



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم

تخصص : ادارة موارد بشرية

قسم: علوم التسيير

تقرير تربص مقدم لاستكمال شهادة ليسانس أكاديمية

موضوع تقرير تربص :

الولاء التنظيمي

دراسة حالة مؤسسة الجزائرية للمياه

تحت اشراف :

الاستاد المشرف في الجامعة : كسنة محمد

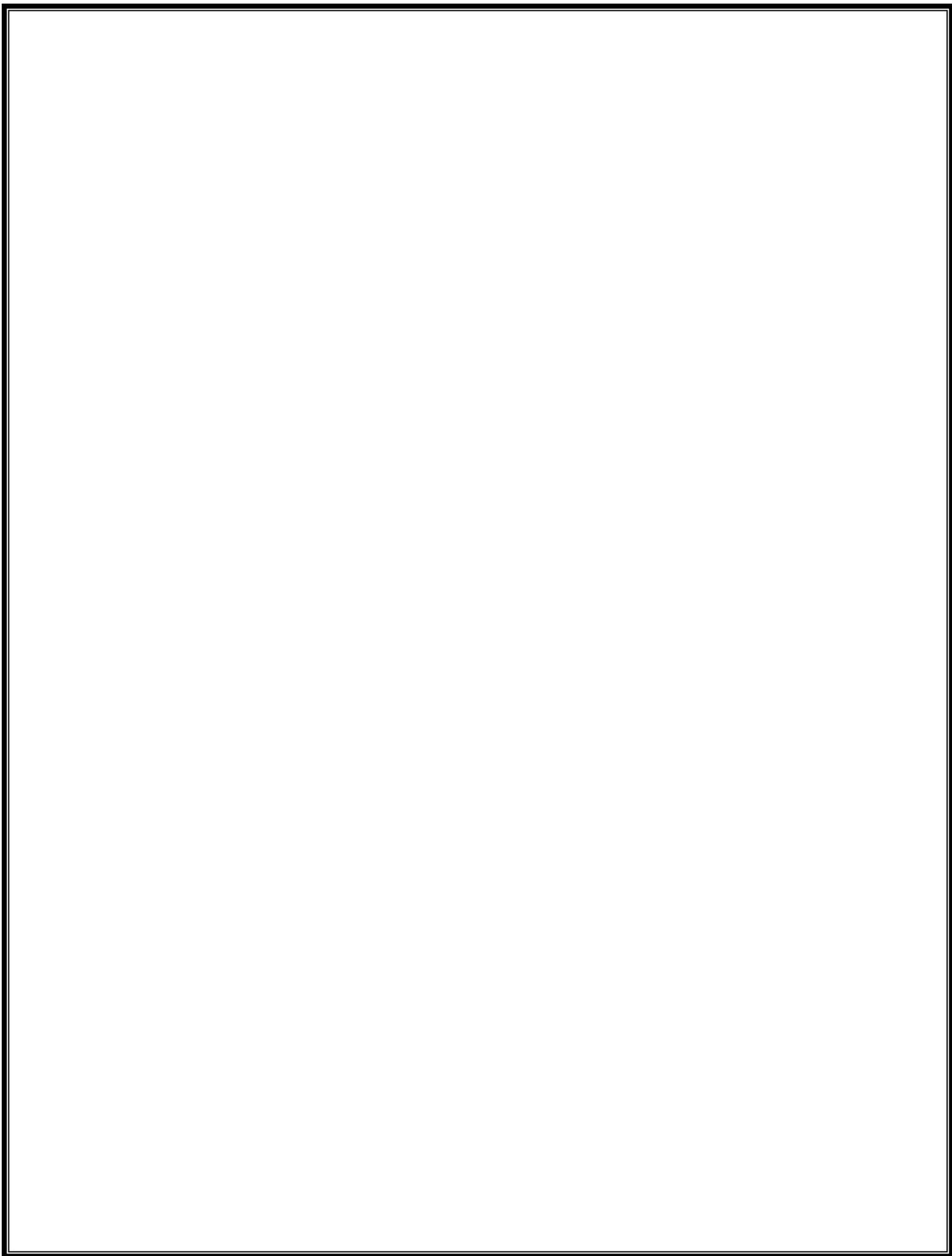
المؤطر في المؤسسة : بهاز عيسى

من اعداد الطلبة :

تليب بلخير

ميسوم عبد النصر

السنة الجامعية : 2023/2022





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم

تخصص : ادارة موارد بشرية

قسم: علوم التسيير

تقرير تربص مقدم لاستكمال شهادة ليسانس أكاديمية

موضوع تقرير تربص :

الولاء التنظيمي

دراسة حالة مؤسسة الجزائرية للمياه

تحت اشراف :

الاستاد المشرف في الجامعة : كسنة محمد

المؤطر في المؤسسة : بهاز عيسى

من اعداد الطلبة :

تليب بلخير

ميسوم عبد النصر

السنة الجامعية: 2023/2022

الاهداء :

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات وصلاة والسلام

على الحبيب المصطفى محمد صلى الله عليه وسلم.

الحمد لله الذي وفقنا لإتمام هذا العمل أهدي عملي المتواضع هذا الى من وضع المولى

سبحانه وتعالى الجنة تحت قدميها ووقرها في كتابه الكريم { امي العزيز }

والى خالد الذكر الذي وفاته المنية وكان خير مثال لسند و قدوى والذي لم يتهاون يوما في

توفير سبيل الخير والسعادة لي { ابي المتوفي } .

الشكر و عرفان

بسم الله الرحمن الرحيم، والحمد لله رب العالمين الذي منحنا القوة وساعدنا على إنهاء هذا البحث والخروج به بهذه الصورة المتواضعة، فبالأمس القريب بدأنا مسيرتنا التعليمية ونحن ننظر إلى يوم التخرج كأنه يوم بعيد، ولكن غاية تستحق السير وتحمل العناء لأجلها، وإن هذا البحث الذي أقدمه لكم يحمل في طياته معلومات هامة بذلت مجهوداً لدراستها وجمعها لتظهر لكم بهذا الشكل،

وإيماناً بمبدأ أنه لا يشكر الله من لا يشكر الناس، فإني أتوجه بالشكر الجزيل للأستاذ المعلم الدكتور (كسنة محمد) الذي ساعدني كثيراً في مسيرتي لإنجاز وكتابة هذا البحث وكان له دوراً عظيماً من خلال تعليماته ونقده البناء ودعمه الأكاديمي، كما أوجه الشكر لأسرتي فرداً فرداً الذين صبروا وتحملوا معي ومنحوني الدعم على جميع الأصعدة، وأشكر أصدقائي والأحباب وكل شخص قدم لي الدعم المادي أو المعنوي، وأخيراً أتوجه بشكر خاص للأستاذ (بهاز عيسى) لمساعدتي في كتابة البحث بكل ما لديه من معلومات وبيانات ساعدتني أو نصائح وجهتني لكل ما هو صواب.

المخلص :

تحاول هذه الدراسة تسليط الضوء على واهمية الولاء التنظيمي ودوره الكبير في تحقيق اهداف ادارة الموارد البشرية واهداف المؤسسة ككل فقد اصبح الولاء من اهم قيم العمل التنظيمي التي نالت اهتماما واسعا في الدراسات الادارية والتنظيمية الحديثة ,فالولاء التنظيمي له نتائج مفيدة للفرد والمؤسسة على حد سواء نظرا لكونه يعبر عن الارتباط وقوة انتماء الفرد لمؤسسته ومحيطه التنظيمي واعتزازه بذلك وسعيه لسلوك الإيجابي واعطاء الاولوية للمصلحة العامة والتضحية من اجل ذلك

ومن هذا المنطلق تحاول هذه الدراسة البحث في واقع الولاء التنظيمي ودرجته بناء على دراسة ميدانية في مؤسسة جزائرية للمياه غرداية .

الكلمات المفتاحية : الولاء التنظيمي , مؤسسة الجزائرية للمياه ,دراسات التنظيمية الحديثة , ادارة الموارد البشرية

Summary:

This study attempts to shed light on the importance of organizational loyalty and its significant role in achieving the objectives of human resources management and the objectives of the organization as a whole. It expresses the connection and the strength of the individual's belonging to his institution and his organizational environment, his pride in your role, his pursuit of positive behavior, giving priority to the public interest and sacrificing for that.

From this standpoint, this study attempts to investigate the reality of organizational loyalty and its degree, based on a field study in an Algerian water corporation, Ghardaïa.

Keywords: organizational loyalty, Algerian Water Corporation, modern organizational studies, human resource management

الرقم	قائمة المحتوى
IV	الاهداء
IV	الشكر
IV	المخصص
IV	قائمة المحتوى
IV	قائمة الجداول
IV	قائمة الاشكال
IV	قائمة الملاحق
أ-د	المقدمة
	الفصل الاول: دراسة نظرية للولاء التنظيمي
1	مقدمة الفصل
	المبحث الاول: الولاء التنظيمي
2	المطلب الاول : مفهوم الولاء التنظيمي
3	المطلب الثاني: اهمية الولاء التنظيمي
5-3	المطلب الثالث: انواع وخصائص الولاء التنظيمي
	المبحث الثاني: دراسة تطبيقية لمؤسسة الجزائرية للمياه
6	المطلب الاول: مراحل الولاء التنظيمي
7	المطلب الثاني: ابعاد و مؤشرات الولاء التنظيمي
8	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الولاء التنظيمي
9	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: جانب التطبيقي لمؤسسة الجزائرية للمياه
10	مقدمة الفصل
	المبحث الاول : تقديم عام للمؤسسة
14-11	المطلب الاول :لحة عامة لشركة الجزائرية للمياه
19-14	المطلب الثاني: دراسة تفصيلية للهيكل التنظيمي لشركة الجزائرية للمياه غرداية وبيان وظائفها
20-19	المطلب الثالث: قسم إدارة الموارد البشرية
21	خلاصة الفصل
32-22	المبحث الثاني: دراسة الجانب التطبيقي
33	الخاتمة
36	قائمة المراجع

قائمة الجداول :

الصفحة	العنوان	الرقم
13	جدول يبين عدد الابار المستعملة من طرف قطاعات المؤسسة	1
22	جدول يوضح معامل الثبات الفا كرونباخ لعبارات الاستبيان	2
23	جدول يوضح مقياس واوزان سلم likert الخماسي	3
23	خصائص العينة حسب خاصية الجنس	4
24	خصائص العينة حسب خاصية مستوى الدراسي	5
25	خصائص العينة حسب خاصية خيرة المهنية	6
26	خصائص العينة حسب خاصية منصب العمل	7
28	اجابات العاملين حول مستوى الولاء التنظيمي في مؤسسة الجزائرية للمياه غرداية	8
30	اختبار (T-test) لتبيان الفروق تبعا لمتغير الجنس	9
30	اختبار (ANOVA) لتوضيح الفروق في اجابات العاملين تبعا لمتغير الخبرة المهنية	10
31	اختبار (T-test) لتوضيح الفروق في اجابات عاملين تبعا لمتغير منصب العمل	11

قائمة الاشكال :

الصفحة	العنوان	الرقم
17	تخطيط مصالح واقسام مؤسسة جزائرية للمياه غرداية	1
18	الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية	2
20	قطاع الموارد البشرية شركة الجزائرية للمياه	3
24	دائرة نسبية توضح نسبة التكرارات خاصية الجنس	4
25	رسم بياني يوضح نسبة تكرارات خاصية الخبرة المهنية	5
26	دائرة نسبية توضح نسبة تكرارات حسب خاصية منصب العمل	6

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
39-37	نموذج استبيان الدراسة	1

المقدمة :

ان ادارة الموارد البشرية هي وظيفة رئيسية داخل كل المنظمات التي تركز على ادارة وتطوير الافراد من اجل تحقيق الاهداف التنظيمية وتحقيق ميزة تنافسية قوية للمنظمة ومن اهم مجالات الرئيسية التي تركز عليها ادارة الموارد البشرية هو زيادة الولاء التنظيمي بين الموظفين .

