

مستويات الولاء التنظيمي وعلاقتها بالخصائص التنظيمية

مستويات الولاء التنظيمي وعلاقتها بالخصائص التنظيمية

دراسة ميدانية في المجمع السياحي و التسويقي (كارفور) في محافظة دهوك

الباحث سمير محمد صالح بازيد

جامعة العراق

Abstract

This study was conducted in the tourist complex and the cart our (Carrefour) in the province of Dohuk to determine the relation between organizational commitment and organizational characteristics.

The results incentive showed that the arrangement of the influential factors in the organizational commitment according to influence priority as following :

Wages and incentives system , relations between workers , relations between management and workers .

By utilizing statistical methods , chi-square and correlation coefficient , the results indicated that the relation between organizational commitment and organizational characteristics is significant except the variable of the organized aims , it was not significant

الخلاصة :

أجريت هذه الدراسة في المجمع السياحي والتسويق كارفور / دهوك لتحديد وحسب العلاقة بين مستويات الولاء التنظيمي وعلاقتها بالخصائص التنظيمية ، وقد أظهرت النتائج ترتيب العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي اسبقية التأثير وكما يلي :
نظم الحوافز والأجور ويليها العلاقات بين العاملين ثم علاقات الإدارة بالعاملين وباستخدام الأساليب الإحصائية مربع كاي ومعامل الارتباط تبين معنوية العلاقة بين الولاء التنظيمي والخصائص التنظيمية باستثناء متغير وضوح اهداف التنظيم فكانت غير معنوية.

كما أثبتت الدراسة ضعف مدى المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية وضعف نظم الأجور والحوافز.

المقدمة :

حظي موضوع الولاء التنظيمي باهتمام العديد من علماء السلوك الانساني والتنظيمي اذ يعد هذا الموضوع حديثا نسبيا في الادب الاداري والاجتماعي الحديث وقد بدأ الاهتمام بهذه الظاهرة السلوكية أطارها العلمي في بداية السبعينات من هذا القرن (lopez, 1987, 122).

ومما تجدر الاشارة اليه ان الولاء التنظيمي يتعلق بعنصر مهم من عناصر الانتاج وهو العنصر البشري وعلاقته بالمنظمة ومدى اندماجه فيها وارتباطه بها ، لذلك يتعين على ادارة المنظمات مهمة صيانة وتعزيز ولاء العنصر البشري لتحفيز ذلك العنصر على استغلال كامل طاقاته وقدراته الابداعية لتحقيق اهداف هذه المنظمات ومما لاشك فيه ان الولاء التنظيمي عامل مؤثر في كفاءة الاداء للمنظمة وتحقيق الفاعلية لها .

وتعد هذه الدراسة محاولة للاجابة على السؤال الذي يطرح نفسه هو مامدى ارتباط ولاء العاملين تجاه المنظمة المبحوثة ؟ هذا متحاول هذه الدراسة الاجابة عليه اضافة الى قياس العلاقة بين الولاء التنظيمي والخصائص التنظيمية.

منهجية البحث :

فرضية البحث :

تتأثر مستويات الولاء التنظيمي بالخصائص التنظيمية المتمثلة بالاتي :-

مستويات الولاء التنظيمي وعلاقتها بالخصائص التنظيمية

نظم الحوافز والاجور ، العلاقة بين العاملين ، عدد ساعات العمل ، علاقات الادارة بالعاملين ، مدى المشاركة في اتخاذ القرار ، ومدى وضوح الاهداف .
اهمية البحث واهدافه :

يستمد البحث اهميته من خلال كونه يسعى الى دراسة موضوع على قدر من الاهمية يتعلق بالموارد البشري و علاقته بالمنظمة ومدى التزامه و ارتباطه بها و ما لها من انعكاسات على المنظمة .
اما اهداف البحث تتضمن الاتي :-

