



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية



الرقم التسلسلي :

رقم التسجيل :

عنوان المذكرة :

دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الادارة المحلية بولاية مسيلة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس

تخصص: علم النفس العمل والتنظيم

إشراف الأستاذ الدكتور:

قيقوب عيسى

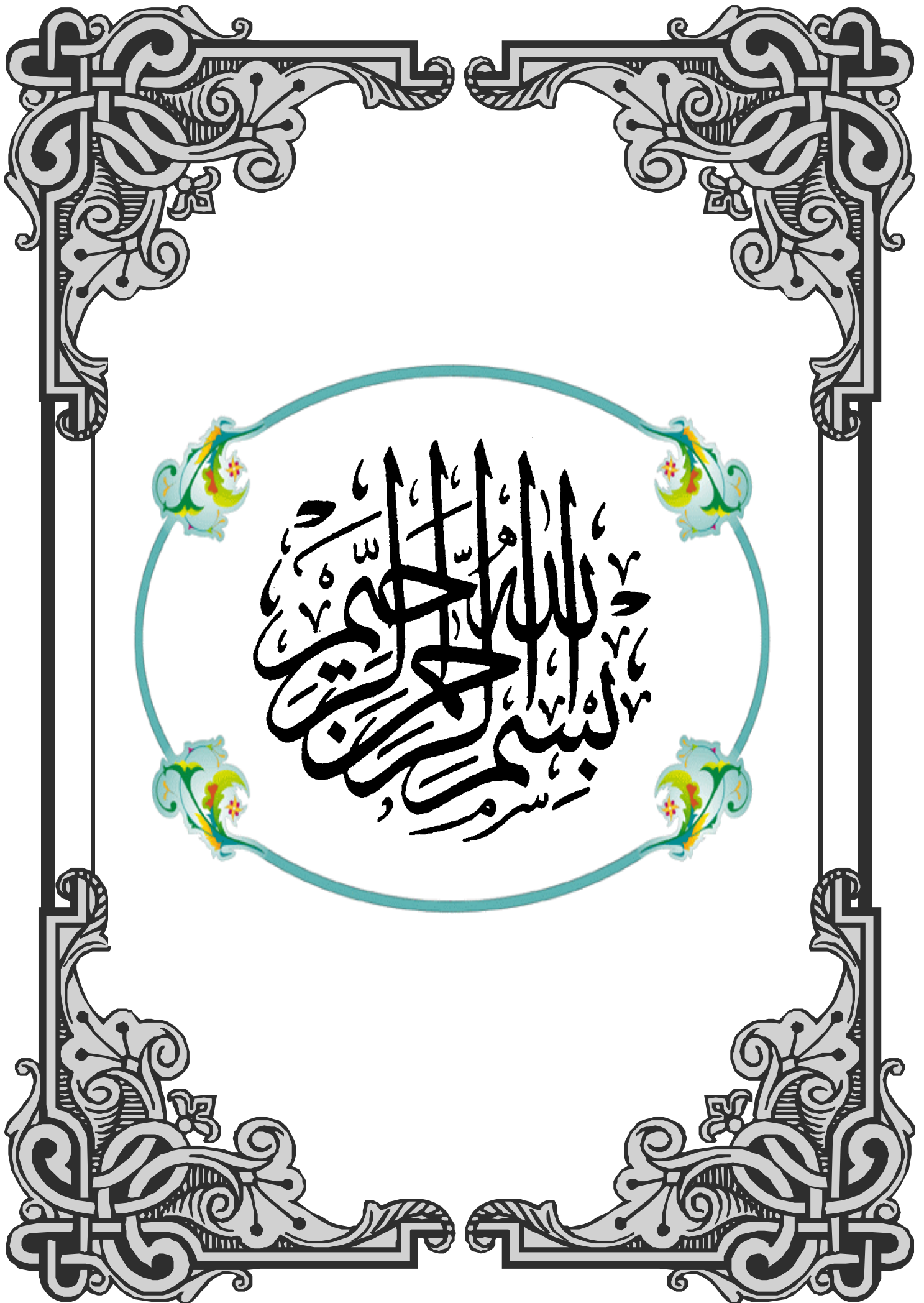
إعداد الطالب:

شلابي وليد

أعضاء لجنة المناقشة :

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة	الجامعة
صباح ساعد	أستاذ محاضر أ	رئيسا	جامعة بسكرة
عيسى قيقوب	استاذ تعليم عالي	مشرفا و مقرا	جامعة بسكرة
مليكة مدور	أستاذ محاضر أ	عضوا مناقشا	جامعة بسكرة
سليمة بوزيد	أستاذ محاضر أ	عضوا مناقشا	جامعة بسكرة

السنة الدراسية: 2016/2015



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ وَبَارِكْ عَلَى سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ

ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة ، و سعيًا لتحقيق أهداف الدراسة إستخدم الطالب الباحث المنهج الوصفي التحليلي، إذ اعتمد في بحث طبيعة الدور، إستبيان لقياس الولاء التنظيمي وإستبيان لقياس سلوك المواطنة التنظيمية من إعداد الطالب الباحث ، بالاطلاع على الأدبيات النظرية للموضوع ، وتم تطبيق أداة البحث على مجتمع الدراسة، والمتمثل في موظفي الإدارة المحلية بالمسيلة (البلدية ، الدائرة ، الولاية) وبلغ حجم العينة (218) مفردة وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

• توجد علاقة إيجابية بين الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة.

• مستوى الولاء التنظيمي مرتفع لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة .

• مستوى سلوك المواطنة التنظيمية مرتفع لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة .

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متغير الولاء التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة تبعًا للجنس .

• توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة تبعًا للأقدمية المهنية والمستوى التعليمي .

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة تبعًا للجنس و الأقدمية المهنية .

• توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة تبعًا للمستوى التعليمي .

Summary of study

This study aimed to know the role of the organizational loyalty in The development of organizational citizenship behavior of local administration personnel in Msila city . To achieve the objectives of the study, student researcher used **the descriptive analytical method**, he adopted , in search the nature of role, a questionnaire to measure organizational loyalty and a questionnaire to measure the organizational citizenship behavior prepared by the student researcher , viewing the theoretical literature of the subject. The search tool was applied to the community of study which was the personnel of local administration in Msila (Municipal, department, city) and the total sample size (218) words. The study found the following results:

- For the local administration personnel in Msila city, there is a positive relationship between organizational loyalty and organizational citizenship behavior.
- Organizational loyalty level is high among the personnel of the local administration in Msila city.
- Organizational citizenship behavior level is high among the personnel of local administration in Msila city.
- There are no significant differences, according to the sex, in organizational loyalty variable among the personnel of local administration in Msila city.
- There are significant differences, according to the professional seniority and the educational level, in the level of organizational loyalty in Msila city.
- There are no significant differences, according to the sex or the professional seniority, in the level of organizational citizenship behavior among the personnel of local administration in Msila city.
- There are significant differences, according to the educational level, in the organizational citizenship behavior among the personnel of local administration in Msila city.

تشكرات:

الحمد لله ابتداءً وانتهاءً

قال الله تعالى

" فَتَبَسَّمْ ضَاحِكًا مِّن قَوْلِهَا وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ
الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ
وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ "

سورة النمل الآية 19

أتقدم بوسع الشكر وعظيم الإمتنان للأستاذ الفاضل

الدكتور : قيقوب عيسى

نظير إشرافه على هذه الدراسة الأكاديمية

كما لا يفوتني أن أتوجه الى أساتذتي الكرام بأسمى عبارات

الود والعرفان على كل ما قدموه لنا خلال مسارنا الدراسي

والى الذين مدوا لنا يد المساعدة من قريب او بعيد

شاكرين لهم جهودهم



الإهداء:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{ وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا }

الاسراء الآية 23

إلى من حقت فيهما الطاعة بعد الله ورسوله

الى من مهذا لي طريق العلم

ويسرا لي سبيل النجاح

" والدي العزيز "

و

" أمي الحنون "

حفظها الله و أطال في عمرها

والى إخوتي وأخواتي كل باسمه

والى كل الاحباب الذين وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي

أهدي لهم هذا العمل

وليد

فهرس المحتويات

تشكرات :
إهداء:
فهرس المحتويات :
فهرس الجداول :
فهرس الأشكال :
مقدمة.....	أ،ب.....

الفصل الأول : إطار عام للدراسة

1. إشكالية الدراسة :	04.....
2. تساؤلات الدراسة :	06.....
1.2. التساؤل العام :	06.....
2.2. التساؤلات الفرعية:	06.....
3. فرضيات الدراسة:	07.....
1.3. الفرضية العامة:	07.....
2.3. الفرضيات الفرعية:	07.....
4. أسباب اختيار الموضوع:	07.....
5. أهداف الدراسة :	08.....
6. أهمية الدراسة :	08.....
7. تحديد المفاهيم اجرائياً:	09.....
1.7. الولاء التنظيمي:	09.....
2.7. سلوك المواطنة التنظيمية :	10.....
8. الدراسات السابقة :	10.....
1.8. الدراسات التي تناولت الولاء التنظيمي :	11.....
2.8. الدراسات التي تناولت سلوك المواطنة التنظيمية:	20.....
9. مناقشة الدراسات السابقة :	28.....

الفصل الثاني:
الولاء التنظيمي

32	تمهيد
34	1. نشأة وتطور الولاء التنظيمي في الفكر الإداري
34	1.1 مدرسة العلاقات الانسانية
35	2.1 المدرسة السلوكية في الادارة
36	3.1 نموذج ثقافة المنظمة
37	4.1 مدرسة الجودة الشاملة
38	2. مفهوم الولاء التنظيمي
38	1.2 التعريف اللغوي
39	2.2 التعريف الاصطلاحي
42	3. أهمية الولاء التنظيمي
45	4. أبعاد الولاء التنظيمي
45	1.4 الولاء العاطفي
45	2.4 الولاء المعياري
45	3.4 الولاء المستمر
46	5. مراحل تطور الولاء التنظيمي
48	6. خصائص الولاء التنظيمي
49	7. العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي
50	1.7 العوامل التنظيمية
51	2.7 العوامل الشخصية
52	8. النظريات المفسرة للولاء التنظيمي
52	1.8 المدخل السلوكي
53	2.8 المدخل الموقفي
54	3.8 المدخل التبادلي
55	9. معيقات الولاء التنظيمي
57	الخلاصة

الفصل الثالث :

سلوك المواطنة التنظيمية

59	تمهيد :
60	1. مفهوم المواطنة :
60	1.1. التعريف اللغوي للمواطنة :
60	2.1: التعريف الاصطلاحي للمواطنة :
61	2.. مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية :
63	3.. أهمية المواطنة التنظيمية :
64	4. أنماط المواطنة التنظيمية :
66	5. علاقة المواطنة التنظيمية ببعض المفاهيم :
67	1.5. المناخ التنظيمي :
67	2.5. الروح المعنوية :
67	3.5. العدالة التنظيمية :
68	4.5. القيادة الادارية :
68	5.5. الرضا الوظيفي :
69	6. أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية :
69	1.6. النموذج الثنائي :
69	2.6. النموذج الثلاثي :
70	3.6. النموذج الخماسي :
72	7. الاثار التنظيمية لسلوك المواطنة التنظيمية :
74	8. محددات سلوك المواطنة التنظيمية :
78	9. المداخل المعرفية لسلوك المواطنة التنظيمية :
78	1.9. مدخل التبادل الاجتماعي :
79	2.9. مدخل التعاون :
79	10. معوقات المواطنة التنظيمية :
82	الخلاصة :

الفصل الرابع :
الإدارة المحلية

84	تمهيد :
85	1. مفهوم الإدارة المحلية
86	2. تطور نظام الإدارة المحلية في الجزائر :
86	1.2 نظام الإدارة المحلية في العهد الفرنسي :
90	2.2 نظام الإدارة المحلية بعد الاستقلال :
91	3..أهداف الإدارة المحلية :
91	1.3. الأهداف السياسية :
92	2.3.. الأهداف الإدارية والاقتصادية :
93	3.3. الأهداف الاجتماعية :
94	4. خصوصيات الإدارة المحلية في الجزائر :
94	1.4. مصادر تمويل الإدارة المحلية :
94	2.4. المصادر المالية الذاتية :
96	3.4. المصادر المالية الخارجية :
98	5. وظائف الإدارة المحلية :
99	6 مستويات الإدارة المحلية :
101	7. أسباب تبني نظام الإدارة المحلية :
101	1.7. تزايد مهام الدولة :
102	2.7. التفاوت فيما بين أقاليم وجزء الدولة :
102	3.7. تجسيد الديمقراطية في المستوى المحلي :
103	الخلاصة:

الجانب التطبيقي
الفصل الخامس
الإجراءات المنهجية للبحث
الدراسة الميدانية

105	تمهيد:
106	1 الدراسة الاستطلاعية :
106	1.2. هدف الدراسة الاستطلاعية :
107	2.1. عينة الدراسة الاستطلاعية
107	3.2.1. خصائص العينة الاستطلاعية:
110	3.1. أدوات الدراسة
110	1.3.1. استبيان الولاء التنظيمي :
111	2.3.1. استبيان سلوك المواطنة التنظيمية :
112	2. الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة :
112	2.1. صدق الاستبيان :
112	1.1.2. الصدق الظاهري
119	2.1.2. صورة الاداة بعد التحكيم :
120	3.1.2. صدق الاتساق الداخلي للولاء التنظيمي :
123	4.1.2. صدق الاتساق الداخلي لسلوك المواطنة التنظيمية :
126	2.2. ثبات الاستبيان :
126	3.2.2. طريقة التجزئة النصفية :
130	3 الدراسة الاساسية :
130	1.3. منهج الدراسة :
131	2.3. مجتمع الدراسة وعينته :
134	1.2.3. خصائص مجتمع الدراسة وعينته
137	3.3. أدوات.الدراسة.
137	4.3. حدودالدراسة.
138	5.3. الاساليب الاحصائية في الدراسة :
141	الخلاصة.

الفصل السادس :

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة الأساسية.

1. عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة الأساسية : 144
2. الاستنتاج عامة : 169
- خاتمة :
- اقتراحات وتوصيات :
- قائمة المراجع قائمة المراجع
- الملاحق :

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول	الرقم
107	يوضح الجدول رقم (01) : يوضح توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الجنس	01
108	يوضح الجدول رقم (02) : يوضح توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير المستوى التعليمي	02
109	يوضح الجدول رقم(03): يوضح توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الأقدمية.	03
111	يوضح الجدول رقم (04) : يوضح وصف محاور وبنود استبيان الولاء التنظيمي .	04
112	يوضح الجدول رقم (05) : يوضح وصف محاور وبنود استبيان المواطنة التنظيمية .	05
113	يوضح الجدول رقم (06) : يوضح نتائج التحكيم حول مناسبة فقرات استبيان الولاء التنظيمي .	06
115	يوضح الجدول رقم (07) : يوضح الفقرات التي تم تعديلها في استبيان الولاء التنظيمي .	07
116	يوضح الجدول رقم (08) : يوضح نتائج التحكيم حول مناسبة فقرات استبيان المواطنة التنظيمية .	08
118	يوضح الجدول رقم (09) : يوضح الفقرات التي تم تعديلها في استبيان المواطنة التنظيمية .	09
120	يوضح الجدول رقم (10) : يوضح وصف طريقة تصحيح الاستبيان الكلي .	10
121	يوضح الجدول رقم (11) : يوضح ارتباط الفقرات مع أبعاد استبيان الولاء التنظيمي .	11
123	يوضح الجدول رقم (12) : يوضح ارتباط درجات أبعاد استبيان الولاء التنظيمي مع الدرجة الكلية .	12
124	يوضح الجدول رقم (13) : يوضح ارتباط الفقرات مع أبعاد استبيان المواطنة التنظيمية .	13
125	يوضح الجدول رقم(14): يوضح ارتباط درجات أبعاد استبيان المواطنة التنظيمية مع الدرجة الكلية	14
127	يوضح الجدول رقم(15): يوضح التجزئة النصفية لأبعاد استبيان الولاء التنظيمي .	15
128	يوضح الجدول رقم (16) : يوضح التجزئة النصفية لأبعاد استبيان المواطنة التنظيمية .	16
129	يوضح الجدول رقم (17) : يوضح معامل ثبات ألفا لاستبيان الولاء التنظيمي	17
130	يوضح الجدول رقم (18): يوضح معامل ثبات ألفا لاستبيان المواطنة التنظيمية .	18
132	يوضح الجدول رقم (19) : يوضح وصف مجتمع و عينة الدراسة .	19
133	يوضح الجدول رقم (20) : يوضح نسب استرجاع الاستبيانات	20
134	يوضح الجدول رقم (21) : يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس .	21
135	يوضح الجدول رقم (22) : يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	22
136	يوضح الجدول رقم (23) : يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية.	23
139	يوضح الجدول رقم (24) : يوضح طول خلايا المقياس وما يقابلها من بدائل الإجابة .	24

قائمة الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
25	يوضح الجدول رقم (25) : يوضح مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية.	145
26	يوضح الجدول رقم (26) : يوضح مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية.	147
27	يوضح الجدول رقم (27) يوضح معامل الارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية.	149
28	يوضح الجدول رقم (28) : يوضح دلالة الفروق في مستوى الولاء التنظيمي تبعاً لمتغير الجنس.	151
29	يوضح الجدول رقم (29) : يوضح تحليل التباين البسيط للمقارنة بين المجموعات (F test) لحساب الفروق بين متوسطات إجابات عينة الدراسة على إستبيان الولاء التنظيمي تبعاً لمتغير الاقدمية المهنية .	153
30	يوضح الجدول رقم (30) : يوضح نتائج الاختبار البعدي شيفيه Scheffe للفروق في إستجابات أفراد العينة حول مستوى الولاء التنظيمي المتعلق ببعده الولاء العاطفي لمتغير الاقدمية.	154
31	يوضح الجدول رقم (31): يوضح تحليل التباين البسيط للمقارنة بين المجموعات (F test) لحساب الفروق بين متوسطات إجابات عينة الدراسة على إستبيان الولاء التنظيمي تبعاً لمتغير المستوى التعليمي.	156
32	يوضح الجدول رقم (32) : يوضح نتائج اختبار Scheffe للفروق بين المجموعات للمقارنة وتحديد لصالح من ترجع الفروق بين متوسطات إجابات عينة الدراسة على إستبيان الولاء التنظيمي لمتغير المستوى التعليمي.	157
33	يوضح الجدول رقم (33) : يوضح نتائج الاختبار البعدي شيفيه Scheffe للفروق في إستجابات أفراد العينة حول مستوى الولاء التنظيمي المتعلق ببعده الولاء المعياري لمتغير المستوى التعليمي.	158
34	يوضح الجدول رقم (34) : يوضح نتائج الاختبار البعدي شيفيه Scheffe للفروق في إستجابات أفراد العينة حول مستوى الولاء التنظيمي المتعلق ببعده الولاء المستمر لمتغير المستوى التعليمي.	158
35	يوضح الجدول رقم (35): يوضح دلالة الفروق في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير الجنس.	160
36	يوضح الجدول رقم (36): يوضح تحليل التباين البسيط للمقارنة بين المجموعات (F test) لحساب الفروق بين متوسطات إجابات عينة الدراسة على إستبيان سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير الاقدمية المهنية.	163
37	يوضح الجدول رقم (37): يوضح تحليل التباين البسيط للمقارنة بين المجموعات (F test) لحساب الفروق بين متوسطات إجابات عينة الدراسة على إستبيان سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير المستوى التعليمي .	166
38	يوضح الجدول رقم (38): يوضح نتائج الاختبار البعدي شيفيه Scheffe للفروق في استجابات أفراد العينة حول مستوى سلوك المواطنة التنظيمية المتعلق ببعده الروح الرياضية لمتغير المستوى التعليمي.	167

قائمة الرسوم البيانية

الصفحة	الرسم البياني	الرقم
47	الرسم البياني رقم (01): يمثل مراحل تطور الولاء التنظيمي عند بوشنان .	01
49	الرسم البياني رقم (02): يمثل مدخلات ومخرجات الولاء التنظيمي عند ستيرز .	02
66	الرسم البياني رقم (03): يمثل أنماط سلوك المواطنة التنظيمية .	03
71	الرسم البياني رقم (04): يمثل أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية .	04
77	الرسم البياني رقم (05): يمثل محددات سلوك المواطنة التنظيمية.	05
108	الرسم البياني رقم (06): يمثل خصائص العينة الاستطلاعية وفق متغير الجنس.	06
109	الرسم البياني رقم (07): يوضح خصائص العينة الاستطلاعية وفق المستوى التعليمي.	07
110	الرسم البياني رقم (08): يوضح خصائص العينة الاستطلاعية وفق متغير الاقدمية.	08
132	الرسم البياني رقم (09): يوضح مجتمع و عينة الدراسة .	09
134	الرسم البياني رقم (10): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.	10
135	الرسم البياني رقم (11): يمثل خصائص العينة وفق المستوى التعليمي.	11
136	الرسم البياني رقم (12):. يمثل خصائص العينة وفق متغير الاقدمية.	12

مقدمة

لقد أضحت دراسة السلوك الإنساني لأعضاء التنظيم في بيئة الأعمال والمنظمات المعاصرة ، في ظل التغيرات المتسارعة ، التي تشهدها التنظيمات الاجتماعية وبيئة العمل ، مجالاً خصباً للدراسات والأبحاث السيكوتنظيمية ، لما ذلك السلوك من تأثير على أعمال الإدارة المختلفة ، إذ يعتبر العنصر البشري الركيزة الأساسية في تطوير التنظيمات ، ولأن الرأسمال البشري هو أصل من أصول المؤسسة وأحد أهم مقوماتها ، لذلك كان محورياً أساسياً وموضوعاً من موضوعات البحث للكثير من الدراسات الأكاديمية .

ولما كان نجاح المنظمات لا يتحقق إلا وفق سياسة محكمة الرسم، مضبوطة الأهداف، واضحة المعالم، أصبح المورد البشري جزءاً من النظرة الاستراتيجية الشاملة ، التي تخدم أهداف المؤسسة من خلال خدمة هذا الفرد، وتلبية احتياجاته الاقتصادية والاجتماعية والإنسانية .

كما أن تحقيق الجودة الشاملة يعتمد بدرجة كبيرة على مدى استجابة العنصر البشري للتغيرات وقدرته على التكيف ، وعليه صارت أولى الأولويات للقائمين على شؤون هذه التنظيمات في رحلة بحثهم على موظفين يتميزون بفكر مبدع ، وإنتاج مبتكر، وتكيف إيجابي مع المستجدات، بمرونة بالغة وبتطلع خلاق للمستقبل .

هذا المورد - المنشود - يمثل هذه الموصفات هو أبلغ تمنيات المنظمة ، وهو بذلك يجمع بين مطلبين أساسيين من مطالب الكفاءة (العلمية والسلوكية) لأن عالم القيم هو الإطار المرجعي للأفراد والمجتمع ككل، تتحدد سلوكيات الأفراد داخله ضبطاً وتوجيهاً ، وتعديلاً وتقيماً إذ هو يمثل سلطة معنوية نافذة في كيانات الأفراد والتنظيمات الاجتماعية على حد سواء.

إن معايير الانتقاء والاختيار المهني في المنظمات، تولي أهمية قصوى للجانب العلمي وتهمل بالمقابل الجوانب السلوكية لطالب العمل ، إذ تفشل هذه المنظمات في كثير من الأحيان بسبب إغتمادها على مبدأ الكفاءة العلمية (المستوى العلمي) وإهمالها للجوانب القيمية، بتعيينها موظفين غير مناسبين لا يستطيعون تحقيق القيمة المضافة للمنظمة .

إن سلوكيات الولاء والانتماء والمواطنة التنظيمية ، وكل المشاعر الايجابية التي يحملها الموظفون عن بيئتهم المهنية ، سواء كانت هذه البيئة في مستوى تطلعاتهم أو دون ذلك ،هي طاقة إضافية يقدمها الموظف خدمة لمنظمتهم دون إنتظار مقابل مادي اتجاه هذا الدور التطوعي .

وبما أن المنظمة الجزائرية في أمس الحاجة لهذه الممارسات الايجابية بصفة عامة ،فان الإدارة

مقدمة

المحلية أولى بهذه الحاجة عن نظيرتها المؤسسة العمومية الأخرى ، لما تعيشه الإدارات المحلية

(بلدية ، دائرة ، ولاية) من ضغط متزايد وحركية مواطنة دؤوية تثقل كاهلها ، الأمر الذي يستلزم من موظفيها أن يتصفوا بممارسات سلوكية تنظيمية، ترقى لمواجهة هذا الضغط المتزايد ، سعياً لتحقيق الفعالية التنظيمية وتقديم خدمة عمومية لائقة بالمواطن الجزائري .

وقد حاولنا من خلال هذه الدراسة - دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية - ان نركز على علاقة قيم الولاء التنظيمي بسلوك المواطنة التنظيمية كمدخل للميزة التنافسية الحديثة .

وللإجابة على تساؤلات الدراسة تم تقسم العمل إلى 06 فصول:

1. **الفصل الأول:** مدخل عام للدراسة وتم فيه تحديد إشكالية البحث والفرضيات وتحديد المفاهيم الأساسية وكذا الأهداف والأهمية للدراسة الحالية .
2. **الفصل الثاني:** وتم التطرق فيه إلى كل ما يتعلق بالولاء التنظيمي من ماهية الولاء التنظيمي ومصادره وخصائصه وتصنيفه ووظائفه والمداخل المعرفية للولاء التنظيمي.
3. **الفصل الثالث:** احتوى على مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية، مستوياته، ومقوماته ونماذج سلوك المواطنة.
4. **الفصل الرابع:** تم التطرق فيه إلى مفهوم الإدارة المحلية و تطور التنظيم الإداري، ومستوياتها، ووظائفها وأهدافها وخصائصها.
5. **الفصل الخامس:** تطرق الطالب الباحث فيه لمنهجية البحث وعينة الدراسة الاستطلاعية واختبار مدى صدق وثبات الأدوات البحثية المستخدمة.
6. **الفصل السادس:** تم التطرق فيه إلى عرض النتائج وتحليلها ومناقشة فرضيات الدراسة كل واحدة على حدة في ضوء الدراسات السابقة، والتحقق من قبول الفرضيات أو رفضها واختتمت الدراسة باستنتاج عام وتقديم اقتراحات.

الفصل الاول :مدخل عام للدراسة

- الإشكالية
- الفرضيات
- تساؤلات الدراسة
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- أسباب اختيار موضوع الدراسة
- تحديد مفاهيم الدراسة
- الدراسات السابقة
- تعقيب على الدراسات السابقة

1- إشكالية الدراسة:

تشهد المجتمعات الإنسانية بحر العقدين الآخرين من الزمن ، تحولات تتسارع وتيرتها ، وتحتدم تغيراتها نظير التحديات الكبرى التي خلفها هذا التطور السريع والمتزايد ، في مجالات الحياة البشرية لاسيما في منظمتي الإدارة والاقتصاد .

إن ثورة المعلومات و الرقمنة، و غزو اقتصاد المعرفة لجميع مناحي الحياة ، عجل بظهور مشكلات تنظيمية عديدة ومتشعبة للمنظمة في آن واحد، ولعل ما أفرزته العولمة من مشكلات زادت من حدة المنافسة وشراستها (تحقيق الميزة التنافسية) ، وعظمت من الاستماتة في إثبات الوجود بل والحفاظ عليه (تحقيق ميزة البقاء) التي تعتبر أهم مراحل نمو المنظمة ،ناهيك عن التفكير الدائم في التغيير الهيكلي للتنظيم والسياسة العامة لكل منظمة وما يستترفه ذلك من موارد وما تلحقه من تبعات .

هذه الدرجة العالية من التعقيد التي أضحت ميزة المنظمات الحديثة بامتياز ، أثرت بشكل كبير على استقرار التنظيم ، حتى صار ألالستقرار إستراتيجية مثلى للتكيف مع المستجدات الطارئة لهذا الواقع المتغير (إستراتيجية التغير والتطوير التنظيميين)، لذا كان من بين أهم الحلول العاجلة والفاعلة لتجاوز هذه العقبات المطروحة ، النظر بعين الاهتمام والحرص المتزايد إلى أهم مكون من مكونات المنظمة وأساس قاعدتها ألا وهو المورد البشرية .

إن المنظمات الناجحة هي التي تستثمر في انتقاء العاملين لديها بوضع برامج منتقاة للاختيار المهني ، لا تراعي الجوانب العلمية و المهارية للموظف فحسب ، بل تتعداه إلى البناء ألقيمي والشخصي له كما يعد المورد البشري الكفاء وسيلة المنظمة وهدفها وغايتها في نفس الوقت .

ولقد أشار الحربي في هذا الصدد إلى أن العامل يعتبر من أهم الركائز الأساسية في المنظمة ، بل إن نجاح أي تنظيم في تحقيق أهدافه يعتمد على ما يبذله العمال من جهد اتجاه العمل ، وإذا كانت مشروعات المنظمة تحتاج إلى مقومات للإنتاج فان العنصر البشري يعد أهمها في ذلك، إذ بدونه لا يمكن لعناصر الإنتاج الأخرى أن تعمل ، وبدون إخلاصه و تقانيه لا يمكن للمنظمة أن تحقق أهدافها المنشودة. (ناصر الحربي، 2006، ص5).

ويقابل إخلاص العامل وتقانيه في العمل مصطلح الولاء التنظيمي وهو تعبير يشير بشكل عام إلى مدى الاندماج والمحبة التي يبديها الأفراد اتجاه عملهم ، ووظائفهم التي يمارسونها وينعكس ذلك على تقبل هؤلاء الأفراد لأهداف المنظمة ، وقد أثبتت الكثير من الدراسات أن ضعف الولاء في المنظمة يترتب عليه تحمل تكلفة الغياب وترك العمل ، وفقدان روح الإبداع وانخفاض الإنتاجية وتراجع مستويات

الروح المعنوية، وما يقدمه موظفوها من التزام ومحافظة على موارد المؤسسة، وسمعتها وشعورهم بالاندماج والانتماء التام لهذا الكيان التنظيمي .

فالولاء هو منهج وطريقة حياة بالنسبة للمنظمات التي تسعى لتأسيس قاعدة صلبة من العاملين المخلصين والعملاء الأوفياء، فنتجته خدمات المنظمة إلى هذه القاعدة ، لذا فان معدلات الاحتفاظ بالعاملين هي المعيار الذي يكشف مستوى هذه المنظمة . (مدحت محمدأبو النصر، 2005، ص11)

وبالتالي فمفهوم الولاء التنظيمي من المفاهيم المعاصرة التي تسمو بالطاقة البشرية إلى مستويات راقية من التعامل وروح المبادرة ، وهو بذلك يمنح المنظمة قوة الانصهار والاندماج بين العامل ومنظمتها التي يعمل بها ، مما يفتح الباب أمام هذا العامل للقيام بسلوكيات إضافية ، من شأنها ان تعزز من مكانتها ومجابهة التحديات في عصر المنافسة والتغير .

وبالرجوع الى أدبيات الفكر الإداري، نجد أن الدارسين والباحثين في مجال السلوك التنظيمي من أمثال كاتز وأرقان قد أشار إلى ضرورة أن يتجاوز العامل مقتضيات الدور الرسمي ، بل عليه القيام بالسلوكيات التعاونية والتلقائية التطوعية التي يطلق عليها سلوك المواطنة التنظيمية .

إن سلوك المواطنة التنظيمية هو ذلك السلوك الاختياري التطوعي، الذي لا يخضع لنظام المكافآت الرسمية ولا الحوافز إذ هو سلوك غير مكلف للمنظمة ، ولا يندرج تحت الوصف الوظيفي ، أي بمعنى لا يعتبر جزءاً من العمل الرسمي للموظف، ويعود بالنفع على التنظيم مثل سلوك مساعدة الزملاء ، وتحمل المسؤوليات الإضافية والاهتمام بالوسائل والمعدات الخاصة بالمنظمة والحفاظ عليها في المحصلة يعتبرها الموظف ملكاً خاصاً به يجب المحافظة عليه .

وتبرز أهمية سلوك المواطنة التنظيمية كسلوك إضافي في الآثار الايجابية التي تنعكس على التنظيمات اذ يخلق تفاعل ايجابي بين أعضاء المنظمة ، ويعزز انتمائهم ويرفع من مستوى رضائهم الوظيفي كما يرفع من روحهم المعنوية، ومردوديتهم في الأداء الذي يسهم في تحقيق أهداف المنظمة.

إن الأوضاع التي تشهدها بيئة المؤسسة الجزائرية اليوم جعلها في أمس الحاجة إلى إحداث القطيعة مع الذهنيات التسييرية البالية، التي سادت في نهاية القرن العشرين حيث شهدت المنظمة الجزائرية آنذاك باختلاف طبيعة عملها، مشاكل أدت الى غلق العديد من المؤسسات العمومية الوطنية وتسريح العمال جراء انتقال المسير الجزائري من تبني نهج الاشتراكية ، إلى تبني نمط التسيير الرأسمالي دون الإعداد له على جميع الأصعدة والمستويات .

إن هذا الوضع الذي شهدته المؤسسة العمومية الجزائرية في الفترة السابقة ، لا يجعلها بمنأى عن تلكم التغيرات في الوقت الراهن، لأن التغير المتسارع أصبح ميزة المنظمات الحديثة ، لذا وجب خلق إستراتيجيات تتواءم مع هذه البيئة شديدة التغير ، وتكون صمام أمان للهيئات التي قد تحدث بين الفينة والأخرى باعتبار أن الاقتصاد الوطني في ارتباط وثيق بالاقتصاد العالمي (عولمة الاقتصاد).

وتعتبر الإدارة المحلية بمستوياتها الثلاث (بلدية ، دائرة ، ولاية) كمثال حي عن المؤسسة العمومية الجزائرية،الواجهة الأولى التي يقصدها المواطن في استخراج الوثائق الثبوتية وطلب الخدمات الادارية وباعتبار سيادية هذه الادارة كان لزاما على المواطن ان يقصدها حصراً ، اذ كانت ولا تزال مرفقا عموميا تحتكره الدولة ولا تقبل أن يزاحمها فيه الخواص لحساسية خدمات هذا المرفق ، ولطبيعته الخاصة والمعقدة في أن واحد والمتعلقة بالتنظيم الإداري للدولة .

ولذلك تعد هذه الأخيرة شرياناً دائماً التدفق والحركية من طرف المواطنين ، مما ولد لدى الموظفين ضغوطا متزايدة في مؤسسات الإدارة المحلية ، نظير أعباء العمل التي أثقلت كاهل الموظفين وهو ما خلق لدى طاقمها البشري (إطارات ومنفذين)العديد من الصعوبات،والمشكلات النفسية والتنظيمية على حد سواء .

هذا الأمر جعل مسؤولية القائمين على هذه الإدارة كبيرة في إنتقاء موظفين يمتازون بقيم تنظيمية عالية من مثل الولاء التنظيمي ، الروح المعنوية العالية ، الرضا الوظيفي ، تمكنها من التميز في أداء الأدوار المنوطة بها بنجاح وفعالية .

وتحريراً لهذه الوضعية التنظيمية المعقدة ، سنحاول من خلال دراستنا تسليط الضوء على موضوع الولاء التنظيمي ودوره في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة .
وتحقيقاً لهذا الغرض يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية :

2- تساؤلات الدراسة :

1-2- التساؤل العام :

- هل للولاء التنظيمي دور في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية ؟

2-2- التساؤلات الفرعية :

- ما مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة ؟
- ما مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة ؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متغير الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة تبعا للمتغيرات الديمغرافية (الجنس ، المستوى التعليمي ، الاقدمية المهنية) ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متغير سلوك المواطنة لدى أفراد عينة الدراسة تبعا للمتغيرات الديمغرافية (الجنس ، المستوى التعليمي ، الاقدمية المهنية) ؟

3- فرضيات الدراسة :

3-1- الفرضية العامة :

- للولاء التنظيمي دور ايجابي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الادارة المحلية بولاية المسيلة .

3-2- الفرضيات الفرعية :

- مستوى الولاء التنظيمي متوسط لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة .
- مستوى سلوك المواطنة التنظيمية متوسط لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة .
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متغير الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة تبعا للمتغيرات الديمغرافية (الجنس ، المستوى التعليمي ، الاقدمية المهنية) .
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متغير سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة تبعا للمتغيرات الديمغرافية (الجنس ، المستوى التعليمي ، الاقدمية المهنية) .

4- أسباب اختيار موضوع الدراسة :

لقد اعتمد الطالب الباحث في اختياره لهذا الموضوع بناء على الأسباب التالية :

أ- العوامل الذاتية :

- رغبة الطالب الباحث وإهتمامه بموضوع الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية .
- رغبة الطالب الباحث في انجاز مذكرة ماجستير في مجال السلوك التنظيمي تشمل على دراسة الولاء التنظيمي و دوره على سلوك المواطنة التنظيمية .

ب - العوامل الموضوعية :

- قلة الدراسات الجزائرية في المجال الإداري التنظيمي التي تناولت سلوك المواطنة التنظيمية وأهمية هذا السلوك الايجابي في المنظمة .
- أهمية الولاء التنظيمي في المناخ التنظيمي السائد في الوسط المهني ، الذي يشجع على الممارسات الإدارية المبدعة ، ويتيح الفرصة للموظفين بتوظيف طاقاتهم وقدراتهم في الانجاز والأداء الفعال، حيث أن الممارسة الادارية المبدعة للافراد ، تحقق ميزة تنافسية في ظل نظام تنافسي شرس ، بين منظمات الأعمال المعاصرة في البيئة المحلية وحتى الإقليمية .

5- أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على علاقة الولاء التنظيمي بسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة ، وذلك من خلال تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والعملية والتي تتمثل في :

- التعرف على مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة.
- التعرف على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة.
- الوقوف على واقع الولاء التنظيمي والمواطنة التنظيمية لدى الموظف بالتنظيم الجزائري.
- تقديم إجراءات تنظيمية تسييرية أكاديمية، في شكل مقترحات من شأنها أن تساعد على ايجاد بيئة تنظيمية تضمن ولاء العاملين للمؤسسة .
- التعرف على مدى إطلاع موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة ودرجة إدراكهم بأهمية موضوع الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية داخل المنظمة .
- إثراء المكتبة في مجال العمل الإداري التسييري و السلوك التنظيمي، من خلال جمع اكبر قدر من المعلومات والأدبيات النظرية السابقة حول موضوع الولاء التنظيمي والمواطنة التنظيمية .

6- أهمية الدراسة :

تنبثق أهمية الدراسة من الموضوع التي تعالجه في حد ذاته حول الولاء التنظيمي، ومدى انعكاسه على سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية ، وتعد هذه الأخيرة شريان التنظيم

الإداري للدولة كونها المسؤولة على تنفيذ سياسات الحكومات، إذ تتمثل أهمية الدراسة في مجموعة من العناصر نحددها فيما يلي :

- إن موضوع الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية من المواضيع المهمة في دراسات التنظيمات ، لأن فهم الأساليب والاستراتيجيات التسييرية التي تسهم في زيادة درجة الولاء التنظيمي التي تنعكس على سلوك المواطنة التنظيمية لديهم ، يسهم في استقرار المنظمة كما يعطي للمدراء والمشرفين أمثل الطرائق القيادية التي تضمن ولاء الموظفين .
- محاولة دراسة موضوع الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية دراسة سيكوتنظيمية ومعرفة محددات الولاء والمواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة وانعكاس ذلك على تحقيق الفعالية التنظيمية .
- تسليط الضوء على الجانب القيمي داخل المنظمة الجزائرية ، والدور الذي تلعبه في تحديد السلوك الإنساني عموما والسلوك التنظيمي خصوصا، وانعكاس هذا السلوك على كفاءته في العمل وجميع أنشطته الإدارية الأخرى.
- تزويد القائمين على المنظمات بعدة إستراتيجيات تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية الصحيحة ، التي تشجع على النجاح الإداري والمهني للموظف ، وزيادة الولاء التنظيمي للعاملين بالتنظيم الجزائري .

7- تحديد مفاهيم الدراسة :

تشتمل الدراسة على المصطلحات الآتية :

7-1- مفهوم الولاء التنظيمي :

أ- اصطلاحا : هو الشعور الايجابي المتولد عند الموظف اتجاه منظمته الإدارية والإخلاص لأهدافها والارتباط معها، ثم الحرص المستمر على البقاء فيها، من خلال بذل الجهد والإفخار بمآثرها، وخلق التوافق بين قيمها وقيمه. (الحوامد، 2004، ص61)

ب- إجرائيا :

اندماج الموظف في المنظمة التي يشتغل بها وتبنيه للقيم والمبادئ التنظيمية للمنظمة وتعاونه مع زملائه في العمل بغية تحقيق أداء فعال .

وهو الدرجة التي يحصل عليها الموظف على استبيان الولاء التنظيمي الذي يقاس أبعاد الولاء التنظيمي (الولاء العاطفي، الولاء المعياري ، الولاء المستمر).

7-2- مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية :

أ- اصطلاحا :

بأنه سلوك وممارسات أولئك العاملين الذين يسهمون في فاعلية المؤسسة ، وتحريك نشاطاتها عبر التعاون الإنساني . (ختام عبد الرحيم السحيمات ، 2007 ، ص 40)

ب- إجرائيا :

هو مجموع الممارسات والسلوكيات التطوعية الاختيارية لموظفي الإدارة المحلية ، والتي تجسد روح التعاون والتكافل داخل التنظيم .

وهو الدرجة التي يحصل عليها الموظف على استبيان سلوك المواطنة التنظيمية الذي يقيس أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية (وعي الضمير ، الروح الرياضية ، الإيثار ، اللباقة ، والسلوك الحضاري) .

8- الدراسات السابقة :

يركز الكثير من الدارسين الأكاديميين على أهمية الدراسات السابقة في تحديد ورسم المسار المنهجي لاي دراسة ، خاصة على مستوى الدراسات البحثية الأكاديمية باعتبارها احد المصادر التي تساعد الطالب الباحث في صياغة الفرضيات وضبطها وأدوات التحقق منها .

كما تبين الدراسات السابقة جهد الآخرين وأرائهم حول النتائج التي تحصلوا عليها في موضوع معين ، ولكن هذا لا يعني أن الموضوع غير قابل للبحث بل يمكن تقديم إضافة في الرصيد المعرفي والأكاديمي العام للموضوع. (فضيل دليو ، بتصرف ، 2011، ص 39)

ويعرض الطالب الباحث ابرز ما توصل إليه الباحثون والمتخصصون من جهود علمية معرفية ، تناولت موضوع الدراسة واستطاع الباحث جمعها والتي تتعلق بموضوع الولاء التنظيمي ودوره في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة وسنتناول فيما يأتي مجموعة من الدراسات الأكاديمية المحلية والعربية والأجنبية التي تطرقت إلى متغيرات الدراسة وسيتم تناولها بطريقة كرونولوجية (زمنية) من الاقدم الى الاحدث :

8-1-1- الدراسات التي تناولت الولاء التنظيمي :

8-1-1-1- الدراسات المحلية :

أولا - دراسة هريو دزاير (2005) عنابة :

حملت عنوان النمط القيادي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى الموظفين ، إذ هدفت إلى دراسة الكشف عن النمط القيادي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى موظفي المؤسسة الناقلة للطاقة الكهربائية لسونلغاز وحدة عنابة ، وقد طرحت الباحثة مجموعة من التساؤلات تدور حول طبيعة النمط القيادي السائد لدى عينة البحث وعلاقة ذلك بالولاء التنظيمي لموظفي المؤسسة تبعا للمتغيرات الشخصية (السن ، الجنس ، الحالة الاجتماعية ، مدة الخدمة) .

وقد اعتمدت الباحثة في ذلك على مجموعة من الفرضيات ، وللتحقق من هذه الأخيرة تم الاعتماد على استبيان ضم (48) سؤال، مقسم على ثلاثة محاور ، تبعا لمتغيرات الدراسة وطبق على عينة مكونة (75) موظف من الجنسين بنسبة (25 %) من مجتمع الدراسة تقريبا، والتي تمس كل من: الإطار و المشرفين، المنفذين.

وخلصت الباحثة في نهاية الدراسة إلى :

- وجود علاقة إيجابية قوية بين النمط القيادي الديمقراطي و الولاء التنظيمي.
- وجود علاقة سلبية بين النمط القيادي الأوتوقراطي و الولاء التنظيمي.

أما فيما يخص الفروقات بين المتغيرات الشخصية والولاء التنظيمي فقد أسفرت النتائج على وجود اختلافات وفروقات ذات دلالة إحصائية بين الموظفين ما عدا متغير الجنس، حيث دلت النتائج على عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين متغير الجنس والولاء التنظيمي لموظفي عينة البحث.

ثانيا - دراسة كرمي كريمة (2009) عنابة :

كانت بعنوان التغير التنظيمي وأثره على الولاء التنظيمي لدى موظفي مؤسسة الكهرباء والغاز بعنابة وهدفت للإجابة عن التساؤلات التالية :

- ما هي اتجاهات الموظفين نحو التغير التنظيمي في المؤسسة ؟
- ما مدى ولاء موظفي سونلغاز اتجاه المؤسسة ؟
- ما هي العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي لدى موظفي سونلغاز في ظل التغير التنظيمي

؟

- هل يختلف الولاء التنظيمي لدى الموظفين تبعاً للصفات الشخصية ؟
- واعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي و منهج قياس الاتجاهات، وطبقت الأداة على عينة عشوائية قوامها (81) موظفاً، وتوصلت إلى النتائج التالية :
- لدى الموظفين اتجاه رفض للتغيير التنظيمي الذي أجري في مؤسسة سونلغاز .
- لا تتوفر عوامل تنمية الولاء التنظيمي لدى الموظفين حيث لا يتم إشراك العاملين في اتخاذ القرارات ، وعدم وضوح أهداف المنظمة ، وعدم إشباع حاجات الأفراد الاجتماعية والنفسية كما يغيب المناخ التنظيمي المناسب .
- لا يوجد اختلاف في درجة الولاء التنظيمي لدى الموظفين تبعاً للصفات الشخصية (الجنس ، مدة الخدمة ، الحالة الاجتماعية ، السن ، المستوى التعليمي، منصب العمل)

ثالثاً - دراسة محمد نجيب عناصري (2012) الجزائر :

- كانت بعنوان علاقة الولاء التنظيمي بالضغط المهني ومركز التحكم والدعم الاجتماعي لدى أساتذة التعليم العالي بجامعة الجزائر، إذ هدفت إلى الإجابة عن التساؤلات التالية :
- ما مستوى ممارسة الولاء لتنظيمي لأستاذ التعليم العالي ؟
 - ما طبيعة العلاقة بين الضغط المهني لدى أساتذة التعليم العالي وولائهم للجامعة؟
 - هل يمكن تحديد مساهمة مركز التحكم والدعم الاجتماعي في العلاقة بين الضغط المهني لدى أستاذ التعليم العالي وولائهم للجامعة؟
- واعتمد الباحث على المنهج الوصفي وتطبيق أداة الدراسة على عينة قوامها (267) أستاذاً من جامعات وسط الجزائر، إذ توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :
- إن مستويات الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي عالية .
 - لا توجد علاقة بين الضغط المهني والولاء التنظيمي .
 - أظهرت الدراسة أن متغيري مركز التحكم والدعم الاجتماعي لا يعدلان العلاقة بين الضغط والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي .

رابعاً - دراسة -فايزة رويم (2012) ورقة :

حملت عنوان : فعالية الاتصال الإداري في المؤسسات العامة وعلاقته بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للموظفين .

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة واقع الاتصال الإداري وعلاقته بالرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي لدى العمال في ضوء بعض المتغيرات بمؤسسات مهنية مختلفة من مدينة ورقلة حيث تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات التالية :

- هل هناك اتصال إداري فعال من وجهة نظر العمال بالمؤسسات المهنية بمدينة ورقلة ؟
 - ما هو مستوى الرضا الوظيفي لدى العمال بالمؤسسات المهنية بمدينة ورقلة ؟
 - ما هو مستوى الولاء التنظيمي لدى العمال بالمؤسسات المهنية بمدينة ورقلة ؟
 - هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الاتصال الإداري والرضا الوظيفي لدى العمال بالمؤسسات المهنية بمدينة ورقلة ؟
 - هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الاتصال الإداري و الولاء التنظيمي لدى العمال بالمؤسسات المهنية بمدينة ورقلة ؟
 - هل تختلف استجابات العمال حول فعالية الاتصال الإداري باختلاف المتغيرات التالية : (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، المستوى الوظيفي، الأقدمية المهنية) ؟
 - هل يختلف مستوى الرضا الوظيفي لدى العمال بالمؤسسات المهنية بمدينة ورقلة باختلاف باختلاف المتغيرات التالية : (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، المستوى الوظيفي، الأقدمية المهنية) ؟
 - هل يختلف مستوى الولاء التنظيمي لدى العمال بالمؤسسات المهنية بمدينة ورقلة باختلاف المتغيرات التالية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، المستوى الوظيفي، الأقدمية المهنية) ؟
- و قد تم في هذه الدراسة الاعتماد على المنهج الوصفي الاستكشافي لمعرفة مستوى كل من الاتصال الإداري و مستوى الرضا الوظيفي و كذلك مستوى الولاء التنظيمي، و معرفة العلاقة بين الاتصال الإداري و

كل من الرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي للعمال، بالإضافة إلى الكشف عن الفروق في المتغيرات الأساسية للدراسة ، حسب المتغيرات الوسيطية المعتمدة ، و قد طبقت الدراسة على عينة قوامها (1072) من العمال بالاعتماد في جمع البيانات على استبيان مصمم لقياس الاتصال الإداري و استبيان مصمم لقياس الرضا الوظيفي ، و اختبار الولاء التنظيمي لبورتر و زملائه و بعد المعالجة الإحصائية للنتائج المتحصل عليها كميًا باستخدام حزمة الأساليب الإحصائية SPSS تم التوصل إلى النتائج التالية :

- هناك اتصال إداري فعال من وجهة نظر العمال بالمؤسسات المهنية بمدينة ورقلة.
- هناك مستوى مرتفع في الرضا الوظيفي لدى العمال بالمؤسسات المهنية بمدينة ورقلة.
- هناك مستوى مرتفع في الولاء التنظيمي لدى العمال بالمؤسسات المهنية بمدينة ورقلة.
- هناك علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائيا بين الاتصال الإداري والرضا الوظيفي لدى العمال بالمؤسسات المهنية بمدينة ورقلة.
- هناك علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائيا بين الاتصال الإداري و الولاء التنظيمي لدى العمال بالمؤسسات المهنية بمدينة ورقلة.
- تختلف فعالية الاتصال الإداري من وجهة نظر العمال باختلاف المتغيرات التالية :
الجنس و السن و المستوى التعليمي و الحالة الاجتماعية و المستوى الوظيفي، فيما لا تختلف باختلاف متغير الأقدمية.
- يختلف مستوى الرضا الوظيفي لدى العمال بالمؤسسات المهنية بمدينة ورقلة باختلاف الجنس و الأقدمية ، فيما لا يختلف باختلاف المتغيرات التالية : السن و المستوى التعليمي و الحالة الاجتماعية و المستوى الوظيفي.

- يختلف مستوى الولاء التنظيمي لدى العمال بالمؤسسات المهنية بمدينة ورقلة باختلاف المستوى الوظيفي و الأقدمية، فيما لا يختلف باختلاف المتغيرات التالية: (الجنس و السن و المستوى التعليمي و الحالة الاجتماعية).

خامسا - دراسة شافية حفيظ (2012) ورقلة :

وحملت عنوان مستوى الولاء التنظيمي في المؤسسات التربوية دراسة ميدانية بمدينة ورقلة استخدمت الباحثة في دراستها هذه المنهج الاستكشافي و الذي يتم فيه استكشاف الظاهرة في ظروفها الطبيعية و تحليلها ثم تفسيرها . تمثلت عينة الدراسة في (270) معلم و معلمة يعملون في مؤسسات تربوية مختلفة بمدينة ورقلة ، تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة . تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف مستوى الولاء التنظيمي لدى عينة من معلمي المرحلة الابتدائية بمدينة ورقلة، وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات الشخصية (الجنس، الأقدمية في التدريس، المؤهل العلمي) و لتحقيق أهداف الدراسة تمت الاستعانة بمقياس " بورتر و زملائه " لقياس مستوى الولاء التنظيمي للمعلم و جاءت هذه الدراسة لتكشف عن مستوى الولاء التنظيمي و ذلك من خلال طرح مجموعة من التساؤلات و هي :

- ما مستوى الولاء التنظيمي لدى معلمي المدارس الابتدائية بمدينة ورقلة؟
 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي لدى معلمي المدارس الابتدائية حسب الجنس ، الأقدمية ، المؤهل العلمي ؟
- وتوصلت إلى النتائج التالية :
- وجود مستوى متوسط من الولاء التنظيمي لدى معلمي المرحلة الابتدائية بمدينة ورقلة و أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى إلى (الجنس المؤهل العلمي، الأقدمية في التدريس).

سادسا - دراسة وافية صحراوي (2013) الجزائر :

يهدف البحث الحالي إلى دراسة علاقة الثقافة التنظيمية للجامعة الجزائرية بالضغط المهني وفعالية الذات والالتزام التنظيمي لإطاراتها، ولتحقيق هذا الهدف قامت الباحثة بإجراء دراسة للقيم التنظيمية السائدة لدى إطارات الجامعة الجزائرية، من خلال دلالة الفروق بين هذه القيم .

كما اهتم هذا البحث بالارتباطات بين هذه القيم التنظيمية و كل من الضغط المهني وفعالية الذات و الولاء التنظيمي من حيث قوة و اتجاه هذا الارتباط، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي و قدرت عينة الدراسة بـ (330) فردا ، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- أن إطارات الجامعة الجزائرية لديهم ولاء تنظيمي منخفض اتجاه الجامعة الجزائرية .
- لا يوجد ارتباط دال بين الثقافة التنظيمية و أبعادها و الولاء التنظيمي لدى إطارات الجامعة الجزائرية.

• يوجد ارتباط سلبي دال بين الضغط المهني وكل من فاعلية الذات و الولاء التنظيمي لدى إطارات الجامعة الجزائرية.

