

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique

Université Akli Mohand Oulhadj - Bouira -

Tasdawit Akli Muḥend Ulḥağ - Tibirett -

Faculté des Sciences Sociales et Humaines



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أكلي محمد أولحاج

- البويرة -

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

شعبة علم النفس

قسم علم النفس وعلوم التربية

تخصص: علم النفس العمل والتنظيم

عنوان المذكرة:

أنماط شخصية العامل وعلاقتها بالولاء التنظيمي

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علم النفس العمل والتنظيم

إشراف الأستاذة:

محساس حسيبة

إعداد الطلبة:

-حمادي ثنينة-

-زكنون فاطمة-

-درموش عبد الهادي-

السنة الجامعية: 2021م/2022م

شكر

الحمد لله الذي تتم به الصالحات

والذي أنار لنا درب العلم والمعرفة

ووفقتنا على إنجاز هذا العمل

نتوجه بجزيل الشكر والإمتنان إلى الأستاذة

"محساس حسينة"



إهداء

الحمد لله الذي وفقني لأحقق العلم وأظننه ثمرة نجاح طالما انتظرتما

أهدي هذا النجاح:

إلى النور الذي أثار دربي ليهد لي طريق العلم

"أبي الغالي"

إلى من جعل الله الجنة تمتد أقدامها خيط الأمل الذي يدير لي الحياة

"أمي الغالية"

إلى أولئك الذين يفرحون بنجاحي كل إخوتي لكم مني فائق الشكر

"محمد المادي"

إهداء

إلى والديّا الكريمين أطال الله في عمرهما
إلى عماد الدار وركائز القرار إخوتي وأختي
إلى كل الأقارب والأصدقاء والأحباب
إلى كل من شجعني في رحلتي إلى التميز والنجاح
إلى كل من كان النجاح طريقه والتفوق هدفه
إلى جميع الزملاء ودفعة التخرج -2022-
علم النفس العمل والتنظيم

"ثنيّة"



إهداء

هي ثمرة جهدي أجزينا اليوم هي هدية أمديها إلي:

إلى صاحب السيرة العطرة والروح الطيبة

"أبي العزيز"

إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي

"أمي العزيزة"

إلى كل إخوتي وصديقاتي وأقاربي

إلى كل من وسعهم صدري ولم يذخرهم قلبي

"فاطمة"

فهرس المحتويات:

2.....	شكر
3.....	إهداء
IV.....	قائمة الجداول
V.....	قائمة الأشكال
ب.....	مقدمة عامة
1.....	الفصل الأول: الإطار العام لإشكالية الدراسة
5.....	1. إشكالية الدراسة
7.....	2. فرضيات الدراسة
7.....	3. أهداف الدراسة
7.....	4. أهمية الدراسة
7.....	5. أسباب اختيار الموضوع
8.....	6. صعوبات الدراسة
8.....	7. تحديد المفاهيم و المصطلحات
10.....	8. الدراسات السابقة
23.....	الفصل الثاني: أنماط الشخصية
25.....	تمهيد
26.....	1. مفهوم الشخصية
29.....	2. مكونات الشخصية
32.....	3. محددات الشخصية
33.....	4. خصائص الشخصية

34	5.تعريف نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب).....
36	6.خصائص نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب)
41	7.الفرق بين نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب).....
42	8.النظريات المفسرة لنمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب).....
45	9.طرق قياس نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب)
47 خلاصة
48	الفصل الثالث: الولاء التنظيمي.....
50 تمهيد
51	1.مفهوم الولاء التنظيمي
54	2.مراحل تطور الولاء التنظيمي
56	3.خصائص الولاء التنظيمي
58	4.أنواع الولاء التنظيمي
59	5.أهمية الولاء التنظيمي
61	6.أبعاد الولاء التنظيمي
62	7.العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي
64	8.قياس الولاء التنظيمي.....
66	9.النماذج المفسرة للولاء التنظيمي
70 خلاصة
72	الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية
73 تمهيد
71	1.الدراسة الاستطلاعية

74	2. منهج البحث المستخدم في الدراسة
74	3. مجتمع الدراسة
72	4 مكان الدراسة
Erreur ! Signet non défini.	5. عينة الدراسة.
76	6. أدوات جمع البيانات
77	7. الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة
80	8. الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة
82	الفصل الخامس: عرض ومناقشة النتائج
84	تمهيد
85	1. عرض ومناقشة الفرضية العامة
85	2. عرض ومناقشة الفرضية الجزئية الأولى
85	3. عرض ومناقشة الفرضية الجزئية الثانية
87	خلاصة
89	خاتمة عامة
89	قائمة المراجع
99	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
37-36	الفرق بين نمط الشخصية (أ) و نمط الشخصية (ب)	(01)
68	تقسيم العمال حسب طبيعة عقودهم مع المؤسسة	(02)
69-68	تقسيم العمال حسب طبيعة الوظيفة في المؤسسة	(03)
69	تقسيم العمال حسب القسم الذي ينتمون إليه	(04)

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
25	نموذج مكونات الشخصية	(01)

مقدمة عامة

مقدمة عامة:

إن ازدياد اهتمام المنظمات بتطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة يرجع بالأساس إلى التطورات والتحولات السريعة في مجالات الحياة، والتي أصبحت سمة العصر الحالي، فبرغم من التطور التكنولوجي الهائل الذي مس جميع القطاعات ومن بينها المنظمات بشتى أنواعها، بقي الهم الكبير للإدارة في هذه المنظمة يتمحور حول الموارد البشرية، وهذا لأن جميع الإدارات تعي يقينا بأن لا نجاح لها في ظل عدم توفر اليد العاملة الكفوة، وفي غياب القوى البشرية الجيدة فإن التكنولوجيا تصبح بدون تأثير لأن العنصر البشري هو القوة المحركة لها، وبما أن كل الإدارات تريد الحفاظ على مواردها البشرية فإنها أوجدت وبعد العديد من الدراسات والأبحاث بأن أفضل طريقة للسيطرة وتوجيه المورد البشري تتمثل في ربط الفرد بالمنظمة عن طريق التطابق بين الأهداف والقيم السائدة في المنظمة مع الأهداف وقيم الفرد الذاتية، إن هذا الرابطة بين الأهداف والقيم الذاتية بالأفراد مع المنظمة يتمثل في مفهوم الولاء التنظيمي.

حيث تتباين الموارد البشرية في تعاملها وتصرفاتها في المنظمة وذلك باختلاف أنماط شخصياتهم، ومن أهم المميزات النفسية التي درست في هذا الجانب نجد كل من سلوك النمط (أ) و سلوك نمط الشخصية (ب)، و يعتبران فريدمان وروزنمان صاحبا هذان النمطين (أ) و(ب)، فقد أشار إلى أن نمط الشخصية (أ) أكثر اهتماما بالمواعيد والتنافس والاندفاع وأكثر تركيزا داخل العمل من نمط الشخصية (ب) وهذا لما يتميز به أصحاب هذا النمط من خصائص تفرقهم عن أصحاب النمط (ب) فهم أكثر ولاء للمنظمة التي ينتمون إليها، بينما نمط الشخصية (ب) تحقق الانجازات ضمن الحد المعقول ودون مبالغة ويأخذون الأمور ببساطة، عند المقارنة بين النمطين يتبين لنا أن أصحاب النمط (أ) أكثر تيقظا وأكثر ايجابية وهذا لا يعني أن أصحاب نمط الشخصية (ب) ليسوا مخلصين للمنظمة التي ينتمون إليها.

وفي إطار دراسة العلاقة بين أنماط شخصية العامل (أ) و(ب) والولاء التنظيمي، جاءت لقد اقتضت دراستنا تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول كما يلي:

➤ **الفصل الأول:** جاء تحت عنوان "الإطار العام لإشكالية الدراسة"، حيث يستعرض هذا الفصل، إشكالية الدراسة، فرضيات الدراسة، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، أسباب اختيار الموضوع، صعوبات الدراسة، والدراسات السابقة.

➤ **الفصل الثاني:** جاء تحت عنوان "أنماط الشخصية"، حيث تناولنا في هذا الفصل: تمهيد، ويحتوي هذا الفصل على مبحثين: المبحث الأول تحت عنوان الإطار النظري للشخصية والمبحث الثاني تحت عنوان أساسيات حول أنماط الشخصية وختمنا هذا الفصل بملخص.

➤ **الفصل الثالث:** جاء تحت عنوان "الولاء التنظيمي" احتوى هذا الفصل على تمهيد، ومبحثين، المبحث الأول تناول أساسيات حول الولاء التنظيمي، أما المبحث الثاني فشمّل عموميات حول الولاء التنظيمي، وختمنا هذا الفصل بملخص.

➤ **الفصل الرابع:** جاء تحت عنوان "الإجراءات المنهجية"، انطلق هذا الفصل بتمهيد، ثم المبحث الأول الذي تضمن الدراسة الأساسية، في حين أن المبحث الثاني تضمن الدراسة الاستطلاعية، وختمنا هذا الفصل بملخص.

➤ **الفصل الخامس:** جاء تحت عنوان "عرض ومناقشة النتائج"، انطلق بتمهيد وتضمن هذا الفصل مبحث واحد شمل عنوان عرض ومناقشة الفرضيات العامة والجزئية، وختمنا هذا الفصل بملخص.

الفصل الأول: الإطار

العام لإشكالية الدراسة

الفصل الأول: الإطار العام لإشكالية الدراسة

1. إشكالية الدراسة
2. فرضيات الدراسة
3. أهداف الدراسة
4. أهمية الدراسة
5. أسباب اختيار الموضوع
6. صعوبات الدراسة
7. تحديد المفاهيم والمصطلحات
8. الدراسات السابقة
9. تعقيب الدراسات السابقة
10. جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة

❖ إشكالية الدراسة:

تعي المنظمات الحديثة بشكل واضح أهمية المورد البشري في العملية التنظيمية، والذي له دور في رفع الكفاءة الانتاجية، وذلك بفضل ما يتميز به المورد البشري من قدرات ومهارات وخبرات وخصائص شخصية، إذ يعمل على تطوير واستمرار في إنتاج المنظمة، وتلعب شخصية العامل دور في المحافظة على تحقيق أهدافها.

يشير خلف سليمان روا شدة إلى أن الشخصية تعد من الجوانب الرئيسية في السلوك التنظيمي ، وتتحدد من خلالها طبيعة تصرفات الفرد وسلوكياته الدالة على الأنماط المحددة لتلك الشخصية الخاصة بالعامل ، في هذا الصدد جاءت دراسات وأبحاث سيكولوجية كثيرة التي بطبيعتها تؤدي إلى زيادة إنتاجية المؤسسات، حيث توصلوا إلى أن أفضل طريقة لسيطرة وتوجيه المورد البشري تتمثل في ربط الفرد بالمنظمة عن طريق التطابق بين الأهداف والقيم السائدة التي ينجم عنها الولاء التنظيمي ، وبالتالي لا يمكن تحسين الإنتاج إلا من خلال رفع مستوى الولاء التنظيمي للعاملين في تلك المؤسسة .(خلف سليمان رواشدة،2007).

فموضوع الشخصية من أهم موضوعات علم النفس التي تدرس الشخص بكل جوانبه الجسمية والانفعالية والعقلية والاجتماعية وما يتعلق بها من أنشطة ذهنية وحركية واتجاهات نفسية واجتماعية ، أي تعني تفاعل الشخص مع بيئته(الوطني،2012)، عكس ما كان عليه العلماء قديما إذ اهتموا بالمظاهر الخارجية للشخصية أي أنهم ركزوا على السلوك الظاهري وتجاهلوا المظاهر الداخلية للشخصية التي تتضمن اتجاهات الفرد ودوافعه وقيمه وغير ذلك من السمات التي لا تظهر في السلوك الخارجي بصورة مباشرة.

بالإضافة إلى دراسات بدر محمد الأنصاري منذ الثلاثينات من هذا القرن إلى الوقت الراهن التي زادت الاهتمام بدراسة الشخصية، وقبل أن نسهب في الحديث عن الشخصية وأنماطها، جاء ألبورت بتعريفها أنها التنظيم الدينامي داخل الفرد لتلك الأجهزة النفسية والجسمية التي تحدد طابعها الخاص في توافقه لبيئته، أي أن الشخصية ليست مجرد مجموعة أجزاء بل عمليات تنظيمية تكاملية وضرورية لتفسير نمو ودينامية وتركيب الشخصية. (بدر محمد الأنصاري، 2000ص30). ثم تتطرق الزيتاني إلى تعريف أنماط الشخصية على أنها طراز أو صنف من أفراد يشتركون في نفس الصفات العامة، وأن اختلاف بعضهم عن بعض في درجة اتسامهم بهذه الصفات أو مجموعة من الصفات المترابطة مع بعضها البعض. (الزيتاني، 2003ص13).

وفقا لما جاء في نظرية الأنماط بأن كل فرد لديه سمات شخصية ثابتة نسبيا تؤثر في تعامله مع المواقف الضاغطة، وتختلف باختلاف الأفراد فقد صنف الأفراد من حيث مدى تأثرهم بالضغوط إلى ثلاث أنماط ذات ضغط نفسي متوسط وتشمل أغلب الأفراد، والشخصية ذات ضغط نفسي مرتفع و يطلق عليه النمط (أ) والشخصية ذات ضغط نفسي منخفض و يطلق عليها نمط (ب). (الوانلي، 2012ص16).

ذكر المشعان في دراسته أن أصحاب النمط (أ) يتميزون بالرغبة في السيطرة على زمام الأمور في البيئة المحيطة بهم، والسيطرة على المهام دون أن يفوضوا السلطة لأحد، وهذا ما يبرر شكاوهم من كثرة أعباء الأعمال التي يقومون بها، مما يتناقض مع طبيعة المدير ومنصبه. (المشعان، 2002).

فمن خلال ما سبق ذكره أدى بنا هذا التوجيه إلى معرفة أن اختلاف أنماط الشخصية لها تأثير كبير على ولاء الأفراد بحيث أن النمط (أ) قد يتيح عنه جماعة أكثر تعاوناً وإيجابية، أما النمط (ب) قد يتيح عنه جماعات سلبية غير متعاونة... الخ، وذلك تحت تأثير البيئة المختلفة

والتي بطبيعتها تؤثر على التسيير داخل المنظمة، فهذه الأخيرة تؤثر إيجابيا أو سلبا على ولاء الأفراد داخل المنظمة التي يعملون بها، بصفة عامة تحقيق الأهداف أو عدمها، وفي هذا الصدد جاءت دراسة فيردمان وزملائه (1975) توضح ذلك بدراسة طويلة حول هذا النمط (ب) شارك فيها حوالي 3524 رجلا تراوحت أعمارهم بين (39_59) سنة على مدى ثماني سنوات ونصف، أظهرت نتائجها احتمالا مرتفعا بمرتين بالإصابة بأمراض القلب مقارنة بباقي العينة لأصحاب النمط (أ)، وذلك بمعزل عن التغيرات الأخرى، كالسن والتدخين والوزن... الخ. (دويدار، 1999، ص285).

أما دراسة (الجابري 2008) على شخصية الشكوة وعلاقتها بالنمطين (أ) و(ب) هدفت التعرف على قياس نمطي الشخصية (أ) و(ب) لدى طلبة الجامعة، والتعرف على الفروق في نمط الشخصية (ب) لدى طلبة الجامعة على وفق متغيري الجنس (ذكور -إناث) والاختصاص (علمي -إنساني)، تكونت العينة من (320) طالب وطالبة جامعة بغداد إذ توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: يتصف طلبة الجامعة بنمط الشخصية (أ)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى طلبة الجامعة في نمط الشخصية (ب) على وفق متغير الجنس ومتغير الاختصاص. (الجابري، 2008).

بينما ترى فتحة زروال أن الولاء التنظيمي الحلقة الأقوى في التنظيم، باعتبار أن الشخصية وأنماطها (أ) و(ب) نتج عنها منافسات شرسة على ضم أفضل الموارد البشرية المبدعة التي تسعى بدورها إلى استقطاب والاستيلاء على هذه الأخيرة حتى لو طلب ذلك القيام بتجاوزات قانونية ومساومات كتقديم الإغراءات المادية والوعود بالمناصب الراقية. (فتحة، 2008).

ولا ننسى ما أشار إليه الحموري معرفا أن العامل الذي يتمتع بالولاء التنظيمي يتمسك بهوية منظمته فلا بد أن يشعر بأنها جزء منها لا بل يمتلكها ، فيقوم بالاستخدام الأمثل لقدراته العقلية

والجسمية للحصول على أفضل إنتاج مقرون بالانتماء والولاء للمنظمة، وتصيح من أهم أولوياته. (الحموري، 2012ص147).

كما يوجد مفهوم آخر للأورلي وجاثمان (1996) الذي عرفه بأنه الارتباط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة مما يدفعه إلى الاندماج في العمل وإلى تبني قيم المنظمة. (خلف سليمان رواشدة، 2007ص138)

فهذا الموضوع ذات مكانة كبيرة في مجال العمل إذ توجد العديد من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع ومنها دراسة (العجمي 1998) حول تحديد نوع وقوة العلاقة بين مستوى الولاء التنظيمي للأفراد العاملين في المنظمات الحكومية الكويتية وبين إحساسهم بالعدالة التنظيمية وتكونت عينة الدراسة من (500) موظف وموظفة من العاملين في خمس منظمات حكومية تم اختيارهم عشوائيا والتي توصلت إلى وجود علاقة ايجابية قوية بين الولاء التنظيمي والإحساس بالعدالة التنظيمية. (خلف سليمان رواشدة، 2007ص122).

أما (المعاني 1990) فقد أجرى دراسة بهدف تعرف العلاقة بين الولاء التنظيمي والإبداع الإداري لدى المديرين في الوزارات الأردنية، تكونت عينتها من (143) مديرا، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن درجة ولاء المديرين لمنظماتهم بشكل عام جيدة، و وجود علاقة بين الولاء التنظيمي والإبداع الإداري. (خلف سليمان رواشدة، 2007ص120/119).

في الأخير قد استهوى هذا الموضوع دراسات العديد من الباحثين والمختصين في مجال السلوك الإنساني عموما والسلوك التنظيمي خصوصا، نظرا لأهمية أنماط شخصية العامل التي تعتبر المحور الأساسي لضمان استمرارية الولاء التنظيمي الذي يقود المنظمة إلى تحقيق أهدافها بشكل إيجابي وحسب ما تم توضيحه في ما سبق سنحاول في دراستنا الوصول إلى معرفة:

هل توجد علاقة بين نمط شخصية العامل والولاء التنظيمي؟

ومن خلال ذلك نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة بين نمط الشخصية (أ) والولاء التنظيمي؟
- هل توجد علاقة بين نمط الشخصية (ب) والولاء التنظيمي؟

2. فرضيات الدراسة:

1.2 الفرضية العامة:

- توجد علاقة بين نمط شخصية العامل والولاء التنظيمي.

2.2 الفرضيات الجزئية:

- توجد علاقة بين نمط الشخصية (أ) للعامل و الولاء التنظيمي.
- توجد علاقة بين نمط الشخصية (ب) للعامل والولاء التنظيمي.

3. أهداف الدراسة:

- الوقوف على العلاقة بين أنماط الشخصية وبين الولاء التنظيمي من حيث دلالاتها وطبيعتها؛
- أهمية شخصية العامل في الولاء التنظيمي؛
- التعرف على دور الشخصية العامل في الشعور بالانتماء للمنظمة؛
- التعرف على أهمية الولاء التنظيمي في تحسين جودة الانتاج.

4. أهمية الدراسة:

تكمن الأهمية في الدراسة والبحث في العلاقة الموجودة بين أنماط الشخصية (أ) و(ب) مع

الولاء التنظيمي لدى العمال.

5. أسباب اختيار الموضوع:

- معرفة علاقة بعض العوامل الشخصية بالولاء التنظيمي وتحليل هذه العلاقة؛
- إبراز أهمية الولاء التنظيمي بالنسبة للمنظمة بصفة عامة ودوره في تخفيض بعض السلوكيات الغير مرغوب فيها كالتأخر الغيابات...الخ.

6. صعوبات الدراسة:

- كثرة المراجع وعدم القدرة على التطلع عليها كلها؛
- ضيق الوقت.

7. تحديد المفاهيم والمصطلحات □

1.7. الشخصية □

1.1.7. لغة □ اشتقت كلمة □ □ الشخصية □ □ في اللغة العربية من

□ □ شخص □ □ جماعة شخص الانسان و غيره، و هو كذلك □ □ سواد الانسان تراه من

بعيد ، وكل شيء رأيت جسمانه فقد رأيت شخصه □ □ و انتقل المصطلح من المستوى

المادي الى المستوى المعنوي و هو □ □ كل جسم له ارتفاع و ظهور ، و المراد به اثبات

الذات فاستعير لها لفظ الشخص □ □ ورد هذا في المعاجم القديمة.