- 1- تسليط الضوء على بعض المفاهيم الاساسية للولاء التنظيمي في الادب الاداري الحديث .
 - 2- تحديد مستوى الولاء التنظيمي والخصائص التنظيمية .
 - 3- تحديد طبيعة العلاقة بين الولاء التنظيمي والخصائص التنظيمية .
 - 4- تقديم اطر و توصيات من شأنها المحاولة في تعزيز الولاء التنظيمي .
- عملية البحث :

تضمنت عملية البحث 130 فردا . وقد تم توزيع 130 استمارة . وتم استبعاد 14 استمارة لنقص البيانات الواردة فيها وبذلك اصبحت عدد الاستمارات الخاضعة للمعالجة الاحصائية 116 استمارة .
المعالجات الاحصائية :

تم استخدام الاساليب الاحصائية الاتية :

- 1- النسبة المئوية Percentage لتحديد نسبة التكرارات لعينة لبحث .
- 2- الوسط الحسابي Arithmetic mean لتحديد متوسط الاجابات لأفراد عينة البحث .
- 3- الانحراف المعياري Standard Deviation لقياس مقدار الابتعاد او التشتت عن الوسط الحسابي .
- 4- مربع كاي Chi – Square لتقدير التفاوت بين التكرارات المتوقعة و التكرارات المشاهدة و لقياس معنوية العلاقة
- 5- معامل الارتباط Correlation Coefficient لقياس درجة الارتباط بين المتغيرات المبحوثة .

مصادر جمع البيانات و المعلومات :

- 1- الاعتماد على المصادر العلمية من الكتب و الدوريات .
- 2- استمارة الاستبيان : اعتمد البحث على استمارة الاستبيان بشكل اساسي للحصول البيانات اللازمة لاختبار فرضية البحث لذلك تم تصميم الاستمارة بعد تحديد فرضية البحث و اهدافه الاساسية .
وتضمنت الاستمارة قسمين ، يضم القسم الأول السمات الشخصية (العمر ، الجنس ، التحصيل الدراسي ، سنوات الخدمة) في حين تضمن القسم الثاني عددا من الاسئلة المتعلقة بالولاء التنظيمي و الخصائص التنظيمية وقد تم الاستعانة في بعض الفقرات باستبيان القطان (1987:29). وقد تم عرض الاستبيان على عدد من الأساتذة في جامعة دهبوك والجامعة التقنية وتم اجراء بعض التعديلات عليها والأساتذة هم :

- 1-د. درمان سليمان / أستاذ / كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة دهبوك
- 2-د. سنان قسيم / أستاذ مساعد / كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة دهبوك
- 3-د. محمد عبدالقادر / مدرس / الكلية التقنية الإدارية / الجامعة التقنية / دهبوك

مستويات الولاء التنظيمي وعلاقتها بالخصائص التنظيمية

الدراسات السابقة :

تناول عدد من الباحثين موضوع الولاء التنظيمي و علاقته ببعض المتغيرات التنظيمية ، وللتعرف على النتائج التي توصلت اليها في هذه الدراسات نستعرض عددا منها ، اذ توصلت دراسة (Hawk،1981) الى ان علاقة العمل و درجة و تفاعل العاملين ضمن فريق العمل يؤثر بشكل واضح على مستوى ولاء الفرد للمنظمة .

واظهرت نتائج دراسة (James ، etal ، 1986) في دراسته على عينة من المحاسبين الى ان المردود الاقتصادي عامل مؤثر في مستويات الولاء التنظيمي .

واتضح من دراسة (Lopez ، 1987) من جامعة سانت جون الى ان اتباع اسلوب العلاقات الانسانية في التعامل مع المرؤوسين يؤدي الى زيادة ولاء العاملين لمنظمتهم وكذلك الحال في حالة منح العامل حرية في اختيار جماعة العمل يؤدي ذلك الى رفع مستوى الولاء لتنظيمي لذلك الفرد .

كما توصلت دراسة سعد الملوك (1990) في دراسته على عينة من التدريسيين في هيئة المعاهد الفنية في العراق الى ان هناك علاقة بين الولاء التنظيمي و محددات التنظيمية متمثلة بالنمط القيادي و السياسات و الحوافز و غيرها من المحددات .