8-1-2- الدراسات العربية :

أولا - دراسة العمري (1999) السعودية :

كانت بعنوان الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس والنمط القيادي لرؤساء الأقسام لجامعة الملك سعود دراسة ميدانية ، هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين أنماط القيادة والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود، وذلك باستخدام عينة عشوائية تبلغ (140) فردا.

أظهرت النتائج وجود علاقة سلبية معنوية ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي الترسلي والولاء التنظيمي، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي الديمقراطي والولاء التنظيمي .

كما أظهرت نتائج هذه الدراسة أن أعضاء هيئة التدريس يدركون أهمية النمط القيادي المتبع في القسم الاكاديمي الذين يعملون به.

ثانيا - دراسة حصة محمد الصادق (2000) قطر والإمارات :

بعنوان العلاقة بين الولاء التنظيمي والاتجاه نحو العمل ، حيث هدفت إلى تحديد مستوى الولاء التنظيمي والاتجاه نحو العمل لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة قطر و الإمارات ، والعلاقة بين هذين المتغيرين ، ومدى تغير هذه العلاقة باختلاف الخصائص التالية : (الخبرة و مدة العمل بالجامعة ، الكلية ، الجنس ، الجنسية)، والفروق بين أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعتين وبين الجنسين في الولاء التنظيمي والاتجاه نحو العمل .

وقد تم تطبيق مقياس الولاء التنظيمي الذي أعده بورتر وزملائه ومقياس الاتجاه نحو العمل الذي أعدته الباحثة ، وطبقته على عينة بتعداد (135) أستاذا من جامعة قطر و(108) أستاذا من جامعة الإمارات .

وأظهرت النتائج أن مستوى الولاء التنظيمي والاتجاه نحو العمل متوسط بين الجامعتين وكانت العلاقة موجبة ودالة بين الولاء التنظيمي والاتجاه نحو العمل ، كما أكدت النتائج انه كلما زادت الخبرة زاد الولاء التنظيمي .

ثالثا - دراسة شاكر جار الله الخشالي (2003) الأردن :

بعنوان اثر الأنماط القيادية لرؤساء الأقسام العلمية على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، سعت الدراسة للكشف عن مدى تأثير أنماط القيادة لرؤساء الأقسام على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في هذه الجامعات والتي بلغت العينة (316) عضو هيئة تدريس ولقد وضع الباحث ثلاث تساؤلات رئيسية :

- ما هي علاقة أنماط القيادة (الاتوقراطي ، الديمقراطية ، المتساهل) في الجامعات الأردنية الخاصة بالولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس ؟
- ما هي علاقة أنماط القيادة (الاتوقراطي ، الديمقراطية ، المتساهل) لرؤساء الأقسام بأبعاد الولاء التنظيمي (عاطفي ، مستمر ، أخلاقي) لأعضاء هيئة التدريس؟

- ما هي علاقة الخصائص الشخصية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأردنية الخاصة (الدرجة العلمية ، العمر ، الحالة الاجتماعية ، الراتب الشهري ، الخدمة في الجامعة الحالية ، والجنسية) بالولاء التنظيمي ؟

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- يوجد درجة متوسطة من مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس.
- يوجد اختلاف في استخدام أنماط القيادة حيث أن أكثر الأنماط القيادية استخداما هو النمط الديمقراطي وهذا ما يناسب طبيعة العمل الأكاديمي .
- توجد علاقة سلبية بين النمط القيادة الاتوقراطي لرؤساء الأقسام والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس نظرا لان ذلك النمط من القيادة لا يتناسب مع طبيعة العمل الأكاديمي.
- لا توجد علاقة بين الخصائص الشخصية والولاء التنظيمي .
- توجد علاقة سلبية بين نمط القيادة الأوتوقراطي ببعدي الولاء العاطفي وأخلاقي أما فيما يخص الولاء المستمر فلم تدل نتائج الدراسة ان له علاقة بنمط القيادة الاتوقراطي.

رابعا - دراسة الأحمدى (2004) السعودية :

كانت بعنوان الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية والرغبة في ترك التنظيم والمهنة وهى دراسة ميدانية على الممرضين العاملين في مستشفيات وزارة الصحة بمدينة الرياض ، وهدفت الدراسة إلى البحث والتحري لدرجة الولاء وعلاقته بالخصائص الشخصية، وترك الممرضين لعملمهم في مستشفيات وزارة الصحة بمدينة الرياض ، وقد أظهرت الدراسة توافر ولاء تنظيمي متوسط لدى العاملين في التمريض ، وبينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الحالة و الاجتماعية ، وأظهرت وجود فروق في الولاء بين الجنسيات المختلفة ، حيث كانت الجنسيات الأخرى أعلى ولاء من الجنسيات السعودية والعربية ، وبينت وجود علاقة طردية بين كل من الدخل الشهري والخبرة والولاء التنظيمي ، وبينت وجود علاقة عكسية بين المستوى التعليمي والولاء التنظيمي ، ولم تظهر وجود علاقة بين العمر والولاء التنظيمي ، وأوضحت وجود علاقة عكسية بين الرغبة في ترك العمل والولاء التنظيمي ، وبينت في الأخير عدم وجود علاقة عكسية بين الرغبة في ترك المهنة والولاء التنظيمي .

8-1-3- الدراسات الأجنبية :

أولا - دراسة (1991) ALLEN and MAYER الولايات المتحدة الأمريكية :

بعنوان ثلاث مفاهيم في الولاء المؤسساتي ، حيث أجريت هذه الدراسة في جامعة وسترون في الولايات المتحدة لبحث تطور الولاء العاطفي والمستمر لدى عينة قوامها (192) من العاملين ، وتم استخدام مقياس الولاء التنظيمي ، وبينت النتائج أن الولاء العاطفي يتأثر بثلاث أنواع رئيسة لمتغير ما قبل العمل وهي (الخصائص الشخصية ، خاصيات خيار العمل ، والتطلعات المستقبلية من العمل) كما أظهرت النتائج انه يمكن للمؤسسة ان تزيد من الولاء العاطفي من خلال ما تقدمه للفرد ، حيث يعمل الولاء العاطفي والمستمر على زيادة بقاء الفرد في التنظيم ، وبينت النتائج أيضا أن خيارات العمل قد تؤثر على بقاء الفرد في التنظيم خلال السنة الأولى ، وان الولاء المستمر يتأثر بأي شيء قد يجعل ترك العامل للمؤسسة أمرا صعبا ، ومن ناحية أخرى أظهرت النتائج أن الخبرة تؤثر في بقاء الفرد في التنظيم وتزيد من ولائه له ، وان الولاء لدى الشخص يتأثر بخبراته قبل وبعد الالتحاق بالتنظيم ، وان زيادة الاستثمارات وقلة البدائل تزيد من الولاء المستمر .

ثانيا - دراسة (1998) JONES الولايات المتحدة الأمريكية :

كان بعنوان علاقة الولاء التنظيمي بالمناخ التنظيمي بالمدارس العليا الامريكية ، وهدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة الارتباطية بين الولاء التنظيمي وثقافة التنظيم ، واستخدمت الدراسة منهج المسح الاجتماعي للعينة وهذا على (12) مدرسة عليا بولاية نيوجرسي بأمريكا، وتم جمع البيانات من عينة عشوائية تتكون من مديري المدارس والمدرسين و الاخصائين الاجتماعيين والنفسانيين .

وقد خلصت الدراسة إلى انه لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي والمناخ التنظيمي ، ولا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي ومناخ الاتصال ولا توجد علاقة بين تأثير مدة العمل والولاء التنظيمي ، وأوصت الدراسة بالعمل على تعزيز مظاهر الإخلاص في العمل وتعزيز سعادة العاملين من اجل المشاركة في اتخاذ وصنع القرارات والاستمرار في نمط العمل الجماعي .

ثالثا - دراسة (1999) BOWN .KEYSER AND RADHAKRISHNA الولايات المتحدة الأمريكية :

حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة جوهريّة بين عمر الموظف وحالته الاجتماعية وخبرته في العمل وبين ولائه التنظيمي ، حيث يزداد ولاء الموظف مع تقدمه في العمر .

8-2-2- الدراسات التي تناولت سلوك المواطنة التنظيمية :

8-2-1- الدراسات المحلية :

أولا - دراسة معراج الهواري ومريم شرع (2009) غرداية :

بعنوان : العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية و جودة الخدمة البنكية المؤثرة في رضا عملاء البنك التجاري الجزائري كأساس لبناء الإستراتيجية التنافسية.

يهدف هذا البحث إلى الوقوف على مدى تبني الموظفين لسلوكيات المواطنة التنظيمية وأثرها في جودة الخدمة البنكية المؤثرة في رضا العملاء كأساس لبناء الاستراتيجيات التنافسية للبنك الوطني الجزائري وذلك من خلال الإجابة عن التساؤلات التالية:

- هل يتبع العاملون سلوكيات المواطنة التنظيمية في البنك الوطني الجزائري ؟
- ما هو مستوى جودة الخدمة البنكية المقدمة من منظور عملاء البنك الوطني الجزائري ؟
- ما هو مستوى رضا عملاء البنك الوطني الجزائري ؟
- ما هو أثر سلوكيات المواطنة التنظيمية في كل من جودة الخدمة البنكية المقدمة من جهة، وفي رضا عملاء البنك الوطني الجزائري من جهة أخرى؟

وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- يوجد تأثير معنوي طردي لسلوك المواطنة التنظيمية في أبعاد جودة الخدمة البنكية المقدمة وكذلك وجود اثر طردي لسلوك المواطنة التنظيمية في رضا العاملين.

ثانيا - دراسة حياة الذهبي (2013) أدرار :

كانت بعنوان : العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بأدرار.

تهدف هذه الدراسة إلى بحث العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية ، من خلال معرفة مستوى تواجد كلا المتغيرين ، واثار العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية .

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وتم استخدام أداة الاستمارة لجمع البيانات من ميدان الدراسة المتمثل في وحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي عن طريق إجراء مسح شامل لعمالها البالغ عددهم (75) عاملا .

وقد توصلت الدراسة الى النتائج التالية :

- ان انخفاض مستوى العدالة التوزيعية بالمؤسسة الجزائرية لا يؤدي إلى انخفاض مستوى سلوك المواطنة التنظيمية الممارس من قبل عمالها .
- ان انخفاض مستوى العدالة الإجرائية بالمؤسسة الجزائرية لا يؤدي إلى انخفاض سلوك المواطنة التنظيمية الممارس من قبل عمالها .
- ان انخفاض مستوى العدالة التعاملية بالمؤسسة الجزائرية لا يؤدي إلى انخفاض سلوك المواطنة التنظيمية الممارس من قبل عمالها .
- عدم وجود علاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية .

ثالثا - دراسة بن زاهي منصور ومعمري حمزة (2014) ورقلة :

كانت بعنوان سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة .

وهدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع أداء هذه السلوكيات لدى عمال سونلغاز بورقلة على عينة متكونة من (110) موظفا، تبين أن مستوى أداء هذه السلوكيات متوسط، وأن العناية بهذا السلوك تسهم في تحسين مستوى الكفاءة والأداء والفعالية التنظيمية، وبحثت الدراسة إجابات التساؤلات التالية :

- ما مستوى أداء العمال لسلوك المواطنة التنظيمية؟
- هل توجد فروق دالة في أداء العمال لسلوك المواطنة التنظيمية باختلاف الجنس؟
- هل توجد فروق دالة في أداء العمال لسلوك المواطنة التنظيمية باختلاف الأقدمية ؟

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي كما تم الاعتماد في هذه الدراسة على مقياس سلوك المواطنة التنظيمية الذي طوره . Mackenzie&Podsakoff 1989 وظهرت النتائج التالية :

- تبين أن مستوى أداء سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال سونلغاز متوسط.
- أن أداء عمال المؤسسة لسلوك المواطنة التنظيمية لا يختلف بين الجنسين، مما يعكس لنا أن الجنس لا يمكن اعتباره كمحدد لسلوك المواطنة التنظيمية .
- هناك فروق في أداء سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية وذلك لصالح العمال الذين لديهم أقدمية أقل بالمؤسسة.

رابعا - دراسة لعور عاشور (2014) سكيكدة :

كانت بعنوان التمكين النفسي وتأثيره على المواطنة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على التمكين النفسي وتأثيره على المواطنة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية، حيث افترض الباحث وجود تأثير للتمكين النفسي على المواطنة التنظيمية، حسب أبعاد التمكين النفسي الأربعة (أهمية العمل، الاستقلالية، الكفاءة و التأثير في العمل).

وللتأكد من هذه الفرضيات اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مع استعمال مقياسي -التمكين النفسي، سلوك المواطنة التنظيمية - كأداة أساسية لجمع البيانات، حيث تمثلت عينة الدراسة في (80) فردا من أفراد الحماية المدنية بالمديرية العامة لولاية سكيكدة.

وتوصل الباحث من خلال دراسته إلى النتائج التالية:

- مستوى التمكين النفسي لدى أفراد الحماية المدنية بالمديرية العامة لسكيكدة مرتفع.
- مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية مرتفع.
- يوجد تأثير لبعدها أهمية العمل على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية بالمديرية العامة لسكيكدة.
- يوجد تأثير لبعدها الاستقلالية في العمل على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية بالمديرية العامة لسكيكدة.
- يوجد تأثير لبعدها الكفاءة الجدارة على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية بالمديرية العامة لسكيكدة.
- يوجد تأثير لبعدها التأثير في العمل على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية بالمديرية العامة لسكيكدة.
- التمكين النفسي يؤثر على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية بالمديرية العامة لسكيكدة.
- ليس هناك فروق بين أفراد الحماية المدنية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير السن وسنوات الخدمة.

8-2-2- الدراسات العربية :

أولاً - دراسة العامري (2003) السعودية :

حملت عنوان محددات واثـر سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات ، وهدفت الدراسة الى التعريف بمفهوم سلوك المواطنة وتقصي محدداته واثـاره في مختلف المنظمات ، واستخدم الباحث المنهج المكتبي التحليلي الذي يقوم على دراسة وتحليل نتائج الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في جوانبه المختلفة بأسلوب تحليلي وبناء تصور شامل يوضح محددات واثـار سلوك المواطنة التنظيمية وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- تمثل الاثار الايجابية المتعددة لسلوك المواطنة التنظيمية فيما يلي (تحسين مستوى كفاءة وفاعلية تحقيق الأهداف ، الحد من التسرب الوظيفي ، رفع الروح المعنوية ، زيادة قدرة المنظمة على التكيف ولإبداع ، زيادة فرص النجاح والاستمرارية).
- تتعدد العوامل المؤثرة في ظاهرة سلوك المواطنة التنظيمية من مثل (الرضا الوظيفي الولاء التنظيمي ، العدالة التنظيمية ، القيادة الإدارية ، عمر الموظف ، مدة خدمة الموظف الدوافع الذاتية ، الثقافة التنظيمية ، السياسة التنظيمية) .

ثانياً - دراسة محارمه (2008) قطر :

حملت عنوان سلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية القطرية دراسة ميدانية ، هدفت الدراسة إلى تشخيص مستوى المواطنة التنظيمية واثـر مجموعة من العوامل الشخصية والوظيفية في ذلك المستوى لدى موظفي الأجهزة الحكومية القطرية وتمثل تعداد العينة (266) موظفاً، وتوصلت إلى النتائج التالية :

- يوجد مستوى متوسط نسبياً من سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة .

وكان مستوى هذا السلوك لبُعدي الإيثار والكمياسة أعلى من باقي الأبعاد .

- وجود اختلافات جوهرية في مستوى ممارسة سلوك المواطنة لدى موظفي الأجهزة الحكومية القطرية تبعاً لمتغير الجنس إذ جاءت النتائج لصالح (الإناث ، ومتغير سنوات الخبرة) ولم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لباقي المتغيرات الشخصية (العمر ، الراتب الشهري ، المستوى الوظيفي) .

ثالثاً - دراسة رياض أبا زيد (2009) الأردن :

كانت بعنوان التمكين النفسي وأثره على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن.

سعت الدراسة إلى الكشف عن مستوى التمكين النفسي وأثره على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن ، ولتحقيق أهداف البحث تم تبني استبانة مطورة (معيارية) وتعديلها لتناسب غايات الدراسة ، بلغ عدد الاستبيانات المستلمة لغاية لتحليل (328) استبانة وبنسبة (63.08%) من مجتمع الدراسة ، أظهرت النتائج عن وجود درجة عالية لمستوى التمكين النفسي وسلوك المواطنة لدى العاملين ، كما تبين وجود أثر للتمكين النفسي في سلوك المواطنة ، ولم تظهر النتائج أية فروقات في اتجاهات العاملين تعزى للمتغيرات الشخصية وقدمت الدراسة عدة توصيات واقتراحات لتعزيز مسار التمكين النفسي ومفهوم سلوك المواطنة التنظيمية .

رابعاً - دراسة بندر (2012) الأردن :

كانت بعنوان اثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارت الحكومية في الأردن هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارت الحكومية في الأردن.

وافترضت الدراسة وجود أثر إيجابي بين العدالة التنظيمية ممثلة بأبعادها التالية : (العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التعاملية) على سلوك المواطنة التنظيمية وأبعادها التالية : (الإيثار والكمياسة والروح الرياضية والسلوك الحضاري ووعي الضمير) . حيث تم استخدام الاستبانة لجمع بيانات الدراسة

وتحقيق أهدافها وفرضياتها. لقد أظهرت النتائج التي تم الحصول عليها من (326) مستجيباً من العاملين في مراكز الوزارات الأردنية أن إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية وبجميع أبعادها جاء فوق المتوسط، بينما أظهرت النتائج ارتفاع سلوك المواطنة التنظيمية بجميع أبعادها لدى عينة الدراسة. لقد بينت نتائج الدراسة أن هناك أثراً إيجابياً لإدراك الموظفين للعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية وعلى جميع أبعادها. كما بينت النتائج أن إحساس العاملين بالعدالة الإجرائية له الدور الأكبر في التأثير على سلوك المواطنة التنظيمية مقارنة مع الأبعاد الأخرى للعدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة التعاملية).

وبناء على تلك النتائج أوصت الدراسة بتعزيز قيم العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في

الوزارات الحكومية الأردنية

8-2-3- الدراسات الأجنبية :

أولاً - دراسة ايرتورك وآخرون (E rturk , et al (2004) تركيا :

كانت بعنوان تدعيم سلوكيات المواطنة التنظيمية والتأثير النسبي للرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وإدراك العدالة الإدارية، والتي هدفت إلى معرفة واستكشاف الآثار النسبية لرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وإدراك العدالة الإدارية على سلوكيات المواطنة التنظيمية للموظفين من ذوي الياقات الزرقاء في المصانع الإنتاجية ، وفي سبيل ذلك قام الباحثون بتطبيق استبانة الدراسة على عينة عشوائية تتكون من (150) موظفا ينتمون إلى ثلاث شركات إنتاجية تركية ، استجاب منهم (107) موظفا وقد كشفت الدراسة عن عدة نتائج نذكر منها :

- هناك تأثير ايجابي لكل من الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي والعدالة الإدارية على سلوكيات المواطنة التنظيمية .
- إن الموظفين الأتراك يعتبرون أن العدالة الإدارية هي أهم العوامل تأثيراً على سلوكيات المواطنة التنظيمية .

ثانيا - دراسة ماركوكزي وكزين Markoczy & Xin (2004) الصين وأمريكا :

بعنوان آثار الإهمال على سلوكيات المواطنة التنظيمية، والتي هدفت إلى إيضاح أن تجنب التصرفات الضارة بالآخرين يلعب دوراً رئيسياً في سلوك المواطنة التنظيمية.

ولاختبار هذه الفرضية قام الباحثان بجمع البيانات ل (524) مديراً أمريكياً وصينياً ضمن ثلاثة مدارس أعمال اثنتان في أمريكا وواحدة في الصين، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن الجنسية الصينية ترى أن الحفاظ على درجة التناغم بين الأشخاص وحماية المصادر التنظيمية التي يمكن رؤيتها كسلوكيات مواطنة تنظيمية، ولكن موضوع العلاقة بين الجنسية الصينية وهذين التصرفين المتجنبين يمكن تسويته من خلال مكونات مفهوم للضرر الذي ينتج عن مخالفة مثل هذين التصرفين وسهولة الابتعاد عنها.

- احتلت أبعاد المواطنة التنظيمية التالية (الروح الرياضية ، اللطف ، المجاملة) بهذا الترتيب المراتب الأولى لدى العمال من الجنسية الأمريكية ، وهناك علاقة بين تجنب الضرر وارتفاع مستويات ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية أي كلما قلت الأعمال الضارة لدى العامل كلما زاد ذلك من ممارسته لسلوك المواطنة التنظيمية .

ثالثا - دراسة ANGELA . ZACHARIAS (2008) الولايات المتحدة الأمريكية : حملت عنوان : سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات الصناعية ذات خدمات ما بعد البيع دراسة ميدانية على مجموعة من الشركات المصنعة .

حيث هدفت الدراسة إلى ما يلي :

- تحديد مدى أهمية سلوكيات الدور الإضافي المرتبطة بنجاح الشركات .
- تقييم مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- تحديد العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية على المستوى الفردي ومستوى الأداء الفردي.

وتوصلت الدراسة إلى ما يلي:

- عدم وجود اختلافات جوهرية في اتجاهات العاملين نحو متغيرات سلوك المواطنة التنظيمية تبعا للدرجة الوظيفية، الدولة، المؤهل الدراسي، الراتب الشهري.
- وجود اختلافات جوهرية في اتجاهات العاملين نحو متغيرات سلوك المواطنة التنظيمية تبعا لكل من السن، الحالة الاجتماعية، الجنس، الخبرة.

9- مناقشة الدراسات السابقة :

تناول الطالب الباحث في الدراسة التي عكف عليها بمناقشة (24) دراسة منها (10) دراسات محلية و(8) دراسات عربية و(6) دراسات أجنبية ، متاولا متغيري الدراسة باختلاف منهج البحث ، والبيئة (المكانية والزمانية) المدروسة فيها هذا البحث ، وانتهاء باختلاف العينة .

هذا وجدير بالذكر أن نشير إلى أنه رعي التوازن المنهجي في تبويب الدراسات (13) للولاء التنظيمي ، و 11 لسلوك المواطنة التنظيمية) تنوعت هذه الدراسات من حيث طبيعة الدراسة المنجزة ، إذ اشتملت على مذكرات ماجستير ، وأطروحات دكتوراه ، وبحوث علمية ميدانية ويمكن تصنيف هذه الدراسات إلى صنفين حسب متغيري الدراسة ، فالولاء التنظيمي كان له مجموع (11) دراسة منها (04) محلية و(04)عربية و(03)أجنبية ، بينما كان نصيب متغير سلوك المواطنة التنظيمية (12)دراسة منها (04) محلية و (04) عربية و(03) أجنبية .

كما لم يصادف الطالب الباحث في رحلة بحثه البييوغرافية على دراسات جمعت بين متغيري دراستنا الحالية .

9-1- حدود الدراسات السابقة :

نتناول تحت هذا العنوان نقاط الاختلاف والاتفاق بين دراستنا الحالية والدراسات التي تم الاعتماد عليها:

■ الأهداف :

اختلفت أهداف الدراسات السابقة التي تم الاعتماد عليها باختلاف طبيعة الموضوع ،وباختلاف المتغيرات المدروسة ، هذا وقد تطابقت أهداف دراستنا الحالية في متغير الولاء التنظيمي مع كل من دراسة (هريو دزاير 2005) هدفت إلى الكشف عن الولاء التنظيمي لدى موظفي المؤسسة الناقلة للطاقة الكهربائية ، ودراسة (كرمي كريمة 2009) إذ هدفت للتعرف على مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي

مؤسسة سونلغاز، ودراسة (محمد نجيب عناصري 2012) هدفت إلى رصد قيمة الولاء التنظيمي لدى أستاذ التعليم العالي ، ودراسة (حصة محمد الصادق 2000) والتي هدفت إلى تحديد مستوى الولاء التنظيمي لدى هيئة التدريس بجامعة قطر والامارات ، ودراسة (jones 1998) والتي هدفت للكشف عن مستوى الولاء التنظيمي لدى مديري المدارس والمدرسين والمختصين النفسانيين والاجتماعيين .

أما عن متغير سلوك المواطنة التنظيمية فقد وافقت دراستنا الحالية أهداف دراسة كل من دراسة (معراج الهواري 2009 ومريم شرع 2009) والتي هدفت إلى بحث مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي البنك الجزائري، ودراسة (حياة الذهبي 2013) والتي هدفت إلى بحث مستويات ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية، ودراسة (بن زاهي منصور ومعمري حمزة 2014) هدفت إلى الكشف عن واقع أداء سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى عمال سونلغاز بورقلة .

▪ المنهج وأداة الدراسة :

من حيث المنهج فنلاحظ أن الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب مع طبيعة دراستنا الحالية ، أما فيما يخص أدوات جمع البيانات البحثية فقد تنوع استخدام الباحثين لهذه الأدوات ، إذ أن الطالب الباحث اعتمد في تصميم استمارته البحثية لقياس متغير الولاء التنظيمي على دراسة كل من (فايزة الرويم ، وافية صحراوي ، شافية حفيظ ، شاكر جار الله الخشالي ، الأحمد ، نجيب عناصري ، حصة محمد الصادق) أما عن أداة متغير سلوك المواطنة التنظيمية فقد تم الاعتماد على دراسة كل من (معراج الهواري ، بن زاهي منصور ، العامري ، أبا زيد ، بندر).

■ العينة :

تباين حجم العينة من دراسة إلى أخرى حيث تراوح حجم عينة دراسات متغير الولاء التنظيمي بين مجال الإحصائي [75 ، 1072] حيث كانت اصغر عينة (75) مفردة في دراسة (هريو دزاير 2005) كحد أدنى ، وأما الحد الأعلى كأكبر عينة قدرت ب (1072) مفردة في دراسة (رويم فايذة 2012) ، أما متغير سلوك المواطنة التنظيمية فانحصرت العينة في مجال إحصائي قدر ب [75 ، 524] حيث كانت اصغر عينة (75) مفردة في دراسة (حياة الذهبي 2013) كحد أدنى ، وأكبر عينة قدرت ب (524) مفردة كحد أعلى في دراسة (ماركوكريزي وكزين 2004).

■ الفترة الزمنية :

راع الطالب الباحث في انتقائه للدراسات السابقة شرط الحدثة في اعتماده عليها ، إذ انحصر المجال الزمني للدراسات السابقة بين سنة 1991 إلى 2014 وتم ترتيبها وفق تسلسل زمني من الأقدم إلى الأحدث إلا إن الطالب الباحث تعمد توظيف الدراسات المحلية الحديثة ، والتي لم يتجاوز عمرها 10 سنوات (دراسة هريو دزاير 2005 كأقدم دراسة في الدراسات المحلية) نظرا لنسبية ثبات عالم القيم في المجال التنظيمي.

الفصل الثاني: الولاء التنظيمي

- تمهيد
- نشأة وتطور الولاء التنظيمي في الفكر الإداري
- مفهوم الولاء التنظيمي
- أهمية الولاء التنظيمي
- أبعاد الولاء التنظيمي
- مراحل الولاء التنظيمي
- خصائص الولاء التنظيمي
- عوامل الولاء التنظيمي
- النظريات المفسرة للولاء التنظيمي
- معوقات الولاء التنظيمي
- خلاصة الفصل

تمهيد :

تسعى المؤسسات الحديثة في الوقت الراهن إلى الحفاظ قدر الإمكان على كفاءاتها , من التسرب أو الاستقطاب التي تمارسه المنافسة الشرسة البيئية بين هذه المؤسسات, وسواء كانت هذه المؤسسات ذات طبيعة خدمية أو اقتصادية فكلاهما تحتاج إلى طاقم بشريا يحقق أهدافها ويحفظ نجاحها وإستمراريتها.

وبناء على هذا الطرح فإنه يتعين على القيادات الإدارية أو المديرين أو المشرفين بصفة عامة على هذه المؤسسات, أن يظهروا ذلك الاهتمام المتزايد بالموارد البشرية, بتعدد أشكاله (ماديا أو معنويا) وان يترجموا هذه القناعة على ارض الواقع, سعيا منهم لكسب ولاء عمالها ومستخدميها وان لا يخلوا على الإنفاق في سبيل ذلك.

الولاء كظاهرة إنسانية, يعد من المواضيع النفسية والاجتماعية قديمة النشأة, حديثة الطرح والاهتمام, ومع تنامي تعقيدات العلاقات الإنسانية في مجالات العمل والتنظيم , حظي هذا المفهوم باهتمام المنظرين والمختصين في مجال الإدارة. حيث سلطوا الضوء حول حقيقة هذا السلوك محاولين إيجاد مجال مفاهيمي للولاء التنظيمي واضح المعالم, متناولين بالدراسة والتحليل العوامل التي تساعد في تكوينه وتعزيزه .

وقد اختلف الباحثون في المصطلح الذي أطلقوه على هذا السلوك بعد الاطلاع على العديد من الدراسات, فمنهم من يورد هذا المفهوم تحت مصطلح الالتزام التنظيمي, ومنهم من يطلق عليه الولاء المنظمي أو التنظيمي أو المهني وهي جميعها تمثل ذلك السلوك الذي يظهره العامل أو الموظف من حب لمهنته وإخلاص لها.

بينت العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الولاء أن الأفراد الذين يظهرون ولائهم لمؤسساتهم هم الذين تقل نسب غيابهم عن العمل, حيث تقل نسب معدلات دوران العمل لديهم مقارنة بالذين لا يتمتعون بسلوك الولاء. كما أن رضاهم الوظيفي في ازدياد مستمر, ومحصلة لذلك تقل حركة الاضطرابات في العمل وتقل درجات الصراعات .

إن الاستقرار الذي يسود المؤسسة يدفع بها إلى تحقيق أهدافها بأقل مجهود ممكن, وتصبح البيئة المهنية بيئة خصبة للإبداع والانجاز , وهو أقصى أمنيات المؤسسة من خلال توفير مناخ تنظيمي لهذا المستوى المنشود , ومنه كان ولا يزال موضوع الولاء يرتبط على الدوام بموضوعات مثل الرضا والمناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية والدوافع والحوافز والروح المعنوية.

وباعتبار الولاء سلوكا فرديا واجتماعيا في حياة المؤسسات, فقد اتجه العديد من الباحثين الى تناوله من زوايا عديدة , ولعل العقود الأخيرة من القرن العشرين وبدايات القرن الحالي , كانت الفترة التي شهدت اهتمام الباحثين لتحديد مفاهيمه وتباين مدلولاته عن العديد من الظواهر التنظيمية الأخرى المشابهة. ومع هذا الاهتمام المتزايد لموضوع الولاء التنظيمي فإن مجالات البحث في البيئة المهنية العربية تعد قليلة ومحتشمة, لعديد من الأسباب لعل أهمها الالتفاتة المتأخرة لبيئة العمل العربية و ظروف العامل بها. ومنه سنحاول في هذا الفصل أن نسلط الضوء على هذا السلوك لتحديد مفهومه والتعرف على أبعاده وسبل تنمية ولاء العاملين اتجاه مؤسساتهم .

1. نشأة وتطور الولاء التنظيمي في الفكر الإداري:

اقترن مفهوم الولاء منذ القدم بالسلوك الإنساني الاجتماعي (الإنسان اجتماعي بطبعه)، فتكوين العلاقات والميل إلى الاجتماع الإنساني، مرده في الأساس الحاجة إلى الحب والانتماء والاحتواء، وهذه المشاعر هي مقدمة لتكوين الولاء، إذ ارتبط مفهوم الولاء في القدم بالسلطة والحرب، أما حديثاً فارتبط بالبيئة والقيم الأخلاقية.

ومع التطور الحاصل في العلاقات اخذ مفهوم الولاء أشكالاً غير التي كانت سائدة، فأصبح يقترب بمفهوم التماسك والوحدة وظهرت أنواع عديدة للولاء مثل الولاء للأسرة والجماعة، والولاء للمؤسسة المهنية، والولاء للوطن.

وبالرجوع إلى البدايات الفعلية لبحث موضوع الولاء التنظيمي نجد أن مدرسة العلاقات الإنسانية تناولت الموضوع من زوايا محددة، ثم كان لكل من المدرسة السلوكية، والثقافة التنظيمية، ومدرسة إدارة الجودة الشاملة إسهامات بالغة الأهمية في نشأة وتطور مفهوم الولاء التنظيمي سنتناولها كما يلي:

1.1 مدرسة العلاقات الإنسانية Human relations school :

عانت المؤسسات الصناعية المسيرة وفق المبادئ التaylorية في الولايات المتحدة الأمريكية وغيرها، من عدة مشاكل تنظيمية وسلوكية كالعجز عن رفع الإنتاج وتحسينه وعدم ضمان ولاء العمال وغير ذلك من المشاكل كالإضرابات والغيابات. (مراد نعموني، 2014، ص 38)

واهتم رواد التaylorية بالآلات وكيفية تطويرها دون الاهتمام بالعامل، فأكد "روبرت اوين" وبعده "اندرو اور" على أهمية عنصر العلاقات الإنسانية للعاملين، كتقديم بعض الخدمات مثل: الرعاية

الصحية وغيرها وبفضل جهود " ألتون مايو " وأفكاره التي دونها في كتابه : " المشكلات الإنسانية للحضارة " واهم ما جاء فيه من أفكار ما يلي :

- العمل الإنساني نشاط جمعي في جوهره.
- إن شكاوى العاملين المتعلقة أساسا بالظروف الفيزيائية والأجر هي مؤشر عن اضطراب في مكانة الفرد و قصور في إشباع الحاجات الإنسانية لديه .
- لابد من وضع خطط وبرامج تحكم تماسك الجماعات داخل المؤسسة .
- تمارس الجماعات غير الرسمية ضبطا اجتماعيا قويا على عادات وتقاليد الفرد فيما يخص انتمائه للمنظمة وفي تحديد معدل الإنتاجية .
- يتوقف تحسن الإنتاج على الاهتمام بالفرد العامل وبحاجاته النفسية كالرغبة في الشهرة والمكانة وتحقيق الذات والحاجة إلى الأمن والإحساس بالولاء إلى جانب الظروف الفيزيائية.

ولعل من أهم أفكار الكتاب أن " التون مايو" ركز على أهمية ولاء العامل للمنظمة التي يعمل بها, لان معدل الإنتاج يرتبط ارتباطا وثيقا بدرجة هذا الولاء. (أبو النصر، بتصرف، 2005، ص 19)

2.1 المدرسة السلوكية في الإدارة behavioral school of management :

ظهرت هذه المدرسة منذ بدايات أربعينيات القرن العشرين، وقد أولت اهتمامها حول الشخصية الإنسانية ودورها الفاعل في حياة الجماعات والعلاقات التفاعلية بين أفرادها، هذا وقد اهتمت بطرائق بناء الولاء التنظيمي للعاملين و مدى تأثير ذلك على نجاح المؤسسة، وقد رأت أن أهم دافع لتحريك السلوك هو الحاجة إلى إشباع الحاجات و أن طلب العمل هو احد هذه السلوكيات الإنسانية بل و أهمها , لذلك لابد من تسليط الضوء على هذا السلوك ودراسته دراسة شاملة.(أبو النصر، بتصرف، 2005، ص 22)

3.1 نموذج ثقافة المنظمة Organizational Culture :

اثبتت الدراسات انه كما ان للفرد ثقافة وللجماعة والمجتمع ثقافة، فان للمنظمة ثقافة ايضا ويقصد بها نمط التفكير والسلوك والقيم والعادات والتقاليد والمشاعر. (رويم، 2013 ، ص 112)

تلعب ثقافة المنظمة دوراً مهماً في إكساب المنظمة لهويتها التي تميزها عن باقي المنظمات الأخرى من خلال القيم التي تتبناها، و الفلسفة التي تحكم سياساتها اتجاه موظفيها وعمالها، بحيث تكوّن الطريقة التي يتم بها إنجاز الأعمال، والتي يتم تعميمها للأعضاء الجدد .

إن مفهوم ثقافة المنظمة في نظريات التنظيم والإدارة هو مفهوم مستعار من علم الإنسان ولذا فإن التعريفات المختلفة التي قدمها الكتاب لا تخرج عن إطار تعريف الثقافة الاجتماعية. (جاسم، 2012، ص223) ويعرفها (Schein 1990:111) بأنها نموذج من الافتراضات الأساسية التي ابتكرت وطورت بواسطة مجموعة معينة للتعامل مع مشاكل التكيف الخارجي والتكامل الداخلي والتي أثبتت صلاحيتها للعمل، وكذلك تلقينها للأعضاء الجدد كطريقة صحيحة للإدراك والتفكير والشعور فيما يخص تلك المشاكل.

ويعرفها كذلك (McShane & Glinow، 2007:253) بأنها نمط أساسي من الافتراضات المشتركة والقيم والمعتقدات، التي تعبر عن اتجاه وطريقة تفكير المنظمة حول المشاكل والفرص التي تواجهها.

ومنه يقصد بثقافة المنظمة نمط التفكير والسلوك والقيم والمعتقدات والمشاعر السائدة بين العاملين في المنظمة والتي تؤثر على اتجاهاتهم وسلوكياتهم و أدائهم لأدوارهم، وهو يضم الجانب المعنوي من تكوين العاملين كالولاء والانتماء والمعتقد والمشاعر. (أبو النصر، 2005 ، ص 24)

وتحدد وظائف ثقافة المنظمة حسب "سميرش" (Smircich) في ما يلي :

- منح الأعضاء المشكلين لنسيج المنظمة الهوية التنظيمية " Organizational identity " .
- تسهيل تكوين الاتجاهات الجماعية .

▪ تحفيز استقرار النظام الاجتماعي .

▪ تشكيل السلوك من خلال مساعدة الأعضاء على الإحساس بالبيئة المحيطة بهم .

4.1 الاهتمام بالتنظيم الرسمي وغير الرسمي على حد سواء ومحاولة التوفيق بينهما.

مدرسة الجودة الشاملة Total Quality Management :

ظهرت إدارة الجودة الشاملة كمدخل إداري يركز على الجودة التي تعتمد على مساهمة جميع أفراد المنظمة، لتحقيق النجاح طويل المدى من خلال تحقيق رضا العامل أو الزبون وتحقيق المنافع لجميع أفرادها وللمجتمع. (Dale,1997:24)

يعرفها " ويليام ادوارد ديمينج w.Edwards Deming " إحصائي ومحاضر أمريكي مؤسس

إدارة الجودة الشاملة، إذ يعرف الجودة بأنها " تحقيق احتياجات وتوقعات المستفيد حاضرا ومستقبلا " ويراها آخرون أنها تطوير مجموعة من القيم والمعتقدات التي تجعل كل موظف يعلم أن الجودة هي الهدف الأساسي للمنظمة . (رضوان، 2012، ص 15)

ومن أهم مرتكزات إدارة الجودة الشاملة هي عنايتها الفائقة بالعاملين، من أجل كسب ودهم و ولائهم وقد رسخت مبادئ إدارة الجودة الشاملة قيم لم يألفها العاملون من ذي قبل، مثل كسر الرسمية، والعمل وفق فرق عمل يختارها العاملون دون تدخل الوصاية، وتشجيع الاتصال الصاعد من القاعدة إلى القمة بتقديم الاقتراحات والملاحظات (المشاركة في القيادة) و كل هذا خلق جو عمل إنساني دعم سلوك الولاء التنظيمي وعززه . (أبو النصر، 2005، ص 28).

2. مفهوم الولاء التنظيمي : concepts of organizational loyalty

نتج عن اهتمام الباحثين والدارسين حول موضوع الولاء التنظيمي ، العديد من الدراسات التي تناولت جزئياته، بالبحث والتدقيق من حيث ماهيته ومراحل نشأته، وكذا المكونات ، و العوامل المؤثرة فيه، و كثير من جوانب هذا السلوك المرغوب في حياة المنظمة وطاقتها.

وبالرغم من هذا الاهتمام إلا انه لم يتم التوصل إلى تعريف موحد أو مشترك بين المهتمين بدراسة الولاء لهذا المفهوم ، لأنه يرتبط ارتباطا وثيقا بعوامل وجدانية مثل الدافعية والرضا والروح المعنوية...الخ، حتى وان كان هناك شبه إجماع بأنه نوع من القيم والاتجاهات الايجابية المرغوبة نحو المنظمة التي ينتسب لها العاملون ، وانه يتأسس على ذلك الرابط المعنوي بين الفرد ومنظّمته.

وعليه وجب الوقوف على معناه لغويا واصطلاحيا .

1.2. التعريف اللغوي :

جاء في لسان العرب أن الولاء بمعنى الموالاتة أي الحب والنصرة.

والمولى: اسم يقع على جماعة كثيرة، فهو: الرب، والمالك، والسيد ، والمنعم، والناصر، والمحب، والتابع، والحليف، والمنعم عليه. ويلاحظ في هذه المعاني أنها تقوم على النصره والمحبة.

(ابن منظور، 1994 ، ص 407)

وهو اسم مصدر من والى يوالى موالاة و ولاء، ويقال والى فلان فلانا بمعنى نصره وأحبه . (رويم 2010.ص 101)

وللولاء مدلولات كثيرة فهو يأتي بمعنى " العهد، القرب ، النصره ، المحبة ، الالتزام " (اللوزي، 2010 ، ص 118).

وقد وردت كلمة الولاء في العديد من الآيات القرآنية الكريمة ومن أمثلة ذلك :

قول الله تعالى : ﴿ لَا يَتَّخِذِ الْمُؤْمِنُونَ الْكَافِرِينَ أَوْلِيَاءَ مِنْ دُونِ الْمُؤْمِنِينَ وَمَنْ يَفْعَلْ ذَلِكَ فَلَيْسَ مِنَ اللَّهِ فِي شَيْءٍ إِلَّا أَنْ تَتَّقُوا مِنْهُمْ تُقَاةً وَيُحَذِّرُكُمُ اللَّهُ نَفْسَهُ وَإِلَى اللَّهِ الْمَصِيرُ ﴾ (سورة آل عمران.28).

إذ لا يجوز أن يتخذ المؤمن من الكافر ناصرا وأخا وحليفا من دون المؤمنين .
وقال الله تعالى : ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَتَّخِذُوا الْيَهُودَ وَالنَّصَارَىٰ أَوْلِيَاءَ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ ﴾ (سورة المائدة .51)

و وردت بمعنى عدم جواز نصرته اليهود والنصارى وموالاتهم .
قال الله تعالى : ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَتَّخِذُوا عَدُوِّي وَعَدُوَّكُمْ أَوْلِيَاءَ ﴾ (سورة الممتحنة.1) .

ومنه يمكن القول أن الولاء هو الانتماء والانتساب والإخلاص, كما انه ينطوي على الارتباط والجذب تجاه الآخرين . (جواد ، 2000 ، ص 67) .

1.3.التعريف الاصطلاحي :

تعددت التعاريف بين الدارسين والمهتمين بموضوع الولاء, فكان لكل منهم نظريته في إيراد تعريفه, و فيما يلي عرض لأهم هذه التعاريف :

• يعرف بورتر وزملائه (Porter et al 1974) بأنه قوة تطابق الفرد مع مؤسسته, وارتباطه

بها, وان مظاهر الولاء لدى الأفراد تتجلى فيما يلي :

- اعتقاد قوى بقول قيم وأهداف المؤسسة .

- استعداد لبذل أقصى جهد ممكن لخدمة المؤسسة. (أبو العلا، 2009، ص36)

- أن يظهر تمسك واضح باستمرارية عمله وبعضويته بالمؤسسة. (Gosslin. 2009:09)

• يعرفه ستيرز (Steers 1977) بأنه قوة انتماء الفرد لمؤسسته ومساهمته الفعالة بها .

• أما أوريلي و كارديويل (Oreilly et Caldwell 1974) فقد عرفا الولاء التنظيمي بأنه

ارتباط الفرد النفسي بالمؤسسة ما يدفعه إلى الاندماج في العمل وتبنى قيم المؤسسة.

(السعود وسلطان، 2009، ص 203)

• وعرفه وينر (winner) بأنه شعور داخلي يضغط على الفرد للعمل بالطريقة التي يمكن من

خلالها تحقيق مصالح المؤسسة . (حنونة، 2008، ص 27).

وعرفه **بيشانان (buchanan1974)** بأنه انجذاب وارتباط الفرد القوي والفعال بأهداف المؤسسة

التي ينتسب إليها، وقيمتها بغض النظر عن القيم المادية. (MILK.2002: P78)

- أما **رونالد ريجيو (Ronald riggio)** فقد اعتبره تلك المشاعر التي يحملها الفرد اتجاه المؤسسة التي يزاول بها عمله، وكل الاتجاهات التي يحملها نحوها وترتبط بقبوله الكامل لأهدافها وقيمتها مع استعداده التام لبذل المجهودات لتحقيق كل ذلك. (ريجيو، 1999، ص276)
- وعرفه **(الفارس، 2011، ص78)** بأنه التزام الفرد ودعمه للمنظمة خارج نطاق توقعات الوظيفة والمكافآت، وكذلك الالتزام باستمرار الدعم والتأييد للمنظمة بغض النظر عن التحولات والتغييرات التي تحصل في المشاعر والظروف .
- ويعرف الولاء التنظيمي على انه الشعور الايجابي، المتولد عند الموظف تجاه منظمته الإدارية، والإخلاص لأهدافها والارتباط معها، ثم الحرص المستمر على البقاء فيها، من خلال بذل الجهد والافتخار بمآثرها، وخلق التوافق بين قيمها وقيمه. (الحوامدة، 2004، ص61)

فالولاء التنظيمي هو مفهوم متعدد الأبعاد يعكس انتماء الفرد لمنظمته، ورغبته للاستمرار بها

ومن ثم فالعمال الذين يظهرون مستوى مرتفع من الولاء التنظيمي يندمجون في منظماتهم اندماجا كاملا ويشعرون بأهمية الانتساب لهذه المنظمة وأهمية قيمها وأهدافها ومهامها .
(Reilly. Chtman. 1986:493).

ويضيف **ريتشارد كول (Richard Scoll)** إن حصر مفهوم الولاء من الأمور الصعبة لأنه يستخدم

بعدة اتجاهات، وفي الغالب يشير المصطلح إلى العمال الذين لديهم مستوى عالي من الانتماء والاندماج

في بيئة العمل ، وهو يتضمن ثلاث أنماط من الولاء وهي :

1- تطابق أهداف الفرد مع أهداف المؤسسة بحيث يترجم ذلك الاتفاق في ارتفاع مستوى الأداء

والانسجام في بيئة العمل .

2- قناعة الفرد باستمرارية عضويته إلى أبعد مدى ممكن , وعدم التنازل عنها مهما حدث.

3- استظهار مستوى عالي من أداء الأدوار , حتى وإن لم يتناسب هذا الأداء مع مستوى المكافئات

المادية. (عويضة،2008،ص 31)

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن الولاء التنظيمي هو شعور وجداني يتحقق عندما يؤمن العمال بأهداف المؤسسة ويسعون لتحقيقها كأنها أهدافهم.

أو هو ذلك الشعور الذي يترجمه الموظف اتجاه منظمته بسلوكياته الايجابية, و أدائه الفاعل في بيئة العمل , سعيا منه إلى تحقيق أهدافها وتفوقها واستمرارية ريادتها بين باقي المؤسسات. وهو يعتبر محصلة مجموعة متفاعلة من المتغيرات الشخصية والسلوكية للموظف , منها قيمه واتجاهاته وقناعاته نحو موضوع العمل وبيئته.

والولاء التنظيمي لا يمثل واقعا ملموسا يمكن تمييزه ماديا, بل هو مفهوم مطلق لا يمكن الاستدلال عليه إلا ببعض المظاهر والآثار المترتبة عنه. وبالتالي لا يمكن فرضه أو إرغام العاملين على تبنيه بالإكراه أو العقاب , كما لا يمكن الحصول عليه جاهزا كنمط مهني يحمل صورة القوالب الجاهزة.

ومن الصعوبة فرضه على العاملين كما تفرض الإجراءات التنظيمية أو القانونية التي توضع أساسا لهدف التنظيم , و تحسين سير المؤسسة, لأنه ببساطة سلوك يولد وينمو في ظل تفاعل العديد من العوامل الشخصية و هو حصيلة الإدارة السلوكية الجيدة التي تعمل وسط بيئة تنظيمية محكمة .

وان الشائع عند دراسة الولاء التنظيمي هو التقسيم الذي اورده كل من ألان ومايو 1990(العاطفي

،المستمر ،المعياري) .(المغربي،2008، ص 222)

3. أهمية الولاء التنظيمي :

تنقسم منظومة القيم في حقل التنظيمي الى قسمين أساسين هما القيم الشخصية للأفراد والقيم التنظيمية لمنظمات الاعمال وتعتبر القيم الشخصية من اهم العناصر المكونة لثقافة المنظمات اذ يكون لها تأثير كبير في حياتهم الخاصة والعملية . (شيخاوي ،2015،ص 41)

وتجدر الإشارة إلى أن مفهوم الولاء التنظيمي يعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة وقد نال هذا المفهوم مساحة واسعة من اهتمام الباحثين ولا يزال , ويعود هذا الاهتمام المتزايد إلى ما للولاء التنظيمي من عوائد و تأثيرات هامة على سلوك الفرد و المنظمة على حد سواء.

وعليه تسعى المنظمة أن يكون للولاء التنظيمي التأثير الواضح والسمة الغالبة في سلوك العاملين باعتباره الطاقة أو المحرك الذي يغذى السلوك التنظيمي للفرد , إذ له أهمية في استمرارية المؤسسة وله أثره الواضح على سير العمل فيها وتحقيقها لأهدافها المرسومة ، وهو يعمل كوسيلة حماية للمنظمة من بعض السلوكيات السلبية , كأن يقلل من ظواهر مثل ترك العمل أو التغيب عنه أو تراجع الأداء وغيرها.

وعليه تكمن أهمية الولاء التنظيمي في النقاط التالية:

- يمثل الولاء التنظيمي حلقة الوصل بين الأفراد و منظماتهم ,لاسيما في الأوقات الحرجة التي قد تمر بها المنظمة, كأن تعجز عن تقديم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز, وهو بذلك يعتبر البديل الأمثل للمحفزات التقليدية في أوقات الحاجة.
- كلما زاد الولاء قل معدل دوران العمل, هذا ما أثبتته الكثير من الدراسات مثل : ستيرز(1977) , بورتر (1979) , هارتمان (1984) , بلاو ويول (1987) ، كما أظهرت نتائج العديد من الدراسات أن للولاء دور فاعل في التقليل من نسب التغيب, والحد من سلوك التأخر في الالتحاق

بمكان العمل، وبالمقابل يعزز الأداء الوظيفي كدراسة: **ماودي ، ستيرز ، ورثر (1979)**، و
دراسة : **درسون ، فوكون مي (1984)**.

وتذهب بعض الدراسات الأخرى إلى اعتبار أن الظاهرة اليابانية في الاقتصاد والإنتاج عكس نظيرتها الأمريكية تعود بالأساس إلى مستوى الولاء التنظيمي المرتفع لدى العامل الياباني مقارنة بالأمريكي: **كول (1979) اوتش (1981) مايكل و اوراس (1981) (العتيبي، 1993، ص 110-111)**.

■ يعتبر الولاء التنظيمي المؤشر الحقيقي والصادق للتنبؤ ببقاء العاملين بمنظمتهم التي يعملون بها، إذ الكثير من الدراسات اعتبرته عاملاً هاماً أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقاء أو ترك العمل لصالح منظمات أخرى.

■ كما يساعد الولاء في خلق رغبة البقاء والاستمرارية داخل المنظمة، وهو ما يخفف من أثار دوران العمل وكثرة الغياب، كما يقلل من ترك العمل، وهو ما يعود على المنظمة بعوائد توفيرية للتكاليف الإضافية التي توجه لاختيار وتدريب عاملين جدد لسد حاجة المنظمة من الطاقم البشري.

■ كلما زاد شعور الأفراد بالولاء ساعد ذلك على تقبلهم لأي تغيير يكون في صالح المنظمة وتقدمها إيماناً منهم بأن أي ازدهار للمنظمة يعود عليهم بالنفع، كما انه يعد وسيلة فاعلة لخفض مستويات الصراع التنظيمي.

■ يسهم الولاء التنظيمي في تنمية السلوك الإبداعي لدى الأفراد في المنظمة، كما له علاقة وثيقة مع العديد من المخرجات مثل الأداء الوظيفي، الرضا الوظيفي، السلوك الاجتماعي وغيرها .

■ يرى الكثير من المختصين أمثال : **ماتيو ، زاجاك (1990)** أن أهمية الولاء تتجاوز حدود الوظيفة وبيئة العمل، لتصب في مصلحة المجتمع ككل، حيث رأى الباحثان أن انخفاض معدل دوران العمل وتراجع انتقال العمال بين المؤسسات المهنية الأخرى، وارتفاع معدلات الجودة

وفعالية العمل وربما ارتفاع الإنتاجية كنتيجة للولاء التنظيمي ,كلها تصب في مصلحة المجتمع وتتعدى مصلحة الفرد العامل ومنظّمته . (الفضلي، 1997، ص 79)

■ إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها، وقد أثبتت العديد من الدراسات إن للولاء التنظيمي تأثير مباشر على خفض الظواهر السلبية الأخرى مثل : عدم المحافظة على ممتلكات المنظمة و تعمد إتلافها في بعض الأحيان، والسرقة والتبذير، والإضرابات واللامبالاة في العمل، ونشر السمعة السيئة للمنظمة في أوساط المجتمع من خلال النقد والتذمر المستمر لسياسة المنظمة .

■ يعد الولاء التنظيمي من أهم مؤشرات قياس مدى التوافق بين الأفراد من جهة وبين المنظمات من جهة أخرى. فالأفراد ذوي الولاء التنظيمي المرتفع يميلون لبذل المزيد من الجهد لأجل منظماتهم، كما يميل هؤلاء إلى تأييد ودعم قيم المنظمة والبقاء فيها لفترة أطول حتى مع وجود فرص أفضل.

