

الولاء التنظيمي وعلاقته بالعوامل الشخصية لدى العاملين في جامعة صنعاء (كلية التربية أنموذجاً)

عبدالرحمن محمد الشرجبي¹، بشرى محمد سعيد البهلولي²، صفاء ناصر العبيدي³

¹قسم الإدارة والتخطيط التربوي-كلية التربية-جامعة صنعاء

²مركز جزيرة العرب للبحوث والتقييم-صنعاء

³قسم العلوم التربوية والنفسية-كلية التربية والعلوم برداع-جامعة البيضاء

المخلص

هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في جامعة صنعاء. وكذلك معرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في جامعة صنعاء والمتغيرات الشخصية الآتية: (النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، الراتب، مدة الخدمة، مستوى التعليم). ومعرفة العلاقة بين مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في جامعة صنعاء وبين (النوع، الخبرة، المسمى الوظيفي). ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الاستبانة المطبقة على العينة مكونة من (93) مفردة، وهي أداة جمع البيانات، وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها: هناك مستوى رضا وولاء تنظيمي بمستوى عالٍ لدى موظفي جامعة صنعاء في العناصر الثلاثة: (الاستعداد للعمل من أجل الكلية، الرغبة في استمرار العمل مع الكلية، الرضا والاعتزاز) ومستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين. كما أشارت النتائج إلى أن هناك ضعفاً في المزايا التي توفرها الجامعة للعاملين فيها، الأمر الذي أدى بدوره إلى انخفاض الرغبة في الاستمرار بالعمل من أجل الكلية، ولا توجد فروق جوهريّة، وذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد العينة حسب متغير النوع والمسمى الوظيفي، وظهرت فروق في محور الرغبة في استمرار العمل مع الكلية والولاء الوظيفي حيث، نجد أن الأكاديميين أكثر رضا وولاء وظيفياً مقارنة بالإداريين.

الكلمات المفتاحية: الولاء التنظيمي - العوامل الشخصية - جامعة صنعاء

The Relationship between the Organizational Loyalty of Sana'af University 's Cadre and Personal Factors (Faculty of Education as an example)

Abstract

The study aims to know the level of organizational loyalty of the staff at Sana 'a University and to know if there is a relationship between the organizational loyalty level of staff at Sana 'a University and the personal variables (type, age, marital status, salary, length of service, level of education). In order to achieve the study's objectives, the analytical descriptive approach was used. A questionnaire was applied to a sample of 93. The findings revealed that there is a high level of satisfaction and organizational loyalty among the employees of Sana'a University in the three dimensions (willingness to work for the faculty, desire to continue working forit, satisfaction and pride, and the level of organizational loyalty among employees). They also indicated that there is a weakness in the benefits provided by the university to its employees, which in turn led to a low willingness to continue working for the faculty. There are no significant and statistically significant differences between the opinions of the sample members according to the variable of gender and job title, and there were differences in the dimension of the desire to continue working for the faculty and job loyalty, where we find that academics are more satisfied and loyal compared to administrators.

Keywords: Organizational loyalty - Personal factors - Sana 'a University

المقدمة:

تؤدي العولمة إلى تقليص حدود النظم الاقتصادية الوطنية، وتوحيد عمليات تحقيق الأهداف وتقديم الخدمات، وبالتالي يصبح من الصعب تكوين مزايا تنافسية، في حين تظهر الأبحاث أن القدرة التنافسية للمؤسسات وسمعتها تعتمد على جودة الإدارة التي تتأثر بعدة عوامل، بما في ذلك مستوى الولاء التنظيمي؛ كما يعتقد القائمون على الإدارات أن منتسبي المؤسسات يجب أن يعملوا بكفاءة عندما يحصلون على أجورهم مقابل ذلك. وفي المقابل تظهر نتائج لأبحاث أخرى أن هناك العديد من المشاكل في هذا المجال، منها: عدم وجود اتصالات فعالة بين المنتسبين، وعدم اهتمام العاملين بالنتائج، وانخفاض الدافع لتحقيق الأهداف، وانخفاض السلوك الابتكاري، وما إلى ذلك. ويتم التفكير في هذه المشكلات عندما يفوت الأوان وتواجه ضعف الأقبال عليها ولا يوجد وقت لتغيير الوضع. ويعد تعدد الكفاءات في إدارة الولاء التنظيمي عنصراً مهماً لجودة توجيه عدد من عناصر العمل والخصائص الشخصية للعاملين، وتحفيز المستفيدين على الاستمرار في طلب الاستفادة من خدماتها وتحقيق مكاسب مادية ومعنوية (Syanevets and Sudakova, 2019).

ويعد الولاء التنظيمي أحد المفاهيم التنظيمية التي تعمل المؤسسات جاهدة على تحقيقه والسعي لخلقها وزرعها في البيئة، كמكون داخلي لها تمثل في منتسبي المؤسسة أو الخارجين عنها، وهم المستفيدون أو المتعاملون معها بغض النظر على طبيعتها أو نمطية إنتاجها وأهدافها، وتؤكد أغلب الدراسات والأدبيات أن احتضان المؤسسات للولاء التنظيمي وتفعيله ينجم عنه قوة ارتباط أو اندماج منتسبي المؤسسة بها، من خلال قبوله لقيمها وسياساتها والاستعداد لبذل الجهد لتحقيق أهدافها، والرغبة القوية للبقاء فيها واعتزازه وفخره بالبقاء فيها، ويتعدى ذلك إلى رفع من قيمتها التنافسية واستمراريتها بين المنظمات المنافسة كونه أحد المنتسبين لهذه المؤسسة (در، 2022).

ولقد تميزت بعض المنظمات الإدارية بالأداء المتميز لمواردها البشرية، حيث أظهرت فرق العمل تفانياً وإخلاصاً استثنائيين، وهذا الإخلاص والالتزام يتجلى في تعزيز الانتماء والولاء للمنظمة، مما يدفع الموظفين لبذل جهد إضافي لضمان استمرارية المنظمة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. ونتيجة لذلك، تحقق هذه المنظمات مستويات عالية من الجودة وترتفع معدلات الإنتاجية بشكل ملحوظ (Becker and Kernan, 2016). وبدوره يتطلب ضرورة اهتمام القيادة العليا من قبل توفير البيئة المناسبة لجعل الموظفين يشعرون بالولاء التام

لمؤسساتهم من خلال تبني ممارسات قيادية ملهمة في المنظمات البحثية (الموسوي وعبود، 2020).

في حين أظهرت الكثير من الدراسات العلاقة بين عدد من العوامل والولاء التنظيمي، بل وتعدت هذه الدراسات إلى مجال تأثير الولاء التنظيمي على نتائج أداء الموظفين لعملهم، والاستمرار بالانتماء إلى المؤسسة، وذلك عن طريق قياس مستوى أدائهم ومعدلات غيابهم، بالإضافة إلى معدلات دوران العمل، كما أن الاهتمام بهذا الموضوع في العالم العربي قد بدأ في النصف الثاني من التسعينيات، ونجد أن الباحثين قد قاموا بدراسة لإيمانهم لما لهذا الموضوع من أهمية في تحسين أداء المؤسسة، ولكن ما يزال هذا الموضوع بحاجة إلى دراسات أكثر عمقاً، وذلك لخصوصية ثقافة وبيئة العالم العربي.

وقد ظهر الاهتمام بالولاء التنظيمي بعد ظهور المدرسة السلوكية، التي أكدت على أهمية العلاقات الإنسانية، ودورها الكبير في مجال التنظيمات المختلفة، ومن بين هذه التنظيمات الجامعات كمؤسسة من مؤسسات التعليم العالي، وتأتي هذه الدراسة كحلقة في مشوار الباحثين العرب، ولأهمية ودور الجامعة، وما تقوم به من أدوار مهمة في سبيل نهضة الأمم والشعوب، والدور المنوط بالعاملين فيها من تسهيل لأداء هذا الدور.

