



دور ثقافة المنظمة في دعم الولاء التنظيمي للعاملين بكلية كسلا التقنية

أ. ابتسام محمد احمد مدني¹ د. عبد الرحيم حسن عبد الرحيم محمد²

1. مسجل الدراسات العليا - كلية الشرق الأهلية - كسلا - السودان. 2. أستاذ مساعد بقسم تقنية العلوم الإدارية - كلية كسلا التقنية - كسلا - السودان

المستخلص

هدفت هذه الدراسة لمعرفة دور ثقافة المنظمة في دعم الولاء التنظيمي للعاملين بكلية كسلا التقنية. حيث تمثلت مشكلة البحث في تساؤل رئيس : هل لعناصر الثقافة التنظيمية دور في دعم الولاء التنظيمي للعاملين بكلية كسلا التقنية؟ وتمثلت الفرضيات في وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الرئيسة للمبجوثين، عناصر ثقافة المنظمة متمثلة في القيم والاتجاهات والتوقعات والمعتقدات التنظيمية والقوانين واللوائح في دعم الولاء التنظيمي. وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الإجتماعية SPSS. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة التأثير الواضح للخصائص الرئيسة للمبجوثين، عناصر ثقافة المنظمة في ولاء العاملين بالكلية، فالقوانين والأنظمة تضمن الحقوق الوظيفية، وتتوفر قيمة تحمل الضغوط والمخاطر. والاتجاهات السائدة المتابعة المستمرة من الإدارة لعملية دعم الولاء التنظيمي. تسعى الإدارة دوماً لتلبية ما يتوقعه الموظف من علاوات وحوافز ومكافآت. ومن توصيات الدراسة ضرورة إشراك العاملين في وضع القوانين واللوائح ومراجعتها، مع تطوير المسار الوظيفي للعاملين، توفير الأمان الوظيفي ومزيد من الاهتمام بتوقعات العاملين بزيادة حجم المكافآت والحوافز والعلاوات.

الكلمات المفتاحية : ثقافة المنظمة، الولاء التنظيمي، كلية كسلا التقنية.



Abstract:

The aim of this study was to find out the role of the organization's culture in supporting the organizational loyalty of the faculty of Kassala Technical College. Where the problem of research in the question of the President: Are the elements of organizational culture a role in supporting the organizational loyalty of the staff at Kassala Technical College? The hypotheses included a statistically significant relationship between the main characteristics of the respondents and elements of the organization's culture represented in values, trends, expectations, organizational beliefs, laws and regulations in support of organizational loyalty. Data were analyzed using SPSS. The main findings of the study are the clear effect of the main characteristics of the respondents, the elements of the organization's culture in the loyalty of the faculty employees, the laws and regulations guarantee the functional rights, and the value of the pressures and risks are available. Trends and ongoing follow-up from management to the process of supporting organizational loyalty. Management always seeks to meet the employee's expectations of bonuses, incentives and rewards. Among the recommendations of the study is the need to involve workers in the development and revision of laws and regulations, while developing the career path of employees, providing job security and



more attention to employees' expectations of increasing the size of bonuses, incentives and allowances.

المبحث الأول : منهجية الدراسة والدراسات السابقة

أولاً : الإطار المنهجي للدراسة :

تمهيد:

الولاء التنظيمي امتداد للولاء الاجتماعي المتمثل في الفرد وولائه وانتمائه للمجتمع الذي يعيش فيه، فالأفراد في مجتمعات يتعرضون لمواقف تساهم في تشكيل اتجاهاتهم وأنماط سلوكهم، فإذا تكونت لدى الأفراد مشاعر سلبية، فإنهم سيعيشون في بيئات عمل يغلب عليها طابع الصراع والتوتر التنظيمي الذي سوف يؤدي إلى نتيجة حتمية تتمثل في تدني وانخفاض مستوى الولاء والانتماء الوظيفي والعكس صحيح؛ باعتبار العاملين هم أساس وجود المنظمة وشعورهم بالانتماء والولاء يحفزهم على بقاء واستمرار المنظمة⁽¹⁾. ومن العوامل التي تعزز وتدعم من درجة ولاء العاملين ثقافة المنظمة، وهي بمثابة دليل للإدارة والعاملين، تشكل لهم نماذج السلوك والعلاقات التي يجب اتباعها والاسترشاد بها، وهي إطار فكري يوجه أعضاء المنظمة الواحدة وينظم أعمالهم وعلاقاتهم وانجازاتهم. وللثقافة مكونات وأركان وعناصر. وجاءت الدراسة لتركز على عناصر ثقافة المنظمة من قيم واتجاهات وتوقعات ومعتقدات تنظيمية، إضافة إلى القوانين واللوائح⁽²⁾.

مشكلة الدراسة : يمكن توضيح مشكلة الدراسة بالإجابة عن الأسئلة التالية:

- هل توجد علاقة بين الخصائص الرئيسية لعينة الدراسة والولاء الوظيفي للعاملين بكلية كسلا التقنية؟
- هل توجد علاقة بين اللوائح والقوانين المطبقة حالياً والولاء الوظيفي للعاملين بكلية كسلا التقنية؟
- هل توجد علاقة بين القيم التنظيمية والولاء الوظيفي للعاملين بكلية كسلا التقنية؟
- هل توجد علاقة بين الاتجاهات التنظيمية والولاء الوظيفي للعاملين بكلية كسلا التقنية؟



- هل توجد علاقة بين التوقعات والمعتقدات التنظيمية والولاء الوظيفي للعاملين بكلية كسلا التقنية؟
- أهمية الدراسة : تتبع أهمية هذه الدراسة من واقع الاعتبارات الآتية :
- تحليل واقع الثقافة التنظيمية بكلية كسلا التقنية وتأثيرها على الولاء التنظيمي للعاملين بها.
- تسليط الضوء على أثر عناصر الثقافة التنظيمية من قوانين ولوائح، وقيم واتجاهات وقيم ومعتقدات على الولاء الوظيفي للعاملين بكلية كسلا التقنية.
- إبراز الدور الذي تقدمه الكلية للتعليم العالي من خلال الأعداد المتزايدة لقبول الطلاب سنوياً في الكلية والإسهام في التنمية من خلال تخريج طالب تقني مؤهل لسوق العمل.
- دراسة الخصائص الرئيسية للعينة المبحوثة وتأثير ذلك على ولائهم الوظيفي.
- التطرق لموضوع الولاء باعتباره يؤثر على الالتزام والأداء والرضا الوظيفي.
- أهداف الدراسة : تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية :
- الوقوف على مدى تأثير عناصر ثقافة المنظمة على سلوك الولاء الوظيفي للعاملين بكلية كسلا التقنية.
- بيان أهمية ثقافة المنظمة كمفهوم للسلوك التنظيمي قد يؤثر سلباً أو إيجاباً على ولاء العاملين بالكلية.
- الوصول إلى مدى صحة أو عدم صحة فرضيات الدراسة.
- تزويد المكتبة ببحث علمي في ما يخص بعض العوامل المؤثرة على الولاء الوظيفي للعاملين.
- التوصل إلى مقترحات وتوصيات في مجال ثقافة المنظمة والولاء الوظيفي.
- فرضيات الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى اختبار صحة الفرضيات التالية:
- الفرضية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الرئيسية لعينة الدراسة والولاء التنظيمي للعاملين بكلية كسلا التقنية.