■ إن شعور الأفراد بالولاء للمنظمة يخفف من عبء الرؤساء في توجيه المرؤوسين مما يحقق الثقة والود بين الرئيس والمرؤوسين، كما يدفع الولاء بالعاملين إلى اكتساب روح معنوية عالية تخلق الانسجام والتعاون وهو بدوره يوطد العلاقات بين زملاء العمل ويخلق شبكة علاقات إنسانية قوية تساعد على تنمية الإحساس بالمنظمة .

يسهم الولاء التنظيمي في خلق الإبداع لدى العاملين والتعاون وحسن المبادرة ،وينعكس هذا على الاداء الوظيفي ،ويقلل من التكاليف والخسائر الناجمة عن الهدر الناشئ من سوء استغلال القدرات والطاقات البشرية . (حمدان ،2008، ص35).

وان الموظف الاكثر ولاء يحقق مستويات أعلى من التقدم الوظيفي ، وبالتالي تكون درجة رضاه عن هذا التقدم أكبر ، والمتوقع ان يكون رضاه عن أهداف المؤسسة أكبر من غيره وبالتالي التزامه بتنفيذها ، ويوحد وجهة نظره مع وجهة نظر المؤسسة عند تحديد ما هو صالح للمؤسسة . (عبد الباقي، 2005، ص 321)

ويرى المعاني ان ظاهرة التسرب للعمال يترتب عليها الكثير من الاثار السلبية منها : تعطيل الاداء الوظيفي الناتج عن فقدان المؤسسة للكفاءات الجيدة وسد الفراغ الوظيفي . (المعاني ، 1996 ، ص41).

الافراد الذين تتوافر لديهم درجات عالية من الولاء التنظيمي في بيئات عملهم بالأداء الوظيفي الجيد الناتج عن حب الافراد وحماسهم للعمل والتزامهم بأهداف التنظيم كما يمتاز .(أوصالح ، 2011،ص 45)

4. أبعاد الولاء التنظيمي :

تشير الأدبيات والدراسات الأكاديمية في حقل العلوم السلوكية والتنظيمية ، إلى أن هناك أبعاد مختلفة للولاء التنظيمي ، ورغم ما يؤكدته ويتفق عليه معظم الدارسين للولاء التنظيمي أن له أبعادا متعددة ، إلا أنهم مختلفون في تحديد هذه الأبعاد حيث ميز كل من " ماير " و " آلن " و "سميث " بين ثلاثة أنماط للولاء التنظيمي وهي :

4. 1. الولاء العاطفي :

ويشير إلى درجة ارتباط العامل عاطفيا بالمنظمة التي يعمل بها، وهو يتأثر بإدراكه للخصائص المميزة لعمله من حيث درجة الاستقلالية ، وقرب المشرفين وتوجيههم له ، وكذلك المهارات المطلوبة بالإضافة للمشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة به وبأمر العمل والتنظيم . (حمدان ، 2008 ، ص 34-35)

4. 2. الولاء المعياري(الأخلاقي) :

ويعني إحساس العامل بالتعهد والالتزام بمتطلبات العمل والاستمرار فيه والحرص على مصلحة المنظمة وأهدافها ، ويعزز هذا الإحساس بالدعم الجيد الذي تبديه المنظمة لعمالها وإشراكهم في اتخاذ القرارات و الأخذ باقتراحاتهم في وضع الأهداف، ورسم السياسات العامة إلى جانب كيفية إجراء التخطيط وتنفيذ العمل .

4. 3. الولاء المستمر:

تتحكم القيم الاستثمارية في تحديد درجة الولاء التنظيمي والتي تجعل العامل يسعى إلى جني المنفعة وتحقيق مصالحه من خلال هذه المنظمة وفقدان ذلك حين التفكير في التخلي عنها والانضمام إلى منظمة أخرى .

حيث أشار العديد من الباحثين و الأكاديميين أن الموظفين ذوي الولاء العاطفي المرتفع يظلون في عملهم لأنهم يريدون ذلك العمل ، وأما أصحاب الولاء المعياري القوي يظلون في عملهم لأنهم يشعرون

أن عليهم التزاما بذلك العمل ، أما ذوي الولاء المستمر العالي يظلون في عملهم لأنهم يحتاجون إلى ذلك العمل . (بن حفيظ .2013. ص 80)

5. مراحل تطور الولاء التنظيمي :

يرى معظم الباحثين والأكاديميين المهتمين بمجال العلوم السلوكية ان هناك مراحل يكون فيها الموظف ولاءه اتجاه المنظمة التي يعمل بها، وهي ثلاثة مراحل : مرحلة التجربة تليها مرحلة ثانية والتمثلة في مرحلة العمل والانجاز ، وفي الأخير نجد المرحلة الثالثة وهي مرحلة الثقة في التنظيم .والتي سنوضحها فيما يلي :

أ- مرحلة التجربة :

وهي التي تمتد من دخول الفرد للمنظمة ومباشرة للعمل فيها ،وهي تمتد هذه المرحلة سنة واحدة ويخضع فيها الفرد إلى إعداد وتدريب واختبار ، حيث يكون توجه نحو تامين قبول له في التنظيم والتعايش مع البيئة الجديدة التي يعمل بها و كيف اتجاهاته وقيمه بما يتلاءم مع اتجاهات وقيم التنظيم و إدراك ما يتوقع منه وإظهار مدى خبراته ومهارته في أدائه .

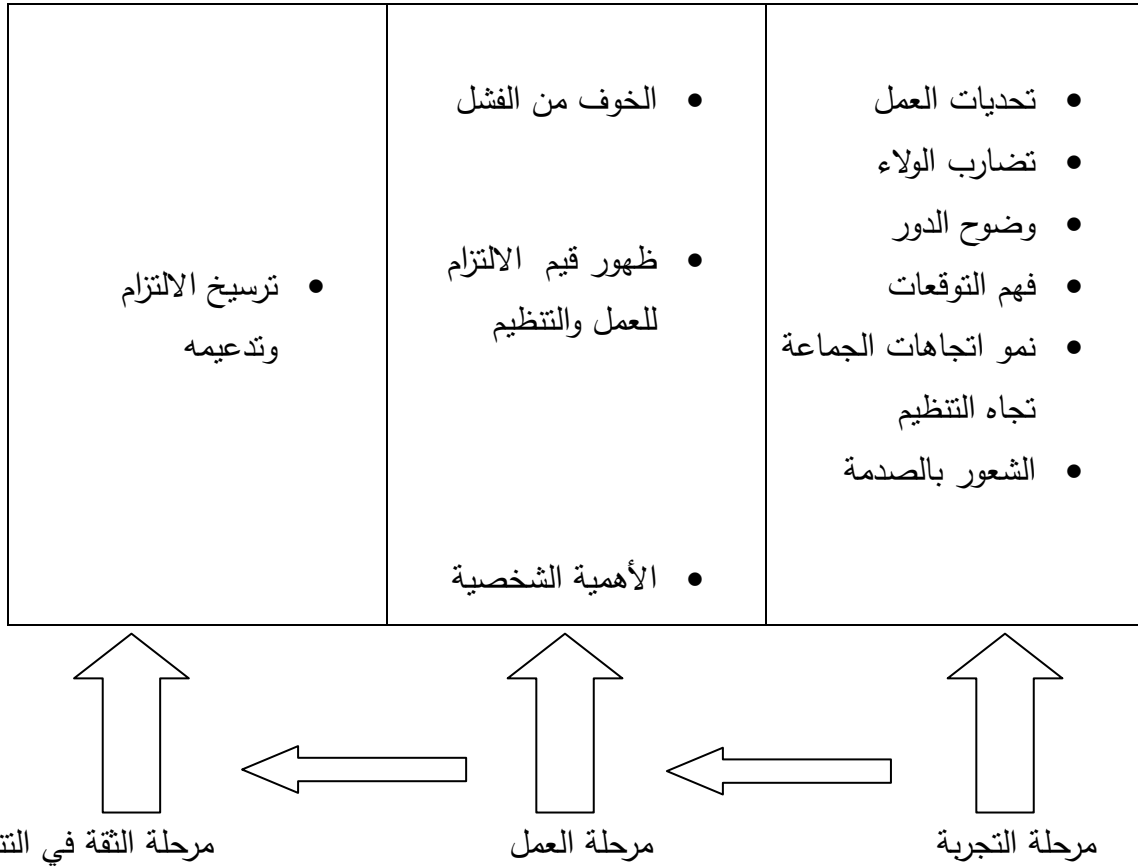
أي أنه في هذه المرحلة يسعى الموظف إلى الاستقرار التنظيمي ،وتحقيق الأمن والشعور به والحصول على القبول داخل التنظيم ، وتتسم هذه المرحلة بأنها فترة تريض وتظهر فيها عدة خبرات مثل : تحديات العمل ، وتضارب الولاء ، وضوح الدور ، إدراك التوقعات ونمو اتجاهات الجماعة نحو التنظيم .

ب- مرحلة العمل (الانجاز) :

هي المرحلة التي تلي مرحلة التجريب وتتراوح مدتها ما بين عامين إلى أربعة أعوام حيث يسعى الفرد إلى تأكيد مفهوم العمل والانجاز ،وتظهر خلال هذه المرحلة خبرات وخصائص تميز المرحلة مثل : الأهمية الشخصية ، والتخوف من العجز ووضوح الولاء للتنظيم وظهور قيم الولاء للتنظيم والعمل.

ج - مرحلة الثقة في التنظيم :

وتمثل المرحلة الثالثة من التحاق الموظف بالتنظيم ، وتستمر إلى ما بعد ذلك حيث تتقوى اتجاهات ولاءه ، التي تكونت في المرحلتين السابقتين وينتقل الفرد من مرحلة التدريب والتكوين إلى مرحلة النضج .



الشكل رقم (01): يوضح مراحل تطور الولاء التنظيمي عند بوشنان 1974

(صحرابي، بتصرف، 2013، ص155)

نلاحظ أن هناك ثلاثة مراحل يتشكل من خلاله الولاء التنظيمي للفرد العامل ،حيث تشمل المرحلة الأولى لتكوين رؤية واضحة على قواعد العمل واكتشاف هذه البيئة المهنية ، وإدراك التوقعات وتليها مرحلة الانجاز ، وتتسم هذه المرحلة بتعميق الولاء التنظيمي وذلك عندما يعيش الفرد سنتان أو ثلاث سنوات في حياة التنظيم ، إذ نجده يسعى إلى بلوغ درجة عالية من التوافق والتطابق مع المبادئ التي تقرها منظمته ، وتتميز هذه المرحلة عن سابقتها كون الموظف يشعر بالاعتزاز والفخر عند الحديث عن منظمته أمام الآخرين، وفي الأخير مرحلة الثقة في التنظيم والتي تكون في السنة الخامسة من عمر

الفرد العامل في حياته العملية ، وفي هذه المرحلة يتبنى الموظف أهداف التنظيم ومبادئه ويسعى إلى تحقيقها والمحافظة على سمعة المنظمة وسط المنظمات الأخرى . (صحراوي ، 2013، ص155)

6. خصائص الولاء التنظيمي :

- يشير الولاء التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط .
- إن الولاء التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وعدة ظواهر أخرى داخل التنظيم .
- يعتبر مستوى الولاء التنظيمي لدى الفرد الموظف ثابت نسبياً لأنه قابل للتغيير حسب درجة تأثير العوامل الأخرى فيه .
- يستغرق الولاء التنظيمي في تحقيقه وقتاً طويلاً ، لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد كما يصعب تحيته إلا بتأثير استراتيجيات ضاغطة ، كما انه يتجسد في سلوكيات العامل داخل المنظمة كمواظبة الحضور والالتزام بالمهام والحماس ، والدافعية في العمل والإخلاص والتميز في الأداء والرغبة في البقاء بالمنظمة وعدم تركها . (حنونة ، 2006، ص 13-14)
- الولاء التنظيمي يصنع ويكتسب وليس فطرة في الفرد العامل داخل التنظيم .
- الولاء التنظيمي حالة غير ملموسة ، ولكن يستدل عليه من خلال سلوك العاملين وتصرفاتهم في المنظمة والتي تجسد مدى ولائهم .

وأورد كل من " السالم " و"حرحوش " بعض الخصائص للولاء التنظيمي وهي :

- الولاء التنظيمي حالة غير ملموسة وإنما يستدل عليه من خلال مظاهر وسلوكيات العاملين
- الولاء التنظيمي محصلة تفاعل مجموعة من العوامل الإنسانية والتنظيمية والإدارية
- لا يصل الولاء التنظيمي إلى درجة الثبات المطلق إلا انه ثابت نسبياً بالنظر إلى التغيرات التي تحصل في الظواهر الإدارية . (أحمد بطاح ، 2006، ص184)

وهذا يدل أن الولاء التنظيمي ليس سمة ظاهرة يمكن ملاحظتها لدى العامل ، وإنما تتجلى وتظهر في سلوكيات العاملين وتصرفاتهم أثناء أداء العمل وبالنظر إلى ما يقوم به من أجل التنظيم ، ويتدخل في تكوين الولاء التنظيمي جملة من العوامل منها ما يتعلق بالفرد وبخصائصه الشخصية و الأفراد

المحيطين به ، وكذلك بالبيئة التنظيمية السائدة داخل التنظيم . وبما أن الولاء التنظيمي يتأثر بهذه العوامل المتغيرة التي لا تخضع للاستقرار ، فان له درجة من الثبات النسبي .

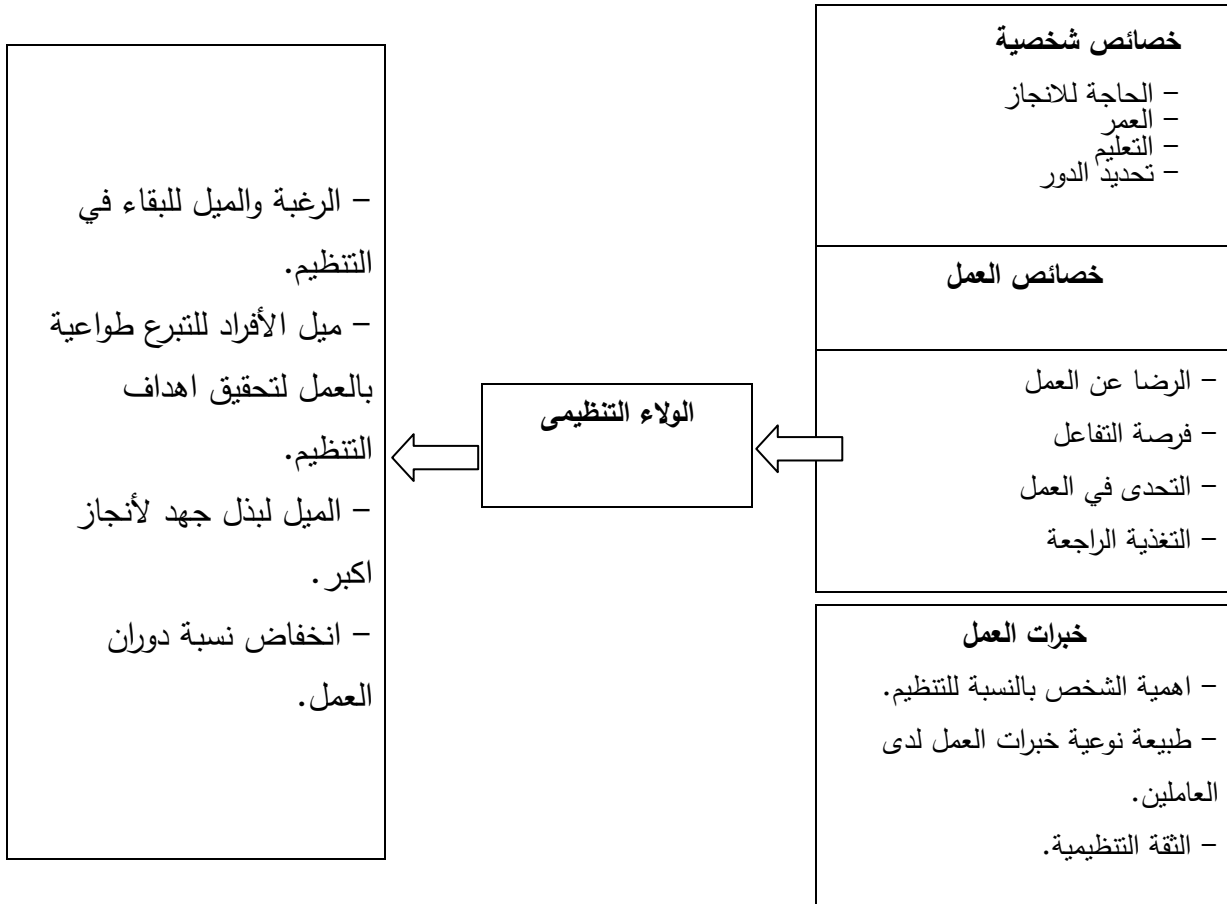
7. العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي :

ان عملية تكوين الولاء التنظيمي لدى الفرد من أشد العمليات تعقيدا لأنها عملية تفاعلية تشترك في حدوثها عدة أبعاد، و لان الابعاد المساهمة في حدوث هذه العملية متعددة تبعا لتعدد الدراسات وتباين المجتمعات التي اجريت بها تلك الدراسات، ظهرت العديد من النماذج التي تبحث في العوامل المسببة في ظهور الولاء.

من أشهر هذه النماذج ، نموذج ستيرز (steers) الذي وضعه عام 1997 والذي أظهر فيه العوامل المفترضة - كمدخلات - في تكوين الولاء ، وما ينتج عنها من سلوكيات - كمخرجات - مصنفا هذه العوامل و السلوكيات في مجموعات وفق خصائص مشتركة لكل مجموعة .

المخرجات

المدخلات



الشكل رقم (02) : مدخلات ومخرجات الولاء التنظيمي عند ستيرز

(سعد الدوسري، 2005، ص 101)

من خلال نموذج ستيرز السابق يمكن تصنيف العوامل التي تؤثر في تكوين الولاء التنظيمي لدى الفرد إلى عوامل متعلقة بالبيئة التنظيمية و عوامل متعلقة بشخصية الفرد. ويرى ان الخصائص الشخصية وخصائص العمل وخبرات العمل تتفاعل معا كمدخلات (السايب، 2010، ص23)

7-1- العوامل التنظيمية :

يشير " أحمد بطاح " إلى عدة عوامل تنظيمية تؤثر في الولاء التنظيمي وتم تحديدها فيما يلي :

7-1-1- السياسات :

ومن العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي بناء سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين داخل التنظيم ، حيث يمتلك كل عامل حاجات متداخلة تساعد في تشكيل السلوك التنظيمي ، وكلما تحقق هذا الإشباع أدى إلى إتباع نمط سلوكي إيجابي يساعد على تكوين ما يسمى بالسلوك المتوازن وهذا السلوك ناتج عن مساندة التنظيم للفرد في إشباع حاجاته مما يترتب عنه شعور بالرضا والاطمئنان والانتماء ثم الولاء التنظيمي .

7-1-2- وضوح الأهداف

أشار العديد من الباحثين مثل " المعاني " و " اللوزي " إلى أن قبول أهداف المنظمة وقيمها الأساسية من عوامل رفع الولاء ، بالإضافة إلى الانخراط في العمل والبقاء فيه وتقويمه تقويماً إيجابياً وهي عوامل تؤدي إلى نجاح التنظيم و استمراريته . (أحمد بطاح ، 2006، ص 185)

كما أثبتت الدراسات الأكاديمية في هذا المجال أن وضوح الأهداف يؤدي حتماً إلى ارتفاع مستوى الولاء التنظيمي عند العاملين لأن ذلك يجعلهم أكثر قدرة على فهمها وتحقيقها ، كما أن تحديد الأدوار يؤدي إلى استقرار العمال والى تجنب الصراع والخلافات مما يزيد من ولائهم .

7-1-3- إشباع الحاجات الإنسانية للعاملين :

من الحاجات الضرورية التي يسعى العامل إلى إشباعها وتحقيقها داخل التنظيم هي اشباع الحاجات الفسيولوجية وحاجته للأمن والطمأنينة والحب داخل التنظيم ، بالإضافة إلى السعي نحو الانتماء إلى جماعات معينة وتحقيق ذاته ، والمنظمة التي لا تشبع العامل هذه الحاجات هي بالنسبة له غير مناسبة وبالتالي يسعى للبحث عن غيرها . (مأمون عورتاني ، 2003، ص 19-20)

7-1-4- إشراك العاملين في التنظيم :

أشارت العديد من الدراسات إلى ان عملية اشراك العاملين في وظيفة التنظيم تسهم في رفع مستوى الولاء التنظيمي لديهم، كما يغيب السلوك الفردي ليصبح سلوك اجتماعي ، ويعتبرون أي مشكلة تصادفهم هي مشكلتهم جميعا ،وتتولد عن هذه الروح الجماعية قدرة ورغبة في العمل الجماعي مما ينعكس على الأداء الوظيفي.

7-1-5- البيئة التنظيمية وتحسين المناخ التنظيمي :

يشير المناخ التنظيمي إلى مجموعة الخصائص الداخلية للبيئة التي تتمتع بنوع من الثبات أو الاستقرار التنظيمي النسبي ، يفهمها ويدركها العاملون فتعكس على قيمهم و اتجاهاتهم وبالتالي سلوكياتهم .

ويعرفه لتوين وسترنجر على انه مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل في المنظمة والمدركة بصورة مباشرة من الافراد الذين يعملون في هذه البيئة والتي يكون لها انعكاس أو تأثير على دوافعهم وسلوكهم .(قبوب، 2009، ص163)

و قد أكدت العديد من الدراسات ان البيئات التنظيمية ذات المناخ التسلطي او المحبط لمعنويات العاملين هي بيئات تشجع على التسرب وتقلل من درجات الولاء والانتماء لديهم ، وعليه وجب تحسين مناخ العمل والسعي به ليكون البيئة الامنة المحفزة على تحقيق الاهداف والاهتمام بالفرد لتنمية الانتماء التنظيمي.

7-1-6- تجسيد ثقافة تنظيمية

يتضمن تجسيد الثقافة المؤسسية داخل التنظيم إيجاد أهداف وقيم تنظيمية مشتركة بين العاملين وتحقيق إشباع احتياجاتهم ،والتعامل مع بعضهم على أنهم أعضاء في أسرة واحدة هي المنظمة ، ويسعى المسؤول فيها إلى إيجاد وترسيخ مقاييس متميزة للأداء من خلال التدريب وتوفير القدر اللازم من الاحترام للموظفين . (مأمون عورتاني ، بتصرف ، 2003 ، ص 19-20)

7-2- العوامل الشخصية :

تعتبر العوامل الشخصية من العوامل التي تؤثر في تشكيل درجة الولاء التنظيمي للعامل كالجنس والعمر ومدة العمل بالمنظمة ونوع المنصب والمستوى التعليمي وغيرها من المتغيرات الديمغرافية

7-2-1- العمر :

أثبتت نتائج دراسة "مراد احمد الكساني " حول اثر ضغوط الوظيفة على الولاء التنظيمي على عينة من معلمي المدارس الحكومية أن هناك تناسبا طرديا قويا بين عمر المعلم و الولاء التنظيمي لديه،

حيث يكون للعامل في بدايات عمره الرغبة في التغيير للحصول على امتيازات أفضل كراتب أعلى ومكانة وظيفية واجتماعية أفضل من غيره بينما لا يكون ذلك عند العمال كبار السن .

7-2-2- مدة خدمة المنظمة :

تشير نتائج دراسة ختام عبد الله غنام علي " حول السمات الشخصية للولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية في محافظة نابلس اذ خلصت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الولاء التنظيمي بحسب الخبرة بين المعلمات وقد أرجعت ذلك إلى أن المعلمة تضع في حسابها منذ اليوم الاول من عملها الإخلاص والولاء لمهنتها .(علي غنام، 2005، ص 120)

7-2-3- المؤهل العلمي :

يتأثر الولاء التنظيمي للعمال بالمؤهلات العلمية ولكن لم تتفق الدراسات في نوع التأثير ،فقد أثبتت دراسة العتيبي و السواط (1997) التي هدفت إلى التعرف على العوامل المؤثرة على مستوى الولاء التنظيمي على عينة شملت (271) موظفا وخلصت إلى عدم ارتباط المستوى التعليمي بالولاء التنظيمي .

وهو ما وصلت إليه أيضا دراسة " الكايد" 1999 انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى للمؤهل العلمي .وهو ما توصلت إليه دراسة الأحمدى 2004 إلى وجود علاقة عكسية بين المستوى التعليمي والولاء التنظيمي . (حمدان ، بتصرف ، 2008، ص 49-51)

8- النظريات المفسرة للولاء التنظيمي :

هناك ثلاث اتجاهات بارزة تناولت الولاء التنظيمي ،فهناك من نظر إلى الولاء التنظيمي من جانب سلوكي ،وهناك من نظر إليه من جانب موقفي ، والاتجاه الثالث نظر إليه من الجانب التبادلي :

8-1- المدخل السلوكي :

يرى علماء هذا المدخل أن العوامل الاجتماعية والنفسية أكثر تأثيرا وفعالية من العوامل البنائية في ولاء الأفراد للمنظمة التي يعملون فيها ، حيث يركز هذا المدخل على أن الولاء التنظيمي يتمثل بنمط السلوك الذي تخطى - من حيث القبول اجتماعيا - حدود ما يتوقعه التنظيم من سلوك أفراد العاملين به وأن هذا السلوك الذي يظهره الافراد يتجاوز ما ينبغي أن ينتظره التنظيم.

و ان الأفراد العاملين يرتبطون بالمنظمات التي يعملون بها نتيجة لسلوكهم السابق ،فالجهد والوقت اللذان قضاهما داخل التنظيم يجعلانهم يتمسكون به(التنظيم) وبعصويته .

وهذا الاتجاه لا يركز كثيرا على ارتباط أهداف الموظفين بأهداف المنظمة ، بل نجد أن العمال يشتغلون بنوع من الدعم النفسي ، من خلال اللجوء الى توسيع مواقفهم والإيحاء لأنفسهم أنهم اتخذوا القرارات الصائبة والصحيحة للالتحاق بالمنظمة . (صحرابي ، 2013 ، ص 159)

يرى رواد الاتجاه السلوكي أن الولاء التنظيمي يتشكل من ثلاث عناصر وهي كالاتي :

• الجانب الوجداني "الولاء الوجداني" :

ويقصد به شعور الموظف بالانتماء والارتباط بالمنظمة والمساهمة فيها الى درجة تصبح الوظيفة اداة تعريف بهذا الموظف فيعرف بها . فمثلا يقال فلان الذي يعمل بالبلدية او البريدالخ .

• الجانب الاستمراري للولاء التنظيمي :

ويشير الى مدى التزام الموظف بالبقاء للمنظمة والاستمرار بها مع امكانية وجود فرص عمل أفضل بأماكن أخرى.

• الجانب الأخلاقي للولاء التنظيمي

ويشير إلى مدى التزام الموظف بمتطلبات العمل والسعي في تحقيق أهداف التنظيم . وعلى الرغم من تنوع العناصر المكونة للولاء التنظيمي في الاتجاه السلوكي التي تركز على أبعاد الولاء التنظيمي ، والرابط المشترك وهو التصور الذي يعبر عن حالة شعورية نفسية مختلفة بين العناصر المشكل للولاء التنظيمي داخل المنظمة .

8-2- المدخل الموقفي :

يركز أصحاب الاتجاه الموقفي على أن اعتبار الولاء التنظيمي اتجاها وليس سلوكا ، أي اتجاه الفرد العامل نحو المنظمة التي يعمل لديها ، وهذا الاتجاه ناتج عن التوافق والتطابق بين القيم الشخصية للعاملين والقيم التنظيمية السائدة داخل التنظيم .ويفسر الولاء التنظيمي على أساس مدخل الثقافة التنظيمية والقيم المتبناة والتي تنعكس على وعي العاملين في تحقيق غايات المنظمة وتزيد في ارتباط العامل بالمنظمة ، ومن هذا المنطلق يعد الولاء التنظيمي هو التوفيق بين الأهداف الفردية وأهداف التنظيم ،وعليه فان الأفراد العاملين الذين يؤمنون بأهداف المنظمة يشعرون بالانتماء إليها ويظهرون رغبة قوية في العمل على تحقيقها .

ويدخل في بناء الولاء التنظيمي وترسيخه لدى الفرد عدة عوامل منها :

الشعور بالأمن ،فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات ،ممارسة المسؤولية ، الثقافة التنظيمية ، عمر الفرد ،الخبرة ،الشعور بالانجازالخ

8-3- المدخل التبادلي

يعتمد هذا المدخل في دراسته للولاء التنظيمي، باعتباره يحدث نتيجة للعلاقة التبادلية بين الفرد والمنظمة ، فكلما حصل الفرد على مزايا ومصالح من المنظمة مقابل ما يقدمه من جهد ،كان ولاءه أكثر لتلك المنظمة . (صحراوي ،بتصرف ،2013 ،ص 160-161)

ويتضح من خلال المدخل التبادلي أن الولاء التنظيمي ينحصر في العملية التبادلية الناتجة من المكافآت والتكلفة التي يحصل عليها الفرد وما يخسره في مقابل انضمامه إلى عضوية المنظمة كما أن الولاء التنظيمي للأفراد يزيد بزيادة المكافآت ، وينقص بزيادة التكلفة في العمل أي بنقص المكافآت. وينظر إلى الولاء التنظيمي من خلال هذا الاتجاه على انه نتيجة أو محصلة لعلاقة تبادلية بين الإسهامات والمنافع ، التي تحدث بين المنظمة والعاملين فيها ،كما انه يمكن تفسيره على أساس المبادلة والمقايضة ،حيث انه مرتبط بمبدأ التراكمية والاستثمارات السابقة سواء كانت معنوية أو مادية مقابل الولاء المطلوب .

ولقد اكد العديد من الباحثين على أنه توجد علاقة قوية بين مكاسب العمل والولاء التنظيمي، كنظام المكافآت ، ونظام الحوافز بشقيه المادية والمعنوية .

و تنقسم مكاسب العمل إلى ثلاثة أقسام كما صنفها كل من " Herzberg " " Kallabr " " Katz " وهي مكاسب الواجب التنظيمي ،مكاسب اجتماعية ، المكاسب تنظيمية .

• مكاسب الواجب التنظيمي :

يقصد بها تلك المكاسب التي حصل عليها الأفراد بشكل مباشر عند أدائهم الواجبات المكلفين بها داخل التنظيم ويتم ذلك من خلال استمتاع العاملين بنوعية العمل ، وقبولهم لتحديات العمل ،وشعورهم بالمسؤولية الملقاة عليهم ،التنوع في أداء العمل .

• المكاسب الاجتماعية :

هي التي حصل عليها العاملون نتيجة لتفاعلهم مع باقي العاملين في المنظمة مثل الصداقات ،التعاون والمشاركة بينهم كزملاء

• المكاسب التنظيمية :

ويقصد بها تلك المكاسب التي تقدمها المنظمة للمنتسبين بهدف زيادة معدل أدائهم الوظيفي في الأعمال المنوطة بهم ، إضافة إلى زيادة الفعالية التنظيمية وضمان استقرار العاملين وتقتصر على المكاسب الصريحة كالرواتب ، الأجر ، الخدمات الاجتماعية ، الأمن الوظيفي ، التعويض عن إصابات العمل وتحسين المناخ التنظيمي. (محمد علام ، بتصرف ، 2004 ، ص 257)

9- معيقات الولاء التنظيمي :

تعرض مجموعة من الصعوبات والعوائق التي تحول دون تحقيق الولاء التنظيمي وتسهم في إطفائه وإزالته ، و حتى نستطيع ان نتجنب هذه العوائق لابد من معرفتها ودراستها دراسة تحليله للمحافظة على السير الحسن للتنظيم وتحقيق أهدافه ، وتوجد عدة عوائق مختلفة تحول دون التزام الموظف بولائه للتنظيم نذكر منها ما يلي :

❖ غياب الدقة والموضوعية في نظام التسيير والأداء الوظيفي، وهذا يؤثر على نفسية العاملين ويشعرهم بالخوف والتهرب ونقص في الرضا الوظيفي .

❖ ضعف الراتب وقلة الحوافز المادية والمعنوية وعدم إشباع حاجات العمال الفردية والشخصية والاجتماعية . (جواد ، بتصرف ، 2000، ص 278)

❖ تجاهل ظروف العامل وعدم الاكتراث بمشاكله و ظروفه سواء الصحية أو الاجتماعية .

❖ الشعور بالندم من طرف العمال وعدم رضائهم عن ظروف العمل خاصة في حالة التهميش واللامبالاة وعدم وجود مناخ تنظيمي يشجع على الانجاز .(الوزان ، بتصرف ، 2006، ص 42)

❖ عدم وجود وحدة عمل طبية تسهر على رعاية العمال ومتابعتهم صحيا ونفسيا .

❖ عدم الاستقرار الوظيفي وعدم الأمان داخل التنظيم ، فالعامل مهدد في أي لحظة من لحظات عمله بالعزل والتوقيف دون أي تعويض أو سابق إنذار .

❖ تكوين فريق عمل غير متناسب مع بعضه البعض لعدة اعتبارات كاختلاف القيم ، العادات ، المستوى التعليمي ، نمط الشخصية الخ

- ❖ وجود الصراع التنظيمي بصفة دائمة من شأنه أن يؤثر على درجة ولاء العامل للمنظمة التي ينتسب إليه
- ❖ الافتقاد لروح التعاون والتشارك في انجاز الأعمال ، وعدم الشعور بان المنظمة بمثابة الأسرة المهنية التي تربطهم بها أواصر تنظيمية قوية .

خلاصة :

نجد اليوم كل المنظمات تسعى جاهدة بكل الوسائل والطرائق العلمية ،ملاحتفاظ والحفاظ على اليد العاملة المؤهلة التي تمتاز بالمهارة والكفاءة ، إذ أن سياسات الموارد البشرية الناجحة ،هي تلك التي تثن الطاقات البشرية ، وتعمل على خلق روح معنوية وولاء تنظيمي مرتفع لديها ،وتسخر كل الأساليب التحفيزية المادية والمعنوية التي تجعل من العامل عنصر فعال داخل التنظيم .

وان إدراك العامل وشعوره باهتمام المنظمة ، ينمي فيه روح الولاء المهني ولانتماء إلى هذه المنظمة الذي يعتبر نفسه جزء منها ، وهذا يسهم في الاستقرار المهني للعامل مما ينعكس على مردوديته في الأداء والإنتاج داخل التنظيم ، ولهذا كان موضوع الولاء التنظيمي اهتمام العديد من الباحثين والدارسين في مجال السلوك التنظيمي داخل الإدارة ،ولأهميته بالنسبة للعامل والمنظمة حيث انه من شأنه أن يسهم في فعاليتها و تنافسيتها في السوق ويضمن بقاءها و استمراريتها .

الفصل الثالث : المواطنة التنظيمية

- تمهيد
- مفهوم المواطنة
- مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية
- أهمية المواطنة التنظيمية
- أنماط المواطنة التنظيمية
- علاقة المواطنة ببعض المفاهيم
- أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية
- الآثار التنظيمية للمواطنة التنظيمية
- محددات المواطنة التنظيمية
- المداخل المعرفية لسلوك المواطنة التنظيمية
- معوقات المواطنة التنظيمية
- خلاصة الفصل

تمهيد :

تعد المواطنة التنظيمية من ابرز المفاهيم الحديثة في مجال السلوك التنظيمي، و التي ظهرت اول الامر مع افكار برنارد (*Barnard*) اذ اطلق عليها مصطلح الجهد التعاوني ، أي ذلك السلوك الذى يظهره الافراد اتجاه بعضهم البعض، وهو الامر الذى لا يمكن الاستغناء عليه ولا يتم تجاهله في كل تنظيم اداري إنساني .

ويضيف برنارد ان تطور اداء المنظمة لا يتحقق الا من خلال عاملين حاسمين هما الجهد التعاوني الذى يظهره العمال اتجاه بعضهم البعض - تطوعا- ومتطلبات الدور الرسمي الذى هم مطالبون بأدائه - اجبارا - لأنه على اساسه يتقاضون رواتهم .

ثم توالت الدراسات البحثية حول هذا الموضوع ، فأضاف كاتز (*katz*) ان اعتماد اي منظمة وبصفة مطلقة على الانظمة واللوائح الرسمية يجعل منها تنظيما اجتماعيا هشا .

ثم قدم العالم اورغان (*Organ*) في نهاية سبعينيات القرن الماضي تعريفا اكثر ضبط لهذا المفهوم بل و حدد أبعاده و اخرجه في الشكل الذى صار عليه. وقد اوضحت المواطنة التنظيمية تفرض نفسها عند معالجة أي بعد من ابعاد تنمية الموارد البشرية، و اصبح يعول عليها كثيرا في الارتقاء بمستويات الاداء في المنظمات الحديثة و المعاصرة من جهة ، و على مستوى الموظفين على حد سواء من جهة ثانية .

ونسلم الضوء في هذا الفصل على ماهية المواطنة التنظيمية و انماطها و محدداتها و الاثار التنظيمية المترتبة عنها ، و المعوقات التي تحول دون تجسيد سلوك المواطنة التنظيمية داخل التنظيم .

1- مفهوم المواطنة :

إن البحث في الأصول اللغوية والاصطلاحية للمواطنة في الفكر العربي أمراً لا يقتضيه اختلاف النظم المرجعية التي استمدت منها المفاهيم فحسب، بل يضاف إليه اختلاف حقول المعرفة التي كانت محضناً مباشراً لكل مصطلح وموجهاً لدلالاته في الثقافة العربية الإسلامية ، ومن ثم تتضح أهمية التأصيل العلمي الأكاديمي للمفهوم وبحثه في إطار الأدبيات الفكرية بمنطلقاتها المرجعية والتي توجب على الباحث القراءة التحليلية للمصطلح .

ومفهوم المواطنة من المفاهيم الحديثة التي يدور حولها جدلاً كبيراً، لذا يصعب أن نجد لها تعريفاً محدد ، وبالتالي يختلف مفهوم المواطنة تبعاً للزاوية التي نتناولها منها، وتبعاً لتخصص الباحث .

1-1- مفهوم المواطنة لغة :

منسوبة إلى الوطن، وهو المنزل الذي يقيم فيه الإنسان، والجمع أوطان، ويقال وطن بالمكان وأوطن به أي أقام، وأوطنه اتخذهُ وطناً، وأوطن فلان أرض كذا أي اتخذها محلاً ومسكناً يقيم فيه (ابن منظور، 1994 ، باب وطن)

وفي اللغة الانجليزية تأتي المواطنة ترجمة لمصطلح (Citizenship) ويقصد به غرس السلوك الاجتماعي المرغوب حسب قيم المجتمع، من اجل إيجاد المواطن الصالح Good Citizen (المحروفي ، 2008 ،ص03)

1-2- مفهوم المواطنة اصطلاحاً :

وقد تم تعريف المواطنة على أنها شعور وجداني بالارتباط بالأرض وأفراد المجتمع المقيمين بتلك الأرض ، وهذا الارتباط تترجمه مجموعة من القيم الاجتماعية ، والتراث التاريخي المشترك ، ومن ثم فإن المواطنة هي جذر الهوية الاجتماعية وعصب الكينونة الاجتماعية .(قاسم زيدان ، بتصرف ، 2010 ،ص 10)

وهناك من عرفها على أنها صفة المواطن الذي يتمتع بالحقوق و يلتزم الواجبات التي يفرضها عليه انتمائه للوطن ، وتتجاوز المواطنة بالنسبة للمواطنين حدود الوطن ،فهي تعني الانتماء والهوية الرسمية للفرد خارج مجتمعه ، عندما يلتزم بالحقوق والواجبات ، فهي علاقة بين فرد ودولة كما تحددها القوانين النازمة لتلك الدولة . (علي خليفة الكوري ، بتصرف ، 2004 ، ص 24)

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج أن مفهوم المواطنة هي حالة شعورية وجدانية اتجاه الوطن والأرض التي نعيش فيها مع الالتزام بالواجبات والحقوق التي تستند إلى قوانين تنظم وتحكم هذه العلاقة بين المواطن والدولة .

2- مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية :

لقد تعددت التعاريف حول سلوك المواطنة التنظيمية حيث انه من المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري الحديث إذ استرعى موضوع المواطنة التنظيمية اهتمام العديد من الباحثين مع مطلع القرن العشرين ، ومن خلال إطلاع الطالب الباحث للتراث النظري لموضوع المواطنة وجد اختلاف الباحثين في تناول الموضوع تبعاً لتخصصه أو للرؤية التي يتبناها ، لذا سنقدم مجموعة من التعاريف التي تناولت سلوك المواطنة التنظيمية .

❖ تعريف WAYNE 1993 :

على انه سلوك الأدوار الإضافية والتي تتعدى حدود الوظيفة .

❖ تعريف KONOVSKY & PUGH 1994 :

بأنه سلوك وظيفي يؤديه الفرد طواعية ويتعدى حدود الواجبات الوظيفية المحددة له ، ولا يتم مكافأته من خلال هيكل الحوافز الرسمية داخل المنظمة .

❖ وعرفه JOHNS 1996 بتحديد عدة خصائص لسلوك المواطنة التنظيمية :

- أنه سلوك اختياري لا يوجد في وصف الوظيفة الخاصة بالفرد .
- أنه سلوك تطوعي ينبع من الأدوار الإضافية التي يمكن أن يقوم بها الفرد .
- انه يسهم في زيادة الفعالية التنظيمية .
- انه لا يتم مكافأته من نظام الحوافز المعتمد داخل التنظيم . (لعور عاشور، 2014، ص 68).

❖ تعريف WILLIAM & PITRE & ZAINUBA 2002 :

بأنه سلوك وممارسات أولئك العاملين الذين يسهمون في فاعلية المؤسسة ،وتحريك نشاطاتها عبر التعاون الإنساني . (ختام عبد الرحيم السحيمات ، 2007 ، ص 22)

❖ تعريف محارمه :

بأنه سلوك اختياري تطوعي يتجاوز حدود الدور الرسمي ، ويتمثل في حرص الموظف على منظمته ونجاحها وسمعتها وممتلكاتها ووقتها ومستقبلها ، وحرصه على مساعدة الآخرين من زملاء ومراجعين و موظفين جدد ، والتزامه بقيم وسياسات ونظم المنظمة وسعيه لبذل جهود مضاعفة لزيادة الإنتاجية وتحسين الأداء . (محارمه ، 2007 ، ص 168)

❖ تعريف الجاويش : هو ذلك السلوك الذي ينتهجه الموظف طواعية برضا نفسه غير مكره ودون توقع مقابل مادي في مقر عمله .

❖ تعريف العامري :

التصرفات الايجابية الزائدة ، عما هو موصوف رسميا في المنظمة ، والتي تمتاز بالطبيعة الاختيارية لا الطبيعة الإكراهية ، وغير خاضعة للمكافأة مباشرة وصرحة في نظام الحوافز الإداري للمنظمة ، وذات الأهمية الكبيرة لفاعلية المنظمة ، لنجاحها واستمرار أدائها . (العامري ، 2002 ، ص 23)

❖ تعريف الجعيد :

بأنه مجموعة الأعمال التطوعية التي تصدر من الموظف في مجال عمله التي تتجاوز الأدوار الوظيفية المطلوبة منه أداؤها رسميا ، والهادفة إلى تعزيز أداء المنظمة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية .

وبعد استعراض الطالب الباحث لهذه المفاهيم والتعاريف ، يتضح اختلاف وجهات النظر في تحدد تعريف محدد لسلوك المواطنة التنظيمية ، ولذا سنحدد بعض الخصائص التي تشترك فيها هذه المفاهيم حول سلوك المواطنة التنظيمية :

- أنه سلوك تطوعي اختياري.
- لا يتضمن توصيف وظيفي.
- لا توجد فيه مكافأة أو حوافز لصاحبه.
- يسهم في تحسين الأداء و تحقيق الفعالية التنظيمية

ينبع من الضمير المهني للعامل في تقديم ادوار إضافية

3- أهمية المواطنة التنظيمية:

تكمن أهمية دراسة سلوك المواطنة التنظيمية في كونه اسلوبا للرفع من الاداء العام للمنظمة لما ينتج عنه من تعاون نظير ادارة العلاقات البيئية التبادلية بين موظفي المنظمة مما يساهم في زيادة مخرجات المنظمة حسب طبيعة كل منظمة على حدة. (العامري، بتصرف 2002:ص46).

كما يرى " نتماير " netemeyer ان سلوك المواطنة التنظيمية يمد الادارة بوسائل للتفاعل بين افراد المنظمة الواحدة تؤدي في المحصلة الى زيادة النتائج الاجمالية المحققة نظير الادوار الاضافية التي يتكرم بها الموظفون.

كما ان ندرة الموارد البشرية او المالية في المنظمة يعد امرا حرجا في حياة المنظمة ، يمكن ان تتجاوزه المنظمة بفضل القيام بالأدوار الاضافية التي تشكل في نهايتها سلوكا للمواطنة التنظيمية ومنه تحقيق اهدافها. (شعبان ، بتصرف 2003:ص15).

كما تتبع اهميتها من الاثار الايجابية الكثيرة التي تحققها المنظمة، من مثل تحسين الانتاجية بنفس التعداد البشرى وبنفس الامكانيات المتاحة للمنظمة من دون صرف تكاليف مالية اضافية . كما يؤدي ذلك الى اكساب الموظفين مهارات اضافية نظير اطلاعهم على ادوار غيرهم من الموظفين، من تحسين القدرات ومهارات العاملين التنظيمية والتواصلية من جهة، ومن جهة اخرى بين العاملين ومرؤوسيههم. ويعود ذلك كله على تحسين مردودية المنظمة وزيادة فاعليتها اذ تقل مستويات التسرب الوظيفي ، كما تتلاشى تدريجيا بوادر الصراعات التنظيمية بين الافراد بسبب تعاونهم وتنسيقهم الدائم.

ولعله من اهم ايجابيات هذا السلوك هو الرفع من الانتاجية وزيادة مستويات الاداء الفردي والجماعي والتنظيمي ، والمحافظة على كفاءات المنظمة او مواردها النادرة والاحتفاظ بأفضل العناصر، حيث ان الرغبة في مساعدة زملاء العمل تؤدي لا محالة الى تدعيم روح الجماعة في العمل وتماسكها ، وهو ما

يخلق حركية تفاعلية بين اعضاء التنظيم تقلل من حدة التوترات بين الاعضاء ، وهو ما ينمي لدى افراد الجماعة الإحساس بالولاء والانتماء ويرفع من الروح المعنوية للأفراد.

ان شعور الافراد بالانتماء والولاء للمنظمة و قيمها ، يسهم في خفض معدلات دوران العمل والتسرب خاصة باتجاه المنظمات المنافسة .

كما يقل الاشراف الذى تفرضه ظروف العمل من طرف المديرين على العاملين كلما زادت مستويات ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، لان هذا السلوك يولد لدى المديرين الطمأنينة والرضا عن العمال وبالتالي يصبح خفض الاشراف والرقابة نتيجة حتمية ، وهو ما يعود بالإيجاب على المنظمة بسبب توفير الجهد والوقت والمال التي تستنفذها عملية المراقبة.

4- أنماط المواطنة التنظيمية:

يحتوي سلوك المواطنة التنظيمية على العديد من الأنماط والصور التي يمارسها العاملين، في مؤسساتهم ويمكن أن نحدد ونلخص بعضها فيما يلي:

■ النمط المتعلق بشؤون العمال :

يشتمل هذا النمط مساعدة الموظف لزملائه في الأمور المتعلقة بشؤون العمل ،كمساعدة العمال المتغييبين عن العمل ،وتوجيه الموظفين الجدد ، ومساعد الموظفين الاخرين ضوى الأعباء الوظيفية الكثيرة ، ومساعدة الرئيس والمشرف في العمل ، حتى وان لم يكن ذلك مطلوب منه ، إذ أن هذه الممارسات التطوعية لا يتوقع أن يقوم بها الموظف لأنها ليست من متطلبات الرسمية للوظيفية .

■ النمط المتعلق بالأمور الشخصية :

يتضمن هذا النمط تقديم المساعدة في الأمور المتعلقة بالمشكلات الاجتماعية أو العائلية أو العاطفية، التي تواجه الزملاء، المديرين، المشرفين، العملاء إذ يعرفها الأخر عنه ويسعى لتقديم المساعدة له.

▪ النمط المتعلق بالسلع والخدمات المقدمة من طرف المنظمة :

يتضمن هذا النمط تقديم يد العون للعملاء بالأمر التي تتعلق بالسلع والخدمات المقدمة ،مثل إرشادهم أو الإصغاء لهم أو شرح الطرائق والإجراءات التي تسهل لهم الاستفادة من خدمات المنظمة .

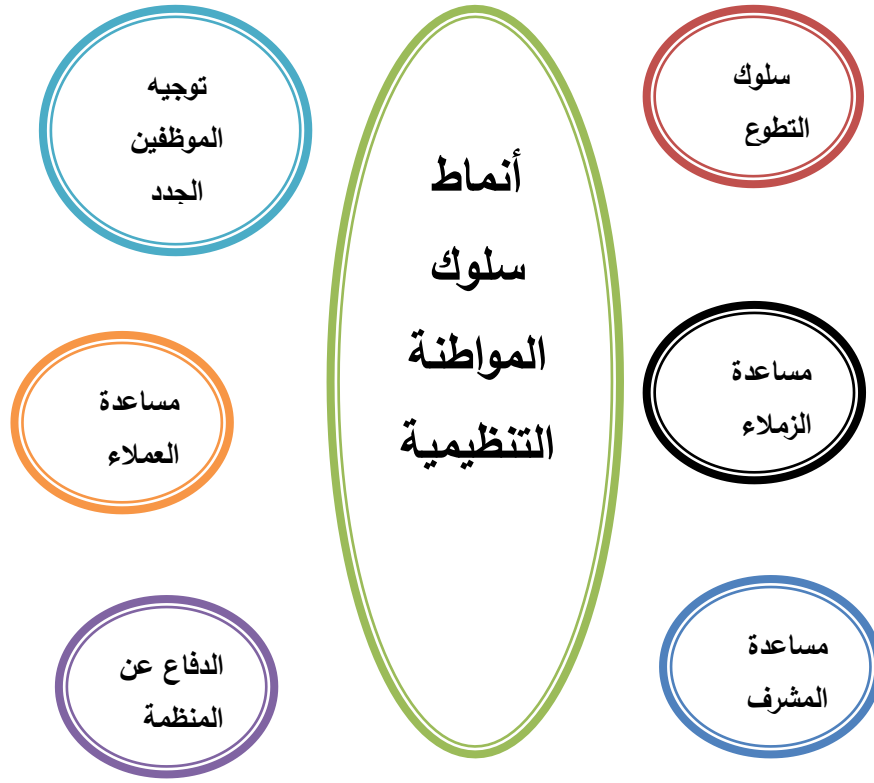
▪ النمط المتعلق بالتنظيم الإداري :

وهذا من خلال الانصياع للقيم التنظيمية والسياسات واللوائح التنظيمية في مكان العمل مثل الحضور والانصراف حسب مواعيد العمل المحددة ، واستخدام الموارد التنظيمية استخدام سليم ، واقتراح تحسينات تنظيمية أو إدارية أو إجرائية تسهم في رفع الفعالية التنظيمية .

▪ النمط المتعلق بتقديم المنظمة للآخرين:

وذلك بالحديث عن المنظمة بصورة طيبة أمام الآخرين ، والدفاع عنها وعن مصالحها كذكر ايجابياتها أمام العاملين والعملاء ، والوقوف معه في الظروف الصعبة التي تواجهها ، مما يسهم في تحسين سمعتها . (شهري ، بتصرف ، 2010،ص 21)

الشكل رقم 03 : يمثل أنماط سلوك المواطنة التنظيمية



مخطط بياني يوضح أنماط سلوك المواطنة التنظيمية

المصدر إعداد الطالب الباحث

5- علاقة المواطنة التنظيمية ببعض المفاهيم :

ان الاهمية العملية التي اظهرتها نتائج سلوك المواطنة التنظيمية دفعت العديد من الباحثين والدارسين الى الغوص في حقيقة هذا السلوك والبحث اساسا في كيفية نشوئه وطرائق تنميته ليكون منطلق وقاعدة اساسية لدى المورد البشرى للمنظمة.

ان البحث في اسباب هذا السلوك يدفعنا الى تبيان موقعه من بعض المتغيرات التنظيمية الاخرى التي قد تكون بيئة صحيحة حاضنة لظهور هذا السلوك او قد تكون العكس من ذلك ونذكر منها :

1/ المناخ التنظيمي :

يقصد بكلمة المناخ التنظيمي كل القيم والعادات والتقاليد والايديولوجيات وتأثيرها على العملية الإدارية و سلوك العاملين التنظيمي داخل هذه المنظمات، وبذلك فان المناخ التنظيمي يشير إلى العلاقة المتشابهة و المتداخلة بين كل من خصائص التنظيم ومستوى إدراك الأفراد لجملة من المؤثرات التنظيمية والتي تؤثر على اتجاهات الأفراد نحو العمل سلبا أو إيجابا (المغربي, 1995, ص 303).

و عليه فالمناخ التنظيمي ينتج عن تفاعل الفرد بمكوناته الشخصية مع التغيرات التنظيمية، ويقصد بالمكونات الشخصية كل ما تعلق بالجانب الاجتماعي أو النفسي للفرد. فالمناخ التنظيمي يتكون من سلوكيات للأفراد وسياسات للتنظيم ومستويات مختلفة من إدراك الأفراد لهذا التنظيم، بحيث تعمل كعوامل ضاغطة نحو توجيه أنشطة وسلوكيات الأفراد وهو ما ينطبق على سلوك المواطنة التنظيمية الذي يتعزز بفضل هذا المناخ ايجابيا او سلبيا .

2/ الروح المعنوية:

يقصد بالروح المعنوية تلك الروح او المزاج السائد بين جماعة من الافراد الذين يتميزون بالشعور بالثقة في الجماعة وبتقّة الفرد في دوره في الجماعة، و كذلك الشعور بالولاء اتجاه جماعته والاستعداد لتحقيق اهدافها، فالروح المعنوية تشير الى العلاقات الانسانية بين افراد الجماعة، كما تشير الى علاقة الافراد بالقيادة والى احساس العامل عن نفسه وعن عمله وسلوك المواطنة التنظيمية هي احدى مكونات هذه الروح فتتأثر بكل ما يؤثر في الروح المعنوية بالزيادة او النقصان.