أما في المعجم الوسيط (و هو معجم حديث) فقد ورد أن □ □ الشخصية صفات تميز

الشخص من غيره . و يقال فلان ذو شخصية قوية ذو صفات متميزة ، و ارادة و كيان

مستقل □ □ .(عبد الخالق، 2008ص63).

2.1.7. اصطلاحا □ عرفها ألبورت بأنها □ ذلك التنظيم الديناميكي الذي يمكن داخل الفرد و

الذي ينظم كل الأجهزة النفسية و الجسمية التي تملي على الفرد طابعه الخاص في التكيف

مع البيئة □ □ .(سفيان، 2004).

2.7. أنماط الشخصية □

1.2.7. اصطلاحاً □ يقصد بنمط أو صنف من أفراد يشتركون في نفس الصفات العامة و أن اختلاف بعضهم عن بعض في درجة اتسامهم بهذه الصفات المترابطة (الزيتاني، 2003ص13).

2.2.7. إجرائياً □ هي مجموعة دينامية و منظمة لصفات و سمات الفرد بالإضافة الى أنها تعد بمثابة المحدد الأساسي للطريقة التي يتصرف بها الأشخاص ، و تحدد سلوكياتهم بناء عليها .

3.7. نمط الشخصية (أ) □

1.3.7. اصطلاحاً □ يعرفه جمعة يوسف بأنه نمط من السلوك يتصف اصحابه ببعض الخصال المميزة مثل العداوة و القابلية للإشارة و الشعور بالضغط الوقت و عدم التحلي بالصبر و النشاط المستعجل و التنافس العام (جمعة، 1994ص73) .

2.3.7. إجرائياً □ يتصف أصحاب هذا النمط ببعض السمات مثل الاهتمام الزائد بالمواعيد، الاندفاع، السرعة و تركيز كل اهتماماته داخل العمل و يتمتعون بحس تنافسي عالي.

4.7. نمط الشخصية (ب) □

1.4.7. اصطلاحاً □ يعرفه أحمد ماهر أنها تلك الشخصية التي تكون هادئة و مستكينة و غير مستعجلة ولا تحب تنافس الآخرين فالشخص من نمط (ب) يؤدي عمله بثقة و بدون استعجال و يحب أن يؤدي الأشياء تلوى الاخرى و يبطن بالتدريج حتى ان لم يتم العمل على أساسه (ماهر، 2003ص196).

2.4.7. إجرائيا □ نمط الشخصية (ب) يتصف صاحبها ببعض السمات مثل عدم الاهتمام بالمواعيد، عدم التنافس، الهدوء، الصبر، ولا يركز كل اهتماماته داخل العمل فقط، و لكن يمارس أنشطة حياته بصورة عادية .

5.7. الولاء التنظيمي □

1.5.7. لغة □ الولاء في اللغة يعني العهد و الالتزام و القرب و النصرة .

الولاء هو الانتماء و الانتساب و الاخلاص ، كما أنه ينطوي على الارتباط و التماسك و الجذب اتجاه الآخرين .(جواد،2000ص380).

2.5.7. اصطلاحا □ عرفه كل من الين و ماير (1997) على أنه مفهوم مكون من ثلاث عناصر هي الوجدانية و الاستمرارية و المعيارية ،فالولاء هو ارتباط الموظف عاطفيا بالمنظمة ، الولاء المستمر فهو أكثر عقلانية لأنه مرتبط بجملته من عناصر التكيف و المنافع التي يحتاجها الموظف و الولاء المعياري يشير الى شعور الموظف بالمسؤولية الاخلاقية اتجاه المنظمة .(oilmoun.2006p19).

3.5.7. إجرائيا □ الولاء التنظيمي يمثل في مدى الاخلاص و الندماج و المحبة التي يبديها العامل اتجاه عمله ،و ينعكس ذلك على مدى تقبله لأهداف المنظمة التي يعمل بها و رغبته القوية لتحقيق أهدافه .

8. الدراسات السابقة:

1.8. الدراسات التي تناولت أنماط الشخصية

1.1.8. الدراسات العربية:

➤ دراسة جمعة يوسف، مصر (2000) والتي تناولت العلاقة بين نمط السلوك (أ) وبعض

متغيرات الشخصية ذات الدلالة الإحصائية المحدودة.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين نمط السلوك (أ) وبعض متغيرات الشخصية ذات الدلالة الشخصية وهي القلق والاكتئاب والتوهم المرضي والنشاط العام لدى عينتين من الذكور والإناث، وتكونت من (387) مبحوثاً، استخدم الباحث الأدوات الآتية:

استخبار السلوك (أ) ومقياس تبلور للقلق الصريح وقائمة بك للاكتئاب ومقياس المشاط العام، فيما يخص عينة الذكور كانت جميع الارتباطات بين نمط السلوك (أ) ومتغيرات الشخصية ايجابية دالة إحصائياً، في عينة الإناث كانت جميع الارتباطات بين نمط السلوك (ا) ومتغيرات الشخصية دالة إحصائياً.

➤ دراسة الجارودي (2001) سلوك الشخصية من نمط (أ) وعلاقته ببعض المتغيرات النفسية.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أهم معالم السيكوميتريية لمقياس سلوك نمط (أ) فضلا عن تطبيق مقياس ايزك وولسون لانبساط والعصابية على مجموعة من طلبة وطالبات جامعة الإمارات وفحص الفروق بين الطلبة والطالبات من ذوي سلوك النمط (أ) في مكونات بعدي الانبساط والانطواء والعصابية والاتزان الانفعالي، تكونت من (200) طالبة من جامعة الإمارات (30) من الذكور (30) من الإناث استخدم الأدوات الآتية: مسح جنكنز لنشاط من ترجمة أحمد عبد الخالق ومقياس ايزنك وولسون لانبساط والعصابية واستمارات بيانات أولية من إعداد الباحثة.

من أهم النتائج وجود فروق بين الطلبة والطالبات من ذوي نمط (ا) في مكونات بعد الانبساط في متغير النشاط فقط لصالح الذكور.

➤ دراسة بن زروال فتيحة (2007)، الجزائر أنماط الشخصية وعلاقتها بالإجهاد، المستوى، الأعراض المصادر، والاستراتيجيات المواجهة.

دراسة ميدانية على عينة من العاملين بالحماية المدنية، البريد، مصلحتي الاستعدادات والتوليد بولاية أم البواقي، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين أنماط الشخصية (أ) (ب) (ج) بكل أبعادها والإجهاد من حيث مستواه وأعراضه ومصادره المهنية واستراتيجيات مواجهته، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، معتمدة على ثلاث مقاييس، مقياس أنماط الشخصية، مقياس أعراض الإجهاد، ومقياس الإجهاد المهني، وطبقت على عينة قدرت ب 395 فرد، وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- هناك علاقة سالبة دالة بين نمط الشخصية (ب) ومستوى الإجهاد.
- هناك علاقة موجبة دالة بين نمط الشخصية (أ) وأعراض الإجهاد الجسدية والنفسية والسلوكية.
- هناك علاقة سالبة دالة بين النمط الشخصية (ب) وأعراض الإجهاد الجسدية والنفسية والسلوكية.
- هناك علاقة موجبة دالة بين نمط الشخصية (أ) ومصادر الإجهاد التالية علاقة بالرؤساء، العلاقة بالزملاء عبئ العمل، الحوافز والنمو المهني، طبيعة العمل والظروف الفيزيائية.
- ميل ذوي النمط (أ) لاستخدام الاستراتيجيات المواجهة المركزة على الانفعال أكثر.

➤ دراسة جميلة رحيم عبد الوائلي (2002) العراق: المعنى في الحياة وعلاقته بنمط

الشخصية (أ،ب) لدى طلبة جامعة بغداد

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى المعنى في الحياة وعلاقته بنمط الشخصية (أ، ب) لدى طلبة جامعة بغداد والتعرف على مستوى المعنى في الحياة تبعا لمتغيرات الجنس (ذكور، إناث) والتخصص (علمي، إنساني) والتعرف على مستوى نمط الشخصية (أ، ب)، وتكونت من 400

طالباً وطالبة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية استخدم الباحث الأدوات الآتية: مقياس المعنى في الحياة و مقياس أنماط الشخصية (أ، ب)، إن طالبة جامعة بغداد يتمتعون بمستوى في المعنى في الحياة ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الذكور ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغيرات (الذكور والإناث) التخصص (علمي إنساني) على مقياس أنماط الشخصية.

2.1.8. الدراسات الأجنبية لأنماط الشخصية:

➤ دراسة كوهن (1999):

هدفت الدراسة إلى التعرف على اثر الخصائص الشخصية (العناد وحب الاستطلاع والتصميم على تحقيق الأهداف والقدرة على التكيف في العمل)، اثنتي عشرة امرأة في الولايات المتحدة الأمريكية و لتحقيق ذلك استخدم الباحث أسلوب المقابلات المفتوحة وبعد تحليل البيانات تبين أن العوامل التالية تؤثر على نحو هام في الرفاهية التي تتمتع بها المشاركات وهي إكمال التعليم والدعم المقدم من العائلات والناصحون المخلصون... الخ، وأن مزاياهن الشخصية أسهمت بشكل كبير في نجاحهن في العمل وتعتبر الخصائص الشخصية السابقة الذكر من العوامل الرئيسية للتغلب على العقبات وحققت فوائد من إتاحة الفرص رغم معارضة المجتمع والعائلة وفقدان الأبوين والأزواج والتعصب الديني فقد أكملن تعليمهن ودخلن مكان العمل ونجحن فيه، وأشارت النتائج إلى أن هناك دلالة إحصائية ايجابية بين خصائص الشخصية والنجاح في العمل.

➤ دراسة ثيوبالد (2002):

العنوان اختيار تأثير الخصائص الشخصية والمهنية ومديرة المؤسسة على الذاكرة (التذكر) معلمات المدارس العامة في الولايات المتحدة الأمريكية، وفحصت هذه الدراسة العلاقات بين الخصائص الشخصية المهنية وهي الخصائص المالية والراتب، خبرة التدريس، وعمل مديرة المدرسة على سلوك الذاكرة لمعلمي المرحلتين الأساسية والثانوية، وكانت نتائج سلبية للهنود

والآسيويين على خاصة الغنى، وكانت إيجابيا مرتبطة بخبرة التدريس والراتب وعمل مديرة المدرسة للمرحلة الأساسية.

➤ دراسة هويكس وآخرون (2003):

بعنوان الشخصية وخصائص العمل وسعادة الموظف، دراسة تحليلية طويلة للتأثيرات الإضافية والمتوسطة في هولندا، واهتمت هذه الدراسة بفحص التأثير الطولي المستمر على شخصية الموظف من خلال قياس خصائص التطور والفعالية السلبية، والنواتج النفسية (الدافعية الداخلية للعمل) والتفريغ العاطفي وانطفاء التصميم وحاولت الدراسة وضع تصور للعلاقة بين خصائص العمل والنواتج النفسية واختبرت فرضيات الدراسة في وظيفتين هما مهنة المعلم وموظف البنك ودراسة خصائص العمل لمدة عام كامل، وقد اتضح أن لخصائص العمل السلبية فعالية سلبية وتأثير كبير على الشخصية من الناحية الدافعية الداخلية للعمل والتفريغ العاطفي وانطفاء التصميم ، كما تنتج عنها أعباء العمل وأظهرت النتائج أنها تختلف بين موظفي البنوك والمعلمين لصالح موظفي البنوك.

2.8. الدراسات السابقة التي تناولت الولاء التنظيمي

1.2.8. الدراسات العربية:

➤ دراسة الحمدي (1999):

هدفت إلى قياس العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، شملت عينة الدراسة (290) ممرضة في القطاع العام، وأظهرت الدراسة وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي كما توصلت إلى وجود فروق الولاء بين الجنسية حيث كانت لصالح الجنسيات العربية

أقلها الأوروبية و منه أشارت النتائج إلى أن الممرضات والمتزوجات والمطلقات أعلى من الأرامل في درجة الولاء.

➤ دراسة المعيوف (2000):

بعنوان أثر المتغيرات الديمغرافية والتنظيمية على الولاء التنظيمي لدى الموظفين في القطاع العام السعودي، وهدفت الدراسة إلى قياس الولاء التنظيمي لدى الموظفين، وتحديد مدى وجود اختلافات إحصائية في الولاء التنظيمي لدى المبحوثين تبعاً لمتغيرات الشخصية التنظيمية لكل متغير من المتغيرات، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة قوامها (15) موظف من كل جهاز حكومي من واقع (181) جهاز حكومياً موزعة على مناطق المملكة ليصبح حجمها (2715) موظف، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة الولاء عند موظفي القطاع العام بالسعودية عالية إلى حد ما، وأن مستوى الولاء يختلف جوهرياً تبعاً لاختلاف الشخصية التنظيمية.

➤ دراسة رشيد (2004):

بعنوان الدعم التنظيمي المدرك والأبعاد المتعددة للولاء التنظيمي، وبحث العلاقة بين مستوى الدعم التنظيمي المدرك والبعد الثلاثة للولاء التنظيمي (العاطفي والمستمر والمعياري)، عينة من موظفي المؤسسات العامة بمدينة الرياض، وأظهرت النتائج أن الدعم التنظيمي المدرك يرتبط ارتباطاً ذات دلالة إحصائية بالولاء العاطفي و المعياري ولكن ارتباطه بالولاء التنظيمي المستمر كان عكسياً.

2.2.8. الدراسات السابقة الأجنبية للولاء التنظيمي:

➤ دراسة سوميتش وبوغلر (2002): بعنوان ما في الولاء المهني والتنظيمي للمعلم ومكانته وآخرين، هذه الدراسة في جامعة حيفا في إسرائيل.

هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقات المميزة بين الولاء المهني والتنظيمي (OGB) للمعلم ومشاركته في اتخاذ القرار أي السلوك الحضاري المنظم، وجمعت البيانات باستخدام استبانة من (983) معلم من (25) مدرسة إعدادية و(27) مدرسة ثانوية في إسرائيل و قسمت الاستبانة إلى المجالات التالية: (الإداري والفني والاتجاه نحو التلاميذ والاتجاه نحو العمل كفريق والاتجاه نحو المنظمة)، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- الولاء المهني والتنظيمي ارتبطت ايجابيا بالمجال الإداري.
- ارتبط الولاء المهني ايجابيا فقط بالمجال الفني .
- ارتبط الولاء التنظيمي ايجابيا بالسلوك الحضاري المنظم في التعامل مع التلاميذ و التعامل مع الفريق و مع المنظمة.

➤ دراسة بيازيت وهامر وويتزر(2004):

التعرف على وسائل التحديات (أساليب التحديات) من خلال الدراسة حول الولاء في الاتحاد والمشاكل المنهجية في دراسات الولاء للمنظمات، جمعت البيانات من (4641) عضوا و(479) ممثل اتحاد في (297) اتحاد محلي للمتعلمين في الولايات المتحدة الأمريكية، وباستخدام مقياس الولاء، مكون من 20 فقرة، وتوصلت الدراسة إلى وجود عامل أسلوبى في المستوى الفردي (الأحادي) للتحليل وعامل الفقرات السلبية ووجود ثلاث عوامل فرعية وهي الانتماء للاتحاد والمسؤولية نحو الاتحاد والاستعداد للعمل من اجل الاتحاد، وباستخدام اختبار قياس التباين أظهرت النتائج أن الولاء كان أكثر الأعضاء المصنفين والذين يحتلون مكانة مرموقة، وكذلك وجود فروق في الولاء بين الأعضاء القدامى والأعضاء الجدد، ووجود فروق بين الذكور والإناث، وأن الولاء كمجموعة أعطى نتائج أفضل من ولاء كأفراد .

➤ دراسة (Owoyemi et Al.2011): عنوانها تحسين الولاء التنظيمي اتجاه المنظمة

عبر التدريب

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين التدريب والولاء التنظيمي للعمال نحو المنظمة التي يعملون بها وعن مدى إمكانية رفع مستوى الولاء التنظيمي عن طريق زيادة عدد مرات التدريب، وشملت على 250 عاملا ومسيرا وتقنيا يعملون في المصالح المالية للمؤسسات الواقعة في القسم الجنوب غربي في جنوب نيجيريا، وقد تم تحليل البيانات عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وتوصلت الدراسة إلى قبول الفرض البديل القائل بوجود علاقة ارتباطية موجبة بين مختلف أنواع التدريب والولاء التنظيمي، وقبول الفرض البديل القائل بارتفاع مستوى الولاء التنظيمي كما ازداد عدد مرات التدريب وهذا يدل على أنه أعطى العمال مزيدا من فرص التدريب، كلما ارتفع مستوى الولاء التنظيمي الذي يكونه تجاه منظماتهم.

3.8. الدراسات السابقة للولاء التنظيمي وأنماط الشخصية

➤ دراسة الأحمدى 2003 عنوانها الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية والرغبة

في ترك المنظمة.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة علاقة الولاء التنظيمي بالخصائص الشخصية لدى الممرضين في مستشفيات وزارة الصحة بمدينة الرياض السعودية وكذا مدى رغبتهم في ترك العمل والمنظمة تكون مجتمع الدراسة من الممرضين والممرضات العاملين في المستشفيات وزارة الصحة بمدينة الرياض، وبلغ عددهم (5296) ممرض من جنسيات مختلفة وقد تم اختيار عينة من 500 ممرض وممرضة تم اختيارهم من 9 مستشفيات بالطريقة العشوائية، وانتهت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود مستوى متوسط من الولاء التنظيمي لدى العاملين في التمريض في مستشفيات

وزارة الصحة بمدينة الرياض.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الولاء التنظيمي تعزي إلى الحالة الاجتماعية بينما تم إيجاد فروق في الولاء التنظيمي تعزي إلى السن والجنس.
- وجود علاقة ارتباطية موجبة بين متغير الدخل الشهري والولاء التنظيمي.
- عدم وجود علاقة ارتباطية بين الرغبة في ترك العمل والولاء التنظيمي قد أوصت الدراسة بضرورة إجراء دراسات أخرى حول الولاء التنظيمي في هذه المستشفيات تتعلق بالرضا لدى الممرضين بالإضافة إلى تدعيم نظم الحوافز المستعملة في هذه المستشفيات.

➤ دراسة 2013 عنوانها آثار الخصائص الشخصية على الولاء التنظيمي الأدلة من

صناعة القط و الفار في البرازيل.

اهتمت هذه الدراسة بفحص تأثير خمس خصائص شخصية للعمال (نوع العمل المستوى الوظيفي، الجنس، المستوى التعليمي، ومدة الخدمة) على البعد (المستمر، العاطفي، المعياري) للولاء التنظيمي، وتكونت من جميع الموظفين و المقدر عددهم 389 عامل يزاولون خدمتهم في إحدى مصافي الشركة بالبرازيل، ثم توزيع استبانة الدراسة على جميع أفراد العينة ، ثم استرجاع 233 استمارة منها استخدمت بياناتها في التحليل الإحصائي الذي أسفر على النتائج التالية:

- حيازة متغير نوع العمل على اكبر قدر من التأثير على البعدين العاطفي و المعياري للولاء المستمر.
- وجود تأثير جد قليل لكل من متغير الجنس و من مستوى التعليمي على جميع أبعاد الولاء التنظيمي.

وقد أظهرت على أنه كلما اهتمت المنظمة واستجابت للإصلاح الهيكلي كلما ساهمت لكسب

ولاء عمالها وذلك على المدى الزمني البعيد.

9. تعقيب الدراسات السابقة

1.9. تعقيب الدراسات السابقة لأنماط الشخصية

1. من حيث المتغيرات:

اتفقت بعض الدراسات في دراسة متغير أنماط الشخصية، لكن تنوع هذا الموضوع فنجد أن كل دراسة تربطه بمتغير يختلف عن الدراسة الأخرى ومن بينهم (دراسة جميلة رحيم عبد الوائلي 2012) كانت حول الكشف عن المعنى في الحياة وعلاقته بنمط الشخصية (أ.ب) لدا طلبة جامعة بغداد بالإضافة إلى دراسة جمعة سيد يوسف (2000) معبر العلاقة بين نمط الشخصية (أ) وبعض المتغيرات الشخصية ذات الدلالة الإحصائية المحدودة، أما دراسة زروال فتيحة (2007) الجزائر، أنماط الشخصية وعلاقتها بالإجهاد (المستوى، الأعراض... الخ) بالإضافة إلى دراسة حارودي (2001) سلوك الشخصية من النمط (أ) وعلاقته ببعض المتغيرات النفسية.

2. من حيث المنهج:

اعتمدت هذه الدراسات المنهج الوصفي.

1. من حيث العينة:

تم اختيارهم بالطريقة العشوائية.

2. من حيث الأدوات:

- استخدم الباحث الأدوات الآتية مقياس المعنى في الحياة ومقياس أنماط الشخصية (أ.ب).
- قام الباحث بإعداد استبيان لقياس نمط (أ) وبعد التأكد من الشروط السيكوميتريية قام بتطبيقه فالحصص الدراسية.
- استخدم استخبار السلوك (أ) ومقياس تبلور للقلق الصريح وقائمة بك للاكتئاب ومقياس النشاط العام.