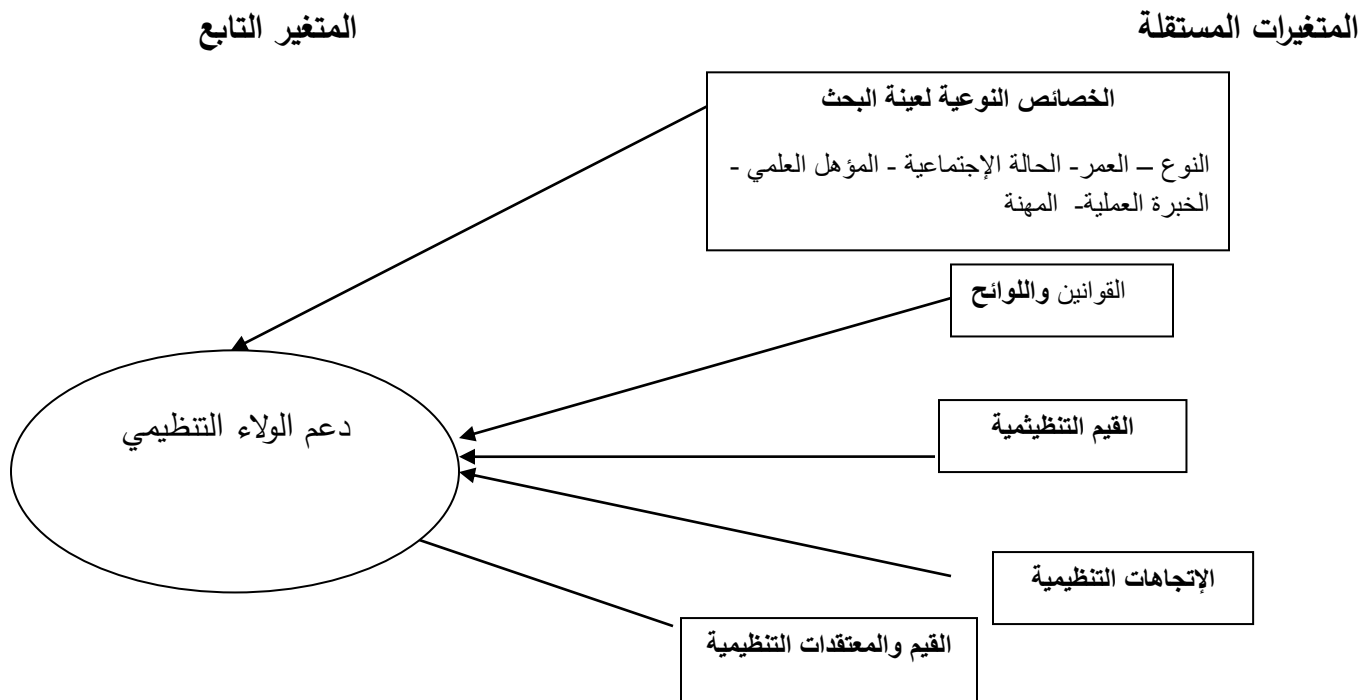
الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية متمثلة في القوانين واللوائح والولاء التنظيمي للعاملين بكلية كسلا التقنية .

الفرضية الثالثة : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية متمثلة في القيم التنظيمية ، والولاء الوظيفي للعاملين بكلية كسلا التقنية.

الفرضية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية متمثلة في الاتجاهات التنظيمية ، والولاء الوظيفي للعاملين بكلية كسلا التقنية.

الفرضية الخامسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية متمثلة في التوقعات والمعتقدات التنظيمية، والولاء الوظيفي للعاملين بكلية كسلا التقنية.

نموذج الدراسة : شكل رقم (1) نموذج الدراسة



المصدر : إعداد الباحثان، 2018م.



منهجية الدراسة : تم إتباع المناهج العلمية التالية:

- المنهج التاريخي لتتبع وعرض وتحليل الدراسات السابقة.
- المنهج الوصفي التحليلي لوضع الإطار النظري ودراسة الحالة.
- المنهج الاستنباطي لتحديد المشكلة وصياغة الفرضيات ووضع التصور العام لمحاور الدراسة.
- المنهج الاستقرائي لاختبار الفرضيات

مصادر جمع البيانات:

- المصادر الثانوية تمثلت في المراجع والكتب والدراسات السابقة.
- المصادر الأولية وهي الاستبيان وجمع المعلومات الأولية من الدراسة الميدانية بالإضافة إلى المقابلات الشخصية والملاحظات الشخصية للباحثين.

حدود الدراسة :

- الحدود المكانية : كلية كسلا التقنية
- الحدود الزمانية : 2017م - 2018م
- الحدود البشرية : العاملين بكلية كسلا التقنية.

ثانياً : الدراسات السابقة

1. دراسة أحمد موسى المهدي وآخرون، 2017⁽¹⁾: هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ثقافة المنظمة

متمثلة في القيم التنظيمية ونظام الحوافز ونظم المعلومات والقيادة الإدارية والهيكل التنظيمي على الرضا

الوظيفي والأداء الوظيفي. وتمثلت فرضيات الدراسة في أن القيم التنظيمية ونظام الحوافز ونظم المعلومات

والقيادة الإدارية والهيكل التنظيمي كأبعاد للمتغير المستقل تؤثر على الرضا الوظيفي كمتغير وسيط

والأداء الوظيفي كمتغير تابع. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن الحوافز التي ينالها العاملين بقطاع التعليم العالي ضعيفة جداً وغير مجدية ولا تتناسب مع الأداء والجهد المبذول، ويلاحظ زيادة معدل ترك العمل من المؤهلين وذوي الخبرات في مجال تقانة المعلومات بالجامعة للعمل خارج البلاد، كذلك البنية التحتية لا تتناسب مع الأعداد الكبيرة للطلاب، وتدني مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات التعليم العالي. ومن أهم توصيات الدراسة ضرورة أن يكون لدى العاملين بمؤسسات التعليم العالي معرفة بأنواع الثقافة التنظيمية السائدة في مؤسساتهم والاهتمام بالوسائل التعليمية الحديثة ومراجعة أسباب هجرة الكوادر المدربة المؤهلة لخارج البلاد.

2. دراسة ابراهيم بشرى وآخرون، 2017 : (2) هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق الثقافة التنظيمية في كلية كسلا التقنية والوقوف على قوة العلاقة بين ثقافة المنظمة والأداء بالكلية. تمثلت فرضيات الدراسة في وجود علاقة بين الأنظمة والقوانين السائدة ومستوى الأداء، وتوجد علاقة بين المشاركة في اتخاذ القرارات ومستوى الأداء، كما توجد علاقة بين المناخ التنظيمي السائد ومستوى الأداء. من أهم نتائج الدراسة أنه توجد ثقافة الاعتماد على العمل الجماعي وروح الفريق، وحوود منافسة في بيئة العمل بين التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي، ثقة العاملين في الإدارة من خلال سياسة الباب المفتوح تشعر العاملين بالرقابة الذاتية. ومن أهم التوصيات فقد أوصت الدراسة بوضع قوانين مناسبة، مع مشاركة العاملين في وضعها، الحد من الرقابة المباشرة وتنمية الرقابة الذاتية لتحسين الأداء وتحسين بيئة العمل بشكل أفضل.