حيث برز الولاء التنظيمي كمفهوم حاسم في مجال إدارة الموارد البشرية على مدى العقود القليلة الماضية. و يشير الولاء التنظيمي إلى المدى الذي يشعر به الموظفون بالالتزام تجاه مؤسستهم واستعدادهم للبقاء مع المنظمة ، حتى في الأوقات الصعبة .

يمكن إرجاع ظهور الولاء التنظيمي إلى أوائل القرن العشرين ، عندما كانت العلاقات بين الموظف وصاحب العمل ذات طبيعة معاملات إلى حد كبير. في ذلك الوقت ، كان التركيز على تعظيم إنتاج العامل من خلال التهديدات الصريحة أو الضمنية بفقدان الوظيفة. أدى ذلك إلى ارتفاع معدل دوران الموظفين ، وظروف العمل السيئة ، وانعدام الأمن الوظيفي ، من بين أمور أخرى ومع ذلك ، و مع ظهور النقابات وآليات المفاوضة الجماعية الأخرى ، بدأ أصحاب العمل في إدراك أهمية معاملة الموظفين بطريقة أكثر إنسانية. أدى ذلك إلى ظهور برامج مصممة لتعزيز ولاء الموظفين ، مثل الأمن الوظيفي ، ومزايا الموظفين ، وفرص التطوير الوظيفي.مع استمرار نضج مجال إدارة الموارد البشرية ، بدأ الباحثون والممارسون في التعرف على فوائد تعزيز الولاء التنظيمي. على وجه الخصوص ، وقد أظهرت الأبحاث أن الموظفين المخلصين يميلون إلى الحصول على معدلات دوران أقل ، ومستويات أعلى من الرضا الوظيفي ، وزيادة الإنتاجية. بالإضافة إلى ذلك ، يمكن للقوى العاملة المولية للمنظمة أن تساعد أيضاً في خلق ثقافة تنظيمية إيجابية والمساهمة في نجاح المنظمة على المدى الطويل .

فللولاء أهمية وأثر على سير العمل وعلى تحقيق الأهداف المسطرة وتطوير أهداف المؤسسة، وحيث كلما كان الولاء التنظيمي والتزام العاملين بعملهم اقوى كلما ساهم في تحفيزهم العاملين للمشاركة في تحقيق تلك الأهداف، فقد أثبتت العديد من الدراسات ذلك.

ومن هذا المنطلق يمكننا طرح الإشكالية التالية :

الإشكالية :

ما مفهوم الولاء التنظيمي وماهي درجة الولاء التنظيمي في مؤسسة ؟

وعلى ضوء هذا يمكننا صياغة الأسئلة الفرعية التالية :

الاسئلة الفرعية للجانب النظري :

- في ما تكمن اهمية الولاء التنظيمي في المؤسسة ؟
- ماهي اهم العوامل المؤثر في درجة الولاء التنظيمي في المؤسسة ؟
- كيف يمكن رفع درجة الولاء التنظيمي في المؤسسة ؟

الأسئلة الفرعية للجانب التطبيقي :

- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات العاملين بالمؤسسة حول مستوى الولاء التنظيمي تعزي متغير الجنس؟
- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات العاملين بالمؤسسة حول مستوى الولاء التنظيمي تعزي متغير الخبرة المهنية؟
- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات العاملين بالمؤسسة حول مستوى الولاء التنظيمي تعزي متغير منصب العمل؟

لإجاب عن الاشكالية البحث والاسئلة الفرعية قمنا بصياغة الفرضيات التالية :

✓ الاجابة عن الاشكالية

الفرضية الاولى :درجة الولاء التنظيمي في مؤسسة الجزائرية للمياه من متوسطة الى مرتفعة

✓ الاجوبة الفرعية خاصة بجانب النظري:

الفرضية الاولى :تكمن اهمية الولاء التنظيمي في انه اكبر عنصر مؤثر على الموظفين من جوانبه انه يمكن ان يرفع اداء الموظفين كما يمكن العكس.

الفرضية الثانية :من اهم العوامل المؤثرة في درجة الولاء التنظيمي في المؤسسة النمط القياد وطرق التواصل داخل المنظمة .

الفرضية الثالثة :يمكننا رفع درجة الولاء التنظيمي في المؤسسة من خلال تقديم حوافز .

✓ الاجوبة الفرعية خاصة بجانب التطبيقي :

- **الفرضية الاولى :** توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات العاملين بالمؤسسة حول مستوى الولاء التنظيمي تعزي متغير الجنس؟
- **الفرضية الثانية :** توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات العاملين بالمؤسسة حول مستوى الولاء التنظيمي تعزي متغير الخبرة المهنية؟
- **الفرضية الثالثة :** توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات العاملين بالمؤسسة حول مستوى الولاء التنظيمي تعزي متغير منصب العمل؟

مبررات اختيار الموضوع :

من اسباب اختيار الموضوع الذاتية والموضوعية ما يلي :

✓ **الاسباب الذاتية :**

- ❖ الاهتمام الشخصي بموضوع
- ❖ نقص تقارير التربص المتعلقة بهذا الموضوع

✓ **الاسباب الموضوعية :**

- ❖ الارتباط الكبير للموضوع بتخصصنا
- ❖ تجسيد ما تطرقنا اليه من دراسة حول الولاء التنظيمي
- ❖ أهمية الموضوع الكبيرة وتطوره واهتمام الحاصل به في الآونة الاخير

اهداف الدراسة :

- ❖ توضيح مفاهيم الولاء التنظيمي .
- ❖ محاولة ابراز اهمية الولاء التنظيمي في المنظمة .
- ❖ التعرف على طرق قياس الولاء التنظيمي في المنظمة .

اهمية الدراسة :

يعد الولاء التنظيمي امر بالغ الاهمية لنجاح واستدامة اي منظمة فهو يشير الى التزام وتفاني الموظفين تجاه صاحب العمل واهداف المنظمة وغاياتها ولهذا فالولاء التنظيمي يجيب تنميته وتخصص اهتمام كافي من جانب المنظمة لضمان استدامتها وتحقيق أهدافها .

حدود الدراسة :

✓ الحدود الزمنية : من 2023/02/13 الى 2023/03/23

✓ الحدود المكانية : تمت هذه الدراسة في مؤسسة الجزائرية للمياه غرداية

منهج الدراسة و الادوات المستخدمة :

لمعالجة هذا الموضوع لبد من منهجية تتماشى مع البحث، حيث اتخذنا المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال جمع المعلومات النظرية والميدانية والقيام بتحليلها وبالتالي الحصول على النتائج المراد الوصول اليها، أما بالنسبة للأدوات المستخدمة ولمستغلة في هذا التربص هي عبارة عن: استبيان , وتم تفرغ البيانات باستخدام برنامج spss v.24

هيكل الدراسة :

تم التطرق في هذا البحث الى فصلين الاول كان خاص بجانب النظري حيث تم في مبحثه الاول تطرق الي مفهوم الولاء التنظيمي واهميته وانواعه بتفصيل وكذا خصائصه ام في مبحثه الثاني فكان مضمونه عن مراحل الولاء التنظيمي وكذا ابعاده ومؤشراته بإضافة الى العوامل المأثرة على موضوع بحثنا الا وهو الولاء التنظيمي

ام في فصله الثاني فقد كان خاصا بمؤسسة وقطاعاتها وكان مضمون مبحثه الاول تقديمنا عام للمؤسسة الذي تم تطرق فيه الى لمحة عام لشركة الجزائرية للمياه التي هي مقر الدراسة ونشأتها ومقرها ...الخ وتطرقنا ايضا الى دراسة تفصيلية للهيكل التنظيمي للمؤسسة وكذا تبين مختلف وظائفها في اخير تطرقنا الى دارة الجانب التطبيقي الذي كان حول درجة الولاء التنظيمي في مؤسسة الجزائرية للمياه.

الفصل الاول : الجانب النظري

الولاء التنظيمي

مقدمة الفصل

لولاء التنظيمي هو مفهوم مهم يعكس المدى الذي يلتزم به الأفراد بمؤسسة أو منظمة معينة. في هذا المقال، سأقوم بدراسة وتحليل مفهوم الولاء التنظيمي، وأهميته، وأنواعه المختلفة، وخصائصه، وكذلك مراحل وأبعاده ومؤشرات. سأبدأ بشرح مفهوم الولاء التنظيمي من منظور عدت باحثين وآثاره على أداء المؤسسة، ثم سأناقش أنواعه وخصائصه بالتفصيل قبل أن أدخل في طرح مراحل الولاء التنظيمي. في الجزء الأخير من المقال سأتطرق لأبعاد ومؤشرات الولاء التنظيمي وذلك لتسليط الضوء على الطرائق المستخدمة لقياس المستوى المطلوب من التزام الأفراد بالجانب التنظيمي.

المبحث الاول : مفاهيم الولاء التنظيمي

المطلب الاول : مفهوم الولاء التنظيمي

عد مفهوم الولاء التنظيمي بصوره المتعددة من الممارسات الادارية التي لاقت اهتماماً متزايداً من قبل الباحثين وقد أدى هذا الاهتمام إلى شيوع مفهومه لدى المديرين والاكاديميين على اعتبار أن الولاء يمثل عنصراً هاماً للربط بين المنظمة وبين الأفراد العاملين فيها ، حيث عرف (Buchanan) الولاء التنظيمي بأنه اقتران فعال بين الفرد والمنظمة، بحيث يبدي الموظفون الموالون للمنظمة رغبتهم في خدمتها بغض النظر عن مقدار المردود الذي يحصلون عليه منها ويعرفه (Morrow) بأنه مفهوم يتشكل من مكونات عديدة تتضمن الفعالية بأهداف المنظمة وقيمها والسعي الجاد في بذل الجهود من أجلها، والرغبة الدائمة على مواصلة البقاء فيها.

ويرى Luthans بأن الولاء التنظيمي هو ذلك الموقف الإنساني الإيجابي الناجم عن ولاء العاملين لمنظماتهم واستمرارية نشاطهم الفاعل فيها ، والارتباط الوثيق بها والمحافظة على نجاحها واستمراريتها في العمل

و عرف Gregersen and Stewart الولاء التنظيمي بأنه الرغبة في عدم ترك المنظمة بالرغم من وجود حوافز خارجية

ويعرف بأنه ارتباط وجداني بين أهداف المنظمة وقيمها و بين دور الفرد المرتبط بأهدافها وقيمها وغاياتها ، ويرى ستيرز أن الولاء التنظيمي هو قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها ويعرف آلن وماير الولاء التنظيمي بأنه عبارة عن حالة نفسية تعكس علاقة الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها وبالتالي فإن للولاء التنظيمي خمسة مقومات أساسية هي:

1. قبول أهداف التنظيم وقيمه الأساسية.
2. بذل مستوى عال من الجهد لتحقيق اهداف التنظيم.
3. درجة عالية من الانغماس في التنظيم والولاء له.
4. الرغبة الشديدة في البقاء في التنظيم فترة طويلة.
5. الميل لتقييم التنظيم تقييماً ايجابياً¹

¹أيمن محمد عثمان محمد محمد عثمان ، اثر العدالة التنظيمية على الولاء التنظيمي للعلمين، مذكرة ماجستير، كلية الدراسات العليا ،قسم ادارة اعمال ،جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ،2019، ص17، ص18

المطلب الثاني :اهمية الولاء التنظيمي

ان الاهتمام المتعاصر لظاهر الولاء التنظيمي يجعلنا نقف بجديّة على اهميته وماله من تأثير على مستقبل المنظمة وحاضرها ,ولاىمكننا حصرها ككل الا انه يمكننا الوقوف على الابرز منها وهي :

انه مقوم من مقومات الابداع الاداري, يعتبر الانتماء (الولاء) الوطني ومن ثم المؤسسي والاسري اساسا للابداع على المستوى القومي والمؤسسي والعائلي وتعتبر اليابان مجتمعا وادرات مثلا حيا على ما لهذا المفهوم من أهمية ودور في عملية الابداع.

