الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدية

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع والفلسفة والديموغرافيا

# قيم العمل وأثرها على الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية (دراسة ميدانية بالإقامة الجامعية الجوهر بولعراس لولاية المدية)

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل

إعداد الطالبتين:

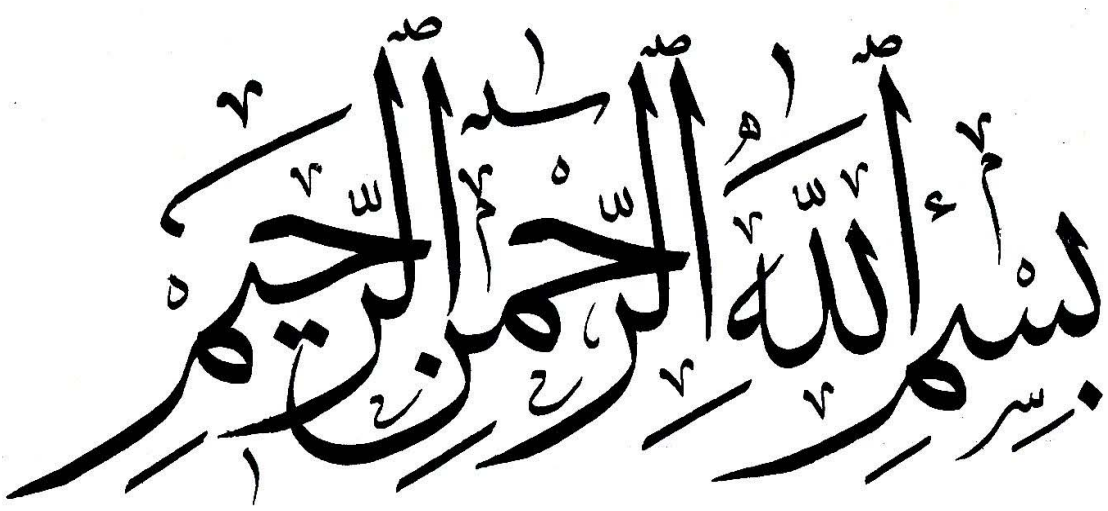
ـ فضيل خيرة.

ـ دبيشة نورة.

تحت إشراف الأستاذ:

ـ د. منادلي محمد.

السنة الجامعية: 2025/2024


بسم الله الرحمن الرحيم

# الشكر والتقدير

نحمد الله عزو جل الذي ألهمنا الصبر والثبات وأمدنا بالقوة والعزم على مواصلة مشوارنا الدراسي وتوفيقه لنا في انجاز هذا العمل.

الشكر والتقدير والاحترام إلى الأستاذ المشرف "منادلي محمد" الذي لم يبخل علينا بنصائحه القيمة التي مهدت لنا طريق لإتمام هذا البحث.

كما يسرني أن أتقدم بخالص الشكر والعرفان لأساتذة اللجنة المناقشة لتفضيلهم بالموافقة على مناقشة هذه المذكرة.

كما أوجه كل تحية إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد لتخطي الصعاب وعلى الجهود الكبيرة والتوجيهات بكلمة طيبة ودعاء صادق، كما لا يفوتنا أن نشكر عمال إقامة الجامعية الجوهر بولعراس لولاية المدية.

## الإهداء

الحمد لله حباً وشكراً وامتنان على البدء والختام

(وآخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين)

لم تكن الرحلة قصيرة ولا الطريق محفوفا بالتسهيلات، لكنني فعلتها، فالحمد لله الذي يسر البدايات وبلغنا النهايات بفضله وكرمه.

أهدي هذا النجاح لنفسي الطموحة أولا ابتذت بطموح وانتهت بنجاح ثم إلى كل من سعى معي لإتمام مسيرتي الجامعية دمتم سنداً لا عمر له.

وبكل حب أهدي ثمرة نجاحي وتخرجي:

إلى "أخي الغالي" رحمه الله، إلى من شهد معي بداية الطريق وانتظر معي نهايته ولكن أمر الله كان أسبق، كنت أتمنى أن تشهد فرحتي في هذا اليوم، لكن غادرت الدنيا لكنك لم تغادر قلبي أبداً، إليك يا من كنت السند الأول، يا من علمتني معنى القوة والصبر، ذكراك حاضرة في كل إنجاز وخطوة، وأسأل الله أن يجعل مثواك الجنة، وأن يبارك في ثواب هذا العمل ليصل إليك نوراً ورحمةً.

إلى الذي علمني أن الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة، إلى من أحمل اسمه بكل افتخار إلى أعظم رجل في الكون " أبي الغالي".

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها وسهلت لي الشدائد بدعائها، إلى الإنسانة العظيمة التي لطالما تمنت تقرعينها لرؤيتي في يوم كهذا " امي الغالية".

إلى ضلعي الثابت وأمان أيامي، إلى ملهمي نجاحي، من ساندني بكل حب عند ضعفي وأزاح عن طريقي المتاعب ممهداً الطريق زراعاً الثقة والإصرار بداخلي، والكتف الذي استند عليه دائما لطالما كانوا الظل لهذا النجاح " إخواني وأخواتي"

إلى ورود العائلة " أولاد أخي وأختي"، و"زوجة أخي "و"أنسابي"، إلى فقيدة قلبي الحاضرة في قلبي " عمتي الغالية رحمك الله".

وأيضاً تقديراً واعترافاً مني بالجميل أتقدم بجزيل الشكر لأستاذ المشرف الذي لم يألوا جاهداً في مساعدتنا في مجال البحث العلمي الأستاذ الفاضل " منادلي محمد" على هذه الدراسة وصاحب الفضل في توجيهنا ومساعدتنا في تجميع المادة البحثية، فجزاه الله خيراً.

إلى صديقات المواقف لا السنين الذي كانوا دائماً إلى جانبي في الأوقات السعيدة، كما في الأوقات العصيبة " صديقاتي العزيزات"، إلى من نحلت بالآخاء وتميزت بالوفاء ورفيقتي في مشروع التخرج " دبيشة نورة" وإلى كل من ساندني ومدلي يد العون طول مسيرتي، سواء بكلمة مشجعة أو بمساعدة ملموسة أنتم من جعل هذا الإنجاز ممكناً.

ولله الشكر أن وفقني لهذه اللحظة، لم تكن الرحلة قصيرة ولم تكن الأمور يسره ولكن بحول الله وصلت لمشارق التخرج فالحمد لله رب العالمين.

**خيرة**

## الإهداء

بعد مسيرة دامت لسنوات حملت في طياتها الكثير من الصعوبات والمشقة والتعب، ها أنا اليوم أقف على عتبة تخرجي أقطف ثمار تعبي وأرفع قبعتي بكل فخر، فاللهم لك الحمد قبل أن ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضى، لأنك وفقتني على إتمام هذا العمل وتحقق حلمي ...

أهدي هذا النجاح إلى الذين كانا دائما مصدر إلهامي وقوتي، شكراً لكما على كل لحظة من الدعم والمساندة شكراً على كل المشقات وعلى كل السهر وعلى التعب لأصل إلى هذه النقطة التي أنا أقف فيها الآن بكل فخر إلى والدي العزيزين، إلى أستاذي الكريم " منادلي محمد" لولا توجيهاتك الحكيمة ونصائحك القيمة لما تمكنت من الوصول إلى هذا الإنجاز وإلى كل أساتذتي الكرام من كل الأطوار التي قد مررت بها شكراً على تشجيعكم وعلى عطائكم لأصل إلى هنا.

إلى ضلعي الثابت وخير أيامي وقرة عيني وسندي الدائم أختي مريم وأخي كريم وعبد الحق وأختي فاطمة وزوجة أخي.

إلى بسمة وفرحت البيت إلى قطعة من الروح أكرم ومحمد وآدم وكوثر وإلى المولود القادم آلاء الرحمان جعل الله لكم العمر المديد وكلل طريقكم بالنجاح والفرح الدائم وأنبتكم على طاعته بحوله عزوجل إن شاء الله.

إلى من فارق الحياة وحضنه التراب إلى من كان يسعى لإسعادنا وسندنا في الحياة إلى من بقيت صورته ببيتنا جدي رحمه الله وغفر له وجعل قبره روضة من رياض الجنة ان شاء الله وإلى جدتي الغالية وأمي الثانية وملجئي أدامك الله لنا بصحة وعافية وأطال في عمرك يا غاليتي.

إلى أصدقائي الأعزاء (أمينة، نجمة، إكرام، وداد) وإلى من رافقتني في مشروعي للتخرج الصديقة والأخت " فضيل خيرة" إلى كل من لم أذكر اسمه هنا من كان عونا وسندا في هذا الطريق إلى رفيقات الإقامة (آسيا، خولة، إكرام، يسرى، كريمة).

أهديكم هذا النجاح والإنجاز الذي لطالما تمنيته، ها أنا اليوم أتممت أول ثمراته راجية من الله تعالى أن ينفعني بما علمني وأن يعلمني ما أجهل ويجعل حجة لي لا علي

شكرا لكم دمتم في رعاية الله وحفظه. **نورة**

## فهرس المحتويات:


| العنوان | الصفحة |
|---|---|
| **الشكر والتقدير** | / |
| **فهرس المحتويات** | / |
| **فهرس الجداول** | / |
| **الملخص الدراسة بالعربية** | / |
| **الملخص الدراسة بالإنجليزية** | / |
| **الملخص الدراسة بالفرنسية** | / |
| **مقدمة** | أ |
| الإطار المنهجي للدراسة<br>الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة | |
| **ـ تمهيد الفصل** | 5 |
| **1 ـ الإشكالية** | 6 |
| **2 ـ الفرضيات** | 8 |
| **3 ـ أسباب اختيار الموضوع** | 8 |
| **4 ـ أهمية الدراسة** | 9 |
| **5 ـ أهداف الدراسة** | 9 |
| **6 ـ تحديد المفاهيم** | 10 |
| **7 ـ دراسات سابقة** | 15 |
| **8 ـ صعوبات الدراسة** | 21 |
| **9 ـ المقاربات السوسيولوجية** | 22 |
| **ـ خلاصة الفصل** | 24 |
| **الإطار النظري**<br>**الفصل الثاني: قيم العمل** | |
| **ـ تمهيد الفصل** | 27 |
| **1 ـ ماهية القيم** | 28 |
| **2 ـ أهمية القيم** | 29 |
| **3 ـ وظائف القيم** | 30 |

| | |
|---|---|
| 4 ـ تصنيف القيم | 31 |
| 5 ـ ماهية قيم العمل | 34 |
| 6 ـ أهمية قيم العمل | 36 |
| 7 ـ مصادر قيم العمل | 38 |
| 8 ـ العوامل المؤثرة في تعزيز قيم العمل | 39 |
| 9 ـ تصنيف قيم العمل | 40 |
| 10 ـ آليات تطوير قيم العمل | 43 |
| 11 ـ المؤسسات المؤثرة في اكتساب قيم العمل | 44 |
| ـ خلاصة الفصل | 47 |
| **الفصل الثالث: الالتزام التنظيمي** | |
| ـ تمهيد الفصل | 50 |
| 1 ـ ماهية الالتزام التنظيمي | 51 |
| 2 ـ مراحل تطور الالتزام التنظيمي | 53 |
| 3 ـ أهمية الالتزام التنظيمي | 54 |
| 4 ـ خصائص الالتزام التنظيمي | 56 |
| 5 ـ أبعاد الالتزام التنظيمي | 57 |
| 6 ـ طرق قياس الالتزام التنظيمي | 58 |
| 7 ـ العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي | 60 |
| 8 ـ أساليب تعزيز الالتزام التنظيمي | 62 |
| 9 ـ الآثار المترتبة على الالتزام التنظيمي | 63 |
| 10 ـ نظريات الالتزام التنظيمي | 65 |
| ـ خلاصة الفصل | 68 |
| **الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة** | |
| ـ تمهيد الفصل | 71 |
| 1 ـ مجالات الدراسة | 72 |
| 2 ـ منهج الدراسة | 73 |
| 3 ـ الأدوات المستخدمة في الدراسة | 73 |
| 4 ـ عينة الدراسة وطريقة اختيارها | 74 |

| | |
|---|---|
| **- خلاصة الفصل** | 76 |
| **الفصل الخامس: عرض وتحليل البيانات ومناقشة نتائج الفرضيات** | |
| **- تمهيد الفصل** | 79 |
| **1 - عرض الجداول وتحليل البيانات** | 80 |
| **1-1- تحليل الجداول الخاصة بالبيانات العامة** | 80 |
| **2-1- تحليل البيانات الخاصة ببيانات الفرضية الأولى الجزئية** | 86 |
| **3-1- تحليل البيانات الخاصة ببيانات الفرضية الثانية الجزئية** | 92 |
| **2 - نتائج الفرضيات** | 97 |
| **1-1- نتائج الفرضية الجزئية الأولى** | 97 |
| **2-1- نتائج الفرضية الجزئية الثانية** | 98 |
| **3 - الاستنتاج العام** | 98 |
| **- خلاصة الفصل** | 100 |
| **- خاتمة** | 102 |
| **- قائمة المراجع** | 104 |
| **- الملاحق** | 114 |


## - فهرس الجداول:


| الرقم | العنوان | الصفحة |
|---|---|---|
| 1 | يوضح توزيع المبحوثين حسب الجنس. | 80 |
| 2 | يوضح توزيع المبحوثين حسب السن. | 81 |
| 3 | يوضح توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي. | 82 |
| 4 | يوضح توزيع المبحوثين حسب نوع التكوين قبل الوظيفة. | 83 |
| 5 | يوضح توزيع المبحوثين حسب نوع الوظيفة. | 84 |
| 6 | يوضح توزيع المبحوثين حسب أقدمية العمل. | 85 |
| 7 | يوضح الإجابة على سؤال هل يحترم توقيت العمل الخاص بالمؤسسة؟ | 86 |
| 8 | يوضح الإجابة على سؤال هل أنت راض عن نظام التحفيزات داخل المؤسسة؟ | 87 |
| 9 | يوضح الإجابة على سؤال هل تشعر بالانتماء بالمؤسسة؟ | 88 |
| 10 | يوضح الإجابة على سؤال قيم العمل تزيد من العدالة والشفافية والولاء والالتزام اتجاه المؤسسة؟ | 89 |

| | | |
|---|---|---|
| 11 | يوضح العلاقة بين احترام العامل والبعد الإيجابي للعلاقات. | 90 |
| 12 | يوضح العلاقة بين الرضا عن التحفيزات وتحسين بيئة العمل. | 91 |
| 13 | يوضح الإجابة على سؤال هل تعتقد أن المؤسسة تستحق ولائك الكامل؟ | 92 |
| 14 | يوضح الإجابة على سؤال هل تبقى في الوظيفة فقط لأنه من الصعب إيجاد بديل؟ | 93 |
| 15 | يوضح الإجابة على سؤال هل يغيب بعض الموظفين دون مبرر ولا يتخذ أي إجراء؟ | 94 |
| 16 | يوضح الإجابة على سؤال من غير الضروري رد الجميل للمؤسسة على ما قدمته لك؟ | 95 |
| 17 | يوضح العلاقة بين مكافأة الأشخاص بناء على العلاقات والولاء الكامل للمؤسسة. | 96 |

**ـ ملخص:**

حاولت من خلال الدراسة التي قمنا بها معالجة موضوع قيم العمل وأثرها على الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية بالإقامة الجامعية الجوهر بولعراس لولاية المدية، حيث قمنا باستخدام المنهج الكمي بغية الوصول إلى أثر قيم العمل على الالتزام التنظيمي، كما تم اختيار عينة تضم 54 عاملاً في الإقامة الجامعية الجوهر بولعراس لولاية المدية ولجمع البيانات تم الاعتماد على الاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات، تمت الدراسة خلال السنة الجامعية 2025، وقمت باختيار العينة العشوائية البسيطة وتم استخدام الحزمة الإحصائية لبرنامج SPSS لتوصل إلى نتائج التالية:

ـ أغلب العمال يتحلون بدرجة مرتفعة من الالتزام التنظيمي، يظهر ذلك من خلال احترامهم لأوقات العمل.

ـ أظهر عدد كبير من العمال رضاهم عن العلاقات التنظيمية والمهنية داخل المؤسسة، مما يعكس بيئة عمل تتسم بالتعاون والاحترام المتبادل.

ـ قيم العمل ليست فطرية فقط، بل يمكن تعزيزها من خلال التكوين، القدوة الإدارية، ونظام المكافآت العادل.

**ـ الكلمات المفتاحية:** قيم العمل، الالتزام التنظيمي، المؤسسة الجزائرية.

## _ Abstract:

Through our study, we attempted to address the issue of work values and their impact on organizational commitment within the Algerian institution. The Jawhar Boularas University Residence in the state of Médéa. We used the quantitative approach to reach the impact of work values on organizational commitment. A sample of 54 workers was selected at the Jawhar Boularas University Residence in the state of Médéa. To collect date, a questionnaire was used as the main tool for data collection, the study was conducted during the academic year 2025. I selected a simple random sample and used the SPSS statistical package to reach the following results:

- Most workers have a high degree of organizational commitment, which is evident through their respect for working hours.
- A large number of workers showed their satisfaction with the organizational and professional relationships within the institution, which reflects a work environment characterized by cooperation and mutual respect.
- Work values are not only innate, but can be enhanced through training, administratrative role models, and a fair reward system.



**_Keywords:** work values, organizational commitment, Algerian institution .

# _résumé:

L’étude que nous avons menèe visait à aborder la question des valeurs professionnelles et de leur impact sur l’engagement organisationnel au sein de l’établissement algérien de la résidence universitaire Al-Jawhar Boularas, dans la province de Médéa. Nous avons utilisé une approche quantitative pour évaluer l’impact des valeurs professionnelles sur l’engagement organisationnel. Un échantillon de 54 travailleurs a également été sélectionné à la résidence universitaire Al-Jawhar Boularas, dans la province de Médéa. Le questionnaire a été utilisé comme principal outil de collecte de données. L’étude a été menée durant l’année universitaire 2025. J’ai sélectionné un échantillon aléatoire simple et utilisé le logiciel statistique spss pour obtenir les résultats :

- La plupart des travailleurs ont un haut degré d’engagement organisationnel, ce qui se démontre par leur respect des heures de travail.
- Un grand nombre de travailleurs ont exprimé leur satisfaction quant aux relations organisationnelles et professionnelles au sein de l’organisation, ce qui reflète un environnement de travail caractérisé par la coopération et le respect mutuel.
- Les valeurs du travail ne sont pas seulement innées, mais peuvent être renforcées par des modèles de gestion et un système de récompense équitable.



_ **Mots clés :** valeurs du travail, engagement organisation algérienne.

# مقدمـــــة

## مقدمة:

تعد قيم العمل من الركائز الأساسية التي تقوم عليها فعالية المؤسسات، حيث تعبر عن مجموعة المبادئ والمعايير الأخلاقية والمهنية التي توجه سلوك الأفراد داخل بيئة العمل. وتكتسي هذه القيم أهمية خاصة في السياق التنظيمي، لأنها تساهم في بناء ثقافة مؤسسية قوية، وتعزز روح الانتماء والمسؤولية لدى العاملين.

في الجزائر، تواجه المؤسسات تحديات متعددة تتعلق بترسيخ ثقافة تنظيمية فعالة، في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة، وهنا تبرز أهمية قيم العمل كالانضباط، النزاهة، التعاون، والاجتهاد في التأثير على مستوى الالتزام التنظيمي، أي مدى تمسك الموظفين بأهداف المؤسسة واستعدادهم لبذل الجهد لتحقيقها. فالالتزام التنظيمي لا يبين فقط على الحوافز المادية، بل يتعدى أساساً من تطابق القيم بين الفرد والمؤسسة، وهو ما ينعكس إيجابا على الأداء العام، وتقليل معدلات الغياب والدوران الوظيفي، وزيادة الولاء المؤسسي.

بالتالي، فإن فهم العلاقة بين القيم العمل والالتزام التنظيمي يعد ضرورة لفهم الديناميكيات الداخلية للمؤسسات الجزائرية، وسبيلا لتحسين بيئة العمل وتعزيز قدرتها التنافسية.

وفي ضوء ذلك تم تقسيم هذه الدراسة إلى خمس فصول جاءت كما يلي:

- **الفصل الأول:** وفيه عرضنا الجانب النظري للدراسة بداية بتحديد الإشكالية الدراسة وفرضياتها، إضافة إلى أسباب وأهمية وأهداف الدراسة، ثم قمنا بالضبط المفاهيم إضافة إلى ذكر الدراسات السابقة وأخيراً تطرقنا إلى صعوبات الدراسة.

- **الفصل الثاني:** تطرقنا فيه إلى موضوع قيم العمل وفي تناولنا ماهية القيم وأهميتها ووظائفها وتصنيفها، وكذلك ماهية قيم العمل، وكذا أهميتها ومصادرها مع ذكر العوامل المؤثرة في تعزيز قيم العمل وتصنيفها، والإشارة إلى آليات تطوير قيم العمل وأخيراً تطرقنا إلى المؤسسات المؤثرة في اكتساب قيم العمل.

- **الفصل الثالث:** وفيه تطرقنا للالتزام التنظيمي بداية بماهية الالتزام التنظيمي وذكر تطوير مراحل الالتزام التنظيمي، والالمام بأهميته وخصائصه وأبعاده وطرق قياسه، والاشارة إلى

العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي، إضافة إلى أساليب تعزيزه وأخيراً الآثار المترتبة على الالتزام التنظيمي.

**- الفصل الرابع:** وقد تناولنا فيه الإجراءات المنهجية للدراسة وذلك من خلال تعريف الميدان الدراسة بالإضافة إلى مجالات الدراسة (المجال المكاني، المجال الزماني، المجال البشري إضافة إلى المنهج المستخدم وعينة الدراسة وطريقة اختيارها).

**- الفصل الخامس:** مخصص في عرض وتحليل البيانات المتحصل عليها من أفراد العينة على شكل جداول والقراءة السوسيولوجية لكل جدول ليتطرق إلى استنتاج لكل فرضية يليها الاستنتاج العام.

وفي آخر هذه الدراسة جاءت الخاتمة، ثم أتبعنا ذلك بتجميع المراجع التي اعتمدنا عليها في بحثنا، إضافة إلى ملاحق الدراسة.

# الفصل الأول
# الإطار المنـهجي الفصل للدراسة

## الفصل الأول: الإطار المنهجي الفصل للدراسة.

- تمهيد:
- أولا: الإشكالية
- ثانيا: الفرضيات
- ثالثا: أسباب اختيار الموضوع
- رابعا: أهمية الدراسة
- خامسا: أهداف الدراسة
- سادسا: تحديد المفاهيم
- سابعا: دراسات السابقة
- ثامنا: صعوبات الدراسة
- تاسعا: المقاربات السوسيولوجية
- خلاصة الفصل.

## ـ تمهيد الفصل:

يعتبر هذا الفصل مدخلا رئيسيا لا يمكن للباحث تجاوزه في الدراسة، كونه يوفر مقاربة منهجية تسمح بإقناع الباحث لذاته، أو للهيئات القائمة على هذه البحوث بجدواها، كما أنا حاولنا في دراستنا استحضار مجموعة من العناصر المنهجية ساعين عن طريقها إلى محاولة خلق مقروئية حسنة لدراستنا هذه، فابتدأنا بتحرير وتحوير لإشكالية هذه الدراسة، ومن ثم عرض مجموعة الفرضيات التي نرغب في التحقق منها، وكذا الأهداف التي نسعى للتحقق منها، كما لم ننسى تحديد المصطلحات الأساسية، وفي الختام هذا الفصل قمنا بعرض لمجموعة من الدراسات السابقة وصعوبات الدراسة التي استفدنا منها في بناء فرضياتها.

## أولا: الإشكالية

يعد العمل والقيم المتعلقة به واحدة من قيم الحضارية الحديثة ومحركاتها وقيمة بارزة من قيم التراث العربي الإسلامي فضلا عن كونها مطلبا محا من مطالب تنظيم العلاقة بين المؤسسة وافرادها العاملين ، فقيم العمل هي مجموعة المبادئ والتعاليم والضوابط الأخلاقية والمهنية التي تحدد سلوك الموظف الإداري وترسم له الطريق السليم الذي يقوده إلى أداء واجبه الوظيفي ودوره في المنظومة الإنتاجية التي ينتمي إليها وهي إلى جانب ذلك السياج المتبع الذي يحميه من الخطأ ويحول بينه وبين ارتكاب أي عمل يخالف ضميره أو يتنافى مع مبادئه ، وتختلف قيم العمل من مجتمع إلى مجتمع كما تختلف من شخص إلى آخر، لكن هناك إجماعا على أهمية قيم العمل وضرورتها لأن كيان إنساني ،أو أي منظومة إدارية خاصة في البلدان التي تسعى جاهدة لبناء نفسها وتطوير مؤسساتها وبنيتها الاجتماعية والاقتصادية ،وتختلف المجتمعات الإنسانية في مدى اهتمامها بقيم العمل والتي يمكن تسميتها بثقافة العمل القائمة على حب العمل ودرجة الالتزام به لأنها تعبير عن التزام شخصي بين الفرد ومؤسسته والذي بدوره يجسد مستوى من الترابط الذي يحمله أفراد المنظمة. "قيم العمل تعد من أهم المحركات الداخلية التي تؤثر في سلوك الأفراد داخل المنظمات، إذ تعزز من روح الانضباط، التعاون، والإخلاص في أداء المهام".[1]

إن السعي لدراسة القيم في مجال التنظيمات بصفة عامة ينصب على محاولة دراسة القيم وأثرها على سلوك الأفراد داحل التنظيم ، خاصة في التنظيمات الاقتصادية باعتبار أنها تحتوي عنصرا بشريا هو مصدر التفاعل وحدوث علاقة التأثير والتأثر، وهذا العنصر البشري أيضا له القدرة على تشكيل ثقافة أخرى فرعية تسمى ثقافة المنظمة ،ويأتي الحديث هنا عن العمل وعن القيم المرتبطة به حيث أن العمل بحد ذاته أصبح يمثل هوية الفرد الاجتماعية داخل المجتمعات الحديثة مقارنة بما كان عليه في المجتمعات التقليدية عندما كانت الأسرة ، أو القبيلة هي التي ينتسب إليها الفرد، والجانب الهام في القوى العاملة في مجال

[1] السيد سامي: سلوك التنظيمي، القاهرة، دار المعارف، 2018، ص 102.