3. دراسة بنيامين سليمان وآخرون، 2014م : (3) تمثلت أهداف الدراسة في التعرف على القيم والأفكار والمعتقدات البيئية التي تؤثر على الأداء ومعرفة أثر التوقعات التنظيمية على الأداء الوظيفي والتعرف على

واقع الثقافة التنظيمية بالصندوق القومي للتأمين الاجتماعي - ولاية كسلا. وكانت فرضيات الدراسة أن الثقافة التنظيمية لها أثر على الأداء الوظيفي، كما أن القيم والأفكار والمعتقدات البيئية لها أثر على الأداء الوظيفي. وجاءت اهم النتائج فى أن الثقافة التنظيمية تؤثر على الأداء من خلال تأثيرها الواضح على سلوك العاملين، وأن الثقافة التنظيمية لها أثر واضح على بيئة العمل والقرارات الخاصة بحل المشكلات. ركزت توصيات الدراسة على ضرورة الاهتمام بمجال الثقافة من قبل الصندوق القومي للتأمين الاجتماعي - ولاية كسلا، والاهتمام بمورد الوقت، مع توفير الدعم الإقتصادي والنفسي للموظفين داخل بيئة العمل.

4. دراسة خالد محمود عزيز وإحسان أحمد، 2012م: (4) هدف البحث إلى التعرف على الثقافة التنظيمية

لأعضاء بعض المنظمات الرياضية (الأندية الرياضية، الاتحادات الرياضية) في محافظة نينوى، ومدى فاعلية معالجة الصراع التنظيمي من قبل أعضاء هذه المنظمات، وترتيب الأساليب الشائعة في معالجة الصراع التنظيمي من وجهة نظر أعضاء هذه المنظمات، وكذلك علاقة الثقافة التنظيمية في أساليب معالجة الصراع التنظيمي (التجنب، الإيجار، التهدة، المساومة، المواجهة) لأعضاء بعض المنظمات الرياضية في محافظة نينوى). وتمثلت فرضيات الدراسة في أنه هناك مستوى إيجابي لمفهوم الثقافة التنظيمية لأعضاء بعض المنظمات الرياضية، وجود فاعلية وتباين في أساليب معالجة الصراع التنظيمي من قبل أعضاء بعض المنظمات الرياضية، وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين الثقافة التنظيمية وأساليب معالجة الصراع التنظيمي (التجنب، الإيجار، التهدة، المساومة، المواجهة) لأعضاء بعض المنظمات الرياضية (في محافظة نينوى). ومن نتائج الدراسة ظهور مستوى عالي للثقافة التنظيمية لأعضاء الأندية والاتحادات الرياضية يعكس أهمية عناصرها، ووجود فاعلية لأعضاء الأندية والاتحادات الرياضية في أساليب معالجة الصراع التنظيمي. وأوصت الدراسة بحل تلك المشكلات.

5. دراسة ياسر عادل محمود، 2014م: (5) هدفت الدراسة لمعرفة تأثير الثقافة التنظيمية في أداء شركة الأصباغ العراقية وتمثلت الفرضية الرئيسية في وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ثقافة المنظمة ومستوى الأداء وتتفرع منها فرضيات هي وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الهياكل المادية، الرموز، القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، الشعائر والطقوس ومستوى الأداء الوظيفي. ومن أهم نتائج الدراسة هو أن مستوى الأداء بالشركة جيد جداً ولثقافة المنظمة دور كبير في رفع مستويات الأداء. ومن توصيات الدراسة إجراء بحوث في مجالات أخرى للشركة مثل دوران العمل، الروح المعنوية للأفراد العاملين والاهتمام بالابتكار واحترام النظام.

تعقيب على الدراسات السابقة :

يوجد ارتباط بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في بعض فقرات المتغير المستقل مثل القوانين والنظم وبعض القيم التنظيمية، بينما اختلفت عنها في المتغير التابع حيث ركزت الدراسات السابقة على الأداء أو الصراع التنظيمي وركزت الدراسة الحالية على الولاء الوظيفي، وتختلف الدراسة أيضاً في تركيزها على الخصائص الرئيسية للعينة المبحوثة.

المبحث الثاني : الإطار النظري

أولاً : الثقافة التنظيمية :

ثقافة المنظمة :

عرفها تايلور: بأنها ذلك الكل المعقد الذي يشمل المعرفة والعقيدة والفن والأخلاق والعادات التي يكتسبها الفرد كعضو في المجتمع. وتعريف آخر هي الافتراضات والقيم الأساسية التي تطورها جماعة معينة من أجل التكيف والتعامل مع المؤثرات الخارجية والداخلية والتي يتم الاتفاق عليها من أجل إدراك الأشياء والتفكير بها بطريقة معينة تخدم الأهداف الرسمية. وعرفها لينتون: مجموعة السلوك التي تحملها الكائنات الإنسانية في أي مجتمع من الكبار الذين تنتقل منهم من جيل لآخر⁽⁶⁾. يرى هيجان أن الثقافة التنظيمية تعبر عن القيم التي يؤمن بها الافراد في منظمة ما، وهذه القيم تؤثر بدورها في الجوانب الإنسانية الملموسة من المنظمة وفي سلوك الأفراد⁽⁷⁾. ويرى نلسون وكويك: أن الثقافة التنظيمية التي يعتنقها الأفراد في المنظمات لها تأثير قوي ومباشر على سلوكهم وادائهم لأعمالهم وعلاقتهم برؤسائهم ومرؤسيهم وزملائهم والمتعاملون معهم، وتعكس هذه القيم والمعتقدات درجة التماسك والتكامل بين أعضاء المنظمة كأنها نظام رقابة داخلي يدق الأجراس عندما يخرج السلوك عن الحدود التي رسمت له، ومن ثم فإن هذه القيم تعبر عن قدرة المنظمة على إيجاد قيم اساسية يمكن أن تتحرك حولها كل الجهود وعلى جميع المستويات في المنظمة⁽⁵⁾.

أهمية ثقافة المنظمة : لثقافة المنظمة دور مهم في تعزيز أو تدهور الأداء المنظم ويمكن تلخيص

أهميتها في الآتي:⁽⁷⁾

- تعتبر من الملامح المميزة للمنظمة عن غيرها من المنظمات، وهي كذلك مصدر فخر واعتزاز للعاملين بها، وخاصة إذا كانت تؤكد قيماً معينة مثل الابتكار والتميز والريادة.
- ثقافة المنظمة تعتبر عاملاً مهماً في استقطاب العاملين الأكفاء، فالمنظمات الرائدة تجذب إليها العاملين الطموحين، والمنظمات التي تتبنى قيم الابتكار والتفوق يفضلها العاملون المبدعين، والمنظمات التي تكافئ التميز والتطوير ينضم إليها العاملون المجتهدون الذين يرتفع لديهم دافع إثبات الذات.
- بناء إحساس بالتاريخ: الثقافة ذات الجذور العريقة تمثل منهاجاً تاريخياً تسرد فيه حكايات الأداء المتميز والعمل المثابر والأشخاص البارزين في المنظمة (الأساطير).
- إيجاد شعور بالتوحد: حيث توحد الثقافة السلوكيات وتعطي معنى للأدوار وتعزز القيم المشتركة ومعايير الأداء المتميز.
- تطوير إحساس بالعضوية والانتماء: من خلال مجموعة كبيرة من نظم العمل وتعطي استقراراً وظيفياً وتوضح جوانب الاختيار الصحيح للعاملين وتدريبهم وتطويرهم⁽⁷⁾.