نقطة قوة تساهم في تحقيق رسالة المنظمة: تقوم الشركات والمنظمات في الدول المتقدمة بأعداد برامج ومخطط استراتيجية تطبق على الوضع الداخلي لتلك المنظمات من اجل الحفاظ على ولاء الموظفين لها والحفاظ على هيكلها العام لتحقيق الاهداف العامة وضمان بقاء الموظف في جهة العمل الى فترات زمنية طويلة تكون المنظمة خلالها قد انجزت الكثير من الرؤى التي تساهم في تقدمها بين المنظمات القائمة .

يمثل الولاء التنظيمي عنصرا هاما في الربط بين المنظمة والفراد العاملين بها لاسيما في الاوقات التي تستطيع فيها المنظمات ان تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الافراد العاملين للعمل وتحقيق اعلى مستوى من الانجاز كما انه يعتبر عاملا هامل في التنبؤ بفاعلية.²

المطلب الثالث : انواع وخصائص الولاء التنظيمي

1. انواع الولاء التنظيمي :

تتازعت أنواع الولاء التنظيمي طائفة من الباحثين والدارسين بأفكار وآراء مختلفة ومتباينة، و هكذا وجدنا هناك مجموعة من التصنيفات حاولت كلها أن تحدد أنواع الولاء التنظيمي، ومن الأنواع الموجودة هنا المستديم، التلاحي العاطفي، التبادلي، المعياري الرقابي ، الاغترابي ... ، وسنحاول التعرف على البعض منها .

الولاء المستديم :

²مرؤى معنصر ,الاتصال التنظيمي وعلاقته بولاء التنظيمي -دراسة ميدانية بمعهد التكوين الشبه طبي بمدينة -عين البيضاء-مذكرة ماستر ,قسم علوم الاجتماعية , تخصص علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية ,كلية العلوم الاجتماعية وعلوم الانسانية جامعة العربي بن مهيدي-ام البواقي-2016 /2017 ص45- ص46

يشير إلى المدى الذي يستطيع فيه الفرد التضحية بالكثير من جهوده وطاقاته مقابل بقاء منظمته، لذا فإن مثل هذا الفرد يعتبر نفسه جزءاً من منظمته ولا يستطيع التخلي عنها .

الولاء التلاحمي :

يمثل العلاقة السيكولوجية الاجتماعية التي تنشأ بين الفرد ومنظمته والتي تتميزها المناسبات الاجتماعية التي تقيمها المنظمة والتي تقر بجهود عمالها، فالمنظمة تبدأ جهودها مع الفرد من المرة الأولى لانضمامه من خلال التوجيه، إعطاء البطاقات الشخصية، تسهيل بعض الخدمات مثل السكن، النقل ، الضمان الاجتماعي.. الخ.

الولاء العاطفي :

يعتبر الولاء رابطاً أو علاقة معنوية بين الموظف ومنظمته أي أنها ترى في الولاء مجموع المشاعر العاطفية التي يبديها الموظف تجاه منظمته، لما له من رغبة قوية في البقاء بمنظمته لأنه يرى أن هناك توافق بين أهدافه وقيمه وأهداف وقيم المنظمة التي يعمل بها إذ يسعى دوماً إلى الالتزام بمبادئ منظمته مهما كلفه ذلك

الولاء الاغترابي :

يمكن أن نلق عليه أيضا الولاء المقيد، حيث يلتزم الفرد بمبادئ منظمته، ويندمج في عمله دون إرادة ورغبة منه، ويعود سبب ذلك إلى السلطة التي تمارس عليه، ويسمى كذلك بالولاء السلبي ، لأن الفرد يعيش حالة صراع وسرعان ما تنعكس على حياته النفسية والمهنية في صورة سلوكيات أدائية كالاحتراق النفسي، التغيب، قلة الإنتاج، نقص الكفاءة..

الولاء الرقابي :

ينشأ عندما يعتقد الموظف أن المعايير والقيم الموجودة في المنظمة تمثل دليل لتوجيه سلوكه توجيهاً صحيحاً فهو يسعى دوماً إلى التطلع على مختلف القوانين خاصة التي تأتي بصورة مفاجئة ويحاول تفسيرها وفهمها وعندما يدرك أنها تساعد في فهم ذاته وتطويرها فإنه يتأثر بها ويزداد ولاؤه وانتماؤه للمنظمة.

الولاء المعياري :

في هذا النوع من الولاء الدافع الأخلاقي نحو العمل يولد لدى الفرد الولاء نحو منظمته، لكن الدافع الأخلاقي إذا لم يقترن بدوافع نفسية فإنه غير كاف، فمثلاً العامل الذي لم يتقاضى مرتبه مدة زمنية طويلة لم يستطع الصبر والاستمرار مهما كانت قوة ارتباطاته الأخلاقية.

الولاء الموقفي :

حسب وجهة نظر باحثي السلوك التنظيمي الولاء يستخدم لوصف العمليات التي عن طريقها يتيح للموظفين التعريف على أهداف وقيم المنظمة ويعملون على التوحيد معها، هذا النوع من الولاء يسمى بالولاء الاتجائي وهو يشبه الصندوق الأسود حيث أن هذا الأخير يعتمد على العوامل التنظيمية والشخصية .

الولاء السلوكي :

حسب وجهة نظر علماء النفس الاجتماعي تقوم فكرت الولاء على أساس العمليات التي من خلالها يعمل السلوك الفردي وبالذات الخبرات الماضية على تطور علاقات الفرد وربطه بمنظمتة ولوصف هذه الخبرات تحدث "بيكر" (1964) كما اسماه "بنظرية الآخذ والعطاء " الفرد يصبح مقيدا داخل المنظمة ذلك أنهم خيروا المكافآت في الماضي ويخشون أن يفقدوها.³

2. خصائص الولاء التنظيمي :

يمتاز الولاء التنظيمي بعدد من الخصائص تتمثل فيما يلي :

- ✓ الولاء التنظيمي عن استعداد الفرد ليبدل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة ورغبته الشديدة في يعبر .البقاء فيها، ومن ثم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها.
- ✓ يشير الولاء التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد لتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط .
- ✓ إن الولاء التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم .
- ✓ إنه يفقد خاصية الثبات بمعنى أن الولاء قابل للتغيير حسب درجة تأثير العوامل الأخرى فيه
- ✓ يستغرق الولاء التنظيمي في تحقيقه وقتا طويلا لأنه يجسد قناعة تامة للفرد كما أن التخلي عنه لا يكون لتأثير عوامل سطحية طارئة بل يكون نتيجة لتأثيرات استراتيجية .
- ✓ يتأثر الولاء التنظيمي بمجموعة من الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل بمعنى الولاء يضع ويكتسب وليس فطرة في الفرد .⁴

³ شريبط شريف محمد، الاتصال التنظيمي وعلاقته بولاء التنظيمي دراسة ميدانية على هيئة اطار وسيط لمؤسسة سونلغاز غابية، مدكرة ماجستير، كلية العلوم الانسانية وعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري محمود قسنطينة 2009/2008 ص84 ص85 ص86
⁴ روان عفاف أثر الولاء التنظيمي على تحسين أداء العاملين -دراسة حالة المؤسسة العمومية للاستشفائية -الزهراوي المسيلة – مدكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2014/2015 ص9

المبحث الثاني: مراحل وابعاد ومؤشرات الولاء التنظيمي

المطلب الاول: مراحل الولاء التنظيمي

مراحل ولاء التنظيمي :

ان عملية تكوين ونمو وتطور الولاء التنظيمي هي عملية على درجة كبيرة من التعقيد وقد تناول الباحثون هذا الموضوع بالبحث والدراسة للتعرف على مفهومه وتطوره ومراحله, وفما يلي عرض لتطور الولاء في مراحل المتعددة:

مرحلة التجربة :

اي قبل الدخول الى العمل، وتمتد هذه المرحلة لعام واحد حيث تعتمد على ما يتوافر لدى الفرد من خبرات العمل السابقة, لان الافراد يدخلون المنظمات وعندهم درجات او مستويات مختلفة من الاستعداد للولاء التنظيمي ناجمة عن توقعات الفرد وظروف العمل وطبيعة البيئة الاجتماعية وما تمثله من قيم واتجاهات وافكار, ففي هذه المرحلة يهدف من توجهه نحو العمل على تحقيق الامن والشعورية والحصول على القبول من التنظيم, وبذل الجهود للتعلم والتعاش مع بيئة العمل الجديدة.

مرحلة العمل والبدء :

وتتضمن خبرات العمل المتعلقة بالاشهر الاولى من تاريخ بدء العمل ,وتتراوح الفترة الزمنية لهذه المرحلة من عامين الى اربعة اعوام, وتظهر خلالها خصائص مميزة لها تتمثل في الاهمية الشخصية, و ظهور قيم الولاء التنظيمي والخوف من العجز.

مرحلة الثقة في التنظيم :

وتمثل السنة الخامسة من تاريخ بدء العمل حيث تزداد الاتجاهات التي تعبر عن زيادة درجات الولاء التنظيمي ويزداد الفرد ف التنظيم, وتقوى عملية التوازن بين الجهود (التكلفة) والاعراض المعطاة للأفراد⁵.

⁵ مروى معنصر, الاتصال التنظيمي وعلاقته بولاء التنظيمي -دراسة ميدانية بمعهد التكوين الشبه طبي بمدينة -عين البيضاء مرجع سابق ص47

المطلب الثاني: ابعاد ومؤشرات الولاء التنظيمي

1. ابعاد الولاء التنظيمي :

تختلف صور ولاء الأفراد للمنظمات باختلاف القوة الباعثة والمحركة له وعلى العموم تشير الدراسات إلى أن هناك أبعاد مختلفة للولاء التنظيمي وليس بعد واحد ورغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد الولاء إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد والتي تتلخص فيما يلي:

- ✓ **الولاء الاتجاهي** : يقصد به العمليات التي من خلالها تتطابق أهداف الفرد مع أهداف المنظمة وتزداد رغبته في البقاء والاستمرار بها.
 - ✓ **الولاء السلوكي**: فيقصد به العمليات التي من خلالها يصبح الفرد مرتبطا بالمنظمة نتيجة سلوكه السابق فالجهد والوقت الذي قضاه الفرد داخل المنظمة يجعله يتمسك بها وبعضويتها.
 - ✓ **الولاء الأدبي**: ويقصد به تبني الفرد القيم وأهداف المنظمة واعتبارها جزءا من قيمه وأهدافه.
 - ✓ **الولاء المحسوب**: ويقصد به رغبة الموظف في الاستمرار في العمل بالمنظمة بالرغم من وجود عمل بديل بمنظمة أخرى وبمزايا أفضل
2. مؤشرات الولاء التنظيمي :

- ❖ درجة توحيد العاملين مع المنظمة.
- ❖ درجة الشعور بالمسؤولية لدى العاملين.
- ❖ درجة المشاركة الفعالة لدى العاملين في أنشطة وعمليات المنظمة.
- ❖ درجة الاستعداد للتضحية من أجل المنظمة.
- ❖ الحديث عن المنظمة بكل الحيز بواسطة العاملين.
- ❖ الدفاع عن المنظمة في أي نقد أو هجوم.
- ❖ عدم التفكير في الانتقال إلى منظمة أخرى.
- ❖ ارتفاع معنويات العاملين.
- ❖ التركيز على حل المشكلات وليس الشكوى الدائمة.
- ❖ تفضيل المصلحة العامة للمنظمة على المصلحة الخاصة في كثير من الأحيان⁶.