الخدمات الاقتصادية هو النوعية والرغبة في العمل والالتزام والتنظيم ." فالمجتمعات تمر بحالة من التغير القيمي في ظل الحداثة، حيث تتراجع القيم التقليدية لتحل محلها قيم مهنية تعلي من شأن الكفاءة والإنجاز والالتزام، تماما كما تتبدل ملابس الشتاء الثقيلة بأخرى خفيفة في صيف متغير وسريع".[2]

كما يعد موضوع الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة من المواضيع الحساسة التي تباحث فيها علماء الإدارة طويلا وأخذت منهم الكثير من الوقت والجهد، نظرا لكونها أهم مرتكز يضمن بقاء واستقرار المؤسسة ، وكذا تحقيق أهدافها التي وجدت من أجلها ، وسياسة الالتزام التنظيمي أصبحت ركنا أساسيا في الفلسفة الإدارية التي تدار بها المنظمات الحديثة، ويدرك قادة المنظمات أن التعامل بينهم وبين الأفراد المنتمون للمؤسسة أفضل من التعامل مع الأفراد الغرباء فيها ،ومع ذلك فإن تسرب الأفراد لا يتوقف على تسرب مباشر بخروج الفرد من المؤسسة ، أو تسرب غير مباشر من خلال عزوف الفرد عن الأداء والعمل داخل المؤسسة وتأدية واجبه لهذا تعمل المؤسسات باستمرار بتقصي سلوك العاملين فيها في ظل تزايد تعقد العمل فيها وتشابكه والعمل بفاعلية ، والمؤسسات الاقتصادية شأنها شأن المؤسسات الأخرى لابد لها من السعي نحو خلق الالتزام التنظيمي من خلال تحفيز العاملين، والحد من الصراع والغياب والدوران الوظيفي ، وتحسين مخرجات المؤسسة ، "ويعد الالتزام التنظيمي مؤشراً قوياً على صحة المناخ التنظيمي، فالموظفون الملتزمون هم أكثراً استعداداً لبذل الجهد وتحقيق اهداف المؤسسة"،[3] لان الالتزام التنظيمي داخل المؤسسات بعدة عوامل منها ما هو سلوكي ،ومنها ما هو متعلق بالعوامل الخارجية، ويمثل القيم الثقافية المجتمعية ، ومنها ما هو متعلق بالمنظمة ذاتها مثل قيم العمل التي يكتسبها الأفراد داخل التنظيم .

بناء على ما سبق يمكننا طرح التساؤل الآتي: ما هو تأثير قيم العمل على الالتزام التنظيمي؟

**ـ الأسئلة الفرعية:**

[2] العيسوي محمد: علم اجتماع العمل، دار المسيرة، 2018، ص145.

[3] العقبي عبد الكريم: الالتزام التنظيمي في المنظمات المعاصرة، الجزائر، دار الهدى، 2019، ص 76.

ـ كيف تساهم قيم العمل في تعزيز الالتزام التنظيمي؟

ـ هل تؤثر قيم العمل سلبية على الالتزام التنظيمي؟

## ثالثا: الفرضيات:

**الفرضية الرئيسية:**

ـ تؤثر قيم العمل على الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة

**فرضيات فرعية:**

ـ تساهم قيم العمل الإيجابية في تعزيز الالتزام التنظيمي.

ـ قيم العمل السلبية تأثر سلبا على الالتزام التنظيمي.

## ثالثا: أسباب اختيار الموضوع:

لكل باحث أسباب ذاتية وأخرى موضوعية تدفعه لتناول موضوع معين بالدراسة ومن الأسباب التي دفعت إلى اختيار هذا الموضوع نذكر:

### 1. أسباب ذاتية:

ـ وجود ميول شخصي والاهتمام الخاص بهذا الموضوع نظرا لأهميته في الحياة الاجتماعية والاقتصادية.

ـ التعرف على أهمية الجوانب المتعلقة بهذا الموضوع.

ـ الاهتمام بالموضوع كونه يصب في تخصصنا.

### 2. أسباب موضوعية:

ـ توافق موضوع الدراسة مع تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل.

ـ الكشف عن القيم العمل السائدة بالمؤسسة الجزائرية والمتحكمة في طرق تسييرها وعملياتها التنظيمية.

ـ إبراز الدور الذي تلعبه القيم في تشكيل الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية.

## رابعا: أهمية الدراسة:

ـ تستمد هذه الدراسة أهميتها من طبيعة الموضوع الذي يتناوله من جهة، ومن المشكلة التي تطرحها من جهة أخرى، كما تسعي إلى إعطاء أهميته للبعد الثقافي والاجتماعي في ظل التغييرات التي تعرفها المؤسسات الجزائرية والتي قد تتعارض مع نوعية القيم المترسخة في ذهنه.

كما أن الدراسة تواكب الاتجاه الحالي لمنظري التنظيم والتي تعطي أهمية بالغة للعنصر البشري الرأسمال البشري) بكل مقوماته من أجل تحقيق الاستقرار والاستمرار. النقص الكبير والواضح حسب اطلاعنا في المواضيع والبحوث الأكاديمية المتعلقة بالقيم العمل ومقاومة التغيير التنظيمي في المؤسسة.

## خامسا: أهداف الدراسة:

ـ لكل دراسة هدف يسعى الباحث لتعرف عليه والوصول إليه من خلال بعض النقاط:

ـ الوقوف على الدور الذي تلعبه القيم العمل في الالتزام التنظيمي.

ـ التعرف على أفراد الدراسة حول مستوى الالتزام التنظيمي.

ـ الكشف عن طبيعة العلاقة بين القيم العمل والالتزام التنظيمي.

ـ تعميق مستوى فهم موضوع القيم العمل وأثره على الالتزام التنظيمي.

## سادسا: تحديد المفاهيم

### 1- القيم:

**لغة:** فأصلها قوم جمع قيمة وأصل القيمة الواو، ومنه قومت الشي تقويما، وأوصله بقيم هذا في مكان ذاك قال "ابن فارس": القاق والواو والمقيم صحيحان يدل أحدهم على جماعة من الناس، قوم وأقوام، وربما استعير في غيرهم والآخر على انتصاب وعزم قام قياما.[4]

**اصطلاحا:** تعددت تعاريف القيم ويعود إلى اختلاف وجهات النظر المختصين الذين تناولوها.

**ـ علماء النفس يرون:** القيم شيء هام في حياة أي انسان بحكم توجهه وترشد السلوك الإنسان فالقيمة مبدأ مجرد وعام للسلوك يدفع الانسان نحوه بالارتباط الانفعالي القوي كما أنها توفر مستوى للحكم على الأفعال والأهداف الخاصة بالإنسان.

**ـ علماء الاجتماع:** القيم تعتبر حقائق أساسية هامة في البناء الاجتماعي وهي كذلك تعالج من وجهة النظر السيكولوجي على انها عناصر بنائية تشتق من التفاعل الاجتماعي.[5]

كما وقد كانت القيم محل اهتمام للعديد من المفكرين ومن بينهم نذكر:

**ـ راوية حسن:"** القيم ميل عام لتفضيل حالات وشؤون معينة عن الآخرين ".

**ـ كرشن: "** القيم عبارة عن معتقد يتعلق بما هو جدير بالرغبة وهذا المعتقد يفرض على صاحبه مجموعة من الاتجاهات التي تعبر عن هذه القيمة ".[6]

ـ كما ورد تعريفها عند "فاروق عبده فليه " بأنها " أهداف يسعى الفرد بغية تحقيقها وهي في وقوفها كأهداف تمثل مرجع حكم للأفراد على أنماط سلوكهم، كما تحدد من خلالها أهدافهم

---

[4] الفيروز أبادي: قاموس المحيط، دار الفكر، بيروت، لبنان، 1978، ص 168.

[5] مدحت محمد أبو النصر: قيم وأخلاقيات العمل والإدارة، دار العالمية للنشر والتوزيع، ط1، الجيزة، مصر، 2008، ص30،32.

[6] أحمد عبد اللطيف وحيد: علم النفس الاجتماعي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2001، ص70.

في ميادين كثيرة من الحياة ويعبر عن القيمة من خلال الألفاظ أو العبارات كما تكشف بشكل غير مباشر فيما يصدره الفرد من السلوك..[7]

**التعريف الإجرائي:** هي المبادئ أو المعايير التي يحددها الأفراد أو المجتمعات لتوجيه سلوكهم واتخاذ قراراتهم في مختلف المواقف.

## 2- العمل:

**لغة:** يعبر في اللغة العربية عن أي نشاط يحتاج بذل الجهد لتحقيق غاية أو نتيجة معينة، ويشير في الغالب إلى المهنة أو الحرفة التي يمارسها الفرد، والعمل اسم جمعه أعمال، وجذره الثلاثي عمل.[8]

**اصطلاحا:** بدل مصطلح "عمل " على مختلف الوسائل التي ابتكرها الانسان أجل التأثير على البيئة الطبيعية من أجل استخراج العوامل المادية للوجود الاجتماعي.[9]

هذا وقد اختلف مفهوم العمل باختلاف العلماء وتخصصاتهم ونظرتهم لوظائف وغايات العمل، وقد تطورت مع مرور الزمن ومع تطور العمل ومكانته في المجتمع، فقد عرف على النحو التالي: [10]

ـ عرف العمل على أنه نشاط واعي يحفظ الذات، فهو يؤدي للمحافظة على الحياة.

ـ العمل نشاط واعي هادف، يحقق الانسان من خلاله قيما اجتماعيا وأخلاقية في الواقع المعاش، وبه يجسد انسانيته ويحقق ويضمن استمرار والنوع الإنساني.

ـ عرفه" **أوغست كونت** " بقوله "العمل هو التغيير النافع للمحيط الخارجي من طرف الانسان"

---

[7] فاروق عبده فليه، السيد محمد عبد المجيد: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 2009، ص190.

[8] تسنيم الفقيه: تعريف ومعنى عمل في معجم المعاني الجامع، معجم عربي عربي المعاني،mawdoo .com،2021، اطلع عليه بتاريخ ،فيفري 2025، بتصرف.

[9] شيا خبايا، عوفي مصطفى: العمل التي إحدى دعائم تنمية المرأة بقصور أدرار، تشجيع النشاطات البيتية المنتجة من خلال الجمعيات، جمعية آفاق نموذجا، مجلة الحقيقية، العدد 2 /4، 2018، ص273.

[10] قشار محمد: مفهوم ومكانة العمل في المجتمع، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 10، العدد 2، جامعة الجزائر، 2017، ص145.

ـ وحسب **"ابن منظور"** يقصد به المهنة والفعل.

ـ عرفه الاقتصاديون على أنه عنصر من عناصر الإنتاج بل أهمها.

ـ وترى الدكتورة " عائشة التايب " أنه يمكن اعتبار العمل بمختلف أصنافه سواء تلك التي تنجز مقابل أجر وبدون أجر، مجموعة مهام يتطلب تنفيذها بذل جهد فكري ونفسي وعضلي، بغرض انتاج سلع أو خدمات معينة لتلبية جملة من الاحتياجات البشرية وبهذا المعنى يتجاوز مفهوم العمل المعنى الضيق للمهنة أو الوظيفة التي تقترن بأجر يدفع مقابل العمل والجهد المبذول.[11]

**التعريف الاجرائي:** هو أي نشاط بدني أو ذهني يقوم به الفرد خلال ساعات محددة في اليوم، بهدف تحقيق دخل أو انتاج قيمة، ويمكن قياسه بعدد الساعات التي يقضيها الفرد في أداء مهامه أو بمقدار الإنتاج الذي ينجزه خلال فترة زمنية معينة.

## 3ـ قيم العمل

ـ مجموعة من المبادئ والضوابط الأخلاقية والمهنية التي تحدد سلوك الموظف الإداري، وترسم له الطريق السليم الذي يقوده إلى أداء وجبه الوظيفي ودوره في المؤسسة التي ينتمي إليها، وهي إلى جانب ذلك السياج المنيع الذي يحميه الخطأ، ويحول بينه وبين ارتكاب أي عمل يخالف ضميره، أو يتنافى مع مبادئه، وتختلف قيم العمل من مجتمع لآخر، لكن هناك إجماع على مدى أهمية قيم العمل وضرورتها لأي منظومة إدارية بوصفها ضمانة لتحقيق معدلات إنتاجية عالية.[12]

ـ وتعددت آراء الباحثين في تحديد مفهوم قيم العمل وفيما يلي عرض لبعضها:

ـ "برى بيكل" بأنها: "الحاجات النفسية التي يمكن إشباعها في موقف من مواقف العمل ".[13]

---

[11] عائشة التايب: النوع وعلم الاجتماع العمل والمؤسسة، ط1، منظمة المرأة العربية 25 شارع رمسيس ـ كورتة ـ مصر الجديدة، 2011، ص 15،16.

[12] الرشدي، شقران: قيم العمل وأثرها على الأداء الوظيفي، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، مجلة التنمية الإدارية، العدد 135، 2015، ص45.

[13] محمد جميل منصور: دراسة تحليلية للقيم المرتبطة بالعمل لدى المراهقين المصرين، رسالة دكتورا، غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس، 1983، ص17.

ـ وتعرف أيضا بأنها:" مجموعة من الموجهات السلوكية التي تحدد سلوك الفرد داخل عمله أو فيما يتعلق بالنشاط المهني الذي يمارسه."[14]

**ـ التعريف الاجرائي:** هي مجموعة من المبادئ والمعتقدات التي توجه سلوك الأفراد في بيئة العمل، وتؤثر في كيفية أدائهم لواجباتهم وتفاعلهم مع زملائهم تشمل هذه القيم مجموعة من السلوكيات الموجهة نحو تحقيق النجاح، مثل الالتزام بالمواعيد، التفاني في العمل، المسؤولية، النزاهة، العدالة. تلعب قيم العمل دوراً مهما في تعزيز بيئة العمل الإيجابية وتحقيق أهداف المؤسسة.

## 4 ـ الالتزام:

**لغة:** قد ورد مفهوم الالتزام في اللغة نحو كلمة لزم ولزم الشيء لزوما، أي أثبت ودام، وألزمه الشيء فالتزمه، والالتزام هو الاعتناق.[15]

**اصطلاحا:** هو مفهوم يقترن بمجال الممارسة الاجتماعية ويشير في دلالته العامة الممارسة الاجتماعية ويشير في دلالته العامة إلى الانخراط الواعي الحر والمسؤول لشخص في فعل ما، انتصاراً للقضية محددة أو سعيا نحو تجاوز وضعية معطات. ويرجع مفهوم الالتزام إلى كل من **"شيلر"** (1874-1928) و**"كارل ياسبرز"** (1883-1969) تداوله الشخصانية في ثلاثينيات القرن الماضي مفهوم الالتزام في مجلة اسبري التي كان يشرف عليها الفيلسوف **"ايمانويل موني"**[16]

**ـ التعريف الاجرائي:** هو مدى مواظبة الموظف على أداء مهامه وفق القواعد والأنظمة المعتمدة، والحرص على تحقيق أهداف المؤسسة من خلال الالتزام ساعات العمل، تنفيذ التعليمات، والتفاعل الإيجابي مع زملائه.

---

[14] اعتماد علام، أحمد زايد: مقياس العمل الإطار النظري، دليل المقياس، مكتبة الانجلو مصرية، ط3، ص9.

[15] هادي عذاب سلمان: دور الأنماط القيادية المعاصرة في تحقيق الالتزام التنظيمي دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية العليا في الشركات الصناعية العراقية، جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه في الإدارة العامة، بغداد، 2013، ص78.

[16] تعريف الالتزام في خزانة المعرفة، alkhaleej.ae .13 أفريل 2019، اطلع عليه في 7 فيفري 2025 على ساعة 4:04مساءاً.

## 5- التنظيم:

**لغة:** تعتبر كلمة تنظيم ومنظمة للمصطلح الإنجليزي والفرنسي "Orginasation" وتكتب عادة باللغة الامريكية"Orginazation".

أما المصطلح العربي فهو "نظم" "ينظم" "تنظيما" ومنها كلمة التنظيم وتستعمل بنفس معنى المنظمة.

ويقصد بها ترتيب الأمور ووصفها في صورة منطقية معقولة تخدم الهدف المنشود والرغبة المسطرة.[17]

**اصطلاحا:** يعرف **"بيرنارد"** أن التنظيم: منظومة النشاطات المنسقة بوعي لفردين أو أكثر.[18]

التنظيم هو التوزيع والترتيب المنظم للأفراد الذين يعملون لتحقيق أهداف محددة في ضوء توضيح اختصاص ومسؤولية كل منهم.[19]

يعرفه "فيبر" على أنه نسق غرضي مستمر لنشاط نوع مميز، ويعرفه **" روبن ستيفن "** على أنه منظمة تكوين اجتماعي منظم نوعي له حدود واضحة المعالم تعمل على أساس دائم لتحقيق هدف معين أو مجموعة أهداف.[20]

**- التعريف الاجرائي:** هو العملية التي يتم من خلالها تنسيق وتوزيع المهام والأدوار بين الأفراد داخل مؤسسة معينة، وفقا لهياكل رسمية وغير رسمية، بهدف تحقيق الأهداف المحددة، ويتم قياسه من خلال مدى وضوح القواعد، توزيع المسؤوليات، ومستوى الاتصال بين الأفراد داخل المؤسسة.

[17] جمال الدين المنصورة، لسان العرب، المجلد الخامس، ط1، لبنان، 1997، ص346.
[18] علي غربي، بلقاسم سلطانية: تنمية الموارد البشرية، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر 2002، ص170.
[19] لوكيا الهاشمي: السلوك التنظيمي، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر، 2006، ص 14،15.
[20] عبد الله محمد عبد الرحمن: علم الاجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، ط2، الإسكندرية، مصر، 2003، ص10.

## 6 ـ الالتزام التنظيمي:

هو حالة اجتماعية ونفسية تدل على تطابق أهداف العاملين مع أهداف المنظمة والشعور القوي بالانتماء إليها والدفاع عنها والرغبة في الاستمرار فيها. [21]

**الالتزام التنظيمي** هو: الإيمان بالقضية التي يكرس التنظيم نفسه من أجلها، وبالأهداف وهو الاستعداد الكامل للانضمام إلى التنظيم وفقا لهذا الإيمان وتحمل كافة التابعيات والمسؤوليات المترتبة على ذلك والقيام بكافة المهمات والواجبات المطلوبة والتقيد بالمواقف السياسية والنظام الأساسي والقرارات المتخذة حسب الأصول لدى التنظيم.[22]

ـ التعريف الإجرائي: هو مدى تمسك الفرد وارتباطه العاطفي والمعنوي بالمؤسسة التي يعمل بها، وينعكس في استعداده في بذل الجهد لتحقيق أهدافه، ورغبة في البقاء فيها لفترة طويلة والتزامه بقيمها وأنظمتها.

## الدراسات السابقة:

### 1- الدراسات الجزائرية:

#### ـ الدراسة الأولى:

هذه الدراسة للباحثتين صبوح نور الهدى وأحمد سرير نزهة بعنوان قيم العمل عند ممتهني الصحة والواقع الاجتماعي قسم العلوم الاجتماعية كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة المدية سنة2020/2021، مذكرة تخرج شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، تدور الإشكالية حول كيفية تأثير الظروف المهنية والظروف العائلية على قيم العمل عند ممتهني الصحة وقد اعتمدت الباحثتين على فرضيات أهمها:

ـ الظروف المهنية تؤثر على قيم العمل عند ممتهني الصحة.

[21] ناصر تقاسمي: دليل المصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2011، ص20.

[22] فاديه إبراهيم شهاب: التطور التنظيمي القواعد النظرية والممارسات التطبيقية، الأكاديميون، الأردن، ط1، 2014، ص77.

ـ الظروف العائلية تؤثر على قيم العمل عند ممتهني الصحة.

## ـ منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والذي هو طريقة علمية تستخدم لدراسة الظواهر الاجتماعية المتعددة في مكان أو زمان معين أو مجتمع معين، كما اعتمد على المنهج الكمي وذلك لجمع المعلومات وصياغتها على شكل جداول.

وتم اختيار عينة البحث وذلك باعتماد العينة العشوائية البسيطة في إطار المعاينة الاحتمالية وهي التي تعتبر من أبسط الطرق وأكثرها انتشارا في أساليب المعاينة، يمتاز هذا الأسلوب بأنه يعطي كل وحدة من وحدات المعاينة الموجودة في المجتمع فرص أو احتمالات متساوية للاختبار أو الظهور بالعينة ، وتم استخدام في هذه الدراسة على تقنية الاستمارة بالمقابلة ،شملت49سؤال من أسئلة الاستمارة تم تقسيمها الى ثلاثة محاور رئيسية : المحور الأول يتضمن أسئلة متعلقة بالبيانات الشخصية ، والمحور الثاني يضم أسئلة متعلقة بالواقع الاجتماعي ،موزعة على 50 فردا وبذلك يكون حجم العينة 50فردا.

وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية:

ـ نستنتج أن العمال يعانون من نقص في الإمكانيات في مكان العمل مما يؤثر على ابتكارهم لأفكار جديدة في ممارستهم للعمل.

ـ نستنتج أن العمال يعانون من مشاكل صحية من خلال ممارستهم للعمل وكانت معظم المشاكل متصلة في آلام المفاصل وأمراض نفسية وأعصاب وقلق مما يعتبر عائق في أداء عملهم.

ـ نستنتج أن معظم العمال يعانون من عدم التقدير من طرف المدير وأن معظم العمال تربطهم علاقة سيئة بمديرهم وأنهم يتعرضون لمضايقات من طرف المدير.

ـ نستنتج أن العمال في قطاع الصحة يكونون علاقات حسنة وجيدة مع بعضهم البعض في العمل هي دائمة في بعد فترة العمل مما يجعلهم يستمتعون بالعمل مع بعضهم البعض.

ـ نستنتج أن ممتهني الصحة يشعرون بالراحة أثناء ممارستهم للعمل مما يجعلهم سعداء ومرتاحين.

ـ نستنتج أن بعد مكان العمل يؤثر على العمل مما يؤدي إلى مشاكل في العمل خاصة مشكل التأخر.

ـ نستنتج أن المشاكل العائلية تؤثر سلبا على العمل خاصة من قبل النساء لأنهم في بعض الأحيان بعمل بالليل.

ـ نستنتج أن العمال في قطاع الصحة معظمهم لا يملكون سكن وظيفي.[23]

**ـ الدراسة الثانية:**

هذه الدراسة للباحثتين رقاني شريفة وصنقلي عائشة بعنوان الالتزام التنظيمي وأثره على أداء العاملين "دراسة ميدانية ببلدية رقان "، قسم العلوم الاجتماعية وكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة أدرار سنة 2019.2020، مذكرة تخرج شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، تدور إشكالية الدراسة حول تأثير الالتزام التنظيمي على أداء العاملين داخل المؤسسة؟

وقد اعتمدت الباحثين على فرضيات أهمها:

ـ يؤثر الالتزام التنظيمي على الجوانب الإنسانية في العمل.

ـ يؤثر الالتزام التنظيمي على الجوانب المهنية في العمل.

## ـ منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي حيث يرتكز هذا المنهج على وصف دقيق وتفصيلي لظاهرة أو موضوع محدد على صورة نوعية أو كمية رقمية، وقد يقتصر هذا المنهج على وضع قائم في فترات زمنية محددة أو تطوير يشمل فترات زمنية محددة أو تطوير يشمل

[23] صبوح نور الهدى، أحمد سرير نزهة: قيم العمل عند ممتهني الصحة والواقع الاجتماعي، مذكرة تخرج ماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة المدية ،2021.

فترات زمنية محددة عدة، وتم اختيار عينة البحث وذلك باعتماد العينة العشوائية البسيطة من مجتمع الدراسة الكلي يبلغ عددهم 60موظف وموظفة من مجتمع الدراسة، وقد تم توزيع 60 استمارة استرجعت منها50استمارة منها 10 استمارات لم يجيب عنها بعض المبحوثين.

وتم استخدام في هذه الدراسة على تقنيتين هما: تقنية الملاحظة من أهم الوسائل والأدوات الأدوات المنهجية كما لا يمكن الاستغناء عنها في الدراسات الاجتماعية نظرا للفوائد التي تكتسبها ، فهي الطرق المهمة والاساسية لجمع الحقائق في الميدان الاجتماعي ، والثانية تقنية الاستمارة التي هي تقنية يطرح من خلالها الباحث مجموعة من الأسئلة ، وقد احتوت الاستمارة على 23 سؤالا بحيث تم تقسيمها الى 3 محاور : المحور الأول يتعلق بالبيانات الشخصية ،والمحور الثاني يتعلق ببيانات الالتزام التنظيمي ، والمحور الثالث يتضمن بيانات متعلقة بأداء العاملين .

مجتمع الدراسة يتكون من عدد عمال المؤسسة بلدية رقان والذي يبلغ ععدهم110موظف وموظفة منهم75 عمال إداريين و35عمال مهنيين.

وقد توصل الباحث الى النتائج التالية:

ـ الالتزام التنظيمي له علاقة طردية من الجوانب الأساسية، لان الجوانب الأساسية والأخلاق والمبادئ تقوي الالتزام الوظيفي لدى العاملين فهي بذلك تجعل العامل أكثر اطمئنان وبالتالي الالتزام الوظيفي.

ـ توصلت الدراسة أيضا أن الالتزام بالمواعيد يكسب رضا من طرف المسؤول حتى ولو مارست عليه ضغوط كبيرة.

ـ كما توصلت الدراسة أيضا ان الالتزام الوظيفي لا يؤثر بالظروف الخارجية للعامل لأنه ينبع من كونه عامل عنصر من اخلاقيات المهنية لديه. [24]

[24] رقاني شريفة، صنقلي عائشة: الالتزام التنظيمي وأثره على أداء العاملين "دراسة ميدانية ببلدية رقان "، مذكرة تخرج شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة أدرار،2020.