3/ العدالة التنظيمية :

تعرف العدالة التنظيمية بأنها العدالة المدركة من قبل الأفراد للتبادلات (المدخلات والمخرجات) ، التي تنشأ عن العلاقة السائدة في المنظمة والتي تتضمن علاقات الفرد مع مدرائه والموظفين و زملائه بنفس رتبة العمل، وبعلاقته مع منظمته كنظام اجتماعي ومن السلوكيات التي تتأثر بقيم العدالة في المنظمة سلوك المواطنة التنظيمية، اذ الموظف قد يبادل إحساسه بعدالة تعامل المنظمة معه بإظهار سلوك المواطنة التنظيمية وذلك من خلال إظهار سلوك لا يصنف ضمن الدور الرسمي له كمساعدة الموظفين زملائه في المنظمة، وتجنب إثارة المشاكل فيها، وأداء أعمال إضافية دون تذمر أو شكوى، والحرص على فاعلية المنظمة وتطورها.

4/ القيادة الادارية :

يعرفها احمد قوراية 2007 بانها عملية يحرك فيها القائد الذى يتمتع بالكفاءة و بثقة الاتباع و ولائهم نحو تحقيق الهدف الجماعي بطريقة ناجحة وفعالة و تتطلب هذه القيادة اربع عناصر هي :

- وجود جماعة من الافراد.
- وجود قائد يتميز بالكفاءة والقدرة و الفعالية.
- وجود هدف جماعي.
- وجود الثقة والولاء المتبادل (قوراية, 2007, ص 35).

ان القيادة بهذا المفهوم السابق تقتضى ان يؤثر القائد في الجماعة ويتأثر بهم ، و يجب ان يتمتع بمهارة التأثير في سلوكيات التابعين حتى يستطيع توجيههم ودفعهم لتحقيق اهداف المنظمة، وهنا قد يتأثر الكثير من العاملين بطبيعة التعامل التي ينتهجها القائد بان يجعل الجميع في صف خدمة المنظمة فيخلق لدى الكثير منهم سلوكيات قيمة ايجابية من قبيل الولاء وسلوك المواطنة والالتزام، او قد يدفع بهم الى اكتساب اتجاهات سلبية نحو العمل و بيئة المنظمة، ومنه تصبح هذه البيئة بيئة نافرة للإبداع و الابتكار.

5/ الرضا الوظيفي:

يعد الرضا الوظيفي من بين اهم الموضوعات التي تناولها الباحثون بالدراسات والاستقصاء لما له من اثر واضح على الحالة النفسية والصحية والمهنية للمورد البشرى في المنظمة، و يقصد بالرضا الوظيفي المشاعر التي يبديها الفرد نحو عمله في التنظيم، وينشأ الرضا من إدراك الفرد للفرق بين ما تقدمه له الوظيفة وما يجب عليها أن تقدمه له، فكلما قل الفرق بينهما ازدادت درجة الرضا الوظيفي لديه. و يرى هيرزبيرج Herzberg أن الرضا الوظيفي يمكن تحديده بمعرفة شعور الفرد نحو ما تنطوي عليه الوظيفة بما في ذلك الشعور بالإنجاز والاعتبار و المسؤولية.

أما عدم الرضا فيمكن تحديده من خلال شعوره نحو بيئة العمل المتمثلة بسياسة التنظيم وظروف العمل المادية ودرجة الاستقرار والأمن في الوظيفة والمركز الاجتماعي والأجور وأسلوب الإشراف. (ايناس قلمبان, بتصرف 2008, ص 31).

ويظهر رضا العاملين في مشاعرهم اتجاه منظماتهم جليا في تبني سلوك المواطنة التنظيمية من عدهم، فالرضا العالي يفضى الى ممارسة المواطنة والعكس صحيح.

6- أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

على الرغم من تزايد البحوث والدراسات الأكاديمية حول سلوك المواطنة التنظيمية ، إلا أنهم اختلفوا في تحديد أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية ، فهناك من يرى أن له بعدين أساسيين ، وهناك من يرى أنه يتضمن خمسة أبعاد أساسية ، إذ أن هذين الرأيين متكاملين فالذين يرون أن للمفهوم بعدين لا ينكرون مقولة الآخرين التي تحدد خمسة أبعاد لمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وسنوضح ذلك على النحو التالي :

6-1- النموذج الذي تناول دراسة سلوك المواطنة وفق لبعدين أساسيين :

إذ يرى أصحاب هذا الاتجاه أن لسلوك المواطنة التنظيمية بعدين أساسيين هما البعد التنظيمي والبعد الشخصي أي أن هناك سلوكا تطوعيا يهدف إلى تحقيق فعالية المنظمة والارتقاء بأدائها والعمل على استمراريتها وبقائها ، وسلوك تطوعي آخر يهدف لمساعدة الأفراد العاملين للقيام بأعمالهم والتعاون معهم وهو في النهاية يسهم في تحقيق أهداف المنظم (العامري ، بتصرف ، مرجع سابق ، ص46)

6-2- النموذج الذي تناول دراسة سلوك المواطنة التنظيمية من خلال ثلاث أبعاد :

تناول أصحاب هذا الاتجاه مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وفق ثلاثة أبعاد سنذكرها على النحو التالي :

- المبادرة : هي السلوك الذي يدل على الرغبة لتحمل المسؤولية الإضافية مثل العمل طوعا لوقت إضافي ، وأداء واجبات إضافية وتقاسم المعلومات المفيدة ذات الصلة بالعمل ويتطابق بعد الانجاز وفق الضمير .
 - مساعدة الزملاء : وهو يشير إلى مساعدة الزملاء في المسائل المتصلة بالعمل .
 - نشاط المجموعة المشتركة : يشير إلى المشاركة في الأنشطة التي تنظمها المنظمة.
- وتناول بكتون وآخرون أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية بخلاف الأبعاد السابقة إذ حصرها في :
- أداء المواطنة الشخصية :

وهو يشير إلى مساعدة الآخرين عن طريق تقديم الاقتراحات وتعليمهم المهارات المفيدة ، وتقديم الدعم العاطفي لحل مشاكلهم ، ويقابلها بعد الإيثار والقياسة .

• أداء المواطنة التنظيمية :

وهو يشير إلى الدفاع عن المنظمة وترويج لسمعتها ، والشعور بالارتياح من خلال البقاء بالمنظمة رغم الصعوبات والمعوقات ، وعدم جهد المنظمة والامتثال للقواعد والإجراءات التنظيمية .

• أداء المواطنة الوظيفية :

وهو يشير إلى استمرار الجهد الوظيفي الإضافي على الرغم من الظروف الصعبة ، وأخذ زمام المبادرة للقيام بكل ما هو ضروري لتحقيق أهداف المنظمة حتى أنها ليست من واجباته والعمل على تطوير المعرفة والمهارات داخل التنظيم

6-3- النموذج الذي تناول دراسة سلوك المواطنة التنظيمية من خلال خمسة أبعاد:

يدرس أصحاب هذا الاتجاه سلوك المواطنة التنظيمية وفق خمسة أبعاد أساسية هي :

" الإيثار ، اللباقة واللفظ ، الروح الرياضية ، السلوك الحضاري ، وعي الضمير "

أ- الإيثار :

وهو عبارة عن سلوك اختياري يقوم به الفرد طواعية لمساعدة زملائه في العمل في حل مشكلاتهم المتعلقة بالعمل ، ومساعدة وتوجيه العاملين الجدد وشرح لهم كيف يتم تأدية مهام معينة ، مساعدة الموظفين المتغيبين عن العمل لانجاز مهامهم المتراكمة . (اليوسفي،نعساني ، بتصرف ، 2006،ص05)

ب- اللباقة واللفظ والمجاملة:

وتسمى أيضا الكياسة وتعني مدى محاولة الشخص منع وقوع المشاكل المتعلقة بالعمل وإدراكه لتأثير السلوك على الآخرين، وعدم استغلال لحقوق الآخرين وتجنب إثارة المشاكل مع الموظفين. (خيرة ، بتصرف ، 2007،ص246)

ج- وعي الضمير :

وهو الضمير الحي الذي يتصرف وفق لما يمليه الضمير ، وكذا الإخلاص للمثاليات التي يضعها الفرد كميّار محدد لسلوكياته ، فيتجه إلى إنجاز دوره في المنظمة بأسلوب يزيد على المستوى المعروف ، حيث يقوم الموظف بالسلوك الذي يفوق متطلبات وظيفته في مجال الحضور واحترام القواعد واللوائح التنظيمية ، العمل بجدية.....الخ

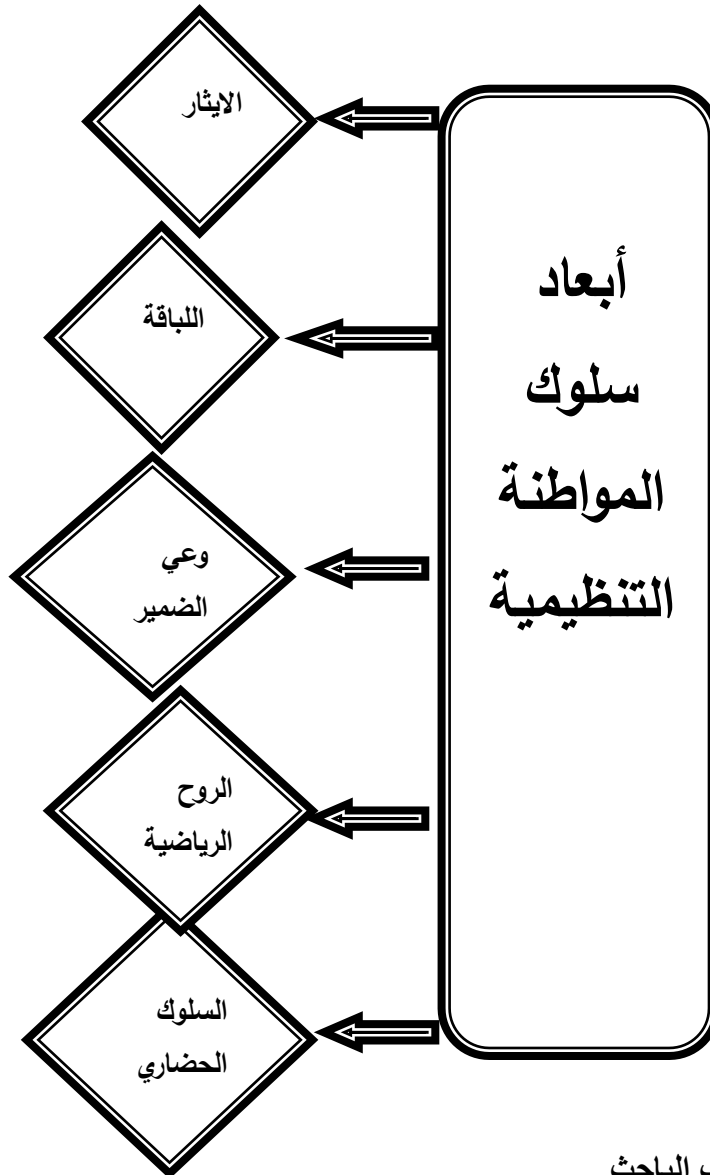
د- الروح الرياضية:

وهي مدى تحمل الشخص لأي متاعب شخصية مؤقتة أو بسيطة دون تدمير أو رفض أو ما شابه ذلك، أي التسامح والصبر على المضايقات والإزعاج في الحياة الوظيفية دون التذمر والشعور بالظلم .

و- السلوك الحضاري:

وهي المشاركة البناءة والمسئولة في إدارة المنظمة ، والاهتمام بمصيرها من خلال الحرص على حضور الاجتماعات المهمة غير الرسمية ، المحافظة على التغيير ، قراءة مذكرات المنظمة وإعلاناتها وتأدية العمل في صورة تحافظ وتنمي سمعة المنظمة (هناء الرقد ، بتصرف ، 2012،ص747)

الشكل رقم (04) يمثل أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية



المصدر : إعداد الطالب الباحث

ويرى العامري أن هذه الأبعاد الخمسة تمثل الأساس الذي يقوم عليه مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية ، وقد تختلف مسميات هذه الأبعاد عند بعض الباحثين لكنها تبقى متشابهة في جوهرها وحتى تعريفاتها الإجرائية ، وبالمقابل هناك شبه اتفاق بين الباحثين حول هذه الأبعاد الخمسة بأنها هي المكونات الأساسية والمهمة لسلوك المواطنة التنظيمية . (العامري ، بتصرف ، 2003 ، ص76)

7- الآثار التنظيمية للمواطنة التنظيمية :

أن لسلوك المواطنة التنظيمية تأثير على الأفراد العاملين بالمنظمة من جهة ، وعلى المنظمة من جهة أخرى وهذا ما أكدته العديد من البحوث والدراسات السلوكية ، أن لسلوك المواطنة تأثير كبير على أداء المنظمة والفرد وجماعة العمل ، وعلى مستوى المنظمة فانه يسهم في تحقيق الفعالية التنظيمية من خلال استخدام الأمثل للموارد المتاحة والمحافظة عليها والتكيف مع الظروف المناخية لبيئة العمل . وأشارت دراسة أخرى من اجل خفض تكاليف الخدمة والإنتاج والمصاريف التشغيلية والبقاء في بيئة العمل المعقدة التي تعيشها منظمات اليوم ، وما تحتاجه من تقديم السلع والخدمات بأقل التكاليف لمواجهة المنافسة الشديدة ، حيث أن قلة الموارد تحتاج إلى استقطاب الموارد البشرية القادرة على العطاء أكثر مما يتطلبه الدور أو تنمية وتطوير موظفيها للقيام بالأعباء الوظيفية أكثر مما هو مطلوب منهم . (العامري ، بتصرف ، 2003 ، ص71)

وقد توصلت العديد من الدراسات والبحوث إلى وجود علاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية وكمية العمل المنجز ، وفسروا هذه العلاقة بين المواطنة التنظيمية وجودة وكمية العمل المنجز أنها تعزى لعدة أسباب أن سلوك المواطنة التنظيمية يقلل الحاجة إلى تخصيص الموارد للنشاطات السياسية ويوجهها نحو خدمة الأهداف الإنتاجية .

ويحدد الخييلي 2003 تأثير ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية على الأداء الكلي للمنظمة من خلال :

☒ - تأثير سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى إنتاجية الزملاء :

إذ ينعكس اثر المساندة والمعاونة التي يقدمها الزملاء لبعضهم البعض في الارتقاء بمستوى الأداء المهني من خلال تبادل الخبرة والمهارة الفنية مما ينعكس إيجابا على المنظمة ، ويعظم الاستفادة من الطاقة البشرية ويساهم في تنميتها وتدريبها ويساعد على انتشار السلوكيات المرغوبة في العمل والتي تتبع من شيوخ روح التعاون الجماعية وتبادل المعرفة الفنية بين الزملاء داخل التنظيم .

☒ - تأثير سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى إنتاج الإدارات المختلفة :

من خلال إفساح المجال أمام العاملين لتقديم سلوكيات تتصف بالإبداع والابتكار ، وتقديم اقتراحات من شأنها أن تدعم التطوير المناسب لإجراءات العمل ، ويساعد هذا النهج الإداري في توجيه العمال نحو المنافسة والمبادرة المتمركز حول العمل والانجاز بدل ان تضيق الجهود في الصراعات والمشاكل الشخصية التي تستنزف جهود المنظمة مما ينعكس سلبا على الأداء الكلي للتنظيم .

☒ - تأثير سلوك المواطنة التنظيمية على توفير موارد المنظمة :

تتمثل في عدة عوامل يمكن حصرها فيما يلي :

سلوك الموظفين الذي يتسم بالرغبة في الانجاز ، يدفع الإدارة بإسناد مهام إضافية توفر لهم الوقت كي يتفرغ المسؤولين للإدارة والتخطيط لبحث آليات تقليل الصراعات والمشاكل التي تعيق تحقيق أهداف التنظيم ، وتوفير جزء من الميزانية المخصصة للتدريب للموظفين الجدد ويرى بعض الباحثين أن المواطنة التنظيمية تساهم في تحقيق الفعالية التنظيمية من خلال النقاط

التالية :

- توفر المرونة التي تحتاجها المنظمة لتسيير شؤونها حيث ان المنظمة التي تقيد نفسها بحدود الأدوار الرسمية تتسم بعدم المرونة ، وعدم مواجهة الظروف المتغيرة.
- تنشيط وتفعيل التنظيم الاجتماعي الموجود داخل المنظمة .
- تقليل النزاعات والصراعات والخلافات بين الموظفين داخل التنظيم .
- زيادة في فاعلية الأداء والكفاءة .
- شيوع روح التعاون والمساعد والأمان الوظيفي داخل المنظمة
- الاستخدام الأمثل للإمكانيات المتاحة وتقليل الإهدار لها
- المحافظة على ممتلكات المنظمة
- تعمل على تحقيق التنسيق بين الجهود والأنشطة المبذولة من جانب أعضاء الفريق من ناحية وجماعات العمل من ناحية أخرى.
- تزيد من قدرة المنظمة على الاستقطاب للعنصر البشري والمحافظة عليه من خلال جعل المنظمة مكان أكثر جاذبية للعمل وتقليل معدل دوران العمل وتقليل المخاطر المهنية والشكاوي العمالية . (العامري ، بنصرف ، 2003 ، ص 71-72)

8-محددات سلوك المواطنة التنظيمية:

لقد عكف الكثير من الباحثين والدارسين الأكاديميين في مجال الفكر الإداري والسلوك التنظيمي على دراسة سلوك المواطنة التنظيمية ، بقصد إيجاد تفسير علمي لهذا السلوك فهو سلوك تطوعي يرتبط بصفة مباشرة أو غير مباشرة مع مجموعة من المحددات الشخصية والوظيفية والتنظيمية ، ويمكن تلخيص بعض المحددات لسلوك المواطنة التنظيمية فيما يلي :

1- الرضا الوظيفي :

يعد مفهوم الرضا من أهم المفاهيم الإدارية التي تم بحثها مع مجموعة من المتغيرات التنظيمية ، ويقصد به إجمالاً الحالة العاطفية الايجابية الناتجة عن تغيير الفرد لعمله سواء ما يتغير من المزايا التي يحصل عليها أو نمط الإشراف والقيادة أو زملاء العمل الخ ، وأسفرت معظم الدراسات التي بحثت العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية على أن هناك علاقة معنوية ايجابية توضح أن الرضا الوظيفي من المحددات الأساسية لسلوك المواطنة التنظيمية . (العامري ، بتصرف ، 2003 ، ص 73)

2- العدالة التنظيمية:

يتكون مفهوم المواطنة التنظيمية من ثلاث أبعاد " العدالة التوزيعية ، العدالة الإجرائية ، عدالة التعاملات " ويعني مفهوم العدالة عموماً مدى إحساس وشعور الموظف بالعدالة التنظيمية وكشفت العديد من الدراسات على وجود علاقة طردية بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية ، وهذا ناتج عن إحساس الموظف بالمساواة والإنصاف والذي يشعرهم بالمسؤولية اتجاه منظماتهم وبالتالي الانخراط في الكثير من الأعمال التطوعية . (الخميس، بتصرف ، 2001 ، ص 24)

3- القيادة الإدارية :

تعد القيادة أحد العوامل المؤثرة في البيئة التنظيمية وفي بناء سياسة تنظيمية مبنية على دعائم ثقافية تسمح بتجسيد سلوكيات إدارية تطوعية في مختلف المستويات التنظيمية ، ومما لاشك فيه أن سلوك المواطنة التنظيمية للقيادة الإداريين ينعكس على ممارسات المرؤوسين الذين يستلهمون الإرشاد والتوجيه من رؤسائهم . (العامري ، بتصرف ، 2003 ، ص 77)

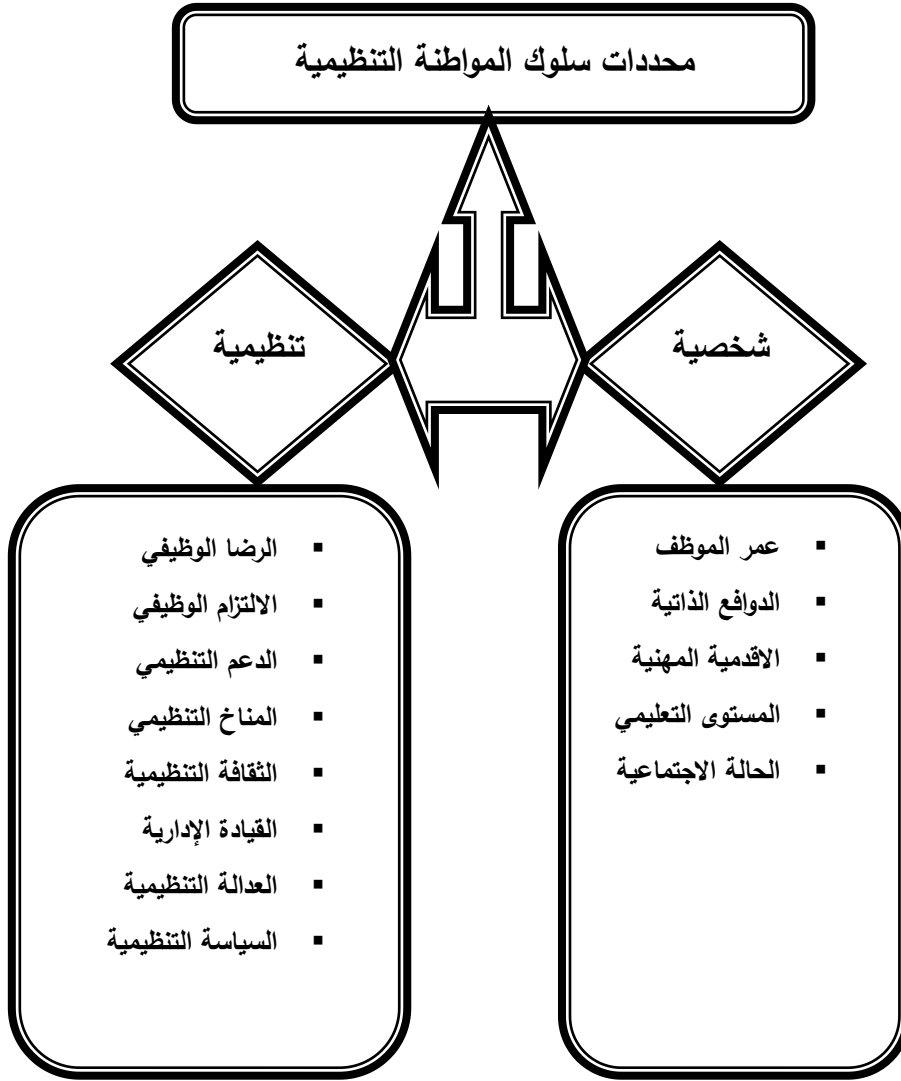
4- عمر الموظف :

توضح العديد من البحوث في المجال السلوكي أن لعمر الموظف دور كبير في تحديد سلوك المواطنة التنظيمية من خلال تأثيره على بعض المتغيرات الوسيطة ، فقد اتضح أن الموظفين صغار السن تقريبا يظهرن سلوك تطوعي أكثر من كبار السن ، فعمر الموظف يحدد نظرتهم للعمل ، وعليه فإننا نجد أن الموظفين كبار السن هم بحاجة اقل للإنجاز وتحقيق الذات والانتماء الاجتماعي و بناء العلاقات الإنسانية ، الأمر الذي يؤثر على اتجاهاتهم نحو أنفسهم ونحو العمل ونحو زملائهم ومن هذا المنطلق يمكننا القول أن العوامل الشخصية المحددة لسلوك المواطنة التنظيمية تختلف باختلاف أعمار الموظفين . (العامري ، بتصرف ، 2003 ، ص79)

5- الدوافع الذاتية :

ويقصد بها الدوافع الذاتية حاجات الفرد الداخلية للإنجاز وتحقيق الذات ، والتي تعمل على تحريك القوى الكامنة والعمليات النفسية المحدد للسلوك الإنساني عموما ، فهي القوى الداخلية المحركة للفرد للقيام بعمل معين دون توقع الحصول على حوافز مادية خارجية ، حيث تقوم عملية الحفز هنا على أساس العمل نفسه ، وترتبط الدوافع الذاتية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال قيام الموظف في النهاية بانخراط في الأعمال التطوعية في عمله خارج الدور الموصوف له رسميا في منظمته ، ويمكن القول أن الموظف الذي يمتلك دوافع ذاتية عالية يكون ميال أكثر من غير إلى الممارسات التطوعية وذلك لأنها تسهم في إشباع حاجاته الداخلية المتمثلة في الإنجاز وتحقيق الذات (العامري ، بتصرف ، 2003 ، ص77)

الشكل رقم (05) يمثل محددات سلوك المواطنة التنظيمية



المصدر : إعداد الطالب الباحث

9- المداخل المعرفية لسلوك المواطنة التنظيمية :

حاول الكثير من المختصين لإيجاد تفسير علمي و فهم اكثر وضوح لسلوك المواطنة التنظيمية او التطوع او الدور الإضافي لدى بعض العاملين دون غيرهم، خاصة من ناحية المنطلقات النظرية والمعرفية لهذا السلوك فاستقر الامر بين مدخلين اساسيين هما مدخل التبادل الاجتماعي ومدخل التعاون.

1/ مدخل التبادل الاجتماعي:

وفق هذه النظرية فان سلوك المواطنة التنظيمية ينشئ من خلال العلاقات التبادلية للأفراد داخل التنظيم، أي ان تفاعل الافراد هو الذي ينمي سلوك التطوع من الاساس.

ان التفاعلات الفعالة بين افراد التنظيم ترتب التزامات، ومع مرور الزمن تصبح اكثر تطورا وتتشكل في قوالب سلوكية مرغوبة .

وتعتبر نظرية التبادل الاجتماعي الباراديجم الأكثر استخداما لفهم السلوك في التنظيم ، اذ ينطوي التبادل الاجتماعي على سلسلة من التفاعلات التي تولد التزامات. (الذهبي, 2014, ص 113).

ويقوم هذا المدخل على مبدئين اثنين :

1/ علاقات الأفراد مع مرور الزمن تصبح ثقة ثم ولاء ثم التزام متبادل.

2/ الالتزام يقتضى المعاملة بالمثل، حيث يبادر شخص واحد بمنح خدمة أو فائدة للشخص الآخر، وفي حالة رد الشخص الثاني لخدمة مقابلة للطرف الأول تنشئ سلسلة من التبادلات المفيدة ومن ثم تظهر مشاعر الالتزام المتبادل بين الطرفين.

وانطلاقا من هذين المبدئين فانه بالضرورة سيكون الطرفين وفق الثنائيات التالية :

(عامل1، عامل2) أي أن الطرفين هما عاملين من نفس الدرجة .

(عامل، قائد) أي أن احد الطرفين عامل والآخر قائد أي ليس من نفس الدرجة .

(عامل، منظمة) أي ان احد الطرفين شخص طبيعي (عامل) و الطرف الثاني هو شخص معنوي (المنظمة) بما تمثله من جميع العناصر، أي ان الطرفين ليس من نفس الطبيعة .

يرى اورغان وهو احد أهم المنظرين لهذا المدخل ، ان التبادل الاجتماعي هو امر ضروري لسلوكات المواطنة التنظيمية وان هذا السلوك يظهر كلما كان تبادل اجتماعي في التنظيم.

ومنه وفقا لنظرية التبادل الاجتماعي فان سلوك المواطنة التنظيمية هو بمثابة رد بالمثل من قبل العامل على ما يتلقاه في المنظمة (الذهبي، بتصرف 2014، ص 113).

2/ مدخل التعاون :

صاحب هذه النظرية هو برنارد شاستر (Chester Bernard) وهى النموذج الثاني التي اعطت تفسيراً علمياً لسلوك المواطنة، وتشير الى اهمية العمل الجماعي لتحقيق اهداف المنظمة، ويصبح العمل الجماعي واقعا ملموسا حين يقتنع الافراد انه عليهم ان يكافحو من اجل اهداف مشتركة. أي ان نجاح كل فرد يعنى مساعدة الاخرين على النجاح ايضا.

كما كان لهذه النظرية الاثر البالغ في تمكين الباحثين حول كشف خفايا سلوك المواطنة فقد كانت هذه النظرية منطلقاً أساسياً لكل من كاتز و اورغان لتحديد مفهوم المواطنة التنظيمية. يضيف برنارد ان رغبة الافراد و استعدادهم للجهد التعاوني هو امر حيوي و ضروري وان اداء أي منظمة يعتمد على هذا الجهد التعاوني من قبل العمال. (اميرة حواس, 2003، ص 12).

10- معوقات المواطنة التنظيمية :

يعترض تبنى سلوك المواطنة التنظيمية العديد من المعوقات، التي تقف كسد منيع يحول بين الموظف وبين هذا السلوك المرغوب، الذي تسعى اليه جميع المنظمات وتتمناه ان يترسخ في قيم المورد البشري . وكما تم التطرق سابقا في جزئية ارتباط المواطنة التنظيمية ببعض المفاهيم او المتغيرات التنظيمية الاخرى مثل المناخ التنظيمي والروح المعنوية والعدالة التنظيمية والقيادة الادارية و الرضا. وهناك العديد

من المفاهيم الأخرى التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بهذا السلوك ، اذ سلوك المواطنة التنظيمية ما هو الا نتيجة تضافر العديد من المتغيرات الشخصية والاجتماعية والتنظيمية، ومنه فالمعوقات لن تخرج عن هذا النسق العام السابق الطرح.

ونظراً للأهمية المرجوة من سلوكيات المواطنة التنظيمية في نجاح التنظيمات الحديثة من تحقيق التنافسية والريادية ، دفع بالساهرين على شؤون هذه المؤسسات التنظيمية الى تكثيف البحث والدراسة محاولين التعرف على اهم العقبات والمعوقات التي تحول دون سلوك المواطنة التنظيمية لدى طاقمهم البشري.

ولعل اهم المعوقات نوردها كما يلي : (اسماء يوسف, بتصرف 2011, ص 23)

- ضعف القيادة الادارية في احتواء العاملين بالأساليب الحديثة في تعزيز الولاء والانتماء لديهم من مثل عدم اشراكهم في اتخاذ القرارات الحاسمة التي تهم المنظمة، ولو من باب الاستشارة ، وهذا ما يضعف اتجاهاتهم الايجابية نحو العمل الرسمي فما بالك بسلوكيات التطوع الاضافية.
- عدم سعى المنظمة الى ارضاء العاملين لديها معنوياً ومادياً، ان التخفيف من ضغوط العمل واتاحة الفرصة للموظفين في التعبير عن آرائهم اتجاه ظروف العمل وبيئته يدخل في هذا الباب، اذ لم يعد ارضاء الافراد في منظمة العمل امراً تستطيع المنظمة اختياره او ان تتخلى عنه، بل هو حتمية لا يجب اهمالها ولا يمكن تجاهلها، و هو ما يتحقق لدى المنظمات التي تتطلع للنجاح والتميز، نجدها تسعى دائماً الى ارضاء العاملين لديها وهذا لعلمها الكامل بتأثير الرضا على الاداء ، و بتأثيره ايضا على البناء القيمي للأفراد في تبنى سلوكيات الدور الإضافي . و مرد ذلك يعود في الاساس الى المناخ التنظيمي للمنظمة .
- قد تكون السياسة التنظيمية للمنظمة هي اكبر العوائق في تبنى سلوكيات المواطنة التنظيمية، حين تفتقر ادارة المنظمة الى احلال العدالة التنظيمية بين جميع افراد المؤسسة ، مما يولد لدى الفرد شعور بالانتقاص والظلم بالمقارنة مع زملائه.

هذا الامر يدفع بالعاملين الى تبني سلوكات تصب في مجملها نحو الانتقام من الادارة غير المنصفة بنعمد عدم التفاني والاخلاص ، في حين لو تم تحقيق العدالة التنظيمية لكان ذلك اكبر محفز للمواطنة التنظيمية .

• ان المنظمات الناجحة تتطلب موظفين يعملون اكثر من الواجبات المناطة بهم، و ان يقدموا اداء اعلى من المتوقع، خاصة مع المنظمات المعاصرة التي تعمل في بيئة متغيرة و تعتمد في عملها على فرق العمل التي تستدعى التعاون والتطوع لخدمة اعضاء الفريق. هذا الامر يستدعى من المختصين في تنمية الموارد البشرية حسن الاختيار والانتقاء للمورد البشري.

ان القيم والاتجاهات التي يحملها المتقدمون الى شغل المناصب هي مكون اساس في اداء العمل ونجاح المنظمة فيما بعد .لذا وجب اعداد برامج خاصة في الانتقاء والتوجيه المهني ، لا تكتفى بالجوانب العلمية والشهادات الاكاديمية بل الجوانب القيمية و المهارية للطالب العمل ولتجاوز هذه المعوقات وتنشيط مفعولها ، قدم الباحث كaram كرام في دراسة بحثية في هذا المجال اجراءات تنظيمية على المؤسسات ان توليها اهتماما بالغ للرفع من مستويات ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية تتمثل في :

- الاهتمام بمهارات الاتصال والعلاقات الانسانية للعاملين، وعدم التركيز على العلاقات الرسمية فحسب لتعزيز القدرة على تبني السلوكات الاجتهادية.

- على الادارة العليا ان تفتح المجال للموظف لكي يندمج اجتماعيا في المنظمة ، كي تغدو المنظمة اسرة واحدة مما يحفز الموظف الى التشارك والاندماج والابداع .

- التركيز على حاجيات العاملين وفسح المجال لإبداء الرأي والمشاركة في اتخاذ القرار، حيث ان المشاركة تدفع بالعاملين الى بذل المزيد من الجهود لتحقيق فاعلية الاداء.

خلاصة الفصل :

مما سبق تناوله في هذا الفصل يمكن القول أن سلوك المواطنة التنظيمية هو ذلك السلوك التطوعي الذي يظهره الموظف اتجاه الفاعلين في بيئة عمله (زملاء، قادة ، زبائن) واتجاه المنظمة بصفة عامة . وهو سلوك يمتاز بالاجابية ، تحركه الطبيعة الاختيارية ، ولا تفرضه الطبيعة الإكراهية ، لأنه يتجاوز حدود الدور الرسمي ، كما انه لا يخضع لنظام التقويم ، ولا المكافآت ، ولا الحوافز . يمكن القول انه ذو طبيعة فردية ومنظمية في ان واحد ، فالطابع الفردي يهدف الى مساعدة الزملاء والطابع المنظمى يهدف الى مساعدة المنظمة . و فى المحصلة فهو سلوك تتفاعل فى تشكيلته العديد من الظروف البيئية و العوامل الشخصية و يعود على المنظمة بالعديد من الاثار الايجابية كتحسين الانتاجية وزيادة الفاعلية التنظيمية .

الفصل الرابع: الإدارة المحلية

- تمهيد
- مفهوم الإدارة المحلية
- تطور نظام الإدارة المحلية
- أهداف الإدارة المحلية
- خصوصيات الإدارة المحلية
- وظائف الإدارة المحلية
- مستويات الإدارة المحلية
- أسباب تبني نظام الإدارة المحلية
- خلاصة الفصل

تمهيد :

إن التنظيم الإداري في أي دولة من الدول ، مهما كان النظام السياسي والاقتصادي القائم بها ، فإنها تعتمد على أجهزة و إدارات مركزية وأخرى لامركزية ، كي تستطيع الدولة ممارسة سلطتها ومسؤوليتها ، وتسيطر على إقليمها الجغرافي ، وهذا يتوجب عليها الاعتماد على الإدارات المحلية اللامركزية ، التي تسهم في تسهيل مهام السلطة المركزية في اتصالها بالمواطنين إذ تقوم بدور الوساطة بين المواطن والسلطات المركزية ، من خلال نقل انشغالاتهم إلى أصحاب القرار في أعلى هرم السلطة والتكفل بها إذا كانت تقع داخل الاختصاص الإقليمي للجماعات المحلية .

حيث أن معظم المجتمعات تسعى للبحث عن مراكز التنمية الحقيقية الشاملة ، إذ أن الإدارات المحلية هي الوسط الذي يعكس مدى تحكم الدول في مواردها ومدى حاكميتها في تسيير هذه الإدارات بفاعلية تسهم حقيقة في تنمية الدولة ، على جميع المستويات والمجالات الاقتصادية ، والسياسية ، الاجتماعية .

وبناء على هذا الطرح فإنه يتعين على القيادات العليا في البلاد بصفة عامة أن تولي اهتمام بالغا ، بالجماعات المحلية لأنها تعتبر صمام الأمان في التنظيم الإداري للدولة .

ومع هذا الاهتمام المتزايد لموضوع الجماعات المحلية في مجالات البحث الإدارية سنحاول القيام بالدراسة التحليلية في هذا الفصل و أن نسلط الضوء على هذا التنظيم الإداري اللامركزي لتحديد مفهومه والتعرف على مراحل تطوره وأهدافه ،متاولين بالشرح خصوصيات هذا التنظيم و وظائفه ،و مستويات الادارة المحلية ثم اسباب تبنى هذا النهج .

1- مفهوم الإدارة المحلية :

يعبر مصطلح الادارة المحلية عبر ذلك التنظيم الاداري التنفيذي ، البحث الذي لا صلة له بسيادة الدولة، وانما يحقق في الواقع ما يسمى باللامركزية الادارية . (قباري ، ب ت، ص 422)

و مصطلح الإدارة المحلية مركب من كلمتين هما الإدارة و المحلية ، بداية يستند مفهوم الإدارة administration إلى معناه اللغوي فالإدارة مصدر لفعل أدار administrer من الكلمة اللاتينية ذات المقطعين ad-ministrure ويعني خدمة الغير أو تقديم العون للآخرين ، على هذا النحو تعني الإدارة "الخدمة" ، وان من يعمل بالإدارة يقوم بخدمة الآخرين ، الإدارة أى أداء الخدمة .(عبد العزيز شيجا ، بت ، ص 26)

أما اصطلاحاً : فقد عرفت الإدارة على أنها " النظام الواعي " أو " العملية الواعية " الذي يعني تجميع الجهود الفردية ، أو الجماعية داخل مؤسسة ما بهدف تنفيذ أهدافها وسياسات و خطط تلك المؤسسة بفاعلية .

و يعرف "ولين جونسون" الإدارة بأنها " عملية و أسلوب عمل يستهدفان تحقيق برنامج معين بواسطة جهاز إداري ، أي تنظيم معين ممكن عن طريق خلق جو من التوافق القائم على التعاون و تنسيق الجهود. (سامية محمد فهمي ، 1996، ص 07)

وعرفها "فروبرستوش" بأنها "تنظيم و توجيه الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف مرغوبة (الجوهري والغازي ، 2001، ص 05)

من خلال هذه التعاريف نلاحظ أن هناك اختلاف وتباين في هذه التعاريف ، حيث نجد أن كل باحث يتناول ماهية الإدارة المحلية من خلفيته النظرية الذي يتبناها ، فمنهم من يركز على الجهود

الإدارية ومدى تناسقها ، ومنهم من يركز على الممارسة الفعلية للإدارة المحلية على الواقع ، ومنهم من يركز على توزيع الوظائف بين القوى العاملة الخ .

وعليه يمكن تعريف الإدارة المحلية على أنها نوع من أساليب التنظيم الإداري المحلي ، والذي يتضمن تقسيم وتوزيع الوظائف الإدارية بين السلطة المركزية ، والهيئات المحلية المنتخبة وغير المنتخبة التي تمارس ما يناط بها من مهام في دائرة اختصاصها وتحت وصاية السلطة المركزية

2- تطور نظام الإدارة المحلية في الجزائر:

إن الإدارة المحلية في الجزائر لا تختلف عن الإدارات المحلية في سائر الدول الأخرى . وذلك من حيث كونها أداة بواسطتها يتم تحقيق السياسة العامة للدولة بغية تحقيق الرفاهية العامة لكل أفراد المجتمع ، وقد مرت الإدارة المحلية في الجزائر بمرحلتين هامتين هما . (فايزة مجدوب ، 2014، ص

(02

2-1- نظام الإدارة المحلية في عهد الاحتلال الفرنسي:

تميزت النظرة إلى الجزائر بعد احتلالها من طرف فرنسا سنة 1830 بأنها ارض محتلة خاضعة للحكم الفرنسي . وفيما يرتبط بدراسة الإدارة المحلية في عهد الاحتلال الفرنسي فقد أجمعت المراجع على تقسيم هذه الفترة إلى ثلاث مراحل هيا :

أ- المرحلة الأولى : كان يمثل السلطة الفرنسية الحاكم العام و هو عسكري ، و يتبعه وزير الحربية

، ويعاونه مجلس من كبار الشخصيات المدنية و العسكرية كل في مجال تخصصه .

و تتمتع هذه المجالس بالوظيفة الاستشارية . كما عمدت السلطات الاستعمارية للاستعانة

بالشخصيات صاحبة النفوذ في أوساط المواطنين. إلى جانب هذا عمل الحاكم الفرنسي على

الاستفادة من الأنظمة السائدة في العهد العثماني .

وقد تم تقسيم القطر الجزائري إلى ثلاث مناطق إدارية هي:

- **مناطق الإدارة المدنية** : يتمركز فيها الأوروبيين ، و تطبق فيها نفس نظم الإدارة الفرنسية
- **مناطق إدارية مختلطة** : تجد سكانها من الأغلبية الأوربية و الأقلية الجزائرية ، لذلك فيطبق فيها نوعين من النظام . نظام الإدارة المدنية ويكون خاص بالأوروبيين ، اما النوع الثاني فهو النظام العسكري ، و يخضع له الجزائريون المتواجدون بهذه المناطق .
- **مناطق الإدارة العسكرية** : و سميت كذلك لإتباعها الأسلوب العسكري في التسيير و المعاملة يسيرها جنرالات و يسكن هذه المناطق الجزائريون ، و في هذه المناطق أبقى المستعمر الفرنسي على أنظمة العهد العثماني فكان يساعد الحاكم في كل وحدة إدارية شيخ البلد من أجل تسهيل العملية الاتصالية بين الحاكم و المحكومين أوجدت السلطات الاستعمارية ما يسمى بالمكاتب العربية سن 1844 التي تعتبر أهم مؤسسة في الإدارة المحلية للأهالي و هي ليست متماثلة على المستويين المركزي و المحلي. بل عرفت تدرج رئاسي هيكلية نجد على رأسه الهيئة المركزية للتنسيق لدى الحاكم العام و يأتي بعدها في الترتيب مديرية الشؤون الحربية لدى كل هيئة عسكرية بمقاطعة الجزائر .وهران .قسنطينة. و ضمن الوحدات العسكرية الأقل نجد مستويين من المكاتب العربية مكاتب عربية من الدرجة الأولى لدى قيادة هذه الوحدة و مكاتب عربية من الدرجة الثانية لدى الوحدة الأقل و هي تختص بالإشراف على تحصيل الضرائب . فك النزاعات و مراقبة السكان . و الإشراف على إنتاج المواد الضرورية لتموين القوة العسكرية الفرنسية.

(فايزة مجدوب ، 2014، ص 03-02)

ب- المرحلة الثانية:

بعد قيام الجمهورية الثانية في فرنسا كانت بداية هذه المرحلة مع صدور قانون ضم الجزائر إلى فرنسا في شهر مارس 1848 و اعتبارها جزء لا يتجزأ من فرنسا . كما تم تقسيم الجزائر إلى ثلاث ولايات هي (الجزائر، وهران، قسنطينة)، يرأس كل واحدة منها والي يساعده مجلس للولاية و ذلك بناء على النمط المتبع في فرنسا ، و لكل منها نفس الاختصاصات الممنوحة في النظام الفرنسي و مباشرة بعد زيارة نابليون الثالث للجزائر سنة 1861 ، تم إدخال تعديلات كبيرة على نظام الإدارة في الجزائر، إذ بدأ الاهتمام بأسلوب الإدارة غير المباشرة ، ونتج عن ذلك الاعتماد على القبائل التي أخذت مكان المجالس، وحددت الشروط الخاصة بانتخاب رئيس الجماعة أو الأمين بواسطة كل من يدفع ضريبة الرأس و يجدد انتخابه الى ثلاث سنوات. هذا بالإضافة إلى إيجاد منصب أمين الأمناء الذي يمثل مجموعة من القرى ، و ينتخبه الأمناء أنفسهم. و قد تولت الجماعة أو مجلس القبيلة عدة مهام منها :

تحديد ضريبة الرأس ، الفضل في القضايا المدنية ، تحديد الغرامات أثناء ارتكاب المخالفات الخلقية و الجنح ، أما الجنايات فكانت من اختصاص المكاتب العربية .

ج- المرحلة الثالثة:

و فيها تقسيم الولايات إلى قسمين أساسيين هما:

الشمال الذي يركز فيه الأوروبيين فأنشأت فيه المجالس البلدية ذات السلطة الكاملة اهتمت هذه المجالس بالخدمات الاجتماعية و التعليمية .

أما القسم الثاني فكان في المناطق التي يقل فيها العنصر الأوربي، حيث تقرر أن يكون انتخاب الرئيس من طرف الاوروبيين بالتعين بجانب ذلك أقيمت في المناطق الآهلة بالسكان الجزائريين

البلديات المختلطة الأهلية ، ولم تكن كمثيلاتها الكاملة الصلاحيات الخاصة بالأوروبيين سواء من حيث تنظيمها أو اختصاصها ,أو من حيث الوصايا الممارسة عليها .
 إذ يشرف على إدارتها أشخاص معينون من طرف الحاكم العام , و ليس لسكانها أي دور في إدارتها إذ وفي هذه المرحلة وجدت الوحدات البلدية الآتية :

- **بلديات كاملة الاختصاصات :**

تنتشر في الجزء الشمالي , و في المناطق التي يقطنها الأوروبيون , تخضع في تنظيمها لنفس القانون المطبق في فرنسا.

- **بلديات مختلطة:**

يتولى تصريف شؤونها مدير مدني يتم تعيينه من قبل السلطات المركزية ,يساعده في عمله عدة أعوان يشرف كل واحد منهم على رأس دائرة.

- **بلديات أهلية :**

توجد في الجنوب حيث اغلب السكان من الجزائريين أو في المناطق الشمالية الريفية ظلت خاضع للحاكم العام و السلطات العسكرية، ويساعدها مجلس بلدي يتشكل من رؤساء الجماعات الموجودة، والملاحظ أن هذه المؤسسات البلدية سواء كانت مدنية أو عسكرية ، ما هي إلا وسيلة لخدمة المصالح الفرنسية ، وتلبية رغبات الأقلية الأوروبية.

لذلك فمثل هذه البلديات لم يكن لها أي دور لخدمة مصالح الجزائريين وكان عدد أعضاء المجلس البلدي يختلف تبعا لاختلاف السكان .

2-2- نظام الإدارة المحلية بعد الاستقلال :

ورثت الجزائر تركة مثقلة بالأعباء بعد الاستقلال تجسد ذلك في انعدام الإطارات و الكفاءات الجزائرية القادرة على إدارة الشؤون الإدارية ، وتسيير شؤون الدولة المختلفة التي كانت تديرها الإطارات الفرنسية ، و القلة القليلة من الجزائريين الذين تولوا مسؤوليات محدودة في مصالح الإدارة الفرنسية كما عانت البلديات من عجز مال كبير تشكل بوجود تناقض بين حجم الموارد المالية ، وزيادة النفقات بسبب المساعدات الاجتماعية التي كانت تمنحها البلديات للمواطنين المتضررين في حرب التحرير الوطني وعلاجا لهذا الوضع الخطير تدخلت الدولة للقيام بإصلاح إداري شامل تمثل في تنظيم الدورات التدريبية، و الملتقيات الخاصة بالموظفين الجدد في الوحدات المحلية (سواء بلدية أو ولاية) كما عملت على تزويدها بالتجهيزات الأساسية التي تستهدف تحسين مستويات العمل الإداري ، وذلك حتى يتسنى إدارتها بالوسائل المادية ، و البشرية المتاحة حيث بدأت مرحلة الإصلاح الإداري وبناء دستور جديد في سنة 1963 مبدأ اللامركزية واعتبر البلدية المجموعة الإقليمية الإدارية الاقتصادية والاجتماعية القاعدية .

وصدور أول قانون للبلدية بالأمر 67/24 المؤرخ في 08/01/1967 وأول قانون للولاية الأمر 68/38 المؤرخ في 23/05/1969 وعمر القانونين ما يربو عن عشرين سنة ، ليستبدل بهما قانون البلدية 90/08 وقانون الولاية 90/09 الصادرين بتاريخ 07/01/1990 . (نصر الدين بن طيفور، 2001، ص

(06

وتم استبدالهما بالقانون 11/10 المتعلق بالبلدية والصادر بتاريخ 22 جوان 2011 (الجريدة الرسمية، العدد

37، 2011 ص 4)

قانون الولاية رقم 12/07 المؤرخ بتاريخ 21 فيفيري 2011 . (الجريدة الرسمية، العدد 12، 2012 ص 5)

وفي عام 1974 كان هناك تقسيما إداريا جديدا رفع عدد الولايات إلى 34 ولاية، وكانت دعائم هذا التقسيم تستند إلى حقائق اجتماعية واقتصادية وفوارق جوهرية حتى تكون الولاية قاعدة للتخطيط الاقتصادي ومنطلق للتنمية المستدامة .

وفي أبريل عام 1984 عرفت البلاد تقسيما إداريا جديدا ارتفع من خلاله عدد الولايات إلى 48 ولاية و1541 بلدية وذلك بغية تقريب الإدارة من المواطن ولمتابعة التطورات الاقتصادية والبشرية . (فايزة مجدوب ، 2014، ص04)

3- أهداف الإدارة المحلية:

اهتم الكثير من الباحثين كل حسب مجال اختصاصه بالإدارة المحلية اشد الاهتمام فعلماء الاجتماع اهتموا بها من منطلق انها تشكل صورة من صور التضامن الاجتماعي ، كما ان فكرة الادارة المحلية تقوم على فكرة تقسيم العمل و هو الامر الذي يجعلها موضع اهتمام هذه الفئة من الباحثين . كما يمكن النظر اليها من زاوية سياسية باعتبارها قاعدة للامركزية. (بوضيف ، 2002، ص104)

تعددت أهداف الإدارة المحلية نذكر منها :

3-1- الأهداف السياسية :

نظام الإدارة المحلية يتيح للسكان المحليين الفرصة في إدارة شؤونهم بأنفسهم ، كما تتعاون

الحكومة والإدارة المحلية في أن يتمتع بحياة ديمقراطية حرة ، فالديمقراطية المحلية تشكل أهم

ركائز الديمقراطية ، وينتج عن الأهداف السياسية النتائج التالية :

- توفير أسباب التربية السياسية للمواطنين عن طريق تدريبهم عن ممارسة الديمقراطية وتعويدهم على اختيار أحسن لممثلهم في المجالس المحلية .
- الاستثمار في الكفاءات القيادية القادرة على تحمل المشاق ، وعبء المسؤوليات

- تنظيم مجهودات القيادات المحلية في تحسس المشكلات الجماهيرية وإيجاد الحلول السليمة لها في إطار السياسة العامة للدولة
- تحقيق تضافر الجهود الشعبية مع الجهود المركزية للوفاء بمطالب السكان المحليين ، فتكمل بذلك المجهودات الشعبية ما تعجز الموارد الحكومية عن تنفيذه

3-2- الأهداف الإدارية والاقتصادية :

تعد الإدارة المحلية ميدان خصب لنمو تجارب النظم الإدارية المختلفة . إذ أن نجاح نظام معين في إقليم م يعد بادرة لتطبيقه في باقي الأقاليم الأخرى، و في حالة حدوث العكس أي عدم نجاح التجربة فإن الضرر سيبقى في حدود الإقليم المجرب لهذا النظام ،و لا يتعدى بذلك الوحدات الإدارية الأخرى. إلى جانب هذا نجد أن الإدارة المحلية هي حقل آخر للتجارب الاقتصادية .

فسياسة الدولة الحديثة تعتمد على الاقتصاد إلى جانب الإدارة خاصة في الدول النامية التي تحتاج إلى كثير من البرامج لتنمية الثروة. و عليه فإن الوحدات الإدارية هي مجال للبحث و التجربة .فإن نجحت المحاولات في نطاقها الضيق في الإدارة المحلية ،أمكن تعميمها في دائرة الدولة المتسعة بعد التأكد من صلاحية المشاريع . أما إذا فشلت هذه المحاولات فمجال فشلها لا يتعدى نطاق ذلك الإقليم الذي جربت فيه .و في نفس السياق نجد الإدارة المحلية تهدف إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- تفجير القوى و الإبداع لدى القواعد العريضة لجماهير و مواطني الدولة و مشاركتها في إثراء، و تجديد أساليب عمل النظام الإداري في الدولة ، و غنائه و تغذيته باستمرار بالعناصر الواقعية و الفاعلية و التقدمية اللازمة لضمان سير جهاز النظام الإداري في الدولة باستمرار.(عمار عوابدي، 2000، ص249)
- تبسيط الإجراءات ،و القضاء على الروتين و بذلك تحل المشاكل المحلية محليا ،بدلا من الرجوع إلى الإدارة المركزية في العاصمة .و في ذلك ربح للجهد و الوقت و المال .

