

التعويضات وأثرها على تعزيز الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس والمعنيين بالمعهد العالي للعلوم والتقنية .. مسلاته أ.عبد القادر التومي شعيب *

مستخلص الدراسة:

سعت الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف كان أهمها التعرف على اثر التعويضات على تعزيز الولاء التنظيمي بالمعهد العالي للعلوم والتقنية مسلاته، ولتحقيق اهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي لتناسبه مع طبيعة وأهداف الدراسة واتساقه مع الفرضية التي انطلقت منها الدراسة بهدف تغطية الاطار النظري للدراسة وعرض الدراسات السابقة، إضافة إلى المسح المكتبي للأطروحات النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وإلى جانب ذلك اعتمد البحث الميداني التحليلي لغرض جمع البيانات الأولية حيث استخدمت استمارة استقصاء لجمع البيانات وُزعت على عينة عشوائية بلغ مجموعها (83) مفردة، وهم شريحة أعضاء هيئة التدريس القارين، والمعنيين العاملين بالمعهد محل الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها:

- ❖ أظهرت النتائج وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للتعويضات على الولاء التنظيمي فقد تبين أن التعويضات تؤثر على الولاء التنظيمي بنسبة (16.1%) ما لم يؤثر مؤثر آخر، وهو يتوافق مع دراسة العمري (1992).
- ❖ وجود علاقات إيجابية بين التعويضات والولاء التنظيمي ، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.401)، وأن العلاقة بين التعويضات والولاء التنظيمي علاقة طردية.
- ❖ بينت الدراسة أن مستوى التعويضات كان منخفضاً، حيث تبين أن قيمة متوسط الاستجابة (1.869) وفق مقياس التدرج الثلاثي.
- ❖ بينت النتائج أن الإدارة بالمعهد العالي للعلوم والتقنية لا تولي اهتماماً بالغاً في تقديم التعويضات غير المباشر (المزايا) لرفع مستوى الولاء التنظيمي والتي من شأنها أن تكون سبباً مباشراً لارتفاع معدل الدوران الوظيفي في المعهد حيث جاءت نسبة رغبة العاملين في ترك العمل بالمعهد إذا سمحت الفرصة حتى بنفس المرتب بانحراف معياري قدره 0.89 وهو معدل مرتفع وهو ما كان سبب في إجراء هذه الدراسة (مشكلة الدراسة)، وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة جوخ (2016).

المقدمة:

تلعب التعويضات دوراً بارزاً في حياة الأفراد والمنظمات، فهي ذات دور مهم في تحسين مستوى الأداء ورفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين بما يقلل من معدل دوران العمالة ويزيد من معدل الولاء التنظيمي، ويعود السبب في ذلك لما للتعويض من أثر مباشر على المستوى المعيشي للعاملين باعتباره مصدر رزقهم الأساسي من جهة، وعلى الدولة وأصحاب الأعمال من جهة ثانية، وذلك لكون التعويضات تمثل نسبة لا بأس بها من تكلفة العمل في معظم المنظمات وعلى اختلاف أنواعها، وللولاء التنظيمي أهمية في حياة المنظمات وله أثره الواضح على سير العمل فيها وتحقيقها لأهدافها بشكل فاعل متميز، ويتجه العديد من الكتاب المحدثين بأن الأجر لا يمثل مصدر إشباع إلا للحاجات فقط وإن توفيره بسبب الرضا أو السعادة، إنما يمنع مشاعر الاستياء من أن تستحوذ على الأفراد ..

* عضو هيئة تدريس بقسم العلوم الإدارية والمالية، المعهد العالي للعلوم والتقنية مسلاته
إيميل: abdoshaep@yahoo.com

مشكلة الدراسة:

من خلال عمل الباحث في المعهد محل الدراسة لاحظ ارتفاع معدل دوران أعضاء هيئة التدريس بالمعهد المذكور، وعند البحث عن السبب في ذلك، اتضح أن السبب الرئيسي هو تأخر دفع الأجور والتعويضات الخاصة بأعضاء هيئة التدريس والمعيدين، وأن العديد من أعضاء هيئة التدريس قد انتقل للعمل في جهات عمل أخرى، مما جعل الباحث يتأكد من وجود فجوة بحثية ومشكلة تستحق الدراسة والبحث تتمثل في تدني مستوى الولاء التنظيمي الذي يؤكد أغلب الباحثين أنه يتناسب طردياً مع مستويات التعويضات والأجور التي يتحصل عليها أفراد القوى العاملة، حيث رأي تحويلها إلى مشكلة بحثية يمكن صياغتها في التساؤل التالي:

— ما أثر التعويضات على الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس والمعيدين بالمعهد العالي للعلوم والتقنية مسلاته محل الدراسة؟.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أهمية القطاع الذي أجريت فيه الدراسة ألا وهو قطاع التعليم العالي التقني والذي يعتبر أحد أهم الركائز الرئيسية التي يعتمد عليها الاقتصاد الليبي من خلال تخريج كوادر فنية متخصصة وذات مستوى تعليمي عالي، وتقليل الاعتماد على العمالة الأجنبية. كذلك من خلال إلقاء الضوء على التعويضات على اختلاف أنواعها التي تمثل أهمية كبيرة، وكيفية إدارتها بالشكل الأمثل الذي يحقق غرض المنظمة ويخفض من تكاليفها، ويقلل من معدل دوران العمالة، واغتنام ذلك في زيادة رضا الموظف، وائتمائه الوظيفي، وتحفيزه لأداء عمله عن حب ورضا في المنظمة.

كذلك أهمية النتائج التي سوف تتوصل إليها الدراسة من خلال دراسة العلاقة بين التعويضات من جهة وارتفاع مستوى ولاء العاملين من جهة أخرى، وما سيبنى عليها من توصيات.

فرضية الدراسة:

بُنيت الدراسة على أساس الفرضية الرئيسية التالية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعويضات على تعزيز الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس والمعيدين بالمعهد العالي للعلوم والتقنية مسلاته.

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

- 1) التعرف على أثر التعويضات على تعزيز الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس والمعيدين بالمعهد محل الدراسة.
- 2) التعرف على التعويضات بشتى أنواعها ودورها في زيادة أو تدني مستوى الولاء التنظيمي في المعهد محل الدراسة.
- 3) التعرف على الأسباب التي تؤدي إلى تدني مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس والمعيدين في المعهد محل الدراسة.
- 4) التعرف على أهمية التعويضات، ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس والمعيدين في المعهد محل الدراسة.

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي وذلك لتناسبه مع طبيعة وأهداف الدراسة واتساقه مع الفرضية التي انطلقت منها الدراسة، بهدف تغطية الإطار النظري للدراسة، وعرض الدراسات السابقة، إضافة إلى المسح المكتبي للأطروحات النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، إلى جانب ذلك اعتمدت البحث الميداني التحليلي لغرض جمع البيانات للمعهد محل الدراسة، واستخدام الاستبانة في ذلك، وتحليل البيانات من خلال الطرق الإحصائية الحديثة باستخدام الحاسوب في تحليلها عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضية.

