

دور أخلاقيات الإدارة في تعزيز الولاء التنظيمي

-دراسة ميدانية في الشركة العامة للنقل الداخلي في اللاذقية-

د. فايز غزال*

(الإيداع: 9 آب 2022، القبول: 11 أيلول 2022)

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة وتحديد دور أخلاقيات الإدارة في تعزيز الولاء التنظيمي في الشركة العامة للنقل الداخلي في اللاذقية، واعتمد الباحث المنهج الوصفي. إذ تكونت عينة البحث من (35) استبانة تم توزيعها على العاملين في إدارة الشركة (عليا - وسطى - دنيا)، استردت جميعها وتبين بعد دراستها عدم صلاحية (3) استبانات وبقي (32) استبانة صالحة للاستخدام والدراسة. وتوصل الباحث إلى النتائج الآتية:

وجود علاقة ارتباط متوسطة معنوية بين أخلاقيات الإدارة بأبعادها (المسؤولية الاجتماعية، الواجبات الوظيفية، الحقوق الوظيفية والبيئة الأخلاقية) والولاء التنظيمي في الشركة محل الدراسة. يتجسد ذلك من خلال قيام العاملين بتنفيذ العمل المطلوب مع مراعاة المصلحة العامة والمحافظة على أسرار العمل من قبل العاملين والالتزام بالأنظمة والقوانين وعدم إخضاعها للاعتبارات الشخصية. كما تظهر من خلال رضا العاملين على ما يحصلون عليه من حوافز ومكافآت مع التزامهم برسالة المنظمة ومبادئها وثقافتها التنظيمية، واعتبار المصلحة العامة فوق الجميع. وعلى ضوء هذه النتائج فلقد توصلت الدراسة إلى العديد من التوصيات من أهمها: تطوير مفهوم أخلاقيات الإدارة في بيئة العمل السورية وترسيخها ومنها الشركة محل الدراسة من خلال القيام بدورات تدريبية لتأصيل القيم والمبادئ والمعايير الأخلاقية في وجدان الفرد والأسرة والمجتمع.

الكلمات المفتاحية: أخلاقيات الإدارة- المسؤولية الاجتماعية- الواجبات الوظيفية - الحقوق الوظيفية -البيئة الأخلاقية- الولاء التنظيمي.

* مدرس في قسم الموارد البشرية - جامعة الشام الخاصة - كليات اللاذقية - سوريا

Role of management ethics in promoting organizational loyalty -Field study at the General Company for Inland Transport in Latakia-

Dr. Fayez Ghazal*

(Received:9 August 2022,Accepted:11September 2022)

Abstract:

The study aimed at finding out the effect of management ethics in enhancing organizational loyalty in the general company for local transportation in Latakia. The research adopted the descriptive method. The sample consists of 35 questionnaires which have been distributed among the management staff (higher, intermediate and lower), and all of which have been returned. After examination, three questionnaires have been found invalid and 32 valid for utilization and study. The researcher has reached the following results:

A mediocre moral relationship has been found between management ethics in all its dimensions (social responsibility, job dues, job duties and ethical environment) and organizational loyalty in the studied company, manifested through the workers carrying out the required task while still regarding the public interest, maintaining job discretion and adhering to rules and regulations regardless of personal considerations. It is also manifested through the workers' satisfaction with incentives and rewards they get while still committing to organization's message, principles and organizational culture, and holding public interest above everything else. In the light of these findings, the study has concluded with numerous recommendations, most importantly: development and establishment of principle of management ethics in Syrian work environment, including that of the studied company, through providing training courses that solidify ethical values, principles and standards in the mentality of the individual, the family and the society.

Keywords: management ethics, social responsibility, job duties, job dues, ethical environment, organizational loyalty.

* Instructor at Human Resources Department – Al-Sham Private University – Lattakia Colleges – Syria.