حيث لاحظ الباحثون أن فهم الولاء التنظيمي من قبل العاملين في كلية التربية جامعة صنعاء وربطها بالعوامل الشخصية تؤثر بصورة مباشرة وغير مباشرة على مواقفهم والتزامهم. كما وجود أن جميع الدراسات السابقة تشير إلى أن الولاء التنظيمي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالعديد من الجوانب أهمها: العوامل النفسية والرضا الوظيفي والممارسات الإدارية العادلة، كما أن لبيئة العمل الداعمة دور في تعزيز الولاء؛ ويعد أسلوب القيادة والتحفيز أمراً بالغ الأهمية في تشكيل ولاء الموظفين. يمكن أن تؤدي القيادة الفعالة والاعتراف إلى مستويات ولاء أعلى، لهذا وجد ضرورة تعزيز الولاء، مما يشير إلى الحاجة إلى التقييم المستمر وتحسين ظروف مكان العمل.

إشكالية الدراسة:

لتعزيز الولاء التنظيمي بين العاملين من الضروري الاهتمام بشتى الجوانب المتعلقة ببيئة العمل وثقافة الجامعة ويتضمن ذلك تشجيع التواصل المفتوح وتوفير قنوات الاتصال للتعبير عن الآراء والمخاوف، وإنشاء بيئة عمل آمنة وشاملة لأداء الفردي والجماعي، ومعالجة الصراعات التنظيمية والتحديات بسرعة للحفاظ على جو متناغم. كما يتطلب تعزيز أسلوب القيادة الداعم الذي يركز على التعاون وتمكين الموظفين، وتشجيع التوازن بين العمل والحياة؛ لضمان تجنب

جامعة صنعاء، ودراسة العوامل المؤثرة عليه لدى العاملين في جامعة صنعاء سيحد من كثير من الشكاوى المتزايدة من عدم الانضباط، وكثرة غياب أو تأخير العاملين في بعض الأقسام، كما سيحد من البطء في إنجاز المهام والمطالبة في إتمام الأعمال.

حدود الدراسة:

الحد الموضوعي: تبحث الدراسة موضوع العلاقة بين الولاء التنظيمي والعوامل الشخصية (النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، الراتب، مدة الخدمة، مستوى التعليم) لدى العاملين في جامعة صنعاء.

الحد البشري: الإداريين والأكاديميين

الحد الزمني: العام الجامعي 2023/ 2024

الحد المكاني: كلية التربية - جامعة صنعاء.

مصطلحات الدراسة: إضافة المصطلحات

الولاء التنظيمي: هو حالة من الارتباط بين العاملين في جامعة صنعاء والجامعة، بحيث يقبل العاملون وفقاً لذلك على أداء مهامهم وتحقيق رؤية الجامعة وأهدافها ويفتخرون بالانتماء والولاء لها.

أبعاد الولاء التنظيمي:

أبعاد الولاء التنظيمي كما تم تحديدها من خلال مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات البحثية التي أجراها الباحثون الحاليون، تقدم إطاراً شاملاً لفهم الطبيعة المتعددة الأوجه للولاء ضمن سياق الدراسة الحالية.

الاستعداد للعمل: يعكس هذا البعد تقاني الموظفين في العمل وتعزيز مهمة الجامعة وأهدافها. وهي لا تنطوي على فهم الأهداف الشاملة لجامعة صنعاء فقط، ولكن أيضاً تساهم بنشاط لتحقيق تلك الأهداف. فالعاملين يظهرون مستويات عالية من الالتزام بالمهام التي تتوافق مع تطلعاتهم الشخصية، حيث يعتبرون عملهم جزءاً لا يتجزأ من رؤية الجامعة وغايتها، فيقومون بأداء أدوارهم ومسؤولياتهم، ويسعون جاهدين لتحقيق مساهمات هادفة تدعم مبادرات الجامعة الموجهة نحو استراتيجيتها.

الرغبة في الاستمرار في العمل: يتعلق الولاء بالخدمة بالالتزام العاملين في جامعة صنعاء بتقديم خدمة عالية الجودة للجمهور أو المستفيدين الذين تخدمهم جامعة صنعاء، فهي تنطوي على فهم ومعالجة احتياجات وتوقعات الطلبة والمستفيدين. فالعاملون الذين يظهرون الولاء للخدمة يعطون الأولوية لرضا العملاء، ويسعون جاهدين لتجاوز التوقعات وتقديم تجارب خدمة استثنائية، ويظهرون التعاطف والاستجابة والكفاءة المهنية في تفاعلاتهم، بهدف بناء علاقات طويلة الأمد بينهم وبين متلقي الخدمة.

الإرهاق الوظيفي. بالإضافة إلى تحديد وتوصيل القيم الأساسية والرسالة والرؤية الواضحة التي تتماشى مع توقعات العاملين في الجامعة، وإرساء طقوس وتقاليد تعزز الانتماء والوحدة بين القوى العاملة. من المهم أيضاً إنشاء منصات لتقديم الملاحظات والاقتراحات، والاستجابة لمداخلات العاملين لإظهار التقدير ومساهماتهم في التغيير الإيجابي، وتنظيم أنشطة وفعاليات لبناء الفريق لتعزيز روح الصداقة وتقوية العلاقات بين الزملاء (Ghazaly, Rizwan, 2023)، ويمكن القول إن تعزيز ولاء العاملين أمر حيوي لتحقيق النجاح التنظيمي. لذا يتعين على الجامعات التي تعطي الأولوية لعوامل، مثل: (الرضا الوظيفي، وفرص النمو، والتقدير، والقيادة الفعالة، والتوازن بين العمل والحياة، وثقافة الجامعة، ومزايا العاملين، والتعويض العادل) أن تكون أكثر قدرة على الاحتفاظ بالمواهب المتميزة وتحقيق بينات عمل إيجابية ومستدامة (Anderson et.al, 2020).

وتأتي هذه الدراسة في محاولة لاستقصاء الولاء التنظيمي لدى العاملين في جامعة صنعاء، ويمكن تحديد مشكلة الدراسة بصورة أدق في ضوء طرح السؤال الآتي:

- ما مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في جامعة صنعاء؟

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$) بين مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في جامعة صنعاء وبين المتغيرات الشخصية الآتية: (النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، الراتب، مدة الخدمة، مستوى التعليم)؟

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$) بين مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في جامعة صنعاء وبين (النوع، الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

أهداف الدراسة:

1. معرفة مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في جامعة صنعاء.

2. الكشف عن مدى ارتباط المتغيرات الشخصية (النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، الراتب، مدة الخدمة، مستوى التعليم) بالولاء التنظيمي لدى العاملين في جامعة صنعاء.

3. الكشف عن مدى توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$) بين مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في جامعة صنعاء وبين (النوع، الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

أهمية الدراسة:

ترجع أهمية هذه الدراسة إلى أنها تتطرق لموضوع الولاء التنظيمي وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية، ويعد الولاء التنظيمي من أهم العوامل التي تؤثر على عطاء العاملين في

جمع البيانات ومعالجتها أظهرت: أن هناك علاقة تناسبية بين الثقافة التنظيمية وولاء الموظفين، (الدافع للعمل، الرضا، العلاقات مع الرؤساء، والعلاقات مع الزملاء). ووسيطاً في هذه العلاقة فيما بينها، فالثقافة التنظيمية هي الأقوى عموماً في التأثير على الولاء.