الجانب النظري :

مفهوم الولاء التنظيمي :

وردت تعريف عديدة من قبل الباحثين توضح مفهوم الولاء التنظيمي ، اذ اشار (Porter ،1974:63) الى ان الولاء التنظيمي بانه درجة تطابق الفرد مع منظمته و درجة ارتباطه بها ، وان الفرد الذي يظهر مستوى عالي من الولاء التنظيمي تجاه منظمة ما لديه الصفات الاتية :

- 1- اعتقاد قوي بقبول اهداف و قيم المنظمة .
- 2- استعداد لبذل اقصى جهد ممكن نيابة عن المنظمة .
- 3- رغبة قوية في المحافظة على استمرار عضويته في المنظمة .

ويمكن تعريف الولاء التنظيمي بانه :

حالة اندماج و تماسك العاملين بالمنظمة والعزم على الكفاح لتحقيق اهدافها ، وهو يعكس المواثمة بين الفرد و المنظمة (Bardo،1984:95) .

كما اشار (Lawler ،1985:46) الى الولاء التنظيمي بانه درجة ارتباط الفرد بمنظمة معينة و دعم لاهدافها و قيمها . ويرى سعد الملوك (1990:22) ان الولاء التنظيمي حالة ايجابية تتكون نتيجة توافق المصالح المشتركة بين الفرد و لمنظمة و تتعزز هذه الحالة من خلال مواقف و سلوكيات ايجابية يقدمها كل من الطرفين .

ونستنتج من هذه التعريفات ان جميعها تلتقي من حيث المضمون وهي ان الولاء التنظيمي ظاهرة سلوكية تقوم على المنفعة المتبادلة و المصالح المشتركة بين الفرد و المنظمة وعلى اساسها يتحدد ارتباط الفرد بالمنظمة ودعمه لاهدافها و قيمها .

خصائص الولاء التنظيمي :

يمكن تلخيص خصائص الولاء التنظيمي بالنقاط الاتية :

1- يتحدد مستويات الولاء التنظيمي من خلال المناخ التنظيمي السائد في المنظمة فعندما يكون المناخ ايجابي دليل على ارتفاع مستويات الولاء التنظيمي ، والعكس عندما يكون الولاء التنظيمي سلبي دليل على انخفاض مستويات الولاء التنظيمي

مستويات الولاء التنظيمي وعلاقتها بالخصائص التنظيمية

2- حالة بناء الولاء التنظيمي وحالة هدمه لا تتم بفترات قصيرة من الزمن لعلاقتها بالتغيير في السلوك الانساني (Banker،1984:9) .

3- الولاء التنظيمي حالة غير ملموسة ، اذ تعد المحددات الاساسية للسلوك التنظيمي (Herbert،1984:87) .

4-الولاء التنظيمي ليس حالة جامدة بل معرض للتعديل و التأثير نتيجة القوى التي تعمل داخل وخارج بيئة العمل (Freaser،1985:172) .

الجانب الميداني:

اولا:تحليل الاجابات المتعلقة بالولاء التنظيمي والخصائص التنظيمية :

تهدف هذه الفقرة دراسة وتحليل المتغيرات المبحوثة باستخدام الوسط الحسابي وازاء كل منها انحرافها المعياري اذ يتضح من الجدول (1) ان مستويات الولاء التنظيمي هو في حالة متوسطة اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي 2.6 بانحراف معياري 0.752 . كما يتضح من الجدول ايضا تعاون وانسجام في العلاقات بين العاملين وكذلك علاقات الادارة بالعاملين اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي 3.9 ، 3.6 على التوالي .

كما ان ادنى قيم للوسط الحسابي هي للمتغيرات الاتية (نظم الحوافز والاجور ، مدى المشاركة في اتخاذ القرار ، ساعات العمل ، مدى وضوح الاهداف اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي 1.9 ، 2.1 ، 2.4 ، 2.3 على التوالي .

ومن جانب اخر نجد الانحراف المعياري للاجابات صغير نسبيا مما يؤشر عدم وجود تفاوت في اجابات الافراد المبحوثين .