عناصر الثقافة التنظيمية :

أولاً: القيم التنظيمية :

عبارة عن اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب، جيد أو غير جيد، مهم أو غير مهم ... الخ. وتعمل على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة. وأمثلة لها المساواة بين العاملين، والاهتمام بإدارة الوقت، والاهتمام بالأداء واحترام الآخرين ... الخ⁽⁸⁾.

ثانياً: **المعتقدات التنظيمية** : وهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية انجاز العمل والمهام التنظيمية. ومن هذه المعتقدات أهمية المشاركة في عملية صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية.

ثالثاً: **الأعراف التنظيمية**: وهي عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة على اعتبار أنها معايير مفيدة للمنظمة بعدم تعيين الأب والابن في نفس المنظمة. ويفترض أن تكون هذه الأعراف غير مكتوبة وواجبة الإلتباع (9).

رابعاً: **التوقعات التنظيمية**: تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد السيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات يحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة كل منها من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة. مثال ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين، والمرؤوسين من الرؤساء، والزملاء من الزملاء الآخرين والتمثلة بالتقدير والاحترام المتبادل، وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات الفرد العامل النفسية والاقتصادية(10).

وفيما يلي توضيح لبعض قيم ثقافة المنظمة (11):

- **القوة** : تكون من الإدارة وتكتسب القوة من مصادر هي الملكية، المعلومات، والجادبية، والمكافأة والعقاب. ومن خلالها يتم التغلب على على مشكلات المقاومة المتأصلة عند الأفراد نحو التنظيم.
- **الصفوة** : هي اختيار مجموعة من القدرات والكفاءات النادرة نسبياً، كما تتضمن القدوة الحسنة.
- **المكافأة**: تكون هذه القيمة بتحديد معايير النجاح ومكافاته واستخدام أفضل أنظمة الثواب والعقاب من أجل توحيد المنظمة في اتجاه رفع مستوى الأداء. والقيم الثلاث السابقة تؤثر في ممارسة المديرين لصلاحياتهم وسلطاتهم.

- الفاعلية: تعني أداء العمل الصحيح والموافق للمعايير والمقاييس الموضوعية.
- الكفاءة : تعني أداء العمل بطريقة صحيحة وإكساب العاملين اتجاهات ايجابية نحو العمل الجاد. وتؤثر الفاعلية والكفاءة بوضوح في أداء المهام والواجبات.
- العدالة: هي معاملة جميع العاملين معاملة واحدة بهدف الحصول على ولائهم وانتمائهم والالتزام بواجباتهم من اجل الحصول على حقوقهم بطريقة تتوافر فيها العدالة والمساواة مما يحقق رضا العاملين وشعورهم بالعدالة في المعاملة والرواتب والمكافآت.
- فرق العمل: تنجز الجماعة المتميزة أهداف المنظمة من خلال فرق العمل التي تعوض جوانب الضعف الفردية بجوانب القوة لدى أعضاء الفريق، وتساعد ايضا في بناء الإجماع والالتزام، وإثارة الدافعية للعمل.
- القوانين والنظم: تمارس المنظمة نفوذ كبير على سلوك موظفيها من خلال القوانين. وتؤثر فرق العمل والنظام والقوانين واللوائح في سلوك الأفراد وعلاقاتهم الإنسانية داخل المنظمة.

ثانياً : الولاء التنظيمي :

يعتبر مفهوم الولاء مفهوماً قديماً تطرق إليه علماء الاجتماع والسلوك. والولاء في اللغة يعني "العهد، والقرب والنصرة، والمحبة والانتفاء والالتزام". ويعرف إصطلاحاً بأنه حالة يتمثل فيها الفرد بقيم وأهداف المنظمة، ويرغب الفرد في المحافظة على عضويته فيها لتسهيل تحقيق أهدافه⁽¹²⁾. وتعريف الولاء التنظيمي "بأنه الاتجاه أو التوجه نحو المنظمة". وفي تعريف آخر بأنه "انجراف الأفراد أو تعلقهم الفعال بأهداف وقيم المنظمة بغض النظر عن القيمة المادية المتحققة من المنظمة⁽¹³⁾". وتتمثل أهمية الولاء التنظيمي في أنه كلما زادت درجة ولاء العاملين للمنظمة كلما زاد شعورهم بالارتياح والاستقرار والأمان في العمل مما ينعكس إيجاباً على الأداء

والإنتاجية، كما أن الولاء يزيد من درجة الرضا ويحفز على بذل المزيد من الجهد والعمل بالمنظمة، كما يحقق الثقة بين الرئيس والمرؤوس⁽¹⁴⁾. وقياس الولاء التنظيمي بمثابة أداة تشخيصية جيدة تعتمد الإدارة الناجحة على استخدامها لقياس ومعرفة المشكلات والمعوقات التي تواجه الأفراد والتنظيم ومن ثم العمل على إيجاد الحلول المناسبة. ويقاس الولاء التنظيمي بمدى التضحية بالمكاسب المتحصلة. وقابلية الصبر على بعض الأزمات التي تمر بها المنظمة، إضافة لمدى مقاومة المغريات والعروض التي تقدمها المنظمات المنافسة لغرض استقطاب القدرات الوظيفية والمهارات إليها من بقية المنظمات للاستفادة من خبراتها المتراكمة ومهاراتها في إدارة وتنفيذ الأعمال⁽¹⁵⁾.

مرتكزات يقوم عليها الولاء التنظيمي [16]:

- الإحساس بالمماثلة : أي دمج الفرد نفسه في جماعة دمجاً ينتج عنه ارتباط عاطفي وثيق.
- الإنغماس : أي مشاركة ومساهمة فعالة من قبل الفرد نابعة من رضاه النفسي بأهمية الأنشطة والأدوار المتعلقة بالعمل والتي يقوم بها.
- الإخلاص : يأتي بعد الشعور بالارتباط العاطفي ويعني رغبة الفرد الأكيدة بالاستمرار والعمل في المنظمة في كل الظروف. وتتمثل مخرجات الولاء في نية العامل ورغبته بالبقاء في المنظمة. والحضور بحماس للعمل والأداء الوظيفي المتميز؛ وبالتالي حصول المنظمة على قوة عمل قادرة على الإستمرار بالعمل وتنميته وتطويره رغم كل الظروف التي قد تمر بالمنظمة [17].



المبحث الثالث : دراسة الحالة والدراسة الميدانية

أولاً : دراسة الحالة (كلية كسلا التقنية)

النشأة : أنشئت كلية كسلا التقنية في العام 2003م وبدأت الدراسة فيها في العام 2005م وتم افتتاحها رسمياً علي يد السيد رئيس الجمهورية عمر حسن أحمد البشير في العام 2006م، وهي إحدى ثمار التوجه نحو التعليم التقني باعتباره الملاذ الأخير للنهضة الشاملة⁽¹⁸⁾.

الرؤيا : كلية تقنية رائدة تساهم في نهضة المجتمع.

الرسالة : إعداد كادر تقني مؤهل بمهنية واحترافية يواكب احتياجات سوق العمل ويساهم في تنمية المجتمع انطلاقاً من تميزنا في امتلاك التقانات المتطورة والكوادر المتميزة.