⁶ كبر عزيزة، قيطاتني رقية، الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي -دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالمبيلية، مذكرة ماستر، علم الاجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الانسانية، جامعة محمد الصديق ب يحيى -جيجل-، 2020/2019 ص72 ص73

المطلب الثالث: العوامل المؤثر في الولاء التنظيمي

✓ العوامل الشخصية:

"يتباينون فيما بينهم من حيث شخصيتهم وبالتالي على مستويات الولاء التي يمنحها الأفراد لمنظماتهم وكالاتي:

1. العمر: العاملون ذوي الفئات الشابة أكثر ولاءً لتنظيماتهم.
2. الجنس: النساء أكثر ولاءً للتنظيمات من الرجال إلا أن هذه الصغیر غير حاسم.
3. المؤهل: العاملون ذو المؤهلات العليا أكثر ولاءً لمنظماتهم من أقرانهم ذوي المؤهلات الدنيا إلا أن هذا المتغير غير متفق عليه.
4. مدة الخدمة: العاملون من ذوي الخدمة الطويلة في المنظمة أكثر ولاءً لمنظماتهم ممن هم أقل خدمة.
5. المسؤولية الاجتماعية: العاملون من ذوي المسؤولية العائلية أكثر ولاءً لمنظماتهم ممن لا يتحملون مثل هذه المسؤولية.

✓ العوامل التنظيمية:

المنظمات تتباين فيما بينها من حيث بيئات العمل الداخلية وبالتالي تؤثر على مستويات الولاء التنظيمي للعاملين من خلال عوامل تنظيمية أهمها:

1. الأجور أو المردودات المالية: المنظمات التي تمنح أجوراً مناسبة هي أكثر المنظمات التي يتميز أفرادها بمستوى عالي من الولاء التنظيمي.
2. نمط الإشراف: المنظمات التي تتميز بالتعامل الإنساني والإدراك الواضح لمشاعر العاملين والاهتمام بهم ومعاملتهم بما يعزز مكانتهم الاجتماعية.
3. المشاركة في اتخاذ القرار: المنظمات التي تسمح للعاملين بالمشاركة في اتخاذ القرار يتميز أفرادها بمستوى عالي من الولاء التنظيمي.
4. خصائص العمل: لكل عمل خصوصية معينة يحتاج فيها العامل إلى مهارات وقدرات وأساليب وإجراءات محددة وقد أثبتت الدراسات أن هناك علاقة بين الولاء والتنظيمي وكل من درجة تحديد المهام للعاملين ودرجة الاستقلالية

أثناء العمل إذ كلما كانت المهام المناطة بالعاملين محددة وموصوفة زادت درجة الاستقلالية أثناء العمل وأدت إلى زيادة الولاء التنظيمي⁷.

⁷ كبار عزيزة , قيطاتني رقية , الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي -دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية , نفس المرجع ص74

خلاصة الفصل

تناول هذا الفصل في مبحثه الاول مفهوم الولاء التنظيمي الذي كان من وجهة عدة باحثين منهم Luthans الذي يرى بأن الولاء التنظيمي هو ذلك الموقف الإنساني الإيجابي الناجم عن ولاء العاملين لمنظماتهم واستمرارية نشاطهم الفاعل فيها ، والارتباط الوثيق بها والمحافظة على نجاحها واستمراريتها في العمل كما تطرقنا الى اهميته المتمثلة في ان الولاء التنظيمي عنصرا هاما في الربط بين المنظمة والفراد العاملين بها لاسيما في الاوقات التي تستطيع فيها المنظمات ان تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الافراد العاملين للعمل وتحقيق اعلى مستوى من الانجاز كما انه يعتبر عاملا هاما في التنبؤ بفاعلية وتم تطرق ايضا الى انواعه والتي هي كالتالي الولاء المستديم ،الولاء التلاحمي ،الولاء العاطفي ،الولاء الاغترابي ،الولاء الرقابي ،الولاء المعياري ،الولاء الموقفي ،واخيرا الولاء السلوكي ثم تم تحديد خصائصه التي من اهمها ان الولاء التنظيمي عن استعداد الفرد لبيد أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة ورغبته الشديدة في يعبر .البقاء فيها، ومن ثم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمتها ، يشير الولاء التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد لتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ،إن الولاء التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم

ام في مبحثه الثاني فقد تناول في بداية مراحل الولاء التنظيمي التي كانت على الترتيب مرحلة التجربة ،مرحلة العمل والبدء ،مرحلة الثقة في التنظيم ثم تم التطرق الى ابعاد الولاء التنظيمي التي من اهمها الولاء الاتجاهي : يقصد به العمليات التي من خلالها تتطابق أهداف الفرد مع أهداف المنظمة وتزداد رغبته في البقاء والاستمرار بها ،الولاء السلوكي: فيقصد به العمليات التي من خلالها يصبح الفرد مرتبطا بالمنظمة نتيجة سلوكه السابق فالجهد والوقت الذي قضاه الفرد داخل المنظمة يجعله يتمسك بها وبعصويتها تم تطرق الى مؤشرات الولاء التنظيمي التي كان من ضمنها درجة توحيد العاملين مع المنظمة ،درجة الشعور بالمسؤولية لدى العاملين بدرجة المشاركة الفعالة لدى العاملين في أنشطة وعمليات المنظمة وفي الاخير تم تحديد العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي والتي انقسمت الى قسمين عوامل شخصية منها العمر ، الجنس ، المؤهل ام القسم الثاني فقد كان العوامل التنظيمية والتي كانت كالتالي الاجور او المردودات المالية ،نمط الاشراف ،مشاركة في اتخاذ القرارات ،خصائص العمل .

الفصل الثاني : الجانب التطبيقي

مؤسسة الجزائرية للمياه

مقدمة الفصل

إن الجانب التطبيقي ما هو إلا تجسيد لما تطرقنا إليه في الجانب النظري من دراسة وتحليل ومدى انطباقه على الأرض الواقع في شركة الجزائرية للمياه بوحدة غارداية .

ومن خلالها سوف نعرف بالشركة نشأتها، تطورها وهيكلها التنظيمي بالإضافة إلى دراسة درجة الولاء التنظيمي في المؤسسة .

يعد الولاء التنظيمي من أهم العناصر التي تساعد على تحسين الأداء الموظفين والمنظمة ككل وهو الأساس في نجاح وتحسين العملية الإنتاجية والذي له البصمة الأساسية لفعالية وكفاءة الافراد وعليه أصبح للولاء التنظيمي دورا فعالا في تحقيق نجاح المؤسسة، والذي أصبح يعتمد على التحليل والتشخيص لكل عمل من الأعمال التي يقوم بها إدارة موارد البشرية كما لا ننسى الدور الذي يقوم التكوين في تسيير دائرة الموارد البشرية حيث تعتمد عليه بصفة مطلقة في تحديد وتنظيم العمل على أحسن وجه وبطريقة علمية من تكوين اليد العاملة المؤهلة والتي بدورها تساعد على بناء علاقات تكاملية وتناسقية مع جميع الهياكل التنظيمية للمؤسسة .

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة المطلب الأول: لمحة عامة الشركة الجزائرية للمياه

تمهيد:

قمنا بإجراء فترة تربية مؤسدة الجزائرية للمياه (وحدة غارداية) وهذه الأخيرة تابعة إلى منطقة ورقلة وتعمقنا في بحثنا هذا بدائرة الاستغلال والصيانة التي تعتبر دائرة حساسة جدا وتتكون من ثلاث مصالح وخلية واحدة .

— مصلحة التطوير والاستغلال .

— مصلحة الصيانة .

— مصلحة الإنتاج .

— بإضافة إلى خلية الطاقة تعتبر هذه الأخيرة المورد الأساسي الذي يحتاج إليه الإنتاج وهي مندمجة في المصلحة المعنية بالدراسة (الإنتاج) .

تعريف الجزائرية للمياه

تعتبر الجزائرية للمياه مؤسسة وطنية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي تم إنشاؤها وفقا للمرسوم رقم 01— 101 المؤرخ في 27 محرم 1422 الموافق لـ 21 أبريل 2001 ويقع مقر المديرية العامة بالقبة الجزائر العاصمة.

مخطط الأعمال:

— تجميع الهياكل والمنشآت القاعدية .

— تحويل الممتلكات .

— تحسين الخدمة العمومية للمياه .

— تطوير نظام التسيير .

— مسانرة التنمية وذلك باستعمال المعلومات وطرق تسيير حديثة .

— تطبيق التسعيرة الوطنية .

— وضع وتوحيد قوانين المياه .

مهام المؤسسة الجزائرية للمياه

— توفير المياه ومعالجتها لسد متطلبات المواطنين وكل القطاعات والفروع الاقتصادية.

— مراقبة نوعية الماء الموزعة.

— التحكم في الشغل والمهمات الخاصة بها والخاصة بالجمعيات المحلية.

— التسيير والتنظيم الدقيق لشبكات التوصيل.

ممتلكاتها:

تملك الجزائرية للمياه بدمج وكالة تسيير المياه الصالحة للشرب (AGEP) و 09 شركات عمومية التي (EPIC) (تعطي 22 ولاية:

هيكلها:

تتكون الجزائرية للمياه من 05 وكالات جهوية مقسمة حسب التوزيع الجغرافي: الجزائر الشلف قسنطينة وهران ورقلة وبدورها مقسمة إلى 49 وحدة.

تعريف وحدة غرداية:

هي إحدى الوحدات التابعة إلى منطقة ورقلة وقد تم الانضمام إلى المؤسسة سنة 2006 / 21 أبريل وهي تقوم بنفس أعمال هذه الأخيرة في ضمان السير الحسن للمياه الصالحة للشرب على مستوى الولاية.

نبذة تاريخية: مرت مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة غرداية بعد تسميات.

أولا: 1938 ← (REESSA) 1970 الإدارة الجهوية لأشغال المياه الباطنية لجنوب الجزائر

ثانيا: 1970 ← (SO NAD) 1974 المؤسسة الوطنية لتوزيع المياه

ثالثا: 1974 ← (RCEA) 1984 الإدارة الجهوية لمياه التطهير.

رابعا: 1984 ← (EPEG) 1987 المؤسسة العمومية لإنتاج تسيير وتوزيع المياه الأغواط.

خامسا: 1987 ← (EPEG) 2006 المؤسسة لإنتاج وتسيير وتوزيع المياه بغرداية.

سادسا: من جويلية 2006 إلى يومنا هذا أصبحت تابعة للمؤسسة الجزائرية للمياه وركزت على هذه الأخيرة على ترسيم منشآتها القاعدية لإعطاء نفسا جديدا لتسييرها والتحويل التنظيم لصالحها يركز لإنتاج لتسيير وتوزيع المياه الجزائرية.

تتكون وحدة غرداية من سبع قطاعات هي كالتالي:

- مركز غرداية.
- مركز غرداية العقيد لطفى.
- مركز بنورة.
- مركز بريان.
- مركز المنيعه.
- مركز متليلي.
- مركز القرارة.
- مركز الضاية بن ضحوة

والجدول 1-2 التالي يبين عدد الآبار المستعملة من طرف القطاعات المؤسسة:

مركز غرداية	12 بئرا
مركز غرداية العقيد لطفى	17 بئرا
مركز بنورة	18 بئرا
مركز بريان	6 آبار
مركز القرارة	6 آبار
مركز متليلي	27 بئر
مركز المنيعه	11 بئر

مجموع عدد الآبار هو 97.

دور المؤسسة في التنمية الولاية:

إن المؤسسة الجزائرية للمياه تلعب دورا حيويا في التنمية الولاية لما تقدمه من خدمات جليلة في الاقتصاد الوطني علما أنها تملك حقوق معتبرة عند بعض المؤسسات التي تزودها بالماء وتسوق في دفع مستحققاتها إلى مناصب الشغل التي تفتحها هذه المؤسسة وهي في تزايد مستمر كما دلت الأرقام والإحصائيات.