دراسة (كاظم، وفضلي، 2020): هدفت الدراسة إلى بيان دور تنمية الموارد البشرية في تحقيق الولاء التنظيمي، وللتمكن من إثبات ذلك استخدم المنهج الوصفي المسحي، وتم توزيع الاستبانة على موظفي قسم التفقيش (75)، ومن النتائج التي تم التوصل إليها: إن قسم التفقيش يبدي اهتماماً عالياً بتنمية الموارد البشرية، فهو يمتلك كادراً يمتاز بامتلاكه الخبرات والمهارات، ولديه برنامج متطور لتدريب وتطوير العاملين بصورة دورية ومستمرة، ولديه استراتيجية عالية للتنمية، متمثلة بالبنى التحتية المتميزة والإجراءات الإدارية التي تبديها بشكل واضح، ويتجلى من خلال الاهتمام بالعمل الذي ينعكس بدوره إيجابياً على الولاء التنظيمي لدى العاملين " **دراسة (الفلاح، 2020):** هدفت إلى دراسة العلاقة بين الذكاء الوجداني والولاء التنظيمي، واتبعت في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الاستبانة هي أداة الدراسة، كما تكونت عينة الدراسة من مجموعة مؤلفة من (185) مفردة، وخلصت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين عنصرين من عناصر الذكاء الوجداني، هما: "الوعي بمشاعر الذات والقدرة على ضبط الانفعال" من جهة، ونموذج واحد من نماذج الولاء التنظيمي "الولاء العاطفي" من جهة أخرى. وفي مقابل ذلك، لم تدعم النتائج وجود علاقة بين عناصر الذكاء الوجداني والنماذج الأخرى للولاء التنظيمي "الولاء المعياري والمستمر".

دراسة (الموسوي وعبود، 2020) هدفت إلى التعرف على الدور الذي تلعبه "القيادة الملهمة" وأثره على الولاء التنظيمي. دراسة تطبيقية في الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط في ضوء تنفيذ فرضية البحث وأهداف البحث، وتم استخدام المنهج التحليلي وإعداد استبانة وتوزيعها على عينة مكونة من (30) مفردة، وبعد تحليل البيانات: تم التوصل إلى مجموعة من النتائج، أهمها. إن القيادة الملهمة لها أثر على ولاء العاملين في الكليات الخاصة لأن القائد الملهم يمتلك حزمة مؤثرة.

دراسة (العودة، 2018) هدفت إلى بناء تصور مقترح لرفع درجة الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية في ضوء أبعاد القيادة الجامعية الخادمة، ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي، واعتمد على الاستبانة كأداة الدراسة التي طبقت على عينة مكونة من (887) عضواً، وخلصت الدراسة لعددٍ من النتائج، أهمها: يتوفر الولاء التنظيمي لدى الأفراد بدرجة مرتفعة، وتمارس القيادات أبعاد

الرضا والاعتزاز: يشير إلى التزام الموظفين والتفاني في أوقات الشدائد أو التحديات التنظيمية، وتنطوي على البقاء والثبات في الولاء للمنظمة، حتى عند مواجهة العقبات أو النكسات، فالموظفون الذين يظهرون الولاء المرن يظهرون المثابرة والقدرة على التكيف والإصرار في التغلب على التحديات. ويظلون يركزون على مهمة المنظمة والأهداف، وحشد زملائهم وأصحاب المصلحة للتنقل خلال الأوقات المضطربة. والولاء المرن يعزز المرونة التنظيمية، ويعزز ثقافة المثابرة، ويعزز التزام الموظف بنجاح المنظمة على المدى الطويل. ومن خلال فهم ورعاية كل بعد تنظيمي بشكل شامل، يمكن للمنظمات تنمية ثقافة مكان العمل التي تتميز بالالتزام، النزاهة، والتميز في الخدمة، والقيادة الفعالة، والمواظبة الثقافية، والمرونة. وهذا، بدوره، يعزز مشاركة الموظفين، ويعزز ثقة أصحاب المصلحة، ويساهم في الاستدامة والنجاح التنظيمي.

المتغيرات الشخصية والتنظيمية: هي مجموعة من الصفات النفسية والسلوكية التي يتميز بها العاملون في جامعة صنعاء عن غيرهم، وتؤثر على طريقة تفكيرهم ومستوى ولائهم لجامعة صنعاء، وتتلخص متغيرات هذه الدراسة في: (النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، الراتب، مدة الخدمة، مستوى التعليم).

الدراسات السابقة:

دراسة (البوري والعامري، 2024): هدفت إلى قياس أثر الولاء التنظيمي بأبعاده (الولاء العاطفي، الولاء المستمر، الولاء الأخلاقي) في أداء العاملين في البنوك اليمنية بأمانة العاصمة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة لجمع البيانات من عينة مكونة من (322) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أهمها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية للأداء التنظيمي في أداء العاملين، ووجود مستوى مرتفع من الولاء التنظيمي وجاء أعلى تحقق لبُعدي (الولاء الأخلاقي، الولاء العاطفي) وأقل تحقق لبُعد (الولاء المستمر). كما أن مستوى أداء العاملين كان مرتفعاً، وأعلى تحقق لبُعد الالتزام التنظيمي، وأقل تحقق لبُعد الرضا الوظيفي.

دراسة (Vu,et. al, 2024): أجريت الدراسة لاختبار العلاقة بين الثقافة التنظيمية وولاء الموظفين في جامعة هانوي الصناعية. بالإضافة إلى ذلك، تكشف الدراسة أيضاً عن الدور الوسيط لتحفيز العمل، والرضا، والعلاقات مع الرؤساء، والعلاقات مع الزملاء في العلاقة بين الثقافة التنظيمية والولاء. واستخدمت الدراسة البيانات الأولية المتمثلة بالمنهج المسحي، واستخدمت الاستبانة التي وزعت على عينة مكونة من (340) مفردة، واستخدمت الدراسة النموذج الهيكلي SEM، وبعد

شمل مجتمع الدراسة العاملين (إداريين وأكاديميين) في جامعة صنعاء- اليمن، وكانت عينة الدراسة عينة قصدية مكونة من (93) مفردة، التي رآها الباحثون مناسبة للحصول على معلومات لتحقيق هدف الدراسة، وبناء على إمكانية التوصل إليهم، والذي رأى الباحثون أن لديهم المعلومات المطلوبة التي تساعد في تحقيق أهداف البحث.

أداة البحث:

قام الباحثون بتصميم استبانة لتحقيق هدف البحث، الذي يتمثل في التعرف على الولاء التنظيمي وعلاقته بالعوامل الشخصية لدى العاملين في جامعة صنعاء، وقد تكونت الاستبانة في صورتها النهائية بعد التحكيم، وتم اختبار إثبات المصادقية من قسمين كما يلي:

- القسم الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة البحث.

- القسم الثاني: يتعلق بقياس متغيرات الولاء التنظيمي (31) فقرة، مقسمة على ثلاثة محاور: (الرغبة في استمرار العمل مع الكلية، الرغبة في استمرار العمل في الكلية، الرضا والاعتزاز بالكلية).

كما تم اختيار مقياس ليكرث الخماسي لبيان آراء أفراد عينة البحث حول العبارات الواردة في الاستبانة.

الصدق والثبات لأداة الدراسة:

للتأكد من الصدق الظاهري، فقد تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة من الأكاديميين بهدف التأكد من سلامة صياغة العبارات، والفقرات، ومدى وملاءمتها، وللتأكد من تغطيتها للأهداف الأساسية للدراسة، وتم التعديل بناء على ملاحظاتهم، كما تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة، ومصادقيتها إحصائياً، فإذا كانت قيمة معامل ألفا أقل من 60%، فإن مصداقية قائمة الاستبانة تكون ضعيفة، بينما إذا كانت بين 60% إلى 70% تعد المصادقية مقبولة، وإذا كانت قيمة ألفا بين 70% إلى 80% فتعد أداة البحث جيدة، بينما إذا كانت القيمة أكثر من 80%، فالمصادقية تكون مرتفعة.