- استخدمت الباحثة أيضا مقياس النمطي (أ.ب) وهو احد مقاييس المحتوى من قائمة ميسوتا المتعددة الأوجه للشخصية، ومقياس الوعي بإبداع، ومقياس الأنماط الشخصية (أ.ب) مسح جنكيز لنشاط من ترجمة عبد الخالق، ومقياس ايزنك وولسون لانبساط والعصابية واستمارات بيانات أولية من إعداد الباحثة.

3. من حيث النتائج:

- توصلت الدراسة إلى أن طلبة جامعة بغداد يتمتعون بمستوى في المعنى في الحياة ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الذكور ولا توجد فروق ذات دلالة علا مقياس المعنى في الحياة تبعا للتخصص (علمي-إنساني) ميل الطلبة إلى النمط (أ) ولا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعا للمتغيرات (الذكور، الإناث) التخصص (علمي، إنساني) على مقياس نمط الشخصية.
- وضع ثلاث أصناف للنمط (أ)، نمط (أ) منخفض، نمط (أ) متوسط، نمط (أ) مرتفع.
- فيما يخص عينة الذكور كانت جميع ارتباطات بين نمط السلوك (أ) ومتغيرات الشخصية ايجابية دالة إحصائيا.
- علاقة موجبة دالة بين نمطي الشخصية (أ.ج) ومستوى الإجهاد، وعلاقة سالبة دالة بين نمط الشخصية (ب) ومستوى الإجهاد، وعلاقة موجبة دالة بين نمط الشخصية (أ) وأعراض الإجهاد الجسدية والنفسية والسلوكية، وعلاقة سالبة بين نمط الشخصية (ب) وأعراض الإجهاد الجسدية والنفسية والسلوكية، وعلاقة موجبة بين نمط الشخصية (ج) وأعراض الإجهاد الجسدية والنفسية والسلوكية.
- أن عينة البحث ميالة لنمط الشخصية (أ.ب) وفقا لمتغير الجنس ولصالح الإناث، ولا توجد فروق في العلاقة بين الوعي بالإبداع ونمط الشخصية (أ.ب) وفقا لمتغير

التخصص وجود فروق بين الطلبة والطالبات من ذوي نمط الشخصية (أ) في مكونات بعد الانبساط في متغير النشاط لصالح الذكور.

2.9. التعقيب على الدراسات السابقة للولاء التنظيمي

من خلال اطلاع الباحث على الدراسات التي تم جمعها والتي تتعلق بالولاء التنظيمي وبعد فحص محتواها والتوصيات التي آلت إليها.

ومنه أن الدراسات العربية التي اهتمت بموضوع الولاء التنظيمي قليلة مقارنة مع الدراسات الأجنبية، نظرا لحدثة اهتمام الباحث العربي بهذا الموضوع وعلى العكس من ذلك الدراسات الأجنبية، فقد تنوعت المتغيرات واختلفت الأبعاد في دراسة الولاء، ويعود السبب في ذلك إلى تقدم الصناعة وتفوقها في الدول الأجنبية على العربية حيث لمست الدول الأجنبية الولاء الإيجابي على الإنتاجية، بالإضافة إلى العديد من الأسباب للبحث العلمي في الدول الأجنبية.

ونلاحظ أن الدراسات السابقة بحثت في العوامل التي تؤثر في الولاء ومن أهمها (مدة الخدمة، المستوى التعليمي، الحوافز المادية والمعنوية، أنماط الشخصية، الرضا الوظيفي والمشاركة في اتخاذ القرارات وغيرها) وفي معظم الدراسات كانت هذه العوامل ذات علاقة طردية مع الولاء.

ومن أكثر المتغيرات التابعة كان الرضا الوظيفي الذي لا حظنا أنه سبب ونتيجة للولاء مثل

دراسة الأحمدى (1999).

بحثت الدراسات السابقة أيضا في تلك العوامل التي يؤثر بها الولاء فتنمخض عنه مثل زيادة الانتاجية في العمل ورفع مستوى الأداء الوظيفي وزيادة الرغبة في الاستمرار بعضوية المنظمة وقلة الدوران في العمل والكفاءة الذاتية ورفع الروح المعنوية.

وإذا نظرنا إلى المتغيرات المستقلة نلاحظ أن أهمها في زيادة الولاء كان عمر خدمة الإنسان

في المنظمة، كان مدة الخدمة مثل الجذور لشجرة الولاء كلما تغلغت في الأرض زاد الولاء ونماه.

اعتمدت كل الدراسات التي تم الاطلاع عليها على المنهج المسحي في دراسة ظاهرة الولاء التنظيمي وعلى الاستبيان كأداة جمع البيانات وإضافة إلى المقابلة لكونهم أداة تساعد على ضمان أعلى درجة ممكنة من الدقة.

3.9. التعقيب العام

من خلال اطلاع الباحث عن الدراسات التي تم جمعها والتي تتعلق بأنماط الشخصية والولاء التنظيمي وبعد فحص محتواها والتوصيات التي آلت إليها، فإن الباحث لاحظ مجموعة من النقاط الهامة التي تجدر الإشارة إليها والتي تميزت بها هذه الدراسة وهي تتمثل في ما يلي:

- تناولت فئة مهمة في المجتمع وهي فئة العاملين.
- تفردت هذه الدراسة عن الأخرى ببحثها في العلاقة بين أنماط الشخصية والولاء التنظيمي للعاملين في أي منظمة.
- بحثت في درجة توفر الولاء لدى العاملين في المنظمات.
- تناولت أنماط الشخصية (أ) و (ب) والعلاقة بينهما وبين الولاء التنظيمي.
- بيان تأثير أنماط الشخصية على الولاء التنظيمي.

10. جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة

- المساعدة في بناء الاشكالية.
- تحديد متغيرات الدراسة.
- المساعدة في اختيار المنهج. الاعتماد عليها في تصميم واختيار أدوات الدراسة.

الفصل الثاني:

أنماط

الفصل الثاني: أنماط الشخصية

تمهيد

1. مفهوم الشخصية

2. مكونات الشخصية

3. محددات الشخصية

4. خصائص الشخصية

5. تعريف نمط الشخصية (أ) و نمط الشخصية (ب)

6. الفرق بين نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب)

7. خصائص نمط الشخصية (أ) و نمط الشخصية (ب)

8. النظريات المفسرة لنمط الشخصية (أ) و (ب)

9. طرق قياس النمط (أ) و النمط (ب)

خلاصة

تمهيد:

تعتبر الشخصية من أهم العناصر التي تساعدنا على تفهم السلوك الإنساني، فهي تعمل على تفسير وشرح مكونات كل فرد وبالتالي التنبؤ بالسلوك الذي يقوم به بناء على مكونات الفرد الشخصية، وأن معرفة المدير المسبقة بالخصائص الشخصية للأفراد العاملين لديه تمكنه من التنبؤ مسبقاً بالتصرفات وردود الأفعال المختلفة في المنظمة وبالتالي يستطيع أن يتحكم في سلوكياتهم وتصرفاتهم وفق الفروقات الفردية بين شخصية كل فرد منهم، ومن الضروري أن يعرف المدير أن الفرد يتفق مع بقية أفراد المنظمة في بعض الخصائص ويختلف معهم في بعض الخصائص أي إنه يمكن أن تكون هناك خصائص مشتركة فيمكن أن تكون هناك خصائص طبيعية للشخصية تكون معه منذ الولادة وهناك خصائص تأتي من خلال تأثير البيئة على الفرد أي أنها تكون نتيجة تفاعلات وضغوط ومؤثرات وهذا بدوره سيؤدي إلى تباين في أنماط الشخصية للأفراد العاملين في المنظم.

1. مفهوم الشخصية

1.1. مفهوم الشخصية لغة:

الشخصية مأخوذة من الأصل "personality" "personalite" كلمة الشخصية في اللغتين الفرنسية والانجليزية.

والتي تعني القناع الذي كان يلبسه الممثل حيث كان يقوم بتمثيل دوره، أو حين "persona" اللاتيني.

كان يريد الظهور بمظهر معين أمام الناس فيما يتعلق بما يريد أن يقول أو يفعله. (ألبرت،

2013م، صفحة 12)

بمعنى أن الشخصية تدل على المظهر الذي يظهر به الشخص، أي ما يظهر عليه الشخص في الوظائف المختلفة التي تقوم بها على مسرح الحياة.

2.1. مفهوم الشخصية اصطلاحاً:

الشخصية نمط سلوكي مركب، ثابت ودائم إلى حد كبير، يميز الفرد عن غيره من الناس، ويتكون من تنظيم فريد لمجموعة من الوظائف والسمات والأجهزة المتفاعلة معاً، والتي تضم القدرات العقلية، والوجدان أو الانفعال، والنزوع أو الإرادة، وتركيب الجسم، والوظائف الفيزيولوجية، والتي تحدد طريقة الفرد الخاصة في الاستجابة، وأسلوبه الفريد في التوافق للبيئة. (أحمد، 2007م،

صفحة 64)

أما التعاريف العلمية للشخصية فهناك العديد من الاتجاهات والتصورات لمفهوم الشخصية

نذكر منها:

✓ تعريف ألبورت:

فيقول الشخصية هي ذلك التنظيم الدينامي في نفس الفرد لتلك المنظومات الجسمية و النفسية التي تحدد أشكال التكيف الخاصة لديه مع البيئة. (ألبورت، 2013م، صفحة 12)

✓ تعريف مصطفى فهمي:

يعرف فهمي الشخصية بأنها ذلك التنظيم المتكامل من الصفات والمثيرات والتركيبات الجسمية والعقلية والانفعالية والاجتماعية التي تبدو في العلاقات الاجتماعية للفرد والتي تميزه عن غيره تمييزا واضحا.

✓ تعريف هاتس إيزنك 1960:

الذي يعتبر أن الشخصية هي ذلك التنظيم الثابت والقائم إلى حد ما لطباع الفرد ومزاجه وعقله وبنية جسمه، والذي يحدد أساليب توافقه مع بيئته بشكل مميز.

✓ تعريف شيلدون:

فقد ذهب إلى القول بوجود ثلاثة أنماط أساسية من التكوين الجسيمي -النمط الداخلي، التركيب(الحشوي)- والنمط المتوسط التركيب (العظمي) والنمط الخارجي التركيب (الجلدي). (شاكر مجيد، 2008م، صفحة 20)

✓ تعريف بيرت:

الفصل الثاني: أنماط الشخصية

فقد عرّف الشخصية بأنها: "ذلك النظام الكامل من الميول والاستعدادات الجسمية والعقلية الثابتة نسبياً، التي تعد مميّزا خاصا للفرد والتي يتحدد بمقتضاها أسلوبه الخاص في التكيف مع البيئة المادية والاجتماعية". (شاكر مجيد، 2008م، صفحة 21)

✓ تعريف ليندا دافيدوف:

تعرف الشخصية بأنها: "تلك الأنماط المستمرة والمتسقة نسبياً من الإدراك والتفكير والإحساس والسلوك التي تبدو لتعطي الناس ذاتيتهم المميزة، والشخصية تكوين متكامل يتضمن الأفكار، الدوافع، الانفعالات، الميول، الاتجاهات، والقدرات والظواهر المشابهة". (شاكر مجيد، 2008م، صفحة 21)

✓ تعريف (Wood worth and Marquis):

يعرف الشخصية بأنها: "الأسلوب العام لسلوك الفرد كما يظهر في عاداته التفكيرية وتغييراته واتجاهاته وميوله وطريقة سلوكه وفلسفته الشخصية في الحياة". (شاكر مجيد، 2008م، صفحة 21)

✓ تعريف (Roback):

فيعرف الشخصية بأنها: "مجموع استعداداتنا المعرفية والانفعالية والنزوعية". (شاكر مجيد، 2008م، صفحة 21)

ومن خلال التعريفات السابقة نقدم تعريف شامل للشخصية وهي: "نسقا ثابتا يتكون من المثيرات والاستجابات والمتغيرات البيئية التي تتفاعل فيما بينها لتمييز الفرد أو الجماعة أو ثقافة

معينة، أي أنها وحدة موضوعية متفاعلة مع البيئة المحيطة بها، وكذا تنظيماً داخلياً يحدث التكامل بين كل أفعال الفرد.

2. مكونات الشخصية

يمكن اعتبار مكونات الشخصية عوامل تؤثر في الشخص نفسه وبالتالي في سلوكياته وطبيعة علاقته بالآخرين، ومنها الداخلي والخارجي والوراثي والمكتسب ويرى ألبورت 1969 أن الأساس الذي تقوم عليه الشخصية يتكون من مجموع العوامل الوراثية التي يولد بها الفرد ويتكون مما يلي:

- **عوامل مشتركة:** بين الأفراد من النوع الواحد وتتعلق بالمحافظة على الحياة كالمنعكسات والدوافع وعمليات التوازن الداخلي وهي عمليات مرتبطة بالجهاز العصبي وتتم بشكل إرادي.
- **عوامل وراثية:** تتعلق بجنس الفرد ولونه وتركيبه العام، وحجمه وطباعه المزاجية وغيرها، والاستعداد للقيام بعمليات تكوين الارتباطات والبنى، أي الاستعداد للتعلم. (**القذافي،**

2001م، صفحة 26)

ويشير لازارواس 1969 إلى وجود ثلاثة عوامل رئيسية تحدد شخصية الفرد، وتظهر هذه العوامل بشكل أو آخر في جميع النظريات المعروفة في مجال الشخصية بصفة عامة وهي:

- **الدوافع** يذكر تنظيم الدافع في نظريات الشخصية تحت أسماء عدة منها الحافز والحاجة والرغبة... الخ على أن كل هذه المفاهيم وما شابهها تعني شيئاً واحداً وهو وجود نوع من الضغط يؤثر على الفرد للقيام بسلوك ما، وقد توجد في صورة عضوية أو وجدانية.

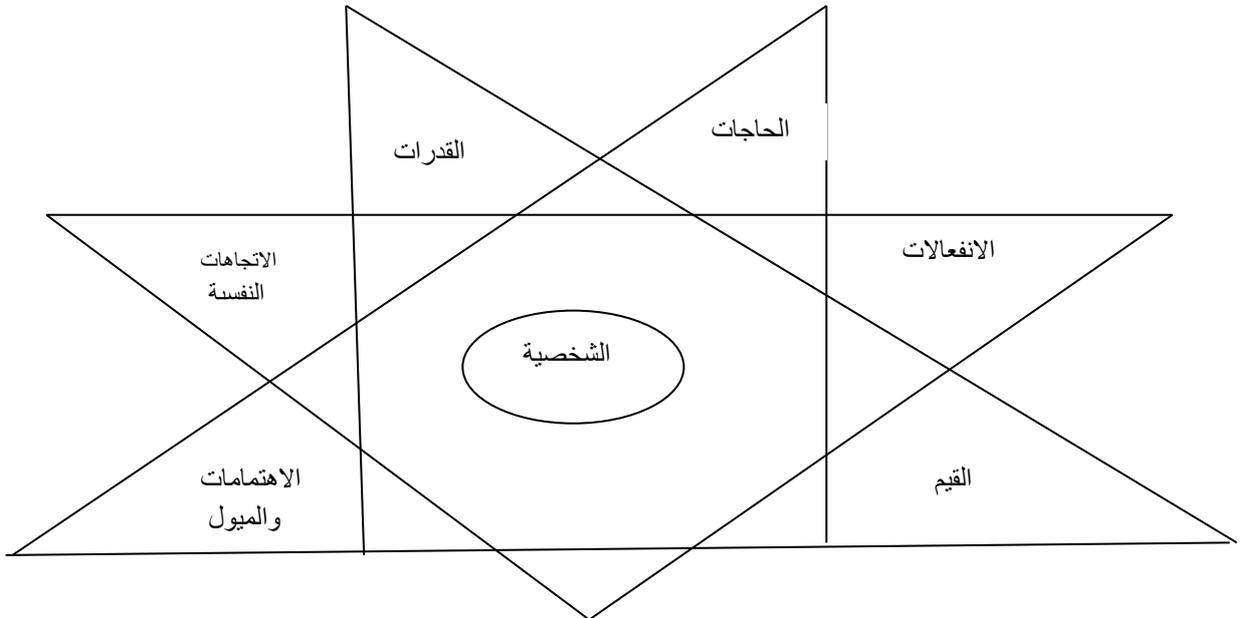
الفصل الثاني: أنماط الشخصية

- عامل السيطرة: بمعنى أن سلوك الفرد منظم وهادف نتيجة وجود جهاز للتنظيم العصبي، مكون من مراكز وشبكات عصبية تتحكم في أي نشاط وتنظيمه سواء كان حركيا او فكريا أو انفعاليا.
- عامل التنظيم: يوجد تنظيم داخلي لسلوك يسمح بإشباع حاجات معينة ويرجئ بعضها في حين يمنع تلبية أخرى، كما ينسق بين مكونات الشخصية المتعددة بحين تعبر عن وحداتها. (القذافي، 2001م، الصفحات 27-29)

أما أحمد ماهر 2003، فيوضح من خلال المخطط رقم (01) أن الشخصية تتكون من المكونات التالية: القيم والانفعالات والحاجات والقدرات والاتجاهات النفسية والاهتمامات والميول.

(ماهر، 2003م، صفحة 178)

الشكل رقم (01): مكونات الشخصية



المصدر: أحمد ماهر، 2003، ص178

وتتجه النظرة القائمة على الطب النفسي إلى تحديد العوامل المكونة للشخصية في:

(1) الوجدان: يطبع الوجدان الشخصية بطابعه وهو يلعب دورا رئيسيا في العمليات كالتعلم والإدراك الفضول والاهتمام والمزاج ما هي إلى متفرعات الوجدان ويلاحظ في دراسة الحالات الوجدانية، وجود علاقة متشابكة بين العوامل الخارجية كنوع الإثارة، وحدتها وديمومتها...الخ، وبين العوامل الداخلية الخاصة بكل فرد ، وبحالتها المزاجية حيث يمارس كل عامل تأثيره الخاص ويتحكم شكل ما في تحديد الحالة المزاجية التي تعقب الإثارة، وبذلك يمكن فهم لماذا يؤدي التعرض لنفس المجهودات إلى استجابات وتأثيرات مختلفة.
(النايلسي، 1989ص71/73).

(2) المعرفة: تمثل نفسيا على أنها القدرة على وعي المعلومات التي يحويها الحقل العقلي في لحظة ما، وهي الطريقة التي تنظم وفقها المعلومات بشكل يمكن استخدامها للتكيف مع البيئة، وتعتمد المعرفة على مالكتين أساسيتين هما:

أ. **الفهم:** كناية عن استقبال المعلومات الجديدة، وتحليلها، ومقارنتها بالخبرات الأصلية.

ب. **التعلم:** يعتمد على ثلاث عوامل هي:

○ الجهاز العصبي المركزي الذي يحدد مدى إمكانيات التعلم ومدى قابلية التطور.

○ البيئة التي ينشأ فيها الطفل من حيث الظروف العائلية والمادية.

○ العمر الذي يتم جلاله التعلم.

(3) التصور: يعتبر بمثابة حالة ذاتية للوعي، ويتجسد على شكل صورة واضحة ومحددة للأشياء أو للأحداث التي شهدتها الشخص سابقا، والتي لم تستقبلها حواسه بشكل موضوعي، على أن بعض العلماء من بينهم "جاينش" يعتبرونه القدرة التي يتمتع بها بعض الأشخاص على تجديد رؤيتهم للأشياء التي كانوا قد رأوها سابقا.

4) وظائف توجيهه وتكامل السلوك: يعتمد توجيهه وتكامل السلوك على ثلاث وظائف وهي الانتباه، الذاكرة والخيال.

5) العمليات المؤدية إلى ترابط السلوك: وهي أربعة تتمثل في التفكير، اللغة، الذكاء، والإرادة. (مرجع سابق الذكر، النابلسي، ص84، 85، 87، 97، 99).

ومن هنا نستنتج أن شخصية الإنسان مزيج من الدوافع، العادات، الميول، المعارف، التصورات، العواطف، الآراء، العقائد، الأفكار، الاستعدادات، القدرات، المشاعر والأحاسيس... الخ.

كل هذه المكونات أغلبها تمتزج لتكون شخصية الإنسان الطبيعية.

3. محددات الشخصية

هناك أربعة محددات رئيسية للشخصية تعمل على تطوير شخصية الفرد هي:

3.1. المحددات الوراثية: وهي السمات التي يكتسبها الفرد عن طريق الجينات وتتمثل في التكوين بالجسماني والانعكاسات اللاإرادية والدوافع الداخلية والذكاء وغيرها من السمات وفي دراسة وجد أن استجابة الأفراد للمؤثر وقدراتهم على التعلم وتركيبهم العاطفي كلها عوامل وراثية.