إن هذه المؤسسة ذات القطاع الإستراتيجي الهام ترتبط بالمواطن لأنها مسؤولة عن تزويد بهذه المادة الحيوية التي تكفل الحياة الكلك الكائنات بما فيها الإنسان.

أهدافها:

توفير المياه ومعالجتها لسد متطلبات المواطن وكل القطاعات والفروع الاقتصادية إنتاج استغلال ومتابعة معالجة المياه.

- التموين بالمياه الصالحة للشرب للدوائر والبلديات التابعة لها .

- تسيير وصيانة شبكات التطهير والأشغال الأخرى .

- تطبيق تسعيرة استهلاك المياه حسب المراسيم الوزارية.

- تطبيق شروط دفتر التكاليف المصادق عليه من طرف وزارة المالية .

- وأدوات تأملنا هذه الأهداف نجدها تهدف في مجملها .

- إلى الرفاهية المواطن وتحسين الخدمة.

المطلب الثاني: دراسة تفصيلية للهيكلة التنظيمية للشركة المياه غرداية وبيان مختلف وظائفها .

مدير الوحدة: هو الذي يشغل المنصب الرئيسي في هذه المؤسسة ويعتبر المسؤول الأول والأخير يحدث فيها من

أمر حيث مهمته في النطاق جد صعبة باعتبار المسؤول مع مجلس الإدارة للمؤسسة يقوم بالإثراء على مصالح المؤسسة: الإدارة الإمكانيات المالية والمحاسبة الإنتاج والاستغلال النشاط التجاري تسيير الموارد البشرية.

- المراقبة .

- التنسيق .

نائب المدير: وهو الذي يساعد المدير في بعض أمور التسيير ويتوجه في حالة الغياب .

المكلف بالمنازعات: هو مكلف بمتابعة كل قضايا المؤسسة داخليا وخارجيا .

المكلف بالأمن: دوره يمثل في الحفاظ على ممتلكات المؤسسة الحفاظ على الأمن الأشخاص العاملين بها.

المخبر المركزي: دوره يمثل في إجراء التحاليل الدورية (الكيمائية والبيولوجية) المياه الصالحة للشرب للشركة عبر كامل تراب الولاية وذلك كل 03 أشهر كما أن المخبر يتدخل في الحالات الطارئة في شبكة المياه مثلا تلوث مياه ذلك من خلال شكاوى من عند المواطنين.

دائرة الإدارة والوسائل: وتتكون من المصالح التالية مصلحة التموين مصلحة الخطيرة تهتم بما يلي

➤ تلقي الرسائل الرد عليها.

➤ عملية الحفظ.

➤ تنظيم المكاتب.

➤ استقبال الوفود.

➤ تقويم بشراء كامل العتاد الذي يحتاجه المؤسسة تهتم بالصيانة وكراء العتاد.

➤ الإدارة والعلاقات الخارجية.

الدائرة التجارية: تقوم هذه الدائرة بمتابعة مختلف الأنشطة التجارية على مستوى المراكز السبعة التابعة للمديرية ومصلحة الزبائن.

• تقويم بمراقبة الفواتير على مستوى الدائرة.

• توزيع الفواتير.

• التصريح برقم الأعمال الكلي.

• التقليل من نسبة الفوترة الجرافية.

• الإشراف على ورشة إصلاح العدادات.

دائرة الاستغلال: تتفرغ إلى ثلاث مصالح مصلحة الإنتاج والتوزيع مصلحة تطوير نشاطات الاستقلال ومصلحة الصيانة.

تهتم باستخراج الماء من باطن الأرض وعند استخراجها تعرف قيمة الكمية المستخرجة أو المنتجة ثم تنقل إلى الخزان عبر أنابيب تم تعالج وبعدها توزع إلى المواطنين:

— تطوير الشبكة والإنتاج.

– تهتم بتوفير الأجهزة اللازمة والمستعملة لاستخراج الماء مثل (المضخة) الأنابيب، التيار الكهربائي بالإضافة إلى صيانة العطب عند وقوعه .

دائرة المحاسبة والمالية: تنفرع إلى ثلاث مصالح

– مصلحة المحاسبة العامة .

– مصلحة الميزانية والمالية .

– مصلحة محاسبة التسيير .

ودرها يمثل فيما يلي:

– دراسة الوثائق التي ترسلها القطاعات.

– مراقبة المعدات المشتريات من قبل الشركات.

– دراسة الفاتورة المرسله من شركة سونلغاز فيها معلومات حول استهلاك الكهرباء.

المصلحة خلية الإعلام الآلي

تعتبر من أهم المصالح التي تقدم خدمات مختلفة وهي المسؤولة على تعميم واستعمال الإعلام الآلي بالوحدة والمراكز التابعة لها وقد تم إنشاؤها بداية سنة 2003 وانفصلت عن دائرة التجارة وأصبحت تابعة مباشرة إلى المديرية ومن مهامها:

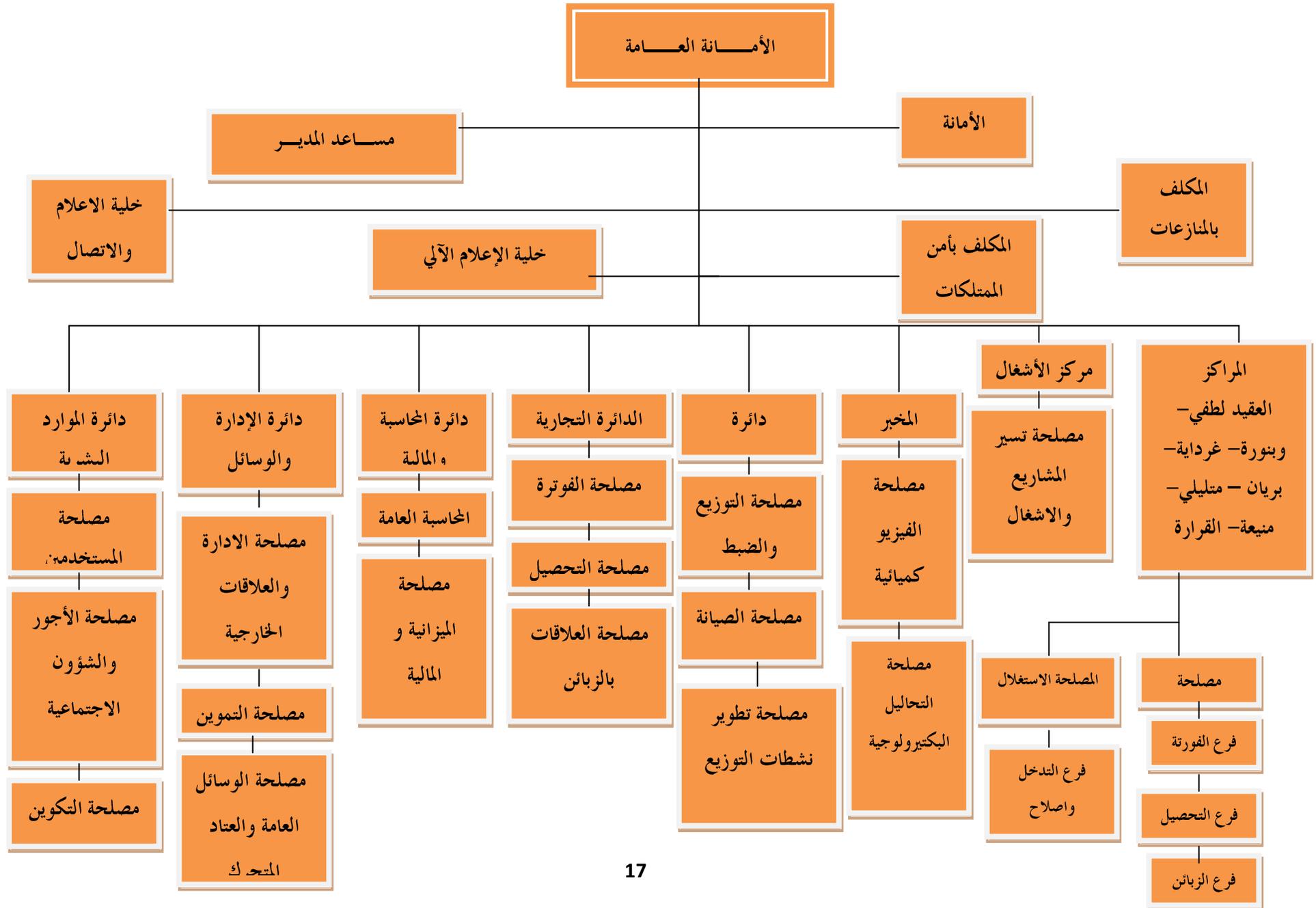
– ضمان السير الحسن لبرامج الإعلام الآلي.

– صيانة وتصليح أجهزة الإعلام الآلي .

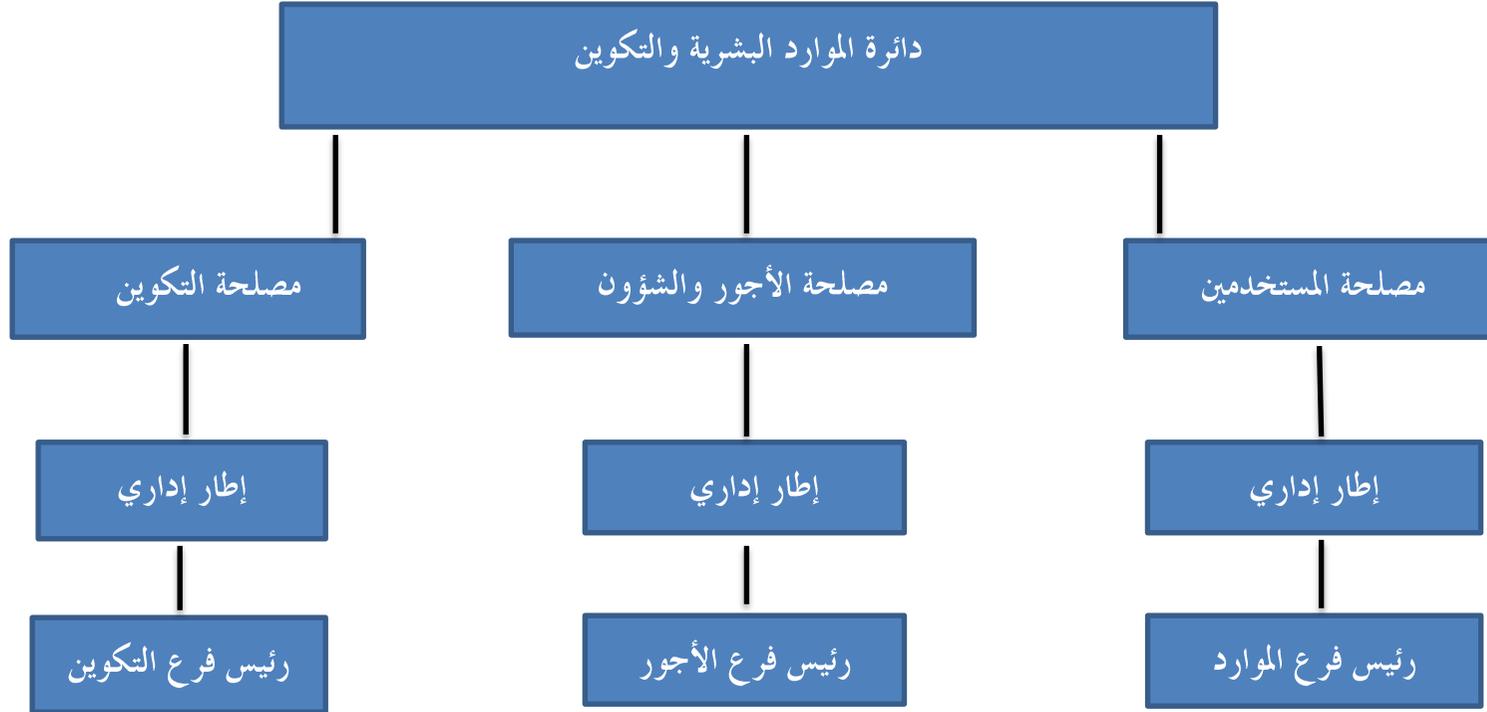
– إعداد بعض البرامج الخاصة .