**2 ـ دراسات عربية:**

هذه الدراسة للدكتور وجيه عبد الستار نافع إدارة الاعمال المساعد بعنوان قيم العمل واثرها على الالتزام التنظيمي ، دراسة تطبيقية على مستشفى الملك عبد العزيز بمحافظة الطائف كلية العلوم الإدارية والمالية جامعة الطائف المملكة العربية السعودية سنة 2009، تدور الإشكالية حول دراسة قيم العمل واثرها على الالتزام التنظيمي لدى الفئات المختلفة من العاملين يهدف الى الكشف عن درجة التشابه أو الاختلاف بين الفئات المختلفة من العاملين في مستشفى الملك عبد العزيز، وذلك من حيث ابعاد قيم العمل وأبعاد الالتزام التنظيمي وتحديد أهم متغيرات قيم العمل الاكثر تفسيرا للاختلاف في مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين بها.

ارتكزت الدراسة على 5 فرضيات رئيسية:

ـ ليس هناك اختلاف متمايز وذو دلالة إحصائية بين الفئات المختلفة من العاملين وذلك من حيث اتجاهاتهم التقويمية نحو أبعاد القيم الخارجية للعمل في مستشفى الملك عبد العزيز بمحافظة الطائف بالمملكة العربية السعودية.

ـ ليس هناك اختلاف متمايز وذو دلالة إحصائية بين الفئات المختلفة من العاملين في مستشفى الملك عبد العزيز بمحافظة الطائف بالمملكة العربية السعودية وذلك من حيث اتجاهاتهم التقويمية نحو أبعاد القيم الداخلية للعمل.

ـ ليس هناك اختلاف متمايز وذو دلالة إحصائية بين الفئات المختلفة من لعاملين في مستشفى الملك عبد العزيز بمحافظة الطائف بالمملكة العربية السعودية وذلك من الالتزام التنظيمي.

ـ ليس هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيم الداخلية للعمل على الالتزام التنظيمي للفئات المختلفة من العاملين في مستشفى الملك عبد العزيز بمحافظة الطائف بالمملكة العربية السعودية.

ـ ليس هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيم الخارجية للعمل على الالتزام التنظيمي للفئات المختلفة من لعاملين في مستشفى الملك عبد العزيز بمحافظة الطائف بالمملكة العربية السعودية.

اشتمل مجتمع بحث هذه الدراسة على 1387مفردة، واعتمد الباحث فيها على العينة العشوائية الطبقية لاختيار عدد المفردات من الفئات المختلفة من العاملين في المستشفى فيكون حجم العينة هو 300مفردة مستخدما أسلوب الاستقصاء لجمع البيانات، فقد اشتملت قائمة الاستقصاء على سبع صفحات اضافة الى صفحة التقديم الموجهة للمستقصي منهم، فكان السؤال الأول يتعلق بقياس الاتجاهات التقويمية للعاملين في المستشفى نحو القيم، أما الثاني فيتعلق بقياس الالتزام التنظيمي العاملين فيها.

فكانت نتائج الدراسة كالآتي:

ـ وجود علاقة دلالة إحصائية من أبعاد قيم العمل الداخلية ومستوى الالتزام التنظيمي للعاملين.

ـ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد قيم العمل الخارجية ومستوى الالتزام التنظيمي في مستشفى الملك عبد العزيز بالطائف بالمملكة العربية السعودية.[25]

**ـ تعقيب الدراسات السابقة:**

لقد تم التطرق الى ثلاث دراسات تدور حول موضوع البحث، وقدم فيها الى محوري قيم العمل والالتزام التنظيمي كمتغيرات الدراسة التي تم تناولها كما، كما نلاحظ من خلال الدراسات السابقة قد تغير الهدف من الدراسة الى أخرى. جميع هذه الدراسات تسعى الى إيجاد الأكثر سوء فيما يخص متغير قيم العمل أو الالتزام التنظيمي.

[25] دكتور وجيه عبد الستار نافع: قيم العمل وأثرها على الالتزام التنظيمي، دراسة تطبيقية على مستشفى الملك عبد العزيز بمحافظة الطائف، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة المملكة العربية السعودية، 2009.

**ـ مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية:**

**ـ أوجه التشابه:**

ـ جميع الدراسات تطرقت الى متغير مما تطرقنا في دراستنا.

ـ اعتمدت جلها على منهج الوصفي التحليلي الذي اعتمدناه أيضا.

ـ جميعها تبحث عن الأثر فيما يخص المتغير الأول والثاني.

**ـ أوجه الاختلاف:**

ـ كل الدراسات اختلفت في حجم الدراسة منها ما كان حجم أو متوسطة أو صغير.

ـ الاختلاف في المجال المكاني والزماني حيث أجريت هذه الدراسات في فترة ما بين 2009/2021 أما دراستنا الحديثة فهي في 2025.

وعليه تم الاستفادة من الدراسات من جانبها النظري والتطبيقي كآتي:

ـ الإحاطة بالموضوع المحل الدراسة وتكوين خلفية نظرية مناسبة عليه.

ـ ضبط وتحديد وبلورة مفاهيم الدراسة: قيم العمل والالتزام التنظيمي.

ـ أفادتنا الدراسات السابقة في توضيح الإجراءات المنهجية وجمع البيانات.

ـ إثراء مذكرتنا بمجموعة من المراجع التي تخدم موضوع بحثنا.

## ـ ثامنا: صعوبات الدراسات:

ـ صعوبات نفسية ومعنوية (توتر والضغط النفسي).

ـ قلة الدراسات التي تطرقت إلى الموضوع.

ـ ضيق الوقت.

ـ انعدام الكتب داخل المكتبة في جامعتنا.

ـ مشاكل في التوثيق والاستشهاد.

ـ صعوبة صياغة الفصول بشكل منهجي.

ـ تعدد الالتزامات ولتأثيرها على التركيز.

**ـ تاسعا: المقاربات السوسيولوجية:**

تكمن أهمية النظرية باعتبارها البوصلة التي توجه البحث، فهي تحدد اختيار الباحث للطرق والمنهج التي سيبيعها، فهي نسق من المعلومات تسمح للباحث أن ينطلق منها لفهم ووضع صياغات جديدة وتفسيرات أكثر عمومية وعمق، ولهذا قمت بأخذ النظرية البارزة التي تخوض موضوع الدراسة وهي كالتالي:[26]

**1- البنائية الوظيفية:** هي إطار نظري في علم الاجتماع يركز على كيفية تنظيم المجتمع وكيف تعمل مكوناته معا لتحقيق الاستقرار. وتستند هذه النظرية إلى فكرة أن كل عنصر في المجتمع يلعب دوراً وظيفيا محدداً، سواء كانت هذه العناصر مؤسسات، قيما، أو عادات.

- تعتبر البنائية الوظيفية أن المجتمع يعمل كنظام حيوي حيث يؤثر كل جزء على الآخر.
- تهدف إلى شرح كيف تتفاعل الأجزاء المختلفة من المجتمع لتكوين كل متماسك.

تستند هذه النظرية إلى مجموعة من المفاهيم التي تساعد في تحليل وتفسير الظواهر الاجتماعية، ومن أبرزها:

- **البنية الاجتماعية:** تشير إلى النظام الاجتماعي الذي يشمل المؤسسات والأعراف التي تشكل الحياة اليومية.

[26] د. طارق العفيفي: ماهية النظرية البنائية الوظيفية، 2023/03/23، drash.com، اطلع عليه بتاريخ 2025/06/19 على الساعة 10:30.

- **الوظيفة الاجتماعية:** تعبر عن الدور الذي يؤديه كل عنصر في المجتمع للحفاظ على التوازن.
- **التكامل:** يؤكد على أهمية التعاون بين أفراد المجتمع لتحقيق الانسجام.

ـ أهم رواد النظرية البنائية الوظيفية:

**روبرت كينج ميرتون (1910/ 2003):**

- دوره في تطوير النظرية:

يعتبر ميرتون من اهم الشخصيات التي طورت النظرية البنائية الوظيفية بإضافة مفاهيم جديدة تفسر الأدوار المتعددة للظواهر الاجتماعية.

- أبرز مفاهيمه:

ـ الوظائف الظاهرة هي الأدوار الواضحة والمقصودة للظواهر الاجتماعية.

ـ الوظائف الكامنة هي الأدوار غير المقصودة او الخفية التي تحدث دون وعي الأفراد.

ـ الاختلال الوظيفي هو آثار سلبية قد تنتج عن بعض الظواهر الاجتماعية، مما يؤدي إلى عدم الاستقرار.

## ـ خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل المنهجي للإطار المنهجي العام للدراسة، ومن خلال عرض الإشكالية والتساؤلات، وأهم الفرضيات، وتحديد أهداف الدراسة وأهمية الدراسة، ومختلف أسباب اختيار الموضوع، ثم تطرقنا إلى عرض الدراسات السابقة العربية والجزائرية، نموذج الدراسة، متغيرات الدراسة وإبعادها والتي سوف تتعرض لها بالتفصيل في الجزء النظري للدراسة من خلال تحديد أهم المفاهيم والعوامل المؤثرة.

# الفصل الثاني
# قيـم العمـل

## الفصل الثاني: قيم العمل

- تمهيد

1 - ماهية القيم

2 - أهمية القيم

3 - وظائف القيم

4 - تصنيف القيم

5 - ماهية قيم العمل

6 - أهمية قيم العمل

7 - مصادر قيم العمل

8 - العوامل المؤثرة في تعزيز قيم العمل

9 - تصنيف قيم العمل

10 - آليات تطوير قيم العمل

11 - المؤسسات المؤثرة في اكتساب قيم العمل

- خلاصة الفصل

## تمهيد:

نالت القيم قدرا كبيرا من اهتمامات العلماء والباحثين على اختلاف انتماءاتهم العلمية، ويزداد هذا الاهتمام كلما اشتدت الحاجة إلى الكشف عن طبيعة هذه القيم ودورها كمتغير له أهمية في كافة نواحي الحياة (الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية والثقافية).

لذلك كان لابد من التطرق إلى مفهوم قيم العمل لأن وضعها في إطارها الاجتماعي أولا قبل وضعها في إطارها التنظيمي من شأنه أن يسهل فهم العلاقة بينهما، وعلى اعتبار أن قيم العمل هي نتاج نفسي اجتماعي فهي تشكل الإطار المرجعي للسلوك الإنساني في التنظيم.

## 1 ـ ماهية القيم

ان كلمة قيمة تدل على أن الشيء يحمل في ذاته منفعة أو وزنا أو ثمنا، وتدل القيم على أنواع المعتقدات التي يحملها الشخص أو مجموعة أو مجتمع بأسره، يعتبرها مهمة ويلتزم بها وتحدد له عادة الصواب من الخطأ والجيد من السيء والمقبول من المرفوض في السلوك الإنساني فالقيم الداخلية للإنسان تنمو وتتطور من خلال العائلة والمدرسة والتعاليم الدينية ومكان العمل، فالقيم هي الدليل والمرشد للسلوك والتي يتم في ضوئها تفضيل تصرف على آخر.[27]

تعرف القيمة بأنها كلمة لاتينية معناها Valour وهي مشتقة من الفعل Values يعني أنا قوي وبصحة جيدة وهذا يعني أن القيمة تحتوي على معنى المقاومة والصلابة.[28]

عرف الأمريكي "روكيش " القيم: أنها اعتقاد راسخ بأن التصرف بطريقة معينة أفضل من التصرف بطريقة أخرى متاحة، وأن اتخاذ هدف معين للحياة أفضل من اتخاذ أي هدف آخر متاح.[29]

عرفت القيم أيضا: أنها درجة الأهمية التي يعطيها الفرد لشيء معين تراوح هذه الأهمية من أعلى درجة إلى أدناها.[30]

عرفت القيم بأنها مجموعة من القوانين والمقاييس التي تنبثق من جماعة وتكون بمثابة موجهات للحكم على الأعمال والممارسات المادية المعنوية، وتكون لها من القوة التأثير على الجماعة.[31]

---

[27] كمال محمد المغربي: أصالة المبادئ ذو وظائف المنشأة مع حداثة وتحديات القرن المادي والعسكريين، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2007، ص511.

[28] علي أحمد الحبل: القيم المناهج التاريخ الإسلامي، دار الكتب، بدون ط، القاهرة، مصر، 2000، ص17.

[29] أحمد جاد عبد الوهاب: السلوك التنظيمي، دار الوفاء للنشر والتوزيع، بدون ط، المنصورة، مصر،2000، ص44.

[30] عامر سعيد ياسين: الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة مركز سيرفس للاستشارات والتطور، بدون ط، القاهرة، مصر، 1994، ص62.

[31] أحمد عاشور صغر: إدارة القوى العاملة وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية، ط1، بيرون،1983، ص4.

ويعرف الطهطاوي القيم: بأنها مجموعة المبادئ أو القواعد والمثل العليا التي يؤمن بها الناس ويتفقون عليها بينهم، ويحكمون بها عن تصرفاتهم المادية والمعنوية.[32]

بيتر روبن ويليامز: أن القيم تتضمن عناصر متعددة ترتبط بالشعور والعاطفة، فالقيم بغيره ويليامز أن التأثير المباشر على سلوك الأفراد وأفعالهم بل هي في الواقع وراء كل سلوك.[33]

يعتقد هونزلر: أن القيم هي تقديرات لمعني وأهمية الأشياء والأعمال والعلاقات الازمة لإشباع حاجات الفرد الفسيولوجية والاجتماعية.

أما ثورندايك: يرى أن القيم هي تفصيلات وأن القيم الإيجابية معنا والسلبية تكمن في اللذة والألم الذين يشعر بها الانسان.[34]

إن القيم هي بمثابة معايير اجتماعية للسلوك الإنساني تحدد الصواب من الخطأ، وتحدد المرغوب عنه وهي كذلك معيار الضبط الاجتماعي، وموجهات للسلوك الفردي فهي ليست صفات مجردة أو نظرية وإنما يتم ترجمتها إلى سلوك والقيم هي التي تقدم التبريرات التي تساق للأفعال وسواء تم ذلك نزولا على تقدير ذاتي، أو اجتماعي ومن هنا تأتي أهميتها في تفسير السلوك والدوافع إليه، ذلك لإن القيم من أهم الوسائل التي تزيد من فهمنا للشخصية الإنسانية وتمكننا من تفسير الاختلافات في السلوك.[35]

## 2 ـ أهمية القيم

تعتبر القيم أحد الجوانب الهامة في دراسة السلوك التنظيمي ويعود السبب في ذلك إلى أنها تشكل أساسا لفهم الاتجاهات والدوافع، وتؤثر على إدراكها، وكذلك ينظر إلى القيم كقوة محركة ومنظمة لسلوك.

[32] الطهطاوي سيد أحمد: القيم التربوية في القصص القرآني دار الفكر العربي، ط1، القاهرة، مصر، 1997، ص42.
[33] زحلوف وطقة: الشباب قيم واتجاهات ومواقف، دار النشر للمؤلفين، دمشق، 1997، ص42.
[34] العديلي ناصر محمد: السلوك الإنساني والتنظيمي، منظور كلي مقارن، معهد الإدارة، بدون طبعة، الرياض، السعودية، 1995، ص 129.
[35] بالهواري فاطمة: دراسة مقارنة بين الأساتذة باختلاف المرحلة التعليمية المسندة (ابتدائي، متوسط، ثانوي) بمدينة سيدي بلعباس، المجلة المغاربية للدراسات التاريخية والاجتماعية، جامعة سيدي بلعباس، المجلد 14، العدد2، ص 455.

ـ تعتبر القيم كمعيار يلجأ إليه الأفراد أثناء إجراء مقارنات بين مجموعة من المبادئ السلوكية وكعامل موحد للثقافة العامة.

ـ تعتبر كمحدد للأهداف والسياسات بحيث يجب أن تكون هذه الأهداف متوافقة ومنسجمة مع القيم.[36]

ـ أن القيم تنبؤنا بسلوك صاحبها حتى عرف ما لديه من قيم والأخلاقيات في المواقف المختلفة بالتالي يكون الفاعل معه في ضوء التنبؤ بسلوكه.[37]

ـ تشير القيم إلى الكيفية التي سيتعامل معها الانسان في المواقف المستقبلية في التفكير فيما ينبغي أن يفضل اتجاه تلك المواقف المستقبلية وتساعده على التفكير فيما ينبغي أن يفعل اتجاه تلك المواقف والأحداث وتحدد له الأساليب والوسائل التي اختارها بالإضافة إلى تغيير السلوك الصادر عنها وعلى مستوى الجماعة تحفظ للمجتمع تماسكه وتحدد له أهداف حياته ومثله العليا ومبادئه الثابتة والمستقرة التي تحفظ له التماسك والثبات اللازم لممارسة حياة اجتماعية سليمة.[38]

## 3 ـ وظائف القيم

للقيم عدة وظائف حيث أنها:

**1-** تلعب دورها في توجيه الفرد إذ تعبر عن معايير وجدانية يؤمن بها الأفراد ويتعاملون بموجبها مع المواقف والأشياء وبالقبول والرفض.

**2-** تعتبر مرجعا للحكم على سلوك الأفراد إذ أنها الأساس الذي يعتمد لقياس سلوكهم وتقدير أفعالهم ما إذا كانت صالحة أم سيئة.

**3-** تبعث الأفراد على العمل والانجاز أي أنها تعتبر دوافع اجتماعية.

[36] محمد سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار النشر والتوزيع، ط1، عمان، 2002، ص 109.
[37] علي أبو العينين: القيم الإسلامية، دار العربي، بدون طبعة، مصر، 1998، ص 34.
[38] سيد أحمد السيد: القيم التربوية في القصص القرآني: كلية التربية، بدون ط، أصوان، 1985، ص38.

**4-** تعطي معنى لحياة الناس وذلك من خلال تحديدها لأهدافهم وتجعل منها محل تنكيرهم وشغلها الشاغل للوصول غليها.

**5-** تحديد أهداف الفرد وتدله على المؤشرات التي تساعده على تحقيق ذلك.

**6-** تساعد الفرد في اختيار الأدوار التي يرغب أن يلعبها في المجتمع لأنها الأساس التي تقوم على عاتقها تنظيم المجتمع والحفاظ على استقراره وفقا لمصالح المجتمع وأهدافه من خلال عملية الضبط الاجتماعي الذي يمارسه الأفراد.

**7-** تساعد الأفراد في معرفة ما يتوقعه من الآخرين وماهية ردود أفعالهم.

**8-** تعمل القيم على ربط أجزاء الثقافة في المجتمع، بالرغم من اختلاف ثقافة أفراد المجتمع وآرائهم إلا أن القيم تعتبر واحدة بالنسبة لهم وتعمل على توجيههم.[39]

**9-** تساهم في نقل التراث الثقافي عبر الأجيال المحافظة على أصالة المجتمع، فهي تعد بمثابة حلقات تترابط بها الأجيال عبر العهود والأزمنة المتعاقبة فكل جيل يتعلم الأنماط السلوكية الخاصة بمجتمعه من الأجيال السابقة.[40]

## 4 ـ تصنيف القيم

يمكن تصنيف القيم على أساس أبعادها المختلفة:

### أ ـ من حيث المحتوى:

1. القيم النظرية: يقصد بها اهتمام الفرد وميله إلى اكتشاف الحقيقة والسبيل في ذلك هو الهدف ويتخذ اتجاها معرفيا من العالم المحيط به، فهو يوازن بين الأشياء وعلى أساس ماهيتها.

[39] غيث محمد عاطف، محمد علي محمد: دراسات في التنمية والتخطيط الاجتماعي، دار النهضة العربية، (د، ط)، برون، لبنان،1980، ص187.

[40] النوري قيس: الحضارة الشخصية، دار الكتب، بدون طبعة، بدون فكر بعد النشر، 1981، ص88.

2. القيم الاقتصادية: ويقصد بها اهتمام الفرد وميله إلى ما هو نافع، والسبيل في هذا الهدف يتخذ من العالم المحيط به، وسيلة للحصول على الثروة وزيادتها عن طريق الإنتاج والتسويق واستهلاك البضائع واستثمار الأموال.

3. القيم الجمالية: ويقصد بها اهتمام الفرد وميله على ما هو جميل من ناحية الشكل والتوافق لذلك ينظر للعالم المحيط به نظرة تقديرية له من ناحية التكوين والتنسيق والتوافق الشكلي.

4. القيم الاجتماعية: ويقصد بها اهتمام الفرد وميله إلى غيره من الناس فهو يحبهم ويميل إلى مساعدتهم ويجد في ذلك اتساعا وهو ينظر إلى غيره على أنه غايات ليسوا وسائل لغايات.

5. القيم السياسية: ويقصد بها اهتمام الفرد وميله للحصول على القوة، فهو شخص يهدف إلى السيطرة والتحكم في الأشياء والأشخاص.

6. القيم الدينية: ويقصد بها اهتمام الفرد بالمعتقدات والتعاليم الدينية.

7. القيم المعرفية: ويقصد بها اهتمام الفرد وميله لاكتشاف الحقائق والمعارف والسعي إلى اكتساب المزيد من المعارف العلمية.[41]

**ب ـ من حيث المقصد:**

1. القيم وسائلية: وهي التي ينظر إليها الأفراد على أنها وسائل لغايات أبعد.

القيم الغائية(الهدفية): وهي الأهداف والفضائل التي تصنعها الجماعات والأفراد فالحرب في نظر الرجل العسكري ذات قيمة وسائلية لأنها تكسبه الترقي في المنصب والشرف في هذا الموقف قيمة غائبة أو هدفية.

[41] عامر سعيد ياسين: مرجع سابق، ص147.

**ج ـ من حيث الشدة:** وتقدر شدة ودرجة الالتزام التي يفرضها ونوع الجزاء الذي تقدره على ما يخالفها ويمكن تمييزه بين ثلاثة مستويات لشدة القيم، وتقدر القيم الملتزمة أو الأمرة والناهية التي تمس كيان المصلحة العامة.

**م ـ ما يفضل أن يكون:** وهي القيم التفضيلية التي تشجع الأفراد على الالتزام بها.

**3ـ ما يرجى أن يكون:** وهي القيم المتبادلة التي تعس الناس استحالة تحقيقها بصورة كاملة.

**د ـ من حيث العمومية:** وتنقسم إلى قسمين:

1. **القيم العامة:** وهي القيم التي ينبغي انتشارها في المجتمع بغض النظر عن ريفيه وحضره وطبقاته وفئاته المختلفة وهي قيم مرتبطة بالعادات والتقاليد.
2. **القيم الخاصة:** وهي قيم متعلقة بمواقف ومناسبات اجتماعية معينة أو مناطق محدودة أو بطبيعة اجتماعية معينة.

**هـ ـ من حيث الوضوح:** [42]

وتنقسم القيم من ناحية وضوحها إلى قسمين:

1. **القيم الظاهرة:** وهي التي يعبر عنها ويصرح بها الكلام.
2. **القيم الضمنية:** هي تلك التي يتخلص ويستدل على وجودها من الملاحظة للاختبارات والاتجاهات التي تتكرر في سلوك الآخرين بصورة نمطية.

**و ـ من حيث الدوام:**

1. **القيم العابرة:** هي القيم الوقتية العارضة والقصيرة الدوام سريعة الزوال.
2. **القيم الدائمة:** وهي القيم التي ينبغي أن يكون لزمن طويل مستقرة في نفوس الناس من جيل إلى أخرى لقيم المرتبطة بالعادات والتقاليد.[43]

[42] المرجع نفسه، ص 129.

[43] جلبي عبد الرزاق: دراسات في المجتمع والثقافة والشخصية، دار النهضة، ط1، بيروت، 1988، ص129.

## 5 ـ ماهية قيم العمل:

تحتل قيم العمل أهمية كبرى في التنظيمات، إذ تعتبر أحد أهم المحددات التي تبني عليها هذه الأخيرة، باعتبارها كانت مرتبطة بالقيم الاجتماعية في بدايتها، وقد ساهمت المنظمات الحديثة في إطارها ومحولة استغلالها فيما يخدم مصالح الأفراد والتنظيمات على حد سواء، فبالنسبة للأفراد فهي تلك الآليات التي تسمح لهم بالاندماج والتأقلم مع الزملاء في التنظيم، أما بالنسبة للتنظيم فنقصد قدرته على تحديد المعايير والسعي نحو ضبط اتجاهات العمال نحو تحقيق أهدافه، بمعية جملة من الشروط على السبيل القانوني مثلا أو الإداري أو الثقافي، وسنحاول الاقتراب من مفهوم قيم العمل من خلال التعريفات التالية:

ورد في مقال للأستاذة " راضية سيد" أن قيم العمل تعبر عن " مدى الإيمان بالعمل " كما تشير أيضا إلى الأهمية النسبية للعائدات والمكاسب الضمنية والصريحة التي يجنيها الفرد من خلال ممارسة للعمل الرسمي ومن خلال رؤيته الذاتية لهذا العمل، وتعتبر قيمة العمل مفهوما دينامي لارتباطها بواقعه حيث يشكل نسق قيم العمل عند الفرد اتجاهاته الدالة على المركزية هذا النسق كما يحدد توجهات الأفراد ونوعية سلوكهم، وتعني أيضا " درجة الالتزام بالقيم الإدارية أو الفنية أو الاجتماعية.[44]

من جهته عرف **" سعود بن مبارك الباردي وآخرون"** قيم العمل **"** تعرف قيم العمل نظريا بأنها عبارة عن مجموعة من المبادئ والاهتمامات التي تتطلبها طبيعة المهنة، والمتفق عليها من قبل العاملين بها لتحديد أو تعيين السلوك الذي تقتضيه مسؤوليات المهنة ذاتها**"**

كما ينظر إلى قيم العمل على أنها استعدادات دافعة للفرد نحو بيئة العمل، ومن النظر إلى قيم العمل هذه النظرة اعتماد علام حيث ترى بأنها مجموعة الموجهات السلوكية التي تحدد سلوك الفرد داخل عمله، ويشير "إبراهيم" في دراسته إلى أن قيم العمل هي مجموعة من المعايير ترتبط بالمحددات التي تنظم علاقة الإنسان ببيئة العمل المادية والبشرية ويضيف

[44] سيد راضية: قيم العمل وعوامل تشكلها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة الدراسات اجتماعية، العدد3، 2013، ص 49.

" الشهري" بأن قيم العمل هي المعايير التي يتفق عليها مجموعة من الأفراد في عمل واحد تؤثر في دوافعهم وسلوكهم سواء كان سلوكا مرغوبا فيه أو غير مرغوب فيه.