- العدالة في توزيع الأعباء المالية , إذ أن تبني نظام الإدارة المحلية يسعى إلى تحقيق نوع من العدالة في توزيع الأعباء بالنسبة لدافعي الضرائب , و توزيعها سيتم بمشيئة أهالي الوحدات الإدارية . إضافة أن ما يدفعه أهالي الوحدة الإدارية سيتم صرفه عليهم و على مرافقهم , و في ذلك تحقيق لمبدأ العدالة الاجتماعية (فايزة مجدوب ، 2014 ، ص 05)

3-3- الأهداف الاجتماعية:

تتمحور الأهداف الاجتماعية للإدارة المحلية في:

- مساعدة الأفراد في الحصول على احتياجاتهم المحلية , و توسيع دائرة نشاطاتهم و تحقيق رغباتهم، في حين نجد أن تطبيق الأسلوب المركزي فقط هو كبح لهذه الحاجات خدمة لمصالح الدولة . فيزداد نشاط هذه، و يكتم أنفاس تلك حتى يخلص الأمر إلى الاستبداد , و إساءة استعمال السلطة المركزية أمام المصالح المحلية . كل هذا توفره الإدارة المحلية بحزم عن طريق إقام حكم راشد سداده التعاون و لحمته الحرية و الاطمئنان
- تعمل الإدارة المحلية على ربط البناء المركزي بالقاعدة الشعبية . فتحقيق التجاوب المطلوب بين الأجهزة المركزية , و بين باقي القطاعات الشعبية . يكون عن طريق اختيار نظام الإدارة المحلية السليم الذي يساعد على إرسال البناء الإداري المركزي على أساس متين مرتبط بالقاعدة الشعبية.
- تعزيز صلات الروحية بين السكان المحليين قصد تحقيق المصالح المشترك للأفراد المجتمع المحلي
- تحاول الإدارة المحلية التخفيف من آثار العزلة التي فرضتها المدينة الحديثة على الأفراد . خاصة بعد التوسعات التي شهدتها مختلف التنظيمات . وبذلك تحافظ الإدارة المحلية على التجانس ولا يضيع الإحساس بالشعور الجمعي.
- العمل على تقوية البناء السياسي و الاقتصادي و الاجتماعي حيث تهدف الإدارة المحلية إلى تعزيز البناء الاجتماعي , و السياسي , و الاقتصادي للدولة . و هذا من خلال توزيع القوى و العناصر المميزة

للقيادة , بدلا من تمركزها في العاصمة . إذ بينت التجارب أن اللامركزية الإدارية أقدر على مواجهة

الأزمات من النظام المركزي . (فايزة مجدوب ، بتصرف ، 2014 ، ص 06)

4- خصوصيات الإدارة المحلية في الجزائر:

4-1- مصادر تمويل الإدارة المحلية:

إن الاستقلال الإداري الذي تتمتع به مستويات الإدارة المحلية يصاحبه استقلال مالي , باعتبار أن التمويل المحلي أحد أسس الإدارة المحلية يعبر عن مدى قدرتها على تنفيذ الاختصاصات الموكلة إليها و إشباع حاجات المواطنين المتواجدين في نطاقها . بالإضافة إلى كون تمويل المحليات يتيح لها إنجاز ما أوكل إليها, و تنفيذ البرامج و المشاريع في نطاق اختصاصها . فإنه يسمح للمواطنين بتأكيد مسؤولياتهم و إسهامهم في ميزانية إدارتهم , و ذلك بالقدر الذي تقدمه من خدمات و على العموم هناك نوعين من مصادر التمويل المحلي بالنسبة للإدارة المحلية.

4-2- المصادر المالية الذاتية :

في جميع المؤتمرات المتعلقة بالإدارة المحلية تحضى مسألة التمويل المحلي بالأهلية الأولى . فإنه باستثناء السويد و يوغسلافيا-تقريبا-لا تغطي الموارد المحلية جانبا كبير من الإنفاق المحلي و على العموم فإننا نقصد من المصادر الذاتية المحلية قدرة الإدارة المحلية في الاعتماد على نفسها في تمويل التنمية المحلية . و بذلك فهي مؤشر جيد لدى نجاح نظام الإدارة المحلي في إدارة عملية التنمية المحلية, و تحقيق أهدافها من خلال تعبئة أكبر قدر ممكن من الموارد المالية الذاتية التي من أهمها:

أ-الضرائب المحلية :

هي أموال تحصل عليها الإدارة المحلية من السكان المحليين و المقيمين في نطاقها تصرف لتحقيق المنفعة العامة .و هي من أهم الموارد المالية التي تساعد الإدارة على تحقيق احتياجاتها المالية .كما تمكن المجالس المحلية من التخطيط لمشاريعها, ووضع موازنتها تبعا للتقديرات المتوقعة لحصيلة الموارد المتوفرة لها, و الضرائب المحلية تتعدد و تختلف , و تتباين تطبيقاتها من دول لأخرى " و هناك أنواع رئيسية من الضرائب المحلية منها: ضرائب على الأشخاص , فرض ضرائب على المنتجات و الاستهلاك , ضريبة المباني.

إلى جانب هذا نجد ضرائب غير مباشرة منها: ضريبة المواصلات و الضرائب على المبيعات المحلية و الضرائب على المشتريات المحلية , و على البنزين و على السيارات , و الضرائب على الإنتاج.

ب-الرسومات المحلية :

و هي تأتي في درجة ثانية بعد الضرائب المحلية , و هي تحتاج إلى قرار من الوزير المختص , أو من مجلس الوزراء يحدد في أسس و إجراءات إقرار و حساب الرسوم ذات الطابع المحلي,و طريقة التظلم منها , و إجراءات تخفيضها .و هي مرتبطة بخدمات معينة تؤديها الإدارة المحلية.

و بذلك فمن الواجب أن تؤدي تلك الخدمة على أكمل وجه , و بأعلى كفاءة ممكنة .وهي تتوقف على الظروف الاقتصادية و الاجتماعية و البيئية التي تعيشها المجتمعات المحلية , و على ذلك يمكن أن تختلف تلك الحصيلة من مجتمع محلي إلى مجتمع محلي آخر , من أهم هذه الرسوم الجمركية ورسومات رخص البناء...الخ.

ج-موارد مالية محلية ذاتية متنوعة:

بالإضافة إلى الموارد السابقة يوجد العديد من الموارد المالية المحلية الذاتية المتنوعة التي تأتي من مصادر متنوعة و هي مرتبطة بظروف كل نظام من النظم المطبقة للإدارة المحلية في دول العالم المختلفة , و من هذه الموارد نجد:

د-أرباح المؤسسات التجارية و الصناعية و التي تعود ملكيتها للإدارة المحلية.

هـ-أثمان الخدمات المحلية و تكون مقابل تقديم خدمات ضرورية لسكان الوحدات المحلية مثل:خدمات النقل العام .

و-النصيب في الإيرادات المشتركة : ترتبط تلك الموارد بصنف محدد من الضرائب أو إيرادات ناتجة عن استغلال مرفق من المرافق أو مشروع من المشاريع .و يكون تقسيم هذه الموارد وفقا لأسس محددة قانونيا .

ي-المشاركة الشعبية: تتجسد من خلال المشاركة المالية من طرف السكان المحليين في المشاريع و الخدمات المحلية,و تكون في شكل تبرعات و هبات أو وصايا.

4-3- الموارد المالية الخارجية (المصادر الخارجية) :

إن توافر الموارد المالية الخارجية للمحليات مسألة ضرورية لكن في حدود معينة مع القليل من الاعتماد عليها تدريجيا مع تقدم عملية التنمية المحلية. (عبد المطلب عبد المجيد، بتصرف، 2001، ص 97)

ومن أهم الموارد المالية الخارجية نذكر ما يأتي:

أ- الإعلانات الحكومية :

و يقصد بها تلك المبالغ المالية التي تساهم بها خزينة الدولة , حتى يتسنى لهيئات الإدارة المحلية القيام بواجبها أو لتسديد نفقات المجالس المحلية, و تأتي هذه الإعلانات بهدف تكملة الموارد المالية للهيئات المحلية , و تقليل الفوارق بين المحليات لتحقيق التكافل بين حاجيات السكان المحليين و مستوى السلع و الخدمات المعروضة عليهم .و تختلف نسب الإعلانات الحكومية من إقليم محلي إلى آخر تبعا لحاجات الوحدة المحلية و الموارد المتاحة لهيئتها , و معدلات تكلفتها التي تؤدي في نطاقها .

و تجدر الإشارات إلى تقديم الإعلانات الحكومية للإدارة المحلية عادة ما تصاحبه قائمة من الشروط يستوجب على السلطات المحلية الوفاء بها لاستحقاقها .و حتى تطمئن السلطات إلى وفاء الهيئات المحلية بالتزامها , فإنها تلجأ إلى أسلوب ممارسة المراقبة على المشاريع التي تمويلها جزئيا من حصيلة الإعلانات , و على أسلوب الصرف . أما إذا كانت الإعلانات عامة فإن السلطات تقلل رقابة السلطة المركزية على مختلف أنشطتها نظرا لحاجتها لهذه الإعلانات. و لهذا فإن الإعلانات الحكومية ماهي إلا وسيلة لرقابة الإدارة .و بذلك فهي تشكل قيد على حرية السلطات المحلية .و في هذا المعنى نجد أن سياسة الحكومة نحو السلطات المحلية ماهو إلا مزيج في تشجيع لرفع مستوى كفاية الخدمات و تهديد لتأكد الرقابة و الوصاية المركزية و التي يلجأ إلى تحقيقها بواسطة الإعلانات.

ب القروض :

رغم وجود الإعلانات الحكومية كمورد مالي للإدارة المحلي , إلا أنها تبقى محصورة في تمويل المرافق العامة و تدعيمها . و عليه تضطر الإدارة المحلية للقض من أجل تغطية نفقات بعض المشاريع الاستثمارية التي تقوم بها الإدارة المحلية , و تخول لها صلاحية الاقتراض في حدود معينة بشروط موافقة الحكومة المركزية على عقد القروض التي تزيد قيمتها عن حد معين .و اشتراط موافقة الحكومة في هذا الخصوص يحقق أهدافا متعددة من أهمها :

- ممارسة نوع من الرقابة على المصاريف الرأسمالية في الإدارات المحلية ، حتى يتسنى لها ترشيد هذا النوع من المصاريف بما يتماشى مع سياسة الدولة الاقتصادية و المالية .هذا بالإضافة إلى أن هذه الرقابة تيسر مهمة الدولة في ممارسة التخطيط الاقتصادي ، فتوافق على المشاريع التي تدخل إطار برامج الخطة و ترفض غيرها من المشاريع .
- التحكم في سعر الفائدة عن طريق توزيع القروض على مدار السنة ، بحيث لا يشتد الطلب على رأس المال في فترات بذاتها فيرتفع سعر الفائدة.
- الحفاظ على سمعة السلطات المحلية المالية عن طريق التأكد من إمكانيات السلطة المحلية في الوفاء بقيمة القروض و فوائده في المواعيد . (محمد فؤاد عبد الباسط ، ب ت ، ص 102-103)

5- وظائف الإدارة المحلية :

يعبر مصطلح الإدارة المحلية عن ذلك التنظيم الإداري التنفيذي البحت ، الذي لا صلة له بسيادة الدولة وإنما يحقق في الواقع ما يسمى باللامركزية الإدارية ، ونظام الإدارة المحلية بهذا المعنى هو نظام في الإدارة، وليس نظاما سياسية كالحكم المحلي ، ويقصد به كذلك بالإدارة المحلية ذلك الاستقلال المقصود على الجانب الإداري والتنفيذي دون أن تعطى أي سلطات تشريعية أو قضائية أو تخطيطية فهي تخضع لنظام الإداري للدولة ولل قانون الإداري الذي تفرضه ، كما يقوم نظام الإدارة المحلية على مبدأ الانتخاب للجان المحلية الشعبية ، و تدار من قبل مجالس مفوضة انتخابيا . (بن عون ، 2012 ، 232)

وبناءً على هذا الطرح نجد أن الإدارة المحلية تشكل نسق تنظيمي إداري أو الوحدة التنظيمية الإدارية الفرعية للنظام العام الدولة وتحقق مؤسسات الإدارة المحلية البلدية و الولاية المميزات والوظائف التالية :

- إدارة المرافق المحلية بفعالية والتخفيف من الأعباء المترتبة عن انشغال السلطات المركزية بالأمر الإدارية البحتة التي في الإمكان إسنادها إلى مؤسسات إدارية محلية بهدف التفرغ للمهام القومية المستعصية كالدفاع والسياسة الخارجية والداخلية...الخ

- إشراك المواطن في تسيير شؤونه المحلية بهدف تنشئته تنشئة سياسية وزيادة وعيه السياسي وتحضيره للمناصب السياسية الوطنية العليا وكذا بهدف التوسع في الأخذ بالمبادئ الديمقراطية .
 - التوسع في مجال الخدمات الاجتماعية وضمان فاعليتها فيما يخص استفادة كل المواطنين دون استثناء وتحقيق مبدأ العدالة الاجتماعية في جانب توزيع الدخول المترتبة عن الضرائب وغيرها.
 - ضمان تعاون المواطن مع المجهودات التي تبذلها الدولة و إشراكه في هذا المجهود من ناحية التسيير وتطوير عمل المرافق والمؤسسات التي تهدف إلى تحقيق الازدهار لكل المواطنين
 - تحسين أسلوب الإدارة العامة وتفعيله من خلال تبني التجارب المحلية التي تعرفها بعض المناطق فيما يخص التنظيم والنجاح الإداري والاقتصادي والاجتماعي والثقافي . (بوحوش ،،بتصرف ،1984، ،ص17)
 - و يمكن ان نحصر هذه الوظائف فيما يلي (سرياك ،1998، ،ص11) :
 - الامن والنظام العام .
 - المصلحة العامة المحلية.
 - تخليد الرموز الوطنية (اعياد ومناسبات وطنية ، تظاهرات ذات طابع تاريخي...).
 - الاتصال بالمحيط والاستماع للمواطن.
 - كما يمكن اضافة وظيفتين آخريتين : (عكوشي ،2005، ،ص56)
 - تسيير الشؤون المحلية وتنظيمها وتأطيرها وتسعى الى المساهمة في راحة المواطن وتوفير الخدمات.
 - تنظيم الحالة المدنية وتسييرها.
- 6- مستويات الإدارة المحلية:**

تعمل الإدارة المحلية وتستمر في تحقيقي أهدافها الرسمية من خلال جملة ترتيبات وقواعد تنظيمية وبنى اجتماعية مكونة من مجتمعات مهنية وأفراد وأقسام ومصالح وغيرها كذلك من خلال مستويات

تنظيمية محددة بوضوح ومراكز وادوار ورتب ومسؤوليات ، وتقوم بمهام الإدارة المحلية مؤسستين هامتين يتميزان بالاعتماد على التبادل بينهما وبين المحيط الاجتماعي المنبثقة منه وهما :

▪ الولاية :

تقوم الولاية كمؤسسة و كتنظيم اجتماعية ساسا على عدة علاقات اجتماعية بين الأدوار والوظائف المختلفة، المرتبة بشكل تصاعدي من أسفل إلى الأعلى والعكس من اعلي هرم السلطة إلى الأسفل، ويكون الترتيب كالآتي:

▪ الوالي :

ويعتبر أعلى سلطة تنفيذية في الولاية كمؤسسة في حد ذاتها ، وفي الولاية كإقليم جغرافي وسكاني محدد ، ويساعده في عمله كل من المجلس الشعبي الولائي ، والهيئات التنفيذية ، وكل الموظفين والعاملين بالأقسام والمصالح والمكاتب التابعة للولاية .

▪ المجلس الشعبي الولائي :

يعمل على المساهمة في بناء سياسات الولاية الإدارية ، ويراقب ويشرف على عملها ، وهو أساسا يمثل الارادة الشعبية بوصف منتخبا من طرف السكان المحليين .

▪ الهيئة التنفيذية للولاية :

وهم كما سبقنا ذكره أنهم الأفراد التنفيذيين في الولاية إذا اعتبرنا أن المجلس هيئة تشريعية ، أي اولئك الذي تسند لهم مهمة تطبيق القوانين التنظيمية والقواعد وما يأمر به الوالي ، كما أنهم مكلفون بالسهر على السير الحسن للتنظيم في مختلف أبعاده وأهدافه.

▪ البلدية :

تعتبر هذه المؤسسة من أهم المؤسسات الإدارية التي يبنى عليها النظام الاجتماعي ككل ، فهي تمثل من ناحية سياسات الدولة والولاية وتعبر عنهما وتعكس برامجهما وتتوسط بينهما و بين

المواطن على مستواها الإقليمي ، ومن ناحية أخرى تمثل المجتمع المحلي وتطلعاته وأماله واحتياجاته .

ويمكن تعريفها من الناحية القانونية والسياسية على أنها "تجمع سكاني وفضاء جغرافي محدد إقليمياً وبأنها وحدة إدارية " وهي تعتبر قاعد التعبير السكاني عن طريق الانتخاب وتستجيب البلدية إلى بعدين اثنين هما :

1- كونها تعبر عن سلطة وإمداد للدولة من خلال تسيير المصالح العامة.

2- كونها تعبر عن مجموعة منظمة لتسيير المصالح والأعمال والنشاطات المحلية.

وفيما يخص مهامها التقليدية المتعلقة بالمصالح العامة فنتمثل فيما يلي:

- الحالة المدنية .
- تعميم القوانين والتنظيم.
- تنظيم الانتخابات .
- الإحصاء لفائدة واجب الخدمة الوطنية .
- توفير الخدمات للمواطنين وحسن الاصغاء .
- تمثيل السلطات العليا للبلاد على مستوى الاقليم الجغرافي .
- السهر على توفير السكنية والهدوء العام للمواطن .
- المصادقة على الوثائق
- السهر على الأمن والنظام العام والهدوء على مستوى الإقليم . (عكوشي، 2005، ص 57-58)

7- أسباب تبني نظام الإدارة المحلية :

تعتبر الأسباب التي تدعو إلى تبني نظام الإدارة المحلية في العالم متشابهة يمكن حصرها فيما يلي :

7-1- تزايد مهام الدولة :

كانت مهام الدولة فيما سبق تقتصر على الأمن والعدالة الدفاع ، فتطورت فيما بعد إلى دولة متداخلة تهتم بالمسائل الاجتماعية والاقتصادية التربوية الثقافية وغيرها ، هذا التنوع في النشاط وتعدد المهام فرض على الدولة إنشاء هياكل لمساعدتها بالدور المنوط بها ، المتمثل أساسا في الإدارة المحلية وأصبح العمل بالنظام المركزي لا يجدي نفعا امام تزايد وتطور عدد البلديات .

7-2- التفاوت فيما بين أجزاء أقاليم الدولة :

تختلف الأقاليم من الناحية الجغرافية ، فهناك المناطق الساحلية ، والوسطى ، والجنوبية ، وهذه المناطق تختلف من ناحية تعداد السكان فهناك مدن مكتظة وغالب تكون بالقرب بالعاصمة وضواحيها ومدن قليلة الاكتظاظ ، وهذا الاختلاف الجغرافي والسكاني بالإضافة إلى الجانب المالي ، بين مدن الدولة الواحدة يجعل من الضروري أن تستعين الدول بإدارة محلية لتسيير شؤون الإقليم "الولاية" وذلك لأنه لا نستطيع تسيير جميع المناطق باختلاف أنواعها وإمكانياتها ومواقعها الجغرافية بجهازي مركزي مقره العاصمة .

7-3- تجسيد الديمقراطية على المستوى المحلي :

تعتبر الإدارة المحلية على التسيير الذاتي وهو وسيلة فعالة لإشراك المنتخبين من الشعب في ممارسة السلطة وهي علامة من علامات الديمقراطية في نظام الحكم ، كما استعانت السلطة المركزية بالإدارة المحلية ومجالسها المنتخبة كلما كان ذلك مؤشرا على الديمقراطية ، ومنه الإدارة الحلية لا تخلو من الأهمية كونها أكثر فعالية ودينامكية لأنها اقرب إلى المجتمع المحلي

خلاصة الفصل

وفقا لما تم عرضه يمكننا أن نقول أن الإدارة المحلية تحتل مكانة أساسية في الهيكل التنظيمي الإداري للدولة بصفة عامة ، لأن الإدارة المحلية تعتبر الوحدة التي تجسد سياسات العامة للدولة وتسهم في عملية التنمية الشاملة في شتى المجالات الاقتصادية ، الاجتماعية ، السياسية ، تعتبر حلقة الوصل بين الإدارة العليا المركزية للبلاد والمواطن ، وهذا ما يستدعي أن نولي لها اهتمام بالغاً لنحقق التنمية المستدامة وفقا لما تقتضيه التغيرات الحاصلة في البيئة الدولية.

الفصل الخامس : الإجراءات المنهجية للدراسة

- تمهيد
- الدراسة الاستطلاعية
- الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة
- منهج الدراسة
- مجتمع الدراسة وعينته
- أدوات الدراسة الأساسية
- مجالات حدود الدراسة
- الأساليب الإحصائية
- خلاصة الفصل

تمهيد:

بعد التعرف على موضوع الدراسة وتناول جزئياتها نظريا, وبعد تمحيص ومناقشة الدراسات السابقة و استكمال مراجعتها حول متغيرات الدراسة, وجب أن ننقل من مرحلة الاستزادة النظرية إلى مرحلة البحث الميداني الواقعي, الذي يقدم بدوره الإجابات المباشرة لتساؤلات البحث, مع التحقق من فرضياته المؤقتة والمقترحة بغية تأكيديها أو نفيها .

إذ تعتبر الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية, الأسلوب الأمثل للتأكد من قيمة منطلقات البحث (الإشكالية والفرضيات), وبناء عليه تتحدد نوعية النتائج المحصل عليها , ومن ثم تتبين قيمة التعميم على مجتمع الدراسة .

وعليه يتناول الطالب الباحث في هذا الفصل كل من الدراسة الاستطلاعية بما فيها عينة الدراسة والأدوات المستخدمة لبحث العينة, ومعرفة خصائصها السيكومترية. كما يتم التطرق بعدها إلى الدراسة الأساسية من حيث المنهج المتبع والعينة المستهدفة بالدراسة, وانتهاء يتم تناول الأساليب الإحصائية (وصفية واستدلالية) المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة.

1. الدراسة الاستطلاعية:

من ضرورات العمل المنهجي أن ينطلق الباحث في استقصاء تساؤلاته لبحثها والتحقق منها من الدراسة الاستطلاعية التي تعد بداية كل عمل بحثي ميداني.

إذ يمكن تعريفها على أنها "عبارة عن دراسة علمية كشفية، تهدف إلى التعرف على المشكلة، وتقوم الحاجة إلى هذا النوع من البحوث، عندما تكون المشكلة محل البحث جديدة لم يسبق التطرق إليها، أو عندما تكون المعلومات أو المعارف المتحصل عليها حول المشكلة قليلة وضعيفة". (ماثيوس، ص:26).

ولها تسميات عدة منها الاستطلاعية أو الاستكشافية أو الكشفية، وتهدف إلى استطلاع الظروف المحيطة بالظاهرة وكشف جوانبها وأبعادها.

ولعل الأهمية العملية للدراسة الاستطلاعية هي تذليل الصعوبات التي قد تعترض طريق الباحث، لا سيما ما تعلق بظروف البحث. "إذ يستحسن قبل البدء في إجراءات البحث وبصفة خاصة في البحوث الميدانية القيام بدراسة استطلاعية للتعرف على الظروف التي سيتم فيها إجراء البحث".

1.1. هدف الدراسة الاستطلاعية:

تسعى الدراسة الاستطلاعية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف ، نذكر منها :

- تعد نقطة الانطلاق الأولى في إجراء البحث الميداني ومنه تعد أفضل مساحة للباحث من أجل معرفة أهم الفروض التي يمكن إخضاعها للتحقيق العلمي.
- التعرف على الصعوبات المحتملة التي يمكن أن تعترض طريق البحث أثناء تطبيق الدراسة الأساسية.
- استطلاع قدرة العينة على الاستجابة بسلاسة مع أدوات الدراسة ، خاصة من حيث وضوح العبارات لغويا ومفاهيميا .
- قياس الخصائص السيكمترية (صدق وثبات) لأدوات الدراسة بهدف التأكد من مدى ملائمتها وصلاحيته للاستخدام.
- تعد أفضل مرحلة تحضيرية للباحث، لتجاوز المخاوف الناجمة عن مواجهة العينة الأساسية والتي تتميز بـكبر الحجم ، ومنه تباين الطبيعة الثقافية لأفرادها.

2.1. عينة الدراسة الاستطلاعية:

تكونت عينة الدراسة الاستطلاعية من (42) موظف وموظفة، ينتسبون إلى بلدية بوسعادة ، إذ تم توزيع ما مجموعه (50) استبيان، وبعد الاسترجاع والتفريغ تبين للباحث أن الصالح منها 42 استمارة فقط، وهذا بعد استبعاد الاستمارات التي تتضمن أخطاء في الاستجابة على مستوى البيانات الشخصية، أو عدم الإجابة على بعض بنود الاستبيان. ومنه فقد استقر الطالب الباحث على عينة استطلاعية قوامها 42 فردا وهي عينة كافية لإجراء هذا الغرض.

عن سير عملية الاستطلاع البحثي، اجري الباحث مقابلة مع كل من رئيس المجلس الشعبي البلدي، و الأمين العام للبلدية، ورئيس مصلحة الموظفين، باعتبارهم يمثلون قمة السلم الإداري تواليا في البلدية. وقد مكنتنا هذه المقابلات من الوقوف و الاطلاع - ولو نسبيا- عن كشف حقيقة اتجاه المسؤول (القيادة) لمتغيرات الدراسة ، وكذا استطلاع نظرتة- كما يدركها هو - لسلوك الموظف، في موضوع الولاء والمواطنة التنظيميتين. بالإضافة إلى بعض الإداريين من مختلف مصالح البلدية انطلقت العملية ابتداء من 15 جانفي 2015.

1.2.1. خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية:

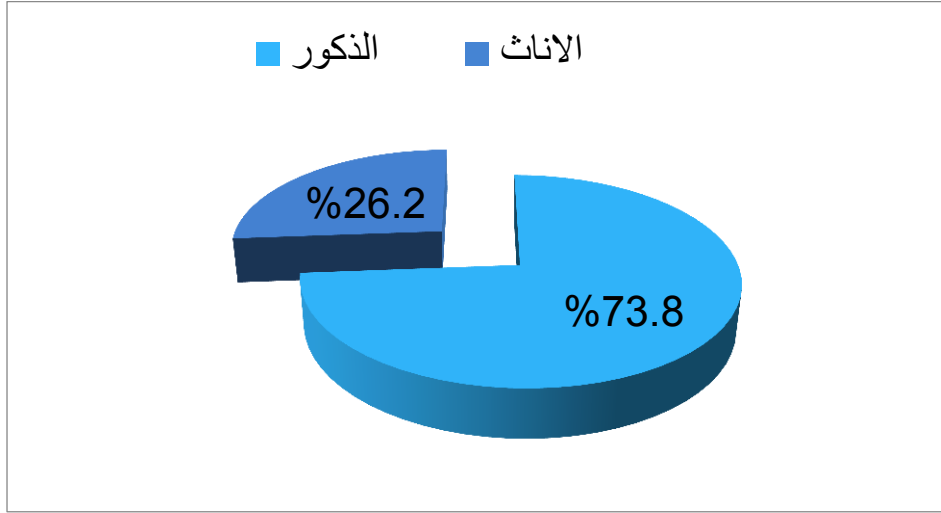
نتناول في هذه الجزئية الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة الاستطلاعية من حيث الجنس والمستوى التعليمي ، والأقدمية (سنوات العمل).

- حسب متغير الجنس :

الجدول رقم (01) : يوضح توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
73.8%	31	ذكور
26.2%	11	إناث
100%	42	المجموع

الرسم البياني رقم (06): يوضح خصائص العينة الاستطلاعية وفق متغير الجنس



يتضح من خلال الجدول أن تمثيلية جنس الذكور كانت الأكبر من مجتمع العينة, بنسبة تقدر

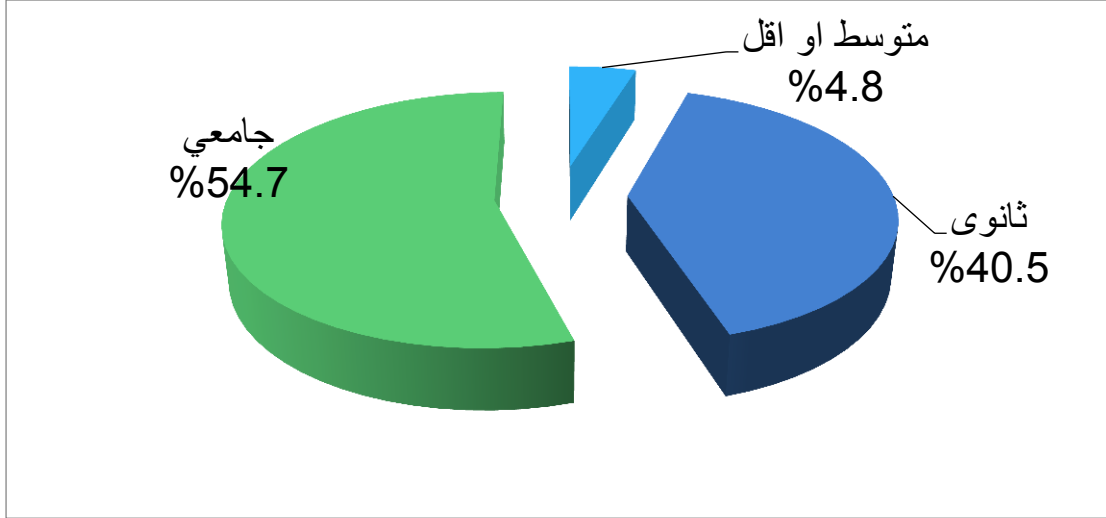
ب (73.8 %), في حين حل جنس الإناث في المرتبة الثانية بنسبة تقدر ب (26.2 %).

• حسب متغير المستوى التعليمي :

الجدول رقم (02): يوضح توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
%04.8	2	متوسط أو أقل
%40.5	17	ثانوي
%54.7	23	جامعي
%100	42	المجموع

الرسم البياني رقم (07): يوضح خصائص العينة الاستطلاعية وفق المستوى التعليمي



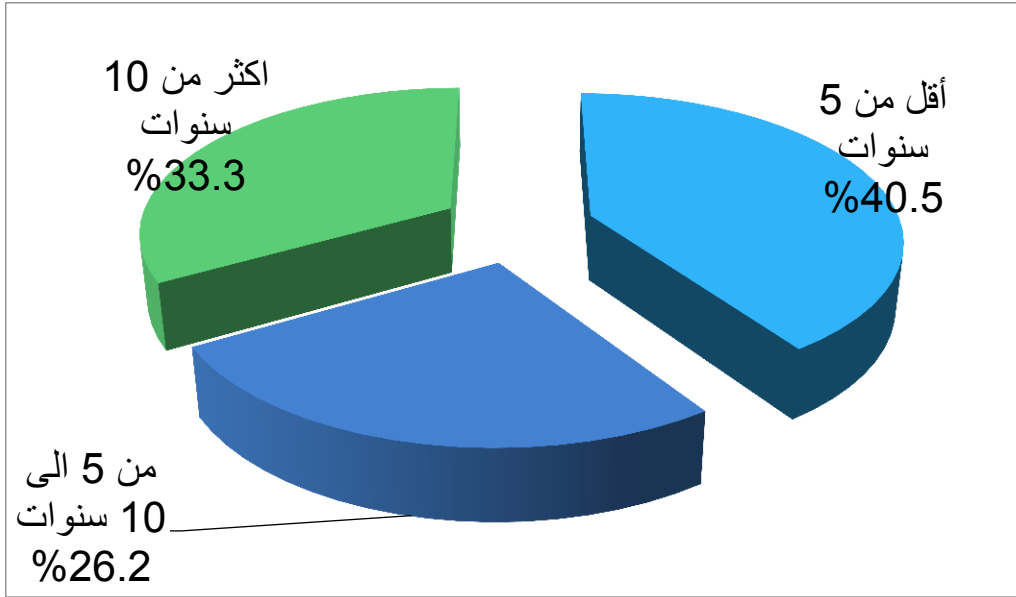
يظهر من خلال الجدول أن النسبة الأكبر، كانت لصالح الأفراد الذين يجوزون مستوى تعليمي جامعي بنسبة تقدر بـ (54.7 %) أي ما يزيد عن نصف تعداد العينة، ثم يليها ذوى مستوى الثانوي بنسبة مقدرة بـ (40.5 %)، وفي الأخير يحتل الأفراد ذوى المستوى التعليمي المتوسط ودونه بنسبة (04.8 %).

• حسب متغير الاقدمية:

الجدول رقم (03): يوضح توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الأقدمية

النسبة المئوية	التكرار	الاقدمية
40.5 %	17	أقل من 5 سنوات
26.2 %	11	من 5 إلى 10 سنوات
33.3 %	14	10 سنوات فما فوق
100 %	42	المجموع

الرسم البياني رقم (08) : يوضح خصائص العينة الاستطلاعية وفق متغير الأقدمية



يتبين من خلال الجدول أن الموظفين الذين يقل عدد سنوات عملهم عن 05 سنوات هي الفئة الغالبة بنسبة تقدر بـ (40.5 %) تليها الذين لديهم أقدمية عمل ما بين 05 سنوات إلى 10 سنوات بنسبة (26.2 %) ، ثم الذين لديهم أقدمية تفوق 10 سنوات بنسبة (33.3 %) .

3.1. أدوات الدراسة الاستطلاعية:

بغرض جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، تم تصميم استبيان لقياس الولاء التنظيمي، واستبيان لقياس المواطنة التنظيمية ، وهذا بعد الاطلاع على بعض المصادر والمراجع والأدب النظري المتوفر، والاختبارات المقننة كاختبار بورتر وزملائه في الولاء التنظيمي ومقياس لى والانس 2002 في سلوك المواطنة التنظيمية .

1.3.1 استبيان الولاء التنظيمي:

هو استبيان يهدف إلى قياس الولاء التنظيمي لدى الموظفين، تم تصميمه بعد مراجعة الأدب النظري الخاص بموضوع الولاء التنظيمي. يتكون هذا الاستبيان في صورته الأولية من 30 بند يقابلها بدائل خمسة هي (أوافق بشدة، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) .

تتدرج هذه الفقرات تحت ثلاث 03 أبعاد هي :

- الولاء العاطفي : يتضمن البنود (من 01 إلى 10) .
- الولاء المعياري : يتضمن البنود (من 11 إلى 20) .

- **الولاء المستمر** : يتضمن البنود (من 21 إلى 30).

وبعد عرضه على مجموعة من الأساتذة والمختصين تم إعداده بما يتوافق مع ملاحظات أهل الخبرة , بمجموع **15** بنداً في الصورة التالية :

الجدول رقم (04) : وصف محاور وبنود استبيان الولاء التنظيمي

البنود	العنوان	الأبعاد
5-4-3-2-1	الولاء العاطفي	البعد الأول
10-9-8-7-6	الولاء المعياري	البعد الثاني
15-14-13-12-11	الولاء المستمر	البعد الثالث

2.3.1 استبيان المواطنة التنظيمية:

هو استبيان يهدف إلى قياس سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين, تم تصميمه بالاستعانة بالدراسات البحثية المتعلقة بموضوع المواطنة التنظيمية . يتكون هذا الاستبيان في صورته الأولية من **45** بنداً يقابلها خمسة بدائل للإجابات هي (أوافق بشدة, أوافق , محايد , لا أوافق , لا أوافق بشدة) .

تتدرج هذه الفقرات تحت خمسة (05) أبعاد هي :

- **الإيثار** : يتضمن البنود (من 01 إلى 09).
- **اللطافة أو الكياسة** : يتضمن البنود (من 10 إلى 18).
- **الروح الرياضية** : يتضمن البنود (من 19 إلى 27).
- **وعى الضمير** : يتضمن البنود (من 28 إلى 36).
- **السلوك الحضاري** : يتضمن البنود (من 37 إلى 45).

وبعد عرض المقياس على المحكمين للتعليق وإبداء الملاحظات, استقر الباحث على مجموع 20

بند في الصورة التالية :

الجدول رقم (05): وصف محاور وبنود استبيان المواطنة التنظيمية

الأبعاد	العنوان	البنود
البعد الأول	الإيثار	4-3-2-1
البعد الثاني	اللطافة أو الكياسة	8-7-6-5
البعد الثالث	الروح الرياضية	12 -11-10-9
البعد الرابع	وعى الضمير	16-15 -14-13
البعد الخامس	السلوك الحضاري	20-19-18-17

2. الخصائص السيكومترية للأدوات:

1.2. صدق الاستبيان:

الاختبار الصادق هو الاختبار الذي يقيس ما وضع لقياسه، والصدق في هذا الإطار يعني إلى أي مدى أو إلى أي درجة يستطيع هذا الاختبار قياس ما قصد أن يقاس به". (بوسنة. 2007، ص:163) ومنه فالصدق شرط أساس لبناء الاختبار الجيد، ولضمان صدق الاستبيان فقد تم إتباع الطرق التالية :

1.1.2. الصدق الظاهري:

بهدف التحقق من الصدق الظاهري للأداة، تم عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المحكمين من ذوي الخبرة في مجال البحث العلمي ، تحديدا علم النفس، في كل من جامعات: (مسيلة، الأغواط، الجزائر 2 ، تيارت) وقد بلغ عددهم (09) محكمين، وهم الوارد أسمائهم في الملحق (أنظر للملحق رقم 01) بهدف إبداء الرأي في ملائمتها لمتغيرات البحث وأهدافه من حيث:

- مدى ملائمة الأبعاد لقياس السمة المقصودة.
- مدى انتماء الفقرة لكل بعد .
- مدى تناسب بدائل الإجابات مع الفقرة.
- جودة البناء الصياغي واللغوي من حيث البساطة والوضوح في شكل الفقرات.

إذ أبدى الأساتذة المحكمون ملاحظاتهم و اقتراحاتهم التي تم العمل بها ، حيث قام الطالب الباحث بتعديل الأداة ،التي شملت 30 بند في مقياس الولاء التنظيمي في صورته الأولى، ليستقر الباحث على 15 بندا ، وعن مقياس المواطنة التنظيمية فقد شمل 45 بند ليتم إخراجها في الصورة النهائية بمجموع 20 بند وفق الشكل التالية :

• مقياس الولاء التنظيمي :

الجدول رقم (06): يوضح نتائج التحكيم حول مناسبة فقرات استبيان الولاء التنظيمي

الأبعاد	الفقرة	مناسبة	غير مناسبة	التعليق
الولاء العاطفي	1- أشعر بالسعادة كوني عضو في هذه المؤسسة .	100 %	-	تقبل
	2- اشعر بالاعتزاز عندما أتحدث مع الآخرين عن المؤسسة التي أعمل بها.	100 %	-	تقبل
	3- لدى الرغبة في قضاء ما تبقى من حياتي المهنية في المؤسسة إلى اعمل بها.	100 %	-	تقبل
	4- أعتبر مشاكل المؤسسة هي مشاكل الشخصية و أسعى لحلها.	90 %	10 %	تعديل
	5- أنا أهتم بمستقبل هذه المؤسسة.	60 %	40 %	تعديل
	6- هذه المؤسسة تعنى الكثير بالنسبة إلى شخصي بسبب المواقف التي تقاسمتها مع زملائي فيها.	40 %	60 %	تلغى
	7- نجاح المؤسسة أعتبره نجاح شخصي.	40 %	60 %	تلغى
	8- أحس بارتباط عاطفي اتجاه المؤسسة التي أعمل بها.	40 %	60 %	تلغى
	9- أشعر بوجود جو أخوي في هذه المؤسسة.	40 %	60 %	تلغى
	10- لهذه المؤسسة مكانة عالية في نفسي .	30 %	70 %	تلغى
الولاء المعياري	11- أرى أن قيمي و أهدافي تتفق مع قيم و أهداف المؤسسة.	100 %	-	تقبل
	12- البقاء في هذه المؤسسة التزام أخلاقي بالنسبة لي .	40 %	60 %	تلغى
	13- أقدم مصلحة المؤسسة عن مصلحتي الشخصية.	60 %	40 %	تعديل
	14- مستعد لبذل جهد اكبر من أجل إنجاز هذه المؤسسة.	60 %	40 %	تعديل

تقبل	-	% 100	15- اشعر بالتزام أخلاقي يدفعني للاستمرار في عملي حتى مع وجود عروض عمل أفضل في مكان آخر.
تلغى	% 60	% 40	16- من الأفضل أن يقضى الأفراد حياتهم المهنية في مؤسسة واحدة.
تلغى	% 60	% 40	17- إنا مستعد للقبول بأي عمل في هذه المؤسسة لكي احتفظ بعملي فيها.
تقبل	-	% 100	18- أحافظ على ممتلكات المؤسسة كما أحافظ على ممتلكاتي الشخصية تماما.
تلغى	% 60	% 40	19- اعتقد أن مهنة خدمة المواطن هي واحدة من أفضل المهن التي يمكن اختيارها.
تلغى	% 60	% 40	20- لدى شعور ارتباط وتعلق بالمؤسسة.
تعديل	% 10	% 90	21- ارغب في البقاء في هذه المؤسسة.
تلغى	% 60	% 40	22- ليس لدى استعداد مستقبلي لترك هذه المؤسسة.
تلغى	% 60	% 40	23- رغم وجود فرص عمل في القطاع الخاص سوف أبقى.
تقبل	-	% 100	24- لن أرحل عن هذه المؤسسة حتى ولو كان الأجر أكبر في مؤسسة أخرى.
تلغى	% 60	% 40	25- يصعب الحصول على فرصة عمل أخرى مناسبة لي في مؤسسة أخرى.
تلغى	% 80	% 20	26- أشعر بالخوف من ترك العمل في مؤسستي لصعوبة الحصول على عمل آخر.
تقبل	-	% 100	27- سوف تتأثر أمور كثيرة في حياتي إذا ما قررت ترك العمل من المؤسسة.
تقبل	-	% 100	28- اختياري للعمل في هذه المؤسسة كان خطأ كبيرا ارتكبته في حق نفسي.
- تقبل	-	% 100	29- سأترك هذه المؤسسة إذا ما طرأت أي تغييرات على ظروفي.
تلغى	% 70	% 30	30- لا يوجد الكثير لأكسبه ببقائي في هذه المؤسسة طويلا.

الولاء المستمر

جدير بالذكر أن النسب المذكورة أعلاه في الجدول هي تجميع لملاحظات الأساتذة المحكمين, لتقديم صورة موجزة وملخصة عن ملاحظات السادة المحكمين, من تعديل وحذف وتغيير وإضافة. وقد تراوحت نسب الاتفاق في مدى مناسبة البنود أو عدم مناسبتها, بين (100 %) كحد اعلي وبين (20 %) كحد أدنى. وقد انتهج الطالب الباحث طريقة عمل في تقييم ملاحظات الأساتذة وفق السلم التالي كما يلي :

- نسبة 100 % يقبل البند مباشرة .
- مجال النسبة من 50% إلى 90% يتم تعديل البند .
- مجال النسبة من 50% إلى 20% يتم إلغاء البند .

وبناء عليه تم قبول البند في شكله الأولي أو تعديله أو إلغائه ويمثل هذا الجدول الموالى أهم التعديلات التي حدثت في شكل الاستبيان.

الجدول رقم (07): يوضح الفقرات التي تم تعديلها في استبيان الولاء التنظيمي

رقم الفقرة	قبل التعديل	بعد التعديل
4	أعتبر مشاكل المؤسسة هي مشاكل الشخصية و أسعى لحلها.	أعتبر مشاكل المؤسسة هي مشاكل الشخصية لذا أسعى لحلها.
5	أنا أهتم بمستقبل هذه المؤسسة.	أنا أهتم بنجاح و بمستقبل هذه المؤسسة.
13	أقدم مصلحة المؤسسة عن مصلحتي الشخصية.	لو تعارضت مصلحتي الشخصية ومصلحة المؤسسة أقدم مصلحة المؤسسة دون تردد.
14	مستعد لبذل جهد اكبر من اجل إنجاز هذه المؤسسة.	مستعد لمضاعفة الجهد من اجل إنجاز هذه المؤسسة.
21	أرغب في البقاء في هذه المؤسسة.	أرغب في البقاء في هذه المؤسسة على المستويين الحاضر والمستقبل.

يلخص الجدول السابق الفقرات التي مستها التعديلات المدخلة على استبيان الولاء التنظيمي, موضحا شكل الفقرة قبل التعديل وشكلها بعد عملية التعديل. أما الفقرات الأخرى التي لم ترد في الجدول فهي مقبولة في الشكل والمضمون, إذ تم الموافقة عليها, ومنه تم الإبقاء على شكلها الأولي باعتبارها فقرات سليمة الصياغة, وصالحة لقياس السمة التي أعدت لأجل قياسها. وكمحصلة لخطة الصدق الظاهري أو

صدق التحكيم فقد خلص استبيان الولاء التنظيمي في شكله الحالي الى 15 بند مقسمة على ثلاث محاور كل محور ب 05 بنود .

• مقياس المواطنة التنظيمية :

الجدول رقم (08): يوضح نتائج التحكيم حول مناسبة فقرات استبيان المواطنة التنظيمية

الأبعاد	الفقرة	تقيس	لا تقيس	التعليق
الإيثار	1- أساعد زملائي للقيام بالمهام الموكلة إليهم .	30 %	70 %	تلغى
	2- استجيب لتوجيهات رؤسائي في العمل دون تردد.	20 %	80 %	تلغى
	3- أقدم المساعدة لزملائي في العمل أيا كان نوعها.	100 %	-	تقبل
	4- أعمل على تسهيل مهمة زملائي الجدد حتى إذا لم يطلب مني ذلك.	100 %	-	تقبل
	5- أقوم بأداء عمل زملائي في حالة غيابهم عن العمل.	40 %	60 %	تلغى
	6- أضحى باهتماماتي الشخصية من أجل مصلحة العمل.	40 %	60 %	تلغى
	7- أهتم بإظهار نتائج عمل الفريق أكثر من اهتمامي بإظهار مساهمتي فيه.	100 %	-	تقبل
	8- أبادر بمساعدة الزملاء الذين لديهم أعباء عمل كبيرة.	70 %	30 %	تعديل
	9- اعتبر أن كل موظف مسؤول عن أعماله لذا لا تهمني مساعدة الآخرين بقدر ما يهمني أدائي لعملي .	40 %	60 %	تلغى
	10- أسعى جاهدا لتفادي المشكلات قبل وقوعها.	100 %	-	تقبل
اللطافة (الكياسة)	11- أحرص على عدم التدخل في خصوصيات زملائي في العمل.	30 %	70 %	تلغى
	12- احترم حقوق الآخرين في العمل.	60 %	40 %	تعديل
	13- أقوم بتمرير المعلومات الضرورية لزملائي.	40 %	60 %	تلغى
	14- احرص دوما على التنسيق مع الآخرين لانجاز العمل بوتيرة أفضل .	30 %	70 %	تلغى
	15- دائما اعلم من حولي بما أنوى عمله حتى لا أسبب الإحراج في العمل.	100 %	-	تقبل
	16- أقوم بإعلام المسؤول قبل اتخاذ اي إجراءات أو تعديلات جديدة خاصة بالعمل.	100 %	-	تقبل
	17- أراعى مشاعر زملائي في تصرفاتي و أفعالي.	50 %	50 %	تعديل

تلغى	% 80	% 20	18- أحرص على أن أكون مجاملا للآخرين حرصا على التشجيع وعلى العلاقة الطيبة.	الروح الرياضية
تعديل	% 40	% 60	19- أنفذ الأعمال الإضافية دون تدمير .	
تقبل	-	% 100	20- أتقبل ملاحظات الآخرين دون إثارة المشكلات .	
تقبل	-	% 100	21- أقدم الاعتذار إذا ما أخطأت في حق أحد ما .	
تلغى	% 80	% 20	22- أتغاضى عن المضايقات البسيطة في بيئة العمل .	
تلغى	% 60	% 40	23- أتقبل الأمر إذا سارت الأمور عكس رغبتى في الاقتراحات أو النقاشات حول بيئة العمل .	
تلغى	% 80	% 20	24- أميل إلى التفكير في ما ينبغي عمله من أجل تطوير أداء المؤسسة .	
تلغى	% 70	% 30	25- أرحب بالنقد البناء من الزملاء أو المسؤولين .	
تقبل	-	% 100	26- أسعى قدر الإمكان إلى إظهار السلوك التكييفي أو التحمل وضبط النفس .	
تلغى	% 60	% 40	27- أتقبل المصاعب والمتاعب التنظيمية دون ادنى شكوى .	
تعديل	% 10	% 90	28- أبادر بتقديم المبادرات لتحسين العمل وتطويره.	وعى الضمير
تلغى	% 70	% 30	29- أحرص على المحافظة على ممتلكات المؤسسة باهتمام .	
تلغى	% 60	% 40	30- أظهر الالتزام بأوقات العمل حضورا و انصرافا.	
تلغى	% 60	% 40	31- أسعى جاهدا لنقل السمعة الحسنة للمؤسسة بتصرفاتي .	
تقبل	-	% 100	32- أتطوع للمسؤوليات الإضافية بكل رغبة صدر.	
تلغى	% 70	% 30	33- أبلغ جهة عملي مسبقا عندما لا أتمكن من الحضور.	
تقبل	-	% 100	34- أحرص على التقيد بالنظام الداخلي للمؤسسة حتى وإن لم يكن احد يراقبني.	
تقبل	-	% 100	35- لا أمانع في الاستمرار في العمل إلى ما بعد ساعات الدوام الرسمي عند الحاجة .	
تلغى	% 80	% 20	36- أظهر التعاون مع مسؤولى المباشر حتى وإن كنت اعتقد أنني أكف منه .	
تقبل	-	% 100	37- أتابع بانتظام وحرص التعليمات الداخلية للمؤسسة.	
تعديل	% 10	% 90	38- أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل.	السلوك الحضاري
تقبل	-	% 100	39- أتفاعل بالإيجاب مع كل التغييرات التي تحدث في المؤسسة.	
تلغى	% 60	% 40	40- أحترم أنظمة وتعليمات المؤسسة المعمول بها.	
تلغى	% 60	% 40	41- أتحدث بإيجاب عن المؤسسة أمام الآخرين من خارج جهة العمل .	
تلغى	% 60	% 40	42- أحرص على التأكد من أن الأبواب والنوافذ موصدة والأنوار مطفأة عند مغادرتي مكتبي .	

تلغى	70 %	30 %	43-أساهم بأفكار جديدة واقتراحات بناءة والتي من شأنها تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطن .
تلغى	60 %	40 %	44- أحاول استخدام أقل الموارد في العمل مع الحرص على أداء أفضل الخدمات (أفضل الخدمات مع أقل موارد مكتبية مستهلكة) .
تعديل	20 %	80 %	45- أدافع عن جهة عملي عندما ينتقدها الآخرون .

بنفس الطريقة السابقة التي تم اعتمادها في مقياس الولاء التنظيمي , قدم السادة المحكمون ملاحظاتهم على استبيان المواطنة التنظيمية الذي اشتمل في صورته الأولية على عدد 45 بند.

وقد تراوحت نسب الاتفاق في مدى مناسبة البنود أو عدم مناسبتها, بين (100 %) كحد أعلى و بين (20 %) كحد أدنى. ومنه تم الموافقة أو التعديل أو الإلغاء.

هذا ويمثل الجدول الموالي أهم التعديلات التي حدثت في شكل الاستبيان:

الجدول رقم (09): يوضح الفقرات التي تم تعديلها في استبيان المواطنة التنظيمية

رقم الفقرة	قبل التعديل	بعد التعديل
8	أبادر بمساعدة الزملاء الذين لديهم أعباء عمل كبيرة.	أبادر بمساعدة الزميل الذي لديه أعباء عمل كبيرة بكل ود.
12	أحترم حقوق الآخرين في العمل.	أحترم حقوق الآخرين في العمل كما أراعى
17	أراعى مشاعر زملائي في تصرفاتي و أفعالي.	مشاعر الزملاء في تصرفاتي و أفعالي.
19	أنفذ الأعمال الإضافية دون تذمر .	أنفذ الأعمال الإضافية بطيب نفس ومن دون تذمر.
28	أبادر بتقديم المبادرات لتحسين العمل وتطويره.	أبادر بتقديم المبادرات لتحسين أداء العمل وتطويره.
38	أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل.	أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل بالعمل وأتابع كل مستجداته .
45	أدافع عن جهة عملي عندما ينتقدها الآخرون .	أدافع عن جهة عملي عندما ينتقدها من هم خارج العمل و أتحدث أمامهم بإيجابية عن المؤسسة.

يلخص الجدول السابق الفقرات التي تم مستها التعديلات المدخلة على استبيان المواطننة التنظيمية أما الفقرات الأخرى التي لم ترد في الجدول, فتم الموافقة عليها, ومنه تم الإبقاء على شكلها الأولي. وكنتيجة لخطوة الصدق الظاهري فقد استقر استبيان المواطننة التنظيمية في شكله الحالي على 20 بند مقسمة على خمسة محاور كل محور بـ 04 بنود .

3.1.2. صورة الأداة بعد التحكيم:

بعد إجراء التحكيم وضبط الملاحظات, تم تصميم الأداة بدمج الاستبيانين, في استمارة واحدة مقسمة إلى 3 محاور.

- المحور الأول : خاص البيانات الشخصية (الجنس, المستوى التعليمي, الأقدمية).
- المحور الثاني : فقرات الولاء التنظيمي مرقمة من 01 إلى 15.
- المحور الثالث : فقرات المواطننة التنظيمية مرقمة من 16 إلى 35 .

1.3.1.2. تعليمات الأداة :

تحتوى الأداة تعليمات تهيئ المبحوث للتفاعل بإيجابية مع الاستبيان, حيث تضمنت بعد تقديم التحية, التعريف بطبيعة الدرجة العلمية التي يسعى البحث إلى تحقيقها, ويهدف الاستبيان, وبطريقة الاستجابة, والتأكيد على سرية المعلومات لطمأنة المبحوث وكسب ثقته, وفى الأخير الشاء والشكر على التعاون .

2.3.1.2. طريقة تفرغ الأداة (التصحيح) :

كما سبق الإشارة من قبل فقد تم تصميم الأداة باعتماد بدال للإجابات التالية:
(أوافق بشدة, أوافق , محايد , لا أوافق , لا أوافق بشدة), وفق سلم ليكرت الخماسي .
والذي يقابلها من درجة واحدة إلى خمسة درجات بالترتيب على الفقرات مع مراعاة طبيعة الفقرة , سلبية أو ايجابية وهذا حسب التقديرات التالية :

الجدول رقم (10): وصف طريقة تصحيح الاستبيان الكلي

الفقرات السلبية	الفقرات الايجابية	البدائل
1	5	أوافق بشدة
2	4	أوافق
3	3	محايد
4	2	لا أوافق
5	1	لا أوافق بشدة

ويتم الحصول على الدرجة الكلية للفرد المبحوث بعد جمع الدرجات المحصل عليها في جميع

الفقرات, حيث تتراوح هذه الدرجات من 35 درجة (1*35) كحد أدنى , و 175 درجة (5*35)

كحد أعلى , ومتوسط يقدر 87.5 درجة .

