76	0.878	موافق
35	سأقضي عتاب من قبل زملائي أو رئيسي إذا قررت ترك العمل من هذه المؤسسة.	3.76	0.825	موافق
36	لدي احساس بالمسؤولية والواجب اتجاه عملي بهذه المؤسسة.	3.98	0.749	موافق
متوسط عبارات المحور الخامس "الالتزام التنظيمي"		3.7389	0.51191	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

يبين الجدول أعلاه بأن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع العبارات المتعلقة بالالتزام التنظيمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.7389) بانحراف معياري (0.51191)، وهي تشير إلى درجة "موافق" على مقياس ليكرت الخماسي، أي أنه يوجد التزام اتجاه المؤسسة لدى غالبيتهم، كما نلاحظ أن العبارة الأكثر تجانسا هي العبارة رقم (36) بانحراف معياري (0.749)، والأقل تجانسا هي العبارة رقم (32) بانحراف معياري (1.042) وهذا مقارنة بباقي العبارات.

6. اختبار الفرضيات:

سيتم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام مصفوفة الارتباط، ونموذج الانحدار المتعدد، وذلك عند مستوى دلالة معنوية

($\alpha \leq 0.05$)، وبالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS19 كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (12): يمثل علاقة الارتباط بين المتغيرات

يتضح من الجدول أن معظم العلاقات الارتباطية بين محاور الدراسة معنوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، كما أنها جاءت كلها موجبة وهذا يدل على وجود علاقة طردية بين أبعاد القيم التنظيمية والالتزام التنظيمي.

المتغيرات المستقلة	إدارة الإدارة	إدارة المهمة	إدارة العلاقات	إدارة البيئة	القيم التنظيمية
قيمة الارتباط	0.863	0.634	0.888	0.868	0.891

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

الجدول رقم (13): يمثل ملخص النموذج

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل التحديد يساوي (0.903) أي أن (90.3%) من التغير في الالتزام التنظيمي (المتغير التابع) يفسره التغير في المتغيرات المستقلة، والنسبة (9.7%) المتبقية تفسر إلى عوامل أخرى تؤثر في الالتزام التنظيمي.

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري للتقدير
1	0.950 ^a	0.903	0.897	0.16426

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

الجدول رقم (14): يمثل تحليل التباين

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة (Sig=0.000) وهي أقل من ($\alpha \leq 0.05$)، وبهذا يكون نموذج الانحدار ملائم لقياس العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة اختبار فيشر F	قيمة الاحتمال Sig
1 الانحدار البواقي المجموع	21.056 2.267 23.322	5 84 89	4.211 0.027	156.067	0.000 ^a

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

الجدول رقم (15): يمثل معاملات خط الانحدار المتعدد

النموذج	معاملات غير معيارية		المعاملات المعيارية		اختبار قيمة ستوننت F	قيمة الاحتمال Sig
	B	الخطأ المعياري	Beta			
1 الثابت	-0.387	0.170			-2.281	0.025
إدارة الإدارة	0.246	0.074	0.223		3.337	0.000
إدارة المهمة	0.132	0.057	0.105		2.337	0.022
إدارة العلاقات	0.303	0.067	0.316		4.499	0.000
إدارة البيئة	0.193	0.072	0.193		2.680	0.009

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن القيمة الاحتمالية لأبعاد القيم التنظيمية (إدارة الإدارة، وإدارة المهمة، وإدارة العلاقات، وإدارة البيئة)، جاءت كلها أقل من ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما يعني قبول الفرضيات البديلة ورفض فرضيات العدم، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد القيم التنظيمية (إدارة الإدارة وإدارة المهمة، وإدارة العلاقات، وإدارة البيئة) وبين الالتزام التنظيمي.

وعليه يمكن توضيح معادلة خط الانحدار المتعدد كما يلي:

$$Y = -0.387 + 0.246x_1 + 0.132x_2 + 0.303x_3 + 0.193x_4$$

حيث نعرف المتغيرات كالاتي: Y: المتغير التابع "الالتزام التنظيمي"؛ X1: إدارة الإدارة؛ X2: إدارة المهمة، X3: إدارة العلاقات؛ X4: إدارة البيئة.