وبالتالي قيم العمل تعني مجموعة القواعد والمعايير الموجهة لسلوك الفرد داخل عمله أو فيما يتعلق بالنشاط المهني الذي يمارسه أن يعيش من خلال سلوكه وتصرفاته وما ينبغي له أن يفعل وما لا ينبغي له أن يفعل.[45]

كما تعتبر القيم مجموعة من المعايير والمبادئ التي تحكم سلوك الفرد في عمله وتوجهه وتشكل معيارا للصواب والخطأ.[46]

ويعرفها "الدكتور عبد الواحد عارف" أن قيم العمل تعد لأي مجتمع إنساني من أهم الركائز التي تقوم عليها تنميته وتطويره لدورها الهام في جعل الفرد يشعر بقيمة ما يؤذيه من عمل ورفع الأداء والإنتاجية، وتختلف المجتمعات الإنسانية في مدى اهتمامها بقيم العمل أو ما يسميه البعض (ثقافة العمل) القائمة على مفهوم حب العمل ودرجة الالتزام به.[47]

عرفت أيضا قيم العمل بأنها:" مجموعة من المعايير التقويمية للعمل أو لبيئة العمل والتي من خلالها يستطيع الأفراد تمييز ما هو صحيح وتقييم أهمية التفضيلات " وجاء في تعريف آخر بأنها" مجموعة المبادئ والتعاليم والضوابط الأخلاقية والمهنية التي تحدد سلوك الإداري، وترسم له الطريق السليم الذي يقوده إلى واجبه الوظيفي ودوره في المنظومة الإنتاجية التي ينتمي إليها وهي إلى جانب ذلك السياج المنيع الذي يحميه من الخطأ ويحول بينه وبين ارتكاب أي عمل يخالف ضميره أو يتنافى مع مبادئه.[48]

[45] سعود بم مبارك الباردي: قيم العمل وعلاقتها بالتوافق المهني لدى عينة من موظفي وزارة التربية والتعليم بسلطة عمان، 2015، ص8.

[46] موفق حديد محمد، وظائف المدير، المبادئ والممارسات في إدارة الأعمال، 2010، ص7.

[47] أحمد الطيب السماني الطيب: دور قيم العمل السائدة لدى الطلبة الجامعيين المقبلين على التخرج، جامعة الجلفة، 2017، ص 21.

[48] منار منصور: قيم العمل وعلاقتها بالإيداع الإداري لدى الإداريين ،2016، ص323.

## 6 ـ أهمية قيم العمل

يعد موضوع القيم من المواضيع الهامة في علم الاجتماع، ذلك أن القيم من خصائص النوع البشري ولها علاقة وطيدة بحياة الإنسان والجماعات، فالناس يتمسكون بالقيم لأنها تعطي لوجودهم الإنساني معانيه التي تميزه عن وجود الكائنات الأخرى، والإنسان مهما كان مستواه لا يستطيع أن يعيش بدون قيم أو أن يترك البحث عن ما هو أسمى في نظره من القيم الحاصلة له، لأن القيمة في النهاية هي كل شيء بالنسبة له.[49]

هذا وقد ذكر **"سعود بن مبارك"** أن قيم العمل هي الأساس في أي ثقافة تنظيمية، وهي جوهر فلسفة المنظمة لتحقيق النجاح، كما أن قيم العمل تعطي شعورا بالتوجهات للشركة لكل العاملين، وتعد مؤشرات لتصرفاتهم اليومية، علاوة على ذلك فإن المنظمة تحصل بلا شك على قوة كبيرة من خلال وجود قيم عمل مشتركة، اذ سيكون الموظف على معرفة بالمعايير التي يجب الالتزام بها، ومن خلال هذه القيم يستشعرون بأهميتهم في المنظمة وسوف تتأثر دافعيتهم للحياة لأن الحياة في المنظمة تصبح ذات معنى بالنسبة لهم، أي أنها تؤدي إلى تؤدي إلى إيجاد الشعور بالهوية بالنسبة للأفراد العاملين في المنظمة وتصبح قيم العمل حقيقة في عقول عدد كبير منهم.[50]

كما كشفت دراسات أخرى أجريت في بيئات عمل أجنبية النقاب على أن الأفراد الأكثر إيمانا بأخلاقيات وقيم العمل البروتستنتية يعملون يجد واجتهاد وأكثر اندماجا من نظراتهم الآخرين الذين لا يؤمنون بهذه القيم، كما أوضحت دراسة Merrens &garrett أن الطلاب الأقوى إيمانا بقيم العمل الجاد أعلى في معدلات أدائهم من نظراتهم الأقل إيمانا بهذه القيم.[51]

بدورها ذكرت الباحثة " منار منصور" عدة نقاط حول أهمية قيم العمل والتي يمكن حصرها فيما يلي:

---

[49] ربيع ميمون: نظرية القيم في الفكر المعاصر بين النسبية والمطلقية، الشركة الوطنية للتوزيع والنشر، الجزائر،1980، ص327.

[50] سعود بن مبارك البارودي: نفس المرجع، ص 21،22.

[51] آدم غاري العتيبي: أثر الخصائص الوظيفية والشخصية وقيم العمل على الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي، الكويت، قطر، العدد 3، 1998، ص 86.

ـ تساعد قيم العمل الموظف على معرفة وفهم المعايير التي يجب الالتزام بها وتكون لديه القدرة على اتخاذ القرارات التي تدعم هذه المعايير ومن خلالها يشعر الفرد الموظف بأهميته في المنظمة وتتأثر دافعيته نحو العمل.

ـ تكمن خلق النجاح والإنجازات الهائلة التي تحققها بعض الأنظمة والمجتمعات حيث تختلف قيم العمل التي يعتنقها أفراد مجموعة عن تلك التي يعتنقها الأفراد في الأنظمة الاجتماعية الأخرى.

ـ تشكل السلوك والاتجاهات، وتقود إلى الفعالية التنظيمية وتزيد الرضا الوظيفي والإنتاجية.

ـ تعتبر الركائز الأساسية للعمل في أية مؤسسة وتحدد مسار المؤسسة وكيفية العمل فيها، فقيم العمل هي مسارات للعاملين والمسؤولين في المنظمة.

ـ كما أن قيم العمل تعتبر ركن من الثقافة التنظيمية التي تؤثر على أنشطة المؤسسات ومنها الإيداع الإداري لكونه أحد السبل المهمة التي تساعد على رفع وتحسين الكفاءة والفعالية في المؤسسات.[52]

بالإضافة إلى ما سبق تتجلى أهمية قيم العمل في كونها تعطي شعورا بالتوجهات المشتركة لكل العاملين وتعد مؤشرا لتصرفاتهم اليومية، علاوة على ذلك فإن المنظمة تحصل بلا شك على قوة كبيرة من خلال وجود قيم عمل مشتركة، إذ سيكون الموظفون على معرفة بالقيم التي يجب عليهم الالتزام بها، ومن ثم سوف تكون لهم القدرة على اتخاذ قرارات تدعم هذه المعايير، ومن خلال هذه القيم سوف يشعرون بأهميتهم في المنظمة وسوف تتأثر دافعيتهم، أي أنها تؤدي إلى خلق شعور بالهوية بالنسبة للأفراد العاملين في المنظمة وتصبح قيما لعمل حقيقة في عقول عدد كبير منهم.[53]

تشير القيم إلى الكيفية التي سيتعامل بها الإنسان في المواقف المستقبلية وتساعده على التفكير فيما ينبغي أن يفعل اتجاه ذلك الموقف والأحداث وتحدد له الأساليب والوسائل التي اختارها

[52] منار منصور: نفس المرجع، ص325.
[53] مزيان محمد، رقاف عبد القادر: قيم العمل في ظل متغيري الخبرة والرتب المهنية، بشار، مجلة التنمية البشرية، العدد 11، 2018، ص94.

بالإضافة إلى تغيير السلوك الصادر على مستوى الجماعة وتحدد له أهداف حياته ومثله الأعلى ومبادئه الثابتة والمستقرة التي تحفظ له التماسك والثبات اللازم لممارسة حياة اجتماعية سليمة.

## 7 ـ مصادر قيم العمل

تعتبر القيم الجانب المعنوي في السلوك الإنساني فهي تشكل السجل العصبي للسلوك الوجداني والثقافي والاجتماعي عند الانسان، فالقيم من حيث المبدأ توفر للمرء صيغة سلوكية تعفيه من مغبة الصراع والتناقض وتقوده إلى العفوية وهي حلول دائمة للمواقف التي تواجه الفرد في مسيرة حياته، لأنها تبين له المسارات الصحيحة للسلوك والحياة و للمفاضلات القائمة في شتى الميادين الحياة مما دفع الباحثين إلى إعطاء هذا الموضوع الحيوي العناية و الاهتمام البالغين اللذين تجسدا في دراسة مصادر القيم وتحليلها بوصفها الأساس لانطلاقها واستجابتها للتغيير والتجديد الحاصل، ويمكن تأشير هذه المصادر كالتالي:

هناك تصنيف وضعها بشكل مصدر القيم المادية وهذه كانت من وضع الإنسان ومستمدة من ظروفه المادية وبيئية، المصدر الثاني القيم المعنوية أو الروحية وهذه مستمدة من الأديان والتشريعات.[54]

وقد ذكر الباحثون العديد من مصادر القيم وأهمها التالي:

**ـ التنشئة والخبرة:** حيث تعد الأسرة من أهم المؤسسات الاجتماعية في مجال اكتساب الفرد للقيم لأنها تحدد ما ينبغي وما لا ينبغي في ظل المعايير الحضارية السائدة وكذلك تستمد القيم أهميتها ووزنها عن طريق خبرات وممارسات الفرد طوال مراحل حياته.

**ـ الدين:** تعتبر التشريعات السماوية والأديان، المصدر الأساسي لأغلب القيم السائدة بين الأفراد.

[54] سحر قدوري: دور النظام القيمي والأخلاقي في حماية المنظمة، مجلة الشؤون الاجتماعية، الجامعة المستنصرية، مجلد 29، العدد 113، 2012، ص 157.

**ـ التطبيع الاجتماعي:** قد يكتسب الفرد قيمة كما تكسب أنماط السلوك الأخرى لديه بالملاحظة والتقليد وما يسمى بالتعليم الاجتماعي الناتج عن تفاعل الفرد مع متغيرات بيئته، وتختلف من فرد لآخر باختلاف المجتمعات.

**ـ جماعة العمل:** عضوية الفرد في جماعات تعد مصدرا آخر للقيم، فمثلا من خلال جماعة العمل تتعزز أنواع القيم التي تتعلق بالعمل نفسه.[55]

## 8 ـ العوامل المؤثرة في تعزيز قيم العمل

طالما تمتاز القيم بالتغيير والاكتساب، فلها القابلية على التطوير والتحديث بما ينسجم مع التغيرات التنظيمية في الثقافة الاستراتيجية والتركيب التنظيمي بل حتى في نظم عملها وأهدافها لذا وضعت خطوات عدة يمكن أن يعزز بها القيم ومنها:

1. **القرارات:** عن طريق اختيار القيم المرغوبة، ومن ثم تكوين التزام مطلق لأن يتلاءم معه العاملون في المؤسسة.
2. **الهيكل التنظيمي:** إذ عن طريقة تحدد مستوياته ومهام او وظائف تكون ملائمة لتنفيذ القيم المطلوبة مع وضوح مدى المسؤولية وخطوط السلطة.
3. **نظم العمل:** تصميم نظم الإنجاز المعايير ومراقبة الأداء وتعزيز السلوكيات الصحيحة.
4. **التعيين:** تعيين الأفراد الذين يتمتعون بخصائص وسمات شخصية ضرورية بتنفيذ القيم المرغوب بنشرها في المؤسسة.
5. **التدريب:** تعليم العاملين الجدد كي يفهموا أهمية القيم وتعزيزها بالمهارات الإضافية.
6. **التنسيق:** تنسيق أنشطة كل النظم المترابطة مع القيم من أجل تحسين أداء العاملين واستبعاد الازدواجية مع الأنشطة المتماثلة الأخرى.

[55] منير قندوز: التغيرات الاجتماعية والاقتصادية وانعكاسها على قيم العمل، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، العدد 13، 2017، ص420.

7. **التكامل:** تكامل جميع الأنشطة المرتبطة في المستويات الإدارية العليا والدنيا عن طريق نظم فاعلة في استبعاد الفروق عن تخطيط وتنفيذ الأنشطة.
8. **الاتصالات**: يتم عن طريق تثقيف العاملين بأن هناك قيما جديدة قد أعدت في المؤسسة لابد من الالتزام بها.
9. **التطابق**: ربط القيم بالنمو والإشباع الشخصي للعاملين من أجل تعريفهم بالقيم وتوجيههم نحو تحقيقها في حياتهم اليومية.[56]

## 9 ـ تصنيف قيم العمل

اختلف الباحثون فيما بينهم حول تصنيف قيم العمل وذلك بناء على اختلافاتهم البيئية ومنطلقاتهم الفكرية والفلسفية وحين نتأمل في تلك التصنيفات نجدها على النحو الآتي:

**1ـ تصنيف وولاك، جودال، ويحتينج وسميث:** والذي يحتوي على عدد من المقاييس الفرعية التي تختص بالقيم الإدارية وهي:

- **القيمة الاجتماعية:** تعزيز العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة وتحقيق الاستقرار الجماعي.
- **القيمة الاقتصادية:** التركيز على العائد المادي للعمل، وتوفير دخل مناسب للأفراد.
- **مقياس الانتماء للإنجاز:** يهتم هذا المقياس بدرجة الإنجاز في العمل كقيمة ويشمل الابداع والنجاح والعطاء وحسن الأداء.
- **مقياس الانتماء للعمل**: ويقيس درجة الولاء والانتماء وعدم لإضاعة وقت العمل وشعور بروح الجماعة.
- **الاندماج في العمل:** هذا المقياس يساعد على كشف مدى انسجام الأفراد مع عملهم ويظهر ذلك من خلال تفاعلهم مع زملائهم ورؤسائهم في العمل.

[56] سحر فوزي: منظمات المجتمع المدني ودورها في تفعيل ثقافة قيم العمل في المؤسسات العراقية في نجاح الأبحاث في العلوم الإنسانية، جامعة المصرية، المجلد 23، العدد 2، 2009.

- **مقياس أفضلية العمل:** يركز هذا المقياس على قيمة اعتبار العمل قيمة قصوى تتفوق على الأنشطة الأخرى ويمكن ملاحظته ذلك من خلال الجهود المبذولة في العمل ودرجة الأداء وتكريس الوقت اللازم لذلك.
- **الفخر والاعتزاز بالعمل:** ويتناول هذا المقياس قيمة تحمل مسؤولية العمل والرضا عنه والاهتمام وحجم اشباع الفرد لحاجياته ودرجة انضباطه في العمل.[57]
- **الترقية:** ترتبط هذه القيمة بسعي الأفراد للحصول على منصب أعلى ومكانة أفضل في العمل.

**2- تصنيف بوشهولز :** والذي يتضمن خمسة أنظمة قيمية تتعلق بالعمل وطبيعته وفيما يلي عرض مختصر لهذه الأنظمة :

- **نظام قيم أخلاقيات العمل:** يرى هذا النظام بأن العمل شيء مقدس يجب الإخلاص فيه لأنه يمنح الفرد الشرف والكرامة، وأن فائدة الفرد للمجتمع تقاس بحجم الأعمال المفيدة التي يقدمها للمجتمع، لذلك فمن الضروري والواجب على الفرد القادر على العمل أن يعمل وإلا فهو إنسان غير مفيد في نظر مجتمعه.
- **نظام القيم التنظيمية:** يكتسب العمل معناه ضمن حدود هذه القيم عبر تأثيره في المجموعة التي يعمل فيها الفرد. وكذلك مدى إسهامه في التأثير في موقع الفرد وحالته في الهيكل التنظيمي، وترى هذه القيم أن العمل ليس غاية في حد ذاته وإنما وسيلة لخدمة اهتمامات ومصالح المجموعة وتوظيف قدراتها (أي مجموعة) لصالح الفرد حتى يتمكن من تحقيق نجاحه في المنظمة اعتمادا على قدراته بالتوافق مع الجماعة التي يعمل معها.
- **نظام القيم الإنسانية:** بواسطة العمل يستطيع الفرد اكتشاف ذاته وتحقيق إنسانيته، تؤكد القيم الإنسانية على وجوب الاهتمام بالإنسان في موقع العمل أكثر من الاهتمام

[57] آل ياسين، ملاذ محمد: علاقة القيم الإدارية بأنماط السلوك القيادي للمدير الصيني في المنشآت الصناعية الصغيرة (رسالة ماجستير غير منشورة)، الأكاديمية العربية المفتوحة، كلية الإدارة والاقتصاد، الدنمارك، 2010.

بالجوانب المادية في المنظمة، وأن إعادة تصميم الوظائف ضرورة جادة في المنظمة لكي تسمح لهم باكتشاف ذاتهم ومنحهم شعور عال بالإنجاز.

- **نظام قيم المشاركة الجماعية:** ترى هذه القيم أن العمل هو الأساس في اشباع الحاجات المتعددة للأفراد، وهي تنتقد المنظمات التي تديرها القلة لأنها لا تفسح المجال أمام العاملين ليكون لهم دور مهم في إدارتها عبر المشاركة في قراراتها الرئيسية الأمر الذي سيكون له الأثر البالغ في تحجيم اعترابهم وتعظيم ابداعاتهم.
- **نظام قيم الراحة(الفراغ):** وفقا لهذه القيم أن العمل مهم بالنسبة للإنتاج ولكن يجب إعطاء مجال لراحة العاملين أثناء فترة العمل ليمارسوا هواياتهم ويشعروا بإنسانيتهم، ويرى المؤيدون لهذه القيم أن تقليص ساعات عمل الفرد وزيادة أوقات راحته وفراغه ضمن فترة العمل يعطي نتائج إيجابية للمنظمة.[58]

**3- تصنيف دين فرانسيس ومايك و ودكوك :** ويحتوي هذا التصنيف على أربعة محاور كالآتي :

- **إدارة الإدارة:** يتم تحديد الفئات الإدارية بتركيز عال والسعي لتدريبها وتحفيزها لدفع المنظمة إلى النجاح، ويشمل هذا المحور قيم القوة وقيم المكافئة وقيم الصفوة.
- **إدارة العلاقات:** وتتركز في هذا المحور العلاقة بين ما يتوقعه الأفراد من الإدارة وما تتوقعه الإدارة من الأفراد وصولا إلى أفضل أداء للأفراد ويشمل هذا المحور قيم فرق العمل وقيم القانون والنظام وقيم العدالة.
- **إدارة المهمة:** ويركز هذا المحور على أهمية الأداء المتقن وهذه المسؤولية الإدارة وتظهر هنا قيم الفعالية، قيم الاقتصاد، قيم الكفاية.
- **إدارة البيئة التنظيمية:** تهتم هذه الإدارة بالتعامل مع الجوانب البيئية وتفهمها والتعرف عليها وتظهر في هذا المحاور قيم التنافس، قيم الدفاع وقيم استغلال الفرص.[59]

[58] السالم مؤيد، والرويح سنان: القيم الإدارية للمدير الصناعي في العراق (دراسة ميدانية)، مجلة أبحاث اليرموك، 1999.
[59] آل ياسين، ملاذ محمد: مرجع سابق.

كما أوضح "حمادات" عدة تصنيفات تتعلق بقيم العمل (القيم التنظيمية) منها:

**4- تصنيف بوكهرلز :** يتعلق بالقيم الإدارية، كقيم أخلاقيات العمل والمتمثلة بالتوجيه الجماعي وقيم الإنسانية والمشاركة الجماعية والراحة والفراغ.

**5- تصنيف كوين و رورشاخ :** يحتوي هذا التصنيف على ثمان قيم موزعة على أربعة مجموعات وهي :

1. **قيم الهدف الرشيد:** والتي تعتمد مبادئ النظريات الكلاسيكية وتشتمل على قيم التخطيط والإنتاجية.
2. **قيم العلاقات الإنسانية:** والتي تعتمد مبادئ مدرسة العلاقات الإنسانية وتشتمل على قيم التماسك وتنمية الموارد البشرية.
3. **قيم النظام المفتوح:** والتي ترى المنظمة كنظام مفتوح أي تتفاعل مع البيئة وتتأثر وتؤثر، وتشتمل على قيم المرونة والحصول على الموارد.
4. **قيم العمليات الخارجية:** والتي تركز على الاهتمام بالعمليات والأنشطة التي تحصل في المنظمة وتشتمل على قيم إدارة المعلومات والضبط.[60]

## 10 - آليات تطوير قيم العمل

تسعى كل منظمة إلى بناء وتطوير قيم تنظيمية تساعد على خلق بيئة عمل مناسبة لتحقيق الأهداف المسطرة، وللوصول إلى هذه الغاية لابد من المنظمة من القيام بعدة خطوات لتطوير قيمها التنظيمية من أهمها:[61]

- تعريف القيم السائدة حاليا داخل بيئة العمل.

- التأكد من أن هذه القيم هي المطلوبة لتحقيق الأهداف والاستراتيجيات الحالية والمستقبلية.

[60] حمادات محمد: قيم العلم والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس الأردن، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2005.

[61] أمل مصطفى عصفور: قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على التطوير التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2008، ص 113.

- تبني مجموعة من قيم العمل الأكثر ملاءمة للتطورات المستقبلية القادمة.

- قيام إدارة الموارد البشرية بهذا الدور كوظيفة استراتيجية تتضمن تغيير أو تعديل التصرفات والسلوكيات التي قد ترجع لسيادة مجموعة من القيم الغير متناسبة مع خطط المنظمة.

## 11 - المؤسسات المؤثرة في اكتساب قيم العمل.

كل بيئة يعيش فيها الإنسان لابد أن تكون لها أثر في نمط سلوكه وأفعاله ومعتقداته بل ومبادئه فالإنسان يؤثر ويتأثر بمن حوله وتتجلى تلك المؤثرات في:

**1- المدرسة:** إن الفرد في تكوينه للقيم والضمير لا يتأثر بوالديه فحسب، وإنما بمعلميه في المدرسة وبالنظم الاجتماعية المختلفة التي ينتمي إليها، ولذلك فمن الخطأ الظن بأن دور المدرسة مقصور على التلقين النظري للمعارف والمعلومات المتنوعة، فدور المؤسسات التعليمية دور تربوي مهم يتفاعل مع دورها التعليمي، فالتلقين النظري للمعارف والمعلومات المتنوعة لا يكفي وحده لتكوين القيم، وبالتالي الضمير، وتعديل سلوك الفرد، بحيث تتكون لديه نظرة محددة واتجاه معين بالنسبة لنشاطه في جوانب الحياة المختلفة، فالظاهرة السلوكية تعتمد وترتكز على أعمدة ثلاث هي إدراك الموضوع ومعرفته، و الانفعال به، وممارسته، وهذا سر تأكيد الفكر الحديث على عدم الفصل بين الفكر والعمل أو بين النظرية والتطبيق، أو الشعار والممارسة، وعلى هذا الأساس تنشأ القيم وتستقر في النفوس كضمائر حية فردية، وتكون بدورها الضمير العام للجماعة، وكل ذلك متأثر بعامل القدوة والمثل الذي يحتذيه الفرد والذي يؤثر تأثيراً بالغا في تكوين القيمة لديه.[62]

ويرى " أبو الفتوح" 1995 أن المدرسة تقوم بدورها في عملية غرس القيم التربوية وتنميتها من خلال المنهج الدراسي، باعتباره مجموع الخيارات التربوية التي تعدها المدرسة لطلابها لاكتسابها تحت إشرافها، وبناء على ذلك، فإن المنهج يتضمن مجموع المعارف والقيم والمشاعر والاتجاهات والمهارات التي رأت الجهات المنوط بها تلك المسؤولية ملاءمتها لتلاميذ مرحلة معينة، ومن ثم ينبغي لهم أن يكتسبوها، وعملية اكتساب هؤلاء التلاميذ لتلك

[62] عكاشة، محمود فتحي: علم النفس الصناعي، القاهرة، مطبعة الجمهورية، 1999، ص 129- 141.

المجموعة من المعارف والقيم والمشاعر والاتجاهات و المهارات تتم داخل إطار مؤسسة تربوية معينة هي المدرسة، تتكامل أدوار المهنيين فيها بشكل متناغم ودقيق، وتتعاون مع المؤسسات المجتمعية الأخرى بما يساعد على بلوغ تلك الأهداف، ولا يمكن أن يتم ذلك إلا من خلال معلم كفء يعرف دوره في عملية تنمية القيم التربوية لتلاميذه، فهم مرآة صادقة لمعلمهم.

**2- الأسرة:** تعد الأسرة من أهم الجماعات الأولية التي تتولى غرس قيم الثقافة العامة للمجتمع ككل وفي نفس الوقت غرس القيم التي تعتنقها هي ذاتها، والتي تتضمن كل أساليب الحياة والتفكير، فيمتص الطفل منها توجيهها لهذه القيم، من خلال عملية اختيار من عناصر الثقافة ووضع أسس القبول والرفض لكل عصره وبيئته، وتظل لسنوات طويلة هي المصدر الوحيد الذي يتوسط بينه وبين ثقافة مجتمعه.[63]

والمتعلم صورة لأسرته فكلما كانت الأسرة متمسكة بالدين والقيم انعكس ذلك على شخصية الطفل، حيث تعمل على تنشئة أبنائها وصلاحهم، وتتخلص من القيم التي تنافي تعاليم الذين الإسلامي، لذلك نجد الأبناء يطبقون ذلك من خلال ممارستهم لأعمالهم اليومية بكل صفاء نفس وطمأنينة قلب، والعكس بالعكس، فإن الأبناء الذين يعيشون في الأسرة التي لا تعرف إلا الكسل والرياء والكذب والخيانة وغيرها من الأخلاق السيئة فإن ذلك سوف يظهر جليا على سلوكياتهم من خلال الأعمال التي يمارسونها.[64]

**3- وسائل الإعلام:** وهي مصدر مهم من مصادر التأثير والتنشئة الاجتماعية، وتأتي أهميتها من قدرتها على تقديم خبرات متنوعة وثرية وجذابة للصغار والكبار معا، ومن هنا يمكنها أن تشارك باقي المؤسسات التربوية في تقبل عمليات التغير الاجتماعي وغرس القيم المرغوبة، وهذا لا ينبغي أنها يمكن أن تسهم في تكوين قيم مرغوبة[65] .وإذا أردنا أن نحقق التكامل في

[63] زاهر، ضياء الدين: القيم في العملية التربوية، القاهرة، مركز الكتاب للنشر، 1991، ص 62.
[64] القرني، عبد الله أحمد: قيم العمل الواردة في ميثاق أخلاق مهنة التعليم من منظور الإسلامي وآلية تفعيلها لدى المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة ام القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية، 2008، ص373.
[65] زاهر، ضياء الدين: مرجع سابق، ص 72.