4.1.2. صدق الاتساق الداخلي :

للتأكد أكثر من صدق استبيان الدراسة تم اللجوء إلى طريقة الاتساق الداخلي والتي تعرف بأنها

الدرجة التقديرية لمعامل ارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية للبعد التي تنتمي إليه .

و يتحقق صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل الارتباط بين درجة كل عبارة بالبعد الذي تنتمي له هذا

من جهة، ومن جهة ثانية حساب معاملات ارتباط درجة كل بعد بالدرجة الكلية للاستبيان.(فرحات. 2001,

ص:122)

1.4.1.2 صدق الاتساق الداخلي لاستبيان الولاء التنظيمي :

يسعى الباحث في هذه الخطوة إلى بحث الدرجة التقديرية لمعامل ارتباط كل فقرة من فقرات استبيان الولاء

التنظيمي, مع بعدها الذي يحتويها .

الجدول رقم (11): ارتباط الفقرات مع أبعاد استبيان الولاء التنظيمي

الأبعاد	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الولاء العاطفي	1- أشعر بالسعادة والفخر كوني أحد أفراد هذه المؤسسة.	,828	0.01
	2- أشعر بالاعتزاز عندما أتحدث مع الآخرين عن المؤسسة التي أعمل بها.	,874	0.01
	3- لدى الرغبة في قضاء ما تبقى من حياتي المهنية في المؤسسة إلى أعمل بها.	,716	0.01
	4- أعتبر مشاكل المؤسسة هي مشاكل الشخصية لذا أسعى لحلها.	,727	0.01
	5- أنا أهتم بنجاح و بمستقبل هذه المؤسسة.	,440	0.01
الولاء المعياري	6- لو تعارضت مصلحتي الشخصية ومصلحة المؤسسة أقدم مصلحة المؤسسة دون تردد.	,603	0.01
	7- أرى أن قيمي و أهدافي تتطابق مع قيم و أهداف المؤسسة.	,689	0.01
	8- مستعد لمضاعفة الجهد من أجل إنجاز هذه المؤسسة.	,733	0.01
	9- أشعر بالتزام أخلاقي يدفعني للاستمرار في عملي حتى مع وجود فرص عمل أفضل في مكان آخر.	,674	0.01
	10- أحافظ على ممتلكات المؤسسة كما أحافظ على ممتلكاتي الشخصية تماما.	,355	0.05
الولاء المستمر	11- أرغب في البقاء في هذه المؤسسة على المستويين الحاضر والمستقبل.	,786	0.01
	12- لن أرحل عن هذه المؤسسة حتى ولو كان الأجر أكبر في مؤسسة أخرى.	,797	0.01
	13- سوف تتأثر العديد من الأمور في حياتي إذا ما قررت ترك العمل من المؤسسة.	,605	0.01
	14- سأترك هذه المؤسسة إذا ما طرأت أي تغييرات على ظروفي.	,190	غير دالة
	15- اختياري للعمل في هذه المؤسسة كان خطأ كبيرا ارتكبته في حق نفسي.	,573	0.01

يتضح من الجدول (11) أن معاملات ارتباط درجة كل عبارة ببعدها في استبيان الولاء التنظيمي جاءت محصورة للبعد الأول بين (0.44 - 0.87) وهي قيمة مرتفعة ولعل اضعف قيمة بالمقارنة مع باقي بنود المحور هي التي تعلقت بالفقرة رقم (05) بـ (0.44) وهي قيمة مرتفعة إحصائياً. وان ليست دالة عند مستوى (0.01) إلا أنها دالة عند مستوى (0.05) .

وبالنسبة للبعد الثاني فقد أظهرت المعالجة الإحصائية , من خلال المقارنة بين القيم المحسوبة أن القيمة الإرتباطية الخاصة بالفقرة رقم (10) من بعد الولاء المعياري تقدر بـ (0.35) وهي قيمة ضعيفة مقارنة مع باقي البنود وقوية إحصائياً, و هي غير دالة عند مستوى الدلالة (0.01) ولكنها دالة عند مستوى (0.05) . في حين جاءت باقي فقرات البعد محصورة بين (0.35-0.73) وهي نسبة مرتفعة.

أما البعد الثالث والأخير فقد جاءت الفقرة رقم (14) بقيمة ارتباط ضعيفة تقدر بـ (0.19) وهي غير دالة عند مستويي الدلالة الإحصائية (0.01) و (0.05) وعليه وجب إلغائها من الاستبيان في صورته النهائية. أما باقي الفقرات فقد تميزت بارتفاع قيمها الإرتباطية محصورة بين (0.57- 0.79)، وهي قيم مرتفعة تشير إلى ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبيان بالبعد الذي تنتمي له، مما يشير إلى اتساق عبارات كل بعد من أبعاد الاستبيان.

جدول رقم (12): ارتباط درجات أبعاد إستبيان الولاء التنظيمي مع الدرجة الكلية للمقياس

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	البعد
0.01	**0.944	الولاء العاطفي
0.01	**0.838	الولاء المعياري
0.01	**0.858	الولاء المستمر

يتبين من الجدول (09) أن جميع أبعاد استبيان الولاء التنظيمي الثلاثة حققت ارتباط دال مع الدرجة الكلية للمقياس عند مستوى دلالة (0.01)، فقد تراوحت معاملات الارتباط بين (-0.94-0.83)، وهي درجة مرتفعة، مما يدل على أن الاستبيان في صورته الحالية يتسم بدرجة عالية من صدق الاتساق الداخلي، و هو ما معناه أن جميع فقرات وأبعاد الاستبيان تحقق الهدف المصمم من أجله .

وعليه يصبح المحور الثاني من الاستبيان والخاص بالولاء التنظيمي بـ (14) فقرة ، بعد كل من إجراء الصدق الظاهري (المحكمين) والصدق البنائي (الاتساق الداخلي) وهذا بحذف العبارة رقم (14) منه باعتبارها غير دالة عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.01) و(0.05) .

2.4.1.2 صدق الاتساق الداخلي لاستبيان المواطنة التنظيمية :

على نفس المنوال الذي سبق مقياس الولاء التنظيمي، يسعى الباحث استكمالاً للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لاستبيان المواطنة التنظيمية، إلى بحث الدرجة التقديرية لمعامل ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبيان، مع البعد الذي يحتويها .

الجدول رقم (13): ارتباط الفقرات مع أبعاد استبيان المواطنة التنظيمية

الأبعاد	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الإيثار	16- أقدم المساعدة لزملائي في العمل أيا كان نوعها.	,845	0.01
	17- أعمل على تسهيل مهمة زملائي الجدد حتى إذا لم يطلب مني ذلك.	,845	0.01
	18- أهتم بإظهار نتائج عمل الفريق أكثر من اهتمامي بإظهار مساهماتي فيه.	,647	0.01
	19- أبادر بمساعدة الزميل الذي لديه أعباء عمل كبيرة بكل ود.	,749	0.01
اللطافة	20- أحترم حقوق الآخرين في العمل كما أراعي مشاعر الزملاء في تصرفاتي و أعمالتي.	,892	0.01
	21- أسعى جاهدا لتفادي المشكلات قبل وقوعها.	,831	0.01
	22- دائما أعلم من حولي بما أنوى عمله حتى لا أسبب الإحراج في العمل.	,920	0.01
	23- أقوم بإعلام المسؤول قبل اتخاذ أي إجراءات أو تعديلات جديدة خاصة بالعمل.	,850	0.01
الروح الرياضية	24- أنفذ الأعمال الإضافية بطيب نفس ومن دون تذمر.	,684	0.01
	25- أتقبل ملاحظات الآخرين دون إثارة المشكلات .	,616	0.01
	26- أقدم الاعتذار إذا ما أخطأت في حق أحد ما.	,771	0.01
	27- أسعى قدر الإمكان إلى إظهار السلوك التكتيفي و التحمل وضبط النفس .	,636	0.01
وعى الضمير	28- أبادر بتقديم المبادرات لتحسين أداء العمل وتطويره.	,222	غير دالة
	29- أحرص على الالتزام والتقييد بالنظام الداخلي للمؤسسة حتى وإن لم يكن احد يراقبني.	,321	0.05
	30- أتطوع للمسؤوليات الإضافية بكل رحابة صدر.	,312	0.05
	31- لا أمانع في الاستمرار في العمل إلى ما بعد ساعات الدوام الرسمي عند الحاجة .	,962	0.01
السلوك الحضاري	32- أتابع بانتظام وبحرص التعليمات الداخلية للمؤسسة.	,859	0.01
	33- أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل وأتابع كل مستجداته .	,658	0.01
	34- أتفاعل بإيجابية مع كل التغييرات التي تحدث فيالمؤسسة	,741	0.01
	35- أدافع عن جهة عملي عندما ينتقدها من هم خارج العمل و أتحدث أمامهم بإيجابية عن المؤسسة .	,740	0.01

يتضح من الجدول (13) أن معاملات ارتباط درجة كل عبارة ببعدها في استبيان المواطنة التنظيمية، جاءت محصورة للبعد الأول المتمثل في بعد الإيثار، بين (0.84 - 0.64) وهي قيمة مرتفعة عند مستوى الدلالة (0.01)، وبالنسبة للبعد الثاني والمتمثل في بعد اللطافة، جاءت محصورة بين (0.92 - 0.83) وهي قيمة مرتفعة عند مستوى الدلالة (0.01)، أما البعد الثالث والمتمثل في بعد الروح الرياضية، فقد جاءت محصورة بين (0.77 - 0.61) وهي قيمة مرتفعة نسبياً عند مستوى الدلالة (0.01)، أما عن البعد الرابع والمتمثل في بعد وعي الضمير، فقد جاءت الفقرة رقم (28) بقيمة ارتباط ضعيفة تقدر بـ (0.22) وهي غير دالة عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.01) ولا عند مستوى (0.05) وعليه وجب إلغاؤها من الاستبيان في صورته النهائية.

وأظهرت المعالجة الإحصائية أن كل من الفقرة (29) و الفقرة (30) غير دالتين عند مستوى الدلالة (0.01) ولكنهما دالتين عند مستوى الدلالة (0.05). أما باقي الفقرات فقد تميزت بارتفاع قيمها الإرتباطية محصورة بين (0.96 - 0.31)، وهي قيم تباينت بين القوة والضعف النسبي ولكنها مقبولة و تشير إلى ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبيان بالبعد الذي تنتمي له، والبعد الخامس والأخير، المتمثل في بعد السلوك الحضاري، فقد جاءت محصورة بين (0.85 - 0.65) وهي قيمة مرتفعة عند مستوى الدلالة (0.01)

ومنه يمكن القول أن قيم معاملات الارتباط للمحور الثاني مرتفعة، تشير إلى ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبيان بالبعد الذي تنتمي له، مما يؤكد اتساق عبارات كل بعد من أبعاد الاستبيان.

الجدول رقم (14): ارتباط درجات أبعاد استبيان المواطنة التنظيمية مع الدرجة الكلية للمقياس

البعد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الإيثار	0.69	0.01
اللطافة	0.79	
الروح الرياضية	0.69	
وعى الضمير	0.76	
السلوك الحضاري	0.50	

يتبين من الجدول (14) أن جميع أبعاد استبيان المواطنة التنظيمية الخمسة حققت ارتباط دال مع الدرجة الكلية للمقياس عند مستوى دلالة (0.01)، فقد تراوحت معاملات الارتباط بين (0.79-0.50)، وهي درجة مرتفعة ومقبولة، مما يدل على أن الاستبيان في صورته الحالية يتسم بدرجة عالية من صدق الاتساق الداخلي، وهو ما معناه أن جميع فقرات وأبعاد الاستبيان تحقق الهدف المصمم من أجله وعليه يصبح المحور الثالث من الاستبيان والخاص بالمواطنة التنظيمية بـ (19) فقرة، بعد كل من إجراء الصدق الظاهري (المحكمين) والصدق البنائي (الاتساق الداخلي) وهذا بحذف العبارة رقم (28) منه باعتبارها غير دالة عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.01) و(0.05).

2.2. ثبات الاستبيان:

يعد المقياس ثابتاً إذا كان الإجابة المحصل عليها عن طريقه واحدة بالتقريب، لو تكرر تطبيقها على نفس الأشخاص (العينة) في وقتين مختلفين. (الدهشة. 2006، ص: 78)

وللتحقق من هذا الهدف قام الطالب الباحث بتطبيق بعض طرائق قياس ثبات الاستبيان كما يلي:

1.2.2. طريقة التجزئة النصفية:

يتم حساب الثبات بطريقة التجزئة النصفية، عن طريق تجزئة الاختبار أو الاستبيان إلى نصفين أو مجموعتين متكافئتين في عدد بنودها، ومنه تكون لدينا مجموعة البنود ذات الأرقام الفردية، ومجموعة البنود ذات الأرقام الزوجية، ثم يتم حساب معامل الارتباط بين المجموعتين باستخدام معامل الارتباط بيرسون، بعدها يتم استخدام معادلة سبيرمان براون لتصحيح الطول، وفي الأخير يتم استخدام معادلة التصحيح لجوتمان.

1.1.2.2. طريقة التجزئة النصفية لمقياس الولاء التنظيمي

الجدول رقم (15): يوضح التجزئة النصفية لأبعاد استبيان الولاء التنظيمي

أبعاد الاستبيان	عدد العبارات	العبارات الفردية والزوجية	معامل الارتباط بين العبارات الفردية والزوجية	معامل التصحيح سبيرمان براون	معامل التصحيح لجوتمان
الولاء العاطفي	5	الفردية	,537	,699	,548
		الزوجية			
الولاء المعياري	5	الفردية	,311	,475	,482
		الزوجية			
الولاء المستمر	4	الفردية	,520	,684	,673
		الزوجية			
المجموع الكلي	14	الفردية	,712	,832	,832
		الزوجية			

يتبين من خلال الجدول رقم (15) أن معامل الارتباط بيرسون بين كل أبعاد المحور الأول من الاستبيان والمتعلقة بالولاء التنظيمي، والمقدرة بـ (03) أبعاد يقدر بـ (0.71) و هذا قبل التصحيح ، وبعد تصحيحه بمعامل سبيرمان براون لتصحيح الطول قدر بـ (0.83).

بعدها تم تأكيد تصحيحه بمعادلة التصحيح لجوتمان وقدر بـ (0.83) وهي نفس القيمة التي أظهرتها معادلة التصحيح لسبيرمان براون، وهي قيمة مرتفعة وجيدة. ومنه يمكن القول أن أبعاد استبيان الولاء التنظيمي تتميز بثبات عال بطريقة التجزئة النصفية.

2.1.2.2. طريقة التجزئة النصفية لمقياس المواطنة التنظيمية

الجدول رقم (16): التجزئة النصفية لأبعاد استبيان المواطنة التنظيمية

أبعاد الاستبيان	عدد العبارات	العبارات الفردية والزوجية	معامل الارتباط بين العبارات الفردية والزوجية	معامل التصحيح سبيرمان براون	معامل التصحيح لجوتمان
الإيثار	4	الفردية	2	,662	,652
		الزوجية	2		
اللطافة	4	الفردية	2	,879	,879
		الزوجية	2		
الروح الرياضية	4	الفردية	2	,550	,543
		الزوجية	2		
وعى الضمير	3	الفردية	2	,321	,336
		الزوجية	1		
السلوك الحضاري	4	الفردية	2	,673	,671
		الزوجية	2		
المجموع الكلي	19	الفردية	10	,687	,658
		الزوجية	9		

يظهر من الجدول رقم (16) أن البعد رقم (03) والموسوم بوعي الضمير، تحصل على درجة ضعيفة في معامل ارتباط بيرسون قدرت بـ (0.19)، وبعد تصحيحه بمعادلة سبيرمان براون قدر بـ (0.32) وهي تقريبا نفس نتيجة معادلة جوتمان المصححة (0.33). ويرجع السبب في ذلك لقلّة بنوده مقارنة مع باقي الأبعاد، إذ تم إلغاء بند واحد من بنوده بعد قياس الصدق، وهو البند رقم (28) كما سبق الإشارة إليه في تحليل صدق الاتساق الداخلي. غير أن هذا الضعف في الدرجة لم يؤثر على نتيجة باقي الأبعاد، لان معامل ارتباط بيرسون لمجموعتي نصف الاستبيان في كل أبعاد المحور الثاني من الاستبيان والمتعلقة بالمواطنة التنظيمية التي تحتوي (05) أبعاد، يقدر بـ (0.52) وهذا قبل التصحيح، وبعد تصحيحه بمعامل سبيرمان براون لتصحيح الطول قدر بـ (0.68).

بعدها تم تأكيد تصحيحه بمعادلة جوتمان التصحيحية حيث قدر بـ (0.65)، وهي قيمة فوق المتوسط و مقبولة نسبياً. ومنه يمكن القول أن أبعاد استبيان الولاء التنظيمي تتميز بثبات عال بطريقة التجزئة النصفية.

2.2.2 طريقة ألفا كرونباخ:

لمزيد من تحرى الدقة في بحث درجة ثبات الاستبيان، تم استخدام طريقة ثانية وهي معادلة الفا كرونباخ كما هو موضح في الجدول أدناه .

1.2.2.2 طريقة ألفا كرونباخ لمقياس الولاء التنظيمي

الجدول رقم (17): معامل ثبات ألفا لاستبيان الولاء التنظيمي

أبعاد الدراسة	عدد العبارات	معامل الثبات
الولاء العاطفي	5	0.778
الولاء المعياري	5	0.539
الولاء المستمر	4	0.702
المجموع	14	0.867

يوضح الجدول رقم (17) أنه يمكن وصف مجموع معاملات الثبات لمقياس الولاء التنظيمي بالعالية إذ قدر بـ (0.86) ، حيث بلغت حدها الأعلى في محور الولاء العاطفي بـ (0.77)، وحدها الأدنى نجده في محور الولاء المعياري إذ يقدر بـ (0.53). وعليه يمكن القول أن معامل ثبات المقياس عالي .

2.2.2.2. طريقة ألفا كرونباخ لمقياس المواطنة التنظيمية

الجدول رقم (18): معامل ثبات ألفا لاستبيان المواطنة التنظيمية

أبعاد الدراسة	عدد العبارات	معامل الثبات
الإيثار	4	0.768
اللطافة	4	0.886
الروح الرياضية	4	0.565
وعى الضمير	3	0.116
السلوك الحضاري	4	0.736
المجموع	19	0.663

يوضح الجدول رقم (18) أن معاملات الثبات لمقياس المواطنة التنظيمية قدر بـ (0.66) ، وهي درجة فوق المتوسط .حيث بلغت حدها الأعلى في محور اللطافة بـ (0.88)، وحدها الأدنى نجده في محور وعى الضمير إذ يقدر بـ (0.11). وعليه يمكن القول أن معامل ثبات المقياس مقبول .

3. الدراسة الأساسية

3. 1. منهج الدراسة:

يعرف المنهج بأنه طريقة لوصف الظاهرة المدروسة، وتصويرها كميًا، عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة (بوحوش، ذنبيات. 1995، ص:130).

إذ لا يمكن للباحث أن يقتحم غمار البحث من دون محددات ، تفرض عليه تبني طريقة عمل في رحلة بحثه عن الحقيقة، ذلك هو المنهج العلمي الذي يحد من العشوائية والذاتية. كما يعرف بأنه جملة المبادئ والقواعد التي يجب إتباعها من بداية البحث إلى نهايته، بغية الكشف عن العلاقات العامة والجوهرية التي تخضع لها ظواهر موضوع الدراسة. (سلاطية، جيلالي، 2004، ص27).

وانطلاقاً من طبيعة وأهداف هذه الدراسة, فقد تم تبني المنهج الوصفي التحليلي, باعتباره المنهج الذي يسعى إلى جمع المعلومات من بيئتها مباشرة, ومن واقعها المدروس, ثم تنظيمها وتحليلها للخروج بوصف للظاهرة وتفسيرها, وكشف أسبابها للوصول إلى نتائج تفيد في فهم حقيقتها.

كما يعرف المنهج الوصفي بأنه المنهج الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع, ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً, ويعبر عنها تعبيراً كيفياً, بوصفها وتوضيح خصائصها, إذ لا يهدف إلى وصف الظواهر أو وصف الواقع كما هو فقط, بل يتعداه للوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم الواقع وتطويره. (العتيبي, 2008, ص111).

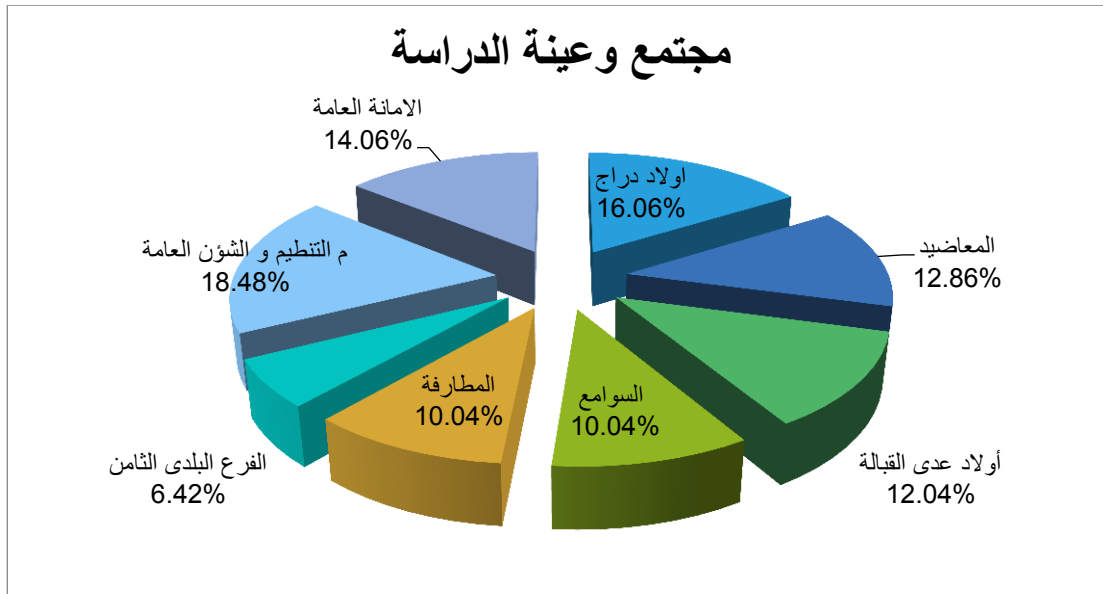
2.3. مجتمع الدراسة و عينته:

تكونت عينة مجتمع الدراسة الأساسية من (249) موظف وموظفة من فئة الإداريين, حسب جداول تعداد المستخدمين الدائمين, والمسلمة من طرف رؤساء مصالح الموظفين بالبلديات المعنية بالدراسة, يزاولون عملهم بصورة منتظمة بمؤسسات الإدارة المحلية بولاية مسيلة. وقد تم استهداف (08) مؤسسات تنتسب للإدارة المحلية بالمسيلة بين بلديات ومديريات فرعية بمقر الولاية. استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل لجميع مفردات العينة المستهدفة, إذ تم توزيع الاستبيان على جميع أفراد مجتمع الدراسة بعدها تم استرجاع (232) استمارة, بفاقد قدر بـ (17) استمارة وبعد الفحص تبين أن (14) استمارة لم تتوفر فيها شروط الإجابة الصحيحة. ومنه أصبح عدد الاستمارات الصالحة لعملية التفريغ هي (218) استمارة والجدول التالي يبين توزيع العينة:

الجدول رقم (19): يوضح مجتمع و عينة الدراسة

النسبة المئوية	أفراد المجتمع	الإدارة
16.06%	40	بلدية أولاد دراج
12.86%	32	بلدية المعاضيد
12.04%	30	بلدية أولاد عدى القبالة
10.04%	25	بلدية السوامع
10.04%	25	بلدية المطارفة
06.42%	16	الفرع البلدي الثامن بالمسيلة
18.48%	46	مديرية التنظيم والشؤون العامة بالولاية
14.06%	35	الأمانة العامة بالولاية
100%	249	المجموع

الرسم البياني رقم (09) : يوضح مجتمع و عينة الدراسة



نلاحظ من الجدول رقم (19) والرسم البياني رقم (04) أن مجتمع الدراسة يتكون من (249)

موظف، موزعين على ثمانية مؤسسات إدارية عبر إقليم ولاية مسيلة ، وكانت نسبة هذه العينات متقاربة

تقريبا. إذ تراوحت تمثيلية هذه الإدارات بين نسبة (18.48%) كحد أعلى ممثلة في مديرية التنظيم

والشؤون العامة بمقر الولاية ، و (06.42%) كحد أدنى التي تمثل الفرع البلدي الثامن ببلدية مسيلة.

الجدول رقم (20): نسب استرجاع الاستبيانات

النسبة المئوية	تعداد الاستبيانات		الإدارة
	الاستبيانات المسترجعة الصالحة	الاستبيانات الموزعة	
%85.00	34	40	بلدية أولاد دراج
%87.51	28	32	بلدية المعاضيد
%90	27	30	بلدية أولاد عدى القبالة
%84.00	21	25	بلدية السوامع
%88.00	22	25	بلدية المطارفة
%100	16	16	الفرع البلدي الثامن بالمسيطة
%84.79	39	46	مديرية التنظيم والشؤون العامة بالولاية
%88.58	31	35	الأمانة العامة بالولاية
%87.55	218	249	المجموع

تم توزيع (249) استبيان على أفراد مجتمع الدراسة بنسبة (100 %) من المجموع الكلي للدراسة المقدر بـ (249) موظف وموظفة وهو التعداد الكلي للطاقت الادارى بالمؤسسات الثمانية المذكورة أعلاه, وبشكل أوضح تم استهداف كل الموظفين الذين يحملون صفة ادارى, بأسلوب الحصر الشامل، استرجع منها (218) استبيان بنسبة (87.55%) من المجتمع الكلي للدراسة، بفاقد قدر بـ(31) استمارة اى بنسبة (12.44%) بين مفقودة (غير مسترجعة) وغير صالحة للتفريغ .

1.2.3. خصائص مجتمع الدراسة:

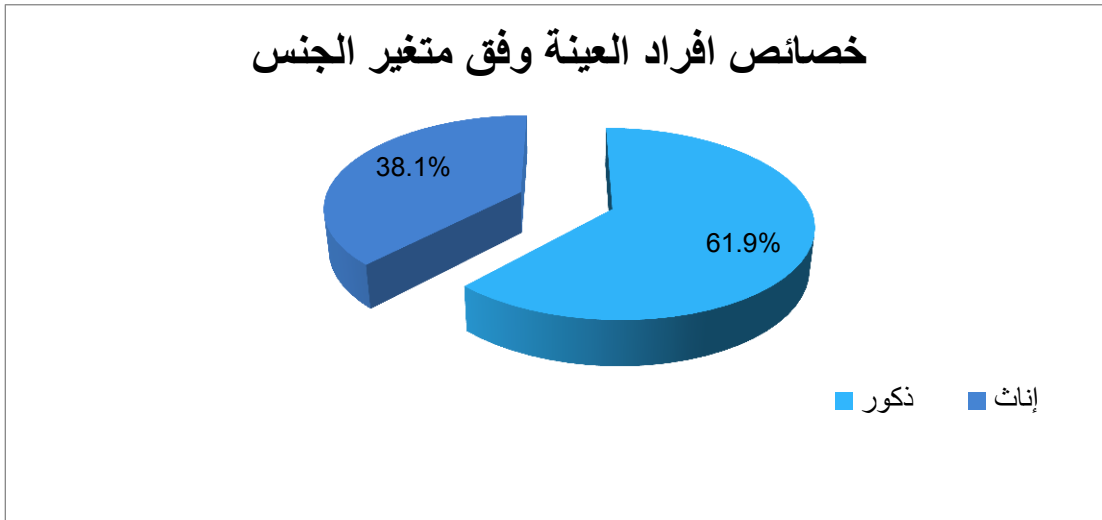
نتناول في هذا العنصر الخصائص التي تميز عينة الدراسة و التي نقصد بها الجنس والمستوى التعليمي والأقدمية.

- توزيع العينة حسب متغير الجنس :

الجدول رقم (21) : يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكور	135	61.9%
إناث	83	38.1%
المجموع	218	100%

الرسم البياني (10) : يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



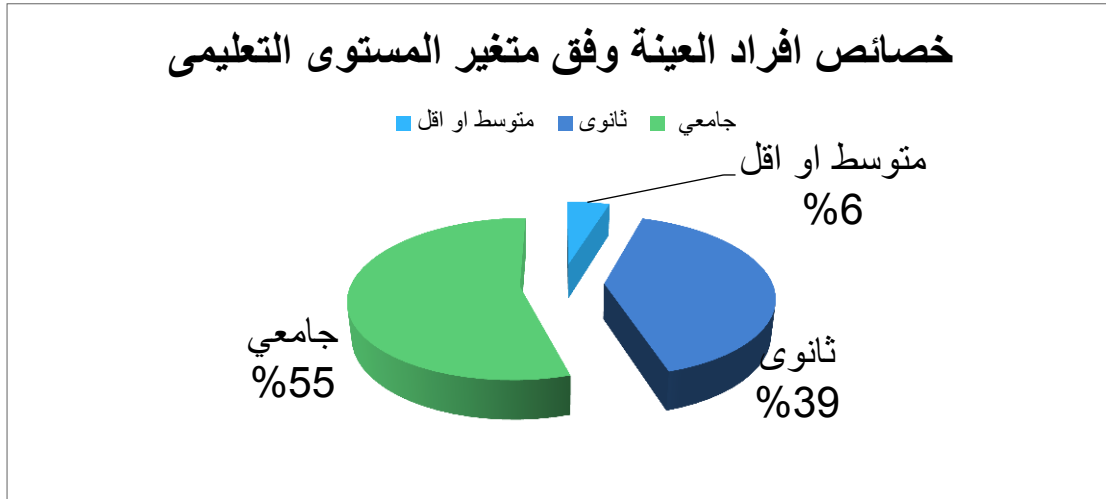
يتضح من خلال الجدول رقم (21) والرسم البياني رقم (10) ، بأن نسبة الذكور اعلى من الإناث اذ تقدر ب (61.9%) وتأتى نسبة الإناث في الرتبة الثانية بنسبة (38.1%).

• توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي :

الجدول رقم (22) : يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
06%	13	متوسط أو أقل
39%	85	ثانوي
55%	120	جامعي
100%	218	المجموع

الرسم البياني رقم (11) : يوضح خصائص العينة وفق المستوى التعليمي



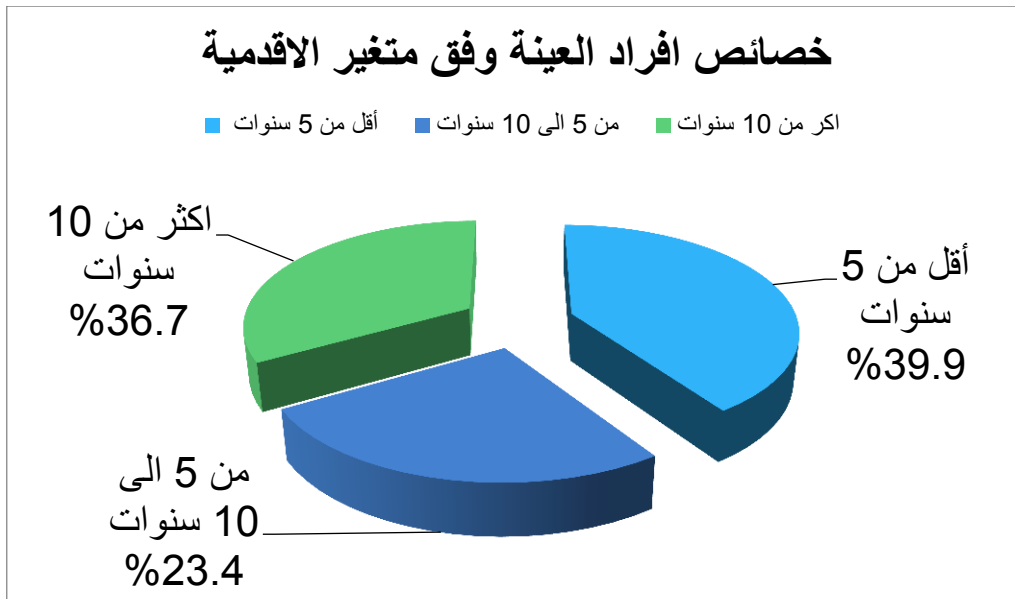
يتضح من خلال الجدول رقم (21) والرسم البياني رقم (11) ، أن (55%) من عينة الدراسة لديهم مستوى جامعي، و (39%) لديهم مستوى ثانوي، و (6%) فقط لديهم مستوى متوسط أو أقل، ويعود السبب في ذلك إلى طبيعة المنصب، و طبيعة التوظيف الذي يقتضيان التحاق حملة الشهادات الجامعية

• حسب متغير الأقدمية (سنوات الخبرة) :

الجدول رقم (23): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

النسبة المئوية	التكرار	الأقدمية
% 39.9	87	أقل من 5 سنوات
% 23.4	51	من 5 إلى 10 سنوات
% 36.7	80	10 سنوات فما فوق
% 100	218	المجموع

الرسم البياني رقم (12): يوضح خصائص العينة وفق متغير الأقدمية



يتضح من خلال الجدول رقم (23) والرسم البياني رقم (12) ، أن (39.9%) من عينة الدراسة بلغت سنوات الخبرة لديهم أقل من 5 سنوات، محتلة الرتبة الأولى، و (36.7%) من عينة الدراسة بلغت سنوات الخبرة لديهم أكثر من 10 سنوات محتلة الرتبة الثانية ، و (23.4%) من عينة الدراسة بلغت سنوات الخبرة لديهم من 5 إلى 10 سنوات في الرتبة الأخيرة .

3.3. أدوات الدراسة :

بالرجوع إلى الدراسة الاستطلاعية التي سبق تناول جمع جزئياتها بالشرح المفصل ولا سيما أدوات الدراسة الاستطلاعية، واعتمادا على نتائج الخصائص السيكومترية المحصل عليها، تم العمل بالتعديلات اللازمة من تعديل وحذف وتغيير للبنود.

وعليه يمكن القول أن أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان، قد مرت بثلاث مراحل أساسية للتعديل والتصحيح نوجزها في ما يلي :

- **المرحلة الأولى :** مرحلة التصميم أو الصورة الأولية والتي جمع فيها الاستبيان (75) بند ، في كل من المقياسين (استبيان الولاء التنظيمي 30 بند و استبيان المواطنة التنظيمية 45 بند).
- **المرحلة الثانية :** مرحلة التحكيم وهي المرحلة التي أعقبت مرحلة التصميم وفيها قلص السادة الأسانذة من حجم الأسئلة لتصبح 35 بند، في كل من المقياسين (استبيان الولاء التنظيمي 15 بند و استبيان المواطنة التنظيمية 20 بند).
- **المرحلة الثالثة :** مرحلة المعالجة الإحصائية عند طريق بحث الاتساق الداخلي لل فقرات وهي الخطوة التي مكنت الباحث من إجراء آخر التعديلات على الأداة بإلغاء فقرتين من المقياس والتي تبين إنهما غير دالتين إحصائيا. وهي الفقرة رقم (14) و الفقرة رقم (28) ليخرج الاستبيان في صورته النهائية مكونا من 33 فقرة .

4.3. حدود الدراسة :

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الولاء التنظيمي في تنمية روح المواطنة التنظيمية لدى عينة من

موظفي الإدارة المحلية، ومنه تظهر الحدود التالية :

1.4.3. الحدود البشرية:

اشتملت الدراسة على عينة الإداريين فقط ، من موظفي الإدارات المحلية بكل من بعض البلديات ومديريتين اثنتين ،تابعتين لولاية المسيلة .

2.4.3. الحدود الزمانية:

أجريت بالدراسة خلال الموسم الدراسي 2013- 2014 ، بداية من شهر أكتوبر 2013 إلى غاية جانفي 2015.

3.4.3. الحدود المكانية:

أجرى الباحث دراسته الاستطلاعية ببلدية بوسعادة وهي إحدى بلديات ولاية مسيلة، أما الدراسة الأساسية فكانت محصورة تحديدا بـ (08) مؤسسات ممثلة في (05) بلديات بالجهة الشرقية للولاية وهي (بلدية أولاد دراج - بلدية أولاد عدى القبالة - بلدية المعاضيد - بلدية المطارفة- بلدية السوامع)، و(03) مؤسسات أخرى تقع على مستوى إقليم بلدية المسيلة وهي (الفرع البلدي الثامن بالمسيلة - مقر مديرية التنظيم والشؤون العامة بالولاية - مقر الأمانة العامة بالولاية) .

7. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

استخدم الباحث برنامج الحلول الإحصائية للخدمات و المنتجات (**Statistical Product**

and Service Solutions) الذي كان يطلق عليه سابقا بحزمة البرامج الإحصائية للعلوم

الاجتماعية (SPSS :Statistical Package of the Social Sciences) الإصدار رقم عشرون

(20) لمعالجة البيانات كما يلي:

تم تفرغ البيانات إلى الحاسب الآلي، بترميزها حسب مقياس ليكرت الخماسي (5 مواقف بشدة،

4 موافق.3 محايد، 2 غير موافق.1 غير موافق بشدة)، ولتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي

(الحدود العليا والحدود الدنيا) ثم حساب المدى العام بطرح الحد الأعلى من الحد الأدنى لدرجات المقياس كما يلي : $(5 - 1 = 4)$ ، ثم قسمة الناتج (4) على عدد خلايا المقياس وهي (5) للحصول على طول الخلية الصحيح أي :

$(0.8 = 5/4)$ ، بعد ذلك يتم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي الحد الأدنى من درجات المقياس (أو بداية المقياس وهو الواحد الصحيح)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وبهذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول رقم (24)

الجدول رقم (24): طول خلايا المقياس وما يقابلها من بدائل الإجابة

طول خلايا المقياس	بدائل الإجابة	مستوى الولاء التنظيمي والمواطنة التنظيمية
1.00 – 1.80	غير موافق بشدة	مستوى ضعيف جدا
1.81 – 2.61	غير موافق	مستوى ضعيف
2.62 – 3.42	محايد	مستوى متوسط
3.43 – 4.23	موافق	مستوى مرتفع
4.24 – 5.00	موافق بشدة	مستوى مرتفع جدا

وقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية بين إحصاء وصفي وإحصاء استدلالي التي تطلبها عملنا البحثي وهي:

1.7. الإحصاء الوصفي :

- التكرارات: لوصف العينة.
- المتوسط الحسابي: بهدف حساب متوسطات درجات أفراد العينة.
- المتوسط النظري : بهدف اكتشاف مستوى الولاء التنظيمي والمواطنة التنظيمية بين الضعف والقوة
- النسب المئوية: لتوضيح تمثيلية العينة من المجتمع.
- المدى العام : لتحديد طول خلايا المقياس.
- الانحراف المعياري: لمعرفة مدى تمركز أو تشتت الإجابات.

2.7. الإحصاء الاستدلالي :

- معامل ارتباط بيرسون: لبحث صدق الاتساق الداخلي للاستبيان ولثبات التجزئة النصفية.
- معادلة ألفا كرونباخ: لبحث ثبات فقرات الاستبيان.
- معامل ارتباط سيرمان براون: لتعديل طول الاستبيان في ثبات التجزئة النصفية.
- معامل التصحيح لجوتمان: لتعديل طول الاستبيان في ثبات التجزئة النصفية.
- اختبار (ت) للعينات المستقلة **Indépendant samples T-test**: لبحث الفروق بين متوسطات فئتين أي للمتغيرات التي يساوي عددها (02) وهذه المتغيرات هي الجنس.
- اختبار تحليل التباين **(F test) ONE-WAY ANOVA**: لبحث الفروق بين عدة فئات أي في المتغيرات الديموغرافية التي يزيد عددها عن (02) وهذه المتغيرات هي الأقدمية و المستوى التعليمي.
- إختبار شففيه البعدي **Scheffe** : للكشف عن اتجاه الفروق بين المجموعات الناتجة عن نتائج تحليل التباين.

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل العمل الميداني للبحث إذ تم التطرق إلى الخطوات المنهجية للدراسة الميدانية, ابتداء من الدراسة الاستطلاعية باستخدام استبيان تم تصميمه بالاعتماد والاستعانة على العديد من الدراسات والأدب النظري والتربوي المتعلق بمتغيرات الدراسة, بعد التأكد من صدقه وثباته على عينة استطلاعية مقدارها 42 موظف وموظفة من خارج عينة الدراسة الأساسية. تم تبنى المنهج الوصفي التحليلي ، جمعت بيانات الدراسة الأساسية من عينة قوامها (218) موظف وموظفة من موظفي الإدارة المحلية الإداريين , وتم تحليل هذه البيانات باستخدام برنامج (SPSS) (الإصدار رقم عشرون (20) وباستخدام العديد من الأساليب الإحصائية تم التوصل إلى نتائج الإجابات عن تساؤلات الدراسة, وفي الفصل الموالي سنتطرق إلى عرض هذه النتائج.

الفصل السادس : عرض ومناقشة

وتحليل نتائج الدراسة الأساسية

تمهيد

- عرض نتائج استبيان الولاء التنظيمي
- عرض نتائج استبيان سلوك المواطنة التنظيمية
- عرض نتائج الفروق ذات الدلالة الإحصائية في متغير الولاء

التنظيمي

- الجنس
- الأقدمية المهنية
- المستوى التعليمي
- عرض نتائج الفروق ذات الدلالة الإحصائية في متغير سلوك

المواطنة التنظيمية

- الجنس
- الأقدمية المهنية
- المستوى التعليمي

تمهيد:

بعد تطرقنا في الفصل السابق إلى منهج الدراسة وحدودها، وعينة الدراسة ومواصفاتها وتناول أدوات جمع البيانات والخصائص السيكومترية، وبعد إجراء الدراسة الأساسية وجمع المعلومات و تفرغها و تطبيق التقنيات الإحصائية المناسبة لمعالجة موضوع الولاء التنظيمي وانعكاسه على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية، نقف في هذا الفصل أمام أهم مرحلة من مراحل استكمال بحثنا العلمي ، وهي مرحلة تحليل وتفسير النتائج وفيها يتم تغيير شكلية الأرقام ورياضية البيانات الكمية إلى تقديرات وملاحظات كيفية تكون سندا علميا لنا في تفسير النتائج وتعميمها .

وسنتناول في هذا الفصل عرض و تحليل النتائج التي توصلت إليها الدراسة ومناقشتها في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة .

1 . عرض وتحليل و مناقشة النتائج:

1.1. النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

- ما مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة على استبيان الولاء التنظيمي وأبعاده (العاطفي,المعياري,المستمر)؟

وانبثق عن هذا السؤال فرضية تنص بأننا :

نتوقع مستوى مرتفع للولاء التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة.

للإجابة عن هذا السؤال واختبار الفرضية المنبثقة عنه، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمتوسط النظري و اختبار (ت) لمجموعة واحدة , للأبعاد الثلاثة لاستبيان الولاء التنظيمي. ومن أجل تفسير النتائج اعتمدنا على الأساليب الإحصائية التالية :

- تم حساب متوسط وانحراف كل بعد من الأبعاد الثلاثة وكذلك مجموع الأبعاد ككل
- تم استخدام (ت) لعينة واحدة لمعرفة دلالة الأبعاد وكذلك مجموع الأبعاد.
- مقارنة قيمة المتوسط الحسابي مع قيمة المتوسط النظري والذي يتم حسابه كما يلي :

المتوسط النظري = (أكبر قيمة + أدنى قيمة * عدد البنود)/2 ، وقد تم اعتماد التقديرات التالية :

- المتوسط الحسابي اقل من المتوسط النظري : يعنى متوسط ولاء منخفض.
- المتوسط الحسابي أكبر من المتوسط النظري: يعنى مستوى ولاء مرتفع.
- المتوسط الحسابي مساو للمتوسط النظري : يعنى مستوى ولاء متوسط .

ويوضح الجدول التالي ما يلي:

الجدول رقم(25): مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحل

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	المتوسط النظري	قيمة (ت) لمجموعة واحدة	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	مستوى الولاء التنظيمي
1	الولاء العاطفي	18.52	15	11.84	4.38	0.05	مرتفع
2	الولاء المعياري	17.07	15	7.18	4.26	0.05	مرتفع
3	الولاء المستمر	11.99	12	- 18.01	2.46	0.05	متوسط
	الدرجة الكلية للولاء التنظيمي	47.58	42	8.41	9.79	0.05	مرتفع

نستنتج من الجدول رقم(25) أن الدرجة الكلية للولاء التنظيمي جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي يقدر بـ (47.58) وهي قيمة أكبر من قيمة المتوسط النظري الذي يقدر بـ (42)، وانحراف معياري يقدر بـ (9.79) وباستخدام اختبار (ت) لعينة واحدة لمقارنة المتوسط الحسابي بالمتوسط النظري اتضح دلالة الدرجة الكلية للولاء التنظيمي عند مستوى الدلالة (0.05) بقيمة (8.41) وهذا يعني أن مستوى الولاء يتجه نحو الارتفاع، مما يؤكد أن موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة يحظون بمستويات مرتفعة من الولاء التنظيمي .

وبالاطلاع على متوسطات أبعاد الولاء التنظيمي الثلاثة نجد أن بعد الولاء العاطفي حل في المرتبة الأولى من ناحية الارتفاع، ليشكل مستوى مرتفع مقارنة بقيمة الأبعاد وذلك بمتوسط حسابي قدر بـ (18.52) مقارنة بالمتوسط النظري الذي جاءت قيمته (15) وانحراف معياري قدر بـ (4.38) وكانت قيمة ت المحسوبة (11.84) دالة عند مستوى الدلالة (0.05). مما يعني أن مستوى الولاء في هذا البعد جاء أكبر من المتوسط النظري وهو ما يعني أنه مرتفع.

يليه بعد الولاء المعياري وذلك بمتوسط حسابي قدر بـ (17.07) مقارنة بالمتوسط النظري الذي جاءت قيمته (15) وانحراف معياري قدر بـ (4.26) وكانت قيمة ت المحسوبة (7.18) دالة عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يعنى أن مستوى الولاء التنظيمي في هذا البعد جاء اكبر من المتوسط النظري نحو الارتفاع، وحل بعد الولاء المستمر ثالثا في الترتيب وذلك بمتوسط حسابي قدر بـ (11.99) مقارنة بالمتوسط النظري الذي جاءت قيمته (12) وانحراف معياري قدر بـ (2.46) وكانت قيمة ت المحسوبة (-18.01) دالة عند مستوى (0.05) وهى قيمة تكاد تكون متساوية. مما يعنى أن مستوى الولاء في هذا البعد جاء متوسط.

وبناء على هذه النتائج فيمكن القول أن الافتراض القائل بتوقع مستوى مرتفع للولاء التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة، هو افتراض مقبول كما اتفقت دراستنا الحالية مع دراسة (محمد نجيب عناصري 2012) التي توصلت إلى أن مستويات الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي عالية، كما اتفقت أيضا مع دراسة (فايزة رويم 2012) إذ توصلت إلى أن مستوى الولاء التنظيمي مرتفع لدى العمال المهنيين بمدينة ورقلة.

2.1. النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

- ما مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة على استبيان سلوك المواطنة التنظيمية ؟

وانبثق عن هذا السؤال فرضية مضمونها انه :

- نتوقع مستوى مرتفع لسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة.

الجدول رقم(26): مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	المتوسط النظري	قيمة (ت) لمجموعة واحدة	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	مستوى المواطنة التنظيمية
1	الإيثار	17.24	12	37.96	2.03	0.05	مرتفع
2	اللطافة	17.26	12	35.55	2.18	0.05	مرتفع
3	الروح الرياضية	16.72	12	31.57	2.21	0.05	مرتفع
4	وعى الضمير	12.14	9	21.10	2.19	0.05	مرتفع
5	السلوك الحضاري	15.48	12	17.47	2.93	0.05	مرتفع
	الدرجة الكلية للمواطنة التنظيمية	78.84	57	35.10	9.18	0.05	مرتفع

نلاحظ من الجدول رقم(26) أن الدرجة الكلية للمواطنة التنظيمية جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي يقدر بـ (78.84) وهى قيمة اكبر من قيمة المتوسط النظري الذي يقدر بـ (57)، وانحراف معياري يقدر بـ (9.18) وباستخدام اختبار (ت) لعينة واحدة لمقارنة المتوسط الحسابي بالمتوسط النظري اتضح دلالة الدرجة الكلية للمواطنة التنظيمية عند مستوى الدلالة (0.05) بقيمة (35.10) وهذا يعنى أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية يتجه نحو الارتفاع، مما يؤكد أن موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة يحظون بمستويات مرتفعة من سلوكيات المواطنة التنظيمية.

وبالاطلاع على متوسطات أبعاد متغير سلوك المواطنة التنظيمية الخمسة نجد أن بعد اللطافة حل في المرتبة الأولى من ناحية الارتفاع، ليشكل مستوى مرتفع مقارنة بقيية الأبعاد وذلك بمتوسط حسابي قدر بـ (17.26) مقارنة بالمتوسط النظري الذي جاءت قيمته (12) وانحراف معياري قدر بـ (2.18)

وكانت قيمة ت المحسوبة (35.55) دالة عند مستوى (0.05). مما يعنى أن مستوى هذا البعد جاء أكبر من المتوسط النظري وهو ما يعنى انه مرتفع.

يليه بعد الإيثار وذلك بمتوسط حسابي قذب (17.24) مقارنة بالمتوسط النظري الذي جاءت قيمته (12) وانحراف معياري قدر بـ (2.03) وكانت قيمة ت المحسوبة (37.96) دالة عند مستوى (0.05). مما يعنى أن مستوى هذا البعد جاء أكبر من المتوسط النظري متجها نحو الارتفاع.

وحل بعد الروح الرياضية ثالثا في الترتيب وذلك بمتوسط حسابي قذب (16.72) مقارنة بالمتوسط النظري الذي جاءت قيمته (12) وانحراف معياري قدر بـ (2.21) وكانت قيمة ت المحسوبة (31.57) دالة عند مستوى الدلالة (0.05) ،مما يعنى أن مستوى هذا البعد جاء مرتفع أيضا.

أما عن بعد السلوك الحضاري فقد جاء في الرتبة الرابعة في الترتيب وذلك بمتوسط حسابي قذب (15.48) مقارنة بالمتوسط النظري الذي جاءت قيمته (12) وانحراف معياري قدر بـ (2.93) وكانت قيمة ت المحسوبة (17.47) دالة عند مستوى الدلالة (0.05) .مما يعنى أن مستوى هذا البعد جاء مرتفع.

وأخير حل بعد وعى الضمير في الرتبة الأخيرة وذلك بمتوسط حسابي قذب (12.14) مقارنة بالمتوسط النظري الذي جاءت قيمته (9) وانحراف معياري قدر بـ (2.19) وكانت قيمة ت المحسوبة (21.10) دالة عند مستوى الدلالة (0.05) .مما يعنى أن مستوى هذا البعد جاء مرتفع أيضا.

مما سبق يمكن القول أن الافتراض القائل بتوقع مستوى مرتفع لسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة هو افتراض مقبول.

ويمكن أن نستنتج أن مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة كان مرتفعا بصورة عامة ،وذلك في متغير سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاده (الإيثار ، اللطافة ، الروح الرياضية ، وعى الضمير ، السلوك الحضاري) واتفقت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة كل من (لعور عاشور 2014) إذ توصلت أن مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية كان مرتفعا واتفقت أيضا مع دراسة (رياض ابا زيد 2009) اذ توصلت أيضا إلى أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بجميع أبعاده كان مرتفعا لدى العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالأردن ووافقت أيضا (دراسة بندر 2012) التي كانت نتائجها تصب في ارتفاع مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده الخمسة لدى الموظفين في مراكز الوزارات الحكومية الأردنية.

3.1. النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

■ هل توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين الولاء التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة ؟
وانبثق عن هذا السؤال فرضية مفادها انه :

■ توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين الولاء التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة.

للتحقق من صحة هذه الفرضية يتم حساب معامل الارتباط بيرسون بين كل من الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية .

الجدول رقم(27): يوضح معامل الارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية

ن = 218					
المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية المعنوية	مستوى الدلالة
الولاء التنظيمي	47.58	9.79	0.55	0.00	0.05
سلوك المواطنة التنظيمية	78.84	9.18			

يتضح من خلال القراءة الإحصائية للجدول رقم (27) الذي يوضح معامل الارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية وبالرجوع الى المتوسط الحسابي للولاء التنظيمي الذي قدر ب(47.58) وانحراف معياري قدر ب (9.79) وكانت قيمة معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد العينة حول الولاء التنظيمي ودرجات استجاباتهم حول أسئلة سلوك المواطنة

التنظيمية، كانت قيمته (0.55) وهذه القيمة دالة عند مستوى الدلالة (0.05)، وهو ما يعنى وجود علاقة ارتباطيه بين درجات موظفي الإدارة المحلية حول استبيان الولاء التنظيمي ودرجاتهم حول استبيان سلوك المواطنة التنظيمية. وهذا ما يجعلنا نقبل الفرضية القائلة بأنه توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين الولاء التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة ، ومرد ذلك يعود إلى أهمية قيمة الولاء التنظيمي في بناء شخصية موظفي الإدارة المحلية إذ احتلت أبعاد الولاء التنظيمي الترتيب التالي (الولاء العاطفي ، الولاء المعياري ، الولاء المستمر) ويلاحظ أن الولاء المستمر حل في الرتبة الأخيرة مقارنة مع بعد الولاء المعياري والعاطفي مما يعني أن موظف الإدارة المحلية لديه مستوى ولاء مستمر دون إهمال فكرة قابلية تغيير المؤسسة (القطاع) ويفسر الطالب الباحث هذه الجزئية بطبيعة الضغط المهني الذي يعيشه الموظف وغياب أنظمة تحفيزية مشجعة تجعل الموظف يتجاوز الضغوط النفسية والتنظيمية المتزايدة في الوسط المهني .كما اتفقت دراستنا الحالية مع كل من دراسة (هريو دزاير 2005) التي توصلت إلى إيجاد علاقة ايجابية قوية بين الولاء التنظيمي والنمط القيادي الديمقراطي لدى موظفي المؤسسة الناقلة للطاقة الكهربائية وحدة عنابه ودراسة (العمرى 1999) التي أظهرت وجود علاقة ايجابية قوية بين الولاء التنظيمي ونمط القيادة الديمقراطي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة السعودية ودراسة (حصاة محمد الصادق 2000) التي أظهرت أن هناك علاقة موجبة بين الولاء التنظيمي والاتجاه نحو العمل لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة القطرية والإماراتية.