حدود الدراسة:

الحدود الزمنية:



استهدفت الدراسة الفترة الزمنية التي امتدت من بداية سنة 2015م والتي شهدت تغير في آلية صرف الأجور والمرتبات الخاصة بالقطاع العام في الدولة الليبية حتى نهاية سنة 2017م.

الحدود المكانية:

تمثلت الحدود المكانية للدراسة في المعهد العالي للعلوم والتقنية ... مسلاته.

الحدود الموضوعية:

اقتصرت الحدود الموضوعية للدراسة على التعويضات بجميع أشكالها ومتغيراتها باعتبارها المتغير المستقل وعلاقتها بالولاء التنظيمي بإبعاده (الاتجاهي، السلوكي، الادبي، المحسوب) وما يترتب عليه من نتائج سلبية أو ايجابية، باعتباره المتغير التابع.

مصطلحات الدراسة:

التعويضات: هي المكافآت التي يتحصل عليها الفرد مقابل عمله ونتيجة لتوظيفه ومركزه في المنظمة، وتكون على شكل مزايا وحوافر ومرتببات أساسية.

الولاء: هو الارتباط الوجداني بين أهداف المنظمة، وبين دور الفرد المرتبط بقيمها وغاياتها (المنظمة).

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات التي اهتمت بالتعويضات

1 — **دراسة العدلي (1984):** بعنوان الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية لاتجاهات ومواقف موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض ودراسة الدوافع والرضا الوظيفي على عينة من الموظفين الحكوميين في المملكة العربية السعودية توصلت الدراسة إلى أن الموظف راض عن العوامل التالية: علاقات العمل مع الرؤساء والعلاقات مع الزملاء، الاعتراف والتقدير من الزملاء وظروف العمل المادية ونوع العمل والشعور بالإنجاز، وأن الموظف غير راض عن العوامل التالية: الراتب الذي يتقاضاه الموظف مقارنة بالجهد المبذول، ساعات العمل اليومية، الثناء على العمل الجيد، والحرية المتاحة للموظف في تنفيذ العمل.

2 — **دراسة العمري (1992):** بعنوان بناء نموذج تعويضات جيد وتأثير كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفاعلية التنظيمية حيث استهدفت هذه الدراسة اختبار الرضا الوظيفي وضغوط العمل ونظام التعويضات على الأداء الوظيفي والفاعلية التنظيمية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة عشوائية ببنوك السعودية بمدينة الرياض وأظهرت نتائج الدراسة: أن متغير الرضا الوظيفي يتحدد بكل من العمر والخدمة والراتب الشهري والمعامل المادي ونوع العمل والشعور بالإنجاز من الراتب الذي يتقاضاه الموظف مقارنة بالجهد المبذول وساعات العمل اليومية ونظام التعويضات من الأجر الذي يتقاضاه، وتقديم مكافآت مادية ومعنوية وتحسين نظام التعويضات من فترة لأخرى وكان الهدف من هذه الدراسة هو الوقوف على أنواع التعويضات المادية المقدمة للعاملين في بنوك السعودية وأنواع التعويضات المعنوية للعاملين في البنوك.

3 — **دراسة إبراهيم (2003):** بعنوان نظام التعويضات وأثره على الرضا الوظيفي: دراسة حالة، كلية التجارة بجامعة النيلين بالسودان وكان الهدف من هذه الدراسة توضيح أثر نظم التعويضات على درجة الرضا الوظيفي للموظفين والخروج بمقترحات وتوصيات تساهم في وضع نظام تعويضات ينال الرضا الوظيفي في الجامعة وأظهرت نتائج هذه الدراسة ما يلي: أن الموظفين العاملين في كلية التجارة بجامعة النيلين غير راضين بالأغلبية على نظام التعويضات المطبق في الجامعة، إجماع الموظفين على أن هناك العديد من السلبيات في نظام التعويضات المطبق في الجامعة، وأن غالبية الموظفين يرون أن التعويضات الممنوحة لهم غير كافية وإن هناك أنواع أخرى من التعويضات يجب أن يحصلوا عليها.

ثانياً: الدراسات التي اهتمت بالولاء التنظيمي

1 — **دراسة عسيري (2000):** بعنوان الولاء التنظيمي للهيئة التدريسية بجامعة تبوك، حيث كان هدفها التعرف على أبعاد الولاء التنظيمي للهيئة التدريسية بجامعة تبوك بالمملكة السعودية، وكذلك الفروق في أبعاد الولاء التنظيمي بين الكليات (الإنسانية والعلمية)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة

من النتائج منها: أن الولاء نحو الكلية حل في الترتيب الأول لكليات الجامعة الإنسانية والعلمية، وأن الولاء نحو التدريس حل في الترتيب الأخير، وأوصت الدراسة على ضرورة العمل على تحسين المناخ التدريسي داخل كليات الجامعة وضرورة توفير بيئة عمل جماعية مبنية على الاحترام والثقة.

2 — دراسة عبادو (2004): بعنوان الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات استهدفت الدراسة الكشف عن مستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات بالجزائر ومدى اختلاف هذا المستوى تبعاً لمتغير التخصص والرتبة والأقدمية ومكان العمل وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

— لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أساتذة الجامعات في مستوى الولاء التنظيمي باختلاف التخصص.

— لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أساتذة الجامعات في مستوى الولاء التنظيمي باختلاف الرتبة.

— لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أساتذة الجامعات في مستوى الولاء التنظيمي باختلاف الأقدمية.

— لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أساتذة الجامعات في مستوى الولاء التنظيمي باختلاف الجامعات.

3 — دراسة جوخ (2016): بعنوان "دراسة العوامل المؤثرة على الولاء التنظيمي في ظل الأزمة السورية" دراسة حالة شركة يونسيريا، هدفت إلى التعرف على السمات الأساسية للولاء التنظيمي لكافة الموظفين العاملين بالشركة، وأظهرت النتائج أن هناك انخفاض في المعنويات لدى العاملين في شركة يونسيريا وأنهم دائماً عرضة ليجدوا أنفسهم ومن يعولونهم من دون أي دخل مادي خارج المنظمة، وأشارت إلى انخفاض الولاء للمنظمة نتيجة انخفاض مستوى الرضا الوظيفي من حيث ما يقدمونه وما يحصلون عليه، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود فرق واضح في مستوى الولاء التنظيمي بين أولئك الذين يحصلون على رواتب عليا والآخرين ممن لا يحصلون على تلك الرواتب.