جدول رقم (1) *متوسطات الاجابات والانحراف المعياري للمتغيرات المبحوثة *

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
0.752	2.6	الولاء التنظيمي
0.934	3.9	العلاقات بين العاملين
0.982	3.6	علاقات الادارة بالعاملين
0.943	1.9	نظم الحوافز والاجور
1.041	2.1	مدى المشاركة في اتخاذ القرار
0.892	2.4	ساعات العمل
0.831	2.3	مدى وضوح الاهداف

ثانيا :تحليل العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي حسب اسبقية التأثير :

يتضح من الجدول (2) ترتيب العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي و حسب اسبقية التأثير

1- نظم الحوافز والاجور : اذ اشار 63.8% منهم (74 فردا من عينة البحث) بان نظم الحوافز والاجور تحتل المرتبة الاولى في اسبقية التأثير في الولاء التنظيمي .

2- العلاقات بين العاملين : اذ اشار 58.6% منهم (68 فردا من عينة البحث) بان العلاقات بين العاملين تحتل المرتبة الثانية في اسبقية التأثير في الولاء التنظيمي .

3-علاقات الادارة بالعاملين : اذ اشار 56.9% منهم (66 فردا من عينة البحث) بان علاقات الادارة بالعاملين تحتل المرتبة الثالثة في اسبقية التأثير في الولاء التنظيمي .

مستويات الولاء التنظيمي وعلاقتها بالخصائص التنظيمية

جدول (2) *العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي وحسب اسبقية التأثير*

المتغيرات	الترتيب التكرار	الأول %	الترتيب التكرار	الثاني %	الترتيب التكرار	الثالث %
نظام الحوافز والاجور	74	63.8%	14	12.1%	15	12.9%
مدى المشاركة في اتخاذ القرار	8	6.9%	6	5.2%	8	6.9%
العلاقات بين العاملين	12	10.3%	68	58.6%	14	12.1%
مدى وضوح الاهداف	4	3.5%	8	6.9%	6	5.2%
علاقات الادارة بالعاملين	12	10.3%	12	10.3%	66	56.9%
ساعات العمل	6	5.2%	8	6.9%	7	6%
المجموع	116	100%	116	100%	116	100%

ثالثا: تحليل النتائج باستخدام مربع كاي Chi-square

اظهرت النتائج باستخدام الاسلوب الاحصائي مربع كاي العلاقة بين الولاء التنظيمي (كمتغير معتمد) والخصائص التنظيمية (لمتغيرات مستقلة) اذ يتضح من الجدول (3) وجود علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الولاء التنظيمي والخصائص التنظيمية (نظم الحوافز والاجور ، العلاقات بين العاملين ، ساعات العمل ، علاقات الادارة بالعاملين ، مدى المشاركة في اتخاذ القرار) ان قيمة χ^2 المحسوبة أكبر من χ^2 الجدولية وبدرجات حرية 4-8 وبمستوى معنوية 0.05 مما يؤشر على قوة العلاقة بين هذه المتغيرات ومن ناحية اخرى نجد عدم وجود علاقة معنوية بين الولاء التنظيمي و متغير مدى وضوح الاهداف اذا كانت قيمة χ^2 المحسوبة 6.815 هي اقل من قيمة χ^2 الجدولية 9.487 وبدرجة حرية 4 ومستوى معنوية 0.05 مما يؤشر ضعف العلاقة بين المتغيرين .