– تثبيت وصيانة البرمجيات .

– تثبيت ومتابعة الشبكات .



الهيكل التنظيمي لدائرة الموارد البشرية والتكوين بمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة غرداية



المصدر : دائرة الموارد البشرية للمؤسسة قيد الدراسة

وتكون إدارة الموارد البشرية تابعة إلى الإدارة العليا فيما يخص القرارات والسياسات الإستراتيجية وخاصة ما تعلق بالتخطيط والتوظيف والتدريب نظرا لما تضمنه من تكلف ومخاطر فإن السلطة في اتخاذ القرارات تسند إلى الإدارة العليا وتوزيع باقي القرارات الخاصة بالموارد البشرية إلى الجهات المتخصصة بذلك مما ينجم عنه ممارسته أدوار كتابية فقط دون أن يكون لها دورا إستراتيجي في المؤسسة.

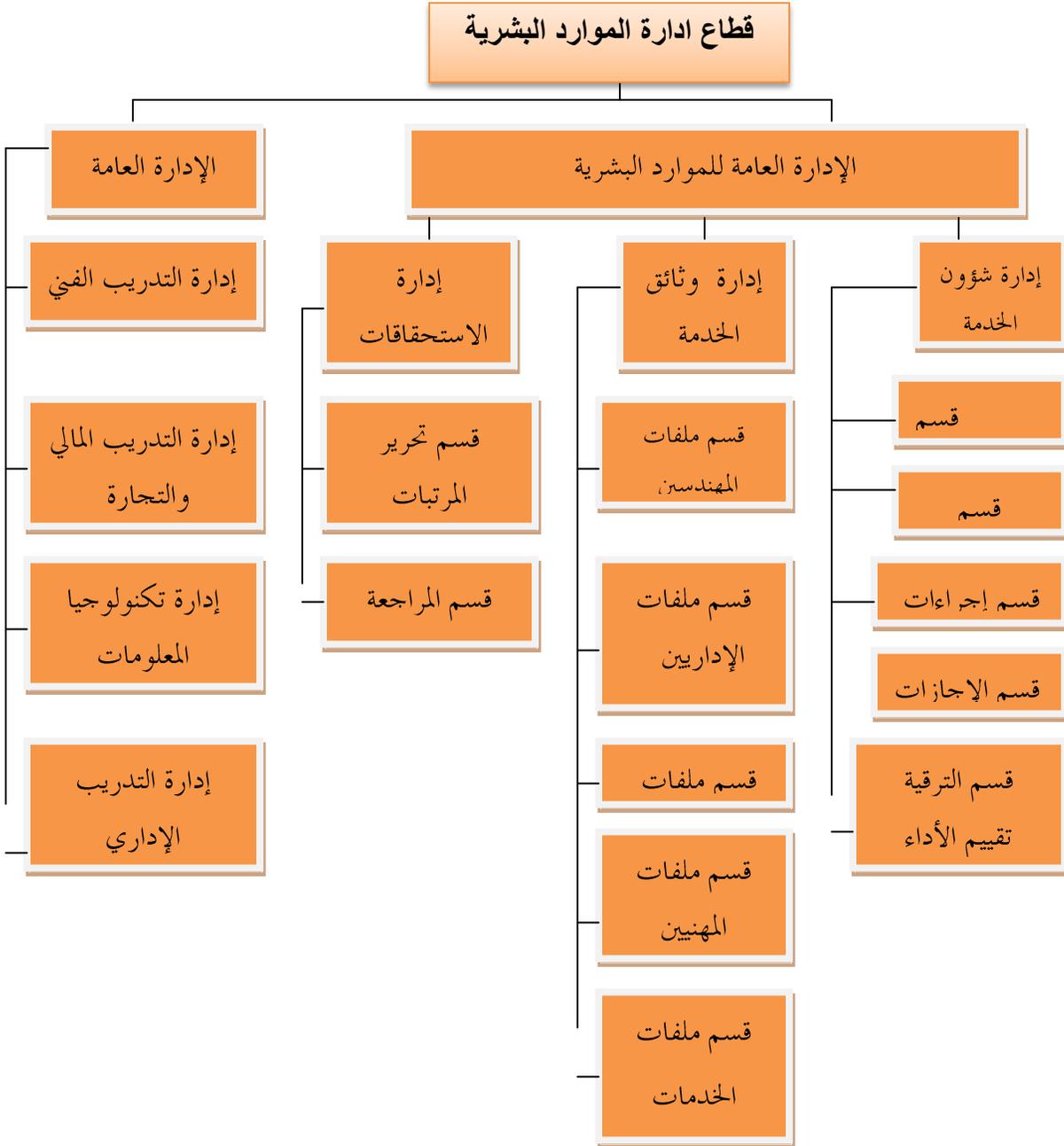
المطلب الثالث: قسم إدارة الموارد البشرية في بمؤسسة الجزائرية للمياه

إن كثرة الوظائف وصعوبتها فرض وجود إدارة للأفراد وتحديد موقعها بدقة بعنية تسهيل مهام الوظيفة

موقع الموارد البشرية.

يستخدم هذا الشكل في التنظيمات التي تتعدد فيها الوحدات الإنتاجية بالإضافة إلى تمتع إدارة الموارد البشرية بالأدوار الإستراتيجية والاستشارية والإدارية التشغيلية ذات الطابع التنفيذي ويمكن توضيح موقع إدارة الموارد البشرية في الهرم التنظيمي حسب الأقسام في الشكل الآتي:

(الشكل) قطاع الموارد البشرية (الشركة الجزائرية للمياه) .



خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل الي كل ما تعلق بمؤسسة الجزائرية للمياه ومصالحها الثلاث مصلحة التطوير والاستغلال ومصلحة صيانة ومصحة الانتاج بإضافة الى خلية الطاقة التي تعتبر مورد الاساسي للإنتاج كما تطرقنا الى تعريفها والتي هي مؤسسة ذات طابع صناعي وتجاري تم انشاؤها وفقا للمرسوم رقم 01-101 المؤرخ في 27 محرم 1422 الموافق لـ 21 أبريل 2001 ويقع مقر مديرية العامة بالقبة الجزائر العاصمة وتم تطرق بعدها الى مخطط اعمالها ومهامها التي من اهمها توفير المياه ومعالجتها وايضا تطرقنا الي دور المؤسسة في تنمية الولاية واهدافها وبعدها قمنا بدراسة للهيكل التنظيمي للمؤسسة وبيان مختلف وظائفها وفي الأخير تطرقنا الى قسم إدارة الموارد البشرية في المؤسسة لدوره وأهميته الكبير في المؤسسة .

المبحث الثاني : دراسة الجانب التطبيقي

أولاً/ أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة:

➤ أداة الدراسة:

تمثلت أداة الدراسة في الاستبيان الذي تم توزيعه في مؤسسة المياه لغرداية، يحتوي على المعلومات الشخصية (الجنس؛ المستوى التعليمي؛ الخبرة المهنية؛ منصب العمل)، وعبارات الاستبيان بلغت 10 عبارات؛

➤ الأساليب الإحصائية المستخدمة:

بعد توزيع الاستبيان وتجميعه تم تفرغ البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS V.24 واستخدام الأساليب التالية:

- حساب معامل الثبات الفا كرونباخ والذي يقيس ثبات المقياس؛
- استعمال مقياس سلم **Likert** الخماسي المستعمل في الاستبيان؛
- اختبار **T-test**، واختبار تحليل التباين الأحادي **ANOVA**؛

1) حساب معامل ثبات الاستبيان الفا كرونباخ:

هو معامل يأخذ قيم بين الصفر والواحد إذا كانت قيمة الفا مساوية للصفر فإنه لا يوجد ثبات للبيانات، وإذا كان مساوي لوحد أي هناك ثبات تام، والقيمة التي نحكم على الاستبيان بالثبات هي 60% وأكثر.

الجدول (1): يوضح معامل الثبات الفا كرونباخ لعبارات الاستبيان

عبارات الاستبيان	(Cronbach α) الثبات	الصدق
الولاء التنظيمي	0.383	0.61

المصدر: من اعداد الطلب من مخرجات برنامج SPSS V.24.

نلاحظ من الجدول (1) نرى ان معامل الثبات ألفا كرونباخ لعبارات الاستبيان تساوي (0.383) أي 38% وهي نسبة ضعيفة جدا وقريبة من الصفر اي انه ليس هناك ثبات في عبارات الاستبيان، وعليه لحل هذه المشكلة نستخرج العبارات التي لا بد من حذفها حتى يرتفع الفا كرونباخ؛

من خلال نتائج الـ SPSS V24 نجد انه لابد من حذف العبارة التالية " هل فكرت يوماً في ترك المنظمة بحثاً عن فرص أفضل " وذلك حتى يرتفع الفاكرونباخ الى نسبة 61.3% فقط، وعليه سنحذف هذه العبارة حتى يرتفع ثبات الاستبيان.

(2) مقياس Likert الخماسي:

وتم اخذ القيم في الجدول محسوبة من قبل متخصصين في الاحصاء كالاتي:

الجدول (2): يوضح مقياس واوزان سلم Likert الخماسي

النتيجة	الوزن	المتوسط المرجح
لا يوجد	غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.79
منخفض	غير موافق	من 1.80 إلى 2.59
متوسط	موافق الى حد ما	من 2.60 إلى 3.39
مرتفع	موافق	من 3.40 إلى 4.19
مرتفع جدا	موافق بشدة	من 4.20 إلى 5

المصدر: <http://statistic-think.blogspot.com/2019/02/blog-post.html>

ثانيا/ مجتمع وعينة الدراسة

شمل مجتمع الدراسة العاملين بالمؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية، والبالغ عددهم 34 فرد مصنفيين بين إطار وموظف، وسيتم دراسة خصائصهم في العنصر الموالي.

ثالثا/ خصائص عينة الدراسة:

1) تحديد أفراد العينة حسب خاصية الجنس:

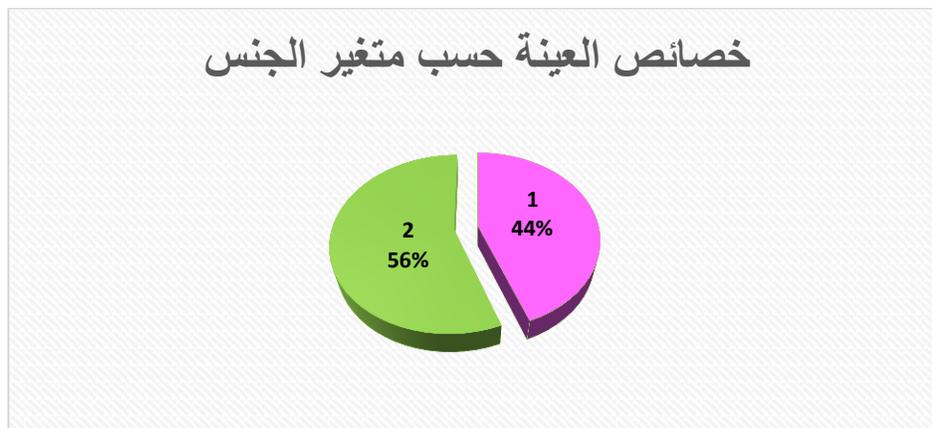
الجدول (3): خصائص العينة حسب خاصية الجنس

النسبة المئوية%	التكرار	الجنس
55.9 %	19	ذكر
44.1 %	15	أنثى
100 %	34	الاجمالي

المصدر: من اعداد الطلب من مخرجات برنامج SPSS V.24.