الاطار النظري للدراسة

أولاً: التعويضات

مقدمة:

تعتبر تعويضات القوى العاملة وما تتحصل عليه من مزايا أحد أهم العوامل التي تمكن المنظمات من الجذب والاحتفاظ بفريق عمل كفؤ قادر على تحقيق أهدافها، كما تعكس سياسات المنظمات في تحديد التعويضات والمزايا وجعل مستوى التعويضات منسجماً مع إمكانيات وقدرات المنظمة المالية ومبادئها في توفير العدالة والمساواة بين أفراد القوى العاملة، والتنافس لاستقطاب أفضل الكفاءات البشرية.

مفهوم التعويضات:

تعتبر التعويضات من المواضيع المهمة التي لاقت وما زالت تلاقى الاهتمام الكبير من قبل المنظمات والباحثين والدارسين في مجال الاقتصاد والإدارة سواء كان في المنظمات الخاصة أو الحكومية، ويعود السبب في ذلك ما للتعويضات من أثر مباشر على المستوى المعيشي للعاملين في تلك المنظمات وعلى الدولة وعلى أصحاب الأعمال من جهة أخرى (شاويش، 1990: 216).

وقد تعددت الرؤى في تعريف الباحثين لمفهوم التعويضات ومنها: [أنها جميع العوائد المالية التي يتحصل عليها العاملين من المنظمات لكونهم أعضاء فيها وتكون إما على شكل مبالغ نقدية أو غير نقدية على شكل مزايا وظيفية إضافية، أو تتمثل في خدمات متنوعة تقدمها المنظمات مجاناً للعاملين] (شاويش، 1990: 217)، كما يرى البعض أن التعويضات: [هي المكافآت التي يتحصل عليها الفرد مقابل عمله ونتيجة لتوظيفه ومركزه في المنظمة وتكون على شكل مزايا وحوافز وممرات أساسية]، ويرى آخر أن التعويضات: [هي جميع المكافآت المالية التي تقدمها الإدارة للعاملين مقابل رغبتهم في إنجاز الأعمال والمهام المختلفة في المنظمة] (حسن، 1999: 273 - 274).

أهمية التعويضات:

تكمن أهمية التعويضات في مجموعة من النقاط أهمها:



- 1 – تشجيع الأفراد وتحفيزهم لمزيد من الأداء والإنتاجية لوجود علاقة ارتباط بينها وبين إشباع حاجات ورغبات أخرى.
- 2 – تساعد على تخفيف حدة الاضطرابات النفسية لدى الأفراد من خلال تعويضهم ماديا تقديرا لقدراتهم في أداء العمل.
- 3 – تمثل الأجور والتعويضات العائد الوحيد الملموس والممكن قياسه لتوظيف الأفراد لكافة إمكاناتهم في العمل.

أهداف التعويضات:

تهدف المنظمات من خلال تصميم أنظمة التعويضات إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها: (نصر الله، 2013 : 269)

— الموازنة بين تكلفة الإيرادات العامة، وفلسفتها في تحقيق العدالة والمساواة ورضا وإشباع حاجات العاملين.

- توفير مستويات أجر محفزة لجذب الكفاءات من خارج المنظمة.
- ربط الأجور بالفائدة العائدة للمنظمات وبأهمية الوظيفة داخل المنظمة.
- تكافؤ الأجر مع الجهد المبذول من قبل العاملين.
- انسجام الأجر مع المتطلبات التشريعية الحكومية والاتفاقيات المبرمة مع النقابات العمالية.

سياسات أنظمة التعويضات:

لتطبيق أي نظام ناجح للتعويضات يجب أن تكون هناك سياسات معينة تتأثر بأهداف البيئة التي تعمل فيها المنظمة ومن هذه السياسات (حسن، 1999 : 271 – 272):

- 1 – الحد من الأدنى والأقصى للدفع، مع الأخذ في الاعتبار قدرة المنظمة على الدفع، واللوائح الحكومية، ونفوذ النقابات، والضغوط السوقية.
- 2 – العلاقات العامة بين مستويات الدفع وهم الإدارة العليا والإدارة التنفيذية والأفراد التشغيليين والمشرفين عليهم.
- 3 – تقسيم التعويضات الكلية على منافذ الدفع المختلفة وهي الأجر الأساسي والحوافز والمزايا.

الاعتبارات الرئيسية للتعويضات:

اختلف الباحثون في تحديد أهمية التعويضات للعمال، فمنهم من يعتبرها أهم الحوافز لزيادة الإنتاج، بينما يشدد أصحاب الاتجاهات السلوكية والعلاقات الإنسانية على الحوافز المعنوية والنفسية بأنها الأكثر أهمية، ويمكن حصر الاعتبارات الرئيسية للتعويضات في عنصرين رئيسيين هما العنصر الاقتصادي والعنصر النفسي (نصر الله، 2013 : 264 – 266):

أولا العنصر الاقتصادي:

ينظر الاقتصاديون إلى الجهود التي يبذلها العاملون على أنها مدخلات وتأخذ شكل خدمات يوفرها العاملون للمنظمة، ويتوقعون تلقي التعويضات المناسبة عنها، ويتم احتساب هذا الجهد أو الخدمة على أساس نظام الأجور على أساس وحدة الزمن (ساعة / يوم / شهر)، أو ربط الخدمة بوحدة الإنتاج (قطعة / دينار)، وقد تختار المنظمات اتباع المزيج من الأسلوبين (الراتب + عمولة):

— ترتبط التعويضات بالوعي الاقتصادي السائد في البلاد ففي فترات الركود تتميز بخفض في الأجور، أما فترات التضخم الاقتصادي فتشهد زيادة في الأجور والتعويضات.

— ينظر العامل في المنظمة إلى الأجور على أنها تغطية لتكاليف الحياة الأساسية.

— يعتبر العاملون التعويضات محفزة لهم فيما لو حققت العدالة والمساواة في الأجور.

ثانيا العنصر النفسي أو المعنوي:

للتعويضات أهمية كبيرة في انعكاسات الطابع النفسي والمعنوي على العاملين تتمثل في:

— كلما ارتفع الأجر دل على أهمية الوظيفة والموظف، ويكون أثرها إيجابيا على المنظمة.

— يعتبر الموظف الزيادات والمكافآت والمزايا التي يتحصل عليها تقديرا واعترافا بانجازاته وإسهاماته لإنجاح المنظمة، والدفع بها، إلى الأمام ويكون أثرها جيد ومحفز.

— تطبيق مبدأ العدالة في التعويضات من شأنه تحقيق الرضا والولاء التنظيمي بين العاملين في المنظمة.

— ينظر العامل إلى التعويضات على أنها تعكس النمو الوظيفي لقياس تقدم الأفراد في وظائفهم.
— ينظر العامل إلى التعويضات على أنها المحفز إذا ما تم تعريف العامل بمدى إنجازهِ بالمقارنة بالآخرين.