جدول (1): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

الأداة	عدد الفقرات	قيمة الثبات Alpha	درجة المصادقية
على مستوى الفقرات	31.00	0.879	0.938
على مستوى المحاور	3.00	0.838	0.916
المحور الأول	9	0.596	0.772
المحور الثاني	10	0.759	0.871
المحور الثالث	12	0.743	0.862

القيادة الخادمة الخمسة (التنظيم الإداري، الإيثار-التعاطف، التمكين، بناء المجتمع) بدرجة متوسطة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة عن البعد الخامس بناء المجتمع، ووجود علاقة طردية بين أبعاد القيادة الخادمة والولاء التنظيمي، وتقديم التصور المقترح لرفع درجة الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة نجد أن جميع الدراسات السابقة تناولت الولاء التنظيمي، ولكن تم ربطها بمتغيرات مختلفة، كما كانت جميع الدراسات في بيئات مختلفة. وتتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها للولاء التنظيمي، إلا أنها تتميز بربطه بالعوامل الشخصية للعاملين بجامعة صنعاء، وكذلك تختلف أبعاد الولاء التنظيمي في الدراسة الحالية، حيث تتمثل بـ (الاستعداد للعمل والرغبة في الاستمرار في العمل والرضا والاعتزاز)، كما تتشابه مع أغلب الدراسات في استخدام المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، إلا أنها تختلف في مجتمع وعينة الدراسة حيث اهتمت الدراسة الحالية بالعاملين في كلية التربية - جامعة صنعاء.

كما أن الدراسة الحالية استفادت من الدراسات السابقة في إثراء الإطار العام، وبناء أداة الدراسة، وتحديد منهجية الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة، وتفسير النتائج وتحليلها.

منهجية البحث، وإجراءاته:

المنهج:

يندرج هذا البحث ضمن البحوث الوصفية، التي تستهدف وصف ظاهرة معينة وتحليلها، ومعرفة خصائصها بناء على جمع البيانات، وخضوعها للتحليل، مما يساعد في استخلاص النتائج، والبيانات، والدلالات المترتبة على العلاقة بين متغيرات الدراسة، والعلاقة بينهما إذ إنه يعد من أنسب المناهج العلمية الملائمة لهذه الدراسة؛ لمعرفة مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في جامعة صنعاء، وقد استخدمت الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لمعالجة بيانات الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة:

- 2- المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمعرفة مستوى فعالية الولاء التنظيمي.
 - 3- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات، ومصدقية الاستبانة.
 - 4- معامل ارتباط (بيرسون) لقياس درجة العلاقة الارتباطية بين الولاء التنظيمي بعناصره الثلاثة.
 - 5- تحليل التباين الثنائي لبيان أثر المتغيرين على آراء أفراد العينة حول محاور الاستبانة.
 - 6- الانحدار البسيط، والمتعدد بين الولاء التنظيمي، وعناصره، لقياس القدرة التنبؤية.
- وقد استخدم التقدير اللفظي لتفسير النتائج المتعلقة بالإحصاء الوصفي، وذلك وفقاً لما يأتي:

جدول (2): التقدير اللفظي لقيم المتوسطات

المتوسط	التقدير اللفظي لمستوى الفعالية
أقل من 1.8	منخفض جداً
من 1.8 وأقل من 2.6	منخفض
من 2.6 وأقل من 3.4	متوسط
من 3.4 وأقل من 4.2	عالٍ
من 4.2 حتى 5	عالٍ جداً

نتائج التحليل ومناقشتها:

تم في هذا القسم تحليل نتائج متغيرات الدراسة، وبحسب أسئلة البحث.

1-المتغيرات الديموغرافية:

تتسم مفردات العينة بعدد من الخصائص، حددتها نوعية المتغيرات الديموغرافية التي تناولتها الدراسة، ويمكن توضيحها فيما يلي:
أولاً: متغير النوع:

جدول (3): التكرار، والنسبة المئوية لعدد المشاركين في العينة بحسب النوع

النوع	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	49	52.7
أنثى	44	47.3
الإجمالي	93	100.0

يتبين من الجدول رقم (3) أن معظم أفراد العينة من الذكور بنسبة 52.7%، ويعز الباحثون ذلك إلى أن نسبة التعليم العالي في الجمهورية اليمنية أعلى بين الذكور مقارنة بالإناث، بالإضافة إلى التوظيف الإداري حيث إن الذكور أعلى منهم مقارنة بالإناث، والإناث كانت بنسبة 47.3%.

ثانياً: المسمى الوظيفي:

جدول (4): التكرار، والنسب المئوية لعدد المشاركين في العينة بحسب المسمى الوظيفي

المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
أكاديمي	61	65.6
إداري	32	34.4
الإجمالي	93	100.0

يتبين من الجدول رقم (4) أن غالبية أفراد العينة من الأكاديميين بنسبة 65.6%، يليها فئة الإداريين بنسبة 34.4%.

ثالثاً: متغير عدد سنوات الخدمة:

جدول (5): التكرار، والنسبة المئوية لعدد المشاركين في العينة بحسب عدد سنوات الخدمة

عدد سنوات الخدمة	التكرار	النسبة المئوية
خمس سنوات وأقل	40	43.0
من 6 سنوات وحتى 15 سنة	36	38.7
أكثر من 15 سنة	17	18.3
الإجمالي	93	100.0

لاستجابات أفراد العينة، وترتيبها بحسب التقديرات اللفظية الموضحة في الجدول (2).

والجدول (6) يعرض نتائج استجابة أفراد العينة على مستوى فعالية عناصر الولاء التنظيمي، بحسب المتوسطات، والانحرافات المعيارية المحسوبة لكل عنصر من عناصر الولاء التنظيمي مع التقدير، والمرتبة.

يتبين من الجدول رقم (5) أن غالبية أفراد العينة هم من فئة سنوات الخدمة (من خمس سنوات وأقل) بنسبة 43%، ثم فئة سنوات الخبرة (من 6 سنوات وحتى 15 سنة) بنسبة 38.7%، يليها فئة سنوات الخدمة (أكثر من 15 سنة) بنسبة 18.3%.

2-النتائج المرتبطة بالسؤال الأول:

ما مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في جامعة صنعاء؟

لمعرفة مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في جامعة صنعاء، تم حساب المتوسط، والانحرافات المعيارية

جدول (6): مستوى فعالية عناصر الولاء التنظيمي حيث ن=93

م	عناصر الولاء التنظيمي / إدارة الأزمات	المتوسط	الانحراف المعياري	التقدير اللفظي
1	الاستعداد للعمل من أجل الكلية	3.91	0.45	عالٍ
2	الرغبة في استمرار العمل مع الكلية	3.76	0.57	عالٍ
3	الرضا والاعتزاز بالكلية	4.02	0.49	عالٍ
4	الولاء الوظيفي	3.90	0.44	عالٍ

بمتوسط بلغ 3.76، ويقود ذلك إلى الاستنتاج بأن الموظفين لديهم درجة عالية من الولاء التنظيمي.

كما تم استخدام الأسلوب الوصفي للتعرف على الولاء التنظيمي من خلال المحاور الثلاثة الآتية، وهي:

- الاستعداد للعمل من أجل الكلية.
- الرغبة في استمرار العمل بالكلية.
- الرضا والاعتزاز بالكلية.