أولاً: الإطار العام

1-1- المقدمة:

تلعب الممارسات الأخلاقية الإدارية في المنظمات دوراً كبيراً في تحسين الولاء التنظيمي وتعمقه لدى العاملين في المنظمة وتجعلهم أكثر التصاقاً وإيماناً بالدور والنشاط الذي يمارسونه في تنفيذ المهام المكلفين بها داخل منظماتهم (بيئة العمل)، لأنه يمثل حافزاً مهماً وأساسياً في الوصول إلى أهداف المنظمة بكفاءة عالية، عن طريق حسن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، كما تجعل أجواء العمل بعيدة عن التشنجات والعصبية والصراعات، وهذا يتوقف كله على السلوكية الأخلاقية والنهج الأخلاقي لإدارة المنظمة وكيفية تعاملها مع عمالها وكيفية الحفاظ على مقدراتها وإمكانياتها (المنظمة) البشرية منها والمادية ومدى قدرتها على الوفاء بالتزاماتها تجاه العاملين فيها، لذلك نجد بأن كافة الدول وخاصة المتقدمة منها تأخذ هذا الموضوع بجدية عالية لما له من تأثير فاعل على أداء المنظمة وعلى العلاقة بين الرئيس والمرؤوس التي تتجلى بالولاء التنظيمي لهذه المنظمة. ولهذا لفت موضوع أخلاقيات الإدارة أنظار الباحثين في مجال العلوم الإدارية منذ مطلع الخمسينات من القرن الماضي على يد فالوك (Valoc) واعتبره منهج من مناهج السلوك البشري. ونظراً لأهمية هذا المفهوم فقد عرف تطورات هامة وأخذ حيزاً من اهتمامات العلماء و المفكرين، وزاد هذا الاهتمام نتيجة التغيرات التي حصلت في البيئة المحيطة من تراجع للقيم وندرة الموارد واشتداد المنافسة ما بين المنتجين وظهور العولمة وبالتالي ظهور الشركات العابرة للقارات، حيث تبين لاحقاً أن نجاح المنظمة وفشلها يعود إلى سلوكية الإدارة وتصرفاتها، أي إلى الأخلاقية الإدارية التي تتميز بها هذه الإدارة وتمسكها بأخلاقيات العمل لأن العالم يسوده الكثير من العمليات اللا أخلاقية

1-2- الدراسات السابقة:

أ- دراسة (سليمان 2020) سورية. بعنوان "تأثير أخلاقيات العمل على أداء الموارد البشرية - دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة العاملة في الساحل السوري- جامعة تشرين:

هدفت الدراسة إلى تحديد مدى تأثير أخلاقيات العمل على أداء الموارد البشرية، مع تحديد مدى تأثير أخلاقيات العمل من حيث التعاون والالتزام بأنظمة العمل والشفافية والإلتقان على أداء الموارد البشرية وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: وجود تأثير معنوي لأخلاقيات العمل من حيث التعاون والالتزام بأنظمة العمل والاستقامة والشفافية والإلتقان على أداء الموارد البشرية.

ب- دراسة (عموم، محمد البخاري، 2018) الجزائر

بعنوان أخلاقيات العمل ودورها في توطین وتعزيز الإلتزام التنظيمي - دراسة ميدانية بالمؤسسة العلمية الاستشفائية - محمد بوضياف ، ورقلة.

هدفت الدراسة إلى كشف اللثام عن دور أخلاقيات العمل في تعزيز وتوطین الإلتزام التنظيمي بالمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف بورقلة مستعملة أداة الاستبيان التي عولجت بمجموعة من الاختبارات الإحصائية وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة وثيقة بين الإلتزام التنظيمي وأخلاقيات العمل.

ج-دراسة (Khan and Lentner,2020) باكستان

Corporate Social Responsibility Financial Performance: Evidence from Pakistani ، listed banks.

هدفت الدراسة إلى إظهار دور المسؤولية الاجتماعية للشركات في القطاع المصرفي الصناعي وتأثير هذه المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي. وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج منها: ضرورة الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية للشركات من قبل البنوك وإلى مشاركة البنوك التجارية في أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات حيث ساعد الإفصاح عنها

في تحسين الأداء المالي القائم على المحاسبة من خلال العائد على حقوق الملكية (ROE) والعائد على الأصول (ROA) وفهم أفضل لممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات في القطاع المالي للدول الناشئة.