علاقة التعويضات بالدافع للعمل:

توجد علاقة مباشرة بين التعويضات والمزايا التي يتحصل عليها الفرد من المنظمة وبين الدافع للعمل ويتلخص تحديد هذه العلاقة في الآتي: (ديسلر، 2003 : 405 – 409)

- 1 – يعتمد الدافع على مدى احساس الفرد بالعدالة، ويمقارنته بين ما يحصل عليه من التعويضات وما يحصل عليه الآخرون في العمل.
- 2 – يعتمد الدافع للعمل على مدى رضا الفرد عن التعويضات التي يتحصل عليها سواء أن كانت تعويضات ذات طبيعة داخلية أو طبيعة خارجية.

الولاء التنظيمي

مقدمة:

إن الولاء التنظيمي كأي متغير سلوكي لا يمثل واقعاً ملموساً، بل يمثل اصطلاحاً مطلقاً غير ملموس في ذاته، ويُستدل عليه من خلال الظواهر أو الآثار المرتبطة به، ولا يمكن الحصول عليه جاهزاً أو يفرض فرضاً بوسائل الاكراه المختلفة، بل إنه نتيجة لتفاعلات الكثير والعديد من العوامل والمتغيرات، فهو حصيلة الإدارة السلوكية الجيدة التي تعمل وسط بيئة مادية واجتماعية سليمة، لذا فإن عملية تقوية ولاء الأفراد لمنظماتهم أمر شاق تتحمل إدارات المنظمات في سبيله جهوداً كبيرة وتكاليف باهظة للوصول إلى مستوى ملائم منه.

مفهوم الولاء التنظيمي:

يعتبر الولاء التنظيمي من المفاهيم الإدارية الحديثة وقد حظى هذا المفهوم باهتمام العديد من الباحثين، ومن أسباب هذا الاهتمام بالولاء التنظيمي تأثيراته على سلوكيات الأفراد، وما له من انعكاس على الفرد وعلى المنظمة على حد سواء، وعلى سير العمل وتحقيق أهداف المنظمة بشكل فعال، حيث يعتبر من العناصر المهمة في المنظمة ويعتبر الرابط بين المنظمة وبين العاملين فيها (عبد الباقي، 2004 : 24).

ويعرف الولاء التنظيمي: [بأنه الشعور الإيجابي للموظف تجاه المنظمة، والإخلاص لها، والارتباط معها، والحرص على الاستمرار فيها، من خلال بذل الجهد وإنجاحها واستمرارها وتفضيلها على غيرها] (بلبل، 2009 : 11 – 12)، **ويعرفه آخر:** [الولاء يعني استعداد الموظف على بذل درجات عالية من الجهد والرغبة القوية في البقاء في التنظيم، والقبول بالأهداف الرئيسية وقيم التنظيم] (سليمان و وهب، 2012 : 149)، **ويعرفه الصيرفي بأنه:** [الارتباط الوجداني بين أهداف المنظمة، وبين دور الفرد المرتبط بقيمتها وغاياتها] (الصيرفي، 2006 : 216).

أهمية الولاء التنظيمي:

من أهم أسباب الاهتمام بالولاء التنظيمي كونه من العوامل التي تحد من فاعلية وكفاءة المنظمة وأنه من العوامل التي ترتبط بإنتاجية الفرد وإنتاجية المنظمة (حمادات، 2006 : 67)، وأن لضعف الولاء والانتماء التنظيمي آثار سلبية في جوانب متعددة أهمها تدني مستوى الرضا عن العمل وارتفاع درجات الضغط، وتدني معدلات الأداء وارتفاع معدل دوران العمالة (الرواشد، 2007 : 20). **ويرى الدخيل الله** أن أهمية الولاء التنظيمي تتمثل في النقاط التالية: (الدخيل الله، 2007 : 20):

- 1 – يعتبر الولاء حلقة الوصل التي تربط الإدارة بالأفراد وهو عامل مهم لتحقيق أكبر قدر من الانجاز.

- 2 – يعتبر الولاء أكثر شمولاً من الرضا باعتباره يعطي صورة واضحة للأفراد بخصوص بقائهم مدة أطول في المنظمة.

- 3 – يعتبر الولاء التنظيمي مؤشر هام للتنبؤ بنجاح المنظمة في تحقيق أهدافها.

- 4 – إن ولاء الأفراد لمنظماتهم من أسباب زيادة نجاحها واستمراريتها وزيادة إنتاجيتها.

خصائص الولاء التنظيمي:

إن للولاء التنظيمي مجموعة من الخصائص والصفات التي تظهره وتميزه، وأهم هذه الخصائص هي: (بلبل نادر، 2009 : 11 – 12)

- 1 – الولاء التنظيمي شيء غير ملموس يُستدل عليه من ظواهر تنظيمية ويتم ملاحظته من تصرفات الأفراد العاملين في التنظيم.
- 2 – الولاء التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.
- 3 – إن مستوى الولاء التنظيمي ليس ثابت إلا أن درجة التغيير فيه أقل نسبياً من درجة التغيير بالظواهر الإدارية الأخرى.
- 4 – أن الولاء التنظيمي ذا أبعاد متعددة، ورغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد ولكن هذه الأبعاد تؤثر في بعضها البعض.

أبعاد الولاء التنظيمي:

تختلف صور ولاء الأفراد للمنظمات باختلاف القوة الباعثة والمحركة له، وهناك أبعاد مختلفة للولاء التنظيمي وليس بعداً واحداً، ورغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد الولاء إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد التي **تتلخص فيما يلي** (سليمان و وهب، 2012 : 155):

- 1 – **الولاء الاتجاري** ويقصد به العمليات التي من خلالها تتطابق أهداف الفرد مع أهداف وقيم المنظمة وتزداد رغبته في البقاء والاستمرار بها.
- 2 – **الولاء السلوكي** ويقصد به العمليات التي من خلالها يصبح الفرد مرتبطاً بالمنظمة، نتيجة لسلوكه السابق، فالجهد والوقت الذي قضاه الفرد داخل المنظمة يجعله يتمسك بها وبعصبيتها.
- 3 – **الولاء الأدبي** ويقصد به تبني الفرد لقيم وأهداف المنظمة واعتبارها جزءاً من قيمه وأهدافه.
- 4 – **الولاء المحسوب** ويقصد به رغبة الموظف في الاستمرار في العمل بالمنظمة برغم وجود عمل بديل بمنظمة أخرى وبمزايا أفضل.