حسب خاصية الجنس، نجد انه هناك تقارب بين نسبة الاجابات من ذكور وإناث، بحيث بلغت نسبة الذكور المستجيبة (55.9%)، وفئة الإناث نسبة (44.9%) مما يفسر بأنه هناك تقارب بين عدد العاملين بالجزائرية للمياه من الذكور والاناث كما تم توضيحه في الشكل (1).

الشكل (1): دائرة نسبية توضح نسبة تكرارات خاصية الجنس



المصدر: من اعداد الطلب من مخرجات برنامج SPSS V.24.

(2) تحديد أفراد العينة حسب خاصية المستوى الدراسي:

جدول (4): خصائص العينة حسب خاصية المستوى الدراسي

النسبة المئوية%	التكرار	المستوى الدراسي
%0	0	ثانوي فأقل
%0	0	تكوين مهني
100%	34	جامعي
100%	34	الاجمالي

المصدر: من اعداد الطلب من مخرجات برنامج SPSS V.24.

حسب خاصية المستوى الدراسي، نلاحظ ان كل العاملين بالمؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية ذو مستوى جامعي بنسبة 100% وهذا ممكن تفسيره بمتطلبات العمل بهذه المؤسسة كونها تتكون من مخابر للتحليل لابد ان يكون لهم مستوى معين من التعليم.

3) تحديد أفراد العينة حسب خاصية الخبرة المهنية:

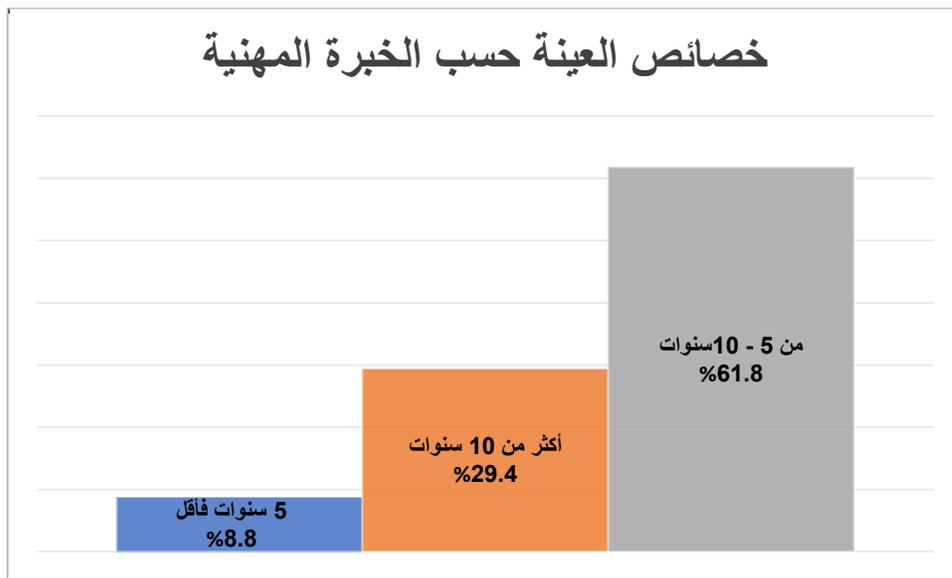
جدول (5): خصائص العينة حسب خاصية الخبرة المهنية

النسبة المئوية%	التكرار	الخبرة المهنية
8.8%	3	5 سنوات فأقل
61.8%	21	من 6 - 10 سنوات
29.4%	10	أكثر من 10 سنوات
100%	34	الإجمالي

المصدر: من اعداد الطلب من مخرجات برنامج SPSS V.24.

حسب خاصية الخبرة المهنية، فالنسبة الأكبر كانت من نصيب فئة 6 - 10 سنوات أي فئة متوسطة الخبرة هي الغالبة على العاملين بنسبة مقدارها 61.8% وتليها فئة أكثر من 10 سنوات بنسبة مقدارها 29.4% وهي الفئة الأقدم والأكثر خبرة من ثم فئة خبرة 5 سنوات فأقل بنسبة مقدارها 8.8% والنسب موضحة في الشكل (2).

الشكل (2): رسم بياني يوضح نسبة تكرارات خاصية الخبرة المهنية



المصدر: من اعداد الطلب من مخرجات برنامج SPSS V.24.

4) تحديد أفراد العينة حسب خاصية منصب العمل:

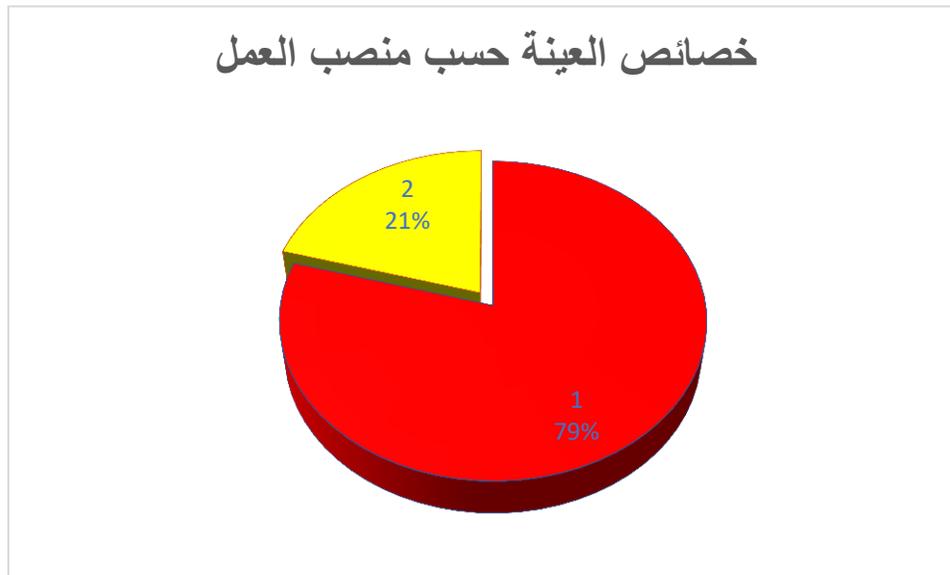
جدول (6): خصائص العينة حسب خاصية منصب العمل

النسبة المئوية%	التكرار	منصب العمل
79.4%	27	إطار
20.6%	7	موظف
100%	13	الإجمالي

المصدر: من اعداد الطلب من مخرجات برنامج SPSS V.24.

حسب خاصية منصب العمل، نجد ان العاملين منقسمين بين صنفين فقط من مناصب العمل هما اطار وموظف، بحيث كانت نسبة اطار الأعلى نسبة وتقدر بـ 79.4% ومن ثم تليها نسبة الموظفين بنسبة ضعيفة جدا بنسبة مقدرة بـ 20.8% كما هو موضح في الشكل (4).

الشكل (4): دائرة نسبية توضح نسبة تكرارات حسب خاصية منصب العمل



المصدر: من اعداد الطلب من مخرجات برنامج SPSS V.24

رابعاً/ اختبار فرضيات الدراسة:

لدينا فرضيتان رئيسيتان لدراسة مستوى الولاء التنظيمي في المؤسسة الجزائرية للمياه من وجهة نظر العاملين بهما كآلاتي:

- اختبار الفرضية الأولى: يوجد هناك مستوى مرتفع من الولاء التنظيمي في المؤسسة الجزائرية للمياه بقردياية من وجهة نظر العاملين بها؛
- اختبار الفرضية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الأساتذة حول توفر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة قردياية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس؛ المستوى التعليمي؛ الخبرة المهنية؛ منصب العمل).

لكننا نحذف العبارة رقم 9 والتي تنص على: " هل فكرت يوماً في ترك المنظمة بحثاً عن فرص أفضل" كما ذكرنا سابقاً حتى يرتفع ثبات الاستبيان الفاكرونباخ الى 61.3%.

1) تحليل إجابات الافراد على عبارات الولاء التنظيمي

جدول (7): إجابات العاملين حول مستوى الولاء التنظيمي بالمؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عبارات الولاء التنظيمي
غير موافق	0.89	2.47	01 احتمالية أن توصي صديقا للعمل بهذه المنظمة كمكان جيد للعمل
غير موافق	1.05	2.55	02 ما مدى رضاك عن وظيفتك في هذه المنظمة
موافق	0.88	3.61	03 هل تشعر بالتقدير والثناء من قبل المنظمة
موافق	0.63	3.73	04 هل تشعر أن لديك فرصًا للنمو والتطور داخل المنظمة
غير موافق بشدة	0.41	1.79	05 ما مدى التزامك تجاه هذه المنظمة
موافق	0.49	3.61	06 هل تشعر أن المنظمة تضع في اعتبارك مصالحك الفضلى
موافق بشدة	0.94	4.20	07 ما مدى رضاك عن ثقافة المنظمة وبيئة العمل
موافق	0.59	3.79	08 كم مرة تتلقى تقديرا أو تقديرا لعملك من المنظمة أو مشرفك
موافق	0.99	3.44	09 هل توفر لك هذه المنظمة فرصًا كافية للتدريب والتطوير لمساعدتك في تحقيق أهدافك المهنية
موافق الى حد ما	0.76	3.24	نتيجة قياس مستوى الولاء التنظيمي

المصدر: من اعداد الطلب من مخرجات برنامج SPSS V.24.

من الجدول (7) يتضح ان المتوسط العام المرجح لمستوى الولاء التنظيمي بالمؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية بلغ (3.24)، بانحراف معياري قدره (0.76) مما يفسر بأنه لا يوجد تشتت في إجابات العاملين بالمؤسسة وكان توجههم حول مستوى الولاء التنظيمي متوسط أي إجابات موافق الى حد ما، بمعنى وجود مستوى متوسط من الولاء التنظيمي للعاملين بالمؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية اتجاه مؤسستهم، بحيث كان المتوسط الحسابي الأعلى لعبارة " ما مدى رضاك عن ثقافة

المنظمة وبيئة العمل" وقدر بـ(4.20) بمعنى موافق بشدة على ثقافة المنظمة في العمل، و ادنى متوسط حسابي من نصيب العبارة "ما مدى التزامك تجاه هذه المنظمة" بمتوسط حسابي مساوي لـ (1.79) ؛

مما سبق نرفض الفرضية الأولى يوجد هناك مستوى مرتفع من الولاء التنظيمي في المؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية من وجهة نظر العاملين بها؛

ونقول انه يوجد هناك مستوى متوسط من الولاء التنظيمي في المؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية من وجهة نظر العاملين بها اتجاه مؤسستهم.

▪ اختبار الفرضية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الأساتذة حول توفر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة غرداية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس؛ المستوى التعليمي؛ الخبرة المهنية؛ منصب العمل).

ونقوم باختبار الفرضية من خلال الفرضيات الأربعة التالية:

1) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات العاملين بالمؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية حول مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الجنس؛

2) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات العاملين بالمؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية حول مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير المستوى التعليمي؛

3) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات العاملين بالمؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية حول مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الخبرة المهنية؛

4) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات العاملين بالمؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية حول مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمنصب العمل؛

1) حساب الفروق حسب متغير الجنس:

نستخدم اختبار **Independent-Samples T-test** لمعرفة الفروق بين الإناث والذكور في إجابات العاملين بالمؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية حول مستوى الولاء التنظيمي؛

جدول (8): اختبار (T-test) لتبيان الفروق تبعا لمتغير الجنس

المتغير	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيم t	sig
مستوى الولاء التنظيمي	ذكر	3.30	0.36	0.90	0.36
	انثى	3.17	0.45		

المصدر: من اعداد الطلب من مخرجات برنامج SPSS V.24.