جدول (3) *قيمة مربع كاي للمتغيرات المبحوثة*

المتغيرات المبحوثة	χ^2 المحسوبة	درجة الحرية	χ^2 الجدولية	نوع العلاقة
الولاء التنظيمي ونظم الحوافز والأجور	19.557	4	9.487	معنوية
الولاء التنظيمي والعلاقات بين العاملين	13.514	4	9.487	معنوية
الولاء التنظيمي واتخاذ القرار	25.535	8	15.507	معنوية
الولاء التنظيمي وساعات العمل	13.025	4	9.847	معنوية
الولاء التنظيمي وعلاقات الادارة بالعاملين	23.553	8	15.507	معنوية
الولاء التنظيمي ومدى وضوح الأهداف	6.815	4	9.487	غير معنوية

رابعا: تحليل النتائج باستخدام معامل الارتباط Correlation Coefficient

بهدف التاكيد من العلاقة بين الولاء التنظيمي والخصائص التنظيمية فقد تم استخدام الاختبار الاحصائي معامل الارتباط اذ يتضح من الجدول (4) وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الولاء التنظيمي والمتغيرات الاتية (نظم الحوافز والاجور ، العلاقات بين العاملين ، علاقات الادارة بالعاملين ، مدى المشاركة في اتخاذ القرار ، ساعات العمل) اذ بلغت قيمة معامل الارتباط 0.827، 0.696، 0.832، 0.728، 0.646، على التوالي وهي ذات دلالة معنوية ومن جانب اخر نجد عدم وجود علاقة ارتباطية بين الولاء التنظيمي من جهة ومتغير مدى وضوح الاهداف من جهة اخرى اذ بلغت قيمة الارتباط 0.241، وهي ليست ذات دلالة معنوية .

مستويات الولاء التنظيمي وعلاقتها بالخصائص التنظيمية

جدول (4) *قيم معامل الارتباط للقياس بين المتغيرات المبحوثة*

نوع العلاقة	قيمة معامل الارتباط	المتغيرات المبحوثة
معنوية	0.827	X ₁ Y الولاء التنظيمي ونظم الحوافز والأجور
معنوية	0.696	X ₂ Y الولاء التنظيمي والعلاقات بين العاملين
معنوية	0.646	Y ₃ X الولاء التنظيمي وساعات العمل
معنوية	0.728	Y ₄ X الولاء التنظيمي ومدى المشاركة في اتخاذ القرار
معنوية	0.832	Y ₅ X الولاء التنظيمي وعلاقات الادارة بالعاملين
غير معنوية	0.241	Y ₆ X الولاء التنظيمي ومدى وضوح الاهداف

* مستوى المعنوية 0.05 *

الاستنتاجات والتوصيات :

اولا: الاستنتاجات

1- اظهرت النتائج ان العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي وحسب اسبقية التأثير هي :

أ- نظم الحوافز والاجور .

ب-العلاقات بين العاملين .

ج-علاقات الادارة بالعاملين .

2- توصلت الدراسة الى ضعف في المتغيرات الاتية :

أ-ضعف نظم الحوافز والاجور .

ب-ضعف مدى المشاركة في اتخاذ القرار .

3- اثبتت الدراسة ان مستويات الولاء التنظيمي هي في حالة متوسطة اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي (2.6) من

مساحة المقياس (5) .

4- اظهرت النتائج وجود علاقة معنوية بين الولاء التنظيمي والخصائص التنظيمية الاتية:

نظم الحوافز والاجور ، العلاقات بين العاملين ، ساعات العمل ، علاقات الادارة بالعاملين ، مدى المشاركة في اتخاذ القرار .

5- توصلت الدراسة الى عدم وجود علاقة معنوية بين متغير الولاء التنظيمي من جهة ومتغير وضوح الاهداف من جهة

اخرى .

ثانيا : التوصيات

انسجاما مع النتائج التي توصلت اليها الدراسة نوصي بما يلي :

1- يتعين على الادارة تعزيز مستويات الولاء التنظيمي للعاملين لما لها من انعكاسات ايجابية على المنظمة .

2- اعتماد مبدأ الحوافز والمكافآت على اساس الجهد المبذولة والكفاءة .

3- اعتماد صيغة المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات الادارية باعتبارها احدى الركائز الاساسية التي تزيد من انتماء

وولاء العاملين لمنظمتهم وتجاوبهم معها .

4- تعزيز مبدأ التعاون والانسجام بين العاملين وكذلك التعاون بين الادارة والعاملين .

5- اجراء المزيد من الدراسات النظرية والميدانية لاغناء المكتبة الجامعية لمثل هذه الدراسات .