أولاً: الاستعداد للعمل من أجل الكلية:

جدول (7): مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في جامعة صنعاء في محور الاستعداد للعمل من أجل الكلية

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	أعدّ نجاحي في هذه الجامعة جزءاً من نجاحي المهني.	4.56	0.73	عالي جداً
2	لدي الاستعداد لتقديم جهد أكبر من المتوقع لمساعدة هذه الجامعة في تحقيق النجاح.	4.51	0.72	عالي جداً
3	العمل الذي أقوم به له أولوية في حياتي.	4.46	0.73	عالي جداً
4	أرتاح كثيراً لتحقيق المهام الصعبة.	4.37	0.73	عالي جداً
5	أفضل تحقيق الأهداف الفعلية التي تحتاجها الجامعة.	4.32	0.74	عالي جداً
6	أشعر أن مشكلات الجامعة التي أعمل بها تعدّ مشكلاتي الخاصة.	3.96	1.06	عالي
7	أنزعج إذا كنت مهتماً بإنجاز عمل معين وطلب مني عمل شيء آخر.	3.84	1.00	عالي
8	لي مطلق الحرية في أداء عملي بالطريقة التي أراها مناسبة.	3.49	1.20	عالي
9	أرغب في الانتماء إلى الجامعات غير الحكومية.	2.66	1.17	منخفض
	الاستعداد للعمل من أجل الكلية	3.91	0.45	عالي

ينعكس بشكل مباشر وغير مباشر على نجاح الأفراد داخل الجامعة، وهذا الأمر الذي يجعل الفرد يسعى لنجاح المؤسسة التي تلعب دوراً أساسياً في نجاحهم العملي والعلمي على حد

من الجدول السابق نجد أن متوسط الموافقة على المحور بلغ 3.91 وهي درجة موافقة عالية حيث إن العمل هنا يعد هدفاً أساسياً يسعى له الأفراد والنجاح الذي تحققه الجامعة

بلغ (2.66) وهي درجة موافقة منخفضة، على الرغم من توسع ونجاح الجامعات غير الحكومية، في الفترات الأخيرة، إلا أنها لم تستطع أن تتنافس الجامعات الحكومية والمستوى العلمي والأكاديمي والاجتماعي.
ثانياً: الرغبة في استمرار العمل بالكلية:

سواء، وبالعودة للجدول نجد أن أعلى الفقرات كانت " أعدّ نجاحي في هذه الجامعة جزءاً من نجاحي المهني"، ولدي الاستعداد لتقديم جهد أكبر من المتوقع لمساعدة هذه الجامعة في تحقيق النجاح"، و" العمل الذي أقوم به له أولوية في حياتي " بمتوسط (4.56) (4.51) (4.46) على التوالي، وأقل فقرة هي " أرغب في الانتماء إلى الجامعات غير الحكومية" بمتوسط

يبين الجدول (8) مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في جامعة صنعاء في الرغبة في الاستمرار بالعمل في الكلية

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	التقدير اللفظي
1	أعتقد أن الموظف يجب عليه أن يظهر ولاءه دائماً للمكان الذي يعمل فيه	4.48	0.75	عالي جداً
2	أشعر بالانتماء لهذه الجامعة	4.43	0.77	عالي جداً
3	أشعر بأنني حريص على مصير هذه الجامعة	4.43	0.76	عالي جداً
4	أفتخر أمام الآخرين بأنني عضو في هذه الجامعة	4.32	0.91	عالي جداً
5	المكان الذي أعمل فيه يناسب خبرتي ومؤهلاتي	3.94	1.14	عالي
6	ستكون سعادتي بالغة إذا ما قضيت بقية حياتي الوظيفية في هذه الجامعة	3.69	1.04	عالي
7	أفضل العمل في هذه الجامعة حتى لو أتاحت لي فرصة عمل أخرى	3.63	1.15	عالي
8	أنا مستعد لقبول أي عمل لكي احتفظ بعلمي في هذه الجامعة	3.37	0.98	متوسط
9	هنالك أسلوب تواصل ذو اتجاهين بين إدارة المؤسسة والعاملين من خلال وسائل الاتصال المختلفة، مثل: الاجتماعات، الحفلات، اللقاءات، الندوات.	2.94	1.28	متوسط
10	توفر لي الجامعة من المزايا ما لا توفره غيرها من الجامعات	2.41	1.27	منخفض
	الرغبة في استمرار العمل مع الكلية	3.76	0.57	عالي

الجامعة من المزايا ما لا توفره غيرها من الجامعات " بمتوسطات بلغت (3.37)(2.94)(2.41) على التوالي، ونجد أن الفقرة الأخيرة هي الأقل، وبدرجة موافقة منخفضة، وقبول أي عمل داخل الجامعة للاحتفاظ بعلمي بالجامعة لا يتناسب مع مستوى الدكتور الجامعي أو العاملين وذلك لغياب التواصل داخل الجامعة والندوات والحفلات والميزات، أما الفقرة الأخيرة فتكاد تكون معدومة في الجامعات الحكومية إذا ما قورنت بالجامعات الخاصة التي تحاول جذب أكبر عدد من الدكاترة والمعلمين إليها .

ثالثاً: الرضا والاعتزاز بالكلية:

من الجدول السابق نجد أن متوسط الموافقة على المحور بلغ (3.76) ، وهي درجة موافقة عالية، ولكنها الأقل بين المحاور، وبالعودة للجدول نجد أن أعلى الفقرات كانت " أعتقد أن الموظف يجب عليه أن يظهر ولاءه دائماً للمكان الذي يعمل فيه " ، " أشعر بالانتماء لهذه الجامعة " ، " أشعر بأنني حريص على مصير هذه الجامعة " بمتوسطات (4.48)(4.43)(4.32) على التوالي، وأقل الفقرات هي " أنا مستعد لقبول أي عمل لكي احتفظ بعلمي في هذه الجامعة " " وهنالك أسلوب تواصل ذو اتجاهين بين إدارة المؤسسة والعاملين من خلال وسائل الاتصال المختلفة، مثل: الاجتماعات، الحفلات ، اللقاءات ، الندوات " و" توفر لي

الجدول (9) مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في جامعة صنعاء في الرضا والاعتزاز بالكلية

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	التقدير اللفظي
1	اعتقد أن اهتمام المؤسسة بالموظفين سيساعد على زيادة الإنتاجية	4.51	0.92	عالي جداً
2	احترم القوانين لأنها توجهني وترشدني	4.39	0.72	عالي جداً
3	أصبح أكثر إنتاجية حين أحصل على ترقية أو حوافز	4.33	0.89	عالي جداً
4	برأي الزيادة في الأجر سيزيد من إنتاجيتي	4.28	0.97	عالي جداً
5	يُتيح لي عملي في الجامعة بناء علاقات اجتماعية داخل وخارج نطاق العمل	4.19	0.86	عالي
6	لو تم زيادة راتبي مع بقاء نفس الأعمال المطلوبة مني سأشعر بحماس أكبر للعمل	4.09	1.09	عالي
7	من خلال هذا العمل أشعر بأنني أحقق طموحي	4.04	0.98	عالي
8	أشعر بوجود روابط أخوية ومحبة داخل هذه الجامعة	3.68	1.02	عالي
9	أن قيمي وقيم الجامعة متشابهة	3.67	1.10	عالي
10	قد أترك الجامعة لمجرد تغيرات بسيطة في وضعي الحالي	2.56	1.14	منخفض
11	أحصل على دخل مجزي مقابل عملي في الجامعة مما يشجعني على الاستمرار فيها	2.35	1.17	منخفض
12	هناك عدالة في توزيع المهام على العاملين	2.10	1.02	منخفض

الرضا والاعتزاز بالكلية	4.02	0.49	عالي
-------------------------	------	------	------

الموكلة إليهم، وتعد الأقل إذا ما قورنت مع الجهات المشابهة لها في القطاعات الخاصة، أو الجهات الحكومية الخارجية، كما أن عدالة توزيع المهام على العاملين تعد أحد المشاكل التي ظهرت لدى العاملين في الجامعة، وأثرت بشكل سلبي على مستوى الرضا لديهم .

النتائج المرتبطة بالسؤال الثاني: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = < 0.05$) بين مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في جامعة صنعاء وبين المتغيرات الشخصية الآتية: (النوع، الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

لاختبار العلاقة الارتباطية بين الولاء التنظيمي وعناصره، فقد تم استخدام معامل بيرسون لاختبار العلاقة الارتباطية بينها، ووفقاً (Zikumnd, et al., 2013) فإن الارتباط يكون قوياً إذا كان مساوياً، أو أكبر من 70%، ومتوسطاً إذا كان يتراوح بين 31% و 69%، ومنخفضاً ما دون ذلك.