تربيتنا فلا بد من دعوة جادة إلى تنمية التعاون والتنسيق والتكامل بين جهود المدرسة والأسرة وجهود وسائل الإعلام المختلفة من أجل تحقيق تربية أفضل للمتعلم.

## خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى تحديد مفهوم قيم العمل وتعرفنا على أهميتها والمصادر المتعلقة بها دعما لهذه القيم من تأثير على الأفراد في المنظمات بل وعلى المنظمات ذاتها وعن أهم المؤسسات المؤثرة في اكتساب قيم العمل التي لا يمكن لأي فرد أن ينشأ أساليب حياته وتفكيره دونها. فبعد أن كانت قيم العمل لا تتعدى كونها مجسدة للنزعة المادية للرأس مالية أصبحت فيما بعد إحدى الدعائم الأساسية لمنظمات الأعمال، ومعبرة.

# الفصل الثالث
# الالتــزام التنظيمي

## الفصل الثالث: الالتزام التنظيمي

- تمهيد الفصل:

1 - ماهية الالتزام التنظيمي

2 - مراحل تطور الالتزام التنظيمي

3 - أهمية الالتزام التنظيمي

4 - خصائص الالتزام التنظيمي

5 - أبعاد الالتزام التنظيمي

6 - طرق قياس الالتزام التنظيمي

7 - العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي

8 - أساليب تعزيز الالتزام التنظيمي

9 - الأثار المترتبة على الالتزام التنظيمي

10 - نظريات الالتزام التنظيمي

- خلاصة الفصل

**تمهيد الفصل:**

يعتبر الالتزام التنظيمي من المواضيع الهامة التي نالت الاهتمامات الكبرى من قبل الباحثين في مجال الإدارة خاصة في العقود الأخيرة، لما له من علاقة بفعالية المنظمة ودرجة إنجاز العمل فيها، حيث يعبر الالتزام التنظيمي عن اتجاه الفرد نحو المنظمة ويشمل الرغبة القوية في البقاء عضوا فيها، ويظهر الالتزام التنظيمي من خلال الجهود المبذولة من طرف العامل في بيئة العمل، ويعتبر الأفراد الملتزمون اتجاه منظماتهم مصدر قوة له دوره الفعال في استمرار وبقاء المنظمة ومنافستها للمنظمات الأخرى.

ونظرا لتعدد الأبحاث والدراسات حول الالتزام التنظيمي من العديد من الزوايا برزت الحاجة إلى دراسة هذا النوع من الظواهر الإدارية وتناولنا في هذا الفصل مراحل تطور العوامل المؤثرة فيه، وأساليب تعزيزه، والآثار المترتبة عليه، ونظرياته، وهذا ما سنتناوله في الفصل.

## 1 ـ ماهية الالتزام التنظيمي:

الالتزام التنظيمي جزءًا أساسي من سلوكيات تنظيمية وهو أحد أكثر المفاهيم صعوبة، حيث تعدد مضامينه، نظرا للعوامل او المتغيرات المؤثرة فيه، وبالرغم من ذلك إلا أن في نهاية المطاف تركز على بقاء العاملين في المنظمة، والمحافظة عليهم وبذل الجهد المضاعف لتحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة على حد سواء.

لقد تعددت تعريفات الالتزام التنظيمي حيث يعرف الالتزام التنظيمي بأنه الحالة التي يكون فيها الموظف معروفا من خلال منظمة معينة وأهدافها ويرغب بالاستمرار بها.

كما يعرف بأنه القوة الداخلية النابعة من اقتناع الفرد بأهداف المنظمة والتي تدفعه للتمسك بالمنظمة والسعي لإنجاحها وتحقيق أهدافها.

وهناك تعريف آخر للالتزام التنظيمي بأنه الإنشاد غير الملموس والتحيز لأهداف هذه المنظمة وقيمتها.

ويرى البعض الآخر أن الالتزام التنظيمي بمثابة الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء ويعرف **"بورتر"** الولاء التنظيمي بانه قوة تطابق واندماج الفرد مع منظمته وارتباطه بها.

كما عرف أيضا الالتزام التنظيمي بأنه حالة نفسية تتمثل في تمسك الفرد بمنظمته واقتناعه بأهدافها الأمر الذي ينعكس على سلوكياته حيث يسعى لنجاح هذه المنظمة ، وبذل قصار الجهد والالتزام بتحقيق ذلك، وبالإضافة إلى ذلك قد ركز كل من **" أوربالي "** و**" شاتمن "** في تعريفهم الالتزام التنظيمي على المنظور النفسي للالتزام وما يعرفانه على أنه الربط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة مما يدفعه للاندماج بالعمل وإلى تبني قيم المنظمة ،ويعتبر الالتزام أحد الأهداف الإنسانية التي تسعى جميع المنظمات إلى لبلوغه لما له اثر فعال في استمرار الأفراد واستقرار العمل.[66]

[66]إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عامر: السلوك التنظيمي وسلوك المنظمة، الطبعة1، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، مصر، 2014، ص46.

وقد عرفه " **Kantor**" الالتزام التنظيمي بأنه استعداد أعضاء المجتمع لتقييم ولائهم وطاقتهم لمنظمتهم، أما " **Sheldon**" فعرفه على أنه توجه الفرد نحوى المنظمة التي تربطه بها رابطة وثيقة، وهناك من ينظر للالتزام التنظيمي على أنه عملية تصبح فيها أهداف الفرد وأهداف المنظمة منسجمة أو متكاملة على نحو متزايدة وشمولي، ويرى"**Buchanan**"إن الالتزام يعبر عن موالاة الفرد للمنظمة التي تظهر بثلاثة صور: التطابق بين قيم الفرد وأهداف المنظمة، والاندماج في النشاط الذي يمارسه الفرد، من خلال مودة الأفراد وتعلقهم بالمنظمة.[1]

وكذلك تتعدد تعاريف الالتزام التنظيمي ومن بين هذه التعاريف نجد:

ـ **الالتزام التنظيمي:** هو الارتباط الوظيفي الذي يربط الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها، مما يدفعه إلى الاندماج في العمل وتبني قيم هذه المنظمة.[2]

ـ **الالتزام التنظيمي**: هو اعتقاد وقبول قوي لأهداف المنظمة.[3]

ـ **الالتزام التنظيمي**: هو رغبة الفرد بالمشاركة في أنشطة معينة داخل المنظمة تؤدي لاستثمار الفرد لمجهوداته التي يخشى أن يفقدها فيما لو قرر ترك العمل في المنظمة.[4]

ـ الالتزام التنظيمي: هو عبارة عن بناء متعدد الأوجه يستوعب قوة وطبيعة علاقة الموظفين بالمنظمة وترتبط هذه القوة مع الجوانب المختلفة اتي تعكس أساس تلك العلاقة.[5]

[1] سعد علي العنزي، أحمد علي صالح: إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، بدون طبعة،2008، ص55.
[2] مريم سليماني: أثر الثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في منظمات الاعمال، مذكرة ماستر، تخصص إدارة أعمال، جامعة العربي تبسي، تبسة، 2017، ص27.
[3] سعد مهدي حسين: أثر دافعية الإنجاز على الالتزام التنظيمي، مجلة كلية التراث الجامعة، العدد السادس عشر، ص101.
[4] هديل كاظم سعيد، وسام خالد التميمي: انعكاس تبادلية القائد ـ العضو ـ في الالتزام التنظيمي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الثاني والعشرين، العدد الثالث والتسعين، 2016، ص103.
[5] باسم عباس كريسي، أسماء عمران موسى: مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد الثاني عشر، العدد الثالث، ص410.

ـ الالتزام التنظيمي: هو مستوى الشعور الإيجابي المتولد لدى الفرد إزاء منظمته الإدارية والالتزام بقيمها والإخلاص لأهدافها والشعور الدائم بالارتباط معها والافتخار بالانتماء إليها.[1]

من خلال التعاريف السابقة فإن الالتزام التنظيمي هو الرغبة الشديدة لاستمرار الفرد كعضو في منظمة معينة واستعداده لبذل مجهود عال للمنظمة وقبول أهدافها ويقوم العاملون في المنظمة من خلالها بالتعبير عن اهتمامهم وحرصهم على المنظمة واستمرار نجاحها وبقائها.

## 2 ـ مراحل تطور الالتزام التنظيمي.

تتنوع آراء الباحثين حول مراحل الالتزام التنظيمي، فهناك من يرى أن للالتزام مرحلتين ترتبطان بعملية ارتباط الفرد بالمنظمة وهما:

**أـ مرحلة الانضمام للمنظمة التي يزيد الفرد العامل بها:** غالبا ما يختار الفرد لمنظمة التي يعتقد أنها تحقق رغباته وتطلعاته.

**ب ـ مرحلة الالتزام التنظيمي:** أي المرحلة التي يصبح الفرد فيها حريصا على بذل أقصى جهد لتحقيق أهداف المنظمة للنهوض بها.

ويؤكد **"المعاني"** أن الالتزام له ثلاث مراحل وهي:

**أـ مرحلة التجربة:** وهي المرحلة التي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد، يكون الفرد خلالها خاضع للتدريب والاعداد والتجربة، حيث ينصب اهتمامه على تأمين وضعه في المنظمة ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد.[2]

**ب ـ مرحلة العمل والانجاز:** تتراوح هذه المرحلة بين عاملين وأربعة أعوام يسعى الفرد خلالها إلى تأكيد مفهومه للإنجاز ويتبلور في ذهنه، ووضوح الولاء للعمل والمنظمة.

[1] علياء حسن عبيد: الالتزام التنظيمي بمستوى تقييم الأداء ووسائل التدريس للرضا الوظيفي، مجلة مركز دراسات الكوفة، العدد السابع والثلاثون،2015، ص331.

[2] العيبي سعود محمد عوض الله: الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه، مجلة الإدارة معهد الإدارة العامة، مجلد 19، 1997، ص7.

**ج ـ مرحلة الثقة بالتنظيم:** هي المرحلة التي تبدأ من السنة الخامسة من التحاق الفرد بالمنظمة وتستمر إلى ما بعد ذلك حيث يزداد ولاؤه وتتقوى علاقته بالتنظيم وينتقل إلى مرحلة النضج.[1]

## 3 ـ أهمية الالتزام التنظيمي.

نتيجة الدور الكبير الذي يلعبه الالتزام التنظيمي في نجاح المنظمات واستمرارها خاصة في ظل البيئة الحالية التي تتميز بالمنافسة الشديدة، وبالتالي لا توجد هناك منظمة قادرة على الأداء المتميز إلا إذا كان ملتزمين بأهدافها، حيث تتجلى أهمية الالتزام التنظيمي في النقاط التالية:

1. يمثل الالتزام التنظيمي عنصراً هاما بين المنظمة والأفراد العاملين بها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد للعمل وتحقيق أعلى مستويات من الإنجاز.[2]
2. يؤدي الالتزام التنظيمي إلى زيادة معدلات الأداء والإنتاجية، حيث أن إيمان الموظف بأهداف المنظمة يجعله يبذل أقصى الجهود لتحقيقها رغبة منه وليس خوفا، وهو ما يزيد من كفاءة الأداء.[3]
3. سهولة استجابة المنظمة وتكيفها وتأقلمها مع المتغيرات البيئية المحيطة بها، وارتفاع الروح المعنوية لدى العاملين في المنظمة.[4]
4. يعتبر الالتزام التنظيمي أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية وخاصة معدل دوران العمل، فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة، والأكثر عملا نحو تحقيق أهداف المنظمة.[5]

---

[1] المعاني أيمن عودة: الولاء التنظيمي لدى المديرين في الوزارات الأردنية، دراسة ميدانية، مجلة الإدارة، معهد الإدارة العامة وعمان، مجلد21، العدد78، 1999، ص21.

[2] محمد الصيرفي: السلوك التنظيمي، ط2، مؤسسة حورس للنشر والتوزيع، الإسكندرية مصر، 2005، ص231.

[3] لوزي حسن أحمد: تحليل العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي، دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية في إدارة الأعمال في مدينة تكريت، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 83، العراق، 2010، ص22.

[4] أحمد يوسف دودين: إدارة التغيير والتطور التنظيمي، ط1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2012، ص192.

[5] صلاح الدين محمد عبد الباقي: مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2005، ص316.

5. كلما ارتفع التزام الموظفين لمنظمتهم، ارتفعت الاحتمالية للبقاء في المنظمة والعمل بجد أكبر وبحالة من الاستقرار.[1]

ـ وقد حدد **"صلاح الدين محمد عبد الباقي"** عدداً من الأسباب التي أدت إلى الاهتمام المتزايد بهذا المفهوم وهي:

1. يمثل الالتزام التنظيمي أحد المؤشرات الأساسية بالعديد من النواحي السلوكية وخاصة معدل دوران العمل، فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة وأكثر ميلا نحو تحقيق أهدافها.
2. إن مجال الالتزام التنظيمي قد جذب كلا من المديرين وعلماء السلوك الإنساني نظراً لما يمثله من كونه سلوكا مرغوب فيه.
3. يساهم في انخفاض مستويات دوران العمل والغياب، وتخفيض المشاكل التي تحصل بين الإدارة والعمال.[2]
4. يعد الالتزام التنظيمي من أبرز المتغيرات السلوكية التي تمت دراستها، حيث أكدت نتائج عديد من الدراسات الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي، إذا أوضحت الدراسات ان ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية، وفي مقدمتها ظاهرتي الغياب والتهرب عن أداء العمل.[3]

ـ أما **" الصيرفي "** فيحدد أهمية الالتزام التنظيمي كما يلي:

[1] قيس إبراهيم حسين: دور الخصائص الريادية في تعزيز الالتزام التنظيمي، دراسة استطلاعية لآراء لعينة من متخذي القرار في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة القوى للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة السليمانية، العدد26، العراق، 2013، ص81.

[2] حكمت محمد فليح: تحسين العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية في مدينة تكريت، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 83، العراق، ص178.

[3] رابح برباخ: علاقة الرضا الوظيفي بمستوى الالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير في الإدارة والتسيير الرياضي، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة المسيلة الجزائر، 2014، ص31.

1. يمثل الالتزام التنظيمي نمطا هاما من الربط بين المنظمة والأفراد الموظفين بها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.
2. إن التزام الافراد وخاصة المديرين بالمنظمات التي يعملون بها تعتبر عاملا هاما أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم للعمل.
3. يساهم الموظفين ذوي التزام التنظيمي المرتفع في النمو الاقتصادي وارتفاع معدلات الإنتاج تلقوني في بلدهم.
4. يساعد الالتزام التنظيمي في انخفاض الغياب والحد من مشكلة التأخر عن العمل وتحسين الأداء الوظيفي.
5. إن الموظف صاحب الالتزام التنظيمي المرتفع يشير بدرجة عالية من الرضا والسعادة والارتباط العاملي.[1]

## 4 ـ خصائص الالتزام التنظيمي.

يتميز الالتزام التنظيمي بمجموعة من الخصائص من أهمها:

1. يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة في البقاء بها وقبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها.
2. يشير الالتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من اجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء.[2]
3. كما يتصف الالتزام التنظيمي بأنه متعدد الابعاد.

[1] صلاح الدين محمد عبد الباقي: مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 30.

[2] عاشوري ابتسام: الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة(المديرية)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، فرع تسيير المنظمات، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر، 2015، ص44.

4. إن الالتزام التنظيمي حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد والمنظمة وبالتالي يؤثر على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمنظمة.

5. يعتبر الالتزام التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية، والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل المنظمة.

6. إن الالتزام التنظيمي لن يصل إلى مستوى الثبات المطلق، لأن درجة التغيير التي فيه تكون أقل نسبيا من درجة التغيير التي تتصل بالظواهر الإدارية الأخرى.[1]

7. يعتبر الالتزام وسيلة لتحقيق هدف معين من خلال أن العضوية في المنظمة هي وسيلة لتحقيق أهداف شخصية، حيث لا يستطيع الفرد تحقيقها بمعزل عن المنظمة.

8. الالتزام التنظيمي هو امتثالا لما يتوقعه الآخرون وهذا الالتزام نتيجة الضغط.[2]

9. يتصف الالتزام التنظيمي حالة غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال لمنظماتهم.[3]

## 5 ـ أبعاد الالتزام التنظيمي

تختلف صور التزام العاملين تجاه المنظمات باختلاف القوة الباعثة والمحركة وتشير الأدبيات أن هناك أبعاد مختلفة للالتزام التنظيمي وليس بعداً واحداً، وتتمثل هذه الأبعاد في:[4]

**ـ الولاء التنظيمي:** هو شعور ينمو داخل الفرد بالانتماء للمنظمة وأنه جزء لا يتجزأ منها وأن أهدافه تتحقق من خلالها لذا يبذل الجهود لتحقيق نجاح المنظمة، فالولاء التنظيمي يعتبر حالة توجد الفرد مع المنظمة التي يعمل فيها ومع أهدافها ورغبته على المحافظة على عضويته فيها، ولتحقيق الولاء التنظيمي لابد من توافر ثلاث ركائز هي: الولاء المستمر، الولاء النفسي العاطفي والولاء الارتباطي.

[1] صقر محمد أكرم حلس: دور إدارة التغيير في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين، دراسة ميدانية ببلدية غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة الإسلامية، غزة، 2012، ص42.

[2] أحمد يوسف دودين: إدارة التغيير والتطور التنظيمي، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط2، الأردن، 2014، ص 182.

[3] عاشوري ابتسام: مرجع سابق، ص 44.

[4] سعد مهدي حسين: آثر دافعية الإنجاز على الالتزام التنظيمي، مجلة كلية التراث الجامعة، العدد السادس عشر، ص ـ ص102 - 103.

**ـ المسؤولية تجاه العمل:** المسؤولية بمعناها العام هي المؤاخذة أو التبعية وهي إحساس الفرد بالالتزام بالبقاء والعمل في المنظمة مقابل الدعم الجيد الذي تقدمه له والسماح له بالمشاركة والتفاعل الإيجابي مقابل الدعم الذي تقدمه المنظمة ويمكن حصر معنى المسؤولية تجاه العمل بالمسؤولية القانونية والمسؤولية الأخلاقية، إذ أن المسؤولية القانونية تعني محاسبة الموظف المقصر من قبل رؤسائه الذين يمكنهم إيقاع العقوبة به، اما المسؤولية التي يشعر بها الفرد العامل تجاه الفعاليات التي يتصل بها عمله.

**ـ الرغبة بالاستمرار بالعمل:** والتي تعني الالتزام التنظيمي المستمر وتقاس درجة الالتزام بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن تحقيقها من قبل الفرد لو استمر بالعمل فيها مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى، أن عملية استمرار الرغبة بالعمل تتحكم بها مجموعة منها تتمثل بالعمر الزمني للفرد العامل وطول فترة الخدمة.

**ـ الإيمان بالمنظمة:** أي مدى توفر الفخر بالانتساب إليها عبر معرفته للخصائص التي تميز عمله فيها وحجم ونوع الاستقلالية التي سيتمتع بها بالعمل فيها وأهمية وكيان وتنوع المهارات المطلوبة وقرب المشرفين وتوجيههم ومدى إحساس أو درجة تأثير الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في مجريات اتخذ القرار سواء فيما يتعلق بعمله أو ما يخصه هو وكل هذا يجعله يفتخر بانتمائه للمنظمة وعرض نشاطاتها بشكل إيجابي، وهذا الإيمان من شانه أن يعطي طاقة للعمل بكفاءة وفعالية لأجل نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها.

## 6 ـ طرق قياس الالتزام التنظيمي

لقد طور بعض المهتمين بدراسة الالتزام التنظيمي وتحليله عدد من المقاييس بهدف قياس مستويات التزام الفرد بالمنظمة، وقد تباينت تلك المقاييس في طبيعتها ومكوناتها، والتي نذكر منها:

1. **مقياس ثورنتن:** الذي تضمن ثمانية فقرات سداسية الاستجابة لقياس الالتزام التنظيمي كما تضمن سبع فقرات أخرى خماسية الاستجابة تقيس المهني.[1]

[1] مجاهدي الطاهر: مدخل إلى علم النفس العمل والتنظيم، ط1، دار باحث للنشر والاشهار، بيروت، لبنان، 2018، ص418.

**2. مقياس بورتر وزملائه:** وقد أطلق عليه استبانة الالتزام التنظيمي ويتكون من 15 فقرة تستهدف قياس:

- درجة التزام الأفراد بالمنظمة.
- ولائهم وإخلاصهم لها.
- الرغبة في مضاعفة الجهد لتحقيق أهداف المنظمة وقبولهم لقيمها.
- واستعان بمقياس ليكيرت السباعي لتحديد درجة الاستجابة ويمكن استخدام المقياس لوصف الالتزام بشكل عام.[1]

**3. مقياس مارش ومافري:** اللذان قدما مقياسا للالتزام مدى الحياة متمثلا بالأعراف والقيم، ويتكون من أربعة فقرات، وقد استخدم كأداة لقياس:

- إدراك الفرد لكيفية تعمق الالتزام مدى الحياة.
- تعزيز استحسان المنظمة.
- حث الفرد على الالتزام بقيم العمل.
- الولاء لها حتى إحالته على التقاعد.
- إبراز نية الفرد للبقاء في المنظمة. [2]

**- مقياس جورج وزملائه:**

هو محاولة لقياس الالتزام القيمي لأعضاء الهيئة التدريسية من خلال ستة فقرات عبرت كل منها عن واحدة من القيم الآتية:

- استخدام المعرفة والمهارة.

[1] محمد مصطفى أبو جياب: مداخل تنمية الالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، 2014-2015، ص21.

[2] مجاهدي الطاهر: المرجع السابق، ص 418.

ـ زيادة المعرفة في مجال تخصصه.

ـ العمل مع زملائه بكفاءة عالية.

ـ بناء سمعة جيدة كأستاذ، والعمل على مواجهة الصعوبات والتحديات وقد استخدم من أجل تحديد الأهمية النسبية لكل فقرة من الفقرات أعلاه مقياس خماسي الاستجابة.[1]

**ـ مقياس كوردن وزملائه:**

ساهم في بناء المقياس ثلاثة مصادر هي المقابلات مع عدد من النقابات لتحديد خصائص المشاعر، والمعتقدات والأعمال المتعلقة بالانتماء للنقابة، وبالاستفادة من المصارعة أعلاه، استطاع تحديد 30 فقرة خماسية الاستجابة وهي:

ـ 16 فقرة منها تتعلق بالولاء.

ـ 07 فقرات نصف المسؤولية إزاء المنظمة.

ـ 04 فقرات تقيس الرغبة للعمل فيها.

ـ 03 فقرات لتحديد مستوى الإيمان بها. [2]

## 7 ـ العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي

توصلت معظم الدراسات التي أجريت في هذا المجال إلى مجموعة من العوامل التي تعمل على تنمية الالتزام التنظيمي لدى العملين والتي يمكن تقسيمها إلى عوامل تنظيمية وأخرى شخصية:

**أـ العوامل التنظيمية:**

- **المساعدة في إشباع الحاجات للعاملين في التنظيم:** من الطبيعي أن يسعى أي عامل للبحث عن مجموعة من الحاجات التي تهمه في المنظمة التي يعمل بها، ويحاول أن

[1] محمد مصطفى أبو جياب: المرجع السابق، ص22.

[2] سامي إبراهيم حنونة: قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006، ص22.

يحققها، كالحاجة إلى الأمن والطمأنينة داخل المؤسسة، كما يسعى أن يكون مقدراً ومحبوباً وبالإضافة إلى الانتماء إلى المجموعة وتحقيقه ذاته من خلالها، فالتنظيم الذي لا يعمل على إشباع هذه الحاجات عند العملين يعتبر تنظيما فاشلا، لأن النتيجة الحتمية لذلك هي أن يترك العامل تلك المؤسسة سعيا إلى إشباع حاجاته في تنظيم آخر.

- **وضوح الأهداف ولأدوار:** كلما كانت الأهداف واضحة كلما كانت زادت درجة الالتزام التنظيمي عند العاملين، فوضوح الأهداف يجعل العاملين أكثر قدرة على فهمها وتحقيقا، وكذا بالنسبة لتحديد الأدوار التي تعمل على خلق الالتزام عند العاملين نظرا لما يترتب عليها من استقرار وتجنب للصراع.

- **مشاركة العاملين في التنظيم:** المشاركة تزيد من الولاء والالتزام للعاملين، حين أن مساهمتهم وتشجيعهم لتحمل المسؤولية من شأنه تقوية الروابط، حيث تعرف المشاركة اندماج الفرد العقلي والعاطفي في عمل الجماعة يعد أن تتيح له الجماعة الفرصة في الإسهام في الأهداف والمشاركة في المسؤوليات.[1]

- **الاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي:** يشير المناخ التنظيمي إلى مجموعة من الخصائص الداخلية للبيئة والتي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي أو الاستقرار، يفهمها العاملون، ويدركونها فتنعكس على قيمهم واتجاهاتهم وبالتالي سلوكهم، لذا فإن التنظيمات والعاملين على حد سواء يسعون على إيجاد مناخ تنظيمي جيد لكليهما فالتنظيمات ذات البيئة المتسلطة التي تتصف بعدم المسؤولية هي تنظيمات تعمل على تشجيع تسرب العاملين وتقلل من درجة ولائهم، لذا على المؤسسات خلق مناخ تنظيمي جيد وتحقيق الأهداف والاهتمام بالإنسان في سبيل تنمية الولاء التنظيمي لدى العاملين.[2]

- **العمل على إيجاد وبناء ثقافة مؤسسة:** أي أنه يجب إيجاد وخلق أهداف مشتركة بين العاملين وتحقيق احتياجاتهم والعمل على اشباعهم ثم التعامل معهم على أنهم أعضاء

[1] عبودي زيد: التنظيم الإداري مبادئه واساسياته، بدون طبعة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص115.
[2] القربوني محمد قاسم: السلوك التنظيمي الإنساني الفردي والجماعي في التنظيمات الإدارية، الطبعة الثانية، مكتبة الشرق، عمان، 1994، ص 67.