أهداف الكلية : تعمل الكلية في إطار السياسة العامة التي تضعها وزارة العليم العالي والبحث العلمي لإعداد الأطر التقنية وخدمة المجتمع وتنميته وفي هذا الإطار تعمل الكلية لتحقيق الأهداف في ثلاث محاور (محور العملية التعليمية، محور البحث العلمي، محور خدمة المجتمع) وتشمل الآتي :

إعداد تقنين مؤهلين علمياً وعملياً وقادرين علي التعامل مع التقنيات الحديثة وتطويرها بمهنية واحترافية. الاهتمام بالتخصصات التكنولوجية النادرة على وجه الخصوص وبقية التخصصات بوجه عام⁽¹⁹⁾.

أقسام الكلية العلمية⁽²⁰⁾:

1. قسم تقنية الهندسة الميكانيكية : ويضم تخصصات (تقنية السيارات، تخصص تقنية تبريد وتكييف).
2. قسم تقنية الهندسة الكهربائية: ويضم التخصصات (تقنية توصيلات كهربائية، تقنية آلات وأجهزة).
3. قسم نظم المعلومات : ويضم التخصصات نظم معلومات محاسبية ومصرفية، تخصص نظم المعلومات الإدارية.
4. قسم دراسات الحاسوب وتقانة المعلومات : ويضم تخصص تقانة المعلومات.

والكلية بصدد فتح تخصصات أخرى مثل هندسة الإلكترونيات وخدمة المجتمع. إضافة لبرنامج البكالوريوس الذي بدأ في بعض الكليات مثل نيالا ومدني وبورتسودان.

القبول بالكلية⁽²¹⁾: يتم القبول للكلية وفق شروط القبول العام لخريجي الشهادة السودانية الأكاديمية والصناعية، كما يتم قبول طلاب الكورس التأهيلي بعد اجتيازهم للبرنامج التأهيلي. يقوم بالتدريس نخبة متميزة من أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم والتقنين والمدرسين كما أن للكادر الإداري دور فاعل ومؤثر في تحقيق النجاحات المطلوبة.

البرنامج التأهيلي : تقدم الكلية برنامج الكورس التأهيلي لخريجي التلمذة الصناعية ومعهد الصناعات القومية والحرفية ويحق للناجحين الإلتحاق بالكليات التقنية وجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

الفعاليات الإنتاجية :

- تمتلك الكلية ورشة متكاملة لصيانة السيارات والفحص الإلكتروني وتقوم بأعمال الصيانة المتكاملة لجميع أنواع السيارات.
- كذلك بالكلية ورش متكاملة لأعمال الصيانة لوحدات التبريد والتكييف المتنوعة وتنفيذ التركيبات الجديدة للمباني.
- لدى الكلية المقطرة في تنفيذ أعمال التركيبات الكهربائية وصيانة الأجهزة والمعدات المنزلية.
- توجد ورشة متكاملة لأعمال الحدادة واللحام وتصنيع الأثاثات المنزلية والمدرسية.
- تركيب شبكات الحاسب الآلي والصيانة الدورية لمعدات الحاسوب.



الأنشطة المصاحبة وخدمة المجتمع المحلي :

في إطار التفاعل مع المجتمع المحلي تقوم الكلية بعقد العديد من البرامج والدورات التدريبية ورفع القدرات لكافة شرائح المجتمع في المجالات المختلفة. كما تشمل الأنشطة المصاحبة الاستفادة من القدرات الثقافية والرياضية والاجتماعية للطلاب وذلك بإقامة المسابقات في المجالات المختلفة.⁽²²⁾

ثانياً : الدراسة الميدانية :

مجتمع وعينة الدراسة : يتمثل مجتمع الدراسة في العاملة بكلية كسلا التقنية. أما عينة الدراسة فتتمثل في كل فئات العاملين بكلية كسلا التقنية.

أداة الدراسة : تم تصميم واستخدام استمارة استبيان نسبة لمزاياها المتعددة لتكون صالحة لجمع البيانات من الباحثين واحتوت بالإضافة إلى المقدمة والبيانات الشخصية على العبارات الموضوعية مع مراعاة اتساقها مع أهداف وفرضيات الدراسة.

تطبيق أداة الدراسة: تم توزيع الاستبيان على مجتمع البحث باستخدام أسلوب الحصر الشامل لعينة البحث، وقد تم توزيع عدد (55) استمارة استبيان وقد كانت نسبة الاستجابة 100%.

الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات : تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وكان معامل ألفا كرونباخ (0.902) لعبارات الاستبيان. تم استخدام مقياس (ك²) لتأكيد صحة أو عدم صحة الفرضيات، كما تم الإعتماد على مقياس ليكرت الخماسي لتكون أوزان إجابات الباحثين والمتوسط المرجح كما هو موضح في الجدول (1) التالي.



جدول رقم (1) : الأوزان والأوساط المرجحة لمقياس الدراسة

المقياس	أوافق بشدة	أوافق	لا أدري	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الأوزان	5	4	3	2	1
المتوسط المرجح	4.20 - 5	3.40 - 4.19	2.60 - 3.39	1.80 - 2.59	1 - 1.79

المصدر : إعداد الباحثان من نتائج الدراسة الميدانية 2018م.

جدول رقم(2):التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير النوع

البيان	التكرار	النسبة
ذكر	35	64%
أنثى	20	36%
المجموع	55	100%

المصدر: إعداد الباحثان من واقع الدراسة الميدانية، 2018م.

يتضح من الجدول رقم (2) أن نسبة الذكور أعلى نسبة لطبيعة عمل الكلية خاصة في الأقسام الهندسية وندرة الكوادر من الإناث. ويمكن القول أن معظم المهن ولأغراض البحث يمكن أن تشغل معظم الوظائف من قبل الذكور والإناث. ونسبة للقيود التي تفرض على عمل المرأة حسب ثقافة المنطقة تقل نسبة ترك العمل كمؤشر للولاء التنظيمي أي أن الإناث أكثر ولاءً من الذكور، من خلال إحصاءات شؤون العاملين.

جدول رقم(3): التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب متغير العمر

البيان	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	1	2%
من 30 وأقل من 40 سنة	14	25%
من 40 وأقل من 50 سنة	29	53%
أكبر من 50 سنة	11	20%
المجموع	55	100%

المصدر: إعداد الباحثان من واقع الدراسة الميدانية، 2018م.

جدول رقم (4): التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب متغير الحالة الإجتماعية

النسبة	التكرار	البيان
%82	45	متزوج
%14	8	عازب
%4	2	مطلق
%100	55	المجموع

المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية، 2018م.

من الجدول رقم (4) نجد أن النسبة الأكبر لمتغير الحالة الإجتماعية بلغت %82 متزوجون مما يعكس استقرار إجتماعي يؤثر على الولاء للكلية، لأن الحالة الإجتماعية وما يترتب عليه من مسؤوليات اجتماعية قد تكون عاملاً مساعداً على استقرار العاملين، فقد يكون العامل المتزوج أكبر سناً من غير المتزوج ومدة خدمته أطول وأجره أعلى ويحرص على الإلتزام الوظيفي والارتباط بالمنظمة التي يعمل بها.

جدول رقم (5): التوزيع التكراري لعينة البحث حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	البيان
%18	10	ثانوي
%28	15	دبلوم تقني
%9	5	بكالوريوس
%36	20	ماجستير
%9	5	دكتورة
%100	55	المجموع

المصدر: إعداد الباحثان من واقع الدراسة الميدانية. 2018م.