من الجدول (8) لتحليل الاختبار (ت) نلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في إجابات العاملين بالمؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية حول مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الجنس، لأن قيم مستوى المعنوية مساوية لـ (0.36) اي كانت أكبر من (0.05)؛

وعليه نقول: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العاملين بالمؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية حول مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الجنس؛

(2) حساب الفروق حسب متغير المستوى التعليمي:

الفروق وفقا لمتغير المستوى التعليمي، لدينا تقسيمات المستوى التعليمي (ثانوي فأقل، جامعي، تكوين مهني) لكن إجابات العاملين كلها كانت جامعي للـ 34 فرد وعليه لا نستطيع حساب الفروق أصلا لأن الإجابة واحدة فقط وهي مستوى جامعي.

وعليه نقول: لا يمكن حساب الفروق حسب متغير المستوى التعليمي لأن الإجابات كانت 100% مستوى جامعي؛

(3) حساب الفروق حسب متغير الخبرة المهنية:

لحساب الفروق نستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، وكانت النتائج كالآتي:

الجدول (9): اختبار (ANOVA) لتوضيح فروق في إجابات العاملين تبعا لمتغير الخبرة المهنية

المتغير	الخبرة المهنية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	sig
توفر متطلبات إدارة ج ش بجامعة غرداية	5 سنوات فأقل	3.22	1.11	0.89	0.037
	من 10 سنوات	3.31	0.32		
	أكثر من 10 سنوات	3.11	0.57		

المصدر: من اعداد الطلب من مخرجات برنامج SPSS V.24.

من الجدول (9) نلاحظ انه يوجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في إجابات العاملين بالمؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية حول مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الخبرة المهنية، بمعنى هناك اختلاف بين إجابات العاملين تبعاً لمتغير الخبرة المهنية، حيث كانت قيم F بقيمة 0.89 والـ sig مساوية لـ 0.037 اي أصغر من 0.05 بمعنى دالة احصائية؛

وعليه نقول: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات العاملين بالمؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية حول مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الخبرة المهنية؛

4) حساب الفروق حسب متغير منصب العمل:

لحساب الفروق وفقاً لمتغير العمل نستخدم اختبار **Independent-Samples T-test** لأن مناصب العمل مقسمة لمنصبين فقط هما إطار وموظف:

الجدول (10): اختبار (T-test) لتوضيح الفروق في إجابات العاملين تبعاً لمتغير منصب العمل

المتغير	منصب العمل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	sig
مستوى الولاء التنظيمي	إطار	3.29	0.31	7.81	0.009
	موظف	3.07	0.65		

المصدر: من اعداد الطلب من مخرجات برنامج SPSS V.24.

من الجدول (10) نلاحظ انه ليس هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في إجابات العاملين بالمؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية حول مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمنصب العمل؛، بمعنى هناك اختلاف بين إجابات العاملين بالمؤسسة حول مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير مناصب العمل، حيث كانت قيم F بقيمة 7.08 والـ sig مساوية لـ 0.009 اي أقل من 0.05 بمعنى دالة احصائية؛

وعليه نقول: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات العاملين بالمؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية حول مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمنصب العمل؛

في الأخير نقول:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العاملين بالمؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية حول مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الجنس؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات العاملين بالمؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية حول مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الخبرة المهنية ومنصب العمل؛

الخاتمة :

بشكل عام، يعتبر الولاء التنظيمي أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على أداء المؤسسة ونجاحها. فعندما يشعر الموظفون بالولاء للمؤسسة التي يعملون بها، فإنهم يعملون بجهد أكبر ويسعون لتحقيق أهداف المؤسسة بشكل أفضل. وبالتالي، يمكن أن يؤدي الولاء التنظيمي إلى تحسين الأداء الفردي والجماعي، وزيادة الإنتاجية والجودة والابتكار والاستقرار في المؤسسة. ومن أجل تعزيز الولاء التنظيمي، يجب على المؤسسة توفير بيئة عمل مريحة ومحفزة، وتقديم فرص التطوير المهني والترقية، وتقديم المزايا المادية والمعنوية المناسبة.

بعد دراستنا لموضوع الولاء التنظيمي في مؤسسة الجزائرية للمياه والذي كانت اشكاليته الرئيسية ماهي درجة الولاء في مؤسسة الجزائرية للمياه وقد تبينا لنا بعد الدراسة ان :

- **الفرضية الاولى :** انه يوجد هناك مستوى متوسط من الولاء التنظيمي في المؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية من وجهة نظر العاملين بها اتجاه مؤسستهم؛
✓ **الأجوبة الفرعية خاصة بجانب النظري :**
الفرضية الاولى: تكمن اهمية الولاء التنظيمي في انه من اكثر العناصر تأثير على اداء الموظفين والمنظمة وتحقيق اهداف .

الفرضية الثانية : من اهم العوامل المؤثرة على درجة الولاء التنظيمي في المؤسسة النمط القيادي او الاشرافي والظروف وخصائص العمل

الفرضية الثالثة : يمكننا رفع درجة الولاء التنظيمي في المؤسسة من خلال التحسين عدة عناصر في المؤسسة مها توفير بيئة عمل جيدة وملائمة، توفير الحوافز المناسبة، تحسين سياسات التوظيف، تقديم التدريب و التطوير، التواصل الفعال، الاحترام والتقدير، توفير الامن الوظيفي .

✓ **الاجوبة الفرعية الخاصة بجانب النظري :**

الفرضية الاولى : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات العاملين بالمؤسسة حول مستوى الولاء التنظيمي تعزي متغير الجنس؟

الفرضية الثانية : توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات العاملين بالمؤسسة حول مستوى الولاء التنظيمي تعزي متغير الخبرة المهنية ؟

الفرضية الثالثة : توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات العاملين بالمؤسسة حول مستوى الولاء التنظيمي

تعزي متغير منصب العمل ؟

التوصيات :

من خلال دراستنا لهذا الموضوع والنتائج المتوصل إليها حاولنا تقديم بعض الاقتراحات والتوصيات التالية :

- خلق قنوات اتصال دائمة مع الموظفين وتحسيسهم بأن المؤسسة تحمي مصالحهم
- مراعات واهتمام بالجوانب المعنوية للحوافز اكثر
- ادخال طابع برامج ونشاطات ثقافية في مؤسسة

النتائج :

في ظل الدراسات والنتائج المتحصل عليها يمكن استخلاص النتائج التالية :

- للولاء التنظيمي اهمية كبير ليس للمؤسسة فقط بل للفرد ايضا.
- يمكن للولاء ان يكون عام حاسم في تحقيق اهداف المؤسسة.
- يؤثر الولاء التنظيمي على اداء الموظفين والمنظمة .
- يشير الولاء التنظيمي الى مدى انتماء وارتباط الموظف تجاه المنظمة.
- من العوامل المؤثرة في درجة الولاء التنظيمي في المؤسسة هو بيئة العمل ,العلاقات بين الموظفين, الثقافة التنظيمي ,التكوين ,المكافآت او الحوافز .

المراجع

- ✓ كبار عزيزة ,قيطاتي رقية ,الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي -دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية
مدكرة ماستر ,علم الاجتماع التنظيم والعمل ,كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الانسانية ,جامعة محمد الصديق ب
يحيى -جيجل- , 2020/2019
- ✓ مروى معنصر ,الاتصال التنظيمي وعلاقته بولاء التنظيمي -دراسة ميدانية بمعهد التكوين الشبه طبي بمدينة -
عين البيضاء-مدكرة ماستر ,قسم علوم الاجتماعية , تخصص علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية ,كلية
العلوم الاجتماعية وعلوم الانسانية جامعة العربي بن مهيدي-ام البواقي-2017/ 2016
- ✓ شريط شريف محمد ,الاتصال التنظيمي وعلاقته بولاء التنظيمي دراسة ميدانية على هيئة اطار وسيط لمؤسسة
سونلغاز عنابة ,مدكرة ماجستير ,كلية العلوم الانسانية وعلوم الاجتماعية ,جامعة منتوري محمود قسنطينة
2009/2008
- ✓ روان عفاف أثر الولاء التنظيمي على تحسين أداء العاملين -دراسة حالة المؤسسة العمومية للاستشفائية -
الزهرابي المسيلة - مدكرة ماستر ,كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير , جامعة محمد
بوضياف المسيلة , 2015/2014
- ✓ ايمن محمد عثمان محمد محمد عثمان ,اثر العدالة التنظيمية على الولاء التنظيمي للعلمين , مدكرة ماجستير , كلية
الدراسات العليا ,قسم ادارة اعمال ,جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا , 2019,

قائمة الملاحق :

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

استبيان

سيدي الكريم، السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ... وبعد

يقوم الباحثان بإجراء دراسة ميدانية بعنوان " الولاء التنظيمي "،

ولتحقيق ذلك تم تصميم هذا الاستبيان كأداة من أدوات الدراسة، ونظرا لما تتمتعون به من خبرة ودراية في هذا المجال، يرجى تكرمكم بالإجابة عن جميع العبارات المقترحة للدراسة بكل اهتمام وعدم ترك أي منها، علما أن الإجابات على درجة عالية من السرية وتستخدم لغرض البحث العلمي فقط، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

مع تقديرنا واعتزازنا بجهودكم الطيبة والمخلصة
شاكرين تعاونكم خدمة لأغراض البحث العلمي.

الطالب: ثليب بلخير & الطالب: ميسوم عبد الناصر

شكرا على تعاونكم معنا

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أُنثى	الجنس
<input type="checkbox"/> اقل من 25 سنة	<input type="checkbox"/> من 25 إلى 30 سنة	العمر
<input type="checkbox"/> من 31 إلى 40 سنة	<input type="checkbox"/> من 41 إلى 50 سنة	
<input type="checkbox"/> أكثر من 50 سنة		
<input type="checkbox"/> ثانوي	<input type="checkbox"/> بكالوريا	المؤهل العلمي
<input type="checkbox"/> تقني ساي	<input type="checkbox"/> مهندس	
<input type="checkbox"/> تقني جامعي	<input type="checkbox"/> جامعي	
<input type="radio"/> اطار	<input type="radio"/> مسؤول تحكّم	المسمى الوظيفي
<input type="radio"/> غير ذلك	<input type="radio"/> عون اداري	
يرجى ذكره		
<input type="checkbox"/> اقل من 5 سنوات	<input type="checkbox"/> من 5 إلى 10 سنوات	الخبرة
<input type="checkbox"/> من 16 إلى 20 سنة	<input type="checkbox"/> أكثر من 20 سنة	
<input type="checkbox"/> من 11 إلى 15 سنة		

الجزء الثاني: محاور الاستبيان

يرجى منكم التكرم وقراءة العبارات الآتية بدقة، مع وضع (x) في الخانة المناسبة.

رقم العبارة	العبارات	البدائل				
		موافق	موافق جدا	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
01	ما مدى احتمالية أن توصي صديقًا أو زميلًا بهذه المنظمة كمكان جيد للعمل؟					
02	بشكل عام ، ما مدى رضاك عن وظيفتك في هذه المنظمة؟					
03	هل تشعر بالتقدير والثناء من قبل المنظمة؟					
04	هل تشعر أن لديك فرصًا للنمو والتطور داخل المنظمة؟					
05	ما مدى التزامك تجاه هذه المنظمة؟					
06	هل تشعر أن المنظمة تضع في اعتبارك مصالحك الفضلى؟					
07	ما مدى رضاك عن ثقافة المنظمة وبيئة العمل؟					
08	هل فكرت يومًا في ترك المنظمة بحثًا عن فرص أفضل؟					
09	كم مرة تتلقى تقديرًا أو تقديرًا لعملك من المنظمة أو مشرفك؟					
10	هل توفر لك هذه المنظمة فرصًا كافية للتدريب والتطوير لمساعدتك في تحقيق أهدافك المهنية؟					