في أسرة واحدة هي التنظيم، والتي يسعى المسؤول عنها إلى خلق وترسيخ مقاييس متميزة للأداء عن أعضائها من خلال التدريب الكافي والاحترام بين العمال.

**ب ـ العوامل الشخصية:**

وتتمثل في العمر كأحد المتغيرات الشخصية فقد أثبت **" تايلور "** وجود علاقة موجبة بين العمر والالتزام التنظيمي، كذلك الجنس والمستوى التعليمي فكلما ارتفع مستوى الفرد التعليمي كلما زادت طموحاته وتوقعاته، الحلة الاجتماعية التي يعيشها الفرد من الممكن أن تؤثر على التزام العامل الخبرة المهنية فزيادة مدة عمل الفرد داخل المؤسسة يؤدي إلى زيادة التزامه ذلك لأنها تمكنه من الحصول على أعمال اكثر استقلالية وحرية في العمل والمجتمع الذي يعتبر المكان ينتمي إليه العامل من العوامل المؤثرة كثيرة في سلوك العامل. [1]

## 8 ـ أساليب تعزيز الالتزام التنظيمي

هناك العديد من الأساليب التي تساهم في تعزيز مستوى الالتزام التنظيمي لدى الأفراد والتي يجب أن تأخذها المنظمة بعين الاعتبار وهي كالتالي:[2]

ـ استخدام أساليب مبتكرة للتعريف بقيم وأهداف وانجازات المنظمة بحيث تجعل العاملين يشعرون بالفخر لانتمائهم لها.

ـ مشاركة الموظفين في وضع أهداف المنظمة وإيضاحها لهم.

ـ التزام المنظمة نحو العاملين واستمرار بدعمهم.

ـ يتوجب على الإدارة أن تدرك بأن الالتزام عملية ذات اتجاهين، بمعنى أنه يجب على المنظمة أن تعترف بإسهامات ومصالح العاملين بها من أجل ضمان التزامهم.

[1] رجب حسين محمد الرافعي: السلوك الإداري والمبادئ والنظريات، الطبعة الثالثة، اسبوط، مصر، ص 29.
[2] محمد مصطفى أبو جياب: مرجع سابق، ص23.

ـ إيجاد مناخ يتمتع بالثقة من خلال شعور العاملين بعدالة المعاملة وإحساسهم بالمصداقية، والإيفاء بالوعود من قبل المنظمة، وإبداء الاستعداد لسماع الملاحظات والاقتراحات الخاصة بالعاملين من خلال الآخذ برأيهم ومشاركتهم.

ـ أخذ مصالح العاملين بعين الاعتبار من قبل المنظمة وتغليب أسلوب التعاون والمشاركة على أسلوب التحكم والضبط، وعدم إهمال حقوق العاملين بالتعلم وتطور أنفسهم والتقدم في السلم الوظيفي.

ـ خلق الشعور بوحدة المصير لدى الفرد مع جميع زملائه في العمل والتخلص من ثقافة نحن وهم.

ـ العمل على دمج الفرد بالمنظمة من خلال المكافآت المتعلقة بالأداء، ومشاركته بالأرباح أو بالملكية.

ـ تطوير أساليب ارتباط واندماج الفرد بالعمل خلال عملية تصميم العمل، وتحقيق الإثراء الوظيفي.

## 9 ـ الآثار المترتبة على الالتزام التنظيمي

هناك بعض الآثار التي تترتب على الالتزام التنظيمي داخل المنظمات، حيث يؤثر الالتزام التنظيمي تأثيراً مباشراً على العديد من الظواهر الإدارية، والتي تتضح من خلال رغبة الأفراد بالبقاء في المنظمة، ومدى التزامهم بالحضور إلى العمل ومستوى الأداء والإنجاز.

أن تأثير الالتزام التنظيمي على الفرد ينقسم إلى قسمين:[1]

**ـ القسم الأول:** يرى أن للالتزام تأثير على الفرد خارج نطاق العمل سواء أكان هذه التأثير إيجابيا او سلبيا، فقد يقوي رغبة الفرد في الاستمرار في العمل بالمنظمة ويجعله يستمتع عند أدائه لعمله، وبالتالي يزداد رضاه الوظيفي مما يجعله يتبنى أهداف المنظمة، وهذا في جانبه الإيجابي، أما الجانب السلبي لتأثير الالتزام على الفرد يجعله يستثمر كل جهده وطاقاته ووقته

[1] محمد غالب العرفي: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض بمنطقة الرياض (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ص 35.

للعمل ولا يترك أي وقت للنشاط خارج العمل وهذا ما يجعله يعيش في عزلة عن الآخرين إضافة إلى أن العمل وهمومه تسيطر على تفكيره خارج العمل.

**- القسم الثاني:** يرى أن التأثير الالتزام التنظيمي ينعكس على تقدمه الوظيفي، حيث أن الموظف ذو الالتزام المرتفع كونه في العادة مجدا في عمله، وأكثر وأسرع ترقية وتقدما في المراتب الوظيفية، وأكثر إخلاصا واجتهادا في تحقيق أهداف المنظمة، وتزداد ثقته في المنظمة بانها ستكافئه على شدة إخلاصه والتزامه.

ويتضح تأثير الالتزام التنظيمي على المنظمة من خلال:

1. **الأداء المتميز:** يؤثر الالتزام التنظيمي على فعالية وكفاءة المنظمات لما له من تأثير على أداء العاملين والتزامهم بأهداف المنظمة وتشير الأبحاث والدراسات إلى أن الانتماء من أهم مقومات الابداع الوظيفي كما يشير الباحثون إلى أن هناك علاقة ارتباط قوية بين الالتزام التنظيمي والإبداع الإداري.
2. **دوران العمل:** حيث تشير بعض الدراسات إلى أن زيادة الالتزام التنظيمي لدى العاملين يقلل معدلات دوران العمل، كما أن الالتزام التنظيمي يساعد إلى حد كبير على انخفاض نسبة الغياب والحد من مشكلة التأخر عن العمل. ومن ناحية أخرى وجد أن هناك علاقة عكسية بين الالتزام التنظيمي والغياب عن العمل كما وجد أيضا أن الالتزام التنظيمي تأثير سلبيا على ترك العمل فالأفراد الذين تركوا أعمالهم كانوا من الأفراد ذوي الانتماء التنظيمي المنخفض وهناك العديد من الفوائد التي تجنيها المنظمة عن طريق التقليل من نسبة الغياب وترك العمل.

ومن هنا يمكن القول بأن نجاح المنظمة ووصولها إلى أهدافها يرتبط بشكل كبير بمدى إيمان الأفراد العاملين بأهدافها، وقناعتهم بها، وسعيهم للوصول لتحقيقها، وشعورهم بتطابق هذه الأهداف مع أهدافهم الشخصية أو الذاتية أو على الأقل قربها منها، وهو ما يعرف إجمالا بالالتزام التنظيمي.

## 10 - نظريات الالتزام التنظيمي:

اختلفت نظريات الدراسة للسلوك الإنساني داخل المنظمات وتباينت، فمنها ما هو كلاسيكي بحيث اهتم بدراسة المؤسسة وأفرادها واعتبرها نسقا مغلوق، ومنها ما هو حديث اهتم بدراسة المنظمة واعتبرها نسقا مفتوحا على البيئة الخارجية.

**1 ـ النظريات الكلاسيكية:**

**1 ـ 1 ـ النظرية البيروقراطية:**

تعتبر البيروقراطية حسب " ماكس فيبر" بانها ذلك التنظيم الضخم في المجتمع السياسي المعقد والمتحضر الذي يوجد لتحقيق أهداف الدولة وإخراج السياسة العامة إلى حيز الواقع، ووضعها موضع التنفيذ والبيروقراطيون هم أولئك الأفراد العاملون في الإدارات الحكومية، الذين يتم اختيارهم للعمل بأساليب ليست وراثية، ويكونون فيما بينهم تنظيما هرميا تحكمه قواعد معينة، وتحدد فيه الاختصاصات والواجبات والمسؤوليات ويتجسد فيه سلوك الالتزام والالتزام في أداء الأعمال والمهام المنوط بالأفراد العاملين.[1]

**ومن خصائص هذه النظرية:**

ـ تحديد الاختصاصات الوظيفية في المنظمة.

ـ توزيع الأعمال والأنشطة الإدارية على الأفراد في المنظمة.

ـ تحويل السلطات (الصلاحيات) لأفراد المنظمة لضمان سير أنشطتها.

ـ الفصل بين الأعمال الرسمية للموظف وبين الأعمال الشخصية الخاصة به.

ـ تعيين الأفراد العاملين في المنظمة البيروقراطية وفق المقدرة والكفاءة والخبرة الفنية في النشاطات التي يؤدونها.

ـ انتهاج الأسلوب الرسمي في التعامل مع الأفراد العاملين.

[1] خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم حمود: نظرية المنظمة، الطبعة الرابعة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 33 - 35.

ـ حفظ الوثائق الرسمية لأفرادها من خلال التقاعد وزيادة الرواتب.[2]

**2 ـ النظريات الحديثة:**

**1 - 1 ـ نظرية (X) و(Y) لدوجلاس ماك قريقور :**

**أ – نظرية (X)** وتقوم على الافتراضات التالية**:**

- أن الفرد كسول بطبيعته يكره العمل ويتجنبه منه إذا كان في استطاعته.
- الأفراد العاملين يتم إجبارهم على العمل وتوجيههم ومراقبتهم وتهديدهم بالعقاب كمدخل لدفعهم للعمل وإنجاز الأهداف التنظيمية بطريقة ملائمة.
- يفضل الفرد العمل التوجه، ويتجنب تحمل المسؤولية ولديه القليل من طموحات.[3]

**ب – نظرية(Y)**وتقوم على الافتراضات التالية:

- ترى أن الأفراد يقومون بالعمل وبذل الجهد العضلي والذهني بشكل طبيعي ويعتبرونه مثل اللعب والراحة.
- ترى بأن الرقابة الخارجية اللطيفة والمستمرة وتهديد بالعقاب ليس الوسيلة الوحيدة لتوجيه جهود الأفراد نحو تحقيق الأهداف ولكن يمكن لأفراد ممارسة الرقابة الذاتية في سبيل القيام بالأعمال وتحقيق الأهداف والالتزام داخل أي مؤسسة.
- ترى أن الفرد العادي باستطاعته تحمل المسؤولية، إذا ما توفرت له الظروف المناسبة للعمل.
- يسعى الفرد في العمل ويتطلع إلى أن يكون هناك تساوي وتعادل بين التزامه وانضباطه في العمل وتحفيز الذي يتحصل عليه من خلال ما ينجزه من مهام لأفراد العاملون

[2] خليل محمد حسن الشماع، خضير محمود: المرجع نفسه، ص 35 - 38.
[3] رعد حسن الصرن: نظريات الإدارة والأعمال، ط1، دار رضا للنشر والتوزيع، سوريا، 2004، ص 284 - 285.

قدرة كبيرة على ممارسة الابداع وتطوير وخلق كل ما هو جديد ويكون في صالح المنظمة.[4]

[4] رعد حسن الصرن: المرجع نفسه، ص 284 -285.

## خلاصة الفصل:

إن الالتزام التنظيمي هو أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها المؤسسات، فهو يعتبر عنصر مؤثر في نجاحها او فشلها، ويعبر عن ظاهرة تحدث نتيجة العلاقات التبادلية بين الفرد والمنظمة، وتتميز هذه العلاقة بأنها تدفع الفرد لبذل الجهود الكبيرة والتي يقوم بها عن حب ورغبة ورضا فتصبح قيمها قيمة وأهدافها اهداف فيشعر بالمسؤولية تجاهها ويندمج فيها ويحب البقاء معها، وقد أثبتت الدراسات أن هناك عوامل ومتغيرات تؤثر في الالتزام التنظيمي ولها دور كبير في تحقيق أهداف المؤسسات في ظل التغيير المستمر، إذ نجاح المؤسسات مرهون بكفاءة موظفيها والتزامهم.

# الفصل الرابــع
# الإجراءات المنهجيــة للدراسة

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة.

- تمهيد.

1- مجالات الدراسة.

2 - منهج الدراسة.

3 - الأدوات المستخدمة في الدراسة.

4 - عينة الدراسة وطريقة اختيارها.

- خلاصة الفصل

## تمهيد:

تعتبر الدراسة الميدانية جانب مهما في البحث الاجتماعي من أجل معالجة الظاهرة بدقة وإسقاطها على الواقع الاجتماعي.

وسنحاول في هذا الفصل الإلمام بحيثيات الجانب الميداني مستهلين ذلك بمجالات الدراسة المتمثلة في المجال المكاني والزماني والبشري، ثم تحديد عينة الدراسة بالإضافة إلى نوع المنهج المستخدم وأهم الأدوات التي تم الاعتماد عليها في جمع البيانات والمعلومات، وأخيرا أساليب تحليل البيانات.

## ـ مجالات الدراسة.

يتعين كل باحث اعداد خطة البحث أو الدراسة، وأن تأخذ حدود دراسة أبعاد مختلفة يمكن ذكرها فيما يلي:

**أـ المجال البشري:** يشمل العنصري البشري الذي يتضمنه البحث، وفي دراستنا تمثل مجتمع البحث في عمال الإقامة الجامعية الجوهر بولعراس لولاية المدية البالغ عددهم 135عامل.

**ب ـ المجال المكاني:** يشمل مكان إجراء البحث، والمتمثل في مؤسسة الإقامة الجامعية الجوهر بولعراس لولاية المدية تعد من أبرز الإقامات الجامعية في المنطقة، تتميز بمرافقها المتكاملة وخدماتها المتنوعة التي تهدف إلى توفير بيئة مريحة وآمنة للطالبات. تم افتتاحها في أكتوبر2010تحت اسم" 1500سرير"، وفي18فيفري من نفس العام تم تدشينها رسميا تحت اسم "بولعراس الجوهر". تضم الإقامة 9 أجنحة سكنية مخصصة للطالبات، بالإضافة إلى جناح إداري. ويعمل بالإقامة 135 موظفا، منهم46عون أمن89موظفا وعاملا.

تستوعب عددا كبيرا من الطالبات، مما يخفف الضغط على الإقامات الأخرى في المدية وحتى في الولايات المجاورة.

**ج ـ المجال الزماني:** إن كل بحث يتطلب فترتين زمنيين لا تقل أحدهما عن الأخرى وهوما:

**ـ الفترة النظرية للبحث:** قد بدأت دراستنا النظرية في بداية شهر فيفري 2025 وخلال هذه المقابل وضعنا الفرضيات التي هي بمثابة إجابة عن التساؤلات وذلك في إطار التحقق منها ميدانيا.

**ـ الفترة الميدانية للبحث:** قمنا بزيارة استطلاعية إلى مؤسسة الإقامة الجامعية الجوهر بولعراس لولاية المدية أجرينا لقاء مع مدير المؤسسة الذي بدوره قام بتزويدينا بمعلومات حول المؤسسة وذلك في شهر مارس من 1إلى 15 يوم.

## 2 ـ منهج الدراسة.

### ـ أولا: المنهج المتبع.

يعتبر المنهج من أهم الركائز التي يتبعها الباحث في دراسته حيث يعرف بأنه الطريقة التي يسلكها الباحث للإجابة على الأسئلة التي تثيرها المشكلة لموضوع البحث وقد تعددت المناهج بتعدد الظواهر من ظواهر طبيعية وظواهر اجتماعية...إلخ.[5]

وقد اعتمدنا في باقي دراستنا على المنهج الكمي وهو منهج بحثي يعتمد على جمع البيانات باستخدام الأدوات الإحصائية بهدف اختبار الفرضيات أو تفسير العلاقات بين المتغيرات. يتميز هذا المنهج بالموضوعية والدقة، وغالبا ما يستخدم في البحوث التي تتطلب تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.[6]

## 3 ـ الأدوات المستخدمة في الدراسة.

**ـ أولا: الاستبيان:** ويعد الاستبيان وسيلة من وسائل جمع البيانات والمعطيات التي يعتمدها الباحث ويعرف الاستبيان بأنه مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين يتم وصفها في استمارة يرسل إلى الأشخاص المعنيين بالبريد أو يجري تسليمها باليد تمهيداً للحصول على الأجوبة للأسئلة الواردة فيها وعرفت أيضا أنها أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع البحث محدد عن طريق استمارة يجري تعبئتها من قبل المستجوب.[7]

وقد تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لدراسة ظاهرة تأثير قيم العمل على الالتزام التنظيمي، وقد احتوت هذه الاستمارة على26 سؤال تنوعت بين الأسئلة المغلقة ونصف مفتوحة والمفتوحة مقدمة على النحو التالي:

---

[5] سناء محمد سليمان: مناهج البحث العلمي في التربية وعلم النفس ومهاراته الأساسية، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ط1، 2009، ص135.

[6] عبيدات وآخرون: البحث العلمي مفاهيمه وأدواته وأساليبه، دار الفكر، عمان، 2004، ص 133.

[7] ابراهيم خليل ابراش: المنهج العلمي وتطبيقاته في العلوم الاجتماعية، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2008، ص - ص 261- 269.

**ـ المحور الأول:** يتعلق بالبيانات الشخصية للمبحوثين وعدد أسئلتها ستة المتمثلة في (الجنس، السن، المستوي التعليمي، نوع التكوين: قبل الوظيفة، والوظيفة، الأقدمية).

**ـ المحور الثاني:** والمتعلق بقيم العمل الإيجابية وأثرها في تعزيز الالتزام التنظيمي وعدد أسئلته 14 سؤال.

**ـ المحور الثالث:** والمتعلق بقيم العمل السلبية وتأثيرها على الالتزام التنظيمي وعدد أسئلته 12سؤال.

## 4 ـ عينة الدراسة وطريقة اختيارها.

لا تتم الدراسة السوسيولوجية إلا على مستوى أفراد معنيين يمثلون مجتمع البحث وهذا ما يطلق عليه عينة البحث، وتعرف العينة على أنها مجموعة الأشخاص الذين ينتمون إلى مجتمع البحث ويجب أن تكون العينة المختارة لمجتمع البحث في مزاياه المختلفة.[8]

ومن المتعارف عليه في أوساط البحث العلمي السوسيولوجي أن طبيعة العينة تختلف باختلاف طبيعة الدراسة، وبأن موضوع دراستنا الحالية هو: قيم العمل وأثرها على الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية، وقد تم اختيارها بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وتشير العينة العشوائية البسيطة إلا أنها مجموعة محدودة يتم اختيارها من المجتمع الإحصائي، حيث يكون لها نفس فرصة الاختيار في أن يتم اختيار كعينة من ذلك المجتمع، بمعنى أن جميع أفراد المجتمع لهم فرصة في أن يتم اختيارهم ضمن العينة وقد تم حساب حجم العينة كالتالي:

نسبة سير تمثل 40% من المجتمع الكلي وعليه حجم العينة هو 54%.

$$135\ \% \longrightarrow 100\ \%$$

$$X \longrightarrow 40\ \%$$

[8] حسان محمد حسان: الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، دار الطليعة للنشر والتوزيع، بيروت، العراق، ط2، 1986، ص49.

بعدها قمنا بتوزيع 54 استبيان وتم استرجاع 54 استمارة وبذلك تشكلت عينة الدراسة لدينا من 54 عاملا في الإقامة الجامعية الجوهر بولعراس للبنات بالمدية، والتي تم تفريغها وتحليلها وبناء الجداول الإحصائية على ضوئها باستخدام برنامج SPSS

## خلاصة الفصل:

قمنا في هذا الفصل بالتعريف بمجتمع الدراسة من خلال مجالات الدراسة المكانية والزمانية والبشرية، والمنهج الذي اعتمدنا عليه وهو المنهج الكمي، وتم اختيار عين الدراسة وتحديد الأدوات المناسبة لجمع المعلومات الخاصة بها.

# الفصل الخامس
# عرض وتحليل البيانات ومناقشة النتائج

## الفصل الخامس: عرض وتحليل البيانات ومناقشة نتائج الفرضيات.

- تمهيد

1 - عرض الجداول وتحليل البيانات.

1- 1 - تحليل الجداول الخاصة بالبيانات العامة.

1- 2- تحليل البيانات الخاصة ببيانات الفرضية الأولى الجزئية.

1- 2- تحليل البيانات الخاصة ببيانات الفرضية الثانية الجزئية.

2 - نتائج الفرضيات:

1- 1- نتائج الفرضية الأولى الجزئية.

2- 2- نتائج الفرضية الثانية الجزئية.

3- الاستنتاج العام.

- خلاصة الفصل.

**- تمهيد:**

في الفصول السابقة تم عرض مختلف الجوانب النظرية والمنهجية، وسوف نتطرق في هذا الفصل إلى إجراءات الدراسة الميدانية وتعتبر عملية تحليل البيانات وتفسير النتائج من المراحل الأساسية التي يعتمد عليها البحث العلمي، فهي خطوة تكون بعد جمع البيانات من المبحوثين ومن خلال هذا الفصل تصدق الدراسة إلى عرض وتحليل البيانات الميدانية معتمدين في ذلك إلى العمليات الإحصائية الأساسية من تكرارات ونسب مئوية، بالإضافة إلى مناقشة النتائج الخاصة بالتساؤلات الفرعية للدراسة وصولا إلى النتائج العامة لها.

**ثانيا: الإجراءات الميدانيـة للدراسـة.**

**1-عرض الجداول وتحليل البيانات.**

**1-1تحليل الجداول الخاصـة بالبيانات العامــة.**

**<u>الجدول رقم 01</u>: يوضـح توزيــع المبحوثيــن حسب الجنس.**

| الجنس | ك | النسبـة المئويـة% |
|---|---|---|
| ذكــر | 40 | % 74,1 |
| أنثى | 14 | % 25,9 |
| المجمــوع | 54 | % 100 |

يوضح الجدول رقم (01) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث بلغ عدد الذكور 40 مشاركًا، أي بنسبة تمثل % 74.1 من إجمالي أفراد العينة، في حين بلغ عدد الإناث 14 مشاركة، بنسبة قدرها % 25.9، يتبين من هذه النتائج أن الذكور يشكلون النسبة الأكبر من العينة المدروسة.

- نلاحظ النسبة المرتفعة للذكور (أكثر من ثلاثة أرباع العينة) تشير إلى هيمنة الذكور في المؤسسة المعنية بالدراسة، هذا يعكس بُنية تنظيمية ربما يغلب عليها الطابع الذكوري، وهو أمر شائع في بعض المؤسسات الجزائرية خاصة الصناعية أو التقنية ويدل أيضا على احتمال وجود عوائق اجتماعية وثقافية تحول دون مشاركة المرأة الواسعة، كالصورة النمطية حول أدوار المرأة.

والقيم المرتبطة بالالتزام، الانضباط، أو الحزم قد تختلف في تفسيرها وتمثّلها بين الجنسين، ووجود أغلبية ذكورية قد يؤثر في البيئة التنظيمية ويعزز بعض القيم المرتبطة بالقوة، التنافس، والمردودية على حساب قيم التعاون أو التوازن.

**الجدول رقم 02: يوضح توزيع المبحوثين حسب السن**

| السن | ك | النسبة المئوية% |
|---|---|---|
| أقل من 25 | 20 | % 3,7 |
| من 25 إلى 36 | 16 | % 29,6 |
| من 36 إلى 45 | 23 | % 42,6 |
| من 46 إلى 55 | 80 | % 14,8 |
| أكثر من 55 | 50 | % 9,3 |
| المجموع | 54 | % 100 |

يُظهر الجدول رقم (02) التوزيع العددي والنِسبي لأفراد العينة وفقًا للفئات العمرية، وذلك كما يلي: الفئة العمرية **من 36 إلى 45 سنة** تمثل أكبر نسبة ضمن العينة، حيث بلغ عدد الأفراد فيها 23 **مبحوثًا** بنسبة **42.6 %** تليها الفئة **من 25 إلى 35 سنة** بـ**16 فردًا** بنسبة **29.6%**، ثم الفئة **من 46 إلى 55 سنة** بـ **8 أفراد** بنسبة **14.8%** بينما تمثل الفئة **أكثر من 55 سنة** نسبة **9.3%** 5 أفراد، أخيرًا الفئة **أقل من 25 سنة** تمثل أصغر نسبة، حيث لم تتجاوز **3.7%** فردين فقط.

نلاحظ أن الغالبية تنتمي إلى الفئة العمرية من 36 إلى أقل من 45 سنة، وهي مرحلة النضج المهني، حيث يكون الفرد قد عاش تجربة مهنية كافية، ويكون عادة أكثر استقرارًا والتزامًا داخل المؤسسة، كما أن اختلاف الأعمار قد يعكس تنوعًا في تمثل قيم العمل، مما يمكن أن يؤثر على مستوى الالتزام التنظيمي، ووجود توزيع نسبي متنوع يسمح بفحص العلاقة بين العمر والالتزام التنظيمي أو قيم العمل، هل الأكبر أكثر التزامًا؟ هل الأصغر أكثر تفاعلًا مع قيم الحداثة مثل المبادرة والابتكار.

**الجدول رقم 03: يوضح توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي.**

| المستوى التعليمي | ك | النسبة المئوية% |
|---|---|---|
| متوسط | 13 | % 24,1 |
| ثانوي | 17 | % 31,5 |
| جامعي | 24 | % 44,4 |
| المجموع | 54 | % 100 |

يبيّن الجدول أن عدد المبحوثين الحاصلين على **مستوى جامعي** هو الأعلى، إذ بلغ **24 فردًا**، ما يمثل **44.4%** من إجمالي العينة، يليهم المبحوثون ذوو **المستوى الثانوي**، وعددهم **17 فردًا** بنسبة **31.5%**، أما ذوو **المستوى المتوسط** فعددهم **13 فردًا**، مشكلين نسبة**24.1%** من العينة، وبذلك يكون العدد الإجمالي للمبحوثين **54 فردًا**، وهو ما يمثل **100%** من العينة.

يُلاحظ أن غالبية المبحوثين من ذوي **المستوى الجامعي**، مما يعكس تركيبة بشرية تعتمد على كفاءات علمية وتعليمية عالية، فالمستوى التعليمي يؤثر على:

القيم المهنية: فصاحب المستوى الجامعي قد يميل إلى قيم مثل الاستقلالية، المبادرة، النقد... بينما قد تميل المستويات الأقل إلى قيم الطاعة والانضباط.