من الجدول السابق نجد أن الرضا والاعتزاز بالكلية حصل على درجة موافقة عالية بمتوسط (4.02) حيث سبقت الإشارة إلى أن الاعتزاز بالكلية هو أمر توفره الجامعة، حيث إن الدكتور والموظف في الجهات التعليمية العليا، مثل: الجامعات يناولون تقديرًا عاليًا لدى المجتمع، الأمر الذي يشعر المرء بالرضا، حيث كانت أعلى الفقرات، هي " اعتقد أن اهتمام المؤسسة بالموظفين سيساعد على زيادة الانتاجية "و "احترم القوانين؛ لأنها توجهني وترشدني"، و" برأي الزيادة في الأجر سيزيد من إنتاجيتي"، بمتوسطات (4.51) (4.33) (4.28) على التوالي وأقل الفقرات "قد أترك الجامعة لمجرد تغيرات بسيطة في وضعي الحالي"، و" أحصل على دخل مجزي مقابل عملي في الجامعة مما يشجعني على الاستمرار فيها "و" هناك عدالة في توزيع المهام على العاملين " بمتوسطات (2.56) (2.35) (2.10) على التوالي، ويظهر لنا أن هناك قصورًا لدى الجامعة في أجور العاملين فيها حيث أنها لا تتناسب مع وضعهم الأكاديمي، والمهام

جدول: (10) نتائج اختبار ارتباط بيرسون لأجمالي الرضا والولاء التنظيمي

المتغيرات الارتباط	معامل ارتباط بيرسون		التفسير اللفظي
	درجة الارتباط	مستوى الدلالة عند 0.05	
إجمالي الرضا والولاء التنظيمي	0.844**	0.00	ارتباط إيجابي قوي
	0.877**	0.00	ارتباط إيجابي قوي
	0.898**	0.00	ارتباط إيجابي قوي

النتائج المرتبطة بالسؤال: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = < 0.05$) بين مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في جامعة صنعاء وبين (النوع، الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار ت لمعرفة الفروق بين آراء العينة بحسب متغير النوع.

من الجدول (8) يتضح أن مستوى الارتباط إيجابي طردي قوي بمستوى عالٍ بين الولاء التنظيمي وعناصر الولاء التنظيمي، حيث يظهر لنا أن مستوى الارتباط بين الولاء التنظيمي مع الاستعداد للعمل من أجل الكلية، والرغبة في استمرار العمل مع الكلية والرضا والاعتزاز بالكلية هي درجة ارتباط عالية، حيث بلغت (84.4%)، (87.7%) و (89.8) على التوالي.

جدول: (11) اختبار ت لمعرفة الفروق بين آراء العينة بحسب متغير النوع

النوع	N	Mean	Std. Deviation	t	df	Sig. (2-tailed)	القرار الإحصائي
الاستعداد للعمل من أجل الكلية	ذكر 49	3.92	0.50	0.23	91	0.82	لا يوجد فروق إحصائية
	أنثى 44	3.90	0.38				
الرغبة في استمرار العمل مع الكلية	ذكر 49	3.74	0.59	-0.33	91	0.74	لا يوجد فروق إحصائية
	أنثى 44	3.78	0.56				
الرضا والاعتزاز بالكلية	ذكر 49	4.00	0.55	-0.37	91	0.71	لا يوجد فروق إحصائية
	أنثى 44	4.04	0.41				
إجمالي الرضا والولاء الوظيفي	ذكر 49	3.89	0.48	-0.20	91	0.84	لا يوجد فروق إحصائية
	أنثى 44	3.91	0.39				

النتائج المرتبطة بالسؤال: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = < 0.05$) بين مستوى

من الجدول السابق نجد أن مستوى الدلالة أكبر من 0.05 عند درجة ثقة 95%، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تعزى لمتغير النوع.

الولاء التنظيمي لدى العاملين في جامعة صنعاء وبين (نوع الوظيفة)؟
للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبارات تست لمعرفة الفروق بين آراء العينة بحسب متغير نوع الوظيفة.

جدول: (12) اختبارات لمعرفة الفروق بين آراء العينة بحسب متغير نوع الوظيفة

الوصف الوظيفي	N	Mean	Std. Deviation	t	df	Sig. (2-tailed)	القرار الاحصائي
الاستعداد للعمل من أجل الكلية	61 أكاديمي	3.97	0.39	1.95	91	0.054	لا توجد فروق
	32 إداري	3.78	0.53				
الرغبة في استمرار العمل مع الكلية	61 أكاديمي	3.91	0.57	3.51	91	0.001	توجد فروق
	32 إداري	3.49	0.48				
الرضا والاعتزاز بالكلية	61 أكاديمي	4.09	0.40	1.66	91	0.105	لا توجد فروق
	32 إداري	3.89	0.61				
إجمالي الرضا والولاء الوظيفي	61 أكاديمي	3.99	0.39	2.89	91	0.005	توجد فروق
	32 إداري	3.72	0.49				

النتائج المرتبطة بالسؤال: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = < 0.05$) بين مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في جامعة صنعاء وبين (الخبرة)؟

للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي.

من الجدول السابق نجد أن مستوى الدلالة أكبر من 0.05 عند درجة ثقة 95%، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تعزى لمتغير نوع الوظيفة في محور الاستعداد للعمل من أجل الكلية، والرضا والاعتزاز بالكلية، بينما ظهرت فروق في محور الرغبة في استمرار العمل مع الكلية والولاء الوظيفي، حيث نجد أن الأكاديميين أكثر رضا وولاء وظيفي مقارنة بالإداريين.

جدول: (13) اختبار تحليل التباين لمعرفة الفروق بين آراء العينة بحسب متغير الخبرة

ANOVA	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	القرار الاحصائي
الاستعداد للعمل من أجل الكلية	Between Groups	2	0.071	0.351	0.705	لا توجد فروق
	Within Groups	90	0.203			
	Total	92	18.435			
الرغبة في استمرار العمل مع الكلية	Between Groups	2	0.172	0.516	0.599	لا توجد فروق
	Within Groups	90	0.334			
	Total	92	30.376			
الرضا والاعتزاز بالكلية	Between Groups	2	0.067	0.278	0.758	لا توجد فروق
	Within Groups	90	0.241			
	Total	92	21.859			
إجمالي الرضا والولاء الوظيفي	Between Groups	2	0.083	0.425	0.655	لا توجد فروق
	Within Groups	90	0.196			
	Total	92	17.798			

(الاستعداد للعمل من أجل الكلية، الرغبة في استمرار العمل مع الكلية، الرضا والاعتزاز) في جامعة صنعاء تعزى لمتغيري النوع والمسمى الوظيفي؟

من الجدول السابق يظهر لنا أن مستوى الدلالة أكبر من 0.05 عند درجة ثقة 95%، أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة.

النتائج المرتبطة بالسؤال: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة نحو الولاء التنظيمي، وعناصره

جدول (14) لقياس الفروق بين آراء أفراد العينة للاستعداد للعمل من أجل الكلية لمتغيري النوع والمسمى الوظيفي

النوع	Mean	Std. Deviation	N	الاستعداد للعمل من أجل الكلية			Sig.	F	Mean Square	df	Type III Sum of Squares
				Mean	Std. Deviation	N					
ذكر	أكاديمي	4.03	0.39	29	0.005	1	0.87	0.03	0.01	1	0.005
	إداري	3.76	0.61	20							
	Total	3.92	0.50	49							
أنثى	أكاديمي	3.92	0.39	32	0.658	1	0.07	3.35	0.66	1	0.658

فروق						12	0.37	3.83	إداري	النوع * والمسمى الوظيفي
						44	0.38	3.90	Total	
لا توجد فروق	0.34	0.91	0.18	1	0.178	61	0.39	3.97	أكاديمي	
						32	0.53	3.78	إداري	
						93	0.45	3.91	Total	

من الجدول السابق نجد أنه لا توجد فروق معنوية بين آراء أفراد العينة في محور الاستعداد للعمل من أجل الكلية لمتغير النوع مع المسمى الوظيفي عند مستوى ثقة 95% ونسبة خطأ 0.05، حيث إن مستوى المعنوية الظاهر لنا أكبر من 0.05.