وقصد تحليل واختبار الفرضية الفرعية الخامسة، تم عرض نتائج لكل من القيم التنظيمية والالتزام التنظيمي في جدول موحد كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (16): يمثل اختبار T للعينات المستقلة واختبار تحليل التباين الأحادي للمتغيرات الديموغرافية

متغيرات الدراسة	قيمة T	الجنس		العمر		المستوى التعليمي		سنوات الأقدمية	
		قيمة الاحتمال Sig	قيمة الاختبار F						
القيم التنظيمية	1.265	0.210	7.138	0.000	2.697	0.026	3.337	0.040	3.337
الالتزام التنظيمي	-0.005	0.996	5.113	0.003	3.791	0.004	1.908	0.155	1.908

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss19

نلاحظ من الجدول أعلاه أنه تم استخدام اختبار T للعينات المستقلة بالنسبة لمتغير الجنس، حيث نلاحظ أن قيمة الاحتمال Sig بالنسبة لكل من القيم التنظيمية والالتزام التنظيمي على التوالي تساوي (0.210، 0.996)، وكلاهما أكبر من ($\alpha \geq 0.05$)، وهذا ما يعني قبول فرضية العدم ورفض الفرضية البديلة، أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لكل من القيم التنظيمية والالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الجنس، هذا ونلاحظ كذلك من الجدول أعلاه أنه تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لكل من (العمر، والمستوى التعليمي، وسنوات الأقدمية) حيث نلاحظ أن قيمة الاحتمال Sig للعمر بالنسبة لكل من القيم التنظيمية والالتزام التنظيمي على التوالي تساوي (0.003، 0.000) وهي أقل من ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا ما يعني قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لكل من القيم التنظيمية والالتزام التنظيمي تعزى لعمر العامل، وكشف لصالح من يعود هذا الاختلاف تم إجراء اختبار "Scheffe" واتضح أنها لصالح الفئة العمرية من (41 إلى 50 سنة) لكلا المتغيرين وهذا راجع إلى قوة إدراكهم وفهمهم لقيم ومعتقدات المؤسسة محل الدراسة، والتي ساهمت في تشكيل مستوى من الالتزام التنظيمي لديهم، وبالإضافة إلى ذلك نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة الاحتمال Sig للمستوى التعليمي لكل من القيم التنظيمية والالتزام التنظيمي على التوالي تساوي (0.026، 0.004) وهي أقل من ($\alpha \leq 0.05$)، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لكل من القيم التنظيمية والالتزام التنظيمي تعزى للمستوى التعليمي للعامل، واتضح من خلال اختبار "Scheffe" أن هذا الاختلاف يعود لصالح مستوى شهادات التطبيقية (D.E.A) لكلا المتغيرين، وهذا يرجع إلى أن أصحاب المستوى شهادات التطبيقية هم الفئة الذين لديهم تقريبا (أكثر من 4 سنوات) خدمة داخل مؤسسة محل الدراسة، لذلك يكون لديهم قيم تنظيمية والالتزام أكثر من الفئات الأخرى، كما نلاحظ أيضا من الجدول أعلاه أن قيمة الاحتمال Sig لسنوات الأقدمية بالنسبة لمتغير القيم التنظيمية بلغت (0.040) وهي أقل من ($\alpha \leq 0.05$)، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقيم التنظيمية تعزى لسنوات الأقدمية، واتضح من خلال اختبار "Scheffe" أن هذا الاختلاف يعود لصالح العمال الذين تتراوح عدد سنوات خدمتهم ما بين (2 إلى 4 سنوات)، وهذا راجع إلى الأفكار والمعتقدات التي تم اكتسابها خلال تلك الفترة، أما فيما يخص الالتزام التنظيمي فنلاحظ أن قيمة الاحتمال Sig لسنوات الأقدمية بلغت (0.155) وهي أكبر من ($\alpha \geq 0.05$)، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للالتزام التنظيمي تعزى لسنوات الأقدمية.