3.2. المحددات البيئية: وهي السمات التي يكتسبها الفرد من خلال البيئة أو الوسط الذي يعيش في ظلّه ومن خلال تفاعله مع المجتمع.

3.3. المحددات الثقافية والاجتماعية: وهذه تتعلق بالثقافة والقيم والأساليب التي يستخدمها الناس في التعامل مع البيئة وتنتقل من جيل إلى جيل ومنها اللغة والدين والعادات والتقاليد

4.3. العوامل الموقفية: عوامل الحلة وهذه تدل على الأحداث أو الوقائع التي تظهر بصورة عفوية وغير متوقعة ويكون لها اثر كبير على مستقبل شخصية الفرد من وقائع فرحة او أخبار سارة إلى أخبار محزنة قد تؤدي إلى اختلاف في شخصية الفرد وانتقاله من جانب آخر. (ديري، 2011م، الصفحات 280-281)

ومنه نستنتج أن هذه المحددات والعوامل المختلفة (بيئية، وراثية، ثقافية، اجتماعية، وموقفية...) لها تأثير قوي في تكوين شخصية الفرد.

4. خصائص الشخصية

هناك عدة خصائص للشخصية نجملها فيما يلي:

- ✓ الشخصية شيء مجرد غير ملموس أو محسوس ومعقد.
- ✓ تتضمن الشخصية مكونات متعددة منها جسمية ونفسية وانفعالية وشعورية وذاتية وبيئية.
- ✓ تشير الشخصية إلى وجود تمايز وتباين بين الأفراد أي أن الشخصية كل فرد مستقلة عن الآخرين.
- ✓ تتصف الشخصية بالثبات النسبي.
- ✓ من خلال الخاصية السابقة يمكن التنبؤ بسلوك الفرد في مواقف مشابهة نتيجة الثبات النسبي للشخصية .
- ✓ تتفاعل مكونات الشخصية الجزئية بشكل الشخصية المتكاملة لتميز هوية الفرد عن غيره من الأفراد.
- ✓ يمكن قياس وملاحظة الشخصية ومعرفة ردة الفعل.
- ✓ تحتوي الشخصية على خصائص مشتركة وأخرى مختلفة.
- ✓ هناك جوانب سطحية وجوانب عميقة للشخصية لا يمكن معرفتها إلا من خلال التفاعل مع هذه الشخصية.

✓ تتطور الشخصية مع مرور الزمن ومن خلال التفاعل الاجتماعي، والتكيف مع البيئة المحيطة. (ديري، 2011م، الصفحات 276-277)

5. تعريف نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب)

1.5. تعريف النمط (أ)

يعرف طبيباً القلب فريدمان وروزنمان سنة 1973 نمط الشخصية (أ) بأنه "مركب من الفعل والانفعال يمكن أن يلاحظ في الشخص الذي يتسم بالعدوانية والآن هناك كفاح مرير ومزمن من أجل إنجاز المزيد في أقل وقت ممكن ولو كان ذلك على حساب أشياء أخرى وأشخاص آخرين. (معتز، 2000م، صفحة 15)

أما جابر عبد الحميد فيشير إلى أنه الشخص الذي هي أسلوب حياته بحيث يكون معرضاً للإصابة بمرض القلب التاجي وبأنهم يتميزون بالعدوانية والغضب عندما لا يقومون بأعمالهم في المواعيد المحددة، ويقحمون الشعور بالتعب. (جابر، 1986م، صفحة 47)

وقد افترض جلاس 1977 (GLASS) أنّ نمط الشخصية (أ) ما هو إلا سلوك تكيفي لمواجهة مواقف الضغط ، على اعتبار أن الأفراد ذوي النمط (أ) يشعرون بالتهديد وعدم الأمان في حالة فقدانهم السيطرة والتحكم في المواقف ، فلذا هم يعملون جاهدين للحفاظ على التحكم، وقوة هذه الحاجة لديهم قد تؤدي إلى خبرات متكررة من الشعور بالعجز والإحباط والاكنتاب ، استجابة لمواقف الحياة الكثيرة التي يصعب التحكم فيها، ولذا يلجأ الأفراد من ذوي النمط (أ) إلى التنافس والعدوانية ضد الأشخاص الذين يتدخلون في عملية التحكم هذه، كما أنهم يشعرون بقلّة الصبر أمام الأشياء التي لا يمكنهم التحكم فيها. (بن زروال، 2008م، صفحة 201)

أما إسهامات الباحثين العرب في هذا المجال ليس بالقدر الوفير.

إذ نجد شكري 1993 التي تعرف نمط الشخصية (أ) بأنه: "مجموعة من الصفات السلوكية التي تظهر لدى الفرد وفق شروط معينة ولظروف محددة". (شكري، 1998م، صفحة 29)

أما جمعة يوسف فإنه يرى بأن نمط الشخصية (أ) هو نمط من السلوك يتصف أصحابه ببعض الخصال المميزة مثل العداوة والقابلية للاستثارة والشعور بضغط الوقت، وعدم التحلي بالصبر والنشاط المستعجل والتنافس العام. (جمعة السيد، 1994م، صفحة 73)

2.5. تعريف نمط الشخصية (ب)

يرتبط ظهور هذا النمط بالنمط (أ) حيث أطلق روزنمان وفريمان على الأشخاص الذين لا يملكون خصائص النمط (أ) اسم النمط (ب) يتميزون عموماً بأنهم أكثر صبراً وأقل تنافسية وأقل عدوانية.

ويشير كابلان Kaplan 1992 أنه إذا كان النمط (أ) قد حظي باهتمام الكثير من الباحثين فإن نمط الشخصية (ب) لم يحظى بنفس الاهتمام إذ يتعلق الأمر بفئة تعرف من خلال غياب سمات أو خصائص النمط (أ)، وبالخصوص غياب مشاعر إلحاح الوقت، العدائية، وفي المقابل قدرة على تحقيق اللذة، الاسترخاء دون الشعور بالذنب، فهو نمط يحمي الفرد ويتركه يتمتع بصحة جيدة، كما يساعده على النجاح وعلى التكيف الاجتماعي. (بن زروال، 2008م، صفحة 210)

ويعرفه سيوندرلاند Sutherland 1991 بأنه: « لديه القدرة على الاسترخاء وسهل الانقياد، وليس لديه ميل شديد للمنافسة، وأقل عرضة للشعور بالإحباط، وينخفض احتمال إصابته بأمراض القلب ». (فخرية و الجارودي، 2001م، صفحة 20)

الفصل الثاني: أنماط الشخصية

- في الغالب يتكون لديه شعور مبهم وغير واضح بمشاعر الذنب حينما يسترخي، ولا يفعل شيئاً مطلقاً لساعات عديدة في أيام عديدة.
- لا يوجد لديه قوة ملاحظة شديدة و كثيرة الأهمية من الموضوعات التي يحدث فيها صدام لدى الملايين على سبيل المثال إذا دخل مكتب كبير أو منزل أو محل تجاري، وبعد مغادرة أي من هذه الأماكن لا يستطيع أن يستدعي أو يسمي عما يوجد لديهم من قوة ملاحظة جيدة.
- يلاحظ في حركاته وصفاته طابع الإيحاء بالعصبية على سبيل المثال المحادثة يغلب عليها طابع العنف ويكون الشخص جامعا قبضة لديه وربما يضرب يده بشدة على أي شيء حتى يحدث ضجة عالية... الخ.
- لديه اعتقاد خاطئ في الحصول على النجاح أسرع وأسرع، كما يوجد لديهم خوف من التوقف على انجاز النجاح ولو لفترة استرخاء. (عسل، 2008م، الصفحات 44-45)
- لديه زيادة في النشاط وشدة التقييم ليس لذاته ولكن للآخرين أيضا. (FRIEDMAN & ROSENMAN, 1985, pp. 100-103)
- تحدد قائمة جنكنز خصائص النمط (أ) بشكل مختصر في السرعة الزائدة ونفاذ الصبر التي تسيطر على ذوي نمط السلوكي (أ) وكذلك الدوافع للانجاز أكثر وأكثر في أقل وقت.
- كما يشير "مولير" و الاخرون الى أنّ خصائص النمط السلوكي (أ) تكون مصحوبة بحده في السلوك المتمثلة في إلحاح الوقت، وعامل المنافسة القوية والسرعة الزائدة وأن هذه الخصائص تكون مصحوبة عادة بالاعتقادات اللاعقلانية التي يعتقد ويؤمن بها

الفرد ويكون لها تأثير ظاهر على سلوكه. (MOELLER & BOTHA, 1996, p.

950)

- كما يشير أيضا "جلوا يشنو" إلى أن نمط السلوك (أ) يحتوي على عدة خصائص مثل الاكتئاب وكذلك زيادة القلق حيث يصيب الارتفاع في خصائص النمط (أ) إلى الإصابة بأمراض القلب وكذلك اضطراب الشريان التاجي.

- يحدد أيضا "رينية سنانيس" إلى أن النمط (أ) يمكن تحديد خصائصه لدى عينة من الراشدين في الشعور بالاحاح الوقت والعدوانية التي تكون مترابطة إلى حد كبير بظهور العدوانية لديهم، وكذلك المنافسة القوية والدافع للانجاز العالي، حيث وجد أن هذه العوامل ترتبط في مجملها بعامل المجازفة لدى مرضى الشريان التاجي.

كما أن صاحب الشخصية من نمط (أ) يتصف بصفات أخرى نذكرها على النحو التالي:

- منظم مرتب يتعامل ويتفاعل مع محيطه بشكل جيد .
- متحكم في ذاته واثق منها ومن كفاءته، وهو مستعد لأن يعمل وحيدا إذا اقتضت الظروف لأن لا يتراجع عن رغبته الشديدة في تحقيق أهدافه.
- طموح متعدد الأهداف مما يجعله دائما مشنجا لا يقوي عليه الاسترخاء، فهو إذا ما حقق هدفا لا يترك لنفسه فرصة لراحة وإنما نراه يخلق هدفا جديدا أو يبدأ بسعي نحوه من جديد.
- يدرك مفهوم الوقت ويعي مروره، ولذلك لا يترك مرور الوقت دون تحقيق شيء.
- يظهر الودعية أمام العراقيل التي تتعرض له لكنه لا يتراجع.
- يرفض الهزيمة ولا يعترف بها ويقوم بمحاولة جديدة .

- يهمل تعبهُ ويرفض فكرة إصابته بالمرض، وخاصة بمرض القلب فإذا حذرتهُ سخر منك من أعماقه.

نستنتج أن الخصائص المتعلقة بنمط (أ) يرتبط وجودها بشكل عام بحدوث الأزمات القلبية والضغط المختلفة وضغط الدم المرتفع، بسرعة الاستشارة للغضب والعدوانية والعدائية... الخ.

2.6. خصائص النمط (ب)

- استمر فريدمان وروزنمان في عملهما ووجدا نمطا ثابتا من أنماط الشخصية وهو نمط الشخصية (ب) وهو نمط معاكس أو مغاير للنمط (أ) ويمتاز أصحاب الشخصية ذات النمط (ب) بأنهم أكثر استرخاء، وأكثر سهولة وأنهم ليسوا تنافسيين كما لدى أصحاب الشخصية (أ) لا يميلون إلى الإلحاحية على الوقت والغضب. (عبد الخالق، 2002م، صفحة 25)

- يتصفون كذلك بالصبر، غير مشغولين البال بما يحاولون انجازه ولا يستشارون أو يتهيجون، ويميلون للتمتع ويعملون بهدوء وينخفض احتمال تعرضهم لمخاطر الإصابة بأمراض الشرايين التاجية.

- كما أن أداء أصحاب نمط الشخصية (أ) يتفاوت ما بين الاعتدال والخمول وأقل توتر وأقل نشاط من الناحية الفيزيولوجية من ذوي نمط (أ). (عبد الفتاح، 1995م، صفحة 43)

إضافة إلى ما ذكرناه من الخصائص التي تتصف بها الشخصية من النمط (ب) نذكر ما

يلي:

الفصل الثاني: أنماط الشخصية

- يؤدي عملهم ببطء وهدوء، ولا يتسارع مع الوقت لقضاء حاجته، ويعمل لكن لا يتجاهل مفهوم الاسترخاء، وأقل قياما بالشجارات اليومية لأنهم لا يحتملون بسهولة لا يتنافس مع نفسه. (بن زروال، 2008م، صفحة 21)

ويذهب شيخاني في نفس المسار حيث يرى أن أفراد هذا النمط يتميزون بـ :

- القدرة على اعتماد النظرة الطويلة، فهم لا يسعون إلى تحقيق أهداف غير واقعية أو القيام بأكثر مما يستطيعون، وهم أفضل من مجال الانتداب أو التفويض.

- الاعتقاد بأن السرعة ليست بتمثيل لتلك الأهمية فبالنسبة لهم لا داعي للقلق إذا لم يكن بالإمكان تمام كل عمل في الموعد الأخير.

- حسب الهوية الشخصية فهم مقتنعون بمساهماتهم وبما يفعلون لذلك لا يشعرون بأنهم مضطرون إلى إحراز الاحترام أو الحب.

- عدم المبالغة في تقييم الأمور حيث لا يظهرون أو يشعرون بأنهم في كفاح مستمر يحافظون دوما على حسن التوازن إزاء الأحداث في حياتهم. (شيخاني، 2003م، صفحة 38)

وتمثل سمات هذا النمط عوامل واقعية تضمن صحة جيدة وتكيفاً ونجاحاً اجتماعياً، يذكر كايلان أنّ لهذه الوقاية أربع سيرورات هي وجدانية، تقدير الذات، الاستقلالية، تسامح، اجتماعية، حكمة حياتية. (بن زروال، 2008م، صفحة 212)

نستنتج أن أصحاب النمط (ب) متعاونون ومحبون للعمل الجماعي ولا يستعجلون الأمور ويؤدون أعمالهم بهدوء وجودة عالية، فهم ممتازون في أداء الأعمال التي تحتاج إلى وقت ولا يميلون إلى التنافس ويميلون إلى التسامح والمعايشة... الخ .

7. الفرق بين نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب)

الجدول رقم (01): يوضح الفرق بين نمط الشخصية (أ) و نمط الشخصية (ب)

النمط السلوكي (ب)	النمط السلوكي (أ)	الخاصية	
بطيء	سريع	الحوار	1
يتوقف كثيرا	كلمات محددة وإجابات واضحة	الطلاقة اللفظية	2
هادئ	عالي	قوة الصوت	3
لين	عدواني	النوعية	4
متأنية	مباشرة	الاستجابة	5
طويلة وبطيئة	سريعة وقصيرة	مدة الاستجابة	6
هادئ ودقيقة	قوية وسريعة	السلوك	7
عادي	لماح وسريع	البصر	أ
مسترخية	مشدودة	الجبهة	ب
متمكنة من الجلسة	يجلس على حافة الكرسي	الجلوس	ج
	متبنية		
هادئ	عدوانية متحضرة ومتوترة	الحالة العصبية	د
مسترخية	صفراوية غامضة	تعبيرات الوجه	هـ
معبرة وصريحة	جاف	الابتسام	و
قهقهة		الضحك	ز
	كثيرا	الاستجابة نحو القائم	8
قليلا	نادرا	بالمقابلة	أ
غالبا		التعرف للمقابل	ب
	غالبا	يعود مرة أخرى	
نادرا	نادرا	للموضوعات السابقة	ج
غالبا	غالبا	وضع الكلمات على الشفاه	د
نادرا	يستخدم طرقا فنية وألفاظا وتعليقات	الدعابة	هـ
	كثيرة ويسأل أكثر وأكثر، ويصلح من أقوال المختبر.	يعجل الانتهاء من المقابلة	
	كثيرا ومن نماذجه التعدي والاعتراض	محاولة ضبط المقابلة	

الفصل الثاني: أنماط الشخصية

<p>_ لا يحدث أبدا</p> <p>الرضا التام</p> <p>عادي متوسط</p> <p>لا يهم كثيرا</p> <p>يمكن أن ينتظر كثيرا</p> <p>لا يهتم بالتحدي والتنافس نادرا</p> <p>قليلا</p> <p>قليلا</p>	<p>الدائم والجمود واستخدام بعض الكلمات ذات الطابع البارد والتي تثير في الوقت ذاته انفعال الآخرين.</p> <p>غير راضي دائما على عجلة شديد جدا</p> <p>في غاية الأهمية</p> <p>ينفذ بسرعة ويكره الانتظار</p> <p>يتلذذ بالمنافسة ويحب النجاح</p> <p>يفكر بعيدا جدا</p> <p>نشط جدا و دائم الحركة</p> <p>يحب الإثارة والاندفاع والمغامرة</p>	<p>العداء</p> <p>بعض مكونات النمطية</p> <p>الرضا عن العمل</p> <p>الطموح والحافز</p> <p>الحال الوقت</p> <p>نفاذ الصبر</p> <p>التنافس</p> <p>طريقة أو نمط التفكير</p> <p>الحيوية والنشاط</p> <p>الإثارة</p>	<p>9</p> <p>10</p> <p>أ</p> <p>ب</p> <p>ج</p> <p>د</p> <p>هـ</p> <p>ز</p> <p>ن</p> <p>ي</p>
---	--	---	---

المصدر: (خالد محمد عسل، 2008م، ص 54-55-56).

هذا الجدول يوضح بشكل أحسن أوجه الاختلاف والمقارنة بين النمطين ونستنتج منه أن

أصحاب النمط (أ) يختلفون عن النمط (ب) من حيث الخصائص والصفات.

8. النظريات المفسرة لنمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب)

1.8. نظرية التعلم الاجتماعي المعرفي:

ولقد ركزت هذه النظرية على العناصر المهمة في نظرية التعلم الاجتماعي وهي تتلخص في

ما يلي:

- ❖ السلوك (حركي، لفظي).
- ❖ البيئة (الظروف الضاغطة والظروف الفيزيائية والزمان والمكان).
- ❖ الظروف الاجتماعية (الناس، الجيران، والأصدقاء).
- ❖ العامل المصرفي (العلاقات المباشرة للسلوك الصريح ومدى التأثير في الآخرين).
- ❖ التنبه للعوامل البيئية.

وعلى ضوء هذه العناصر نجد أن ذوي النمط (أ) ينتقون الاستجابة الإيجابية على المدى البعيد، ومن ثم يتعلمون الاستجابة الايجابية (المشبعة، والتي تشكا سلوكهم فيما بعد. (شكري ع،،

(1991م، صفحة 64)

إذا فسلوك ذوي النمط (أ) نتاج تفاعل العوامل البيئية الاجتماعية والفيزيائية والعوامل المعرفية والنفسية.

وعليه فإن أصحاب النظرية المعرفية الاجتماعية يرون أن سلوك نمط(أ) يتحدد كما يلي:

✓ التعرف إلى مدى تفاعل البيئة والسلوك والجانب المعرفي والعوامل النفسية الاجتماعية في ظهور النمط (أ).

✓ تحديد بعض العمليات التي تتضمن اكتساب سلوك نمط (أ).

✓ فحص العوامل السابقة واللاحقة لسلوك نمط (أ) والعوامل المشجعة على تكراره واستمراره.