1-2-1- أوجه التشابه والاختلاف: تشير كافة الدراسات السابقة إلى أهمية أخلاقيات الإدارة في تحسين الأداء والولاء للمنظمة من خلال الممارسة العملية ويتفق ذلك مع ما ترغبه الدراسة الحالية في تحديد العلاقة بين أخلاقيات الإدارة (المتغير المستقل) والولاء التنظيمي (المتغير التابع) ولكنها تختلف عنها من حيث المتغير التابع (الولاء) ومكان التطبيق حيث يتم تطبيقها في بيئة مختلفة هي الشركة العامة للنقل الداخلي في مدينة اللاذقية- سورية. كذلك تختلف من حيث مجمع الدراسة والعينة والهدف أيضاً. كما تختلف من حيث الزمان، حيث تمّ تنفيذها خلال عام 2022. مع الإشارة إلى أن هكذا دراسة نادرة في بلدنا سورية وبالتالي يعتبر هذا البحث مقدمة أولية للقيام بمثل هكذا دراسات في البيئة العربية السورية بمناطقها المختلفة.

1-3- مشكلة البحث: تعتبر أخلاقيات الإدارة في المنظمة واحدة من الأسس التي ترتكز عليها العملية الإدارية للوصول إلى أهدافها بكفاءة عالية. كما تعكس الثقة التي يبديها المتعاملون معها ورضاهم عن أدائها وعملها. لأن أخلاقيات الإدارة تجعل السلوك الإنساني والمجتمعي منضبطاً ضمن القيم والقواعد الأخلاقية التي يجب أن يتحلى بها رجال الإدارة في مختلف المستويات الإدارية في ممارستهم لأعمالهم اليومية. لذلك تعد أخلاقيات الإدارة من الأساسات الداعمة لنجاح عمل الشركة في بيئتها الداخلية ونجاحها في توسيع علاقاتها مع البيئة المحيطة. أما في حالة عدم الالتزام بأخلاقيات الإدارة فإن ذلك سيؤثر سلباً على سمعتها وعلى ولاء العاملين لها وعلى زبائنهم ومورديها. وهنا تظهر الإشكالية الآتية ألا وهي: هل لأخلاقيات الإدارة دور في تعزيز الولاء التنظيمي في المنظمة محل الدراسة؟ وعلى ضوء ذلك، يمكن تلخيص المشكلة البحثية وصياغتها بالتساؤل الآتي:

ما هو دور أخلاقيات الإدارة في تعزيز الولاء التنظيمي للشركة محل الدراسة؟ والتي يتفرع عنه عدد من الأسئلة هي:

1. ما هو دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الولاء التنظيمي للشركة محل الدراسة.
 2. ما هو دور الواجبات الوظيفية في تعزيز الولاء التنظيمي للشركة محل الدراسة.
 3. ما هو دور الحقوق الوظيفية في تعزيز الولاء التنظيمي للشركة محل الدراسة.
 4. ما هو دور البيئة الأخلاقية في تعزيز الولاء التنظيمي للشركة محل الدراسة.
- 1-4- أهداف البحث:** هدفت الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية: الهدف الرئيس: والمتعلق بدور أخلاقيات الإدارة في تعزيز الولاء داخل المنظمة محل الدراسة والتي يتفرع عنه (وفي ضوء هذا الهدف الأساسي) مجموعة من الأهداف الفرعية التي يمكن ترتيبها وفق الآتي:

1. تحديد دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الولاء التنظيمي للشركة محل الدراسة.
 2. تحديد دور الواجبات الوظيفية في تعزيز الولاء التنظيمي للشركة محل الدراسة.
 3. تحديد دور الحقوق الوظيفية في تعزيز الولاء التنظيمي للشركة محل الدراسة.
 4. معرفة دور البيئة الأخلاقية في تعزيز الولاء التنظيمي للشركة محل الدراسة.
- 1-5- أهمية البحث:** تقسم أهمية البحث إلى أهمية نظرية وأهمية عملية:

أ. الأهمية النظرية: تتبع أهمية البحث من خلال زيادة الاهتمام بمفهوم أخلاقيات الإدارة والسعي المستمر للأخذ به في ممارسات العملية الإدارية، وما يدل على ذلك الدراسات المكثفة التي يجريها المتخصصون الإداريون حول أهمية أخلاقيات الإدارة وممارستها في النشاط الإداري والتي تلعب دوراً كبيراً في تعزيز الولاء التنظيمي.