مستويات الولاء التنظيمي وعلاقتها بالخصائص التنظيمية

استمارة الاستبيان:

نُهديكم اطيب تحياتنا :

انطلاقا من ثقتنا العالية بتعاونكم معنا في انجاز البحث الموسوم (مستويات الولاء التنظيمي وعلاقتها بالخصائص التنظيمية) نأمل مساهمتكم بملئى' الاستبيان على وفق الفقرات المبينة فيه و لاداعي لذكر الاسم او التوقيع اذ ان المعلومات تستخدم لاغراض البحث العلمي ، شاكرين تعاونكم معنا ،
اولا : المعلومات التعريفية :

العمر: الجنس: المؤهل العلمي: عدد سنوات الخدمة:

يرجى وضع علامة () أمام الاجابة الملائمة .

ت	الفقرات	لأوافق ابدا	أوافق احيانا	محايد	موافق غالبا	موافق تماما
1	احرص على ابراز الجوانب الايجابية للعمل امام الاخرين					
2	لدي استعداد بأن اقدم مجهودا كبيرا لانجاح عمل المنظمة					
3	هذه المنظمة تجعلني اقدم افضل ما عندي من ناحية ادائي العمل					
4	ليس لدي الاستعداد لترك المنظمة والعمل في منظمة اخرى					
5	اشعر بالأمان والاستقرار الوظيفي في هذه المنظمة					
6	تتميز علاقة العمل بين الزملاء بالاجيائية					
7	هناك توافق وانسجام بين الزملاء في العمل					
8	ادارة المنظمة توازن في اهتمامها بين العاملين					
9	علاقات الادارة مع المرؤوسين تقوم على التعاون والاهتمام بها					
10	تهتم ادارة المنظمة بالحوافز المادية لمنسبيها					
11	العائد من العمل مجزي ويشبع حاجاتي					
12	تتميز اهداف العمل بالمرونة					
13	احرص على فهم ووضوح اهداف المنظمة التي اعمل فيها					
14	تتوافق ساعات العمل مع قدرتي وقابليتي في العمل					
15	تسمح ادارة المنظمة بمشاركة في اتخاذ القرارات والتعبير عن رأيي بحرية					

مستويات الولاء التنظيمي وعلاقتها بالخصائص التنظيمية

المصادر:

- 1- سعد الملوك، جلال، الولاء التنظيمي، المحددات الفردية والتنظيمية واساليب التعزيز، رسالة ماجستير مقدمة الى كلية الادارة والاقتصاد جامعة الموصل، 1990 .
- 2- القطان، عبدالرحيم، العلاقة بين الولاء التنظيمي والصفات الشخصية والاداء الوظيفي، المجلة العربية للادارة، المجلد 11، العدد 2، المنظمة العربية للعلوم الادارية، عمان، الاردن، 1987 .
- 3-Banker , T. M . , The measurement of organizational commitment , Journal of Vocational Behavior , No . 9 , 1985.
- 4-Bardo , W . , Commitment and turnover , personal journal , June , 1984.
- 5-Freaser , T . M . Human stress , Organizational commitment , International , Labour office , 1985.
- 6-Hawk , D . , Interrelationships between organizational commitment & Organizational Climate , personnel journal , No , 6 , 1981.
- 7-Herbert , G . , Human behavior at work , New York , Mc Graw – Hill book company , 1984.
- 8-James Curry P . , etal . , On the causal ordering of job satisfaction % Organizational commitment , Academy of Management journal , Vol ,22 , No ,4 , 1986.
- 9-Lopez , M , Elsa , organizational commitment & job performance , Academy Management journal ,June , 1987 .
- 10-Laweir , E, J , . Management of organizational commitment journal of psychology , No , 3 , 1985 .
- 11-Porter , L , W , . Deters , R , M . , Mow day , R , T . , & Boudisn , P.V . , organizational commitment , job satisfaction , and turnover among psychiatric technicians , Journal of Applied Psychology , Vol , 59 , No , 5 , 1974.