العوامل المساعدة والمؤثرة في تنمية الولاء التنظيمي:

يعتبر البحث في مفهوم الولاء التنظيمي من حيث التكوين والتطوير، عملية ذات أبعاد متشابكة ومتداخلة، فقد تعددت اجتهادات الباحثين والدارسين واتجاهاتهم حول مفهوم العوامل التي تساعد على تكوين الولاء التنظيمي، إلا أن دراسات روبرت مارش و ماناري تعتبر من الدراسات المتميزة التي أشارا فيها إلى العوامل المساعدة على تكوين الولاء التنظيمي وهي (السالم، 2015 : 70):

- 1 – **السياسات:** إن ضرورات العمل تتطلب تبني سياسة داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين في التنظيم، فكما هو متعارف عليه عند أي إنسان مجموعة من الحاجات المتداخلة تساعد على السلوك التنظيمي لهؤلاء الأفراد، ويعتمد السلوك في شدته وإيجابيته أو سلبيته على قدرة الفرد على إشباع هذه الحاجات، فإذا أُشبعَت هذه الحاجات، فإن ذلك سيجعل عليه إتباع نمط سلوكي إيجابي بشكل يساعد على تكوين ما يسمى بالسلوك المتوازن، وهذا السلوك المتوازن الناتج عن مساندة التنظيم للفرد في إشباع هذه الحاجات يتولد عنه الشعور بالرضا والاطمئنان والانتماء، ومن ثم الولاء التنظيمي.

- 2 – **العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم:** تساعد مشاركة الأفراد العاملين بصورة إيجابية على تحقيق أهداف التنظيم، فالمشاركة كما يراها **دايفن** هي: الاشتراك الفعلي والعقلي للفرد في موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة لتحقيق الأهداف الجماعية، ويشترك في المسؤولية عن تحقيق تلك الأهداف، وهنا يمكن استنتاج ثلاثة محاور مهمة تقوم عليها عملية المشاركة، وهي (ديفز، 1974 : 184 – 187):

أ – تنطوي المشاركة للمساهمة في تحقيق أهداف التنظيم على المشاركة العقلية والفكرية القائمة على الأسس العلمية لجعلها ناجحة، وفعالة أكثر من مجرد الاعتماد على المشاركة الفعالة أو المشاركة غير الفعالة.

ب – المشاركة تعمل على زيادة حافزية الأفراد وتدفعهم للعمل، وذلك بإعطائهم الفرص الجيدة للمشاركة ولإطلاق الطاقات والابتكارات الرامية إلى تحقيق الأهداف.

ج – تعمل المشاركة على تنمية مهارات الأفراد في العمل وتقبل المسؤولية.

3 - **العمل على تحسين المناخ التنظيمي:** يشير مفهوم المناخ التنظيمي إلى بيئة العمل الداخلية بكل تفاعلاتها وخصائصها، إذ أنه يلعب دوراً مهماً في تشكيل السلوك الوظيفي والأخلاقي لدى الأفراد العاملين من حيث تشكيل، وتغيير وتعديل القيم والاتجاهات والسلوك، وتختلف طبيعة مفهوم المناخ التنظيمي من بيئة إلى أخرى، ويعرفه ريتشارد سينتز بأنه [البيئة الداخلية لمنظمة معينة يتعرف العاملون عليها (البيئة الداخلية) من تجاربهم، ومن خلال أثرها في سلوكهم] (الدقس وعليان، 1991 : 104).

4- **تطبيق أنظمة مناسبة من الحوافز:** يتطلب توفير المناخ التنظيمي الجيد أنظمة حوافز معنوية ومادية مناسبة، فهذه الأنظمة تؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي بشكل خاص، وعن المنظمة بشكل عام، وبالتالي زيادة الولاء التنظيمي الذي بدوره يعمل على رفع معدلات الإنتاج، وتقليل التكاليف، ويشير الكتاب إلى أن المنظمات العاملة في القطاع العام هي من أقل المنظمات استخداماً للحوافز، وبالتالي تقع عليها مسؤولية الاهتمام بهذا الجانب لضمان تحقيق مستويات عالية من الولاء التنظيمي لدى الأفراد العاملين. (السالم، 2015 : 72)

5 - **العمل على بناء ثقافة مؤسسية:** إن الاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة تعمل على ترسيخ معايير أداء متميز لأفرادها، وبالتالي تعمل على تكوين درجة كبيرة من الاحترام المتبادل بين الأفراد العاملين، وإعطائهم دوراً كبيراً للمشاركة في اتخاذ القرارات، كل ذلك ستنترتب عليه زيادة قوة تماسك المنظمة، وزيادة الولاء لها. (السالم، 2015 : 73)

6 - **نمط القيادة:** إن الدور الكبير الذي يجب على الإدارة العليا القيام به هو إقناع الآخرين، وفي جو عمل مناسب، بضرورة إنجاز الأعمال بدقة وفعالية، فالإدارة الناجحة هي تلك الإدارة القادرة على كسب التأييد الجماعي، لإنجاز الأعمال من خلال تنمية مهارات الأفراد باستخدام أنظمة الحوافز المناسبة. (السالم، 2015 : 73).

الاطار التطبيقي للدراسة:

عينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في جميع أعضاء هيئة التدريس والقارين والمعيدين بالمعهد العالي للعلوم والتقنية مسلاته، وعددهم الإجمالي (106)، مقسمين (38) عضو هيئة تدريس، (68) معيد، حيث تم سحب عينة عشوائية من مجتمع الدراسة قدرها (82) مفردة حسب قانون سحب العينات.

$$n = \frac{NP(1-p)Z^2_{(1-\frac{\alpha}{2})}}{(N-1)B^2 + P(1-p)Z^2_{(1-\frac{\alpha}{2})}}$$

وقد تم توزيع (82) استمارة على العينة المستهدفة تم استرجاع عدد (61) استمارة منها (10) استمارات غير صالحة، وكان الفاقد (21) استبانة، وبذلك تكون نسبة الاستمارات الصالحة للتحليل هي (62%) من العدد الاجمالي للاستمارات التي تم توزيعها.

أداة جمع البيانات:

اعتمد الباحث على استمارة الاستبيان للحصول على البيانات التي تساعد على اختبار الفرضية المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث قام الباحث بتصميم استمارة الاستبيان وتضم مجموعة رئيسية من الأسئلة وهي كالآتي:

المجموعة الأولى: وتضم البيانات الشخصية وتشمل المؤهل العلمي، وصفة العمل داخل المؤسسة التعليمية المستهدفة.

المجموعة الثانية: وتشمل محورين رئيسيين مكونان من (24) عبارة ومفصلة كما يلي:

1 - التعويضات: 13 فقرة.

2 - الولاء التنظيمي: 11 فقرة.

وقد استخدم الباحث الترميز الرقمي في ترميز إجابات أفراد العينة للإجابات المتعلقة بمقياس ليكرت الثلاثي، حيث تم إعطاء درجة واحدة للإجابة غير موافق ودرجتان للإجابة محايد وثلاث درجات للإجابة أوافق.

جدول (1) ترميز بدائل الإجابة



غير موافق	محايد	أوافق
1	2	3

وكان طول الفترة المستخدمة هي 0.67 وقد تم حساب طول الفترة على أساس قسمة 2 على 3، وقد استخدم الباحث درجة الثقة (95%) في الاختبارات بما يعني إن احتمال الخطأ يساوي (5%).