ب. الأهمية العملية: حيث تشكل أخلاقيات الإدارة أساساً فاعلاً في تعزيز الولاء التنظيمي وإقامة أفضل العلاقات ما بين العاملين داخل المنظمة من جهة وكذلك إقامة أفضل العلاقات ما بين المنظمة والبيئة المحيطة من جهة أخرى، وتؤدي إلى

تحسين الأداء وتعزيز الولاء نحو المنظمة والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتخفيض التكاليف والحد من الهدر. وهنا تتجلى أهمية البحث في إمكانية تطبيق مفهوم أخلاقيات الإدارة في مؤسساتنا الاقتصادية ومنها الشركة العامة للنقل الداخلي في اللاذقية.

1-6- فرضيات البحث: تتمثل فرضية البحث بالفرضية الرئيسية الآتية: لا توجد علاقة ذو دلالة معنوية لأخلاقيات الإدارة على مستوى الولاء التنظيمي في الشركة محل الدراسة والتي ينفرع عنها:

1. لا توجد علاقة ذو دلالة معنوية للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الولاء التنظيمي في الشركة المدروسة.
2. لا توجد علاقة ذو دلالة معنوية للواجبات الوظيفية في تعزيز الولاء التنظيمي في الشركة المدروسة.
3. لا توجد علاقة ذو دلالة معنوية للحقوق الوظيفية في تعزيز الولاء التنظيمي في الشركة المدروسة.
4. لا توجد علاقة ذو دلالة معنوية للبيئة الأخلاقية في تعزيز الولاء التنظيمي في الشركة المدروسة.

1-7- منهجية البحث: لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي معتمداً الباحث على وصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل بياناتها مستنداً إلى العديد من المصادر الثانوية كالكتب والمجلات والمقالات والدوريات الصادرة في مجال البحث وكذلك تم جمعها من خلال الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة الدراسة وبناء عليه تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية المناسبة (SPSS) في تحليل البيانات واختيار فرضيات البحث حيث تم توزيع / 35 / استبياناً على الكادر الإداري في المستويات المختلفة الإدارية والإنتاجية والفنية وتم استردادها جميعاً وبعد الدراسة، استبعد منها / 3 / استبيانات لعدم صلاحيتها للبحث وبقي /32/ استبياناً صالحاً للاستخدام محل الدراسة.

1-8- مجمع وعينة البحث: شمل مجتمع البحث جميع المدراء ورؤساء الدوائر والشعب ورؤساء الأقسام في المنظمة المسؤولة عن عملية اتخاذ القرارات والإشراف على العاملين في الشركة محل الدراسة.

1-9- حدود البحث: تشمل حدود البحث الآتي:

- أ- الحدود المكانية: الشركة العامة للنقل الداخلي في اللاذقية.
- ب- الحدود الزمانية: من شهر كانون الثاني إلى شهر تموز 2022.
- ج- الحدود الموضوعية: والتي تتجلى بالمتغير المستقل (أخلاقيات الإدارة بأبعادها المسؤولية الاجتماعية – الواجبات الوظيفية – الحقوق الوظيفية – البيئة الأخلاقية) وبالمتغير التابع (الولاء التنظيمي).

ثانياً- الإطار النظري:

2-1- أخلاقيات الإدارة:

يجب لفت الانتباه إلى أن البحث عن أخلاقيات الإدارة يعود إلى خمسينيات القرن الماضي على يد المفكر (فالوك) كمنهج من مناهج السلوك البشري. ونظراً لأهمية هذا الموضوع، فلقد أخذ حيزاً كبيراً و واسعاً عند المفكرين، لما له من أثر إيجابي كبير على الواقع العملي في المنظمة وعلى نجاحها، خاصة والعالم كله يعيش في ظروف متغيرة تغتدق إلى القيم الأخلاقية بمختلف مسمياتها وتغليب المصلحة الخاصة على المصلحة العامة وسياسة أنا أولاً.