ويمكن تفسير نتائج العلاقة الموجبة بين متغيري الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة إلى الارتباط الوثيق بين عناصر موضوع القيم ، إذ يعد الولاء احد المحددات الأساسية في توجيه السلوك الإنساني داخل التنظيم، هذا من جهة ،ومن جهة ثانية يعتبر الولاء التنظيمي أحد محددات سلوك المواطنة التنظيمية وهذا حسب ما توصلت إليه العديد من الدراسة على غرار (دراسة العامري 2003) .

4.1. النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع :

- هل توجد فروق دالة إحصائيا في مستوى الولاء التنظيمي تبعا لمتغير الجنس، لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة ؟

وانبثق عن هذا السؤال فرضية مفادها انه :

- لا توجد فروق دالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تبعا لمتغير الجنس, لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة .

1.4.1 دلالة الفروق حسب متغير الجنس :

الجدول رقم (28): يوضح دلالة الفروق في مستوى الولاء التنظيمي تبعا لمتغير الجن

الأبعاد	متغير الجنس	عدد أفراد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت المحسوبة	قيمة الاحتمال المعنوية	مستوى الدلالة
الولاء العاطفي	ذكر	141	18.38	4.14	- 0.64	0.51	0.05
	أنثى	77	18.78	4.81			
الولاء المعياري	ذكر	141	16.99	4.35	-0.37	0.70	
	أنثى	77	17.22	4.12			
الولاء المستمر	ذكر	141	11.91	2.57	-0.67	0.50	
	أنثى	77	12.14	2.26			
الدرجة العامة للولاء التنظيمي	ذكر	141	47.28	9.77	0.62	0.53	
	أنثى	77	48.14	9.85			

تشير النتائج المسجلة في الجدول (28) عند تطبيق اختبار (ت) للعينات المستقلة، أن قيمة الدلالة لكل الأبعاد وكذلك الدرجة الكلية للولاء التنظيمي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) ومنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى عينة الدراسة حول مستوى الولاء التنظيمي موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة تعزى لمتغير الجنس، وعليه نرى أن الجنس على مستوى الإدارة المحلية بولاية مسيلة عامل غير مؤثر في الرفع من مستوى الولاء التنظيمي .

ومنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لإجابات أفراد العينة حول مستوى الولاء التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس.

وقد اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (هريو دزاير 2005) إذ أسفرت النتائج على عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين الموظفين في متغير الجنس واتفقت أيضا مع دراسة (كرمي كريمة 2009 عنابة) التي توصلت إلى نتيجة انه لا يوجد اختلاف في الولاء التنظيمي لدى الموظفين تعزى لمتغير الجنس ، واتفقت أيضا مع دراسة (رويم فايزة 2012) التي توصلت إلى نتيجة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى للجنس . واتفقت مع دراسة (شافية حفيظ 2012) التي توصلت إلى انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس ويرجع الطالب الباحث عدم وجود فروق جوهرية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الجنس ، بسبب أن هذا المتغير لم يعد مطروحا بنفس الحدة التي ساد بها في الحقب الماضية ، فخروج المرأة للعمل ، وحصولها على فرص التعليم النوعي ، وتقلدها مناصب ريادية نوعية ، وتكافؤ الفرص بينها وبين الرجل، كل ذلك أزال المقارنات السلبية، والتصورات الخاطئة التي عمرت لوقت طويل في المجال المهني .

ومنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لإجابات أفراد العينة حول مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية تعزى لمتغير الجنس .

5.1. النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس :

- هل توجد فروق دالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تبعا لمتغير الاقدمية, لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة ؟
وانبثق عن هذا السؤال فرضية مفادها انه :
- لا توجد فروق دالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تبعا لمتغير الأقدمية, لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة .

للإجابة على هذا السؤال واختبار الفرضية المنبثقة عنه قام الطالب الباحث باستخدام تحليل التباين الأحادي والجدول رقم (26) يوضح مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجة الحرية وقيمة (f) ومستوى

الدلالة لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الولاء التنظيمي تبعا لمتغير الاقدمية المهنية (أقل من 5 سنوات ، من 5-10 سنوات ، أكثر 10 سنوات)

1.5.1 دلالة الفروق حسب متغير الاقدمية المهنية :

الجدول رقم (29) : تحليل التباين البسيط للمقارنة بين المجموعات (F test) لحساب الفروق بين متوسطات إجابات عينة الدراسة على استبيان الولاء التنظيمي تبعا لمتغير الاقدمية المهنية.

الإبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة (ف)	القيمة الاحتمالية Sig	الدلالة
الولاء العاطفي	بين المجموعات	121.95	60.97	2	3.32	0.04	0.05
	داخـل المجموعات	4054.47	18.85	215			
الولاء المعياري	بين المجموعات	106.70	53.35	2	2.98	0.05	0.05
	داخـل المجموعات	3838.11	17.85	215			
الولاء المستمر	بين المجموعات	14.61	7.30	2	1.20	0.30	0.05
	داخـل المجموعات	1305.37	6.07	215			
الولاء التنظيمي	بين المجموعات	576.36	288.18	2	3,06	0.04	0.05
	داخـل المجموعات	20222.64	94.05	215			

نلاحظ من خلال الجدول ان نتائج تحليل التباين الأحادي قد أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في الدرجة الكلية للولاء التنظيمي وبعد الولاء العاطفي تبعا لمتغير الاقدمية المهنية (أقل من 5 سنوات ، من 5-10 سنوات ، أكثر 10 سنوات).

كما قد أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بعدي الولاء المعياري والولاء المستمر عند مستوى الدلالة (0.05) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة .

وبحثاً عن مصدر الفروق في مستوى الولاء التنظيمي من وجهة نظر أفراد العينة تبعا لمتغير الاقدمية المهنية في بعد الولاء العاطفي ، فقد استخدمنا اختبار شيفيه لدلالة الفروق والجدول التالي يوضح ذلك .

الجدول رقم (30) : نتائج الاختبار البعدي شيفيه Scheffe للفروق في إستجابات أفراد العينة

حول مستوى الولاء التنظيمي المتعلق ببعده الولاء العاطفي لمتغير الاقدمية

المرحلة	المرحلة	الفرق المتوسطات	الخطأ المعياري	قيمة الاحتمال المعنوية
أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	-0.30	0.79	0.93
أكثر من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-1.62	0.66	0.05
من 5 إلى 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	0.30	0.79	0.93
سنوات	أكثر من 10 سنوات	-1.32	0.79	0.25
أكثر من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	1.62	0.66	0.05
سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	1.32	0.79	0.25

عند مستوى الدلالة 0.05

ويتضح من خلال القراءة الإحصائية للجدول المبين أعلاه :

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بعد الولاء العاطفي حسب استجابات أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير الاقدمية المهنية بين (أقل من 5 سنوات) و(أكثر من 10 سنوات) لصالح أكثر من 10 سنوات .

أظهرت النتائج المرصودة في الجدول رقم (30) أن قيمة الاحتمال المعنوية (sig) في الدرجة الكلية للولاء التنظيمي وبعد الولاء العاطفي كانت اقل من مستوى الدلالة (0.05) مما يدل أن هناك فروق

ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية لمستوى الولاء التنظيمي، وبعد الولاء العاطفي لدى حسب استجابات أفراد عينة الدراسة على استبيان الولاء التنظيمي المطبق من قبل الطالب الباحث .

ويمكن تفسير ذلك أن الموظفين الذين تزيد عدد سنوات عملهم عن **10** سنوات فأكثر ، يكونون في الغالب قد قضوا مدة زمنية طويلة نسبيا في مهنتهم ، الأمر الذي يؤهلهم قانونا للارتقاء في مسارهم المهني ، من مثل الترقيات الداخلية والمهنية مما يبوئهم المناصب القيادية والإشرافية كأن يكونو رؤساء مصالح او مكاتب الخ ، هذا الأمر يدفعهم إلى إظهار سلوكيات وممارسة مهنية تصب في مجملها في خانة الولاء للتنظيم مما تكسبهم احترام الآخرين ، كي يقتدي بهم الموظفون الجدد التابعون ، الذين هم تحت قيادتهم ومسئوليتهم وتكسبهم (نموذجة السلوك) .

واتفقت نتائج دراستنا الحالية مع كل من دراسة كل من (فايزة رويم 2012) التي أظهرت نتائج دراستها أن الولاء التنظيمي يختلف لدى العمال بالمؤسسات المهنية بمدينة ورقلة تبعا لمتغير الاقدمية المهنية ، كما اتفقت دراستنا مع دراسة (حصّة محمد الصادق 2000) التي توصلت نتائجها إلى أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متغير الولاء تعزي لمتغير الاقدمية المهنية وانه كلما ك زادت الخبرة زاد الولاء التنظيمي ، واتفقت أيضا مع دراسة (allen and mayer 1991) التي أظهرت نتائجها أن الخبرة تؤثر في بقاء الفرد في التنظيم وتزيد من ولائه للمنظمة ، كما أن الولاء التنظيمي لدى الشخص يتأثر بخبراته قبل وبعد الالتحاق بالتنظيم ، كما اختلفت دراستنا مع دراسة (شافية حفيظ 2012) وكان من نتائجها انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء تعزي للاقدمية المهنية .

6.1 . النتائج المتعلقة بالسؤال السادس :

- هل توجد فروق دالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تبعا لمتغير المستوى التعليمي لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة ؟

وانبثق عن هذا السؤال فرضية مفادها انه :

- لا توجد فروق دالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تبعا لمتغير المستوى التعليمي لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة .

للإجابة على هذا السؤال واختبار الفرضية المنبثقة عنه قام الطالب الباحث باستخدام تحليل التباين الأحادي والجدول رقم (30) يوضح مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجة الحرية وقيمة (f) ومستوى الدلالة لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الولاء التنظيمي تبعا لمتغير المستوى التعليمي (متوسط فما اقل ، ثانوي ، جامعي)

1.6.1 دلالة الفروق حسب متغير المستوى التعليمي:

جدول رقم (31) : تحليل التباين البسيط للمقارنة بين المجموعات (F test) لحساب الفروق بين متوسطات إجابات عينة الدراسة على استبيان الولاء التنظيمي تبعا لمتغير المستوى التعليمي

الإبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة (f)	القيمة الاحتمالية Sig	الدلالة
الولاء العاطفي	بين المجموعات	275.04	137.52	2	7.57	0.001	0.05
	داخل المجموعات	3901.38	18.14	215			
الولاء المعياري	بين المجموعات	175.22	87.61	2	4.99	0.008	0.05
	داخل المجموعات	3769.60	17.53	215			
الولاء المستمر	بين المجموعات	66.19	33.09	2	5.67	0.004	0.05
	داخل المجموعات	1253.78	5.83	215			
الولاء التنظيمي	بين المجموعات	1440.19	720.09	2	7.99	0.000	0.05
	داخل المجموعات	19358.81	90.04	215			

نلاحظ من خلال الجدول أن نتائج تحليل التباين الأحادي قد أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في الدرجة الكلية للولاء التنظيمي وأبعاده الولاء العاطفي ، الولاء المعياري ، الولاء المستمر ، تبع لمتغير المستوى التعليمي (متوسط او اقل ، ثانوي ، جامعي)

كما قد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الولاء التنظيمي عند مستوى الدلالة (0.05) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة .

واستكشافا عن مصدر الفروق في مستوى الولاء التنظيمي من وجهة نظر أفراد العينة تبعا لمتغير المستوى التعليمي في أبعاد الولاء التنظيمي (الولاء المعياري ،الولاء العاطفي ،الولاء المستمر)

فقد استخدمنا اختبار شيفيه لدلالة الفروق والجدول التالي يوضح اختبار شيفيه لبعده الولاء العاطفي

الجدول رقم (32):

نتائج إختبار Scheffe للفروق بين المجموعات للمقارنة وتحديد لصالح من ترجع الفروق بين

متوسطات إجابات عينة الدراسة على مقياس الولاء التنظيمي لمتغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	المجموعات	فرق المتوسطات	الخطأ المعياري	قيمة الاحتمال المعنوية
متوسط أو اقل	ثانوي	-0.13	1.19	0.99
	جامعي	2.13	1.16	0.19
ثانوي	متوسط او اقل	0.13	1.19	0.99
	جامعي	2.27	0.60	0.001
جامعي	متوسط او اقل	-2.13	1.16	0.19
	ثانوي	-2.27	0.60	0.001

ويتضح من خلال القراءة الإحصائية للجدول المبين أعلاه:

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بعد الولاء العاطفي حسب استجابات أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير المستوى التعليمي بين (الثانوي و) (الجامعي) لصالح أفراد العينة ذوي المستوى الثانوي .

الجدول رقم (33): نتائج الاختبار البعدي شيفيه Scheffe للفروق في إستجابات أفراد العينة حول مستوى الولاء التنظيمي المتعلق ببعء الولاء المعياري لمتغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	المجموعات	فرق المتوسطات	الخطأ المعياري	قيمة الاحتمال المعنوية
متوسط او اقل	ثانوى	0.04	1.17	0.99
	جامعى	1.83	1.14	0.28
ثانوى	متوسط او اقل	-0.04	1.17	0.99
	جامعى	1.79	0.59	0.01
جامعى	متوسط او اقل	-1.83	1.14	0.28
	ثانوى	-1.79	0.59	0.01

وينضح من خلال القراءة الإحصائية للجدول المبين أعلاه :

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بعد الولاء المعياري حسب استجابات أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير المستوى التعليمي بين (الثانوي) و(الجامعي) لصالح ذوي المستوى الثانوي

جدول رقم (34): نتائج الاختبار البعدي شيفيه Scheffe للفروق في إستجابات أفراد العينة حول مستوى الولاء التنظيمي المتعلق ببعء الولاء المستمر لمتغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	المجموعات	فرق المتوسطات	الخطأ المعياري	قيمة الاحتمال المعنوية
متوسط او اقل	ثانوى	0.02	0.67	0.99
	جامعى	1.12	0.66	0.23
ثانوى	متوسط او اقل	-0.02	0.67	0.99
	جامعى	1.10	0.34	0.006
جامعى	متوسط او اقل	-1.12	0.66	0.23
	ثانوى	-1.10	0.34	0.006

ويتضح من خلال القراءة الإحصائية للجدول المبين أعلاه :

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بعد الولاء المستمر حسب استجابات أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير المستوى التعليمي بين (الثانوي) و(الجامعي) لصالح ذوي المستوى الثانوي .

ويفسر الطالب الباحث وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير الولاء التنظيمي بأبعاده الثلاث ، أن متغير المستوى التعليمي يؤثر في مستوى الولاء التنظيمي نظير دور المؤهل العلمي في سلوكيات الفرد كما ان الموظف صاحب المؤهل العلمي يتمثل ويتفهم الدور الوظيفي ،حفاظا على نجاح وسمعة المؤسسة ونجاحها من نجاح موظفيها ، كما ان المؤهل العلمي يساهم في تاديت المهام والأدوار وفق أسس علمية ، تتراجع معها الممارسات العشوائية والفوضوية .

وتتفق هذه النتيجة التي توصلنا إليها مع دراسة كل من (هريو دزاير 2005) التي توصلت انه يوجد فروق في مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير المستوى التعليمي و(دراسة الاحمد 2004)

أيضا توصلت انه يوجد فروق في مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

كما اختلفت دراستنا مع دراسة كل من (فايزة رويم 2012 ،كرمي كريمة 2009 شافية حفيظ 2012) إذ أن هذه الدراسات توصلوا انه لا توجد فروق فردية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير المستوى التعليمي .

7.1. النتائج المتعلقة بالسؤال السابع :

• هل توجد فروق دالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تبعا لمتغير الجنس،

لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة ؟

وانبثق عن هذا السؤال فرضية مفادها انه :

• لا توجد فروق دالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تبعا لمتغير الجنس، لدى

موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة .

1.7.1 دلالة الفروق حسب متغير الجنس :

جدول رقم (35): يوضح دلالة الفروق في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية سلوك تبعاً لمتغير

الجنس

مسـتوى الدلالة	قيمة الاحتمال المعنوية	قيمة ت المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد أفراد العينة	متغير الجنس	الأبعاد
0.05	0.87	-0.15	2.09	17.23	141	ذكر	الايثار
			1.94	17.27	77	أنثى	
	0.95	-0.05	2.21	17.26	141	ذكر	اللطافة
			2.15	17.27	77	أنثى	
	0.49	0.69	2.02	16.80	141	ذكر	الروح الرياضية
			2.52	16.58	77	أنثى	
	0.42	-0.80	2.31	12.05	141	ذكر	وعي الضمير
			1.96	12.30	77	أنثى	
	0.72	0.32	2.84	15.52	144	ذكر	السلوك الحضاري
			3.11	15.39	77	أنثى	
	0.97	0.03	9.03	78.86	144	ذكر	الدرجة الكلية لسلوك المواطنة التنظيمية
			9.52	78.82	77	أنثى	

تشير النتائج المسجلة في الجدول (35) عند تطبيق اختبار (ت) للعينات المستقلة، أن قيمة الدلالة لكل الأبعاد وكذلك الدرجة الكلية لسلوك المواطنة التنظيمية أكبر من مستوى الدلالة (0.05) ومنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى عينة الدراسة حول مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة تعزى لمتغير الجنس، وعليه نرى أن الجنس على مستوى الإدارة المحلية بولاية المسيلة عامل غير مؤثر في الرفع من مستوى سلوك المواطنة التنظيمية

ومنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لإجابات أفراد العينة حول مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس.

وقد اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (بن زاهي منصور ومعمري حمزة 2014) إذ أسفرت النتائج على عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى عمال سونلغاز في متغير الجنس واتفقت أيضا مع دراسة (رياض أبا زيد 2009) التي توصلت إلى نتيجة أنه لا يوجد اختلاف في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بمؤسسة الضمان الاجتماعية الأردنية تعزى لمتغير الجنس ، واختلفت دراستنا الحالية مع دراسة (محارمه 2008) التي توصلت أن هناك فروق جوهرية في مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي الأجهزة الحكومية القطرية تبعا لمتغير الجنس

ويرجع الطالب الباحث عدم وجود فروق جوهرية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس ، إذ يعود السبب إلى طبيعة المؤسسة المعنية بالبحث (عينة الدراسة) إذ الغالبية العظمى من أفراد العينة يؤدون نفس المهام تقريبا ، والتي تتمثل في الأعمال المكتبية واستخراج الوثائق الثبوتية واستقبال المواطنين وتوجيههم ، كما يعتقد الطالب الباحث أن تصميم الوظيفة في العينة المبحوثة يراعي توازي الأدوار بين الموظفين ، فلا نكاد نجد وظيفة في هذه الإدارة يمكن اعتبارها متعبة أكثر من الأخرى ، الأمر الذي يفسر عدم اختلاف الجنسين من الموظفين في سلوكياتهم التنظيمية .

ومنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لإجابات أفراد العينة حول مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية تعزى لمتغير الجنس .

8.1. النتائج المتعلقة بالسؤال الثامن :

- هل توجد فروق دالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير الأقدمية،

لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة ؟

وانبثق عن هذا السؤال فرضية مفادها انه :

- لا توجد فروق دالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير الأقدمية، لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة .

للإجابة على هذا السؤال واختبار الفرضية المنبثقة عنه قام الطالب الباحث باستخدام تحليل التباين الأحادي والجدول رقم (36) يوضح مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجة الحرية وقيمة (f) ومستوى الدلالة لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير الأقدمية المهنية (أقل من 5 سنوات ، من 5-10 سنوات ، أكثر 10 سنوات)

2.4.1 دلالة الفروق حسب متغير الأقدمية المهنية :

الجدول رقم (36) : تحليل التباين البسيط للمقارنة بين المجموعات (F test) لحساب الفروق بين متوسطات إجابات عينة الدراسة على استبيان سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير الأقدمية المهنية

الإبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة (ف)	القيمة الاحتمالية Sig	الدلالة
الإيثار	بين المجموعات	4.85	2.42	2	3.58	0.56	0.05
	داخـل المجموعات	897.26	4.17	215			
اللطافة	بين المجموعات	5.42	2.71	2	0.56	0.56	
	داخـل المجموعات	1030.67	4.97	215			
الروح الرياضية	بين المجموعات	7.18	3.59	2	0.73	0.48	
	داخـل المجموعات	1052.30	4.89	215			
وعـي الضمير	بين المجموعات	4.58	2.29	2	0.47	0.62	
	داخـل المجموعات	1041.28	4.84	215			
السلوك الحضاري	بين المجموعات	13.01	6.50	2	0.75	0.47	
	داخـل المجموعات	1859.36	8.64	215			
الدرجة الكلية للمواطنة التنظيمية	بين المجموعات	79.58	39.79	2	0.46	0.62	
	داخـل المجموعات	18241.11	84.84	215			

نلاحظ من خلال الجدول رقم (36) أن نتائج تحليل التباين الأحادي قد أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في الدرجة الكلية لسلوك المواطنة التنظيمية وأبعاده (الإيثار، اللطافة، الروح الرياضية، وعي الضمير، السلوك الحضاري) تبعاً لمتغير الإقدمية المهنية (أقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

أظهرت النتائج المرصودة في الجدول رقم (36) أن قيمة الاحتمال المعنوية (sig) في الدرجة الكلية للمواطنة التنظيمية وأبعاده أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاده حسب استجابات أفراد عينة الدراسة على استبيان سلوك المواطنة التنظيمية المطبق من قبل الطالب الباحث.

واتفقت دراستنا الحالية كل من دراسة (لعور عاشور 2014) التي توصلت إلى عدم وجود اختلاف في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية، واتفقت أيضاً مع دراسة (رياض ابا زيد 2009) التي توصلت إلى أنه عدم وجود فروق جوهرية في سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الوزارات الحكومية. واتفقت دراستنا مع كل من دراسة (بن زاهي منصور ومعمري حمزة 2014، والعامري 2003، محارمه 2008، ANGELA.ZACHARIAS 2008)

ويمكن تفسير ذلك أن الموظفين لا يتفاوتون في ممارساتهم لسلوك المواطنة التنظيمية، وذلك لطبيعة المهام أو الأدوار التي يكلف بها الموظفون، إذ تشكل مهمة استخراج الوثائق الإدارية للمواطنين حصة الأسد من المهام المنجزة داخل المرفق العام، كما يعتقد الطالب الباحث أن المرونة، واليسر الذي أصبحت عليه الإدارة المحلية بعد تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات (الإعلام الآلي، الشبكة الداخلية للمعلومات، الإدارة الإلكترونية) ساهم في تقليل الأعباء الوظيفية والضغط النفسية

الناشئة في بيئة العمل ، الأمر الذي جعل جميع الموظفين على خط واحد من ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية ، رغم اختلاف خبراتهم المهنية ، وسنوات الخدمة التي قضاها داخل الإدارة المحلية .

9.1. النتائج المتعلقة بالسؤال التاسع :

• هل توجد فروق دالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تبعا لمتغير ،

المستوى التعليمي لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة ؟

وانبثق عن هذا السؤال فرضية مفادها انه :

• لا توجد فروق دالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تبعا لمتغير المستوى

التعليمي, لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة .

للإجابة على هذا السؤال واختبار الفرضية المنبثقة عنه قام الطالب الباحث باستخدام تحليل التباين الأحادي والجدول رقم (29) يوضح مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجة الحرية وقيمة (f) ومستوى الدلالة لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تبعا لمتغير المستوى التعليمي (متوسط فما اقل ، ثانوي ، جامعي)

1.9.1 دلالة الفروق حسب متغير المستوى التعليمي :

الجدول رقم (37) : تحليل التباين البسيط للمقارنة بين المجموعات (F test) لحساب الفروق بين متوسطات إجابات عينة الدراسة على استبيان سلوك المواطنة التنظيمية تبعا لمتغير المستوى

التعليمي

الإبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة (ف)	القيمة الاحتمالية Sig	الدلالة
الايثار	بين المجموعات	18.28	9.14	2	2.22	0.11	0.05
	داخـل المجموعات	883.83	4.11	215			
اللطافة	بين المجموعات	23.64	11.82	2	2.51	0.08	
	داخـل المجموعات	1012.45	4.70	215			
الروح الرياضية	بين المجموعات	55.79	27.89	2	5.97	0.003	
	داخـل المجموعات	1003.69	4.66	215			
وعـي الضمير	بين المجموعات	24.82	12.41	2	2.61	0.07	
	داخـل المجموعات	1021.04	4.74	215			
السلوك الحضاري	بين المجموعات	28.38	14.19	2	1.65	0.19	
	داخـل المجموعات	1843.99	8.57	215			
الدرجة الكافية للمواطنة التنظيمية	بين المجموعات	679.11	339.55	2	4.13	0.01	
	داخـل المجموعات	17641.58	82.05	215			

نلاحظ من خلال الجدول أن نتائج تحليل التباين الأحادي قد أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في الدرجة الكلية سلوك لمواطنة التنظيمية وبعد الروح الرياضية ، تبعا لمتغير المستوى التعليمي (متوسط او اقل ، ثانوي ، جامعي)

واستكشافا لمصدر الفروق في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر أفراد العينة تبعا لمتغير المستوى التعليمي في بعد الروح الرياضية .

فقد استخدمنا اختبار شيفيه Scheffe لدلالة الفروق والجدول التالي يوضح اختبار شيفيه

Scheffe لبعء الروح الرياضية

الجدول رقم (38): نتائج الاختبار البعدي شيفيه Scheffe للفروق في استجابات أفراد العينة حول مستوى سلوك المواطنة التنظيمية المتعلق ببعء الروح الرياضية لمتغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	المجموعات	فرق المتوسطات	الخطأ المعياري	قيمة الاحتمال المعنوية
متوسط أو اقل	ثانوي	-0.94	0.60	0.29
	جامعي	0.09	0.59	0.98
ثانوي	متوسط او اقل	0.94	0.60	0.29
	جامعي	1.04	0.30	0.004
جامعي	متوسط أو اقل	-0.09	0.59	0.98
	ثانوي	-1.04	0.30	0.004

ويتضح من خلال القراءة الإحصائية للجدول المبين أعلاه :

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بعد الروح الرياضية حسب استجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المستوى التعليمي بين (الثانوي) و(الجامعي) لصالح أفراد العينة ذوي المستوى الثانوي ويفسر الطالب الباحث وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير المستوى التعليمي ، نظراً للأثر الذي يحدثه التعليم في نظرة الفرد للموضوعات الإنسانية المختلفة لا سيما منها موضوع المهنة ، إذ تتغير نظرة الموظف لموضوع المهنة سلبيًا أو إيجابيًا بسبب مجموعة من المتغيرات أهمها : مستواه التعليمي ، وخبرات الآخرين ، والتجارب السابقة في المهنة ، طبيعة الإشراف ، طموح الموظف ،..... الخ ، هذا الأمر يجعل ذوي مستويات التعليم المتقدم يحملون أفكار إيجابية على المهنة ، فالموظفون ذوي المؤهل العلمي يختلفون عن غيرهم في ممارستهم وتأديتهم لمهامهم الوظيفية .

وتتفق هذه النتيجة التي توصلنا إليها مع دراسة **ANGELA.ZACHARIAS 2008** التي توصلت انه

يوجد فروق في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير المستوى التعليمي .

كما اختلفت دراستنا مع دراسة (رياض ابا زيد 2009) إذ توصلت انه لا توجد فروق ذات دلالة

إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير المستوى التعليمي .

الاستنتاج العام :

تصنف هذه الدراسة ضمن الدراسات السلوكية الميدانية في مجال العمل والتنظيم ، الذي يعنى بدراسة الظواهر السيكو تنظيمية في بيئة المنظمات ، ويقدم هذا العلم الحلول للمشاكل التي تصادف الموظفين و المشرفين على حد سواء في الوسط المهني ، وقد سلطنا الضوء في هذا الموضوع ،على موضوع غاية في الأهمية في مجال السلوك التنظيمي ، وهو موضوع الولاء التنظيمي وممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة ، ولعل الموضوع يكتسي طابع الأهمية من طبيعة العينة المنتقاة ، فالإدارة المحلية تعد القاعدة الأساس للتنظيم الإداري .

وبحثنا في هذا الموضوع سبل الوصول بالموظف إلى أعلى مستويات فاعلية الأداء من خلال دراسة واستكشاف الولاء التنظيمي ودوره في تنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية، وقد توصلت دارستنا إلى النتائج الآتية :

- نستنتج تحقق الفرضية العامة للدراسة والتي تنص ان للولاء التنظيمي دور ايجابي فى تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة وقدر معامل الارتباط بين المتغيرين ب (0.55) وهو يدل على وجود علاقة ارتباطيه طردية موجبة ، ومع هذا لا يمكن الجزم أن الولاء التنظيمي السبب الوحيد في ارتفاع مستويات ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية بل توجد عوامل أخرى تتداخل في ذلك لم تشملها دارستنا البحثية .
- بعد تناول الفرضية الأول بالبحث والتي تنص على أن مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية متوسط ، تبين عدم تحققها إذ كان مستوى الولاء التنظيمي مرتفع لدى موظفي الإدارة المحلية وبالرجوع إلى المتوسط الحسابي المقدر ب(47.58) ومقارنته بالمتوسط الفرضي للاستبيان المقدر ب(42) نستنتج أن الولاء التنظيمي عالي .

- بعد تناول الفرضية الأول بالبحث والتي تنص على أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية متوسط ، تبين عدم تحققها إذ كان مستوى سلوك المواطنة التنظيمية مرتفع لدى موظفي الإدارة المحلية وبالرجوع إلى المتوسط الحسابي المقدر ب(78.84) ومقارنته بالمتوسط الفرضي للاستبيان المقدر ب(57) نستنتج أن سلوك المواطنة التنظيمية عالي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لإجابات أفراد العينة حول مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية تعزى لمتغير الجنس
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لإجابات أفراد العينة حول مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية تعزى لمتغير الإقدمية المهنية
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لإجابات أفراد العينة حول مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية تعزى لمتغير المستوى التعليمي
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لإجابات أفراد العينة حول مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية تعزى لمتغير الجنس
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لإجابات أفراد العينة حول مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية تعزى لمتغير الإقدمية المهنية
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لإجابات أفراد العينة حول مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية تعزى لمتغير المستوى التعليمي

خاتمة

لم تعد المؤسسات تستهدف البقاء في ظل التنافسية الشرسة بل صار سقف طموحها هو تحقيق الميزة التنافسية ، لذا كان أثنى استثمار هو الرأسمال البشرى فهو الكفيل بتحقيق الربحية للمنظمة وهو العنصر الوحيد القادر على الوصول إلى التنافسية المنشودة .

ولما كان الأمر كذلك أصبحت التنظيمات تولى أهمية بالغة لتوفير بيئة صحية للعمل ، وتقادى المشكلات التي من شأنها تعطيل سيرورة نجاح المنظمة ، ولعل أهم سبل هذا النجاح هو العمل على محور المورد البشرى، الذي يعد الركن الركين، والأساس المتين في بقاء هيكل التنظيم قائماً يجابه الهزات التي تعترض حياة المنظمة.

إن المصلحة القصوى لأي تنظيم تكمن في القدرة على الاحتفاظ بالعاملين لديه - لاسيما منهم ذو الكفاءة والافتدار - وتصحيح الاختلالات التي تحقق انسجام المجموعة وتناغمها، من خلال تلبية رغباتهم عن طريق خلق مناخ تنظيمي سليم وبيئة حاضنة لتنمو فيها سلوكيات الولاء و الانتماء والمواطنة التنظيمية.

إن وجود موظفين يمتازون بمستوى من الولاء التنظيمي العالي ، وسلوكيات المواطنة التنظيمية مرتفعة ، يمنحون التنظيم قوة إضافية في وقت الحاجة ، هذا الأخير يغطي في كثير من الأحيان عجز المنظمة في تعداد الموظفين (سلوكيات الدور الإضافي) وعجزها في الموارد الأخرى مما يسهم في تحقيق الفعالية التنظيمية داخل المنظمة .

الإقتراحات والتوصيات :

من خلال رصدنا للنتائج التي أظهرتها الدراسة ، واستكمالاً لعملية التحليل البحثي يمكن الخروج ببعض الاقتراحات ، التي تبين للطالب الباحث أهميتها من خلال اطلاعه على الأدب النظري لمتغيرات الدراسة ، والمتمثلة في الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية ، وكذا الاحتكاك المباشر مع العينة المدروسة وهي موظفي الإدارة المحلية، يمكن تقديم بعض التوصيات أهمها :

- ضرورة تقديم برامج إرشادية تدريبية لتنمية الجانب القيمي للموظف وتعزيز اتجاهاته الايجابية نحو المهنة والزملاء والمشرفين ، والعمل على إيجاد بيئة تنظيمية مشجعة تجسد ممارسات الولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية داخل الوسط المهني ، كإعتماد نظام الحوافز (المادية ، المعنوية) .
- توصى الدراسة الحالية متخذي القرار في الإدارة المحلية بتخفيف أعباء الوظيفة الملقى على كاهل الموظفين ، و الأخذ بعين الاعتبار الإجراءات التي تسهم في تجديد نفسية الموظف نحو وظيفته لكي يُبنى مستوى الولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية لديه.
- وجب على الإدارة المعنية بالدراسة ، أن تعتمد النمط القيادي الديمقراطي (سياسة الباب المفتوح اتجاه موظفيها) لان الكثير من الموظفين في بيئة العمل، لا يظهرون انتمائهم ولا يمارسون سلوك المواطنة التنظيمية نكاية في المشرف أو رئيس المصلحة أو المدير ، حينما تسوء العلاقة بين هذا الموظف ومديره ،وعليه وجب تشجيع العلاقات اللارسمية للوصول بالموظف إلى أكمل مستويات التمثل التنظيمي ، حينها يصبح الموظف هو شخصية المنظمة وسمعتها ، ولسان حالها الناطق ،وممثلها في المجتمع .
- ايلاء الأهمية القصوى لشخص المختص النفسي في العمل والتنظيم ،هذا الأخير يعتبر المشخص الأول للظواهر السلبية التي تنشأ في التنظيمات سواء كانت مشكلات شخصية أو تنظيمية .
- الاهتمام بعقد دورات تدريبية(علمية ونفسية) توجه للمشرفين والمنفذين على حد سواء ،تتعلق أساساً ببناء استراتيجيات التعامل الجيد داخل التنظيم ، والسعي إلى إرساء ثقافة عمل تقوم على أسس نظرية العلاقات الإنسانية والنظريات الحديثة .
- وجب تصميم برامج خاصة في الانتقاء والاختيار المهني ، تراعي استكشاف الجانب القيمي في شخصية طالب العمل (الموظف المستقبلي) لكي لا يكون فيما بعد عالة على التنظيم

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: القرآن الكريم

- سورة النمل , الآية 19
- سورة الاسراء , الآية 23
- سورة ال عمران , الآية 28
- سورة المائدة، الآية 51
- سورة الممتحنة، الآية 01

ثانياً: الكتب:

أ/ باللغة العربية:

- 1- ابن منظور، (1994): لسان العرب ، المجلد 15، دار صابر، بيروت
- 2- إبراهيم عبد العزيز شيجا: أصول الإدارة العامة توزيع منشأة المعرف ، الإسكندرية ،مصر
- 3- أحمد قوارية،(2007):فن القيادة "المرتكزة على المنظور النفسي والاجتماعي والثقافي،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر .
- 4- أحمد بطاح (2006) : قضايا معاصرة في الإدارة التربوية ،ط1 ، دار الشروق ،عمان ، الاردن
- 5- المغربي كامل محمد، (1994) : السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس للسلوك الفرد والجماعة في التنظيم ،ط2 ، دار الفكر للنشر والتوزيع ، عمان ،الأردن .
- 6- اعتماد محمد علام (1994): دراسات في علم الاجتماع التنظيمي ، ط 1، مكتبة أنجلو مصرية ،القاهرة ، مصر .
- 7- أيمن المعاني (1996) :الولاء التنظيمي ،سلوك منضبط وإنجاز مبدع ،مركز احمد ياسين ،عمان .
- 8- بلقاسم سلاطنية وحسان الجيلاني (2004): منهجية العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر
- 9- بوسنة محمود (2007) :علم النفس القياس المبادئ الاساسية ، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائرية ، د ط، الجزائر
- 10- جواد شوقي ناجي (2000): " السلوك التنظيمي"، دار الحامد، عمان، الاردن .
- 11- مدحت محمد أبو النصر (2005) :بناء وتدعيم الولاء المؤسساتي داخل المنظمة ،ط1،إتراك للنشر والتوزيع ،مصر .

- 12- محمد قباري اسماعيل :علم الاجتماع الاداري ومشكلات التعليم في المؤسسات البيروقراطية ، منشأة المعارف ، الاسكندرية ، مصر .
- 13- ماجد المحروفي خلفان (2008) :دور المناهج في تحقيق أهداف تربية المواطنة ، مسقط ، المديرية العامة للتربية والتعليم
- 14- محمود عبد الفتاح رضوان (2012):إدارة الجودة الشاملة،ط1.المجموعة العربية للتدريب والنشر.القاهرة.
- 15- مراد نعموني(2014): مدخل الى علم نفس العمل والتنظيم،ط1،جسور للنشر والتوزيع ، الجزائر.
- 16- موسى اللوزي(2010):التطور التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة،ط4،دار وائل للنشر والتوزيع،الاردن
- 17- ماتيوي جيدر (...): ترجمة ملكة ابيض ،منهجية البحث العلمي، د ط .
- 18- سامية محمد فهمي (1996): الإدارة في المؤسسات الاجتماعية ، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية ،مصر
- 19- عبد الباقي صلاح (2005): مبادئ السلوك التنظيمي ،الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر
- 20- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي (2008): المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية ،المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ، مصر .
- 21- عبد المعطي محمد حسان (1983) :مبادئ الإدارة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية ،مطابع الفرزدق التجارية ، الرياض .السعودية .
- 22- عبد الهادي الجوهري ، إبراهيم أبو الغاز (2005):إدارة المؤسسات الاجتماعية ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية . مصر
- 23- عبد المطلب عبد المجيد(2001) :التمويل المحلي والتنمية المحلية ،الدار الجامعية ، الجزائر
- 24- عمار بوحوش ،محمد ذنبيات (1995): مناهج البحث العلمي ،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر .
- 25- عمار بوحوش (1984):الاتجاهات الحديثة في الإدارة ،الجزائر ،المؤسسات الوطنية للكتاب .
- 26- عمار عوابدي (2000) :القانون الاداري ، ج 1 ، ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر .
- 27- عمار بوضياف (2002) الوجيز في القانون الاداري ،دار ربحانة ، الجزائر .
- 28- فضيل دليو،(2011): دراسات في المنهجية، ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر .
- 29- رونالد ريجيو (1999): ترجمة فارس حلمي :المدخل الى علم النفس الصناعي والتنظيمي.ط1،دار الشرق للنشر والتوزيع،عمان الاردن.
- 30- لحسن سرياك (1998) :المهام التقليدية للجماعات المحلية ،موقف للنشر ،الجزائر

31- ليلي السيد فرحات (2001): القياس والاختبار في التربية الرياضية، مركز الكتاب للنشر. دط. عمان، الاردن .

ب/بالغة الأجنبية:

- 1- Dale, Barrie, Cary, Cooper, & Adrian Wilkinson, (1997). Operation Management quality & Human Resources. A Guide to Continuous Improvement (London: Black well).
- 2- Gosslin , Eric (2009) Influence des préoccupations de carrieresur la fluctuation des attitudes au travail , Université du Québecen Outaouais , Revue multidisciplinaire sur l'emploi , lesyndicalisme et le travail , vol N°171 , Canada.
- 3- McShane, Steven L., & Glinow, Mary Ann Von, (2007), Organizational Behavior, McGraw-Hill, Irwin.
- 4- Miks Mutassim (2002) Commitment to organization versus commitment to profession , conflict or compatibility , jurnalPengurusam.
- 5- O.Reilly, C. and Chtman, J., "Organizational commitment and psychological attachment : the effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior", Jornal of Applied psychology, vol 71, n 1, 1986, p493.
- 6- Schein, Edgar H., (1990), Organizational Culture, Journal of American Psychological Association, Inc, Vol (45), No (2).

ثالثا: الرسائل والاطروحات:

- 1- إيهاب أحمد عويضة (2008): أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية محافظات غزة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، مودعة لدى الجامعة الاسلامية غزة، فلسطين.
- 2- أسماء يوسف (2011)العلاقة بين السلوك المواطنة التنظيمية ونية ترك العمل في البنوك التجارية ، مذكرة ماجستير غير منشورة ،العلوم الادارية ، الاردن .

- 3- بن حفيظ ، شافية (2013) علاقة النمط القيادي حسب نظرية " هيرسي وبلانشارد "بالولاء التنظيمي لدى عينة من معلمي المدارس الابتدائية بمدينة ورقلة ،دراسة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم ، ورقلة الجزائر .
- 4- دانا ، لطفي حمدان (2008) العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الادارة التربوية ،جامعة النجاح الوطنية ،نابلس ، فلسطين .
- 5- هريو دزابر (2005) :النمط القيادي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى الموظفين دراسة ميدانية بالمؤسسة الناقلة للكهرباء سونلغاز عنابه، مذكرة ماجستير غير منشورة ،كلية الآداب والعلوم الاجتماعية ، قسم علم النفس ، جامعة باجي مختار ،عنابة
- 6- زياد عبد الله الدهشة (2007) المتغيرات التنظيمية والوظيفية وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي وفقا لنظرية هيرز بيرج ،رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة نايف للعلوم الامنية ، السعودية
- 7- حواس أميرة محمد (2003) أثر الالتزام التنظيمي والثقة التنظيمية على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية ، رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة القاهرة ، مصر .
- 8- حياة الذهبي (2013) العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية، مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة أدرار ، الجزائر
- 9- حنونة سامي ابراهيم (2006) قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة ، رسالة الماجستير غير منشورة ، الجامعة الاسلامية ،غزة ، فلسطين
- 10- كرمي كريمة (2009): التغير التنظيمي واثره على الولاء التنظيمي لدى موظفي مؤسسة الغاز والكهرباء، مذكرة ماجستير غ م ، جامعة باجي مختار عنابة
- 11- الخميس عبد الله (2001) علاقة خصائص الوظيفة بسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف للعلوم الامنية . الرياض
- 12- العورناتي ، مأمون عبد القادر أمير (2003)العلاقة بين الولاء المهني والنمط القيادي لدى الإداريين لدى وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، دراسة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة التربوية ، كلية الدراسات العليا جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ،فلسطين .

- 13- الزبير بن عون ، 2012، تحليل سوسولوجي للصراع في الهيئات المنتخبة ، رسالة ماجستير غير منشورة في علم الاجتماع والاتصال في المنظمات ،كلية العلوم الاجتماعية لإنسانية، جامعة ورقلة ، الجزائر
- 14- لعور عاشور (2014) التمكين النفسي وتأثيره على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة فرحات عباس ، سطيف
- 15- محمد صالح الدين ابو العلاء(2009) : ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي،دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة،رسالة ماجستير ، جامعة نايف،السعودية .
- 16- منية شهري (2010) سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته واثره في تويه شركات الاتصالات الاردنية نحو الاداء من وجهة نظر العاملين فيها ،رسالة ماجستير غير منشورة اليرموك ، الاردن
- 17- مشعل بم حمس العتيبي (2008) دور البرامج التدريبية في رفع من مستوى الولاء التنظيمي دراسة مسحية على العاملين بمجلس الشورى ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، الرياض .
- 18- محمد نجيب عناصري (2012)علاقة الولاء التنظيمي بالضغط المهني ومراكز التحكم والدور الاجتماعي لدى أساتذة التعليم العالي بجامعة الجزائر ، أطروحة دكتوراه غ م ،جامعة الجزائر 02 الجزائر.
- 19- ناصر الحربي بن ضيف الله (2006) ، الرضا الوظيفي لدى العاملين بشركة عالم السيارات المحدودة ، دراسة غ م ،جامعة الملك عبد العزيز ، السعودية
- 20- سامى ابراهيم حماد حنونة (2008):قياس مستوى الالتزام لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة،رسالة ماجستير غ م،الجامعة الاسلامية،غزة.
- 21- سعد بن عميقان سعد الدوسري (2005) ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الاجهزة الامنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة نايف العربية ،الرياض
- 22- عبد القادر عكوشي(2005) ،التنظيم في المؤسسات الادارية المحلية ، رسالة ماجستير غير منشورة في تخصص علم الاجتماع ،جامعة الجزائر 02 ،الجزائر .
- 23- فلمبان ايناس فؤاد نواوي (2008) الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بادارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة رسالة مجستير غ م ،جامعة أم القرى بمكة المكرمة .

- 24- صحراوي ، وافية (2013) الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالضغط المهني والولاء التنظيمي وفعالية الذات لدى إطارات الجامعة الجزائرية ، أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علم النفس العمل والتنظيم ، الجزائر .
- 25- غانم ، خاتم عبد الله علي (2005) السمات الشخصية والولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية في محافظة نابلس ، دراسة مكملة لنيل شهادة ماجستير في الإدارة التربوية .
- 26- ختام عبد الرحمان السحيبات (2007) سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية العامة في الاردن وعلاقته بأدائهم الوظيفي ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة عمان ، الاردن .
- 27- خيرة برف (2007) التمكين وأثره على المواطنة التنظيمية رسالة ماجستير غير منشورة ، معهد العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير الجزائر
- 28- خالد الوزان محمد أحمد (2006) المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية ، الرياض .
- 29- شيخاوي صلاح الدين (2015) النسق القيمي وعلاقته بالابداع الاداري لدى الاستاذ الجامعي ، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة بسكرة ، الجزائر
- 30- ليلة سايب (2010) الولاء التنظيمي وعلاقته بالضغط المهني ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الجزائر 02 ، الجزائر .
- 31- اوصالح نوال (2010) عوامل تنمية الولاء التنظيمي لدى اطارات المؤسسة الجزائرية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الجزائر 02 ، الجزائر .
- 32-فايزة رويم (2013) فاعلية الاتصال الاداري في المؤسسات العامة وعلاقته بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للموظفين ، اطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة ورقلة ، الجزائر .
- 33- مزوار منوبة (2013) اثر الحوافز على الولاء التنظيمي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة بومرداس ، الجزائر .

رابعاً: المجالات والدوريات :

- 1- ادم غازي العتيبي (1993): اثر الولاء التنظيمي والعوامل الشخصية والأداء الوظيفي لدى العمالة الكويتية والعمالة العربية الوافدة في القطاع الحكومي في دولة الكويت، المجلة العربية، مجلد 1.
- 2- أحمد بن سالم العامري (2003) محددات واثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات ، مجلة جامعة الملك سعود الاقتصاد والادارة ، مجلد 18، العدد 02.

- 3- أحمد بن سالم العامري (2000) السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطنة التنظيمية في الاجهزة السعودية ، للعلوم الإدارية ،المجلد (10)العدد (01).
- 4- أحمد اليوسفي ،عبد امحسن النعساني (2006) العوامل المؤثرة في ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية وبالتطبيق على المشافي الجامعية في سوريا ، مجلة بحوث جامعة حلب ، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية العدد 44 .
- 5- بندر كريم أبو تايه (2012) أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن ،مجلة الجامعة الإسلامي للدراسات الاقتصادية والادارية ، المجلد 20 ، العدد 02 .
- 6- هناء خالد الرقاد ، عزيزة ابودية (2012)الذكاء العاطفي لدى القادة الاكاديمين في الجامعات الاردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى اعضاء هيئة التدريس ، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية ، فلسطين ، المجلد 20.العدد 02.
- 7- الخشالي، شاكرا جارالله،(2003) "اثر أنماط القيادة لرؤساء الأقسام العلمية على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد السادس، العدد الأول، ص ص124-158 .
- 8- الحوامدة نضال (2004) العلاقة بين مستوى ادراك وفاعلية وعدالة نظام تقويم الاداء وكل من الاداء الوظيفي ،الرضا الوظيفي ، الولاء التنظيمي ، والثقة التنظيمية ، في الوزارات الخدمية الاردنية ،دراسة ميدانية ،مجلة الملك سعود ، م 16،العلوم الادارية 1 ،الرياض . السعودية
- 9- الفضلي فضل مصباح (1997)علاقة الالتزام بعلاقات العمل ما بين الرئيس وتابعيه ولمتغيرات الديمغرافية ، مجلة الادارة العامة ، الرياض ، المجلد 37.
- 10- مصطفى محمد قاسم زيدان (2010) اسهام مراكز الشباب في تدعيم قيم المواطنة لدى الشباب ،دراسة وصفية مقارنة بين الشباب والقائمين على خدمات وبرامج مراكز الشباب ،بحث منشور ،مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية ، عدد 28 ،جزء 04 ،كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان ، مصر .
- 11- ندى عبد المطلب جاسم (2012): دور ابعاد الثقافة المنظمة في تحديد خصائص التنظيم وتحقق النمو التنظيمي . مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد 31.

- 12- نضال صالح الحوامدة(2004)العلاقة بين مستوى ادراك فاعلية نظام تقويم الاداءوكل من الاداء الوظيفي والرضا الوظيفي والولاء الوظيفي والثقة التنظيمية فى الوزارات الخدمية الاردنية,مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية, المجلد 16,العدد 1
- 13- سليمان الفارس (2011):اثر سياسات التحفيز في الولاء التنظيمي بالمؤسسات العامة, مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية, المجلد 27 ,العدد الأول.
- 14- علي خليفة الكواري (2004) مفهوم المواطنة في الدولة الديمقراطية ، مجلة البيان دبي ، الامارات العربية المتحدة
- 15- فايز رويم (2010) : واقع الولاء التنظيمي فى المؤسسات المهنية-دراسة ميدانية بمدينة ورقلة - مجلة دراسات نفسية وتربوية مخبر تطوير الممارسات النفسية والتربوية,عدد5
- 16- قبوق عيسى (2009) المناخ التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين ، مجلة العلوم الإنسانية ، العدد 16 ،جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر ،2009،ص 163 .
- 17- رياض ابا زيد (2009) التمكين النفسي وأثره على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعية الأردن ، مجلة جامعة النجاح ، العلوم الإنسانية ، مجلد 24 (2).
- 18- راتب السعود,سوزان سلطان (2009) :درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقة الولاء التنظيمي لهيئة التدريس فيها, مجلة جامعة دمشق,المجلد 25 العدد(2+1).
- 19- معراج الهواري ومريم شرع (2009) العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وجودة الخدمة البنكية المؤثرة في رضا عملاء البنك التجاري الجزائري كأساس لبناء الاستراتيجية التنافسية ، مجلة الواحات للبحوث والدراسات ،العدد 07 ،المركز الجامعي غرداية ،الجزائر
- 20- الجريدة الرسمية ، قانون 11-10 المتعلق بالبلدية العدد 37 ، المؤرخ في 3 يوليو 2011 ، الجزائر .
- 21- الجريدة الرسمية ، قانون 12-07 المتعلق بالولاية العدد 12 ، المؤرخ في 29 فبراير 2012 ، الجزائر .

الملاحق

ملحق رقم 01

قائمة الأساتذة المحكمين للمقياسين

الرقم	الاسم واللقب	الدرجة العلمية	التخصص	الوظيفة الحالية	الجامعة
01	ضياف زين الدين	دكتوراه	علم النفس العمل والتنظيم	أستاذ التعليم العالي	جامعة المسيلة
02	مجاهدي الظاهر	دكتوراه	علم النفس العمل والتنظيم	أستاذ محاضر أ	جامعة المسيلة
03	عمور عمر	دكتوراه	علوم التربية	أستاذ محاضر أ	جامعة المسيلة
04	زقعار فتحي	دكتوراه	علم النفس العصبي	أستاذ محاضر أ	جامعة الجزائر 02
05	شرايطية محمد	دكتوراه	علم الاجتماع العمل والتنظيم	أستاذ محاضر أ	جامعة الجزائر 02
06	بوفاتح محمد	دكتوراه	علم النفس العمل والتنظيم	أستاذ محاضر ب	جامعة الاغواط
07	عمومن رمضان	دكتوراه	علم النفس العمل والتنظيم	أستاذ محاضر ب	جامعة الاغواط
08	ماريف منور	دكتوراه	علم النفس العمل والتنظيم	أستاذ محاضر ب	جامعة تيارت
09	التير رضا	دكتوراه	علم النفس العمل والتنظيم	أستاذ محاضر أ	جامعة الجزائر 02

الملحق رقم 02 :

اداة الدراسة (استبيان الولاء التنظيمي

+ استبيان سلوك المواطنة التنظيمية)

جامعة محمد خيضر - بسكرة -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية
- علم النفس -

أخي الموظف، أختي الموظفة :

تحية طيبة وبعد

بهدف إعداد دراسة بحثية لنيل شهادة الماجستير تخصص علم النفس العمل والتنظيم بعنوان:

- دور الولاء التنظيمي في تنمية روح المواطنة التنظيمية -

" لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية بالمسيلة"

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذه الاستمارة والتي تهدف إلى قياس مستوى الولاء التنظيمي لدى الموظفين، ومدى إسهامه في سلوك المواطنة التنظيمية. وذلك سعياً للكشف عن واقع مستوى ممارسة هذه القيم التنظيمية لدى المورد البشري بالمؤسسة الجزائرية.

فارجو منكم قراءة جميع الأسئلة بتأني وتمعن، ثم الإجابة عليها بكل صدق وموضوعية، علماً أنه لا توجد إجابات صحيحة وأخرى خاطئة، بل نطلب منكم وضع علامة (X) في الخانة المناسبة لموقفكم الشخصي.

كما يتعهد الباحث بالسرية التامة لكافة المعلومات المتحصل عليها، و أنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط. شاكراً لكم حسن تعاونكم.