درجة الالتزام التنظيمي: من المرجح أن يكون هناك تفاوت في نوع الالتزام، فقد يكون الجامعي أكثر انتقادًا، والثانوي أكثر انصياعًا، والمتوسط أكثر تحفظًا.

**الجدول رقم 04: يوضح توزيع المبحوثين حسب نوع التكوين قبل الوظيفة.**

| التكوين قبل الوظيفة | ك | النسبة المئوية% |
|---|---|---|
| تكوين مهني | 23 | 42,6% |
| تكوين جامعي | 26 | 48,1% |
| تكوين عن بعد | 05 | 9,3% |
| المجموع | 54 | 100% |

من خلال المعطيات الواردة في الجدول، نلاحظ ما يلي: أغلب المبحوثين تلقوا **تكوينًا جامعيًا** قبل التوظيف، وعددهم **26 فردًا** بنسبة **48.1%** من إجمالي العينة، يليهم المبحوثون الذين تلقوا **تكوينًا مهنيًا**، وعددهم **23 فردًا** بنسبة **42.6%**. في حين أن أقل فئة هم الذين لم يتلقوا أي تكوين قبل التوظيف **تكوين عن بعد**، وعددهم **5 أفراد** فقط بنسبة **9.3%**.

تعكس النسبة المرتفعة لحاملي التكوين الجامعي أن أغلب العاملين تم تأهيلهم أكاديميًا قبل الالتحاق بالوظيفة، فهو يُعزز قيم الاستقلالية، التفكير النقدي، المسؤولية الفردية، ونسبة معتبرة للتكوين المهني فأصحاب هذا التكوين يميلون عادة إلى قيم مثل: الإنجاز، الانضباط، المردودية، الحرفية، ويُعزز قيم الالتزام، الطاعة، الالتزام بالجودة، وضعف نسبة من لم يتلقوا أي تكوين وقد تمثل احتمالية احتكاكهم أقل بالمفاهيم النظرية، ما قد يؤثر على الالتزام المنهجي أو فهم القيم التنظيمية، وغياب التكوين قد يؤدي إلى تفاوت في درجة الاندماج الثقافي داخل المؤسسة، كما أن تنوع الخلفيات التكوينية يُغني المؤسسة ويخلق تكاملًا في الأداء.

**الجدول رقم 05: يوضح توزيع المبحوثين حسب نوع الوظيفة.**

| الوظيفة | ك | النسبة المئوية% |
|---|---|---|
| إطار | 20 | 37% |
| عون تحكم | 11 | 20,4% |
| عون تنفيذ | 23 | 42,6% |
| المجموع | 54 | 100% |

من خلال قراءة الجدول، نلاحظ ما يلي: تمثل فئة عون تنفيذ النسبة الأكبر من المبحوثين، حيث بلغ عددهم 23 فردًا أي بنسبة 42.6%، تليها فئة إطار بعدد 20 فردًا، أي ما يعادل 37% من العينة، بينما تحتل فئة عون تحكم المرتبة الأخيرة بـ 11 فردًا فقط، بنسبة 20.4%.

يعكس الجدول تنوعًا وظيفيًا في العينة، مع سيطرة للفئة التنفيذية، مما يوفر قاعدة غنية لفهم العلاقة بين طبيعة العمل ومستوى الالتزام التنظيمي، فالتركيبة تظهر ملامح هرم تنظيمي كلاسيكي: قاعدة عريضة من الأعوان التنفيذيين، يليهم أعوان التحكم، ثم الإطارات في القمة، ويمكن ربط نوع الوظيفة بمستوى الالتزام التنظيمي:

- الإطارات قد يظهرون التزامًا أكبر بحكم مسؤولياتهم.
- الأعوان التنفيذيون قد يكونون أكثر تأثرًا بالظروف اليومية للعمل مثل بيئة العمل أو الرضا المهني.

**الجدول رقم 06: يوضح توزيع المبحوثين حسب أقدمية العمل.**

| أقدميــة العمل | ك | النسبـة المئوية% |
|---|---|---|
| **أقل من 5 سنوات** | **50** | **9,3%** |
| **من 6 إلى 10 سنوات** | **14** | **25,9%** |
| **من 11 إلى 15 سنة** | **90** | **16,7%** |
| **أكثر من 15 سنة** | **26** | **48,1%** |
| **المجمــوع** | **54** | **100%** |

نلاحظ من خلال قراءتنا للجدول بأن أقدمية العمال كانت كالتالي: أكثر **من 15 سنة** تمثل هذه الفئة **48.1%** من العينة (26 مبحوثًا)، وهي الفئة الأكبر تليها فئة من **6 إلى 10 سنوات** وتمثل **25.9%** (14 مبحوثًا)، وهي الفئة الثانية من حيث الحجم، ثم **من 11 إلى 15 سنة** تمثل فقط **16.7%** (09 مبحوثين)، وهي نسبة أقل من المتوقّع لفئة في ذروة عطائها المهني ثم أخيرا **أقل من 5 سنوات**: تمثل فقط **9.3%** (5 مبحوثيــن).

يعكس الجدول وجود قاعدة خبرات كبيرة في صفوف المبحوثين، ما يُعد مؤشرًا جيدًا لاستقرار القوى العاملة، ولكنه أيضًا يفتح باب التساؤل حول جاذبية المؤسسة للموظفين الجدد، ومدى تنوع الأعمار والمهارات في بيئة العمل.

تشير النسبة المرتفعة لفئة أكثر من 15 سنة إلى أن معظم المبحوثين يمتلكون خبرة طويلة في العمل، وهو ما يمكن أن يُترجم إلى استقرار وظيفي ومعرفة عميقة بثقافة المؤسسة، من المنظور السوسيولوجي، الأفراد ذوو الأقدمية الطويلة قد يُظهرون:

- التزامًا أكبر نتيجة تشبعهم بقيم المؤسسة.
- أو في المقابل، تراجعًا في الالتزام في حال غياب الحوافز أو الرضا المهني.

**2-1 تحليل الجداول الخاصة ببيانات الفرضية الأولى والتي مفادها أن القيم الإيجابية تساهم في تعزيز الالتزام التنظيمي.**

**الجدول رقم 07: يوضح الإجابة على سؤال هل تحترم توقيت العمل الخاص بالمؤسسة؟**

| احترام توقيت العمل | ك | النسبة المئوية% |
|---|---|---|
| نعم | 48 | 88,9% |
| لا | 6 | 11,1% |
| المجموع | 54 | 100% |

من خلال الجدول نلاحظ بأن الغالبية الساحقة من الموظفين يحترمون توقيت العمل، قدر عددهم ب 48 فردا بنسبة بلغت 88.9%، بينما توجد أقلية بسيطة قدر عددهم ب 06 أفراد فقط بنسبة 11.1 % لا تلتزم بتوقيت العمل.

تشير النتائج إلى أن الغالبية العظمى من العمال يتمتعون بسلوك تنظيمي إيجابي فيما يخص احترام توقيت العمل، ما يعزز من صحة القول بأن الالتزام بالتوقيت هو جزء من الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة، فالانضباط الزمني كمؤشر على الالتزام التنظيمي ونسبة احترام توقيت العمل تعكس درجة عالية من الانضباط والالتزام، كما أن احترام الزمن هو أحد القيم الجوهرية التي تُبنى عليها الثقافة التنظيمية في المؤسسات الفعالة.

- وفي ضوء الرمزية التفاعلية يرى هذا المنظور أن السلوكيات مثل احترام التوقيت واستخدام التكنولوجيا ليست فقط أعمالًا وظيفية، بل هي رموز تعكس معاني اجتماعية كالثقة، الانتماء، والمهنية التي تتشكل من خلال التفاعل اليومي بين الأفراد داخل المؤسسة.

**الجدول رقم 08: يوضح الإجابة على سؤال هل أنت راض عن نظام التحفيزات داخل المؤسسة؟**

| الرضا عن التحفيزات | ك | النسبة المئوية% |
|---|---|---|
| نعم | 34 | 63% |
| لا | 20 | 37% |
| المجموع | 54 | 100% |

نلاحظ من خلال الجدول أن عدد المبحوثين الذين عبروا عن الرضا عن نظام التحفيزات بلغ 34 شخصًا، ما يعادل 63% من العينة الكلية، بينما عبّر 20 شخصًا بنسبة 37% عن عدم رضاهم عن هذا النظام.

نسبة الرضا التي تفوق النصف (63%) تعكس وجود إستراتيجية تحفيزية إيجابية إلى حدّ ما داخل المؤسسة، هذا قد يساهم في تعزيز الالتزام التنظيمي والرضا المهني لدى العاملين، فالرضا عن التحفيزات يرتبط غالبًا بـ:

- العدالة التنظيمية (التوزيعية والإجرائية).
- العلاقات المهنية داخل بيئة العمل.
- الانتماء للمؤسسة.

تشير المعطيات إلى أن المؤسسة تحقق قدرًا مقبولًا من الرضا التحفيزي، ولكن وجود نسبة معتبرة من غير الراضين يحتم عليها مراجعة نظام التحفيزات وتحسينه، سواء من حيث الشفافية أو التوزيع أو طبيعة الحوافز (مادية ومعنوية).

**الجدول رقم 09: يوضح الإجابة على سؤال هل تشعر بالانتماء للمؤسسة؟**

| الانتمـــاء للمؤسسة | ك | النسبة المئوية% |
|---|---|---|
| نعـــم | 48 | %88.9 |
| لا | 06 | %11.1 |
| المجمـوع | 54 | 100% |

نلاحظ من خلال الجدول أن النسبة الساحقة من المبحوثين وعددهم 48 فردا بنسبة (88.9%) يشعرون بالانتماء إلى مؤسستهم، بينما في المقابل، فقط06 أفراد بنسبة 11.1% لا يشعرون بالانتماء.

إن النسبة العالية للذين يشعرون بالانتماء تعكس نجاح المؤسسة في بناء شبكة قيمية واجتماعية تُحفّز المشاركة والتضامن، ومع ذلك، فإن فهم ديناميكيات الفئة التي لا تنتمي كليًّا ضروري لضمان شمولية ثقافة الانتماء ورفعها بأدوات تدخّل تستهدف جميع الفئات.

ومن منظور سوسيولوجي فإن الأفراد يكونون هويتهم جزئيًّا عبر الانتماء إلى مجموعات، وانتماء الموظفين للمؤسسة يعزّز من شعورهم بالانتماء لمجموعة ذات سمات مشتركة وهياكل معنوية.

وفي المجتمعات القائمة على التشابه الثقافي والقيمي، يشعر الأفراد بالتكافل لأنهم "متشابهون" في هويتهم؛ قد ينطبق ذلك على المؤسسات الصغيرة أو المتجانسة.

**الجدول رقم 10: يوضح الإجابة على سؤال قيم العمل تزيد من العدالة والشفافية والولاء والالتزام اتجاه المؤسسة؟**

| قيم العمل تزيد من العدالة والشفافية والولاء | ك | النسبة المئوية% |
|---|---|---|
| نعم | 49 | 90,7% |
| لا | 5 | 9,3% |
| المجموع | 54 | 100% |

نلاحظ من خلال الجدول أن الغالبية من المشاركين قدر عددهم ب 49 فردا بنسبة 90.7% يرون أن قيم العمل تعزز من العدالة، الشفافية، والولاء داخل المؤسسة، بينما نسبة قليلة جدًا قدر عددهم ب 5 أفراد (9.3%) لا ترى ذلك.

تُظهر النتائج أن القيم التنظيمية تلعب دورًا أساسيًا في بناء بيئة مؤسسية عادلة وشفافة ومحفزة على الولاء، مما يعزز من الالتزام التنظيمي ويقوي تماسك الجماعة المهنية.

فقيم العمل تعتبر كركيزة للعدالة التنظيمية مثل الأمانة، الالتزام، والاحترام تعزز الثقة المتبادلة داخل المؤسسة، ما يخلق إحساسًا بالعدالة والإنصاف، فعندما تُمارس القيم فعليًا داخل المؤسسة، يشعر الموظف أن المعلومات والإجراءات واضحة، مما يعزز الشفافية التنظيمية.

والمؤسسات التي تُجسد قيم العمل في ممارساتها اليومية تخلق نوعًا من الارتباط العاطفي لدى العمال، مما يزيد من الولاء للمؤسسة والعامل يرى نفسه جزءًا من كيان عادل وشفاف، فيسعى إلى العطاء والبقاء فيه.

**الجدول رقم 11: يوضح العلاقة بين احترام العامل والبعد الإيجابي للعلاقات.**

| البعد الإيجابي للعلاقات / احترام توقيت العمل | نعم | | لا | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | ك | النسبة % | ك | النسبة % | ك | النسبة % |
| نعم | 43 | 89,6% | 5 | 83,3% | 48 | 88,9% |
| لا | 5 | 10,4% | 1 | 16,7% | 6 | 11,1% |
| المجموع | 48 | 100% | 6 | 100% | 54 | 100% |

من خلال الجدول نلاحظ أن من بين العاملين الذين يحترمون توقيت العمل (43 فردًا)، 89,6% منهم يتمتعون بعلاقات إيجابية داخل المؤسسة، في حين أن 10,4% فقط لا يشعرون بذلك.

أما من لا يحترمون توقيت العمل (5 أفراد)، فإن 83,3% منهم لديهم علاقات إيجابية، و16,7% لا يشعرون بذلك.

تظهر النتائج أن احترام توقيت العمل يرتبط بدرجة عالية من العلاقات الإيجابية بين الزملاء، مما قد يُشير إلى وجود ثقافة تنظيمية تحفّز على الالتزام والانضباط كمقياس للتقدير والعلاقات الجيدة.

العامل الذي يحترم توقيت العمل يكون عادةً أكثر احترامًا للنظام، ما يعزّز ثقافة التعاون والثقة بين الأفراد داخل المؤسسة.

هذه العلاقة قد تعكس أن المؤسسات التي تشجّع الانضباط وتكافئ عليه هي أيضًا تلك التي تتميّز بعلاقات مهنية إيجابية ومناخ عمل صحي.

أما النسبة الصغيرة التي لا تحترم توقيت العمل، فقد تعاني من ضعف في الاندماج أو من ظروف عمل غير مشجعة، وهو ما ينعكس على علاقاتهم داخل المؤسسة.

- ووفقا للبنيوية الوظيفية، يُعد احترام التوقيت جزءًا من آليات ضبط النظام التنظيمي التي تضمن سير العمل بانسجام، فالعلاقات الإيجابية تعكس بيئة تنظيمية صحية تسودها القيم المشتركة التي تعزز من تماسك المجموعة واستقرارها.

**الجدول رقم 12: يوضح العلاقة بين الرضا عن التحفيزات وتحسين بيئة العمل.**

| تحسين بيئة العمل يزيد من الالتزام / الرضا عن التحفيزات | نعم | | لا | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | ك | النسبة % | ك | النسبة % | ك | النسبة % |
| نعم | 34 | 65,4 | 0 | 0% | 34 | 63% |
| لا | 18 | 34,6% | 2 | 100% | 20 | 37% |
| المجموع | 52 | 100% | 2 | 100% | 54 | 100% |

نلاحظ من خلال الجدول أن من بين العاملين الراضين عن التحفيزات (34 شخصًا)، 65.4% يرون أن تحسين بيئة العمل يعزز من التزامهم، ولا أحد منهم يرى العكس 0%.

أما غير الراضين عن التحفيزات (20 شخصًا)، فإن 34.6% فقط منهم يرون أن تحسين بيئة العمل قد يزيد التزامهم، في حين أن شخصين 2 فقط من الذين لا يؤمنون بأهمية تحسين البيئة هم من غير الراضين.

يتضح من الجدول أن هناك ترابطًا قويًا بين الرضا عن التحفيزات والإيمان بدور بيئة العمل في تعزيز الالتزام. فكل من يشعر بالتحفيز يكون أكثر ميلًا لتقدير بيئة العمل والسعي لتحسينها. هذا يشير إلى أن التحفيزات لا تؤثر فقط على الأداء بل تمتد لتؤثر على نظرة العامل لبيئته المهنية ومدى استعداده للالتزام بها.

في المقابل، العامل غير الراضي عن التحفيزات قد يكون محبطًا أو يشعر بعدم التقدير، ما يقلل من رغبته في الالتزام أو المساهمة في تطوير بيئة العمل.

من منظور سوسيولوجي، يمكن تفسير ذلك من خلال نظريات العدالة التنظيمية والانتماء: فالعامل الذي يشعر أنه يحصل على تحفيز عادل يكون أكثر شعورًا بالانتماء والاستعداد للمساهمة الإيجابية داخل المؤسسة.

**3-1 تحليل الجداول الخاصة ببيانات الفرضية الثانية والتي مفادها أن القيم السلبية تؤثر سلبا على الالتزام التنظيمي.**

**الجدول رقم 13: يوضح الإجابة على سؤال هل تعتقد أن المؤسسة تستحق ولائك الكامل؟**

| المستوى التعليمي | ك | النسبة المئوية% |
|---|---|---|
| نعم | 14 | 25,9% |
| لا | 40 | 74,1% |
| المجموع | 54 | 100% |

نلاحظ من خلال الجدول ان 40 فرد من العمال لا يعتقدون أن المؤسسة تستحق ولاءهم الكامل بنسبة 74.1%، مقابل 14 فرد فقط بنسبة 25.9% يرون أنها تستحق ذلك.

تعكس هذه النتائج ضعفًا في علاقة الانتماء بين العاملين والمؤسسة، وهو ما يمكن أن يكون ناتجًا عن مجموعة من العوامل مثل: ضعف العدالة التنظيمية، غياب التحفيز أو التقدير، عدم مشاركة العاملين في اتخاذ القرار، وجود قيم تنظيمية سلبية، كالمحاباة أو غياب الشفافية.

من منظور سوسيولوجي، فإن الشعور بعدم استحقاق المؤسسة للولاء يُمكن تفسيره بغياب ما يُعرف بـ "العقد النفسي" بين العامل والمؤسسة، أي التفاهم الضمني الذي يتضمن توقعات متبادلة غير منصوص عليها رسميًا.

هذه النتائج تشير إلى أن القيم السلبية تؤثر سلبًا على الالتزام التنظيمي، حيث أن العامل الذي لا يرى أن المؤسسة تستحق ولاءه غالبًا ما يكون غير ملتزم أو مستعد لمغادرتها إذا توفرت له فرصة أفضل.

**الجدول رقم 14: يوضح الإجابة على سؤال هل تبقى في الوظيفة فقط لأنه من الصعب إيجاد بديل؟**

| المستوى التعليمي | ك | النسبـة المئوية% |
|---|---|---|
| نعــم | 29 | 53,7% |
| لا | 25 | 46,3% |
| المجمــوع | 54 | 100% |

نلاحظ من خلال الجدول أن 53.7% من العمال وعددهم 29 عامل يقرّون بأنهم يبقون في الوظيفة فقط لصعوبة إيجاد بديل.

في المقابل، **46.3%** منهم لا يشاركون هذا الرأي، مما يعني أنهم باقون لأسباب أخرى (كالرغبة أو الالتزام الذاتي أو الرضا الوظيفي...).

تشير هذه النتائج إلى أن أكثر من نصف العمال لا يشعرون بانتماء حقيقي للمؤسسة، وإنما تدفعهم الظروف الاقتصادية أو ضعف الفرص الخارجية للاستمرار في العمل.

هذا النوع من الولاء يسمى أحيانًا في علم الاجتماع بـ "الولاء القهري" أو "الاستمرارية القسرية"، وهو أحد أشكال الالتزام التنظيمي الضعيف، مثل هذه الوضعيات غالبًا ما تؤدي إلى:

- انخفاض الأداء الوظيفي.
- زيادة معدل الغيابات.
- احتمالية أعلى لترك العمل عند توفر فرصة أفضل.

من منظور علم الاجتماع التنظيم، يُصنف هذا النوع من الولاء الذي يرتكز على القهر والظروف الخارجية كـ «ولاء قهري" أو "الاستمرارية القسرية"، وهو شكل من أشكال الالتزام التنظيمي الضعيف الذي لا ينبع من انتماء حقيقي للمؤسسة.

**الجدول رقم 15 يوضح الإجابة على سؤال هل يغيب بعض الموظفين دون مبرر ولا يتخذ أي إجراء؟**

| المستوى التعليمي | ك | النسبـة المئوية% |
|---|---|---|
| نعـــم | 26 | 48,1% |
| لا | 28 | 51,9% |
| المجمـــوع | 54 | 100% |

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة (51.9%) وعددهم 28 يرون بأن الموظفين لا يتغيبون بدون مبرر، بينما يرى النصف الآخر بنسبة 48.1 % من عدد المبحوثين وعددهم 26 يؤكدون أن هناك موظفين يتغيبون دون مبرر دون اتخاذ إجراءات.

تقارب النسبتين بين "نعم" و"لا" يشير إلى وجود تباين ملحوظ في تجربة الموظفين داخل المؤسسة، ويعكس اختلافًا في آليات الرقابة والمتابعة، التصرفات غير الخاضعة للإجراءات قد تضعف الثقة في المؤسسة وتشعر البعض بعدم العدالة، مما قد يؤدي إلى انخفاض مستويات الالتزام والروح الجماعية، الجدول يكشف عن إشكالية في مدى تطبيق الرقابة التنظيمية بشكل موحد داخل المؤسسة، وهو ما قد يؤدي إلى اختلالات في الالتزام والانضباط، ويستوجب تعزيز آليات الإشراف وتفعيل الإجراءات الردعية بشكل عادل وواضح.

اما فئة "لا " فهي تعكس وجهة نظر إيجابية بوجود نظام رقابي فعال، ما قد يكون صحيحًا في بعض المصالح أو الأقسام، أو نتيجة لاختلاف الإدراك لدى الأفراد حسب مراكزهم أو تجاربهم.

**الجدول رقم 16 يوضح الإجابة على سؤال من غير الضروري رد الجميل للمؤسسة على ما قدمته لك؟**

| المستوى التعليمي | ك | النسبـة المئوية% |
|---|---|---|
| نعم | 13 | 24,1% |
| لا | 41 | 75,9% |
| المجمــوع | 54 | 100% |

نلاحظ من خلال الجدول بأن أغلب المبحوثين (41 من أصل 54) أي بنسبة 75.9% يرون أن رد الجميل للمؤسسة واجب، بينما 24.1% فقط يرون أن رد الجميل غير ضروري.

تشير هذه النتائج إلى أن قيم الوفاء والاعتراف بالجميل حاضرة بقوة داخل المؤسسة، ما يعكس وجود مستوى لا بأس به من الولاء التنظيمي والانتماء المهني، فغالبية الموظفين يعبرون عن استعدادهم لرد الجميل، ما قد يُعد مؤشرًا إيجابيًا على مناخ المؤسسة القائم على التقدير المتبادل والعلاقات الإنسانية.

كما أن هذا التوجه قد يرتبط أيضًا بمستوى الرضا العام عن المؤسسة أو ما تقدمه من تحفيزات وظروف عمل، مما يدفع الموظف تلقائيًا للشعور بواجب رد الجميل.

في المقابل، نجد أن 13 مبحوثًا فقط، أي بنسبة 24,1%، وافقوا على أن رد الجميل غير ضروري، وهو ما يعكس موقفًا فرديًا أو ربما شعورًا بالاغتراب التنظيمي أو ضعف في الارتباط بالمؤسسة.

**الجدول رقم 17: يوضح العلاقة بين مكافأة الأشخاص بناء على العلاقات والولاء الكامل للمؤسسة.**

| الولاء الكامل للمؤسسة | نعـم | | لا | | المجمـوع | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| مكافأة الأشخاص بناء على العلاقات | ك | النسبـة % | ك | النسبـة % | ك | النسبة % |
| نعـم | 10 | 71,4% | 19 | 47,5% | 29 | 53,7% |
| لا | 4 | 28,6% | 21 | 52,5% | 25 | 46,3% |
| المجمـوع | 14 | 100% | 40 | 100% | 54 | 100% |

من بين الذين صرّحوا أن المكافآت تُمنح بناءً على العلاقات (14 شخصًا)، نجد:

- 71.4%منهم يظهرون ولاءً كاملاً للمؤسسة و28.6% منهم لا يظهرون ولاءً كاملاً.

أما من قالوا إن المكافآت لا تُمنح على أساس العلاقات (40 شخصًا)، فنجد:

- 47.5% منهم يظهرون ولاءً كاملاً و 52.5% منهم لا يظهرون ولاءً كاملاً.

تظهر هذه المعطيات سيطرة علاقات الولاء الشخصي والمحسوبية على منطق التقدير داخل المؤسسة، هذا النوع من القيم يصنف ضمن **القيم السلبية** لأنها تقوم على الولاء للأشخاص لا للمؤسسة، مما يُضعف من **مبدأ الجدارة والكفاءة**.

بما أن نسبة معتبرة من الولاء مبنية على العلاقات وليس على الأداء أو الكفاءة، فهذا يعكس **ضعف الثقافة المؤسسية** المبنية على معايير موضوعية مثل الجدارة والكفاءة، ويؤشر إلى هيمنة قيم **المحسوبية والولاءات الخاصة**، وعندما تُبنى المكافآت على أسس شخصية، فإن ذلك يُصنَّف ضمن ما يُسمى **"القيم السلبية"** في علم الاجتماع التنظيمي، حيث تتحول العلاقات الاجتماعية إلى وسيلة للترقية والاعتراف بدلاً من الكفاءة المهنية.

- من منظور البنيوية الوظيفية، يؤدي غياب العدالة في التقدير إلى خلل في توازن النظام التنظيمي، ما قد ينعكس على ضعف الأداء العام وتدني الروح المعنوية بين الموظفين.