جدول (2) طول خلايا المقياس

المتوسط	اتجاه الإجابة
1 - 1.66	غير موافق
1.67 - 2.33	محايد
2.34 - 3	أوافق

أساليب التحليل الوصفي للبيانات:

بعد ترميز البيانات تم ادخالها إلى الحاسب الآلي؛ لإجراء العمليات الإحصائية اللازمة لتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي، الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وبما أننا نحتاج في بعض الأحيان إلى حساب بعض المؤشرات التي يمكن الاعتماد عليها في وصف الظاهرة من حيث القيمة التي تتوسط القيم أو تنزع إليها القيم، ومن حيث التعرف على مدى تجانس القيم التي يأخذها المتغير، وأيضاً ما إذا كان هناك قيم شاذة أم لا، والاعتماد على العرض البياني وحده لا يكفي، إذا فإننا بحاجة لعرض بعض المقاييس الإحصائية التي يمكن من خلالها التعرف على خصائص الظاهرة محل البحث، وكذلك إمكانية مقارنة ظاهرتين أو أكثر، ومن أهم هذه المقاييس، مقاييس النزعة المركزية والتشتت.

- **التوزيعات التكرارية:** لتحديد عدد التكرارات، والنسبة المئوية للتكرار التي تتحصل عليه كل إجابة، منسوباً إلى إجمالي التكرارات، وذلك لتحديد الأهمية النسبية لكل إجابة ويعطي صورة أولية عن إجابة أفراد مجتمع الدراسة على العبارات المختلفة.
- **المتوسط الحسابي:** يستعمل لتحديد درجة تركز إجابات المبحوثين عن كل فقرة، حول درجات المقياس، وذلك لتحديد مستوى كل محور من محاور الدراسة،
- **الانحراف المعياري:** يستخدم الانحراف المعياري لقياس تشتت الإجابات ومدى انحرافها عن متوسطها الحسابي.
- **اختبار تي (One Sample T – test):** لتحديد جوهرية الفروق بين متوسط الاستجابة ومتوسط القياس (2) في المقياس الثلاثي.
- **معامل الارتباط:** لتحديد العلاقة بين كل محور وإجمالي الاستبيان وتحديد العلاقة بين التعويضات والولاء التنظيمي.
- **تحليل تباين الانحدار:** لتحديد أثر التعويضات على الولاء التنظيمي.

صدق فقرات الاستبانة: وتم ذلك من خلال الآتي:

1 – **صدق المحكمين:** إن أفضل طريقة لقياس الصدق هو الصدق الظاهري والذي هو عرض فقرات المقياس على مجموعة من الخبراء للحكم على صلاحيتها. وقد تحقق صدق المقياس ظاهرياً من خلال عرض الفقرات على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الأعمال، وقد تم الأخذ في الاعتبار جميع الملاحظات التي قدمت من قبل المحكمين.

2 – **صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة:** وقد بينت النتائج في الجدول (3) أن قيمة معامل الارتباط بين التعويضات وإجمالي الاستبيان تساوي (0.79) بقيمة دلالة إحصائية تساوي صفرًا وأن قيمة معامل الارتباط للعلاقة بين التعويضات والولاء التنظيمي تساوي (0.91) بقيمة دلالة إحصائية تساوي صفرًا، وبذلك فإن هذه العلاقات دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.05) وبذلك تعتبر المحاور صادقة لما وضعت.

جدول (3) معامل الارتباط بين محاور الدراسة وإجمالي الاستبانة

ت	المحور	عدد الفقرات	معامل الارتباط	قيمة الدلالة الإحصائية
1	التعويضات	13	0.79	0.000
2	الولاء التنظيمي	11	0.91	0.000

النتائج:

وهو الاتساق في نتائج المقياس إذ يعطي النتائج نفسها بعد تطبيقه مرتين في زمنين مختلفين على الأفراد أنفسهم، وتم حساب الثبات بطريقة معامل ألفا كرونباخ:

معامل (ألفا) للاتساق الداخلي: ولاستخراج الثبات وفق هذه الطريقة تم استخدام استمارات البحث البالغ عددها (51) استمارة، وقد تم استخراج قيم الثبات (معامل ألفا) من البرنامج الاحصائي، وقد كانت قيمة معامل الثبات لمحور التعويضات (0.646) ولإجمالي الاستبيان (0.744)، وبالتالي يمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض البحث ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج.

الجدول (4) معامل الفاكرونباخ للثبات

ت	المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا
1	التعويضات	13	0.646
2	الولاء التنظيمي	11	0.746
	إجمالي الاستبيان	24	0.744

الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية:

1 – المؤهل العلمي: أن (27) مبحوثاً وما نسبته (52.9%) يحملون المؤهل الجامعي (24) مبحوثاً وما نسبته (47.1%) يحملون المؤهل العالي.

2 – الصفة: بينت النتائج أن (24) مبحوثاً وما نسبته (47.1%) كانوا من أعضاء هيئة التدريس و (27) مبحوثاً وما نسبته (52.9%) من المعيينين.

الوصف الإحصائي لمحاور الدراسة وفق إجابات المبحوثين:

أولاً: التعويضات، بينت النتائج في الجدول رقم (5) عدم اتفاق أفراد العينة على (4) فقرات من فقرات محور التعويضات واتفاقهم المحدود على (8) فقرات واتفاقهم على فقرة واحدة من فقرات هذا المحور.

جدول (5) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي لفقرات محور التعويضات

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	غير موافق	محايد	أوافق	متوسط الإجابة	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري
1	نظام المرتبات المعمول به في المؤسسة جيد	ك	28	7	16	1.76	محايد	0.907
		%	54.9	13.7	31.4			
2	المؤسسة التي تعمل بها تقوم بدفع المرتبات في الوقت المحدد لها	ك	23	13	15	1.84	محايد	0.857
		%	45.1	25.5	29.4			
3	في ظل تأخر المرتبات توافق على عمل ساعات إضافية	ك	28	11	12	1.69	محايد	0.863
		%	54.9	21.6	23.5			
4	الأجور التي تعطى لا تتناسب مع ساعات العمل والجهد المبذول	ك	12	12	27	2.29	محايد	0.832
		%	23.5	23.5	52.9			
5	يجب زيادة المرتبات من فترة لأخرى حسب العمل والجهد المبذول	ك	4	4	43	2.76	أوافق	0.586
		%	7.8	7.8	84.3			
6	تمنح المؤسسة التي تعمل بها تاميناً صحياً للعاملين	ك	35	4	12	1.55	غير موافق	0.856
		%	68.6	7.8	23.5			
7	تمنح المؤسسة مكافآت عن الأعمال الإضافية للعاملين	ك	12	10	29	2.33	محايد	0.841
		%	23.5	19.6	56.9			