جدول (15) لقياس الفروق بين آراء أفراد العينة للرغبة في استمرار العمل مع الكلية لمتغيري النوع والمسمى الوظيفي

القرار الاحصائي	Sig.	F	Mean Square	df	Type III Sum of Squares	المتغير	الرغبة في استمرار العمل مع الكلية			
							Dependent Variable:			
							N	Std. Deviation	Mean	النوع
لا توجد فروق	0.65	0.21	0.06	1	0.061	النوع	29	0.52	3.99	أكاديمي
							20	0.51	3.39	إداري
							49	0.59	3.74	Total
توجد فروق	0.00	10.33	3.00	1	2.998	المسمى الوظيفي	32	0.61	3.83	أكاديمي
							12	0.38	3.66	إداري
							44	0.56	3.78	Total
لا توجد فروق	0.08	3.15	0.91	1	0.915	النوع * المسمى	61	0.57	3.91	أكاديمي
							32	0.48	3.49	إداري
							93	0.57	3.76	Total

ملاحظة أنه في حال تم خفض درجة الثقة إلى 90% فإن هناك فروقاً معنوية بين النوع والمسمى الوظيفي، حيث إن الإناث الإداريات كن أكثر رضا واستعداد للعمل مع الكلية مقارنة بالذكور الإداريين.

جدول (16) لقياس الفروق بين آراء أفراد العينة للرضا والاعتزاز بالكلية لمتغيري النوع والمسمى الوظيفي

القرار الاحصائي	Sig.	F	Mean Square	df	Type III Sum of Squares	المتغير	الرضا والاعتزاز بالكلية			
							Dependent Variable:			
							N	Std. Deviation	Mean	النوع
لا توجد فروق	0.39	0.75	0.17	1	0.167	النوع	29	0.40	4.16	أكاديمي
							20	0.67	3.77	إداري
							49	0.55	4.00	Total
لا توجد فروق	0.13	2.28	0.51	1	0.511	المسمى الوظيفي	32	0.40	4.02	أكاديمي
							12	0.44	4.09	إداري
							44	0.41	4.04	Total
توجد فروق	0.03	4.94	1.11	1	1.107	النوع * المسمى الوظيفي	61	0.40	4.09	أكاديمي
							32	0.61	3.89	إداري
							93	0.49	4.02	Total

من الجدول السابق نجد أنه توجد فروق معنوية بين آراء أفراد العينة حول محور الرضا والاعتزاز بالكلية لمتغير النوع مع المسمى الوظيفي عند مستوى ثقة 95% ونسبة خطأ 0.05، حيث إن مستوى المعنوية الظاهر لنا أقل من 0.05، كما يظهر لنا أن الإناث الإداريات كن أكثر رضاً واعتزازاً بالكلية مقارنة بالذكور الإداريين.

جدول (17) لقياس الفروق بين آراء أفراد العينة للرضا والولاء التنظيمي لمتغيري النوع والمسمى الوظيفي

القرار الاحصائي	Sig.	F	Mean Square	df	Type III Sum of S quares	المتغير	إجمالي الرضا والولاء التنظيمي			
							Dependent Variable:			
							N	Std. Deviation	Mean	النوع
لا توجد	0.64	0.21	0.04	1	0.038	النوع	29	0.34	4.06	أكاديمي

فروق							20	0.56	3.64	إداري	
							49	0.48	3.89	Total	
توجد فروق	0.01	6.71	1.18	1	1.179	المسمى الوظيفي	32	0.42	3.92	أكاديمي	أنثى
							12	0.30	3.86	إداري	
							44	0.39	3.91	Total	
لا توجد فروق	0.06	3.74	0.66	1	0.656	النوع المسمى* الوظيفي	61	0.39	3.99	أكاديمي	
							32	0.49	3.72	إداري	
							93	0.44	3.90	Total	

كما بين الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين أفراد العينة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي والنوع حول إجمالي الرضا والولاء الوظيفي.

5- النتائج المرتبطة بالسؤال الثالث: هل توجد علاقة تنبئية (تفسيرية) ذات دلالة إحصائية بين مستوى الولاء التنظيمي، وعناصره (الاستعداد للعمل من أجل الكلية، الرغبة في استمرار العمل مع الكلية، الرضا والاعتزاز) في جامعة صنعاء اليمنية؟

للإجابة عن هذا السؤال الثالث، فقد تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد لاختبار مستوى التفسير للعلاقة بين الولاء التنظيمي وعناصره.

أ- الانحدار المتعدد: تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد من خلال الآتي:

1- الانحدار المتعدد للعلاقة بين الولاء التنظيمي وجميع عناصره، لمعرفة القدرة التنبئية، والتفسيرية لجميع العناصر مجتمعة على مستوى الولاء التنظيمي، والجدول (18) يوضح ذلك.

جدول (18): نتائج معامل الانحدار المتعدد التفسير للعلاقة بين الولاء التنظيمي وعناصره

الدالة اللفظية	مستوى الدالة (0.05)	قيمة بيتا (B)	درجة التفسير (R^2)	متغيرات الانحدار	
				الاستعداد للعمل من أجل الكلية	الولاء التنظيمي
دالة	0.000	0.369	94.3%	الرغبة في استمرار العمل مع الكلية	الرضا والاعتزاز
دالة	0.000	0.435			
دالة	0.000	0.339			

والاعتزاز بالكلية يؤدي إلى تحسين الولاء التنظيمي ب (0.339) مع ثبات باقي المتغيرات.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الولاء التنظيمي (الاستعداد للعمل من أجل الكلية، الرغبة في استمرار العمل مع الكلية، والرضا والاعتزاز) ومستوى الولاء التنظيمي في جامعة صنعاء.

الاستنتاجات:

من خلال نتائج الدراسة توصل الباحثون إلى الاستنتاجات التالية:

- هناك مستوى رضا وولاء تنظيمي بمستوى عالٍ لدى موظفي جامعة صنعاء في العناصر الثلاثة: (الاستعداد للعمل من أجل

من الجدول السابق نجد أنه لا توجد فروق معنوية بين آراء أفراد العينة في الاستعداد للعمل مع الكلية لمتغير النوع مع المسمى الوظيفي عند مستوى ثقة 95% ونسبة خطأ 0.05، حيث إن مستوى المعنوية الظاهر لنا أكبر من 0.05 مع ملاحظة أنه في حال تم خفض درجة الثقة إلى 90% فإن هناك فروقاً معنوية بين النوع والمسمى الوظيفي، حيث إن الإناث الإداريات كن أكثر رضا واستعداد للعمل مع الكلية مقارنة بالذكور الإداريين، ويعزى الباحثون ذلك إلى إن الإناث الإداريات يهتمن أكثر بالوضع الاجتماعي الذي يمنحه العمل في مؤسسة تعليمية كبيرة داخل المجتمع والأسرة، بعكس الذكور الذين يرون الوضع المادي أهم من المستوى الاجتماعي مقارنة بالإناث، والإناث الأكاديميات أقل رضا مقارنة بالذكور الأكاديميين، وقد يعود هذا إلى الفوارق في العمل أو إلى التمييز التي تظهر للإناث مقارنة بالذكور تجاه المناصب التي تمنح أو الامتيازات .