VI. خاتمة:

بناءً على ما سبق تم التوصل إلى أن القيم التنظيمية والالتزام التنظيمي هم من المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية، حيث يسهل فهم وتفسير السلوك التنظيمي المتوقع من الأفراد، ومن أهم النتائج التي تترتب على ذلك في المنظمات هو تنمية وعي الموظفين والتزامهم وتعزيز انتمائهم، وبالتالي يعكس ذلك على فعاليتهم في العمل، بالإضافة إلى توحيد القيم داخل الجماعات والمنظمات يؤدي إلى التقليل من الصراعات، مما يعزز توحيد الجماعات وتماسكها والتزامها بالعمل ويزيد من فعالية المنظمة، وبالتالي فإن تماثل قيم الفرد ومعتقداته مع قيم وأهداف المنظمة يؤدي إلى بذل الفرد أقصى جهد لتحقيق أهدافها والرغبة الشديدة للبقاء فيها. ومن خلال تسليط الضوء على موضوع القيم التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، تم استخلاص بعض النتائج الخاصة بالدراسة الميدانية، والتي كانت في المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين القيم التنظيمية (إدارة الإدارة، وإدارة المهمة، وإدارة العلاقات، وإدارة البيئة) والالتزام التنظيمي.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقيم التنظيمية تعزى لمتغير العمر والمستوى التعليمي وسنوات الأقدمية، وعدم وجود فروق للقيم التنظيمية تعزى لمتغير الجنس.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للالتزام التنظيمي تعزى لمتغير العمر والمستوى التعليمي، وعدم وجود فروق للالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الجنس وسنوات الأقدمية.
- وعلى ضوء ما تقدم من مفاهيم نظرية للموضوع من جهة، وما أظهرته نتائج الدراسة التطبيقية من جهة أخرى، تم تقديم الاقتراحات التالية:
- إرساء وتدعيم منظومة القيم لدى العاملين، وذلك لتعزيز الالتزام التنظيمي لديهم؛
- ضرورة القيام بنشر قيم أخلاقية وإنسانية بين العمال حتى تقلل بذلك من غلبة القيم المادية التي غالبا ما تحدث ظاهرة الصراع؛
- اهتمام المدراء بالاتجاهات والقيم التي يأتي بها العاملون معهم للمؤسسة، لتسييرهم وتوجيههم بما يخدم أهداف المؤسسة، وحتى لا يحصل تعارض بين قيمهم واتجاهاتهم وقيم واتجاهات المؤسسة.

قائمة الإحالات والهوامش:

- 1 - محمد أكرم العدلوني، "العمل المؤسسي"، دار ابن الحزم، الرياض - السعودية، 2003، ص 38.
- 2 - Jacques orsoni, Jean pierre helfer, "Management Stratégique", boulevard saint-Germain, paris, 1990, p153.
- 3 - Shimon L. Dolan et al, "Organisational Values As (Attractors of Chaos): An Emerging Cultural Change To Manage Organisational Complexity", Journal of Economics literature, classification: D23, M14, O33, 2000, P10.
- 4 - مصطفى محمود أبو بكر، "أخلاقيات وقيم العمل في المنظمات المعاصرة، منهج استراتيجي سلوكي لبقاء المنظمات واستقرارها ونموها"، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية - مصر، 2010، ص 157.
- 5 - عبد القادر شلال، "أثر القيم التنظيمية على الأداء الكلي للمؤسسة الاقتصادية من منظور أخلاقي"، مجلة المعارف، العدد 14، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة آكلي محمد أولحاج، البويرة - الجزائر، 2013، ص 01.
- 6 - Faan Malan, ben smit, "Ethics and Leadership in Business and Politics", 1st ed, Juta & Co, Lansdowne- South Africa, 2001, P168.
- 7 - محمود سلمان العميان، "السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال"، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، القاهرة - مصر، 2005، ص 109.
- 8 - عجال مسعودة، "القيم التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم العالي"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2010، ص ص 54-55.
- 9 - عبد العزيز بن عبد الله آل جمعان الغامدي، "القيم التنظيمية لإدارات التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة في ضوء مقياس ديف فرانسيس ومايك وودكوك، دراسة ميدانية"، رسالة ماجستير، كلية التربية بمكة المكرمة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2005، ص 10.
- 10 - عجال مسعودة، مرجع سبق ذكره، ص 56.
- 11 - عبد العزيز بن عبد الله آل جمعان الغامدي، مرجع سبق ذكره، ص 10.
- 12 - المرجع السابق، ص 10.
- 13 - عجال مسعودة، مرجع سبق ذكره، ص 56.
- 14 - المرجع السابق، ص 57.
- 15 - ناصر محمد العديلي، "إدارة السلوك التنظيمي"، ط1، مرامر للطباعة الإلكترونية، الرياض - السعودية، 1993، ص 379.
- 16 - موسى اللوزي، "التنظيم وإجراءات العمل"، ط2، دار وائل للنشر، عمان - الأردن، ص ص 240-241.