ويرى عادل شكري أنه طبقاً لهذه النظرية فإنه أصحاب سلوك النمط (أ) يبدون في اكتساب

عديد من الأنماط السلوكية الايجابية التي تمثل بالنسبة لهم مرحلة إشباع وتوافق مع أنفسهم

وطموحاتهم، والمنبهات البيئية التي تجعلهم على حافة التوتر، مما يجعلهم يكررون هذه الأنماط

السلوكية عن طريق الاستجابات المدعمة التي ترتفع بتقديرهم لذاتهم وتجعلهم يرغبون دائماً في أن ينجزوا أداءهم و يحسنوه إلى أقصى حد، حتى يستطيعوا أن يحسنوا صورتهم أمام ذاتهم، وهذا ما يعد بمثابة أسلوب تكيفي مقبول بالنسبة لهم. (حلاوين، 2016م، صفحة 25)

2.8. نظرية مفهوم الذات لروجرز:

تعتمد نظرية روجرز على فكرة نزعة الكائن الحي لتحقيق ذاته، وهي نزعة أساسية تجعل الفرد يكافح ليحقق ذاته، وأن للفرد مدفوع بطاقة داخلية نحو تحقيق الكمال والوصول إليه لكي يحقق أعلى درجات الانجاز الشخصي، لذلك يلجأ إلى العدوان والتنافس وغيرها، كي يشعر بقيمة كفرد وذلك عندما يتفوق على الآخرين. (جابر، 1986م، صفحة 541)

وما يهمننا في تفسير سلوك نمط الشخصية (أ) اعتماداً على نظرية روجرز هو إحساس الفرد بقيمته وكفاءته، أما إذا شعر الفرد بأن احترامه لذاته يتوقف على الانجاز، فيمكننا أن نعد سلوك نمط الشخصية (أ) بمثابة استجابة تعويضية لضعف تقدير الفرد لذاته، هذا في الجانب السلبي للنظرية، إلا أن نظرية روجرز يمكن أن تفسر سلوك نمط الشخصية (أ) اعتماداً على جوانب ايجابية ، فقد اقترح كل من "هانسون ماثيوز" (1983) أن هناك جوانب تكيفية في سلوك نمط الشخصية(أ). (شكري ع.، 1991م، صفحة 76)

3.8. نظرية التحليل النفسي:

تتجلى النظرية التحليلية النفسية ممثلة في "زوسكي وزملائه" 1978، حيث ينظر إلى الشخصية من ذوي سلوك النمط (أ) على أنه شخص نشأ في أسرة يتسم الأب فيها بالسلبية والأم

بالعدوانية، ومن ثم فهو يلجأ إلى الانجاز بوصفة نتيجة إيجابية لتحقيق الحاجات والإشباع الانفعالي وتأكيد الذات، فهو يبحث عن الوقت المفقود، ومن ثم فهو غالبا مهدد انفعاليا، مما يجعله يشعر أنه سوف يتعرض لفقد مكانته الاجتماعية التي وصل إليها بصورة قهرية، ومن ثم يتولد لديه احباطات أمام إشباع حاجاته الانفعالية، فيتسم سلوكه بالعدوانية من أجل البقاء، وهذه الأفكار، ولم تؤكد الدراسات والأبحاث، ولا يمكن أيضا أن يكون كل أب سلبي وأم عدوانية ينجبان طفلا تصنيفه على أنه النمط (أ). (شكري ع.، 1991م، صفحة 43)

9. طرق قياس نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب)

1.9. مقياس تقدير نمطي السلوك (أ، ب) (A_B Rating scale (ABRS)

قام كل من "وولف، هنتز، وبيير" (Wolf ;Hunter §Webber ;1986) بتصميم هذا قياس استنادا إلى النقد الموجه للمقاييس السابقة و للفرقة بين النمط السلوكي (أ)،(ب) وللوقوف على التركيب العامي لهذا المقياس، وقد تكون المقياس من أربعة وعشرين بندا يستجيب لها المفحوص بمقياس متدرج من "1_7" وأسفر تحليل بنوده عامليا عن استخلاص ثلاثة عوامل جوهرية هي: العدوان، الحاح الوقت، والقيادة العنيفة (صعوبة المراس)، لكن المقياس بصفة عامة في حاجة إلى عديد من الدراسات. (MOELLER & BOTHA, 1996, p. 1962)

2.9. اختبار ايزنك لنمطي السلوك (أ) و (ب):

صمم اختبار ايزنك لنمطي السلوك (أ) و(ب) كل من ايزنك، فولكرا ويتكون الاختبار من (34) بندا "أجيب عنها بـ "نعم، لا" والدرجة الكلية تفرق بين نمطي السلوك (أ) (ب)، وحللت بنود الاختبار عمليا حيث أسفر التحليل عن استخلاص أربعة عوامل هي: التوتر، الطموح، النشاط،

وعدم الكف الانفعالي، ويتمتع الاستخبار بما في ذلك مقاييسه الفرعية بثبات وصدق مرتفعين، كما كشف عن ارتباطات جوهرية مع الانبساط والعصابية. (GANSTER & SINE, 1991, pp. 144-145)

3.9. اختبار النماذج السلوكية لنمطي (أ) و(ب):

قام بتصميم هذا الاختبار حيث تم وضع بنوده بعد الاطلاع على العديد الخصائص المحددة للنمطين السلوكيين (أ، ب) في الدراسات والأبحاث في هذا المجال وأيضا الاختبارات المصممة لكليهما و يتكون الاختبار من (18) بندا عبارة عن أوصاف سلوكية ثنائية القطب تخص النمط السلوكي (أ) أو (ب) ولتحديد النمط الوسط بين النمطين تم وضع اختبار ثالث هو (د) عند عدم مطابقته الوصف السلوكي الخاص بكل من النمط السلوكي (أ) أو (ب) لسلوكيات الفرد، كما سبق عرض مجموعة من الاختبارات الخاصة بقياس الأنماط السلوكية وتم إظهار مزايا وعيوب كل منها والتخلص من عيوب هذه الاختبارات. (باطة، 2000م، صفحة 61)

وتم حساب الثبات للاختبار بإعادة تطبيقه على مجموعة من طلاب الفرقة الثالثة بكلية التربية، كما تم حساب الصدق بعرض عبارات الاختبار على مجموعة من أساتذة الصحة النفسية وحصلت العبارات الثمانية عشر على اتفاق المحكمين على صلاحية العبارات تمييز خصائص النمط السلوكي (أ) عن كل من النمط السلوكي (ب) و النمط السلوكي (ج)، وذلك بعد استبعاد العبارات التي لم تلق اتفاقا عليها. (باطة، 2000م، الصفحات 62-64)

خلاصة:

تعتبر الشخصية عاملا وسيطا مهما بالنسبة لموضوعنا هذا فقد تناول هذا الفصل تطور مفهوم الشخصية تعريفها خصائصها ومكوناتها محدداتها وأنماطها وطرق قياسها وعلاقتها بالولاء التنظيمي.

الفصل الثالث:

الولاء التنظيمي

الفصل الثالث: الولاء التنظيمي

تمهيد

1. مفهوم الولاء التنظيمي.
2. مراحل تطور الولاء التنظيمي.
3. خصائص الولاء التنظيمي .
4. أنواع الولاء التنظيمي .
5. أهمية الولاء التنظيمي .
6. أبعاد الولاء التنظيمي .
7. العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي .
8. قياس الولاء التنظيمي.
9. النماذج المفسرة للولاء التنظيمي .

خلاصة

تمهيد:

على الرغم من الكتابات والأبحاث المتوفرة في موضوع الولاء التنظيمي في الأدبيات الأجنبية، إلا أنه يمكن القول أن هناك صعوبة في الاجتماع على تعريف موحد لمفهوم الولاء التنظيمي بين الباحثين، ويمكن رد هذه الصعوبة إلى أن مفهوم الولاء التنظيمي كان ولا يزال موضع اهتمام الباحثين من حقول مختلفة مثل علم النفس، علم الاجتماع، علم النفس الإداري، وكذا السلوك التنظيمي حيث أن الباحثين في كل حقل من الحقول السابقة يعالجون هذا المفهوم من رواية الحقل الذي ينتمون إليه.

1. مفهوم الولاء التنظيمي

1.1. تعريف الولاء لغة

الولاء والتوالي أن يحصل شيئان فصاعدا حصولا ليس بينهما ما ليس منهما، ويستعار عند العرب ذلك بالقرب من حيث المكان، ومن حيث النسبة، ومن حيث الصداقة والنصرة والاعتقاد، ولهذا يقال: إن الولاء نصره. (الصلاحيات، 2007م، صفحة 246)

والولاء ضد المَلِك، والولاية النصره، وعليه فالولاء يعني النصره والمحبة.

2.1. تعريف الولاء اصطلاحا

عرّفه يوشنان كما ورد في المعاني 1996م على أنه: "اقتران فعال بين الفرد والمنظمة، بحيث يبدي الموظفون الموالون لها رغبتهم في خدمتها بغض النظر عن المردود الذين يحصلون عليه منها".

كما عرّف الولاء على أنه: "حالة يتمثل في الفرد قيم وأهداف المنظمة، ويرغب في المحافظة على عضويته فيها، لتسهيل تحقيق أهدافه". (بطاح، 2007م، صفحة 183)

إذن لا يمكن الحصول عليه بسهولة أو لاستخدام القوة والإكراه ولا تنتهي بل هو نتيجة لتفاعل وارتباط وانسجام بين المنظمة والعاملين فيه ولمسارات نفسية واجتماعية وبيئية مؤثرة على الأفراد وتجارب وخبرات طويلة لهم.

3.1. تعريف الولاء التنظيمي

على الرغم من الكتابات والأبحاث المتوفرة في موضوع الولاء التنظيمي إلا أنه يمكن القول أن هناك صعوبة في الإجماع على تعريف موحد لمفهوم الولاء التنظيمي بين الباحثين، هذه الصعوبة يمكن ردها إلى أن مفهومه كان ولا يزال موضع اهتمام الباحثين من حقول مختلفة من العلوم.

فقد عرّفه ماري شيلدون على أنه: "اتجاه الفرد نحو المنظمة والذي يربط بدوره ذات الفرد مع المنظمة التي يعمل بها".

وعرّفه أورلي وتشاتمان بأنه: "يمثل الالتزام النفسي للفرد مع المنظمة التي يعمل بها، وأن أساس هذا الالتزام يختلف عن الأسباب التي تؤدي إليه أو النتائج التي تترتب عليه، وعليه يرون أن ولاء الفرد للمنظمة قائم على ثلاثة أسس من الالتزام وهي الخضوع، التوحد والتذويب، أي جعل المنظمة جزءا من ذات الفرد".

وعرّفه كوتيس بأنه: "المدى الذي يقبل به الفرد أهداف المنظمة وقيمتها ويتمثلها، كما ينظر إلى دوره في المنظمة من خلال الإسهام الذي يقوم به بالنسبة لهذه الأهداف والقيم باعتباره جزءا من شخصيته".

وعليه يمكن تقديم تعريف شامل للولاء التنظيمي على أنه: "قوة تطابق واندماج الفرد مع منظمته وارتباطه بها، وأن الفرد الذي يظهر مستوى عاليا من الولاء التنظيمي اتجاه منظمته عادة ما يتسم بالصفات التالية:

أ. اعتقاد قوي بقبول أهداف وقيم المنظمة؛

ب. الاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن من أجل المنظمة؛

ج. الرغبة القوية في الاستمرار في المحافظة على استمرار عضويته في المنظمة.

يعتبر هذا التعريف الأخير من أقدم التعاريف وأكثرها شيوعاً لدى الباحثين في مجال الولاء التنظيمي، وجامعاً لكثير من المفاهيم التي طرحتها التعاريف الأخرى مثل مفاهيم التوحد والاندماج والالتزام والقيم والرغبة في البقاء في المنظمة والتي تعكس في جوهرها الولاء التنظيمي لدى الكثير من الباحثين. (هيجان، 1998م، الصفحات 18-21)

ومن خلال هذه التعاريف نلاحظ أن هناك اتجاهين في تعريف الولاء التنظيمي:

- اتجاه تبادلي: يجعل المنظمة وأعضائها في علاقة تبادلية، فالمنظمة تطالب أفرادها بالالتزام بقيمتها وأهدافها، وتقديم مستويات عالية من الأداء ونوعية أفضل من الانتاج، والولاء لها وعدم تركها والتوجه إلى العمل بمنظمة أخرى بعد أن أنفقت الكثير من المال والوقت والجهد في إعدادهم وفي المقابل فإن الفرد العامل يطالب منظمته بإشباع حاجاته المختلفة وأن توفر له المكان والأمن والاستقرار.

- اتجاه نفسي: والذي يشير إلى أن هناك ارتباط فعال بين الأفراد والمنظمة التي يعملون بها دون الأخذ بعين الاعتبار العوامل المالية والمكاسب التي يمكن أن يحققها الأفراد نتيجة عملهم في المنظمة، وهذا الارتباط يمتاز بزيادة الرضا الوظيفي والسلوك الإيجابي اتجاه المنظمة وارتفاع مستوى أداء العاملين وقلة تغيبهم عن العمل ورغبتهم في البقاء في المنظمة حتى سن التقاعد. (بلطرش و جميل، 2019م، صفحة 31)

نستنتج أن الولاء التنظيمي هو عبارة عن الرغبة الفردية في بذل مستوى عالي من الجهد لصالح المؤسسة والرغبة الشديدة للبقاء فيها و قبول أهدافها.

2. مراحل تطور الولاء التنظيمي

إن عملية تكوين ونمو وتطور الولاء التنظيمي هي عملية على درجة كبيرة من التعقيد، وقد تناول الباحثون هذا الموضوع بالبحث والدراسة للتعرف على مراحل تطوره.

1.2. فاقده أشار بوشنان كما ورد في المعاني 1996 إلى أن الولاء التنظيمي يمر بثلاث

مراحل هي:

✓ المرحلة الأولى: مرحلة التجربة أي قبل الدخول إلى العمل

تمتد هذه المرحلة لعام واحد، حيث تعتمد على ما يتوافر لدى الفرد من خيارات العمل السابقة، لأن الأفراد يدخلون المنظمات وعندهم درجات أو مستويات مختلفة من الاستعداد للولاء التنظيمي ناجمة عن توقعات الفرد وظروف العمل وطبيعة البيئة الاجتماعية وما تمثله من قيم واتجاهات وأدكار، ففي هذه المرحلة يهدف من توجهه نحو العمل على تحقيق الأمن والشعور به، والحصول على القبول من التنظيم، وبذل الجهود للتعلم والتعايش مع بيئة العمل الجديدة.

✓ المرحلة الثانية: مرحلة العمل والبدء به

وتتضمن خبرات العمل المتعلقة بالأشهر الأولى من تاريخ بدء العمل، وتتراوح الفترة الزمنية لهذه المرحلة من عامين إلى أربعة أعوام، وتظهر خلالها خصائص مميزة لها تتمثل في الأهمية الشخصية والخوف من العجز وظهور قيم الولاء التنظيمي.

✓ المرحلة الثالثة: مرحلة الثقة في التنظيم

وتتمثل السنة الخامسة من تاريخ بدء العمل، حيث تزداد الاتجاهات التي تعبر عن زيادة درجات الولاء التنظيمي، ويزداد نمو هذا الولاء حتى يصل إلى مرحلة النضوج، ثم دعم الولاء من

خلال استثمارات الفرد في التنظيم وتقييم عملية التوازن بين الجهود والإغراءات المعطاة للأفراد.
(الشرقاوي، 2016م، الصفحات 286-287)

نستنتج أن المراحل التي أشار إليها بوشنان أن الولاء يمر بالمرحلة الأولى التي فيها الالتزام والتعلم والتعايش مع بيئة العمل، ثم المرحلة الثانية أي البدء في العمل من خلال الخبرات المكتسبة من قبل ثم المرحلة الثالثة ألا وهي الترسخ ومنه تترسخ لدى الفرد الاتجاهات والقيم والمعايير السلوكية المكتسبة.

2.2. كما أشار كل من مودي وبورتر إلى ثلاث مراحل للولاء التنظيمي وهي:

✓ المرحلة الأولى: مرحلة ما قبل العمل

وخلالها يتأهل الفرد للدخول في التنظيم من خلال الاستعداد واكتساب المهارات اللازمة، ومن الواضح أن هذه المرحلة تمتاز بمستويات مختلفة من الخبرات والميول التي تهيئ الفرد للانخراط في التنظيم.

✓ المرحلة الثانية: مرحلة البدء في العمل

وتتمثل في اكتساب الفرد للخبرات المتعلقة بالعمل، ويكتسب الفرد خلالها خبرات تتعلق بعمله، وفي العادة يكون لها أثر كبير في تطوير اتجاهات الفرد نحو العمل وتكريس ولاءه لها.

✓ المرحلة الثالثة: مرحلة الترسخ

وفي هذه المرحلة تتكرس الاتجاهات والقيم والمعايير السلوكية التي يكتسبها الفرد من خلال

التفاعل مع التنظيم. (بطاح، 2007م، الصفحات 186-187)

نستنتج مما تناول مودي وبورتر أن مرحلة ما قبل العمل تمتاز بالمستويات المختلفة من الخبرات والميول والاستعدادات التي تؤهل الفرد للدخول إلى العمل ثم التطرق إلى المرحلة الثانية وفيها يكتسب الفرد خلالها خبرات تتعلق بعمله والتي تؤثر على اتجاهاته وولائه، ثم المرحلة الأخيرة وفيها تترسخ خلالها الاتجاهات والقيم وأنماط السلوك التي يكتسبها الفرد من خلال تفاعله مع المنظمة.

3. خصائص الولاء التنظيمي

يتميز الولاء التنظيمي بعدد من الخصائص تتمثل في:

- إن الولاء التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم؛
- إن الولاء التنظيمي لن يصل إلى مستوى الثبات المطلق إلا أن درجة التغير التي تحصل فيه تكون أقل نسبياً من درجة التغير التي تتصل بالظواهر الإدارية الأخرى؛
- إن الولاء التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من الظواهر التنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات الأفراد العاملين في التنظيم والتي تجسد مدى ولائهم؛
- أن الولاء التنظيمي متعدد الأبعاد وليس بعداً واحداً، ورغم اتفاق غالبية الباحثين لهذا المجال على تعدد أبعاد الولاء إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد، ولكن هذه الأبعاد تؤثر في بعضها البعض، وهناك أسباب لذلك التعدد تتمثل في:
 - المنظمة مكونة من عدد فئات، وكل فئة من هذه الفئات لها أهدافها الخاصة بها، وليس من الضروري اشتراك هذه الفئات في هدف واحد؛

- يوجد داخل كل منظمة في العادة التكتلات أي مجموعة من الأفراد يكونون كتلة واحدة لها اهتمام واحد، وكل تكتل من هذه التكتلات يحاول الحصول على منافع له دون الآخرين، وبناء على تعدد الفئات والتكتلات داخل المنظمة، فإن لكل تكتل وفئة أهداف وقيم يحاول تحقيقها، هذه الأهداف والقيم تختلف من فئة إلى أخرى، وبالتالي يختلف ولاؤهم. (الرواشدة، 2007م، صفحة 92)

- له تأثير كبير على كثير من الظواهر في المنظمة من الحضور إلى المنظمة أو البقاء فيها أو الأداء... الخ؛
- تصعيد حالة الولاء وهي تتوقف على جهد كبير تبذله إدارة المنظمة؛
- الولاء التنظيمي للأفراد لا يتسم بالثبات ويتغير نحو الأفضل أو الأسوأ نتيجة تأثيرات إستراتيجية ضاغطة؛
- الولاء وسيلة لتحقيق أهداف معينة شخصية لا يستطيع الفرد تحقيقها بمعزل عن المنظمة، والشعور بالولاء مستمر طالما استمرت المنظمة بأداء دورها في تحقيق أهداف وأغراض الأعضاء المنظمين لها والعكس صحيح؛
- الولاء قيمة بحد ذاته وذلك عند تصحيح أهداف المنظمة هدفا من أهداف أعضائها وقيمة عن قيمهم بغض النظر عن أهدافهم ومصاعبهم الخاصة أو الذاتية؛
- الولاء امتثال لما يتوقعه الآخرون وهو حصيلة للحفاظ الاجتماعي الذي يمارس على أعضاء التنظيم خوفا من عقوبات معنوية في الغالب واحترام الأعراف العامة تأثير في إلزام الفرد أو مجموعة الأفراد لتجسيد ولائهم للمنظمة التي ينتمون لها. (الزيباري، 2020م،

يتميز الولاء التنظيمي بعدم الثبات لتأثير العوامل الحرفية كالصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل ويستغرق وقتا طويلا ليتجسد لدى الفرد العامل.

4. أنواع الولاء التنظيمي

حاول طائفة من الباحثين والدارسين تصنيف مجموعة من الأنواع التي تحدد أنواع الولاء التنظيمي، والتي سنحاول التعرف عليها كما يلي:

1.4. الولاء المستديم: يشير إلى المدى الذي يستطيع فيه الفرد التضحية بالكثير من جهوده وطاقاته مقابل بقاء منظمته.

2.4. الولاء التلاحمي: يمثل العلاقة السيكولوجية الاجتماعية التي تنشأ بين الفرد ومنظمته، والتي تنميها المناسبات الاجتماعية التي تقيمها المنظمة والتي تقر بجهود عمالها.

3.4. الولاء العاطفي: يعتبر الولاء رابطا أو علاقة معنوية بين الموظف ومنظمته أي أنها ترى في الولاء مجموع المشاعر العاطفية التي يبديها الموظف اتجاه منظمته، لما له من رغبة قوية في البقاء بمنظمته، لأنه يرى أن هناك توافق بين أهدافه وأهداف المنظمة.

4.4. الولاء الاغترابي: يمكن أن نلق عليه أيضا الولاء المقيد، حيث يلتزم الفرد بمبادئ منظمته ويندمج في عمله دون إرادة أو رغبة منه، ويعود سبب ذلك إلى السلطة التي تمارس عليه ويسمى كذلك بالولاء السلبي لأن الفرد يعيش حالة صراع وسرعان ما تتعكس على حياته النفسية والمهنية في صورة سلوكيات أدائية.

5.4. الولاء الرقابي: ينشأ عندما يعتقد الموظف أن المعايير والقيم الموجودة في المنظمة تمثل دليل بتوجيه سلوكه توجيهها صحيحا فهو يسعى دوما إلى التطلع على مختلف القوانين ويحاول تفسيرها وفهمها بعدما يدرك أنها تساعده في فهم ذاته وتطويرها.