2-1-1- مفهوم الأخلاق: تعني كلمة أخلاق السجية والطبع والمروءة والدين (قاموس المحيط). أما وفق قاموس أكسفورد فإنها تعني المبادئ الأدبية وقواعد السلوك. و يعرفها علماء الإدارة، بأنها مجموعة المعايير والمبادئ التي تحكم قواعد السلوك الفردي أو الجماعي والتي يتم من خلالها التمييز بين الصواب والخطأ. أما فالوك (P.W.VAN.VALOK) فيعرّفها بأنها الدراسة المنهجية للخيار الأخلاقي التي يتم من خلالها اختيار ما هو جيد (حاكم أسماء، دولي لخضر 2017، ص249). ويرى الباحث بأنها تمثل القيم والمبادئ الراسخة في وجدان الفرد والمجتمع والتي تحكم تصرفات هذا الفرد وبما يتوافق مع المعايير الأخلاقية المطلوبة في البيئة المحيطة ومنسجمة معها والتي تحقق رغباتها وطموحاتها في التطوير الاقتصادي

والاجتماعي والسياسي والحضاري وغيرها ومن ثم التمييز بين ما هو خطأ وما هو صواب. وبناء على ذلك فإن نشر مفاهيم النزاهة والإنصاف والعدل وعزة النفس والمساواة وعدم التمييز وتغليب المصلحة العامة على المصلحة الخاصة التي تشكل بمجملها العناصر الفاعلة والمؤثرة في العمل الإداري داخل المنظمة، بمعنى آخر، تمثل هذه القيم أساس وجود الأخلاقيات الإدارية سواء على مستوى المنظمة أو على المستويات المختلفة للاقتصاد الوطني.

2-1-2- أهمية أخلاقيات الإدارة: تشير الدراسات المتوفرة إلى الأهمية الكبيرة التي يحظى بها مفهوم أخلاقيات الإدارة لدوره في تعزيز الولاء للمنظمة ولنجاحها في الاستغلال الأمثل لمواردها البشرية والمادية والبشرية أولاً (بناء الإنسان قبل الجدران). كما يمكن الانتباه إلى أهمية تعميق هذا المفهوم والتمسك به فإنه يعود بالدرجة الأولى إلى طواهر الفساد في مختلف أشكاله وألوانه وفي مختلف المستويات ونشر العولمة والمنافسة الشديدة اللا أخلاقية بين المنتجين، والغش والخداع والتركيز على المنافع قصيرة المدى (اضرب واهرب) وغيرها لعبت دوراً مهماً في التركيز على مفهوم أخلاقيات الإدارة والأخلاقين وما حصل في مسألة كوفيد19 لخير دليل على ذلك، والفوائح التي ظهرت حتى على مستوى الحكومات من سرقة المعدات المرسله إلى بلد لتحويلها إلى بلد آخر (سرقة الكامات- أجهزة التنفس). إضافة إلى تركيز رجال الأعمال على الربح المادي وإهمالهم للربح الاجتماعي. والسؤال هنا لو ربح مال قارون (العالم كله) وخسرت نفسك، ما الفائدة إذاً؟ من هذه النقطة تتجلى مسألة الاهتمام بأخلاقيات الإدارة.

2-1-3- مصادر أخلاقيات الإدارة: إن مصادر أخلاقيات الإدارة تشكل جزءاً من المجتمع ذات الصلة الذي تمارس نشاطها فيه. هذه المصادر يمكن إجمالها بما يأتي (أبو كاس، 2016):

- الدين والقيم الدينية: (الالتزام - المسؤولية - الجزء - رقابة الضمير - العدالة الإدارية - الاستقامة إلخ). 2-

القوانين و الأنظمة. 3- الانتماء إلى الجماعات وبالتالي تعتبر الجماعة مصدر من مصادر الأخلاقيات الإدارية.

- أما مصادر تشكل القيم الأخلاقية عند الفرد فهي تتمثل في تأثير الأسرة والزملاء والقيم الشخصية الحياتية الخلقية والخبرات السابقة، وكذلك المصدر (السياسي-الاجتماعي-الاقتصادي - الإداري التنظيمي)

2-1-4- عناصر أخلاقيات الإدارة: تتمثل الأخلاقيات بالعناصر الآتية (السكرانه - 2016):

احترام الأنظمة والقوانين- احترام العادات والتقاليد- العدالة وعدم التمييز- احترام الوقت والتقدير بالدوام- الانتماء والولاء للمنظمة - حب العمل - الأدب والكياسة - السرعة والإتقان - المحافظة على الممتلكات - الإنتاجية- ويرى الباحث إمكانية إضافة عناصر أخرى كالاستقامة والتعامل السليم مع الزبائن واعتبار المصلحة العامة فوق المصلحة الخاصة والتوزيع السليم للقوى العاملة (الإنسان المناسب في المكان المناسب).