**2 ـ نتائج الفرضيات:** من خلال دراستنا لقيم العمل وأثرها على الالتزام التنظيمي والتي أجريت بالإقامة الجامعية الجوهر بولعراس بالمدية توصلنا إلى نتائج التالية:

**أ ـ الفرضية الأولى:** تساهم قيم العمل الإيجابية في تعزيز الالتزام التنظيمي من خلال تحليل النتائج المستخلصة من تحليل الجداول يتضح لنا أن الفرضية الأولى محققة بنسبة كبيرة وهذا ما أجبنا عليه فكانت النتائج كالتالي:

1. جل الموظفين يحترمون توقيت العمل وذلك بنسبة 88.9 فالغالبية العظمى يتمتعون بسلوك تنظيمي إيجابي تجاه مواقيت العمل.
2. جل المبحوثين عبروا عن رضاهم تجاه نظام التحفيزات وذلك بنسبة 63 مما يشير إلى أن المؤسسة تحقق قدراً مقبولا من الرضى التحفيزي.
3. النسبة الساحقة من المبحوثين يشعرون بالانتماء إلى مؤسستهم بنسبة بلغت 88.9 وهذا ما يعكس نجاح المؤسسة في بناء شبكة قيمية واجتماعية تحفز المشاركة والتضامن.
4. غالبية المشاركين يرون أن قيم العمل تعزز من العدالة والشفافية والولاء داخل المؤسسة وذلك بنسبة 90.7 مما يعزز من الالتزام التنظيمي ويقوي تماسك الجماعة المهنية.
5. من بين العاملين الذين يحترمون توقيت العمل منهم من يتمتعون بالعلاقات الإيجابية داخل المؤسسة وذلك بنسبة 89.6، فاحترام توقيت العمل يرتبط بدرجة عالية من العلاقات الإيجابية بين الزملاء.
6. العاملين الراضيين عن التحفيزات يرون أن تحسين بيئة العمل من التزامهم وذلك بنسبة 65.4، فيتضح لنا أن هناك ترابطا قويا بين الرضا عن التحفيزات والإيمان بدور بيئة العمل في تعزيز الالتزام التنظيمي.

**ب ـ الفرضية الثانية:** قيم العمل السلبية تأثر سلبا على الالتزام التنظيمي من خلال تحليل النتائج المستخلصة من تحليل الجداول يتضح لنا أن الفرضية الثانية محققة بنسبة كبيرة وهذا ما أجبنا عليه بالنتائج التالية:

7. جل العمال لا يعتقدون أن المؤسسة تستحق ولائهم الكامل وذلك بنسبة 74.1، وهذا ما يعكس ضعفا في علاقة الانتماء بين العاملين والمؤسسة.
8. غالبية العمال يقرون بأنهم يبقون فقط لصعوبة إيجاد البديل وذلك بنسبة 53.7، فتشير إلى أن أكثر من نصف العمال لا يشعرون بالانتماء الحقيقي للمؤسسة.
9. وجود تباين ملحوظ وتقارب في آراء الموظفين الذين يرون بأن الموظفين لا يتغيبون بدون مبرر وموظفين يتغيبون دون مبرر دون اتخاذ أي إجراءات داخل المؤسسة فقدرت النسبة ب 51.9 للذين لا يتغيبون و 48.1 للذين يتغيبون.
10. أغلب المبحوثين يرون أن رد الجميل للمؤسسة واجب وذلك بنسبة 75.9، فنرى قيم الوفاء والاعتراف بالجميل حاضرة بقوة داخل المؤسسة.
11. غالبية العمال يظهرون ولائهم كاملا للمؤسسة وذلك بنسبة 71.4، في حين أن من قالوا أن المكافآت لا تمنح على أساس العلاقات قدرت نسبتهم 47.5، هذا ما يعكس ضعف الثقافة المؤسسية المبنية على معايير موضوعية، لأن نسبة معتبرة من الولاء مبنية على العلاقات وليس على الأداء والكفاءة.

## 3 ـ الاستنتاج العام:

من خلال ما تم التطرق إليه يمكن القول إن قيم العمل تعد من العوامل الجوهرية التي تسهم بشكل فعال بتعزيز الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة، إذ تلعب المؤسسة دوراً هاما في تشكيل هذه الظاهرة وذلك من خلال تعزيز الالتزام التنظيمي بقيم العمل الإيجابية وتوفير البيئة الملائمة، وقد تناولت الدراسة الراهنة موضوع قيم العمل وأثرها على الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية حيث بمناقشة تأثير قيم العمل الإيجابية والسلبية على تعزيز وضعف الالتزام التنظيمي.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة قيم العمل السائدة داخل المؤسسة وكيفية تجليها في سلوكيات العمال وممارساتهم اليومية وتحليل العلاقة بين قيم العمل والالتزام التنظيمي ومدى تأثير القيم المهنية على انضباط العاملين وولائهم للمؤسسة، وقد تم استخدام المنهج الوصفي ومنه التوصل إلى النتائج التالية:

1. أغلب العمال يتحلون بدرجة مرتفعة من الالتزام التنظيمي، يظهر ذلك من خلال احترامهم لأوقات العمل.
2. يتضح وجود علاقة قوية بين قيم العمل كالانضباط، الإخلاص، المسؤولية، والولاء وبين مدى التزام العامل داخل المؤسسة.
3. اظهر عدد كبير من العمال رضاهم عن العلاقات التنظيمية والمهنية داخل المؤسسة، مما يعكس بيئة عمل تتسم بالتعاون والاحترام المتبادل.
4. بالرغم من هذا الالتزام، عبر بعض العمال عن ضعف في التحفيز المادي والمعنوي، مما قد يؤدي إلى تراجع مستوى الالتزام مستقبلا في حال استمر هذا الوضع.
5. قيم العمل ليست فطرية فقط، بل يمكن تعزيزها من خلال التكوين، القدوة الإدارية، ونظام المكافآت العادل.
6. العمر، الخبرة المهنية، والمستوى التعليمي يلعب دوراً في درجة تبني قيم العمل، حيث يميل العمال الأكبر سنا والأكثر خبرة إلى الالتزام أكثر.

## خلاصة الفصل:

بعد عرض وتحليل البيانات الميدانية وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات وفي ضوء الدراسات السابقة، وفي ضوء الإطار النظري تمكنا للتوصل إلى نتائج للدراسة وإلى أهم القضايا التي تثيرها هذا ما ساعدنا من إعطاء إجابات حول التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية التي طرحناها في الدراسة، واشكاليتنا.

# الخاتمة

**الخاتمة:** في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج، يتبين أن قيم العمل ليست مجرد مفاهيم نظرية تطرح في سياق الخطاب الإداري، بل هي مكونات أساسية تؤثر بعمق في سلوك الأفراد داخل المؤسسة، وفي درجة التزامهم بأهدافها ورسالتها، فحين تتجذر كالاحترام، المسؤولية، الإخلاص، وروح المبادرة في الممارسات اليومية، تنشأ ببيئة عمل محفزة تعزز الانتماء والثقة، وتدفع العاملين إلى بذل الجهد بوعي واقتناع.

إن المؤسسة الجزائرية، في سعيها إلى تحسين أدائها وتحديث آلياتها، مدعوة اليوم أكثر من أي وقت معنى إلى استثمار في ترسيخ هذه القيم، ليس فقط عبر الخطاب، بل من خلال السياسات العملية، ونماذج القيادة، وآليات التحفيز والتقييم. فبناء ثقافة تنظيمية قائمة على قيم عمل قوية، بشكل الأساس المتين لتحقيق التزام تنظيمي فعال، ينعكس إيجاباً على الإنتاجية، ويسهم في تحقيق استدامة المؤسسة ونجاحها في مواجهة التحديات.

# المصادر والمراجع

## ـ قائمة المراجع:

### أولا: الكتب


1. ابراهيم خليل ابراش: المنهج العلمي وتطبيقاته في العلوم الاجتماعية، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2008.
2. أحمد الطيب السماني الطيب: دور قيم العمل السائدة لدى الطلبة الجامعيين المقبلين على التخرج، جامعة الجلفة، 2017.
3. أحمد جاد عبد الوهاب: السلوك التنظيمي، دار الوفاء للنشر والتوزيع، بدون ط، المنصورة، مصر،2000.
4. أحمد عاشور صغر: إدارة القوى العاملة وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية، ط1، بيرون،1983.
5. أحمد عبد اللطيف وحيد: علم النفس الاجتماعي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2001.
6. أحمد يوسف دودين: إدارة التغيير والتطور التنظيمي، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط2، الأردن، 2014.
7. أحمد يوسف دودين: إدارة التغيير والتطور التنظيمي، ط1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2012.
8. اعتماد علام، أحمد زايد: مقياس العمل الإطار النظري، دليل المقياس، مكتبة الانجلو مصرية، ط3.
9. أمل مصطفى عصفور: قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على التطوير التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2008.
10. إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عامر: السلوك التنظيمي وسلوك المنظمة، الطبعة1، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، مصر، 2014.
11. جلبي عبد الرزاق: دراسات في المجتمع والثقافة والشخصية، دار النهضة، ط1، بيروت، 1988.

12. جمال الدين المنصورة، لسان العرب، المجلد الخامس، ط1، لبنان، 1997.
13. حسان محمد حسان: الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، دار الطليعة للنشر والتوزيع، بيروت، العراق، ط2، 1986.
14. حمادات محمد: قيم العلم والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس الأردن، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2005.
15. خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم حمود: نظرية المنظمة، الطبعة الرابعة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
16. ربيع ميمون: نظرية القيم في الفكر المعاصر بين النسبية والمطلقية، الشركة الوطنية للتوزيع والنشر، الجزائر،1980.
17. رجب حسين محمد الرافعي: السلوك الإداري والمبادئ والنظريات، الطبعة الثالثة، اسبوط، مصر.
18. رعد حسن الصرن: نظريات الإدارة والأعمال، ط1، دار رضا للنشر والتوزيع، سوريا، 2004.
19. زاهر، ضياء الدين: القيم في العملية التربوية، القاهرة، مركز الكتاب للنشر، 1991.
20. زحلوف وطقة: الشباب قيم واتجاهات ومواقف، دار النشر للمؤلفين، دمشق، 1997.
21. سناء محمد سليمان: مناهج البحث العلمي في التربية وعلم النفس ومهاراته الأساسية، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ط1، 2009.
22. سيد أحمد السيد: القيم التربوية في القصص القرآني: كلية التربية، بدون ط، أصوان، 1985
23. السيد سامي: سلوك التنظيمي، القاهرة، دار المعارف، 2018.
24. صلاح الدين محمد عبد الباقي: مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2005، ص316.
25. صلاح الدين محمد عبد الباقي: مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2005.

26. الطهطاوي سيد أحمد: القيم التربوية في القصص القرآني دار الفكر العربي، ط1، القاهرة، مصر، 1997.

27. عامر سعيد ياسين: الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة مركز سيرفس للاستشارات والتطور، بدون ط، القاهرة، مصر، 1994.

28. عائشة التايب: النوع وعلم الاجتماع العمل والمؤسسة، ط1، منظمة المرأة العربية 25 شارع رمسيس ـ كورتة ـ مصر الجديدة، 2011.

29. عبد الله محمد عبد الرحمن: علم الاجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، ط2، الإسكندرية، مصر، 2003.

30. عبودي زيد: التنظيم الإداري مبادئه واساسياته، بدون طبعة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

31. عبيدات وآخرون: البحث العلمي مفاهيمه وأدواته وأساليبه، دار الفكر، عمان، 2004.

32. العديلي ناصر محمد: السلوك الإنساني والتنظيمي، منظور كلي مقارن، معهد الإدارة، بدون طبعة، الرياض، السعودية، 1995.

33. العقبي عبد الكريم: الالتزام التنظيمي في المنظمات المعاصرة، الجزائر، دار الهدى، 2019.

34. عكاشة، محمود فتحي: علم النفس الصناعي، القاهرة، مطبعة الجمهورية، 1999.

35. علي أبو العينين: القيم الإسلامية، دار العربي، بدون طبعة، مصر، 1998.

36. علي أحمد الحبل: القيم المناهج التاريخ الإسلامي، دار الكتب، بدون ط، القاهرة، مصر، 2000.

37. علي غربي، بلقاسم سلطانية: تنمية الموارد البشرية، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر 2002.

38. غيث محمد عاطف، محمد علي محمد: دراسات في التنمية والتخطيط الاجتماعي، دار النهضة العربية، (د، ط)، برون، لبنان،1980.

39. فاديه إبراهيم شهاب: التطور التنظيمي القواعد النظرية والممارسات التطبيقية، الأكاديميون، الأردن، ط1، 2014.

40. فاروق عبده فليه، السيد محمد عبد المجيد: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 2009.

41. الفيروز أبادي: قاموس المحيط، دار الفكر، بيروت، لبنان، 1978.

42. القربوني محمد قاسم: السلوك التنظيمي الإنساني الفردي والجماعي في التنظيمات الإدارية، الطبعة الثانية، مكتبة الشرق، عمان، 1994.

43. كمال محمد المغربي: أصالة المبادئ ذو وظائف المنشأة مع حداثة وتحديات القرن المادي والعسكريين، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2007.

44. لوكيا الهاشمي: السلوك التنظيمي، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر، 2006.

45. مجاهدي الطاهر: مدخل إلى علم النفس العمل والتنظيم، ط1، دار باحث للنشر والاشهار، بيروت، لبنان، 2018.

46. محمد الصيرفي: السلوك التنظيمي، ط2، مؤسسة حورس للنشر والتوزيع، الإسكندرية مصر، 2005 .

47. محمد سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار النشر والتوزيع، ط1، عمان، 2002.

48. مدحت محمد أبو النصر: قيم وأخلاقيات العمل والإدارة، دار العالمية للنشر والتوزيع، ط1، الجيزة، مصر، 2008.

49. موفق حديد محمد، وظائف المدير، المبادئ والممارسات في إدارة الأعمال، 2010، دارالشروق للنشر والتوزيع.

50. ناصر تقاسمي: دليل المصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2011.

51. النوري قيس: الحضارة الشخصية، دار الكتب، بدون طبعة، بدون فكر بعد النشر، 1981.

## المجلات والمذكرات:


1. آدم غاري العتيبي: أثر الخصائص الوظيفية والشخصية وقيم العمل على الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي، الكويت، قطر، العدد 3، 1998.
2. آل ياسين، ملاذ محمد: علاقة القيم الإدارية بأنماط السلوك القيادي للمدير الصيني في المنشآت الصناعية الصغيرة (رسالة ماجستير غير منشورة)، الأكاديمية العربية المفتوحة، كلية الإدارة والاقتصاد، الدنمارك، 2010.
3. باسم عباس كريسي، أسماء عمران موسى: مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد الثاني عشر، العدد الثالث.
4. بالهواري فاطمة: دراسة مقارنة بين الأساتذة باختلاف المرحلة التعليمية المسندة (ابتدائي، متوسط، ثانوي) بمدينة سيدي بلعباس، المجلة المغاربية للدراسات التاريخية والاجتماعية، جامعة سيدي بلعباس، المجلد 14، العدد2.
5. حكمت محمد فليح: تحسين العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية في مدينة تكريت، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 83، العراق.
6. دكتور وجيه عبد الستار نافع: قيم العمل وأثرها على الالتزام التنظيمي، دراسة تطبيقية على مستشفى الملك عبد العزيز بمحافظة الطائف، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة المملكة العربية السعودية، 2009.
7. رابح برباخ: علاقة الرضا الوظيفي بمستوى الالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير في الإدارة والتسيير الرياضي، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة المسيلة الجزائر، 2014.
8. الرشدي، شقران: قيم العمل وأثرها على الأداء الوظيفي، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، مجلة التنمية الإدارية، العدد 135، 2015.
9. رقاني شريفة، صنقلي عائشة: الالتزام التنظيمي وأثره على أداء العاملين "دراسة ميدانية ببلدية رقان "، مذكرة تخرج شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم

وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة أدرار،2020.

10. السالم مؤيد، والرويح سنان: القيم الإدارية للمدير الصناعي في العراق (دراسة ميدانية)، مجلة أبحاث اليرموك، 1999.

11. سامي إبراهيم حنونة: قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006.

12. سحر فوزي: منظمات المجتمع المدني ودورها في تفعيل ثقافة قيم العمل في المؤسسات العراقية في نجاح الأبحاث في العلوم الإنسانية، جامعة المصرية، المجلد 23، العدد 2، 2009.

13. سحر قدوري: دور النظام القيمي والأخلاقي في حماية المنظمة، مجلة الشؤون الاجتماعية، الجامعة المستنصرية، مجلد 29، العدد 113، 2012.

14. سعد علي العنزي، أحمد علي صالح: إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، بدون طبعة،2008.

15. سعد مهدي حسين: أثر دافعية الإنجاز على الالتزام التنظيمي، مجلة كلية التراث الجامعة، العدد السادس عشر.

16. سعود بن مبارك الباردي: قيم العمل وعلاقتها بالتوافق المهني لدى عينة من موظفي وزارة التربية والتعليم بسلطة عمان، 2015.

17. سيد راضية: قيم العمل وعوامل تشكلها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة الدراسات اجتماعية، العدد3، 2013.

18. شيا خبايا، عوفي مصطفى: العمل التي إحدى دعائم تنمية المرأة بقصور أدرار، تشجيع النشاطات البيتية المنتجة من خلال الجمعيات، جمعية آفاق نموذجا، مجلة الحقيقية، العدد 2 /4، 2018.

19. صبوح نور الهدى، أحمد سرير نزهة: قيم العمل عند ممتهني الصحة والواقع الاجتماعي، مذكرة تخرج ماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة المدية ،2021.

20. صقر محمد أكرم حلس: دور إدارة التغيير في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين، دراسة ميدانية ببلدية غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة الإسلامية، غزة، 2012.

21. عاشوري ابتسام: الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة(المديرية)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، فرع تسيير المنظمات، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر، 2015.

22. علياء حسن عبيد: الالتزام التنظيمي بمستوى تقييم الأداء ووسائل التدريس للرضا الوظيفي، مجلة مركز دراسات الكوفة، العدد السابع والثلاثون،2015.

23. العيبي سعود محمد عوض الله: الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه، مجلة الإدارة معهد الإدارة العامة، مجلد 19، 1997.

24. العيسوي محمد: علم اجتماع العمل، دار المسيرة، 2018.

25. القرني، عبد الله أحمد: قيم العمل الواردة في ميثاق أخلاق مهنة التعليم من منظور الإسلامي وآلية تفعيلها لدى المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة ام القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية، 2008.

26. قشار محمد: مفهوم ومكانة العمل في المجتمع، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 10، العدد 2، جامعة الجزائر، 2017.

27. قيس إبراهيم حسين: دور الخصائص الريادية في تعزيز الالتزام التنظيمي، دراسة استطلاعية لآراء لعينة من متخذي القرار في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة القوى للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة السليمانية، العدد26، العراق، 2013.

28. لوزي حسن أحمد: تحليل العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي، دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية في إدارة الأعمال في مدينة تكريت، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 83، العراق، 2010.

29. محمد جميل منصور: دراسة تحليلية للقيم المرتبطة بالعمل لدى المراهقين المصرين، رسالة دكتورا، غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس، 1983.

30. محمد غالب العرفي: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض بمنطقة الرياض (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

31. محمد مصطفى أبو جياب: مداخل تنمية الالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، 2014-2015.

32. مريم سليماني: أثر الثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في منظمات الاعمال، مذكرة ماستر، تخصص إدارة أعمال، جامعة العربي تبسي، تبسة، 2017.

33. مزيان محمد، رقاف عبد القادر: قيم العمل في ظل متغيري الخبرة والرتب المهنية، بشار، مجلة التنمية البشرية، العدد 11، 2018.

34. المعاني أيمن عودة: الولاء التنظيمي لدى المديرين في الوزارات الأردنية، دراسة ميدانية، مجلة الإدارة، معهد الإدارة العامة وعمان، مجلد21، العدد78، 1999.

35. منار منصور: قيم العمل وعلاقتها بالإيداع الإداري لدى الإداريين ،2016.

36. منير قندوز: التغيرات الاجتماعية والاقتصادية وانعكاسها على قيم العمل، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، العدد 13، 2017.

37. هادي عذاب سلمان: دور الأنماط القيادية المعاصرة في تحقيق الالتزام التنظيمي دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية العليا في الشركات الصناعية العراقية، جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه في الإدارة العامة، بغداد، 2013.

38. هديل كاظم سعيد، وسام خالد التميمي: انعكاس تبادلية القائد ـ العضو ـ في الالتزام التنظيمي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الثاني والعشرين، العدد الثالث والتسعين، 2016.

**المواقع الالكترونية:**

1. تسنيم الفقيه: تعريف ومعنى عمل في معجم المعاني الجامع، معجم عربي عربي المعاني،mawdoo .com،2021، اطلع عليه بتاريخ ،فيفري 2025، بتصرف.
2. تعريف الالتزام في خزانة المعرفة، alkhaleej.ae .13 أفريل 2019، اطلع عليه في 7 فيفري 2025 على ساعة 4:04مساءاً.
3. د. طارق العفيفي: ماهية النظرية البنائية الوظيفية، 2023/03/23، drash.com، اطلع عليه بتاريخ 2025/06/19 على الساعة 10:30.

# الملاحق

**جامعة المدية**

**كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية**

**قسم علم الاجتماع وفلسفة والديموغرافيا**

**تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل**

**استمارة بحث حول**

# قيم العمل وأثرها على الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية

من إعداد الطالبتين

ـ فضيل خيرة

ـ دبيشة نورة

تحت إشراف:

ـ أ. منادلي محمد

في إطار إنجاز مذكرة التخرج المكملة لنيل شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل نضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي تم تصميمها لغرض جمع المعلومات اللازمة للبحث العلمي لإتمام الدراسة، نهديكم خالص التحية

راجين منكم التفضل بقراءة المرافق وتعبئة البيانات بالإجابة على الأسئلة بدقة وموضوعية بوضع العلامة(X) مكان الإجابة المناسب

وتقبلوا منا جزيل الشكر على مساعدتكم لنا في هذا العمل

**المحور الأول: البيانات الشخصية الخاصة بالعاملين في الإقامة الجامعية**

1 **الجنس:** ذكر ☐ أنثى ☐

2 **السن**

- أقل من 25 ☐
- 25 36 ☐
- 36 45 ☐
- 46 55 ☐
- أكثر من 55 ☐

3 **المستوى التعليمي**

متوسط ☐

ثانوي ☐

جامعي ☐

4 **نوع التكوين: التكوين قبل الوظيفة**

تكوين مهني ☐

تكوين جامعي ☐

تكوين عن بعد ☐

5 **الوظيفة**

إطار ☐

عون تحكم ☐

عون تنفيذ ☐

6 **الأقدمية:**

أقل من 5 سنوات ☐

10.6 ☐

15.11 ☐

أكثر من 15 ☐

**المحور الثاني: قيم العمل الإيجابية في تعزيز الالتزام التنظيمي**

**أ ـ البيانات خاصة بقيم العمل الإيجابية**

1- هل تحترم توقيت العمل الخاص بالمؤسسة؟ وهل ترى زملائك في العمل يحترمونه أيضا؟

**نعم** ☐ **لا** ☐

2- هل تشعر بالانتماء لهذه المؤسسة؟

**نعم** ☐ **لا** ☐

3- هل مؤهلاتك المهنية تتطابق مع الوظيفة المسند إليك؟

**نعم** ☐ **لا** ☐

4- هل مؤهلات العلمية تتطابق مع الوظيفة المسندة إليك؟

**نعم** ☐ **لا** ☐

5- هل أنت راض عن نظام التحفيزات داخل مؤسستك؟

**نعم** ☐ **لا** ☐

**لماذا؟** .....

6- هل مسؤولك في العمل يساهم في حل مشاكلك؟

**نعم** ☐ **لا** ☐

7- أترى أن الإدارة تهتم بمجهودك الإضافي وتكافئك عليه معنويا؟

**نعم** ☐ **لا** ☐

8- هل الإدارة تهتم بمجهودك الإضافي وتكافئك عليه ماديا؟

**نعم** ☐ **لا** ☐

**ب ـ البيانات الخاصة بالالتزام التنظيمي الإيجابية:**

9- هل ترى أن البعد الإيجابي للعلاقات بينك وبين زملائك في العمل قد تساهم في تعزيز التزامك تجاه مؤسسك؟

**نعم** ☐ **لا** ☐

10- هل ترى أن قيم العمل التي اكتسبتها في مؤسستك قد رفعت من احترامك للمؤسسة وقوانينها وزادت من التزامك الداخلي؟

نعم ☐ لا ☐

11- هل تحسين بيئة العمل قد تزيد من التزامك بالمؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

12- قيم العمل تزيد من العدالة والشفافية وولائك والتزامك اتجاه مؤسستك؟

نعم ☐ لا ☐

13- تحسين التواصل الإداري يساعد على تعزيز الالتزام لدى الموظفين داخل المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

**لماذا؟** .....

14- ماهي مقترحاتك لتعزيز قيم العمل الإيجابية والالتزام التنظيمي في مؤسستك؟

.....

**المحور الثالث: قيم العمل السلبية تأثر على الالتزام التنظيمي**

**أ ـ البيانات الخاصة بقيم العمل السلبي:**

**1-** هل يكافأ الأشخاص بناء على العلاقات الشخصية وليس الكفاءة؟

نعم ☐ لا ☐

**2-** هل يغيب بعض الموظفين دون مبرر ولا يتخذ أي إجراء؟

نعم ☐ لا ☐

**3-**لا يتم احترام آراء الموظفين في اتخاذ القرارات؟

نعم ☐ لا ☐

**لماذا؟** .....

**4-** لا يتم التعامل بجدية مع الشكاوي والملاحظات.

نعم ☐ لا ☐

**5-** لا يتم تشجيع الابتكار أو اقتراح الأفكار الجديدة.

**نعم** ☐ **لا** ☐

**6-** يتم تجاهل معايير الجودة في العمل لإنجاز المهام بسرعة.

**نعم** ☐ **لا** ☐

7- يتم التعامل مع الأخطاء بعقوبات بدل التعلم منها.

**نعم** ☐ **لا** ☐

**ب - البيانات الخاصة بالالتزام التنظيمي السلبي**

**8-** انتشار اللامبالاة وعدم الالتزام بين العاملين.

**نعم** ☐ **لا** ☐

**9-** تعتقد أن المؤسسة لا تستحق ولائك الكامل.

**نعم** ☐ **لا** ☐

**10-** لا تشعر بالانتماء إلى هذه المؤسسة.

**نعم** ☐ **لا** ☐

**11-** هل تبقى في هذه الوظيفة فقط لأنه من الصعب إيجاد بديل.

**نعم** ☐ **لا** ☐

**12-** من غير الضروري بالنسبة لك رد الجميل للمؤسسة على ما قدمته لكّ.

**نعم** ☐ **لا** ☐

**لماذا؟ .....**