6.4. الولاء المعياري: في هذا النوع من الولاء الدافع الأخلاقي نحو العمل يولد لدى الفرد الولاء نحو منظمته، لكن الدافع الأخلاقي إذا لم يقترن بدوافع نفسية فإنه غير كاف. (شريبط، 2009م، الصفحات 84-85)

7.4. الولاء الموقفي: يستخدم لوصف العمليات التي عن طريقها يتيح للموظفين التعريف على أهداف وقيم المنظمة ويعملون على التوحيد معها، وهو يسمى أيضا بالولاء الاتجاهي ويعتمد على العوامل التنظيمية والشخصية.

8.4. الولاء السلوكي: تقوم فكرته على أساس العمليات التي من خلالها يعمل السلوك الفردي بالذات الخبرات الماضية على تطور علاقات الفرد وربطه بمنظمته. (شريبط، 2009م، صفحة 86)

نستنتج أن لكل نوع من أنواع الولاء التنظيمي له قواعده و التزامه و الثقافة التي تنتمي إليها.

5. أهمية الولاء التنظيمي

حظي موضوع الولاء التنظيمي باهتمام العديد من الباحثين منذ أمد بعيد، فقد وجد هذا الموضوع جذوره في كتابات 1993م عند إميل دوركايم ويعزى هذا الاهتمام إلى ما للولاء التنظيمي من تأثيرات هامة على كثير من سلوكيات واتجاهات الأفراد وما له من انعكاسات على الفرد والمنظمة على حد سواء.

يعد الولاء التنظيمي جزءا من المفهوم الكلي للولاء ذلك أن الولاء قد يكون لعدة أمور في حياة الفرد مثل المنظمة، الأسرة، الوظيفة، والمهنة ... وغيرها، فهو يعبر عن اتجاه الفرد نحو منظمة ما واعتزازه بها واستعداده للدفاع عنها وعن سمعتها بسبب الإيمان القوي بأهدافها وقيمها، مما يدفع إلى بذل جهود إضافية في العمل محاولا أن يكون عنصر قوة في بقائها ومنافستها للمؤسسات الأخرى، وقد أشار العديد من علماء الإدارة والباحثين إلى أهمية الولاء التنظيمي على مستوى الفرد أو الإدارة نظرا لارتباط الولاء التنظيمي بعوامل عدة ذات أثر كبير على الأفراد أو المنظمة، فالولاء التنظيمي مرتبط بسلوك الفرد ونشاطاته، كما أنه ذو علاقة وثيقة بالرضا الوظيفي والاستقلالية وتحمل المسؤولية. (الرواشدة، 2007م، صفحة 92)

وتتمثل أهمية الولاء التنظيمي في النقاط التالية:

- 1) أن الولاء التنظيمي يمثل عنصرا هاما في ارتباط الفرد بالمنظمة خاصة في الأوقات التي لا تستطيع المنظمة فيها تقديم الحوافز الملائمة لدفع العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستويات الإنجاز.
- 2) أنه يعد مؤشرا قويا على التنبؤ ببقاء الأفراد في منظماتهم ويعطي دلالة أكثر من الرضا الوظيفي.
- 3) أن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملا هاما في التنبؤ بفاعلية المنظمة.
- 4) الولاء التنظيمي وسيلة للمحافظة على المنظمة في حالة صحية وسليمة كي تتمكن من البقاء والاستمرار.
- 5) إن قوة درجة الولاء لدى العاملين تعني فاعلية المنظمة وسلامة بيئتها الداخلية، ودعم الأداء الإبداعي والممارسة الابتكارية للموظفين، مما يجعل الولاء سرا من أسرار الريادة والتفوق وهي الحالة المثالية التي تسعى لها جميع المنظمات بلا استثناء. (العمرى و السهلي، 2013م، صفحة 16)

نستنتج أن المنظمة تسعى إلى إبقاء موظفيها في العمل لفترة زمنية طويلة لانجاز الأهداف التي تسعى لتحقيقها كما يمثل الولاء التنظيمي عنصرا هاما في المنظمة والأفراد العاملين بها لاسيما في أوقات الأزمات الاقتصادية حيث لا تستطيع المنظمة أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين.

6. أبعاد الولاء التنظيمي

تختلف صور ولاء الأفراد للمنظمات باختلاف القوة الباعثة والمحركة له، وعلى العموم تشير الدراسات إلى أن هناك أبعاد مختلفة للولاء التنظيمي، ورغم الاختلاف في محتوى هذه الأبعاد لكنها لا تختلف في محتواها، أما أكثر التصنيفات قبولا لأبعاد الولاء التنظيمي هي التي حددها أغلب العلماء المتمثلة في:

1.6. الولاء العاطفي (الشعوري): وتكون هذا البعد لدى الفرد بمدى معرفته للخصائص المميزة لعمله ودرجة استقلالية وأهمية وكيان وتنوع المهارات المطلوبة وقرب المشرفين وتوجيههم له، كما يتأثر بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالية في مجريات اتخاذ القرارات سواء فيما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه هو، وكل هذا يجعله يفخر بانتمائه لمنظمة وعرض نشاطاتها بشكل ايجابي عند حديثه للآخرين وتبيين مشاكلها كما لو كانت مشاكله الخاصة والشعور بوجود جو أخوي يربط بعمله.

2.6. الولاء الأخلاقي (المعياري): ويعني إحساس الفرد بالالتزام نحو البقاء في المنظمة وذلك مقابل الدعم الجيد الذي تقدمه المنظمة لمنتسبيها والسماح لهم بالمشاركة والتقبل الإيجابي، ليس فقط في تحديد الإجراءات وكيفية تنفيذ العمل، بل المساهمة في وضع الأهداف ورسم السياسات العامة للمنظمة حتى يجعل الفرد يمتنع عن ترك المنظمة لكونه ملتزما أخلاقيا في

اتجاه المنظمة في تحقيق هذه الأهداف، وتنفيذ السياسات التي شارك في وضعها وكذلك لإلزامه بأخلاق المهنة التي تحتم عليه البقاء في المنظمة.

3.6. الولاء المستمر: أن درجة ولاء الفرد في هذه الحالة تقاس بالقيمة الاستثمارية والتي من الممكن أن يحققها الفرد لو استمر في المنظمة، مقابل ما سيفقده لو قدر الالتحاق بجهات أخرى، حيث أن تقييم الفرد لأهمية البقاء مع المنظمة يتأثر بمجموعة من العوامل ومنها: التقدم في السن، طول مدة الخدمة والتي تعتبر من المؤشرات الرئيسية لوجود رغبة لدى الفرد للاستمرار في عمله، حيث أن الفرد استثمر جزءا لا بأس من حياته في المنظمة، وأي تفريط من قبله يعتبر بمثابة خسارة له، خاصة إذا كانت أوجه الاستثمار غير قابلة للنقل إلى عمل آخر، وبما أن الفرد يعطي قيمة للعلاقات الشخصية مع زملاء العمل والتي بنيت عبر السنين ونظام التقاعد قد يختلف من منظمة إلى أخرى، فقد يفضلون البقاء في المنظمة نظرا لقلة فرص العمل بالنسبة لهم مقارنة بالمنظمات الأخرى. (الزيباري، 2020م، الصفحات 99-100)

نستنتج أن كل بعد يختلف عن الآخر. و كل بعد و مميزاته و خصائصه و كيفية على المنظمة .

7. العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي

من أهم العوامل المؤثرة في العوامل التنظيمي نجد:

1.7. العوامل الشخصية: يتباينون فيما بينهم من حيث شخصيتهم وبالتالي على مستويات الولاء التي يمنحها الأفراد بمنظماتهم وهي كالاتي:

- أ. العمر: العاملون ذوي الفئات الشابة أكثر ولاءً لتنظيماتهم.
- ب. الجنس: النساء أكثر ولاءً للتنظيمات من الرجال إلا أن هذا المتغير غير حاسم.
- ج. المؤهل: العاملون ذوو المؤهلات العليا أكثر ولاءً لمنظماتهم من أقرانهم ذوي المؤهلات الدنيا، إلا أن هذا المتغير غير متفق عليه.
- د. مدة الخدمة: العاملون من ذوي الخدمة الطويلة في المنظمة أكثر ولاءً لمنظماتهم ممن هم أقل خدمة.
- هـ. المسؤولية الاجتماعية: العاملون من ذوي المسؤولية العائلية أكثر ولاءً لمنظماتهم ممن لا يتحملون مثل هذه المسؤولية. (العزاوي و جواد، 2010م، صفحة 428)

2.7. العوامل التنظيمية: المنظمات تتباين فيما بينها من حيث بيئات العمل الداخلية وبالتالي

تؤثر على مستويات الولاء التنظيمي للعاملين من خلال عوامل تنظيمية منها:

أ. الأجور أو المردودات المالية: المنظمات التي تمنح أجوراً مناسبة هي أكثر المنظمات

التي يتميز أفرادها بمستوى عالٍ من الولاء التنظيمي.

ب. نمط الإشراف: المنظمات التي تتميز بالتعامل الإنساني والإدراك الواضح لمشاعر

العاملين والاهتمام بهم ومعاملتهم بما يعزز مكانتهم الاجتماعية، يتسم أفرادها بمستوى

عالٍ من الولاء التنظيمي.

ج. المشاركة في اتخاذ القرارات: المنظمات التي تسمح للعاملين بالمشاركة في اتخاذ

القرار يتميز أفرادها بمستوى عالٍ من الولاء التنظيمي.

3.7. خصائص العمل: لكل عمل خصوصية معينة يحتاج فيها العامل إلى مهارات وقدرات

وأساليب وإجراءات محددة، فقد أثبتت الدراسات أن هناك علاقة بين الولاء التنظيمي وكل من

درجة تحديد المهام للعاملين ودرجة الاستقلالية أثناء العمل، إذ كلما كانت المهام المناطة بالعاملين محددة وموصوفة زادت درجة الاستقلالية أثناء العمل وأدت إلى زيادة الولاء التنظيمي.

4.7. العوامل الخارجية: إن البيئة الخارجية (الأبعاد والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية) لها تأثير كبير على الولاء التنظيمي، إلا أن التأثير يختلف باختلاف الولاء المتكون ومرحلته، فإذا كان الولاء في مرحلة التكوين ولم يصل إلى مرحلة الاستقرار فإنه سيكون مؤثرا على العاملين وعلى ولائهم في المنظمة، إذ يمكن أن يترك العاملون منظماتهم باحثين عن فرص عمل بديلة، أما إذا تحقق لهؤلاء الاستقرار في العمل وانسجمت تطلعاتهم ومشاعرهم وأهدافهم بالمنظمة التي ينتمون إليها فإن عوامل البيئة الخارجية لا تؤثر في ولائهم للمنظمة. (الحميري و العزاوي، صفحة 328)

8. قياس الولاء التنظيمي

لقد طور الباحثون عدة مقاييس لقياس الولاء التنظيمي أهمها:

- مقياس بورتر وزملاؤه.
- مقياس كوك وول.
- مقياس روسنهوز.

ولعل أهمية عملية قياس الولاء التنظيمي تكمن في أنها توفر مؤشرات معقولة على مستوى الأداء الوظيفي، والواقع أن إدارة التنظيم يمكن أن تعتبر هذه المؤشرات أداة للتعرف على الإشكاليات التي تواجهها الإدارة فضلا عن أنها يمكن أن توظف هذه المؤشرات لرفع مستوى

الفصل الثالث: الولاء التنظيمي

الولاء التنظيمي من خلال عدة سياسات وإجراءات تتخذها، والواقع أن معايير قياس الولاء التنظيمي تنقسم إلى نوعين:

أ. **المعايير الموضوعية:** أي قياس الولاء التنظيمي من خلال الآثار السلوكية وذلك باستخدام وحدات قياس موضوعية تبين مدى رغبة الفرد بالبقاء في التنظيم ودوران العمل، وكثرة الحوادث.

ب. **المعايير الذاتية:** أي قياس الولاء التنظيمي بواسطة أساليب تقديرية توضح تقدير العاملين لدرجة ولائهم وهذه يمكن أن تؤدي إلى بلورة مؤشرات معينة تكشف مستوى الولاء التنظيمي. (بطاح، 2007م، صفحة 186)

فعملية قياس الولاء التنظيمي تعتبر ظاهرة إدارية واعية وهادفة تجني المنظمة والعاملون من ورائها فوائد كثيرة، ومن بين هذه الفوائد نجد:

- يقدم قياس الولاء التنظيمي للإدارة مؤشرات دالة على مستوى الأداء الوظيفي وهذا يمكن المنظمة من أن تعمل على تحديد موقعها واتجاهها قياساً إلى فترة سابقة من الوقت، وأنها تستخدم أسلوب المقارنة لمستوى ولاء العاملين فيها مع منظمات أخرى أو على مستوى إدارات المنظمة أو فئات العاملين فيها؛
- تدخل في تركيب أبعاد مادية ومعنوية وإنسانية تتمثل في المشاعر والاتجاهات نحو الكثير من الأمور التي لها علاقة بالعاملين والتنظيم، لذل بترتب على الإدارة الجيدة التعرف على المشاعر والأحاسيس والاحتياجات حتى تستطيع قياس ومعرفة ما يتمتع به الأفراد من ولاء في هذه المنظمة.

- إن قياس الولاء التنظيمي هو بمثابة أداة تشخيصية جيدة تعتمد الإدارة الناجحة على استخدامها لقياس ومعرفة مشكلات المعوقات التي تواجه الأفراد والتنظيم، ومن ثم العمل على إيجاد الحلول المناسبة.
- إن البحوث الإنسانية خاصة المتعلقة ببحث الولاء التنظيمي تعود بالنفع على المنظمة والأفراد، كون الفرد يتولد عندهم الشعور بالأهمية نتيجة لاهتمام الغدارة بهم، مما ينعكس بأثر ايجابي على المنظمة وعلى الأفراد، وهذه الآثار الايجابية تتراوح بين الرغبة في العمل، وزيادة الثقة والمصداقية، كما تلعب أهمية كبيرة في تنمية ودعم أنماط الاتصال الإداري الجيد.
- يحقق قياس الولاء التنظيمي فائدة كبيرة للمنظمة في العمل من حيث القدرة على إحداث تغييرات في الإدارة وظروف العمل، باعتباره أداة لتشخيص النقاط التي قد تؤثر في رفع أو خفض ولاء العاملين للتنظيم. (كافي، 2020م، صفحة 248)

9. النماذج المفسرة للولاء التنظيمي

أكدت العديد من الدراسات التي حاولت دراسة الولاء التنظيمي بعدم وجود نموذج واحد يفسر ظاهرة الولاء التنظيمي، وبالتالي توجد العديد من النماذج المفسرة له، حسب تطورها التاريخي وهي على النحو التالي:

1.9. نموذج اتزيوني

وجد هذا النموذج على يد اتزيوني في أوائل الستينات وتحديدا في عام 1961م، إذ يعد من النماذج الرائدة حول موضوع الولاء التنظيمي، حيث يرى أن السلطة التي تملكها المنظمة على

الفصل الثالث: الولاء التنظيمي

حساب الفرد هي نابعة من طبيعة اندماج الفرد في المنظمة، وهذا الاندماج الذي يسمى ولاء يمكن أن يتخذ ثلاثة أشكال وهي:

- الولاء المعنوي: ويمثل الاندماج الحقيقي بين الفرد ومنظّمته والنابع من قناعة الفرد بأهداف وقيم المنظمة التي يعمل بها.

- الولاء القائم على حساب المزايا المتبادلة: وهو أقل درجة من حيث اندماج الفرد مع منظّمته وهو يتحدد بمقدار ما تستطيع المنظمة أن تلبّيه من حاجات الفرد؛ (الشباب و عنان، ب.

ت، صفحة 318)

- الولاء الاغترابي: وهو يمثل الجانب السلبي في علاقة الموظف مع المنظمة التي يعمل بها، فاندماج الفرد فيها غالبا ما يكون خارجا عن إرادته نظرا لطبيعة القيود التي تفرضها المنظمة عليه.

2.9. نموذج ستيرز

يفسر هذا النموذج الولاء التنظيمي على أساس أن الخصائص الشخصية وخصائص العمل وخبرات العمل تتفاعل معا كمدخلات وتكون ميل الفرد للاندماج بمنظّمته ومشاركته لها، وقد بين ستيرز في نمودجه العوامل المؤثرة في تكوين الولاء التنظيمي وهي: خصائص الشخصية، الحاجة إلى الانجاز، التعلم، العمر، تحديد الدور، وخصائص العمل... الخ.

3.9. نموذج ستاو وسلانيك

يفسر هذا النموذج الولاء التنظيمي من خلال التفريق بين نوعين من الولاء (الولاء الموقفي أو الولاء السلوكي) لكن هذه التفرقة بين النوعين لا يعني أن تميز أي منهما عن الآخر في تفسير

الولاء، فكل منهما يؤثر على الآخر ويمثل النوع الأول أي الولاء الموقفي وجهة نظر علماء السلوك التنظيمي ويتضمن هذا الولاء العوامل التنظيمية والشخصية مثل السمات الشخصية وخصائص الدور الوظيفي والخصائص التنظيمية وخبرات العمل، فإن مستوى الولاء الناجم عن هذه الخصائص يحدد سلوكيات الأفراد في المنظمة من حيث التسرب الوظيفي والحضور والغياب والجهود التي تبذل، أما النوع الآخر فهو الولاء السلوكي وهو يمثل وجهة نظر علماء النفس الاجتماعي وتقوم فكرة هذا الولاء على نظرية الأخذ والعطاء لبيكر، والتي تقوم على حقيقة مفادها أن السلوك الفردي وبالذات الخبرات الماضية تحدد السلوك الحالي داخل المنظمات، فحصلهم على بعض المزايا والمكافآت في الماضي يترتب عليه السلوك الحالي. (الشيايب و عنان، ب. ت،

صفحة 319)

4.9. نموذج سينفنز وزملائه

قسم سينفنز وزملائه الولاء التنظيمي إلى اتجاهين نظريين أساسيين وهما:

1. الاتجاه التبادلي: يفسر هذا الاتجاه الولاء التنظيمي من خلال العلاقة التبادلية بين الموظف

والمنظمة، فهو يركز على مخرجات الولاء التنظيمي كعمليات مساهمة متبادلة بين المنظمة

والعاملين، والأخذ بعين الاعتبار لعضوية الفردية كمحدد أساسي لما يستحقه الموظف من

منافع.

2. الاتجاه النفسي: يغطي هذا الاتجاه أبعاداً أكثر شمولية من الاتجاه التبادلي، إذ يفسر هذا

الاتجاه الولاء التنظيمي على أنه نشاط زائد وتوجه إيجابي للفرد اتجاه المنظمة، وجهد مميز

يبدله الفرد لمساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها، والبقاء عضواً فيها، ومن منظور النموذج

النفسي فيعتبر الولاء التنظيمي هو التوافق بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة.

5.9. نموذج كانتر

يرى هذا النموذج أن هناك ثلاثة ولاءات (الولاء المستدين، الولاء التلاحمي والولاء الرقابي)، وهذه الأنواع الثلاثة من الولاء مترابطة فيما بينها، بمعنى أنه قد توجد في منظمة واحدة في وقت واحد، وترى أن هذه الأنواع نابعة من متطلبات السلوك المختلفة وهي:

- الولاء المستدين: يشير إلى المدى الذي يستطيع فيه الأفراد التضحية بالكثير من جهودهم وطاقاتهم مقابل البقاء في المنظمات.
- الولاء التلاحمي: ويتمثل في العلاقة السيكولوجية الاجتماعية التي تنشأ بين الفرد ومنظمتها والتي يتم تميمتها وتعزيزها من خلال المناسبات الاجتماعية التي تقيمها المنظمة.
- الولاء الرقابي: وينشأ هذا الولاء عندما يعتقد الموظف أن المعايير والقيم الموجودة في المنظمة تمثل دليلاً لتوجيه سلوك الأفراد للمنظمة.

6.9. نموذج ألين وماير

يعرف بالنموذج ثلاثي العناصر للولاء، حيث يميز بين ثلاثة عناصر للولاء على النحو التالي: الولاء العاطفي، الولاء المستمر والولاء المعياري. (سبق التطرق لها سابقاً في أبعاد الولاء التنظيمي). (الشياب و عنان، ب. ت، الصفحات 320-321)

خلاصة:

يعد موضوع الولاء التنظيمي من الموضوعات المهمة لذلك حظي باهتمام من قبل الباحثين في مجال السلوك التنظيمي، كونه يؤثر في مستقبل المنظمة والفرد العامل، ولهذا نعتبره سلوكا مرغوبا فيه من طرف الموظف وقائد المنظمة، ما دام يعكس الغرض الذي يطمح له كلا الطرفين وهو الفعالية في الانتاج والكفاءة في العمل، فلا فضلا عن مشاعر الثقة والمصادقية التي يتجه لها الفرد نحو منظمته، وتتجلى القيمة الحقيقية للولاء التنظيمي من خلال قدرة قائد المنظمة على تحقيق جو عمل محفز من أجل الإبقاء على سيرورة الدافعية كاستمرار مبالغ مالية لتدريب موظفيه ومنحهم حوافز معنوية وأخرى مادية لإشباع حاجاتهم المتعددة والمختلفة، حينها يحس الفرد بالارتياح والطمأنينة والأمان الوظيفي مما يؤدي به إلى الرضا عن عمله وبذل أقصى ما بوسعه من أجل استمرارية منظمته.