2-1-5- خصائص المنظمة الأخلاقية: تتمتع المنظمة الأخلاقية بالعديد من الخصائص وهي (الرواشده، 2007، ص20):

1. الاحتفاظ برؤية واضحة عن الاستقامة نحو الجهات الخارجية.

2. يتم إقرار وتنفيذ تلك الرؤية من قبل الإدارة العليا بمرور الوقت.

3. يتم تحديد أنظمة المكافآت في المنظمة طبقاً لرؤية الاستقامة في المنظمة.

4. يتم تحديد السياسات والممارسات في المنظمة طبقاً للرؤية الاستراتيجية فيها.

5. تسود المنظمة حالة من الفهم وهي أن القرارات المهمة تتضمن أبعاداً أخلاقية.

ويرى الباحث أنه يمكن إضافة خاصية أخرى تتعلق بوجود مدونات أخلاقية داخل المنظمة والتي يشار من خلالها إلى القيم النبيلة التي يجب ان يتمسك بها العاملون بأعمالهم داخل المنظمة الأخلاقية لما لها من تأثير إيجابي على الحالة النفسية والمعنوية للعاملين في المنظمة والمتعاملين معها.

2-1-6- العوامل المؤثرة في أخلاقيات الإدارة: من العوامل التي تؤثر في تحسين سلوك الفرد وتصرفاته وتعمق المفهوم الأخلاقي لديه هي التالي (الزيناوي 2014، ص17):

1- البيئة الاجتماعية: والتي تتمثل بالعادات والتقاليد السائدة في البيئة المحيطة، والتي تتمثل بالأسرة ومكان العمل والمجتمع مروراً بالشارع والحي حيث تؤثر هذه البيئة في تشكيل الاتجاهات والسلوك (Blake and Robert 1991 ص321).
2- البيئة الاقتصادية: إن الظروف الاقتصادية المحيطة بالفرد والتي يعيشها المجتمع تلعب دوراً كبيراً في تشكيل الاتجاهات وتؤثر على سلوك الفرد، وتكون له القيم والسلوك الأخلاقي وتجعل منه سلوكاً أخلاقياً أو سلوكاً غير أخلاقي (النفس أمارة بالسوء)، كذلك نشوء طبقات غنية وأخرى فقيرة وغلاء المعيشة وعدم القدرة على تلبية الحاجات يؤثر ذلك على السلوكية الأخلاقية للفرد .

3- البيئة السياسية: تلعب البيئة السياسية السائدة دوراً هاماً في التأثير على سلوكية الأفراد وتصرفاتهم وعلى اتجاهاتهم السلوكية (أخلاقي – غير أخلاقي)، وهذا يتوقف على سلوكية النظام السياسي القائم وتصرفاته فاختر الكفاءات ووضع الإنسان المناسب في المكان المناسب والاعتماد على الخبرة والمعرفة وإعطاء الحقوق لأصحابها وإشباع حاجات الناس وتأمين العيش الرغيد لهم واحترام القانون وتطبيقه على الجميع، هي من مهام النظام السياسي القائم الذي يلعب دوراً كبيراً في هذه السلوكية الأخلاقية، ويجعل الفرد والأسرة والمجتمع في حالة من الانسجام التام والراحة التامة، ويحقق له السلام والوئام وتنقي فيه السلوكية اللا أخلاقية.

3-1-1- الولاء التنظيمي: تعتبر مسألة الولاء التنظيمي من المسائل الحديثة والهامة التي تواجه الإدارة في علاقاتها مع مرؤوسيه، والتي تظهر مدى ارتباط العامل بمنظمته ومدى ولائه لها وأهمية هذا الولاء في التأثير المباشر على عمل المنظمة ونجاحها في أعمالها واستغلالها لمواردها البشرية والحفاظ على هذه الموارد، لأن عدم الولاء لبيئة عملهم يشكل مخاطر كبيرة على الأداء وعلى استمرار هذه المنظمة. لذلك من الطبيعي أن يكون لمفهوم الولاء أبعاداً سلوكية ونفسية على درجة عالية من الرضا الوظيفي والاستقرار النفسي والعاطفي والسعادة الحقيقية التي تجعل العامل في فرح وسرور داخل بيئة العمل وخارجها (أبو العلا، 2009، ص 35).