- 17 - عجال مسعودة، مرجع سبق ذكره، ص58.
- 18 - ايناس فؤاد نواوي فلمان، "الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة"، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، السعودية، 2008، ص24.
- 19 - نداء جواد العبيدي، "أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 08، العدد 02، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، 2012، ص82.
- 20- Syed Mohammad Azeem, "Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Employees in the Sultanate of Oman", journal Social Sciences & Humanities, Psych, Vol.01, No. 04, 2010, P295.
- 21- Christian Prat dit Hauret, "L'implication Organisationnelle et La Satisfaction Au Travail Sont-ils des Concepts Pertinents Pour Les Expert-comptable Stagiaires?", Comptabilité- Contrôle- Audit, Association Francophone de Comptabilité, Vol. 01 , No.12, 2006, Université Montesquieu Bordeaux IV, France, p127.
- 22- Sayani Ghosh, Dr. Swamy D R, "A Literature Review On Organizational Commitment – A Comprehensive Summary", Journal of Engineering Research and Applications, Vol.04, No.12 (Part 1), 2014, P4.
- 23 - أحمد بن حميد بن محمد العبادي، "الالتزام التنظيمي والعوامل المرتبطة به لدى مديري مدارس التعليم العام للبنين بمحافظة جدة"، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، 1990، ص14.
- 24 - محمد حسن رسمي، "السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية"، ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية- مصر، 2004، ص10.
- 25 - Eugene F. McKenna, "Business Psychology and Organizational Behavior: A Student's Handbook", 3rd ed, Psychology Press, London, 2000, P282.
- 26 - صلاح الدين محمد عبد الباقي، "مبادئ السلوك التنظيمي"، مطبعة الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر، 2005، ص316.
- 27 - خالد محمد أحمد الوازن، خالد محمد أحمد الوازن، "المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي"، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض- السعودية، 2006، ص37.
- 28 - وردة العزيز، "علاقة الالتزام التنظيمي بالاحترق النفسي عند عمال الدوريات دراسة ميدانية بمؤسسة تونيك"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة بوزريعة، الجزائر، 2010، ص30.
- 29 - مروان أحمد حويحي، "أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل"، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية غزة، فلسطين، 2008، ص32.
- 30 - بندر بن عبدالمحسن بن بندر البصيص المطيري، "درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة حفر الباطن للقيادة التشاركية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين"، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، 2015، ص65.
- 31 - Barbara Brown, "Employees' Organizational Commitment and Their Perception of Supervisors' Relations-Oriented and Task-Oriented Leadership Behaviors", Dissertation Doctor Of Philosophy In Human Development, the Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University in partial fulfillment, Virginia, 2003, P3.
- 32 - محمد صلاح الدين أبو العلاء، "ضغوط العمل وآثارها على الولاء التنظيمي"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة- فلسطين، 2009، ص37.
- 33 - أنس عبد الباسط عباس، "السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، العلوم السلوكية"، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان- الأردن، 2011، ص231.
- 34 - جيرالد جرينبرج وروبرت بارون، "إدارة السلوك التنظيمي في المنظمات"، ترجمة ومراجعة: محمد الرفاعي وبسيوني إسماعيل، دار المريخ، الرياض- السعودية، 2004، ص217.
- 35 - عارف عطاري وآخرون، "الولاء التنظيمي للهيئة الإدارية والتدريسية بمدارس وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان"، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية، المجلد 18، العدد 02، 2006، ص23.