ينضح من البيانات الواردة في الجدول (18) أن معادلة الانحدار 94.3% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (الولاء التنظيمي) عند درجة ثقة 95%، ويظهر لنا أن المتغيرات (الاستعداد للعمل من أجل الكلية، الرغبة في استمرار العمل مع الكلية، الرضا والاعتزاز) هي المتغيرات المؤثرة، حيث كانت مستوى الدلالة معنوية، أقل من 0.05، أي أنه يمكن قراءة الدلالة على الشكل التالي: التحسن في عنصر الاستعداد للعمل من أجل الكلية بدرجة واحدة يؤدي إلى تحسين الولاء التنظيمي ب(0.369) مع ثبات باقي المتغيرات، والتحسن في الرغبة في استمرار العمل مع الكلية بوحدة واحدة يؤدي إلى التحسن في الولاء التنظيمي (0.435) مع ثبات باقي المتغيرات، والتحسن في عناصر الرضا

2. إقامة بيئة عمل مفتوحة يتم فيها تبادل الآراء والملاحظات حول العمل ومخطط سيره، ومنح الموظف الشعور بأنه صاحب قرار وأهمية كبيرة في سير أهداف الجامعة.

3. تقديم المكافآت، والحوافز للموظفين بعد تحقيق إنجاز ملموس في العمل، فذلك يرسخ مفهوم الولاء الوظيفي ويحفزهم على الإنجاز أكثر.

4. غرس أسس القيم والأخلاق في نفوس الموظفين بينهم وبين بعض، وتجاه الجامعة التي يعملون بها عن طريق إنشاء الأندية والندوات المتواصلة.

5. الاستمرار بممارسة، وتطبيق عملية الولاء التنظيمي من قبل الجامعة باعتبارها أداة إدارية مهمة تساعدها على التكيف مع بيئتها الداخلية، والخارجية.

6. تشجيع العاملين في الجامعة على القيام بمزيد من البحوث، والدراسات حول تفعيل الولاء التنظيمي، والاستفادة من خبرات الدول الأخرى المتقدمة في هذا المجال.

7. الاستعانة بخبراء، ومتخصصين من خارج الجامعة؛ للاستفادة من خبراتهم في مجال الولاء التنظيمي.

8. التوزيع العادل للموظفين ومهامهم وفق اختصاصاتهم ورغباتهم.

المراجع:

- البوري، مصطفى ناجي والعامري، عبده أحمد. (2024). أثر الولاء التنظيمي في أداء العاملين دراسة ميدانية في البنوك اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 1(2)، 556-583.

- در، محمد. (2022). الولاء التنظيمي-دراسة تحليلية. مجلة العلوم الاجتماعية، 16(2)، 354-363.

- العودة، إبراهيم بن سليمان. (2018). تصور مقترح لرفع درجة الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية في ضوء أبعاد القيادة الجامعية الخدمة. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 7(10)، 1-28.

- الفلاح، عبد الرحمن أحمد. (2020). الولاء التنظيمي وعلاقته بالذكاء الوجداني لدى عينة من العاملين في دولة الكويت. مجلة العلوم الاجتماعية، 4(4)، 48.

<https://doi.org/10.34120/jss.v48i4.2533>

- كاظم، زينب وفضلي، إيمان. (2020). دور تنمية الموارد البشرية في تحقيق الولاء التنظيمي دراسة استطلاعية لقسم التفتيش / دائرة صحة الرصافة. مجلة الريادة للمال والاعمال، 1(1)، 93-75.

<https://doi.org/10.56967/ejfb2020124>

الكلية، الرغبة في استمرار العمل مع الكلية، الرضا والاعتزاز ومستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين).

- ظهرت علامات الرغبة العارمة لدى الموظفين بالاستمرار في العمل لدى الجامعة وتحقيق أهدافها.

- كما أشارت النتائج إلى أن هناك ضعفاً في المزايا التي توفرها الجامعة للعاملين فيها، وغياب التواصل داخل الجامعة وغياب الندوات والحفلات والميزات، الأمر الذي أدى بدوره إلى انخفاض الرغبة في الاستمرار بالعمل من أجل الكلية، وأخيراً ظهر أن انخفاض الدخل المجزي مقابل العمل في الجامعة، وانعدام العدالة في توزيع المهام على العاملين خفض من الرضا والولاء التنظيمي للعاملين.

- لا توجد فروق جوهرية، وذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد العينة حسب متغير النوع والمسمى الوظيفي، وظهرت فروق في محور الرغبة في استمرار العمل مع الكلية والولاء الوظيفي حيث نجد أن الأكاديميين أكثر رضاً وولاءً وظيفياً مقارنة بالإداريين.

- لا توجد فروق جوهرية، وذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد العينة حسب متغير الخبرة والمسمى الوظيفي، وقد يكون السبب في ذلك يعود إلى أن كل مستوى إداري ينظر له من زاوية مسؤولياته، وكذلك لم تظهر أي فروق بين أفراد العينة بحسب المسمى الوظيفي.

- توجد فروق جوهرية بين آراء أفراد العينة حول محور الرضا والاعتزاز بالكلية لمتغير النوع مع المسمى الوظيفي، حيث ظهر لنا أن الإناث الإداريات كن أكثر رضاً واعتزاز بالكلية مقارنة بالذكور الإداريين، ويعزو الباحثون ذلك إلى أن الإناث الإداريات يهتمن أكثر بالوضع الاجتماعي الذي يمنحه العمل في مؤسسة تعليمية كبيرة داخل المجتمع والأسرة، بعكس الذكور الذين يرون الوضع المادي أهم من المستوى الاجتماعي مقارنة بالإناث.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي وعناصره، مما يعكس أن التحسن بعناصر الولاء التنظيمي يساهم في مستوى ودرجة الولاء التنظيمي لدى العاملين بدرجة عالية، كما أشارت النتائج إلى أن عناصر الولاء تسهم بشكل فعال في زيادة الولاء التنظيمي مما يتطلب من الجامعة التركيز عليهما.

التوصيات:

وبناء على الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحثون بالآتي:

1. إنشاء بيئة تنظيمية يشعر بها الموظف أنه مالك للمنشأة وليس مجرد موظف، ويتمثل ذلك بتوفير بيئة آمنة للموظف. وخلق تواصل مع الموظف والمروءوس في الجامعة وفتح قنوات الحوار والنقاش بينهم.

- Vu, Dinh Khoa, Ngo, Van Quang, Nguyen, Thi Nguyet Dung, Bui, Thi Phuong Hoa and Nguyen, Thi Thu Huyen. (2024). Organizational Culture and Employees' Loyalty: An Emperical Research from an University Context. *International Journal of Religion*, 5(6), 18 – 135.

- الموسوي، ميمونة مهدي محمد وعبود، هاشم أنوار. (2020). دور نمط القيادة الملهم في الولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية على الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط (بابل كربلاء النجف). *مجلة الإدارة والاقتصاد*, 9 (35)، 197-215.

- Anderson, Marius, Moen, Oystein and Brett, Per. (2020) The organizational climate for psychological safety: Associations with SMEs' innovation capabilities and innovation performance. *Journal of Engineering and Technology Management*, 55(1).

- Becker, T. E., & Kernan, M. C. (2016). "Commitment in Organizations: Accumulated Wisdom and New Directions." *Human Resource Management Review*, 26(1), 1-8.

- Ghazaly, A. G., & Rizwan, M. (2023). The Role of Organizational Culture in Enhancing Employee Loyalty: An Empirical Study. *International Journal of Business Management*, 35(2), 145-162.

- Gould-Williams, J. (2007). HR practices, organizational climate and employee outcomes: evaluating social exchange relationships in local government. **The International Journal of Human Resource Management**, 18(9), 1627-1647.

- Issa, ShuRouq Mahmoud, Issa, Boshra Mahmoud, Alorafi, Usama, Elakeili, Salwa M, Maatuk, Abdelsalam M. and Elberkawi, Ebitisam K. (2022). The Impact of Organizational Loyalty on Job Performance: An Applied Study on University Administrative Staff. *International Conference on Engineering & MIS (ICEMIS)* , <https://ieeexplore.ieee.org/xpl/conhome/9914001/proceeding>

- Syanevets, T D and Sudakova, T V. (2019). Organizational loyalty as a characteristic of management quality for an energy company. *E3S Web of Conferences* 124, 1-4.