3-1-1- مفهوم الولاء التنظيمي: يعرّف الولاء، لغة، بأنه أولى يولى موالاة، وقد يأخذ معنى القرابة. كما عرّفه قاموس أكسفورد، هو الإخلاص والطاعة والتأييد للقائد أو لفكرة ما. وعرّفه القاموس الشامل لعلم النفس، بأنه اتجاه أو عاطفة من الارتباط والمودة الراسخة تجاه شخص ما أو جماعة أو مؤسسة أو فكرة ما، كما تطرق العديد من الباحثين لمفهوم الولاء ووضعا تعريفات له وإن كانت مختلفة في الألفاظ فهي متشابهة في المعنى، حيث يعرف (Arrily, 1980) الولاء التنظيمي على أنه الارتباط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة والتي تشير إلى ثلاثة مراحل للولاء التنظيمي هي : 1- مرحلة الالتزام – 2- مرحلة التطابق بين الفرد والمنظمة – 3- مرحلة التبني المتعلقة بقبول الفرد لقيمها وأهدافها، ويرى (الدوسري 2005 ص 74) أنه حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر أخرى داخل التنظيم.

ويرى الباحث بأن الولاء التنظيمي، هو الارتباط الكلي والاندماج الفعلي الحقيقي مع رؤية ورسالة وأهداف المنظمة مادام الفرد في عمله دون إكراه وبقناعة تامة معتبراً أن منظمته هي الأفضل دائماً والتي عليه أن يقدم كل ما يمتلك من قدرات ذهنية وجسمية للوصول إلى أهداف المنظمة المرجوة بكفاءة عالية عن طريق الحفاظ على مواردها واستغلالها بشكل أمثل.

3-1-2- مكونات الولاء التنظيمي: يتكون الولاء التنظيمي من مجموعة من الأبعاد هي (غزالي 2016، ص30):

1. المكون العاطفي: والذي له علاقة بمدركات الفرد للظروف والخصائص التي تميز عمله عن الآخرين.

2. الولاء الأخلاقي: والذي يتوقف على شعور العامل بأهمية استمراره وبقائه في منظمته.

3. الولاء المستمر: في هذه الحالة يتوقف الأمر على درجة قدرته في تحقيق الفوائد التي يرغب بتحقيقها نتيجة بقاءه في المنظمة مقارنة مع الخسائر التي قد تلحق به فيما لو ذهب إلى شركات أخرى. ويرى الباحث أنه يمكن إضافة المكون السلوكي الذي يتعلّق بسلوكية العامل في مكان عمله والتي تجعل عمله ناجحاً من خلال التمييز بين السلوكية الصحيحة والسلوكية الخاطئة. كذلك إضافة المكون القيمي الذي يجعل العامل يتمسك بالقيم النبيلة السامية أثناء تنفيذه للمهام المطلوبة منه والتي تسهم في حسن سير العمل في الشركة المدروسة ويعتبر منظّمته هي الأول دائماً.

3-1-4- خصائص الولاء التنظيمي: يتجلى الولاء التنظيمي بمجموعة من الخصائص من أهمها (بوميسة حكيم، مريش، 2018، ص11):

1. استعداد الفرد لبذل أقصى ما يملك خدمة للمنظمة ويسعى من أجل البقاء فيها.
2. الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية ومنها الولاء.
3. الولاء التنظيمي حصيلة التفاعل بين عوامل عديدة إدارية وتنظيمية و إنسانية.
4. الولاء التنظيمي غير ثابت وقابل للتغيير.
5. يتأثر الولاء التنظيمي بمجموعة الظروف المحيطة في بيئة العمل.
6. الولاء التنظيمي حالة من الشعور الداخلي والنفسي التي يستدل عليها من تصرفات العامل داخل المنظمة والتي تظهر مدى ولاءه لها.

ويرى الباحث أن الولاء التنظيمي هو حالة من الاندماج الكلي بين الفرد و المنظمة.