8	تمتع المكافآت والمزايا للعاملين وفق الجهد المبذول وأنظمة محددة لذلك	ك	17	8	26	2.18	محايد	0.91
		%	33.3	15.7	51.0			
9	توجد أنظمة عادلة يتم تنفيذها بعدالة للأنظمة المالية غي المؤسسة	ك	16	20	15	1.98	محايد	0.787
		%	31.4	39.2	29.4			
10	تقدم بالمؤسسة التي تعمل بها وجبات إفطار أثناء فترات الاستراحة	ك	39	5	7	1.37	غير موافق	0.72
		%	76.5	9.8	13.7			
11	توجد بالمؤسسة خدمات مواصلات للعاملين طخدمات توصيل للعاملين"	ك	40	6	5	1.31	غير موافق	0.648
		%	78.4	11.8	9.8			
12	توجد خدمات ترفيهية للعاملين أثناء فترات الاستراحة	ك	44	4	3	1.2	غير موافق	0.53
		%	86.3	7.8	5.9			
13	تتم التكاليف بالمزايا حسب العلاقات الشخصية	ك	15	20	16	2.02	محايد	0.787

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية (2017)

ولتحديد مستوى التعويضات، فإن النتائج في الجدول رقم (6) أظهرت أن قيمة متوسط الاستجابة لإجمالي محور التعويضات تساوي (1.869) وهي أقل من قيمة متوسط القياس (2)، وأن الفرق يساوي (0.131) وأن قيمة الدلالة الإحصائية تساوي (0.003) وهي أقل من (0.05) ونشير إلى معنوية الفرق، أي مستوى التعويضات كان منخفضاً.

جدول رقم (6) نتائج اختبار (One Sample T- test) لتحديد مستوى التعويضات

المحور	المتوسط الحسابي	الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط المعياري	الانحراف المعياري	القيمة الاحصائية/ T-Test	قيمة الدلالة الاحصائية	معنوية الفرق	مستوى التعويضات
التعويضات	1.869	0.131-	0.305	3.075-	0.003	معنوية	منخفض

ثانياً: الولاء التنظيمي

أظهرت النتائج في الجدول رقم (7) اتفاق أفراد العينة المحدودة على (3) فقرات من فقرات محور الولاء التنظيمي واتفاقهم باقي فقرات هذا المحور.

جدول (7) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي لفقرات محور الولاء التنظيمي

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	غير موافق	محايد	أوافق	متوسط الاستجابة	اتجاه الاجابة	الانحراف المعياري
1	إذا سمحت لك الفرصة للعمل في مؤسسة أخرى على نفس الوظيفة ونفس الراتب	ك	14	5	32	2.35	أوافق	0.89
		%	27.5	9.8	62.7			
2	إذا طلب منك عمل إضافي في المؤسسة بدون مرتب	ك	28	10	13	1.71	محايد	0.855
		%	54.9	19.6	25.5			
3	الضغوط التي تواجهك في عملك تقلل من حبك وانتمائك للمؤسسة التي تعمل بها	ك	13	3	35	2.43	أوافق	0.878
		%	25.5	5.9	68.6			
4	أنت مستعد لتطوير مهاراتك الشخصية حتى تساهم في تطوير المؤسسة التي تعمل بها	ك	0	4	47	2.92	أوافق	0.272
		%	0	7.8	92.2			
5	تشعر بالراحة النفسية والاطمئنان عند تواجذك في المؤسسة التي تعمل بها	ك	18	12	21	2.06	محايد	0.881
		%	35.3	23.5	41.2			
6	لديك شعور بالاحترام والتقدير	ك	5	11	35	2.59	أوافق	0.669

			68.6	21.6	9.8	%	إدارة المؤسسة التي تعمل بها	
0.238	أوافق	2.86	45	5	1	ك	تبدل أفضل ما لديك من جهد لإنجاح المؤسسة التي تعمل بها لأنك تعتبره جزءاً من نجاحك	7
			88.2	9.8	2.0	%		
0.401	أوافق	2.94	48	3	0	ك	تتمك سمعة المؤسسة التي تعمل بها بين بقية المؤسسات التي في نفس الاتجاه	8
			94.1	5.9	0	%		
0.576	أوافق	2.71	39	9	3	ك	تعتبر المؤسسة التي تعمل بها بيتك الثاني وتهتك مصلحتك بقدر مصلحتك الشخصية	9
			76.5	17.6	5.9	%		
0.728	أوافق	2.57	36	8	7	ك	إذا طلب منك مديرك عملاً لصالح منفعة المؤسسة وانت لا تجد هذا العمل توافق على إنجازه من خلال أخذ دورة تدريبية	10
			70.6	15.7	13.7	%		
0.922	محايد	2.1	24	8	19	ك	أنت مستعد للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي حتى بدون مقابل عند حاجة المؤسسة	11
			47.1	15.7	37.3	%		

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية (2017)

ولتحديد مستوى الولاء التنظيمي، فإن النتائج في الجدول رقم (8) أظهرت أن قيمة متوسط الاستجابة لإجمالي محور الولاء التنظيمي تساوي (2.33)⁽¹⁾ وهي أكبر من قيمة متوسط القياس (2)، وأن الفرق يساوي (0.33) وأن قيمة الدلالة الإحصائية تساوي صفراً وهي أقل من (0.05) وتشير إلى معنوية الفروق، أي أن مستوى الولاء التنظيمي كان مرتفعاً.

جدول رقم (8) نتائج اختبار (One Sample T – test) لتحديد الولاء التنظيمي

المحور	المتوسط الحسابي	الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط المعياري	الانحراف المعياري	القيمة الاحصائية/ T-Test	قيمة الدلالة الاحصائية	معنوية الفروق	مستوى الولاء التنظيمي
الولاء التنظيمي	2.33	0.33	0.376	6.324	0.000	معنوية	مرتفع

اختبار فرضية الدراسة

فرضية الدراسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعويضات على تعزيز الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس والمعيدين بالمعهد العالي للعلوم والتقنية مسلاته.

لاختبار صحة الفرضية تم استخدام ارتباط بيرسون لاختبار معنوية العلاقة بين التعويضات والولاء التنظيمي، فتكون العلاقة طردية إذا كانت قيمة معامل الارتباط موجبة وتكون عكسية إذا كانت قيمة معامل الارتباط سالبة، وتكون العلاقة معنوية (ذات دلالة إحصائية) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05)، وتكون غير معنوية إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05).

جدول رقم (9) الارتباط بين المشاكل والمعوقات الإدارية والإلكترونية ورضا العملاء

الولاء التنظيمي	ارتباط بيرسون	التعويضات
0.401	قيمة الدلالة الاحصائية	
0.004	عدد المشاهدات	
51		

بينت النتائج في الجدول رقم (9) وجود علاقة ايجابية بين التعويضات والولاء التنظيمي، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.401) وتشير إلى أن العلاقة طردية بين المتغيرين، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية (0.004) وتشير إلى معنوية العلاقة.