من الجدول رقم (5) نجد أن النسبة الأكبر %36 ماجستير ودبلوم تقني %18 بينما نسبة %18 ثانوي وهم مدربون في الورش . والنسب السابقة تؤكد درجة التأهيل المناسبة بالكلية. ومن الملاحظ أن معظم العاملين

تلقوا دراساتهم بعد التحاقهم بالكلية مما يعكس مستوى ولاء اعلى لديهم لأن تفشى الأمية بين العاملين تؤدي لعدم فهمهم وادراكهم لواجباتهم. ويزداد الولاء كلما ازداد مستوى التعليم والعكس صحيح.

جدول رقم(6) التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب متغير الخبرة العملية

النسبة	التكرار	البيان
%14	8	أقل من 5 سنوات
%18	10	أكثر من 5 وأقل من 10 سنوات
%33	17	أكثر من 10 وأقل من 15 سنة
%35	20	أكثر من 15 سنة
%100	55	المجموع

المصدر: إعداد الباحثان من واقع الدراسة الميدانية، 2018م.

من الجدول رقم (6) النسبة الأكبر 35% لخبرة أكثر من 20 سنة وهذا يصب في صالح الفرضيات بأن الولاء التنظيمي يزيد بزيادة سنوات الخبرة، تليها 33% أكثر من 10 وأقل من 15 سنة وتشمل أيضاً الخبرات قبل الإلتحاق بالكلية. ويتضح أن العاملين الجدد قد يكون ولاءهم أقل لعدم معرفتهم المعرفة الكاملة بالمنظمة وسياساتها وأهدافها، فكلما كانت الخبرة المكتسبة من السنوات الأولى كبيرة يكون تأثيرها أكثر قوة على كيفية تفسير الخبرات اللاحقة. كما تحقق الخبرة ما يسمى بالولاء المحسوب أي رغبة الفرد الاستمرار في العمل داخل المنظمة رغم وجود عمل بديل في منظمة أخرى. والملحق رقم(1) مؤشر يوضح درجة الولاء التنظيمي المتمثلة في انخفاض نسبة ترك العمل بين أعداد العاملين، وأن الخبرة انعكست على الأداء حيث كان متوسط عدد الطلاب المقبولين 208 طالباً.

جدول رقم (7): التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب متغير المهنة

النسبة	التكرار	البيان
%18	10	موظف
%15	8	عامل
%40	22	عضو هيئة تدريس
%27	15	أخرى
%100	55	المجموع

المصدر: إعداد الباحثان من واقع الدراسة الميدانية، 2018م.

من الجدول رقم (7) يلاحظ أن 40% من عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس تليها أخرى بنسبة 27% وهم الحرس وعمال النظافة وغيرهم. ومن خلال الدراسة يتضح أن درجة الولاء التنظيمي بين أعضاء هيئة التدريس هي الأعلى، نسبة لتوفر الظروف المناسبة لها من تدريب وابتعاث لنيل درجات عليا، إضافة للحرية في طبيعة العمل وتنفيذ المهام بحرية أكبر، بالإضافة إلى الإثراء الوظيفي من خلال تكليفهم بمهام أخرى بجانب مهمة التدريس.

ثالثاً : تحليل فرضيات الدراسة :

الفرضية الأولى : وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الرئيسة للمبحوثين والولاء التنظيمي : تم التحليل سابقاً.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأنظمة والقوانين المطبقة حالياً والولاء الوظيفي للعاملين بكلية كسلا التقنية.

جاءت الإجابة عن السؤال رقم (2) من الجدول التالي رقم (8) في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي 4.80، مما يؤكد أن الثقافة السائدة هي التركيز على التزام العاملين بتطبيق القوانين والأنظمة، بينما جاء السؤال رقم (5) في المرتبة الأخيرة بأقل متوسط حسابي 4.11 ويؤكد عدم اشتراك العاملين في وضع القوانين

واللوائح. ومن خلال الجدول أعلاه نجد أن المتوسط العام لكل أسئلة الفرضية الأولى هو 4.50 وحسب مقياس ليكرت أوافق بشدة. مما يؤكد صحة الفرضية الأولى. ويتضح أن جميع عبارات هذه الفرضية ذات دلالة إحصائية لأن قيمة مستوى الدلالة لمربع كاي أقل من مستوى المعنوية (0.05) عدا العبارتين رقم 4، 6.

جدول رقم(8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة كاي تربيع ومستوى الدلالة والترتيب والنتيجة لعبارات الفرضية الثانية (الأنظمة والقوانين)

رقم	العـبـارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كاي تربيع	مستوى الدلالة	الترتيب	النتيجة
1	تضمن القوانين والأنظمة الحقوق الوظيفية للعاملين ويدعم الولاء التنظيمي	4.74	0.449	11.64	0.001	2	أوافق بشدة
2	يوجد التزام واضح على تطبيق مواد القوانين والأنظمة ويدعم الولاء التنظيمي.	4.80	0.404	19.80	0.000	1	أوافق بشدة
3	يفهم العاملون تماما الأنظمة والقوانين المتبعة. مما يدعم ولاءهم التنظيمي	4.22	0.656	44.27	0.000	5	أوافق بشدة
4	يلتزم العاملون بالسلوكيات الإيجابية التي تنص عليها القوانين للولاء التنظيمي.	4.60	0.494	2.200	0.380	3	أوافق بشدة
5	يشارك العاملون في وضع القوانين واللوائح ومراجعتها، ويؤثر على الولاء التنظيمي.	4.11	1.031	44.91	0.000	6	أوافق بشدة
6	تساهم سلوكيات العاملين على تكوين الولاء للعاملين	4.56	0.501	0.891	0.345	4	أوافق بشدة
	النتيجة	4.50	0.37	24.9	0.004		

المصدر: إعداد الباحثان من برنامج SPSS، 2018م.

الفرضية الثالثة : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية متمثلة في القيم التنظيمية والولاء

التنظيمي للعاملين بكلية كسلا التقنية. جاءت الإجابة عن السؤال رقم 5. من الجدول رقم (9) في المرتبة

الأولى بأعلى متوسط حسابي 4.05، مما يؤكد أن الثقافة السائدة هي تحمل العاملون بالكلية للضغوط والمخاطر من أجل مصلحة الكلية، وفي المرتبة الثانية وجود رقابة ذاتية ولا يحتاج العامل إلى رقابة لصيقة. ومن خلال الجدول يتضح أن المتوسط العام لكل أسئلة الفرضية الأولى هو 3.99 وحسب مقياس ليكرت أوافق مما يؤكد صحة الفرضية، ويتضح أن جميع العبارات ذات دلالة إحصائية لأن قيمة مستوى الدلالة لمربع كاي أقل من مستوى المعنوية (0.05).