الطالب الباحث : وليد شلابي

الجزء الأول: البيانات الشخصية

الجنس:

ذكر أنثى

المستوى التعليمي:

متوسطة أو أقل ثانوي جامعي

الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات
من 5 إلى 10 سنوات

10 سنوات فما فوق

الجزء الثاني: الولاء التنظيمي

الرقم	البند	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
01	أشعر بالسعادة والفخر كوني أحد أفراد هذه المؤسسة.					
02	أشعر بالاعتزاز عندما أتحدث مع الآخرين عن المؤسسة التي أعمل بها.					
03	لدى الرغبة في قضاء ما تبقى من حياتي المهنية في المؤسسة إلى اعمل بها.					
04	أعتبر مشاكل المؤسسة هي مشاكل الشخصية لذا أسعى لحلها.					
05	أنا أهتم بنجاح و بمستقبل هذه المؤسسة.					
06	لو تعارضت مصلحتي الشخصية ومصلحة المؤسسة أقدم مصلحة المؤسسة دون تردد.					
07	أرى أن قيمي و أهدافي تتطابق مع قيم و أهداف المؤسسة.					
08	مستعد لمضاعفة الجهد من اجل إنجاح هذه المؤسسة.					
09	أشعر بالتزام أخلاقي يدفعني للاستمرار في عملي حتى مع وجود فرص عمل أفضل في مكان آخر.					
10	أحافظ على ممتلكات المؤسسة كما أحافظ على ممتلكاتي الشخصية تماما.					
11	أرغب في البقاء في هذه المؤسسة على المستويين الحاضر والمستقبل.					
12	لن أرحل عن هذه المؤسسة حتى ولو كان الأجر اكبر في مؤسسة أخرى.					
13	سوف تتأثر العديد من الأمور في حياتي إذا ما قررت ترك العمل من المؤسسة.					
14	سأترك هذه المؤسسة إذا ما طرأت أي تغييرات على ظروفي.					
15	إختياري للعمل في هذه المؤسسة كان خطأ كبيرا ارتكبته في حق نفسي.					

الرقم	البنـد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
16	أقدم المساعدة لزملائي في العمل أيا كان نوعها.					
17	أعمل على تسهيل مهمة زملائي الجدد حتى إذا لم يطلب مني ذلك.					
18	أهتم بإظهار نتائج عمل الفريق أكثر من اهتمامي بإظهار مساهماتي فيه.					
19	أبادر بمساعدة الزميل الذي لديه أعباء عمل كبيرة بكل ود.					
20	احترم حقوق الآخرين في العمل كما أراعي مشاعر الزملاء في تصرفاتي و أعمالتي.					
21	أسعى جاهدا لتفادي المشكلات قبل وقوعها.					
22	دائما أعلم من حولي بما أنوى عمله حتى لا أسبب الإحراج في العمل.					
23	أقوم بإعلام المسؤول قبل اتخاذ أي إجراءات أو تعديلات جديدة خاصة بالعمل.					
24	أنفذ الأعمال الإضافية بطيب نفس ومن دون تدمير.					
25	أتقبل ملاحظات الآخرين دون إثارة المشكلات .					
26	أقدم الاعتذار إذا ما أخطأت في حق أحد ما.					
27	أسعى قدر الإمكان إلى إظهار السلوك التكييفي و التحمل وضبط النفس .					
28	أبادر بتقديم المبادرات لتحسين أداء العمل وتطويره.					
29	أحرص على الالتزام والتقييد بالنظام الداخلي للمؤسسة حتى وان لم يكن احد يراقبني.					
30	أطوع للمسؤوليات الإضافية بكل رحابة صدر.					
31	لا أمانع في الاستمرار في العمل إلى ما بعد ساعات الدوام الرسمي عند الحاجة .					
32	أتابع بانتظام وبحرص التعليمات الداخلية للمؤسسة.					
33	أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل وأتابع كل مستجداته .					
34	أتفاعل بإيجابية مع كل التغييرات التي تحدث في المؤسسة .					
35	أدافع عن جهة عملي عندما ينتقدها من هم خارج العمل و أتحدث أمامهم بإيجابية عن المؤسسة .					

الملحق رقم: 03

يوضح نتائج الدراسة باستخدام البرنامج

الإحصائي SPSS

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	
	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		18-APR-2015 18:29:53
Commentaires		
Entrée	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors intervalle pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe		T-TEST /TESTVAL=15 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= /CRITERIA=CI(.95).
Ressources		
	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,89

Test-t

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif Filtrer Poids Scinder fichier N de lignes dans le fichier de travail
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		18-APR-2015 18:31:18
Commentaires		
Entrée	Ensemble de données actif Filtrer Poids Scinder fichier N de lignes dans le fichier de travail	Ensemble_de_données1 <aucune> <aucune> <aucune> 218
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante Observations prises en compte	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes. Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors intervalle pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe		T-TEST /TESTVAL=42 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur Temps écoulé	00:00:00,03 00:00:00,03

[Ensemble_de_données1]

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
	218	47.58	9.790	.663

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 42				
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne
	8.419	217	.000	5.583

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 42	
Intervalle de confiance 95% de la différence	
Inférieure	Supérieure
4.28	6.89

Test-t

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif Filtrer Poids Scinder fichier N de lignes dans le fichier de travail
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	18-APR-2015 18:38:09	
Commentaires		
Entrée	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors intervalle pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe	T-TEST /TESTVAL=15 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= /CRITERIA=CI(.95).	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

[Ensemble_de_données1]

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
	218	18.52	4.387	.297

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 15			
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne
	11.841	217	.000	3.518

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 15	
	Intervalle de confiance 95% de la différence	
	Inférieure	Supérieure
	2.93	4.10

Test-t

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	
	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		18-APR-2015 18:38:45
Commentaires		
Entrée	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors intervalle pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe		T-TEST /TESTVAL=15 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= /CRITERIA=CI(.95).
Ressources		
	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,05

[Ensemble_de_données1]

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
	218	17.07	4.264	.289

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 15			
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne
	7.180	217	.000	2.073

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 15	
	Intervalle de confiance 95% de la différence	
	Inférieure	Supérieure
	1.50	2.64

Test-t

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif Filtrer Poids Scinder fichier N de lignes dans le fichier de travail
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	18-APR-2015 18:38:57	
Commentaires		
Entrée	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors intervalle pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe	T-TEST /TESTVAL=15 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= /CRITERIA=CI(.95).	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,03

[Ensemble_de_données1]

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
	218	11.99	2.466	.167

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 15			
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne
	-18.014-	217	.000	-3.009-

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 15	
	Intervalle de confiance 95% de la différence	
	Inférieure	Supérieure
	-3.34-	-2.68-

Test-t

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif Filtrer Poids Scinder fichier N de lignes dans le fichier de travail
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		18-APR-2015 18:39:57
Commentaires		
Entrée	Ensemble de données actif Filtrer Poids Scinder fichier N de lignes dans le fichier de travail	Ensemble_de_données1 <aucune> <aucune> <aucune> 218
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante Observations prises en compte	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes. Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors intervalle pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe		T-TEST /TESTVAL=57 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur Temps écoulé	00:00:00,03 00:00:00,03

[Ensemble_de_données1]

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
	218	78.84	9.188	.622

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 57				
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne
	35.101	217	.000	21.844

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 57	
Intervalle de confiance 95% de la différence	
Inférieure	Supérieure
20.62	23.07

Test-t

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif Filtrer Poids Scinder fichier N de lignes dans le fichier de travail
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	18-APR-2015 18:40:27	
Commentaires		
Entrée	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors intervalle pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe	T-TEST /TESTVAL=12 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= /CRITERIA=CI(.95).	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,11

[Ensemble_de_données1]

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
	218	17.24	2.039	.138

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 12			
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne
	37.968	217	.000	5.243

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 12	
	Intervalle de confiance 95% de la différence	
	Inférieure	Supérieure
	4.97	5.52

Test-t

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif Filtrer Poids Scinder fichier N de lignes dans le fichier de travail
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		18-APR-2015 18:40:45
Commentaires		
Entrée	Ensemble de données actif Filtrer Poids Scinder fichier N de lignes dans le fichier de travail	Ensemble_de_données1 <aucune> <aucune> <aucune> 218
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante Observations prises en compte	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes. Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors intervalle pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe		T-TEST /TESTVAL=12 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur Temps écoulé	00:00:00,03 00:00:00,09

[Ensemble_de_données1]

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
	218	17.26	2.185	.148

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 12				
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne
	35.552	217	.000	5.261

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 12		
Intervalle de confiance 95% de la différence		
	Inférieure	Supérieure
	4.97	5.55

Test-t

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif Filtrer Poids Scinder fichier N de lignes dans le fichier de travail
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	18-APR-2015 18:41:01	
Commentaires		
Entrée	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors intervalle pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe	T-TEST /TESTVAL=12 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= /CRITERIA=CI(.95).	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,03

[Ensemble_de_données1]

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
	218	16.72	2.210	.150

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 12			
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne
	31.571	217	.000	4.725

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 12	
	Intervalle de confiance 95% de la différence	
	Inférieure	Supérieure
	4.43	5.02

Test-t

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif Filtrer Poids Scinder fichier N de lignes dans le fichier de travail
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		18-APR-2015 18:41:20
Commentaires		
Entrée	Ensemble de données actif Filtrer Poids Scinder fichier N de lignes dans le fichier de travail	Ensemble_de_données1 <aucune> <aucune> <aucune> 218
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante Observations prises en compte	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes. Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors intervalle pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe		T-TEST /TESTVAL=09 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur Temps écoulé	00:00:00,03 00:00:00,08

[Ensemble_de_données1]

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
	218	12.14	2.195	.149

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 09				
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne
	21.102	217	.000	3.138

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 09		
Intervalle de confiance 95% de la différence		
	Inférieure	Supérieure
	2.84	3.43

Test-t

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif Filtrer Poids Scinder fichier N de lignes dans le fichier de travail
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		18-APR-2015 18:41:46
Commentaires		
Entrée	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors intervalle pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe		T-TEST /TESTVAL=12 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,06

[Ensemble_de_données1]

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
	218	15.48	2.937	.199

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 12				
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne
	17.477	217	.000	3.477

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 12		
Intervalle de confiance 95% de la différence		
	Inférieure	Supérieure
	3.08	3.87

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif Filtrer Poids Scinder fichier N de lignes dans le fichier de travail
Traitement valeurs manquantes	Définition de manquante Observations utilisées
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		18-APR-2015 18:42:21
Commentaires		
Entrée	Ensemble de données actif Filtrer Poids Scinder fichier N de lignes dans le fichier de travail	Ensemble_de_données1 <aucune> <aucune> <aucune> 218
Traitement valeurs manquantes	Définition de manquante Observations utilisées	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes. Les statistiques pour chaque paire de variables sont basées sur toutes les observations comportant des données valides pour cette paire.
Syntaxe		CORRELATIONS /VARIABLES = /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur Temps écoulé	00:00:00,03 00:00:00,72

Corrélations

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif Filtrer Poids Scinder fichier N de lignes dans le fichier de travail
Traitement valeurs manquantes	Définition de manquante Observations utilisées
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		18-APR-2015 18:44:17
Commentaires		
Entrée	Ensemble de données actif Filtrer Poids Scinder fichier N de lignes dans le fichier de travail	Ensemble_de_données1 <aucune> <aucune> <aucune> 218
Traitement valeurs manquantes	Définition de manquante Observations utilisées	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes. Les statistiques pour chaque paire de variables sont basées sur toutes les observations comportant des données valides pour cette paire.
Syntaxe		CORRELATIONS /VARIABLES= /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur Temps écoulé	00:00:00,02 00:00:00,02

[Ensemble_de_données1]

Corrélations

Corrélation de Pearson	1	.554**
Sig. (bilatérale)		.000
N	218	218
Corrélation de Pearson	.554**	1
Sig. (bilatérale)	.000	
N	218	218

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Test-t

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif Filtrer Poids Scinder fichier N de lignes dans le fichier de travail
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	18-APR-2015 18:46:34	
Commentaires		
Entrée	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors intervalle pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe		T-TEST GROUPS=(1 2) /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,08

[Ensemble_de_données1]

Statistiques de groupe

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
1	141	47.28	9.775	.823
2	77	48.14	9.856	1.123

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances	
	F	Sig.
Hypothèse de variances égales	1.038	.309
Hypothèse de variances inégales		

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes		
	t	ddl	Sig. (bilatérale)
Hypothèse de variances égales	-.624-	216	.534
Hypothèse de variances inégales	-.622-	155.257	.535

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes	
	Différence moyenne	Différence écart-type
Hypothèse de variances égales	-0.866-	1.389
Hypothèse de variances inégales	-0.866-	1.393

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes	
	Intervalle de confiance 95% de la différence	
	Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	-3.604-	1.872
Hypothèse de variances inégales	-3.617-	1.885

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif Filtrer Poids Scinder fichier N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		18-APR-2015 18:49:11
Commentaires		
Entrée	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY BY /MISSING ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,05

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		18-APR-2015 18:51:43
Commentaires		
Entrée	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES /MISSING ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,03

[Ensemble_de_données1]

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour
					Borne inférieure
1	15	50.27	7.977	2.060	45.85
2	87	50.33	9.962	1.068	48.21
3	116	45.17	9.294	.863	43.46
Total	218	47.58	9.790	.663	46.28

Descriptives

	Intervalle de confiance à 95% pour ...	Minimum	Maximum
	Borne supérieure		
1	54.68	39	59
2	52.46	26	69
3	46.88	19	70
Total	48.89	19	70

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F
Inter-groupes	1440.195	2	720.098	7.997
Intra-groupes	19358.818	215	90.041	
Total	20799.014	217		

ANOVA à 1 facteur

	Signification
Inter-groupes	.000
Intra-groupes	
Total	

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif Filtrer Poids Scinder fichier N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	18-APR-2015 18:53:09	
Commentaires		
Entrée	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES /MISSING ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

[Ensemble_de_données1]

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour
					Borne inférieure
1	88	46.02	9.666	1.030	43.97
2	46	46.89	9.518	1.403	44.06
3	84	49.60	9.829	1.072	47.46
Total	218	47.58	9.790	.663	46.28

Descriptives

	Intervalle de confiance à 95% pour ...	Minimum	Maximum
	Borne supérieure		
1	48.07	20	70
2	49.72	19	66
3	51.73	26	69
Total	48.89	19	70

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F
Inter-groupes	576.365	2	288.182	3.064
Intra-groupes	20222.649	215	94.059	
Total	20799.014	217		

ANOVA à 1 facteur

	Signification
Inter-groupes	.049
Intra-groupes	
Total	

Test-t

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif Filtrer Poids Scinder fichier N de lignes dans le fichier de travail
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		18-APR-2015 18:54:11
Commentaires		
Entrée	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors intervalle pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe		T-TEST GROUPS=(1 2) /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,05

[Ensemble_de_données1]

Statistiques de groupe

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
1	141	78.86	9.037	.761
2	77	78.82	9.520	1.085

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances	
	F	Sig.
Hypothèse de variances égales	.278	.599
Hypothèse de variances inégales		

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes		
	t	ddl	Sig. (bilatérale)
Hypothèse de variances égales	.031	216	.976
Hypothèse de variances inégales	.030	149.546	.976

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes	
	Différence moyenne	Différence écart-type
Hypothèse de variances égales	.040	1.305
Hypothèse de variances inégales	.040	1.325

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes	
	Intervalle de confiance 95% de la différence	
	Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	-2.532-	2.612
Hypothèse de variances inégales	-2.579-	2.658

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif Filtrer Poids Scinder fichier N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	18-APR-2015 18:54:52	
Commentaires		
Entrée	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES /MISSING ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,11

[Ensemble_de_données1]

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour
					Borne inférieure
1	15	76.53	6.589	1.701	72.88
2	87	80.99	8.619	.924	79.15
3	116	77.53	9.621	.893	75.77
Total	218	78.84	9.188	.622	77.62

Descriptives

	Intervalle de confiance à 95% pour ...	Minimum	Maximum
	Borne supérieure		
1	80.18	65	90
2	82.83	56	95
3	79.30	49	95
Total	80.07	49	95

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F
Inter-groupes	679.113	2	339.557	4.138
Intra-groupes	17641.584	215	82.054	
Total	18320.697	217		

ANOVA à 1 facteur

	Signification
Inter-groupes	.017
Intra-groupes	
Total	

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif Filtrer Poids Scinder fichier N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	18-APR-2015 18:55:25	
Commentaires		
Entrée	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES /MISSING ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

[Ensemble_de_données1]

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour
					Borne inférieure
1	88	78.36	9.139	.974	76.43
2	46	78.37	9.051	1.335	75.68
3	84	79.61	9.371	1.022	77.57
Total	218	78.84	9.188	.622	77.62

Descriptives

	Intervalle de confiance à 95% pour ...	Minimum	Maximum
	Borne supérieure		
1	80.30	49	95
2	81.06	61	95
3	81.64	56	95
Total	80.07	49	95

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F
Inter-groupes	79.581	2	39.790	.469
Intra-groupes	18241.117	215	84.842	
Total	18320.697	217		

ANOVA à 1 facteur

	Signification
Inter-groupes	.626
Intra-groupes	
Total	

Test-t

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	18-NOV-2015 10:57:38
Commentaires	
Entrée	Données C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif Ensemble_de_données1
	Filtrer <aucune>
	Poids <aucune>
	Scinder fichier <aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail 218
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors intervalle pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe	T-TEST GROUPS=(1 2) /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur 00:00:00,02
	Temps écoulé 00:00:00,12

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Statistiques de groupe

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
1	141	18,38	4,148	,349
2	77	18,78	4,811	,548

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes	
	F	Sig.	t	ddl
Hypothèse de variances égales	3,612	,059	-,648	216
Hypothèse de variances inégales			-,620	137,894

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes		
	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type
Hypothèse de variances égales	,518	-,403	,622
Hypothèse de variances inégales	,536	-,403	,650

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes	
	Intervalle de confiance 95% de la différence	
	Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	-1,630	,824
Hypothèse de variances inégales	-1,689	,882

Test-t

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	18-NOV-2015 10:58:03
Commentaires	
Entrée	Données C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif Ensemble_de_données1
	Filtrer <aucune>
	Poids <aucune>
	Scinder fichier <aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail 218
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors intervalle pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe	T-TEST GROUPS=(1 2) /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur 00:00:00,00
	Temps écoulé 00:00:00,01

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Statistiques de groupe

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
1	141	16,99	4,350	,366
2	77	17,22	4,125	,470

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes	
	F	Sig.	t	ddl
Hypothèse de variances égales	,301	,584	-,376	216
Hypothèse de variances inégales			-,382	163,580

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes		
	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type
Hypothèse de variances égales	,707	-,228	,605
Hypothèse de variances inégales	,703	-,228	,596

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes	
	Intervalle de confiance 95% de la différence	
	Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	-1,421	,965
Hypothèse de variances inégales	-1,405	,949

Test-t

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	18-NOV-2015 10:58:30	
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors intervalle pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe		T-TEST GROUPS=(1 2) /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,01

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Statistiques de groupe

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
1	141	11,91	2,572	,217
2	77	12,14	2,269	,259

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes	
	F	Sig.	t	ddl
Hypothèse de variances égales	,761	,384	-,672	216
Hypothèse de variances inégales			-,697	173,608

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes		
	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type
Hypothèse de variances égales	,502	-,235	,350
Hypothèse de variances inégales	,487	-,235	,337

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes	
	Intervalle de confiance 95% de la différence	
	Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	-,925	,455
Hypothèse de variances inégales	-,901	,431

Test-t

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	18-NOV-2015 10:59:07
Commentaires	
Entrée	Données C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif Ensemble_de_données1
	Filtrer <aucune>
	Poids <aucune>
	Scinder fichier <aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail 218
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors intervalle pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe	T-TEST GROUPS=(1 2) /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur 00:00:00,00
	Temps écoulé 00:00:00,01

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Statistiques de groupe

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
1	141	47,28	9,775	,823
2	77	48,14	9,856	1,123

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour ...
	F	Sig.	t
Hypothèse de variances égales	1,038	,309	-,624
Hypothèse de variances inégales			-,622

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes		
	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne
Hypothèse de variances égales	216	,534	-,866
Hypothèse de variances inégales	155,257	,535	-,866

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes		
	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
		Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	1,389	-3,604	1,872
Hypothèse de variances inégales	1,393	-3,617	1,885

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		18-NOV-2015 11:45:11
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY /MISSING ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,03

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	88	17,83	4,544	,484	16,87	18,79
2	46	18,13	4,230	,624	16,87	19,39
3	84	19,45	4,184	,456	18,54	20,36
Total	218	18,52	4,387	,297	17,93	19,10

Descriptives

	Minimum	Maximum
1	5	25
2	5	25
3	9	25
Total	5	25

Test d'homogénéité des variances

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
,476	2	215	,622

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	121,957	2	60,978	3,234	,041
Intra-groupes	4054,470	215	18,858		
Total	4176,427	217			

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	18-NOV-2015 12:43:49
Commentaires	
Entrée	Données C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif Ensemble_de_données1
	Filtrer <aucune>
	Poids <aucune>
	Scinder fichier <aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail 218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe	ONEWAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY /MISSING ANALYSIS /POSTHOC=SCHEFFE ALPHA (0.05).
Ressources	Temps de processeur 00:00:00,02
	Temps écoulé 00:00:00,09

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	88	16,28	3,991	,425	15,44	17,13
2	46	17,15	4,088	,603	15,94	18,37
3	84	17,86	4,526	,494	16,87	18,84
Total	218	17,07	4,264	,289	16,50	17,64

Descriptives

	Minimum	Maximum
1	5	25
2	5	25
3	6	25
Total	5	25

Test d'homogénéité des variances

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
1,573	2	215	,210

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	106,707	2	53,354	2,989	,052
Intra-groupes	3838,118	215	17,852		
Total	3944,826	217			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	2	-,868	,769	,530	-2,76	1,03
	3	-1,573	,645	,053	-3,16	,02
2	1	,868	,769	,530	-1,03	2,76
	3	-,705	,775	,662	-2,62	1,21
3	1	1,573	,645	,053	-,02	3,16
	2	,705	,775	,662	-1,21	2,62

Sous-ensembles homogènes

Scheffe^{a,b}

	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05
		1
1	88	16,28
2	46	17,15
3	84	17,86
Signification		,102

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 66,656.

b. Les effectifs des groupes ne sont pas égaux. La moyenne harmonique des effectifs des groupes est utilisée. Les niveaux des erreurs de type I ne sont pas garantis.

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		18-NOV-2015 12:46:09
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY /MISSING ANALYSIS /POSTHOC=SCHEFFE ALPHA (0.05).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,01

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	88	11,91	2,585	,276	11,36	12,46
2	46	11,61	2,417	,356	10,89	12,33
3	84	12,29	2,357	,257	11,77	12,80
Total	218	11,99	2,466	,167	11,66	12,32

Descriptives

	Minimum	Maximum
1	8	20
2	6	17
3	6	19
Total	6	20

Test d'homogénéité des variances

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
,584	2	215	,559

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	14,610	2	7,305	1,203	,302
Intra-groupes	1305,372	215	6,071		
Total	1319,982	217			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	2	,300	,448	,799	-,80	1,41
	3	-,377	,376	,606	-1,30	,55
2	1	-,300	,448	,799	-1,41	,80
	3	-,677	,452	,328	-1,79	,44
3	1	,377	,376	,606	-,55	1,30
	2	,677	,452	,328	-,44	1,79

Sous-ensembles homogènes

Scheffe^{a,b}

	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05
		1
2	46	11,61
1	88	11,91
3	84	12,29
Signification		,286

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 66,656.

b. Les effectifs des groupes ne sont pas égaux. La moyenne harmonique des effectifs des groupes est utilisée. Les niveaux des erreurs de type I ne sont pas garantis.

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	18-NOV-2015 12:47:55	
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		<pre> ONEWAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY /MISSING ANALYSIS /POSTHOC=SCHEFFE ALPHA (0.05). </pre>
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,01

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	88	46,02	9,666	1,030	43,97	48,07
2	46	46,89	9,518	1,403	44,06	49,72
3	84	49,60	9,829	1,072	47,46	51,73
Total	218	47,58	9,790	,663	46,28	48,89

Descriptives

	Minimum	Maximum
1	20	70
2	19	66
3	26	69
Total	19	70

Test d'homogénéité des variances

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
,637	2	215	,530

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	576,365	2	288,182	3,064	,049
Intra-groupes	20222,649	215	94,059		
Total	20799,014	217			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	2	-,869	1,765	,886	-5,22	3,48
	3	-3,573	1,479	,056	-7,22	,07
2	1	,869	1,765	,886	-3,48	5,22
	3	-2,704	1,779	,317	-7,09	1,68
3	1	3,573	1,479	,056	-,07	7,22
	2	2,704	1,779	,317	-1,68	7,09

Sous-ensembles homogènes

Scheffe^{a,b}

	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05
		1
1	88	46,02
2	46	46,89
3	84	49,60
Signification		,107

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 66,656.

b. Les effectifs des groupes ne sont pas égaux. La moyenne harmonique des effectifs des groupes est utilisée. Les niveaux des erreurs de type I ne sont pas garantis.

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		18-NOV-2015 12:51:07
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY /MISSING ANALYSIS /POSTHOC=SCHEFFE ALPHA (0.05).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,01

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	15	19,60	4,205	1,086	17,27	21,93
2	87	19,74	3,901	,418	18,90	20,57
3	116	17,47	4,516	,419	16,64	18,30
Total	218	18,52	4,387	,297	17,93	19,10

Descriptives

	Minimum	Maximum
1	12	25
2	8	25
3	5	25
Total	5	25

Test d'homogénéité des variances

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
,905	2	215	,406

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	275,045	2	137,522	7,579	,001
Intra-groupes	3901,382	215	18,146		
Total	4176,427	217			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de ...
					Borne inférieure
1	2	-,136	1,191	,994	-3,07
	3	2,134	1,169	,191	-,75
2	1	,136	1,191	,994	-2,80
	3	2,270*	,604	,001	,78
3	1	-2,134	1,169	,191	-5,02
	2	-2,270*	,604	,001	-3,76

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Intervalle de ...
		Borne supérieure
1	2	2,80
	3	5,02
2	1	3,07
	3	3,76
3	1	,75
	2	-,78

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

Sous-ensembles homogènes

Scheffe^{a,b}

	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05
		1
3	116	17,47
1	15	19,60
2	87	19,74
Signification		,088

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 34,570.

b. Les effectifs des groupes ne sont pas égaux. La moyenne harmonique des effectifs des groupes est utilisée. Les niveaux des erreurs de type I ne sont pas garantis.

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	18-NOV-2015 12:53:54	
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		<pre> ONEWAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY /MISSING ANALYSIS /POSTHOC=SCHEFFE ALPHA (0.05). </pre>
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,00

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	15	18,07	3,195	,825	16,30	19,84
2	87	18,02	4,482	,481	17,07	18,98
3	116	16,23	4,063	,377	15,49	16,98
Total	218	17,07	4,264	,289	16,50	17,64

Descriptives

	Minimum	Maximum
1	13	23
2	6	25
3	5	25
Total	5	25

Test d'homogénéité des variances

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
,747	2	215	,475

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	175,223	2	87,611	4,997	,008
Intra-groupes	3769,603	215	17,533		
Total	3944,826	217			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de ...
					Borne inférieure
1	2	,044	1,171	,999	-2,84
	3	1,834	1,149	,282	-1,00
2	1	-,044	1,171	,999	-2,93
	3	1,790*	,594	,012	,33
3	1	-1,834	1,149	,282	-4,67
	2	-1,790*	,594	,012	-3,25

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Intervalle de ...
		Borne supérieure
1	2	2,93
	3	4,67
2	1	2,84
	3	3,25
3	1	1,00
	2	-,33

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

Sous-ensembles homogènes

Scheffe^{a,b}

	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05
		1
3	116	16,23
2	87	18,02
1	15	18,07
Signification		,193

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 34,570.

b. Les effectifs des groupes ne sont pas égaux. La moyenne harmonique des effectifs des groupes est utilisée. Les niveaux des erreurs de type I ne sont pas garantis.

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		18-NOV-2015 12:54:55
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY /MISSING ANALYSIS /POSTHOC=SCHEFFE ALPHA (0.05).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,01

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	15	12,60	1,920	,496	11,54	13,66
2	87	12,57	2,781	,298	11,98	13,17
3	116	11,47	2,161	,201	11,08	11,87
Total	218	11,99	2,466	,167	11,66	12,32

Descriptives

	Minimum	Maximum
1	10	17
2	6	19
3	6	20
Total	6	20

Test d'homogénéité des variances

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
4,183	2	215	,017

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	66,195	2	33,097	5,676	,004
Intra-groupes	1253,787	215	5,832		
Total	1319,982	217			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de ...
					Borne inférieure
1	2	,025	,675	,999	-1,64
	3	1,126	,663	,238	-,51
2	1	-,025	,675	,999	-1,69
	3	1,101*	,342	,006	,26
3	1	-1,126	,663	,238	-2,76
	2	-1,101*	,342	,006	-1,94

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Intervalle de ...
		Borne supérieure
1	2	1,69
	3	2,76
2	1	1,64
	3	1,94
3	1	,51
	2	-,26

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

Sous-ensembles homogènes

Scheffe^{a,b}

	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05
		1
3	116	11,47
2	87	12,57
1	15	12,60
Signification		,155

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

- a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 34,570.
- b. Les effectifs des groupes ne sont pas égaux. La moyenne harmonique des effectifs des groupes est utilisée. Les niveaux des erreurs de type I ne sont pas garantis.

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	18-NOV-2015 12:56:13	
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		<pre> ONEWAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY /MISSING ANALYSIS /POSTHOC=SCHEFFE ALPHA (0.05). </pre>
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	15	50,27	7,977	2,060	45,85	54,68
2	87	50,33	9,962	1,068	48,21	52,46
3	116	45,17	9,294	,863	43,46	46,88
Total	218	47,58	9,790	,663	46,28	48,89

Descriptives

	Minimum	Maximum
1	39	59
2	26	69
3	19	70
Total	19	70

Test d'homogénéité des variances

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
,763	2	215	,467

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1440,195	2	720,098	7,997	,000
Intra-groupes	19358,818	215	90,041		
Total	20799,014	217			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de ...
					Borne inférieure
1	2	-,067	2,653	1,000	-6,61
	3	5,094	2,604	,150	-1,32
2	1	,067	2,653	1,000	-6,47
	3	5,161*	1,346	,001	1,84
3	1	-5,094	2,604	,150	-11,51
	2	-5,161*	1,346	,001	-8,48

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Intervalle de ...
		Borne supérieure
1	2	6,47
	3	11,51
2	1	6,61
	3	8,48
3	1	1,32
	2	-1,84

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

Sous-ensembles homogènes

Scheffe^{a,b}

	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05
		1
3	116	45,17
1	15	50,27
2	87	50,33
Signification		,080

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

- a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 34,570.
- b. Les effectifs des groupes ne sont pas égaux. La moyenne harmonique des effectifs des groupes est utilisée. Les niveaux des erreurs de type I ne sont pas garantis.

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	18-NOV-2015 15:19:20	
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		<pre> ONEWAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY /MISSING ANALYSIS /POSTHOC=SCHEFFE ALPHA (0.05). </pre>
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,09

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	88	17,83	4,544	,484	16,87	18,79
2	46	18,13	4,230	,624	16,87	19,39
3	84	19,45	4,184	,456	18,54	20,36
Total	218	18,52	4,387	,297	17,93	19,10

Descriptives

	Minimum	Maximum
1	5	25
2	5	25
3	9	25
Total	5	25

Test d'homogénéité des variances

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
,476	2	215	,622

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	121,957	2	60,978	3,234	,041
Intra-groupes	4054,470	215	18,858		
Total	4176,427	217			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	2	-,301	,790	,930	-2,25	1,65
	3	-1,623	,662	,052	-3,26	,01
2	1	,301	,790	,930	-1,65	2,25
	3	-1,322	,797	,255	-3,29	,64
3	1	1,623	,662	,052	-,01	3,26
	2	1,322	,797	,255	-,64	3,29

Sous-ensembles homogènes

Scheffe^{a,b}

	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05
		1
1	88	17,83
2	46	18,13
3	84	19,45
Signification		,100

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

- a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 66,656.
- b. Les effectifs des groupes ne sont pas égaux. La moyenne harmonique des effectifs des groupes est utilisée. Les niveaux des erreurs de type I ne sont pas garantis.

Test-t

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	18-NOV-2015 22:52:14
Commentaires	
Entrée	Données C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif Ensemble_de_données1
	Filtrer <aucune>
	Poids <aucune>
	Scinder fichier <aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail 218
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors intervalle pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe	T-TEST GROUPS=(1 2) /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur 00:00:00,00
	Temps écoulé 00:00:00,00

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Statistiques de groupe

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
1	141	17,23	2,095	,176
2	77	17,27	1,944	,222

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes	
	F	Sig.	t	ddl
Hypothèse de variances égales	,415	,520	-,158	216
Hypothèse de variances inégales			-,162	166,612

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes		
	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type
Hypothèse de variances égales	,875	-,046	,290
Hypothèse de variances inégales	,872	-,046	,283

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes	
	Intervalle de confiance 95% de la différence	
	Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	-,617	,525
Hypothèse de variances inégales	-,605	,513

Test-t

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	18-NOV-2015 22:53:07
Commentaires	
Entrée	Données C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif Ensemble_de_données1
	Filtrer <aucune>
	Poids <aucune>
	Scinder fichier <aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail 218
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors intervalle pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe	T-TEST GROUPS=(1 2) /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur 00:00:00,03
	Temps écoulé 00:00:00,03

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Statistiques de groupe

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
1	141	17,26	2,212	,186
2	77	17,27	2,150	,245

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes	
	F	Sig.	t	ddl
Hypothèse de variances égales	,202	,654	-,056	216
Hypothèse de variances inégales			-,057	160,186

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes		
	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type
Hypothèse de variances égales	,955	-,017	,310
Hypothèse de variances inégales	,955	-,017	,308

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes	
	Intervalle de confiance 95% de la différence	
	Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	-,629	,594
Hypothèse de variances inégales	-,625	,590

Test-t

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	18-NOV-2015 22:53:33
Commentaires	
Entrée	Données C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif Ensemble_de_données1
	Filtrer <aucune>
	Poids <aucune>
	Scinder fichier <aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail 218
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors intervalle pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe	T-TEST GROUPS=(1 2) /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur 00:00:00,00
	Temps écoulé 00:00:00,00

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Statistiques de groupe

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
1	141	16,80	2,022	,170
2	77	16,58	2,525	,288

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes	
	F	Sig.	t	ddl
Hypothèse de variances égales	2,224	,137	,692	216
Hypothèse de variances inégales			,649	129,890

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes		
	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type
Hypothèse de variances égales	,490	,217	,313
Hypothèse de variances inégales	,518	,217	,334

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes	
	Intervalle de confiance 95% de la différence	
	Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	-,401	,835
Hypothèse de variances inégales	-,445	,879

Test-t

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	18-NOV-2015 22:53:53	
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors intervalle pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe		T-TEST GROUPS=(1 2) /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,00

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Statistiques de groupe

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
1	141	12,05	2,316	,195
2	77	12,30	1,961	,223

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes	
	F	Sig.	t	ddl
Hypothèse de variances égales	,391	,532	-,800	216
Hypothèse de variances inégales			-,840	179,382

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes		
	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type
Hypothèse de variances égales	,425	-,249	,311
Hypothèse de variances inégales	,402	-,249	,297

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes	
	Intervalle de confiance 95% de la différence	
	Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	-,863	,365
Hypothèse de variances inégales	-,834	,336

Test-t

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	18-NOV-2015 22:54:12
Commentaires	
Entrée	Données C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif Ensemble_de_données1
	Filtrer <aucune>
	Poids <aucune>
	Scinder fichier <aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail 218
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors intervalle pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe	T-TEST GROUPS=(1 2) /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur 00:00:00,02
	Temps écoulé 00:00:00,02

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Statistiques de groupe

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
1	141	15,52	2,848	,240
2	77	15,39	3,113	,355

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour ...
	F	Sig.	t
Hypothèse de variances égales	,950	,331	,324
Hypothèse de variances inégales			,316

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes		
	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne
Hypothèse de variances égales	216	,746	,135
Hypothèse de variances inégales	144,913	,753	,135

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes		
	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
		Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	,417	-,687	,957
Hypothèse de variances inégales	,428	-,711	,981

Test-t

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	18-NOV-2015 22:54:38	
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Traitement des valeurs manquantes	Définition de manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors intervalle pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe		T-TEST GROUPS=(1 2) /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,00

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Statistiques de groupe

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
1	141	78,86	9,037	,761
2	77	78,82	9,520	1,085

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour ...
	F	Sig.	t
Hypothèse de variances égales	,278	,599	,031
Hypothèse de variances inégales			,030

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes		
	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne
Hypothèse de variances égales	216	,976	,040
Hypothèse de variances inégales	149,546	,976	,040

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes		
	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
		Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	1,305	-2,532	2,612
Hypothèse de variances inégales	1,325	-2,579	2,658

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	18-NOV-2015 22:57:27
Commentaires	
Entrée	Données C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif Ensemble_de_données1
	Filtrer <aucune>
	Poids <aucune>
	Scinder fichier <aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail 218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe	ONE WAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY /MISSING ANALYSIS /POSTHOC=SCHEFFE ALPHA (0.05).
Ressources	Temps de processeur 00:00:00,02
	Temps écoulé 00:00:00,02

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	88	17,10	2,006	,214	16,68	17,53
2	46	17,17	2,341	,345	16,48	17,87
3	84	17,43	1,903	,208	17,02	17,84
Total	218	17,24	2,039	,138	16,97	17,52

Descriptives

	Minimum	Maximum
1	11	20
2	8	20
3	12	20
Total	8	20

Test d'homogénéité des variances

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
,417	2	215	,659

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	4,855	2	2,428	,582	,560
Intra-groupes	897,260	215	4,173		
Total	902,115	217			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	2	-,072	,372	,982	-,99	,84
	3	-,326	,312	,579	-1,09	,44
2	1	,072	,372	,982	-,84	,99
	3	-,255	,375	,794	-1,18	,67
3	1	,326	,312	,579	-,44	1,09
	2	,255	,375	,794	-,67	1,18

Sous-ensembles homogènes

Scheffe^{a,b}

	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05
		1
1	88	17,10
2	46	17,17
3	84	17,43
Signification		,654

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 66,656.

b. Les effectifs des groupes ne sont pas égaux. La moyenne harmonique des effectifs des groupes est utilisée. Les niveaux des erreurs de type I ne sont pas garantis.

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		18-NOV-2015 22:57:53
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		ONE WAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY /MISSING ANALYSIS /POSTHOC=SCHEFFE ALPHA (0.05).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,02

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	88	17,34	1,917	,204	16,93	17,75
2	46	16,96	2,599	,383	16,18	17,73
3	84	17,35	2,214	,242	16,86	17,83
Total	218	17,26	2,185	,148	16,97	17,55

Descriptives

	Minimum	Maximum
1	13	20
2	10	20
3	8	20
Total	8	20

Test d'homogénéité des variances

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
1,254	2	215	,288

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	5,422	2	2,711	,566	,569
Intra-groupes	1030,674	215	4,794		
Total	1036,096	217			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	2	,384	,398	,628	-,60	1,37
	3	-,004	,334	1,000	-,83	,82
2	1	-,384	,398	,628	-1,37	,60
	3	-,389	,402	,627	-1,38	,60
3	1	,004	,334	1,000	-,82	,83
	2	,389	,402	,627	-,60	1,38

Sous-ensembles homogènes

Scheffe^{a,b}

	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05
		1
2	46	16,96
1	88	17,34
3	84	17,35
Signification		,592

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 66,656.

b. Les effectifs des groupes ne sont pas égaux. La moyenne harmonique des effectifs des groupes est utilisée. Les niveaux des erreurs de type I ne sont pas garantis.

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		18-NOV-2015 22:58:14
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY /MISSING ANALYSIS /POSTHOC=SCHEFFE ALPHA (0.05).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	88	16,60	2,352	,251	16,10	17,10
2	46	16,54	2,188	,323	15,89	17,19
3	84	16,95	2,070	,226	16,50	17,40
Total	218	16,72	2,210	,150	16,43	17,02

Descriptives

	Minimum	Maximum
1	8	20
2	12	20
3	10	20
Total	8	20

Test d'homogénéité des variances

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
,597	2	215	,551

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	7,184	2	3,592	,734	,481
Intra-groupes	1052,302	215	4,894		
Total	1059,486	217			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	2	,059	,403	,989	-,93	1,05
	3	-,350	,337	,585	-1,18	,48
2	1	-,059	,403	,989	-1,05	,93
	3	-,409	,406	,603	-1,41	,59
3	1	,350	,337	,585	-,48	1,18
	2	,409	,406	,603	-,59	1,41

Sous-ensembles homogènes

Scheffe^{a,b}

	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05
		1
2	46	16,54
1	88	16,60
3	84	16,95
Signification		,567

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

- a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 66,656.
- b. Les effectifs des groupes ne sont pas égaux. La moyenne harmonique des effectifs des groupes est utilisée. Les niveaux des erreurs de type I ne sont pas garantis.

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		18-NOV-2015 22:58:37
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY /MISSING ANALYSIS /POSTHOC=SCHEFFE ALPHA (0.05).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,00

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	88	12,03	2,114	,225	11,59	12,48
2	46	12,41	2,006	,296	11,82	13,01
3	84	12,10	2,383	,260	11,58	12,61
Total	218	12,14	2,195	,149	11,84	12,43

Descriptives

	Minimum	Maximum
1	6	15
2	5	15
3	5	15
Total	5	15

Test d'homogénéité des variances

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
,214	2	215	,807

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	4,584	2	2,292	,473	,624
Intra-groupes	1041,288	215	4,843		
Total	1045,872	217			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	2	-,379	,400	,640	-1,37	,61
	3	-,061	,336	,984	-,89	,77
2	1	,379	,400	,640	-,61	1,37
	3	,318	,404	,734	-,68	1,31
3	1	,061	,336	,984	-,77	,89
	2	-,318	,404	,734	-1,31	,68

Sous-ensembles homogènes

Scheffe^{a,b}

	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05
		1
1	88	12,03
3	84	12,10
2	46	12,41
Signification		,611

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 66,656.

b. Les effectifs des groupes ne sont pas égaux. La moyenne harmonique des effectifs des groupes est utilisée. Les niveaux des erreurs de type I ne sont pas garantis.

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		18-NOV-2015 22:58:56
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY /MISSING ANALYSIS /POSTHOC=SCHEFFE ALPHA (0.05).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,05

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	88	15,28	2,771	,295	14,70	15,87
2	46	15,28	2,971	,438	14,40	16,17
3	84	15,79	3,093	,337	15,11	16,46
Total	218	15,48	2,937	,199	15,08	15,87

Descriptives

	Minimum	Maximum
1	5	20
2	8	20
3	8	20
Total	5	20

Test d'homogénéité des variances

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
,916	2	215	,402

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	13,019	2	6,509	,753	,472
Intra-groupes	1859,367	215	8,648		
Total	1872,385	217			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	2	,001	,535	1,000	-1,32	1,32
	3	-,502	,449	,536	-1,61	,60
2	1	-,001	,535	1,000	-1,32	1,32
	3	-,503	,539	,648	-1,83	,83
3	1	,502	,449	,536	-,60	1,61
	2	,503	,539	,648	-,83	1,83

Sous-ensembles homogènes

Scheffe^{a,b}

	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05
		1
2	46	15,28
1	88	15,28
3	84	15,79
Signification		,615

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 66,656.

b. Les effectifs des groupes ne sont pas égaux. La moyenne harmonique des effectifs des groupes est utilisée. Les niveaux des erreurs de type I ne sont pas garantis.

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		18-NOV-2015 22:59:22
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY /MISSING ANALYSIS /POSTHOC=SCHEFFE ALPHA (0.05).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	88	78,36	9,139	,974	76,43	80,30
2	46	78,37	9,051	1,335	75,68	81,06
3	84	79,61	9,371	1,022	77,57	81,64
Total	218	78,84	9,188	,622	77,62	80,07

Descriptives

	Minimum	Maximum
1	49	95
2	61	95
3	56	95
Total	49	95

Test d'homogénéité des variances

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
,306	2	215	,737

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	79,581	2	39,790	,469	,626
Intra-groupes	18241,117	215	84,842		
Total	18320,697	217			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	2	-,006	1,676	1,000	-4,14	4,12
	3	-1,244	1,405	,676	-4,71	2,22
2	1	,006	1,676	1,000	-4,12	4,14
	3	-1,238	1,690	,765	-5,40	2,93
3	1	1,244	1,405	,676	-2,22	4,71
	2	1,238	1,690	,765	-2,93	5,40

Sous-ensembles homogènes

Scheffe^{a,b}

	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05
		1
1	88	78,36
2	46	78,37
3	84	79,61
Signification		,738

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

- a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 66,656.
- b. Les effectifs des groupes ne sont pas égaux. La moyenne harmonique des effectifs des groupes est utilisée. Les niveaux des erreurs de type I ne sont pas garantis.

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu	19-NOV-2015 10:49:50	
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		<pre> ONEWAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY /MISSING ANALYSIS /POSTHOC=SCHEFFE ALPHA (0.05). </pre>
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,03

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	15	16,40	1,765	,456	15,42	17,38
2	87	17,52	2,145	,230	17,06	17,97
3	116	17,15	1,966	,183	16,78	17,51
Total	218	17,24	2,039	,138	16,97	17,52

Descriptives

	Minimum	Maximum
1	14	20
2	8	20
3	11	20
Total	8	20

Test d'homogénéité des variances

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
,885	2	215	,414

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	18,282	2	9,141	2,224	,111
Intra-groupes	883,833	215	4,111		
Total	902,115	217			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de ...
					Borne inférieure
1	2	-1,117	,567	,146	-2,51
	3	-,747	,556	,408	-2,12
2	1	1,117	,567	,146	-,28
	3	,371	,288	,437	-,34
3	1	,747	,556	,408	-,62
	2	-,371	,288	,437	-1,08

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Intervalle de ...
		Borne supérieure
1	2	,28
	3	,62
2	1	2,51
	3	1,08
3	1	2,12
	2	,34

Sous-ensembles homogènes

Scheffe^{a,b}

	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05
		1
1	15	16,40
3	116	17,15
2	87	17,52
Signification		,075

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

- a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 34,570.
- b. Les effectifs des groupes ne sont pas égaux. La moyenne harmonique des effectifs des groupes est utilisée. Les niveaux des erreurs de type I ne sont pas garantis.

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		19-NOV-2015 10:50:15
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY /MISSING ANALYSIS /POSTHOC=SCHEFFE ALPHA (0.05).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	15	16,73	1,486	,384	15,91	17,56
2	87	17,66	2,166	,232	17,19	18,12
3	116	17,03	2,242	,208	16,62	17,45
Total	218	17,26	2,185	,148	16,97	17,55

Descriptives

	Minimum	Maximum
1	15	20
2	8	20
3	10	20
Total	8	20

Test d'homogénéité des variances

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
1,511	2	215	,223

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	23,646	2	11,823	2,511	,084
Intra-groupes	1012,451	215	4,709		
Total	1036,096	217			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de ...
					Borne inférieure
1	2	-,922	,607	,317	-2,42
	3	-,301	,595	,880	-1,77
2	1	,922	,607	,317	-,57
	3	,621	,308	,133	-,14
3	1	,301	,595	,880	-1,17
	2	-,621	,308	,133	-1,38

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Intervalle de ...
		Borne supérieure
1	2	,57
	3	1,17
2	1	2,42
	3	1,38
3	1	1,77
	2	,14

Sous-ensembles homogènes

Scheffe^{a,b}

	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05
		1
1	15	16,73
3	116	17,03
2	87	17,66
Signification		,213

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

- a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 34,570.
- b. Les effectifs des groupes ne sont pas égaux. La moyenne harmonique des effectifs des groupes est utilisée. Les niveaux des erreurs de type I ne sont pas garantis.

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		19-NOV-2015 10:50:34
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY /MISSING ANALYSIS /POSTHOC=SCHEFFE ALPHA (0.05).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,00

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	15	16,40	1,454	,375	15,59	17,21
2	87	17,34	1,744	,187	16,97	17,72
3	116	16,30	2,489	,231	15,84	16,76
Total	218	16,72	2,210	,150	16,43	17,02

Descriptives

	Minimum	Maximum
1	14	19
2	13	20
3	8	20
Total	8	20

Test d'homogénéité des variances

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
4,975	2	215	,008

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	55,791	2	27,896	5,975	,003
Intra-groupes	1003,695	215	4,668		
Total	1059,486	217			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de ...
					Borne inférieure
1	2	-,945	,604	,296	-2,43
	3	,098	,593	,986	-1,36
2	1	,945	,604	,296	-,54
	3	1,043*	,306	,004	,29
3	1	-,098	,593	,986	-1,56
	2	-1,043*	,306	,004	-1,80

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Intervalle de ...
		Borne supérieure
1	2	,54
	3	1,56
2	1	2,43
	3	1,80
3	1	1,36
	2	-,29

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

Sous-ensembles homogènes

Scheffe^{a,b}

	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05
		1
3	116	16,30
1	15	16,40
2	87	17,34
Signification		,136

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 34,570.

b. Les effectifs des groupes ne sont pas égaux. La moyenne harmonique des effectifs des groupes est utilisée. Les niveaux des erreurs de type I ne sont pas garantis.

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		19-NOV-2015 10:50:51
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY /MISSING ANALYSIS /POSTHOC=SCHEFFE ALPHA (0.05).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,00

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	15	11,87	1,506	,389	11,03	12,70
2	87	12,55	2,467	,265	12,03	13,08
3	116	11,86	2,013	,187	11,49	12,23
Total	218	12,14	2,195	,149	11,84	12,43

Descriptives

	Minimum	Maximum
1	10	15
2	5	15
3	5	15
Total	5	15

Test d'homogénéité des variances

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
2,604	2	215	,076

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	24,828	2	12,414	2,614	,076
Intra-groupes	1021,044	215	4,749		
Total	1045,872	217			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de ...
					Borne inférieure
1	2	-,685	,609	,532	-2,19
	3	,005	,598	1,000	-1,47
2	1	,685	,609	,532	-,82
	3	,690	,309	,085	-,07
3	1	-,005	,598	1,000	-1,48
	2	-,690	,309	,085	-1,45

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Intervalle de ...
		Borne supérieure
1	2	,82
	3	1,48
2	1	2,19
	3	1,45
3	1	1,47
	2	,07

Sous-ensembles homogènes

Scheffe^{a,b}

	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05
		1
3	116	11,86
1	15	11,87
2	87	12,55
Signification		,422

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

- a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 34,570.
- b. Les effectifs des groupes ne sont pas égaux. La moyenne harmonique des effectifs des groupes est utilisée. Les niveaux des erreurs de type I ne sont pas garantis.

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		19-NOV-2015 10:51:13
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY /MISSING ANALYSIS /POSTHOC=SCHEFFE ALPHA (0.05).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,02

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	15	15,13	3,067	,792	13,43	16,83
2	87	15,92	2,796	,300	15,32	16,52
3	116	15,19	3,007	,279	14,64	15,74
Total	218	15,48	2,937	,199	15,08	15,87

Descriptives

	Minimum	Maximum
1	8	20
2	8	20
3	5	20
Total	5	20

Test d'homogénéité des variances

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
,129	2	215	,879

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	28,388	2	14,194	1,655	,194
Intra-groupes	1843,998	215	8,577		
Total	1872,385	217			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de ...
					Borne inférieure
1	2	-,786	,819	,631	-2,80
	3	-,056	,804	,998	-2,04
2	1	,786	,819	,631	-1,23
	3	,730	,415	,216	-,29
3	1	,056	,804	,998	-1,92
	2	-,730	,415	,216	-1,75

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Intervalle de ...
		Borne supérieure
1	2	1,23
	3	1,92
2	1	2,80
	3	1,75
3	1	2,04
	2	,29

Sous-ensembles homogènes

Scheffe^{a,b}

	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05
		1
1	15	15,13
3	116	15,19
2	87	15,92
Signification		,537

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 34,570.

b. Les effectifs des groupes ne sont pas égaux. La moyenne harmonique des effectifs des groupes est utilisée. Les niveaux des erreurs de type I ne sont pas garantis.

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu	
Commentaires	
Entrée	Données
	Ensemble de données actif
	Filtrer
	Poids
	Scinder fichier
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes
	Observations prises en compte
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Résultat obtenu		19-NOV-2015 10:51:32
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\AC06\Downloads\-.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	218
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY BY /STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY /MISSING ANALYSIS /POSTHOC=SCHEFFE ALPHA (0.05).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,03

[Ensemble_de_données1] C:\Users\AC06\Downloads\وليد-قيم.sav

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
1	15	76,53	6,589	1,701	72,88	80,18
2	87	80,99	8,619	,924	79,15	82,83
3	116	77,53	9,621	,893	75,77	79,30
Total	218	78,84	9,188	,622	77,62	80,07

Descriptives

	Minimum	Maximum
1	65	90
2	56	95
3	49	95
Total	49	95

Test d'homogénéité des variances

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
2,034	2	215	,133

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	679,113	2	339,557	4,138	,017
Intra-groupes	17641,584	215	82,054		
Total	18320,697	217			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de ...
					Borne inférieure
1	2	-4,455	2,532	,215	-10,70
	3	-1,001	2,485	,922	-7,13
2	1	4,455	2,532	,215	-1,79
	3	3,454*	1,285	,029	,29
3	1	1,001	2,485	,922	-5,13
	2	-3,454*	1,285	,029	-6,62

Comparaisons multiples

Variable dépendante:

Scheffe

(I)	(J)	Intervalle de ...
		Borne supérieure
1	2	1,79
	3	5,13
2	1	10,70
	3	6,62
3	1	7,13
	2	-,29

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

Sous-ensembles homogènes

Scheffe^{a,b}

	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05
		1
1	15	76,53
3	116	77,53
2	87	80,99
Signification		,126

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

- a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 34,570.
- b. Les effectifs des groupes ne sont pas égaux. La moyenne harmonique des effectifs des groupes est utilisée. Les niveaux des erreurs de type I ne sont pas garantis.