الجانب التطبيقي

تمهيد

1. الدراسة الاستطلاعية
2. منهج البحث المستخدم في الدراسة.
3. مجتمع الدراسة.
4. مكان الدراسة.
5. عينة الدراسة.
6. أدوات جمع بيانات الدراسة.
7. الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة.
8. الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

تمهيد:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أنماط الشخصية وعلاقتها بالولاء التنظيمي ويتضمن هذا الفصل وصفا للطريقة والإجراءات المتبعة في تحديد منهج الدراسة ومجتمع الدراسة واستخدام أدوات الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة.

1. الدراسة الاستطلاعية

2. أجريت هذه الدراسة في مصنع عماري للبسكويت ولاية البويرة للبحث الذي يقوم

باختبار الفرضيات الأنماط الشخصية والولاء التنظيمي ونستخلص الأهداف

التالية:

3. تحديد الجوانب التي من شأنها أن تسهل الانطلاق في الدراسة الأساسية للعينة

ووجود العدد الكافي من العمال.

4. بلورة موضوع البحث وصياغته بطريقة واضحة.

5. ضبط أداة الدراسة.

6. التدريب على أدوات القياس.

7. جمع مؤشرات حول متغيرات الدراسة.

8. منهج البحث المستخدم في الدراسة

يصف ويحلل الظواهر في مجال العلوم الاجتماعية وبالتالي تم اختياره كونه الأنسب لدراسة

العلاقة بين أنماط شخصية العامل والولاء التنظيمي.

9. مجتمع الدراسة

يتمثل مجموع عمال المؤسسة من 469 موظف التي ينقسم إلى العمال الدائمون والعمال

المؤقتون، موزعين على مختلف الأقسام الإدارية والإنتاجية للمؤسسة (النتاج، التسويق الإداري،

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية

والتقنيين) وينقسم هؤلاء الموظفين إلى عدة تصنيفات حسب عدة معايير أهمها طبيعة العقد الذي يربطهم مع المؤسسة وطبيعة نشاطهم الخدمي والقسم الذي ينشطون فيه.

وفي ما يلي عرض عدد العمال حسب كل تقسيم وما يهمنا هو العمال الدائمون فقط.

الجدول رقم (02): يوضح تقسيم العمال حسب طبيعة عقودهم مع المؤسسة

العمال الدائمون	العمال المؤقتون	المجموع الكلي
170	299	496

المصدر: من إعداد الطالب والطالبتين.

الجدول رقم (03): يوضح تقسيم العمال حسب طبيعة الوظيفة في المؤسسة

طبيعة الوظيفة	عامل دائم
إطار	37
عون تحكم	84
عامل تنفيذ	49
المجموع	170

المصدر: من إعداد الطالب والطالبتين.

الجدول رقم (04): يوضح تقسيم العمال حسب القسم الذي ينتمون إليه

القسم	عامل
الإنتاج	87
القسم التقني	54
قسم التسويق	5

24	القسم الإداري
170	المجموع الكلي

المصدر: من إعداد الطالب والطالبتين.

10. مكان الدراسة □ مصنع عماري للسكويت ولاية البويرة .

4. عينة الدراسة □

تم استخدام طريقة عشوائية في اختيار عينة الدراسة حيث بلغ عددهم 170 يمثلون العمال

الدائمون في المؤسسة.

6. أدوات جمع البيانات

تعرف أدوات الدراسة بأنها مصطلح منهجي يعني الوسيلة التي يجمع بها الباحث المعلومات

اللازمة للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فروضها.

تم استعمال مقياس بونتر من أجل جمع البيانات التي تحتاجها الدراسة للاختبار الفرضيات:

1.6 مقياس إيزنك لأنماط الشخصية (أ، ب):

صمم اختبار إيزنك لنمطي السلوك (أ) و(ب) كل من إيزنك، فولكرا ويتكون الاختبار من

(34) بندا "أجيب عنها ب" نعم، لا" والدرجة الكلية تفرق بين نمطي السلوك (أ) و(ب)،

وحللت بنود الاختبار عمليا حيث أسفر التحليل عن استخلاص أربعة عوامل هي: التوتر،

الطموح، النشاط، وعدم الكف الانفعالي، ويتمتع الاختبار بما في ذلك مقاييسه الفرعية بثبات

وصدق مرتفعين، كما كشف عن ارتباطات جوهرية مع الانبساط والعصابية. (GANSTER

& SINE, 1991, pp. 144-145)

2.6. مقياس لقياس الولاء التنظيمي:

مقياس ألن وماير ويحتوي على 24 عبارة تقيس أبعاد الولاء التنظيمي الثلاثة:

1. البعد الأخلاقي: تم قياس عن طريق 8 عبارات (من 1 إلى 8 عبارات).
2. البعد المستمر: تم قياس عن طريق 8 عبارات (من 9 إلى 16) عبارة عكسية واحدة.
3. البعد المعياري: تم قياسه عن طريق 8 عبارات (من 17 إلى 24) منها 4 عبارات عكسية.

7. الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة

1.7. الخصائص السيكومترية لأداة أنماط الشخصية

➤ صدق مقياس نمط الشخصية (أ، ب):

يقصد بالصدق أن يقيس الاختبار فعلا القدرة أو السمة أو الاتجاه أو الاستعداد الذي وضع

الاختبار لقياسه. (أبو حويج و الخطيب، 2002م، صفحة 132)

تم قياس صدق المقياس بالاعتماد على صدق الاتساق الداخلي، صدق التمييزي .

➤ صدق المحتوى (الاتساق الداخلي):

وتعتمد هذه الطريقة على حساب معاملات الارتباط بين الدرجة على كل بند والدرجة الكلية

للاختبار لأن اتساق البنود من خلال معاملات الارتباط الدالة إحصائيا بينها وبين الدرجة الكلية

يشير إلى الاختبار إلى بنود متماسكة ومترابطة فيما بينها، وبالتالي تقيس كلها متغيرا واحدا، وهذا

مؤشر معقول على صدق الاختبار. (معمرية، 2007م، صفحة 198)

نقوم بحساب صدق المحتوى لمقياس نمط الشخصية بطريقة الاتساق الداخلي، وذلك لحساب معامل ارتباط كل بعد من الأبعاد الأربعة للمقياس عن الدرجة الكلية للمقياس تم استعمال نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS₂₂ لحساب قيمة r لكل بعد .

➤ الصدق التمييزي:

يسمى بصدق المقارنة الطرفية وفيها تقسيم الاختبار إلى قسمين، ويقارن متوسط الثلث الأعلى، متوسط الثلث الأقل، و أحيانا يقارن (27%) من الأقوياء يمثلهم من الضعفاء، فإذا ثبت أن الأقوياء في الاختبار وأن الضعفاء في الاختبار، ذلك على أن ،درجة صدق الاختبار كبيرة، وقام الباحث بحساب الخصائص.

وتم حساب الصدق التمييزي لمقياس نمط الشخصية (أ، ب) على العينة الاستطلاعية المكونة 63 فردا، حيث ترتيب الأفراد ترتيبا تنازليا حسب درجاتهم على المقياس المذكور (27%) من أعلى ترتيب و من أدنى ترتيب، ثم حساب دلالة الفرق بين متوسطي المجموعتين المذكورتين باستخدام اختبار (t).

➤ ثبات مقياس نمط الشخصية (أ، ب):

ويقصد بالثبات أن يعطي الاختبار نفس النتائج باستمرار إذا ما استخدم الاختبار أكثر من مرة تحت ظروف مماثلة. (عبد المجيد، 2000م، صفحة 165)

وقد تم قياس ثبات المقياس بطريقة ألفا كرونباخ.

➤ الثبات بطريقة ألفا كرونباخ:

يعتبر معامل ألفا كرونباخ من أهم مقياس الاتساق الداخلي للاختبار ويعمل هذا المعامل على ربط ثبات الاختبار بثبات بنوده، نسبة ثبات البنود بالنسبة، فازدياد نسبة البنود بالنسبة للتباين الكلي يؤدي إلى انخفاض معامل الثبات. (معمرية، 2007م، صفحة 148)

2.7. الخصائص السيكومترية لأداة الولاء التنظيمي

➤ صدق مقياس الولاء التنظيمي:

تم الاكتفاء بنوعين من الصدق وعليه فان الصدق الذاتي لهذه الأداة هو 0.89.

➤ الصدق الذاتي:

والذي يحدد بالجذر التربيعي $\sqrt{0.805}$ لمعامل ثبات الأداة.

➤ صدق المقارنة الطرفية

تم حساب صدق الأداة كذلك باعتماد طريقة المقارنة الطرفية باستخدام البرامج الإحصائية حيث تم ترتيب الدرجات الكلية تنازليا ثم تمت المقارنة بين 33% من المستوى العلوي ب 33% من المستوى السفلي فكانت قيمة (t) المحسوبة تساوي 12.018 وقيمة (t) الجدولة 3.385 عند درجة الحرية 32 وهي قيمة دالة عند 0.01، مما يعني هناك فروقا دالة بين المستوى العلوي والسفلي لدرجات، وبالتالي فان المقياس يميز بين المفحوصين.

➤ ثبات مقياس الولاء التنظيمي:

لقد أظهرت الدراسات العربية والأجنبية على أن هذه الأداة تتصف بدرجة عالية من الثبات ومنها:

الدراسات العربية: الدرويش 1999 (0.86) ، الفضلي 1997 (0.89) ، المير 1995 (لم

يتم حساب معامل الثبات، اكتفى بالقول أن أداة ذات ثبات عالي بناء على دراسات سابقة.

الدراسات الأجنبية: وهي متعددة الشيء الذي يبين المصادقية الكبيرة التي يتمتع بها مقياس الولاء التنظيمي لموداي (1979) وهي بيشوب Bishop 2000 لمعامل الثبات (0.89)، وريتشاردس Richards (1998) بمعامل (0.90)، وفي الدراسة فإن ايران وآخرون Vanyperen (1999) بلغ معدل ثبات الأداة (0.89) وفي دراسة أخرى لبرسون وآخرون Pearson et al بلغ معدل هذا المعامل (0.96) وتجدر الإشارة إلى معاملات الثبات هذه حسب استخدام معادلة ألفا كرونباخ. (تير، 2002، صفحة 130)

➤ ثبات التجزئة النصفية:

- كان معامل الثبات باستعمال التجزئة النصفية يقدر بـ 0.67 وبعد التعديل بطريقة سبيرمان براون أصبح معامل الثبات 0.80 وهو معامل الثبات عال مما يدل على ثبات الأداة.
- معامل ألفا كرونباخ كانت قيمة ألفا كرونباخ 0.87 مما يدل على ثبات الأداة.

8. الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة

للبحث عن العلاقة بين المتغيرين نستعمل معامل الارتباط:

نستخدم معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين أنماط الشخصية والولاء التنظيمي.

✓ معامل بيرسون pearson:

هو اختبار إحصائي يقيس العلاقة بين متغيرين من خلال تحديد قوة العلاقة و اتجاهها.

✓ شروط تطبيقه:

- أن تكون العلاقة خطية بين المتغيرين.
- أن تكون متغيرات كمية.
- مستوى قياس المسافات متساوي (نسبي).

✓ قانون تطبيقه:

يطابق معامل بيرسون بالقانون التالي:

$$r_p = \frac{n\sum(x.y) - (\sum y)^2}{\sqrt{(n\sum y^2 - (\sum y)^2)(n\sum x^2 - (\sum x)^2)}}$$

حيث:

معامل الارتباط = r_p

حجم العينة = n

نتائج التطبيق = x

نتائج التطبيق الثاني = Y (البي، 2006م، صفحة 190)

الفصل الخامس:

عرض ومناقشة النتائج

الفصل الخامس: عرض ومناقشة النتائج

تمهيد

1. عرض ومناقشة الفرضية العامة.
2. عرض ومناقشة الفرضية الجزئية الأولى.
3. عرض ومناقشة الفرضية الجزئية الثانية.

خلاصة

تمهيد:

بعد التطرق إلى الإجراءات المنهجية للدراسة الحالية المتمثلة في تحديد المنهج المتبع وكذلك عينة الدراسة... الخ، تناول هذا الفصل عرض ومناقشة نتائج الفرضيات العامة والجزئية بواسطة الاستناد إلى الدراسات السابقة لأنماط الشخصية من جهة، من جهة أخرى الدراسات التي تطرقت لموضوع الولاء التنظيمي.

1. عرض ومناقشة الفرضية العامة

تنص الفرضية على وجود علاقة بين أنماط الشخصية (أ، ب) والولاء التنظيمي للعامل.

وللتحقق من صحة الفرضية العامة تمت الاستعانة بمعامل الارتباط بيرسون "rp" لإيجاد

العلاقة بين أنماط الشخصية (أ، ب) والولاء التنظيمي لدى عينة الدراسة.

وبالتالي تبين لنا وجود علاقة ارتباطية قوية إذ تفوق (0.50) بين أنماط الشخصية (أ، ب)

والولاء التنظيمي للعامل.

2. عرض ومناقشة الفرضية الجزئية الأولى

تناولت الفرضية على وجود علاقة بين نمط الشخصية (أ) والولاء التنظيمي للعامل.

وللتحقق من صحة الفرضية الجزئية الأولى تم حساب معامل الارتباط بيرسون "rp" لإيجاد

العلاقة بين نمط الشخصية (أ) و الولاء التنظيمي للعامل.

باعتبار أن أصحاب نمط الشخصية (أ) يتميزون بالتنافس والعدوانية ضد الأشخاص

العاملين وهذا ما يتيح عنه انخفاض في الولاء التنظيمي لدى العمال.

ومنه نستنتج وجود علاقة ارتباطيه بين نمط الشخصية (أ) والولاء التنظيمي للعامل.

3. عرض ومناقشة الفرضية الجزئية الثانية

تقوم الفرضية على وجود علاقة بين نمط الشخصية (ب) والولاء التنظيمي للعامل.

للتحقق من صحة الفرضية الجزئية الثانية تم حساب معامل الارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين

نمط الشخصية (ب) والولاء التنظيمي للعامل.

الفصل الخامس: عرض ومناقشة النتائج

بما أن أصحاب نمط الشخصية (ب) يتميزون بأكثر صبر وأقل منافسة وعدوانية فهذا له علاقة في رفع ولاء العامل للمنظمة.

ومنه نستنتج أن هناك علاقة بين نمط الشخصية (ب) والولاء التنظيمي للعامل.

خلاصة:

بعد دراسة العلاقة بين أنماط شخصية العامل والولاء التنظيمي ونظرا لاهتمام المؤسسات بولاء العمال لها، فإن الهدف من هذه الدراسة التأكد من وجود علاقة بين أنماط الشخصية (أ، ب) والولاء التنظيمي للعامل، فمن أجل معرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين المتغيرين قمنا بصياغة الفرضيات الجزئية التالية:

- توجد علاقة بين نمط الشخصية (أ) والولاء التنظيمي للعامل.

- توجد علاقة بين نمط الشخصية (ب) والولاء التنظيمي للعامل.

بعد فرز النتائج ومناقشتها وحسابها باستعمال معامل الارتباط بيرسون "rp" توصلنا إلى

وجود علاقة بين أنماط شخصية العامل (أ) و (ب) والولاء التنظيمي.

خاتمة عامة

خاتمة عامة:

مما لا شك فيه أن الدراسة العلمية للشخصية الإنسانية بصفتها ظاهرة سلوكية يشوبها الكثير من التعقيد والإشكالات، إذ ذهب الكثير من المهتمين بدراسة الشخصية إلى استعمال المنهج التصنيفي الذي عن طريقه يمكن تصنيف البشر ضمن أصناف أو أنواع أو أنماط شخصية محددة وواضحة، وذهب آخرون إلى دراسة الشخصية ومحاولة فهمها من خلال الأبعاد والعوامل والسمات التي تشكل في مجملها الشخصية الإنسانية، وركز علماء النفس في بحوثهم ودراساتهم التي تناولت موضوع الشخصية على أهمية السمات التي من شأنها أن تميز شخصا عن آخر، وتساعد معرفتها وتحديدها في التنبؤ بما سيكون على سلوك الإنسان إزاء ما يواجهها من مواقف متعددة في حياتها.

وفي دراستنا هذه حاولنا التعرف على العلاقة بين أنماط شخصية العامل (أ) و(ب) بالولاء التنظيمي، حيث انطلقنا من تساؤل رئيسي الهدف منه هو الوصول إلى العلاقة بين نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب) والولاء التنظيمي في المنظمة، واستنادا إلى ما تم الاطلاع عليه من أدبيات ودراسات سابقة لها علاقة بالموضوع، افترضنا وجود علاقة بين النمطين والولاء التنظيمي، وسعيا منها للتحقق من هذه الفرضيات، اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي انطلاقا من مقياسين، الأول لقياس النمطين: نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب) والمقياس الثاني لقياس الولاء التنظيمي، وتوصلنا إلى أنهما يتميزان بالصدق والثبات، ومن خلال الدراسة الأساسية بمصنع البسكوبيت بالبويرة، وانطلاقا من البيانات والنتائج المفترضة، حاولنا تحليلها اعتمادا على أساليب إحصائية تتلائم مع فرضيات دراستنا، والتي أمكنتنا من التحقق من مدى صدق لفرضيات المعتمد عليها، وفي الأخير وصلنا إلى تحقق الفرضية العامة، أي أن نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب) لهما علاقة بالولاء التنظيمي لدى موظفي مصنع البسكوبيت عماري بالبويرة، ووجدنا أن نمط

خاتمة عامة

الشخصية (أ) هو الأكثر والأقوى علاقة من نمط الشخصية(ب)، وهذا ما يتوافق مع مختلف الدراسات السابقة المتعلقة بهذا الشأن، فأصحاب نمط الشخصية (أ) تتميز بتركيزها في العمل و شدتها في التنافس والدقة في المواعيد وإمكانية تعديل وتغيير الواقع بما يتلائم مع تحقيق الأهداف وممارسة الضبط والاتجاه نحو الايجابية وهذه المظاهر قد تسهم وتدعم فعالية الفرد عن ذاتها وقدراتها على الانجاز والتفاؤل نحو مستقبل يتعامل بفاعلية وكفاءة، خاصة في ظل الظروف التنظيمية التي أصبحت تميز المؤسسات الجزائرية لاسيما الإدارية منها، وقد ركزنا في دراستنا هذه على نمط الشخصية (أ) باعتباره هو النمط السائد والأكثر انتشارا في مكان الدراسة، بالإضافة إلى كونه يعتبر في الكثير من الدراسات سلوكا مرضيا يستلزم التعامل معها بحذر وإيجابية حتى تستفيد منها المؤسسات والمجتمع ككل، أما نمط الشخصية (ب) فهو الوجه النقيض لنمط الشخصية (أ) وهو عكسها تماما في جميع الخصائص والمميزات إذ تجمعهما العلاقة مع الولاء التنظيمي.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

❖ الكتب:

1. إبراهيم مروان عبد المجيد. (2000م). أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل العلمية الجامعية. عمان- الأردن: مؤسسة الوراق.
2. أحمد بطاح. (2007م). قضايا معاصرة في الإدارة التربوية (الإصدار الطبعة العربية الأولى). عمان- الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
3. أحمد عبد الخالق. (2002م). الأبعاد الأساسية للشخصية (الإصدار الطبعة الرابعة). الإسكندرية - مصر: دار المعرفة الجامعية.
4. أحمد ماهر. (2003م). السلوك التنظيمي (الإصدار الطبعة الثامنة). الإسكندرية - مصر: الدار الجامعية.
5. أحمد ماهر. (2003م). السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات (الإصدار الطبعة الثامنة). الاسكندرية -مصر: الدار الجامعية.
6. أحمد محمد الشياب، و محمد أبو حمور عنان. (ب. ت). مفاهيم إدارية معاصرة. دار الأكاديميون للنشر والتوزيع.
7. إسماعيل محمود علي الشرقاوي. (2016م). إدارة الأعمال من منظور اقتصادي (الإصدار الطبعة الأولى). دار غيداء للنشر والتوزيع.
8. أمال عبد السميع باظة. (2000م). الأنماط السلوكية للشخصية. القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية.