جدول رقم(9): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة كاي تربيع ومستوى الدلالة والترتيب والنتيجة لعبارات الفرضية الثالثة (القيم التنظيمية)

رقم	العـبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كاي تربيع	مستوى الدلالة	الترتيب	النتيجة
1	توجد رقابة ذاتية تدعم ولاء العاملين	4.04	0.881	53.27	0.000	2	أوافق
2	مستوى ولاء العاملين متوسط تجاه الكليه	3.84	0.996	39.27	0.000	6	أوافق
3	ترى ادارة الكلية للعنصر البشري بأنها أهم مورد وتسعى لدعم الولاء.	4.00	0.981	46.00	0.000	4	أوافق
4	توجد حرية فى تقديم أفكار جديدة تسهم فى دعم ولاء العاملين	4.02	0.913	36.36	0.000	3	أوافق
5	يتحمل العاملون بالكلية الضغوط والمخاطر من واقع ولاءهم	4.05	0.113	41.09	0.000	1	أوافق
6	توجد علاقات عمل طيبة بين العاملين تساعد فى دعم الولاء التنظيمي	4.00	0.981	46.00	0.000	5	أوافق
	النتيجة	3.99	0.712	1.035	0.000		

المصدر: إعداد الباحثان من برنامج التحليل الإحصائي SPSS، 2018م.

الفرضية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتجاهات التنظيمية ، والولاء التنظيمي للعاملين بكلية كسلا التقنية. جاءت الإجابة عن السؤال رقم (2) من الجدول رقم (10) في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي 4.27، مما يؤكد أن الثقافة السائدة هي أن الإدارة تقوم باستمرار في عملية تطوير الكلية، وفي المرتبة الأخيرة السؤال الأول بأقل متوسط حسابي 3.65 ونجد أن الإدارة لا تساعد على تطوير المسار الوظيفي. ومن خلال الجدول يتضح أن المتوسط العام لكل أسئلة الفرضية الأولى هو 3.99 وحسب مقياس ليكرت أوافق . يتضح أن جميع العبارات ذات دلالة إحصائية لأن قيمة مستوى الدلالة لمربع كاي أقل من مستوى المعنوية (0.05). مما يؤكد صحة الفرضية.

جدول رقم(10):المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة كاي تربيع ومستوى الدلالة والترتيب والنتيجة لعبارات الفرضية الرابعة (الاتجاهات لتنظيمية)

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كاي تربيع	مستوى الدلالة	الترتيب	الدرجة
1	تساعد إدارة الكلية على تطوير المسار الوظيفي بما يدعم الولاء التنظيمي للعاملين.	3.65	1.280	18.36	0.002	6	أوافق
2	تقوم الإدارة باستمرار في عملية تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين.	4.27	0.757	42.09	0.000	1	أوافق بشدة
3	توجد علاقات طيبة من قبل العاملين برؤوسائهم ويزيد من ولاء العاملين	4.24	0.793	62.54	0.000	2	أوافق بشدة
4	تقوم الإدارة بشكل مستمر بتوفير أحدث النظم المحوسبة والتقنيات	4.09	0.948	56.73	0.000	3	أوافق
5	يفضل العاملون اداء اعمالهم من خلال فرق العمل. مما يسهم في دعم الولاء التنظيمي.	3.75	1.109	46.00	0.000	5	أوافق
6	يبرز العاملون اقصى جهد من أجل تطوير نظم العمل والابداع كنتاج لولائهم.	3.96	0.902	68.18	0.000	4	أوافق
	النتيجة	3.99	0.754	36.05	0.002		

المصدر: إعداد الباحثان من برنامج التحليل الإحصائي SPSS، 2018م.

الفرضية الخامسة : توجد علاقة ذات علاقة إحصائية بين التوقعات والمعتقدات التنظيمية، والولاء التنظيمي للعاملين بكلية كسلا التقنية. جاءت الإجابة عن السؤال رقم (1) من الجدول رقم (11) في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي 4.00، مما يؤكد أن الثقافة السائدة هي توقع العاملين بأن الإدارة تأخذ في الاعتبار جهودها والذي يحافظ على مكانة وسمعة الكلية أن الإدارة تقوم باستمرار في عملية تطوير الكلية.، وفي المرتبة الثانية السؤال رقم 5 يعتقد العاملون بضرورة زيادة حجم المكافآت والحوافز والعلاوات السنوية الممنوحة لهم، ومن خلال الجدول يلاحظ أن المتوسط العام لكل أسئلة الفرضية الأولى هو 3.73 وحسب مقياس ليكرت أوافق. عليه يتضح أن جميع العبارات ذات دلالة إحصائية لأن قيمة مستوى الدلالة لمربع كاي أقل من مستوى المعنوية (0.05). مما يؤكد صحة هذه الفرضية.

جدول رقم (11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة كا تربيع ومستوى الدلالة والترتيب والنتيجة لعبارات الفرضية الخامسة (التوقعات والمعتقدات التنظيمية)

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كاي تربيع	مستوى الدلالة	الترتيب	النتيجة
1	اتوقع بأن الإدارة تأخذ في الاعتبار جهود العاملين والذي يحافظ على مكانة وسمعة الكلية	4.00	1.036	44.18	0.000	1	أوافق
2	توفر الكلية الأمان الوظيفي مما يدعم الولاء التنظيمي	3.60	1.271	26.00	0.015	5	أوافق
3	تسعى الإدارة دوما لتلبية ما يتوقعه الموظف من علاوات وحوافز ومكافآت	3.67	1.271	21.27	0.000	4	أوافق
4	ييزل العاملون أقصى جهد في سبيل تحقيق الإنجاز المتوقع منهم	3.49	1.271	43.09	0.000	6	أوافق
5	يتوقع العاملون بضرورة زيادة حجم المكافآت والحوافز والعلاوات السنوية الممنوحة لهم	3.85	1.026	46.00	0.000	2	أوافق
6	توقعات العاملين تساهم في دعم ولاءهم	3.80	1.112	34.54	0.000	3	أوافق
	النتيجة	3.73	0.833	36.82	0.015		

من خلال الملاحظة توجد مؤشرات تؤكد صحة تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع (الولاء التنظيمي) تؤكد أن نسبة الولاء مرتفعة بالكلية من خلال اندماج العاملين مع المنظمة (الأداء الجماعي)، والعلاقة الطيبة بين الرؤساء والمرؤوسين، مع التفاعل والانسجام في العمل والانضباط في العمل والمحافظة على الدوام وحسن التصرف والاحلاص في العمل وأيضاً رغبة العاملين بالبقاء في المنظمة من خلال قلة تاركي الخدمة (دوران العمل) كما أنها تستوعب عمالة ماهرة من خلال الثقافة السائدة.

المبحث الرابع : النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج : من خلال الدراسة الميدانية تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. الخصائص الرئيسية لعينة البحث:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ترجع لمتغيرات العينة المبحوثة من حيث النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، الخبرة العملية والمهنة.
- أن مستوى الولاء التنظيمي متوسط بين العاملين.

2. القوانين واللوائح المطبقة بالكلية:

- أن الكلية ومن خلال الأنظمة والقوانين كعنصر مكون لثقافتها التنظيمية تساعد على دعم الولاء التنظيمي للعاملين بها حيث يوجد التزام واضح من قبل العاملين على تطبيق مواد القوانين والأنظمة.
- أن القوانين والأنظمة المطبقة تضمن الحقوق الوظيفية للعاملين وبالتالي تدعم من ولاءهم الوظيفي.
- يلتزم العاملين بالكلية بالسلوكيات الإيجابية التي تنص عليها القوانين كمؤشر لولاءهم.