جدول رقم (10) نتائج تحليل التباين لتحديد صلاحية نموذج انحدار التعويضات على الولاء التنظيمي

(¹) عند حساب متوسط الاستجابة لإجمالي محور الولاء التنظيمي، أخذ في الاعتبار سلبية صياغة الفقرات (1 ، 3) لذا وجب التنويه لذلك.

درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة الدلالة	معامل التحديد (R^2)
1	1.14	1.14	9.397	0.004	0.161
49	5.945	0.121			
50	7.085				

المصدر: الدراسة الميدانية (نتائج الاستبيان 2017)

ولتحديد أثر التعويضات على الولاء التنظيمي، تم استخدام تحليل التباين للانحدار فبينت النتائج في الجدول رقم (10) أن قيمة (F) تساوي (9.397) وهي قيمة مرتفعة، وكانت قيمة الدلالة الاحصائية (0.004) وهي أقل من (0.05)، وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتعويضات على الولاء التنظيمي، وكانت قيمة معامل التحديد (0.161) وهي تشير إلى أن ما نسبته (16.1%) من التغيرات في الولاء التنظيمي يعود إلى التعويضات ما لم يؤثر مؤثراً آخر.

النتائج والتوصيات:

النتائج:

توصلت الدراسة إلى مجموعة النتائج التالية:

1 - أظهرت النتائج وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للتعويضات على الولاء التنظيمي فقد تبين أن التعويضات تؤثر على الولاء التنظيمي بنسبة (16.1%) ما لم يؤثر مؤثر آخر، وهو يتوافق مع دراسة العمري (1992).

2 - بينت الدراسة أن مستوى التعويضات كان منخفضاً، حيث تبين أن قيمة متوسط الاستجابة (1.869) وفق مقياس التدرج الثلاثي، وهو ما يدل على عدم رضا فئة المبحوثين عن نظام التعويضات المعمول به في القطاع محل الدراسة، وهذا ما يتفق مع (دراسة إبراهيم 2003) و(دراسة العديلي 1984).

3 - أظهرت الدراسة ارتفاع مستوى الولاء التنظيمي بالمعهد العالي للعلوم والتقنية بمسلاته، فقد كانت قيمة متوسط الاستجابة (2.33) وفق مقياس التدرج الثلاثي، رغم العديد من السلبيات الموجودة في تطبيق السياسات الإدارية المعمول بها في المعهد والتي تكون سبباً غير مباشر في انخفاض معدل الرضا الوظيفي.

4 - بينت النتائج أن الإدارة بالمعهد العالي للعلوم والتقنية لا تولي اهتماماً بالغا في تقديم التعويضات غير المباشرة (المزايا) لرفع مستوى الولاء التنظيمي والتي كانت سبباً مباشراً لارتفاع معدل الدوران الوظيفي في المعهد حيث جاءت نسبة رغبة العاملين في ترك العمل بالمعهد إذا سمحت الفرصة حتى بنفس المرتب، وكانت النسبة بانحراف معياري قدره (0.89) وهو معدل مرتفع، وهو ما كان سبباً في إجراء هذه الدراسة (مشكلة الدراسة)، وتتوافق هذه النتيجة مع كل من دراسة جوخ (2016)، ودراسة إبراهيم (2003).

التوصيات:

من خلال النتائج المتحصل عليها فإن الدراسة توصي بالآتي:

- 1 - العمل على منح العاملين بالمعهد العالي للعلوم والتقنية بمسلاته التأمين الصحي للعاملين.
- 2 - الأخذ بعين الاعتبار الجهود المبذولة من قبل العاملين بالمعهد لزيادة المرتبات ومنح المكافآت والامتيازات.
- 3 - تفعيل خدمات نقل العاملين من خلال الاعتماد على خطوط نقل مستمرة.
- 4 - تفعيل الخدمات الترفيهية للعاملين بالمعهد في فترات الاستراحة كالانترنت والتلفزيون وصالات للرياضة.
- 5 - العمل على تشخيص نقاط القوة والضعف من أجل رفع مستوى الولاء التنظيمي.
- 6 - الأخذ بعين الاعتبار مقترحات العاملين بالمعهد من أجل رفع ولائهم التنظيمي.
- 7 - التأكيد على الاهتمام بشكاوي العاملين بالمعهد وإيجاد الحلول المناسبة لمشاكلهم.

قائمة المراجع



- 1 - حسن، رابحة محمد، (1999): إدارة الموارد البشرية، كلية التجارة جامعة الإسكندرية، المكتبة الجامعية الحديثة، مصر.
- 2- حمادات، محمد، (2006): قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، الطبعة الأولى، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 3 - ديسلر، جاري، (2003): إدارة الموارد البشرية، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 4 - ديفيز، كيث، (1974): السلوك الإنساني في العمل : دراسة العلاقات الإنسانية والسلوك التنظيمي، ترجمة: عبد الحميد موسى ومحمد إسماعيل يوسف، القاهرة، دار النهضة، مصر.
- 5 - الرواشدة، خلف سليمان، (2007): صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي، دار الحامد، عمان، الأردن.
- 6 - سليمان، أحمد أحمد و وهب، سوسن عبد الفتاح، (2012): الرضا والولاء الوظيفي.. قيم وأخلاقيات الأعمال، عمان الأردن، الطبعة الأولى.
- 7- شاويش، مصطفى نجيب، (1990): إدارة الموارد البشرية .. إدارة الأفراد، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 8- الصيرفي، محمد، (2006): السلوك التنظيمي..سلسلة كتب المعارف الإدارية، الجزء الأول، الكتاب السادس.
- 9- عبد الباقي، صلاح الدين محمد، (2004): السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر.
- 10- نصر الله، حنا، (2013): إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

ثانياً المجلات والدوريات

- 1- الدخيل الله، (2007) : مقدمات الالتزام لمنظمة أكاديمية، مجلة الملك سعود للعلوم التربوية والدراسات الإسلامية، مجلد 7، الطبعة الأولى.
- 2- الدقس، محمد وعليان، خليل، (1991) تقييم المناخ التنظيمي لشركة مناجم الفوسفات الأردنية، دراسة ميدانية في منجم الحساء، مجلة دراسات، سلسلة أ، مجلد 18، عدد 1. ثالثاً الرسائل العلمية
- 1- بلبل، نادر، (2009): أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على الولاء التنظيمي "دراسة ميدانية بالتطبيق على مصرف الشام الإسلامي، رسالة ماجستير غير منشورة ، المعهد العالي للدراسات والبحوث السكانية، سوريا.
- 2- السالم، ماهر علي الصالح، (2015): الولاء التنظيمي لدى مدرسي التعليم الثانوي العام وعلاقته بالمشاركة في اتخاذ القرار، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق، سوريا.