9. بدر محمد الأنصاري. (1999م). المرجع في مقياس الشخصية تقنين على المجتمع الكويتي (الإصدار بدون طبعة). القاهرة: دار الكتاب الحديث.
10. بشير معمريّة. (2007م). القياس النفسي وتصميم أدواته (الإصدار الطبعة الثانية). منشورات الجر.
11. جعفر خانو الزبياري. (2020م). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال (الإصدار الطبعة الأولى). عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
12. خالد محمد عسل. (2008م). العلاج المعرفي السلوكي للنمط السلوكي (أ) (المفاهيم، النظريات، التطبيقات العلاجية والإكلينيكية). الإسكندرية: دار الوفاء لدينا الطباعة والنشر.
13. خلف سليمان الرواشدة. (2007م). صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي (الإصدار الطبعة الأولى). عمان: دار حامد للنشر والتوزيع.
14. رمضان محمد القذافي. (2001م). الشخصية نظرياتها واختباراتها وأساليب قياسها. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
15. سامي الصلاحيات. (2007م). معجم المصطلحات السياسية في تراث الفقهاء. هرنند- فرجينيا: المعهد العالمي للفكر الإسلامي.
16. سمير شيخاني. (2003م). الضغط النفسي. بيروت: دار الفكر العربي.
17. سوسن شاكر مجيد. (2008م). اضطرابات الشخصية، أنماطها، قياسها (الإصدار الطبعة الأولى). عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
18. عباس الحميري، و نجم العزاوي. إدارة الخدمة المدنية والوظيفة العامة. دار الأكاديميون للنشر والتوزيع.

قائمة المراجع

19. عبد الحميد جابر. (1986م). نظريات الشخصية (البناء، الديناميا، النمو، طرق البحث والتقويم). القاهرة- مصر: دار النهضة العربية.
20. عبد الرحمان أحمد محمد هيجان. (1998م). الولاء التنظيمي للمدير السعودي (الإصدار الطبعة الأولى). الرياض: أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.
21. عبد الله معتز. (2000م). علاقة السلوك العدواني ببعض متغيرات الشخصية (بحوث في علم النفس الاجتماعي والشخصية) (الإصدار بدون طبعة). القاهرة- مصر: دار الغريب للطباعة والنشر والتوزيع.
22. عدنان يوسف العتوم. (2004م). علم النفس المعرفي (الإصدار الطبعة الأولى). القاهرة -مصر: دار المسيرة.
23. فؤاد البهي. (2006م). علم النفس الإحصائي وقياس العقل البشري. القاهرة: دار الفكر العربي.
24. كارل ألبرت. (2013م). أنماط الشخصية أسرار وخفايا (الإصدار 01). حمزة حسين، المترجمون) عمان: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.
25. مايسة شكري. (1998م). العلاقة بين نمط السلوك (أ) لدى عينة من السيدات العاملات وبين بعض المتغيرات (نوعية العمل، والعلاقات الزوجية). صفحة 29.
26. محمد زاهد ديري. (2011م). السلوك التنظيمي. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
27. محمد عبد الخالق أحمد. (2007م). قياس الشخصية. الكويت، الجامعة الإسكندرية: دار المعرفة الجامعة.

28. مروان أبو حويج، و إبراهيم سمير أبو مغلي الخطيب. (2002م). *المقياس والتقويم في التربية وعلم النفس (الإصدار الطبعة الأولى)*. عمان- الأردن: الدار الدولية ودار الثقافة.
29. مصطفى يوسف كافي. (2020م). *الإصلاح والتطوير الإداري بين النظرية والتطبيق*. سوريا - دمشق: دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع.
30. نجم العزاوي، و عباس حسين جواد. (2010م). *الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية*. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- ❖ الرسائل الجامعية:
31. رضا تير. (2002م). *الولاء للإدارة ودور عدالة النظام الإشرافي في بناءه -دراسة ارتباطية مطبقة على موظفي قطاع المالية العمومية-*. رسالة ماجستير غير منشورة في علم النفس العمل والتنظيم ، 130. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر: جامعة الجزائر.
32. رضوان خالد حلاوين. (2016م). *أنماط الشخصية وعلاقتها بتنظيم الذات لدى طلبة المرحلة الثانوية في محافظة شمال قطاع غزة*. رسالة ماجستير في علم النفس ، 25. كلية التربية، غزة: جامعة الأزهر.
33. الشريف محمد شريط. (2009م). *الاتصال التنظيمي وعلاقته بالولاء التنظيمي*. رسالة ماجستير ، 84-85. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسنطينة: جامعة الإخوة منتوري.
34. عادل كريم شكري. (1991م). *نمط (أ) للشخصية وعلاقته ببعض المتغيرات*. أطروحة دكتوراه ، 64. مصر: جامعة الإسكندرية.

35. فاطمة مختارة، و سكينه زوزو. (2014م). التحفيز وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى موظفي

بلدية النزلة بدائرة تقرت. *مذكرة ليسانس* ، 30. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، ورقلة:

جامعة قاصدي مرباح.

36. فتيحة بن زروال. (2008م). أنماط الشخصية وعلاقتها بالإجهاد (المستوى الأعراض،

المصادر وإستراتيجيات المواجهة). *أطروحة دكتوراه في علم النفس*، 201. كلية العلوم

الإنسانية والاجتماعية، قسنطينة: جامعة الإخوة منتوري.

37. يوسف فخرية، و محمد الجارودي. (2001م). سلوك الشخصية من نمط (أ) وعلاقته

ببعض المتغيرات النفسية لدى عينة من طلبة وطالبات جامعة الإمارات العربية المتحدة.

رسالة ماجستير غير منشورة ، 20. مصر: جامعة القاهرة.

❖ المجالات:

38. حياة بلطرش، و أحمد جميل. (2019م). أبعاد الولاء التنظيمي وواقعه بالمؤسسة

الاقتصادية. *مجلة الاقتصاد الجديد* ، 10 (03)، صفحة 31.

39. محمد بن يعيد العمري، و عبيد سعود السهلي. (2013م). أثر ضغوط العمل على درجة

الولاء التنظيمي -دراسة ميدانية على العاملين في منظمات القطاع الخاص بمدينة

الرياض-. *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية* (39)، صفحة 16.

40. يوسف جمعة السيد. (1994م). علاقة السلوك (أ) بالأعراض المرضية (الجسمية

والنفسية). *مجلة كلية الأدب* ، صفحة 73.

41. يوسف عبد الفتاح. (1995م). الأبعاد الأساسية للشخصية وأنماط التعلم والتفكير لدى

عينة من الجنسين بدولة الإمارات. *مجلة علم النفس*، صفحة 43.

❖ المراجع الأجنبية:

42. FRIEDMAN, M., & ROSENMAN, R. (1985). *Type a behavior and you head*. NewYork: fawcett crest.
43. GANSTER, D., & SINE, W. (1991). *Type a behavior in work setting are view and some new data (in) siesgman: A.W and dermborki: T.M in search of coronary prone behavior beyond type*. hillsdale N.J. Eribaum.
44. MOELLER, A., & BOTHA, H. (1996). Effects of groupe national emotive-behavior therapy of the type a behavior pettern psychological reports. 78 (03), p. 950.

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق:

الملحق رقم (01): قائمة إيزنك للشخصية

قائمة إيزنك للشخصية المعدلة للبيئة الأردنية الصورة (أ)

الاسم مستوى التعليم

الجنس

عزيزي الطالب:

إليك بعض الأسئلة على الطريقة التي تسلك بها وتشعر حاول أن تحدد الإجابة التي تتفق

مع طريقتك المعتادة في التصرف والشعور هل هي (نعم) أم (لا) ثم ضع علامة (X) في

المستطيل تحت عمود نعم أو لا.

أجب بسرعة وبدون تردد فلا يوجد إجابة صائبة أو خاطئة، لا تترك سؤال بدون إجابة.

شاكرون لكم تعاونكم

الرقم	فقرات الاختبار	نعم	لا
01	هل تشوق إلى الأشياء المثيرة في معظم الأحيان؟		
02	هل تحتاج إلى أصدقاء يفهمونك لكي تشعر بالارتياح والابتهاج؟		
03	هل أنت سعيد وتعالج الأمور ببساطة ودون تدقيق وتصحيح؟		
04	هل تنزعج إلى حد كبير لو رفض لك طلب؟		
05	هل تتمهل وتفكر مليا قبل الإقدام على عمل أي شيء؟		
06	هل تقي دائما بوعد قطعه على نفسك بغض النظر عما قد يكلف من تعب أو عناء؟		
07	هل يثور مزاجك ويهدأ في بعض أحيان كثيرة؟		
08	هل من عادتك أن تقوم بعمل وفق أشياء على نحو متسرع و دون تأمل		

قائمة الملاحق

	أو تفكير؟	
09	هل حدث أن شعرت بالتعاسة دون سبب كاف لذلك؟	
10	هل تعمل أي شيء تقريبا من أجل الجراءة؟	
11	هل تشعر بالخجل فجأة عندما تريد التحدث إلى شخص غريب جذاب؟	
12	هل يحدث أن تفقد السيطرة على نفسك و تغدوا غاضبا أحيانا؟	
13	هل تقوم بأشياء على نحو ارتجالي في معظم الأحيان؟	
14	هل تشعر غالبا بالقلق حيال أشياء كان ينبغي لك أن لا لفظها أو قولها؟	
15	هل تفضل المطالعة على التحدث أمام الآخرين بصفة عامة؟	
16	هل يسهل جرح مشاعرك نوعا ما؟	
17	هل ترغب في الخروج كثيرا من المنزل؟	
18	هل تراودك أحيانا أفكار و خواطر لا ترغب أن يعرفها الآخرين؟	
19	هل تشعر بنشاط شديد أحيانا وبالبلادة أحيانا أخرى؟	
20	هل تفضل أن يكون لديك عدد قليل من الأصدقاء شرط أن يكونوا من المقربين؟	
21	هل تستغرق في أحلام اليقظة ؟	
22	هل تجيب الناس بالصرخ عندما يصرخون في وجهك؟	
23	هل يضايقك الشعور بالتأنيب في كثير من الأحيان؟	
24	هل عاداتك جميعها حسنة ومرغوب فيها؟	
25	هل يمكنك أن تترك نفسك سويتها وتتمتع كثيرا في حفل مرح؟	
26	هل تعتبر نفسك متوتر الأعصاب؟	
27	هل يعتقد الآخرون أنك حيوي ونشط؟	
28	هل قمت بعمل شيء هام ثم شعرت غالبا بأن باستطاعتك القيام به على نحو أفضل؟	
29	هل يغلب عليك طابع الهدوء عندما تكون مع الآخرين؟	

قائمة الملاحق

	هل تتهمك في القيل والقال أو نشر الإشاعات أحيانا؟	30
	هل تلازمك الأفكار لدرجة لا تستطيع معها النوم؟	31
	إذا كنت تريد معرفة شيء ما، فهل تفضل معرفته من خلال اللجوء إلى الكتاب بدلا من اللجوء إلى شخص آخر تحدثه عنه؟	32
	هل يحدث خفقان قلب أو تسارع دقاته؟	33
	هل تحب نوع العمل الذي يتطلب منك انتباها شديدا أو دقيقا؟	34
	هل تتتابك نوبات من الارتجاف والارتعاش أحيانا؟	35
	هل تصرح للجماهير عن كل شيء لديك حتى لو علمت أنه يستحيل اكتشافه؟	36
	هل تكره أن تكون في مجموعة يتكلم الواحد على الآخر؟	37
	هل أنت شخص سريع الاستثارة أو الانفعال؟	38
	هل ترغب القيام بأشياء ينبغي لك أن تتصرف حيالها بسرعة؟	39
	هل تقلق بصدد أشياء مخيفة قد تحدث لك؟	40
	هل يمتاز أسلوب حركتك بالبطء وعدم السرعة؟	41
	هل حدث أن تأخرت عن تنفيذ موعد أو عمل ما؟	42
	هل تتتابك كوابيس أو أحلام مزعجة كثيرا؟	43
	هل ترغب في التحدث مع الناس إلى حد كبير بحيث لم تضع فرصة الحديث إلى شخص غريب؟	44
	هل تزعجك الآلام و الأوجاع؟	45
	هل تشعر بتعاسة أن لم ترى من الناس في بعض الأحيان؟	46
	هل تعتبر نفسك عصبيا؟	47
	هل هناك أشخاص ممن تعرفهم لا تحبهم على نحو قاطع؟	48
	هل تستطيع القول بأنك شخص واثق من نفسه تماما؟	49
	هل يؤلمك الآخرون بسهولة لدى اكتشافهم الخطايا فيك أو في عملك؟	50
	هل يصعب عليك أن تتمتع فعلا في حفل مرح؟	51

قائمة الملاحق

		هل تنزعج من الشعور بالنقص؟	52
		هل يسهل عليك إضافة جو من الحيوية على حفل ممل إلى حد ما؟	53
		هل تتحدث أحيانا عن أمور لا تعرف عنها شيئا؟	54
		هل أنت قلق على صحتك؟	55
		هل تحب إيقاع الآخرين في مقال ب قصد المزح ؟	56
		هل تعاني من الأرق؟	57

مفتاح التصحيح

رقم الفقرة	الإجابة						
1	نعم	16	نعم	31	نعم	46	نعم
2	نعم	17	نعم	32	لا	47	نعم
3	نعم	18	لا	33	نعم	48	لا
4	نعم	19	نعم	34	لا	49	نعم
5	نعم	20	لا	35	نعم	50	نعم
6	لا	21	نعم	36	نعم	51	لا
7	نعم	22	نعم	37	لا	52	نعم
8	نعم	23	نعم	38	نعم	53	نعم
9	نعم	24	نعم	39	نعم	54	لا
10	نعم	25	نعم	40	نعم	55	نعم
11	نعم	26	نعم	41	لا	56	نعم
12	لا	27	نعم	42	لا	57	نعم
13	نعم	28	نعم	43	نعم	-	-
14	نعم	29	لا	44	نعم	-	-
15	لا	30	لا	45	نعم	-	-

قائمة الملاحق

مقياس الاختبار

التغلب		الاتزان - الانفعال		الانبساط - الانطواء	
رقم الفقرة	الرقم	رقم الفقرة	الرقم	رقم الفقرة	الرقم
6	1	2	1	1	1
12	2	4	2	3	2
18	3	7	3	5	3
24	4	9	4	8	4
30	5	11	5	10	5
36	6	14	6	13	6
42	7	16	7	15	7
48	8	19	8	17	8
54	9	21	9	20	9
		23	10	22	10
		26	11	25	11
		28	12	27	12
		31	13	29	13
		33	14	32	14
		35	15	34	15
		38	16	37	16
		40	17	39	17
		43	18	41	18
		45	19	44	19
		47	20	46	20
		50	21	49	21
		52	22	51	22
		55	23	53	23
		57	24	56	24

قائمة الملاحق

طريقة التصحيح وتفسير النتائج:

تم تصحيح أوراق الإجابة بناء على مفاتيح الإجابة الثلاثة المرفقة مع القائمة وبذلك

تجمعت

لدينا ثلاث درجات لكل طالب من أفراد عينة الدراسة.

- درجة على بعد الانبساط - الانطواء.

- درجة على بعد الاتزان - الانفعال.

- درجة على مقياس الكذب.

ثم تم القيام بإسقاط إجابات الأفراد الذين تزيد درجاتهم على مقياس الكذب عن الدرجة

خمسة.

بناء على الاستجابة تخرج بأربع مجموعات رئيسية:

1. مجموعة الطلبة ذوي الانبساط والاتزان.

2. مجموعة الطلبة ذوي الانبساط والانفعال.

3. مجموعة الطلبة ذوي الانطواء والاتزان.

4. مجموعة الطلبة ذوي الانطواء والانفعال.

تم تصنيف الأفراد في المجموعات الأربع السابقة تبعاً لدرجتهم على أبعاد الشخصية التي

تتضمنها القائمة، بحيث صنف الشخص ضمن مجموعة البساطي متزن إذا حصل على ثلاث

عشرة درجة فأكثر على بعد الانبساط - الانطواء، وحصل على اثنتي عشرة درجة فما دون على بعد

الاتزان - الانفعال، كما تم تصنيف ضمن مجموعة البساطي منفعل إذا حصل على ثلاث عشرة

درجة فأكثر على بعد الانبساط - الانطواء وحصل على ثلاث عشرة درجة فأكثر على بعد الاتزان -

الانفعال، تم تصنيف الشخص ضمن مجموعة انطوائي متزن إذا حصل على اثنتي عشرة درجة فما

قائمة الملاحق

دون على بعد الانبساط- الانطواء وحصل على اثنتي درجة فما دون على بعد الاتزان- الانفعال،
صنف الشخص ضمن مجموعة انطوائي منفعل إذا حصل على اثنتي عشرة درجة فأقل على بعد
الانبساط- الانطواء وحصل على ثلاث عشرة درجة فأكثر على بعد الاتزان- الانفعال.

1- مجموعة الطلبة ذوي الانبساط والاتزان

(13 درجة فأكثر على بعد الانبساط- الانطواء)

(12 درجة فما دون على بعد الاتزان- الانفعال)

1- مجموعة الطلبة ذوي الانبساط والانفعال

(13 درجة فأكثر على بعد الانبساط- الانطواء)

(13 درجة فأكثر على بعد الاتزان- الانفعال)

1- مجموعة الطلبة ذوي الانطواء والاتزان

(12 درجة فما دون على بعد الانبساط- الانطواء)

(12 درجة فما دون على بعد الاتزان- الانفعال)

1- مجموعة الطلبة ذوي الانطواء والانفعال

(12 درجة فما دون على بعد الانبساط- الانطواء)

(13 درجة فأكثر على بعد الاتزان- الانفعال).

قائمة الملاحق

الملحق رقم (04): مقياس إيزنك

البعد العاطفي			
الرقم	العبارات	غير موافق	محايد موافق
01	سأكون سعيدا جدا بقضاء ما تبقى من مسيرتي المهنية مع هذه المنظمة.		
02	استمتع بالحديث عن المنظمة التي أعمل بها مع الأشخاص خارجها.		
03	أحس حقا بأن مشاكل هذه المنظمة من ضمن مشاكل الشخصية.		
04	أظن أنني أستطيع أن أصبح مرتبطا بمنظمة أخرى، كما ارتبط بهذه المنظمة(ع).		
05	أنا لا أشعر كأني فرد من العائلة في هذه المنظمة.		
06	أنا لا أحس بأني مرتبط عاطفيا مع هذه المنظمة (ع).		
07	هذه المنظمة لديها قدر كبير من المعنى الشخصي بالنسبة لي.		
08	أنا لا أشعر بانتماء قوي إلى هذه المنظمة (ع).		
البعد المستمر			
الرقم	العبارات	غير موافق	محايد موافق
09	أنا لست خائفا مما يمكن أن يحدث إذا تركت وظيفتي والانتظار دون العثور على وظيفة أخرى (ع).		
10	سيكون من الصعب جدا بالنسبة لي ترك المنظمة في الوقت الراهن حتى لو أردت ذلك.		

قائمة الملاحق

			كثير من الأمور في حياتي ستضطرب إذا قررت أو أردت أن أغادر هذه المنظمة الآن.	11
			لن يكون من المكلف جدا بالنسبة لي ترك المنظمة في الوقت الراهن (ع).	12
			حاليا بقائي في هذه المنظمة مسألة ضرورية أكثر منها رغبة شخصية .	13
			أشعر بأنه لدي عدد قليل جدا من الخيارات للنظر فيها، عندما أفكر في ترك هذه المنظمة.	14
			من أبرز العواقب الوخيمة الناتجة عن تركي للمنظمة تتمثل في ندرة البدائل المتاحة.	15
			من بين الأسباب الرئيسية التي أوصل من أجلها العمل في هذه المنظمة هو أن ترك هذه المنظمة يتطلب تضحيات جسيمة، ربما لا تمنحني منظمة أخرى الفوائد الإجمالية التي أحظى بها هنا.	16
			البعد المعياري	
موافق	محايد	غير موافق	العبارات	الرقم
			أظن بأن الناس في هذه الأيام تمضي من المنظمة للأخرى في كثير من الأحيان.	17
			لا أومن بأنه يجب على الشخص أن يكون مخلصا تجاه منظمته التي يعمل فيها (ع).	18
			الفقر من منظمة لأخرى لا يبدو بالنسبة لي أمر غير أخلاقي على الإطلاق (ع).	19
			من الأسباب الرئيسية و التي من أجلها أتابع العمل في هذه المنظمة هو أنني أومن بأن الولاء مهم جدا ، وعليه فإنني	20

قائمة الملاحق

			أشعر بنوع من الضرورة الأخلاقية للبقاء في المنظمة.	
			إذا حصلت على عروض عمل أفضل في أماكن أخرى أود أن لا أشعر أنه كان من الصواب ترك منظمتي الحالية.	21
			تعلمت دائما أن أو من بقيمة أن أبقى مخلصا لمنظمة واحدة.	22
			كانت الأمور أفضل في الأيام التي بقي فيها الناس مع منظمة واحدة لمعظم حياتهم المهنية (ع).	23
			لا أظن بأن الرغبة في كوني رجل عظيم لم يعد مهما بعد الآن (ع).	24