3. القيم التنظيمية:

- توفر قيمة الرقابة الذاتية بالكلية ولا يحتاج العامل إلى رقابة لصيقة.
- توفر قيمة الولاء المستمر من قبل العاملين بالكلية ؛ لأنهم يتحملون الضغوط والمخاطر من أجل مصلحة الكلية أي وقوف العاملين في السراء والضراء مع منظماتهم.
- تتبع الكلية سياسة الباب المفتوح مما يتيح حرية في تقديم افكار جديدة تسهم في تطوير العمل بالكلية وايضا من خلال إشراك العاملين في المجالس المختلفة بالكلية واللجان تساهم تلك الأفكار في تطوير العمل بالكلية وتشبع حاجات العاملين النفسية والمادية والذاتية.
- وجود علاقات عمل طيبة بين العاملين تستند إلى التعاون والتكامل في إنجاز المهام جاءت بدرجة أقل.

4. الإتجاهات التنظيمية :

- اتجاهات الإدارة مستمرة في عملية تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين.
- اتجاهات العاملين تجاه رؤسائهم ايجابية مما يزيد من ولاء العاملين.
- تقوم الإدارة بشكل مستمر بتوفير أحدث النظم المحوسبة والتقنيات التي تسهل من اداء وتنفيذ الأعمال.

5. التوقعات والمعتقدات التنظيمية:

- يتوقع العاملون بأن الإدارة تأخذ في الاعتبار جهود العاملين والذي يحافظ على مكانة وسمعة الكلية.
- إعتقاد العاملون بضرورة زيادة حجم المكافآت والحوافز والعلاوات السنوية الممنوحة لهم.
- توفر الكلية الأمان الوظيفي للعاملين بدرجة متوسطة.

- أن درجة الولاء بين العاملين بالكلية ترتبط ارتباط وثيق بالخصائص الرئيسية لعينة البحث من حيث (النوع والعمر والحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي والخبرة العملية، الوظيفة) أنظر الملحق رقم (1).
- ثانياً: التوصيات: من خلال النتائج التي تم التوصل إليها من الدراسة الميدانية نوصي بالآتي:
 - ضرورة إشراك عاملين في وضع القوانين واللوائح ومراجعتها.
 - ضرورة مراعاة القوانين والأنظمة المطبقة للجانب الإنساني من خلال مراعاة الأجور وتطبيق الترقيات بالصورة السليمة، إضافة إلى أنظمة محاسبة العاملين.
 - أن تكون الأنظمة والقوانين المتبعة مفهومة تماما للعاملين من خلال تسليم كل قسم صورة منها.
 - نوصي بضرورة قيمة وجود علاقات عمل طيبة بين العاملين تستند إلى التعاون والتكامل في انجاز المهام.
 - الإعلاء من قيمة نظرة الإدارة للعنصر البشري بأنها اهم مورد متاح.
 - أن تهتم الإدارة بتطوير المسار الوظيفي للعاملين للفائدة التي تتحقق للعاملين والمنظمة .
 - على إدارة الكلية تطوير المسار الوظيفي بما يدعم الولاء التنظيمي للعاملين، لأن المسار الوظيفي ليس امر يخص العامل فقط بل المنظمة أيضا.
 - التركيز على فرق العمل لتنفيذ المهام والواجبات.
 - تشجيع تطوير نظم العمل والإبداع ليتمكن العاملون ليزل أقصى جهد ممكن من خلال تفويض العاملين و الإهتمام بتوقعات العاملين التي تدعم الولاء التنظيمي.
 - تحقيق توقعات العاملين بضرورة زيادة حجم المكافآت والحوافز والعلاوات السنوية الممنوحة لهم.
 - العمل على توفير الأمن الوظيفي للعاملين بالكلية من الفئات الأخرى غير أعضاء هيئة التدريس.

قائمة المصادر والمراجع:

1. أحمد الرفاعي، 2001م، علم النفس الصناعي، دار الإشعاع للنشر، بيروت لبنان، ص : 10
2. إحسان دهنس جلاب، 2011م، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، دار الصفاء للنشر والتوزيع ط1 ، عمان، الأردن، ص : 35
3. بلال الخلف السكارنة، 2015م، أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر، عمان، ص : 19
4. سلطان احمد خليف النوفل، 2015م، السلوك التنظيمي بين الروية والتحليل. عمان، ص : 27
5. سامر جلدة، 2009م، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، دار النشر، عمان، ص : 49
6. حسين حريم. 1997م، السلوك التنظيمي (سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال). دار زهران للنشر والتوزيع عمان، ص : 77
7. زكي جواد، 2000م، السلوك التنظيمي. دار النشر. عمان، ص : 25
8. زكي مكي اسماعيل، 2005م، السلوك التنظيمي. برنامج جامعة السودان المفتوحة، ط3، ص: 89
9. طارق السويدان. محمد العدلوني محمد، 2012م، مدخل إلى العمل المؤسسي. قرطبة للنشر والتوزيع، الرياض، ص : 45
10. طارق السويدان. محمد العدلوني محمد. خماسية الولاء كيف تحفز وتنمي ولاء العاملين، ط1 ، الكويت. شركة الإبداع الخليجي. ص : 15
11. راوية حسن، 2005م، السلوك التنظيمي المعاصر، دار الشباب، الإسكندرية، ص : 87
12. محمد الصيرفي، 2007م، السلوك التنظيمي، دار شباب الجامعة، الاسكندرية، ص: 17
13. مدحت محمد ابو النصر، 2005م، بناء وتدعيم الولاء المؤسسي، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، ص : 93
14. محمد ربيع زناتي، 2006م، سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات، ص : 20
15. محمود سليمان حنفي ، 2005م، السلوك التنظيمي والأداء، دار الجامعات المصرية، القاهرة، ص : 73
16. مصطفى محمود ابوبكر، 2010م، أخلاقيات وقيم العمل في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الاسكندرية، ص : 70
17. ماجد تكي جلا، 2010م، تعلم القيم وتعليمها، دار المسيرة للنشر، عمان، ص : 22

18. ابراهيم بشرى، وآخرون، 2017م، الثقافة التنظيمية وأثرها على أداء العاملين بالتطبيق على كلية كسلا التقنية، بحث تكميلي لنيل درجة البكالوريوس فى ادارة الاعمال، كلية الشرق الاهلية. ص : 13
19. أحمد موسى المهدي وآخرون، 2015م، الثقافة التنظيمية وأثرها فى الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، رسالة غير منشورة مقدمة للدراسات العليا - جامعة النيلين للحصول على الماجستير فى إدارة الأعمال، ص : 125
20. بنيامين سليمان آدم وآخرون، 2014م، الثقافة التنظيمية وأثرها على الأداء الوظيفي فى المنشآت بالتطبيق على الصندوق القومي للتأمين الإجتماعي - ولاية كسلا، بحث تكميلي مقدم لنيل درجة البكالوريوس فى إدارة الاعمال-كلية الشرق الأهلية. ص : 65
21. خالد محمود عزيز، إحسان أحمد، 2012م، الثقافة التنظيمية وأثرها فى حل الصراع التنظيمي للأندية الرياضية بمحافظة نينوى، رسالة مقدمة لجامعة نينوى، للحصول على درجة الماجستير فى إدارة الأعمال - جامعة نينوى - العراق. ص : 54
22. ياسر عادل محمود، 2014م، الثقافة المنظمة وأثرها فى تعزيز الأداء الوظيفي، رسالة مقدمة لجامعة بغداد للحصول على درجة الماجستير فى إدارة الأعمال، ص : 64