3-1-5- أهمية الولاء التنظيمي: تتجلى هذه الأهمية للولاء التنظيمي من خلال العلاقة القائمة بين الفرد ومنظّمته ومدى تمسكه بها، والتي تتوضح أكثر في الظروف الصعبة التي تمر على هذه المنظمة كوقوعها في خسائر أو ركود في مبيعاتها أو تعرضها لحريق وغير ذلك. ومثال على أهمية الولاء التنظيمي، يمكن الإشارة إلى عمال شركة الطيران اليابانية عندما أخذت طريقها إلى الإفلاس، تبرع العمال فيها بنسبة 50% من رواتبهم وتم إنقاذ المنظمة، وهذا يظهر مدى الارتباط بين العاملين ومنظّمته. وبناء عليه يمكن القول أن الولاء التنظيمي يتوضح من خلال رغبة العامل بالبقاء في المنظمة، وانخفاض معدل دوران اليد العاملة، والتبرع بالعمل طواعية إذا أصيبت المنظمة بضرر ما من أجل إنقاذها، والميل لبذل مجهود أكبر لتحقيق أهداف المنظمة. وبالتالي كلما كان الولاء عند العامل كبيراً نحو المنظمة كلما زاد عطاؤه وتحسن أدائه وأثر ذلك إيجاباً على الإنتاج والإنتاجية أو تحسين الخدمة المقدمة من قبل المنظمة.

3-1-6- العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي: توجد العديد من العوامل التي تؤثر وبشكل فاعل في تعميق مفهوم الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمة والتي من أهمها:

- 1- إشباع حاجات العاملين في المنظمة. 2- وضوح الأهداف 3- وجود نظام حوافز واضح يحقق العدل والمساواة بين العاملين. 4- زيادة إشراك العاملين في اتخاذ القرارات في المنظمة. 5- الاهتمام بتحسين العلاقات داخل بيئة العمل 6- العمل على بناء ثقافة المنظمة كمؤثر على سلوك وتصرفات الإدارة العليا، والتفاعل السليم بين مختلف المستويات الإدارية في المنظمة، وتشكيل فرق العمل الواحد الموحد، وعدم التحيز والمحاباة، ووضع الإنسان المناسب في المكان المناسب.

3-1-7- مزايا الولاء التنظيمي: يرى الباحث أن قيام الشركة محل الدراسة بتحقيق درجة عالية من الولاء عند العاملين يحقق الكثير من المزايا وهي: أن الولاء التنظيمي يحقق الشعور بالراحة والهدوء والطمأنينة عند العاملين ويؤمن الاستقرار الوظيفي ويحد من معدل دوران اليد العاملة ويحد من الضغوطات والصراعات داخل بيئة العمل ويدفع العامل نحو بذل المزيد من الجهد لتحقيق الأهداف المرجوة، كما يحقق الرضا عند العاملين ويبني الثقة ويرسخها بين العاملين أنفسهم من جهة وبينهم

وبين رؤسائهم من جهة أخرى ويستخدم الوقت بشكل أفضل ويحسن من جودة المنتج (سلعة-خدمة) ويؤمن الاندماج الكلي بين العامل والشركة وتصبح هي الشركة المفضلة على جميع الشركات الأخرى وهو على استعداد كامل لبذل أقصى ما يستطيع من جهد لتحقيق الأهداف المطلوبة وبكفاءة عالية.

3-1-8- رؤية الولاء التنظيمي: للولاء التنظيمي رؤيتان (Meyer & Allen 1984 P 374) هما:

1-الرؤية الأولى: الرؤية الفكرية والنظرية: تنظر هذه الرؤية إلى الولاء التنظيمي على أنه وجهة نظر تعكس طبيعة العلاقة بين الموظف الذي يمتلك هذه الرؤية والمنظمة، والتي يكون لديه الاستعداد لبذل المزيد من الجهد، ويكون إيمانه عميق بأهدافها وقيمتها ولديه الرغبة الصادقة للبقاء فيها.

2-الرؤية الثانية: الرؤية السلوكية: وفق هذه الرؤية يسعى العامل للحفاظ على كل ما هو ممكن والذي قد يخسره في حالة تركه للمنظمة كما تنص هذه الرؤية على وجود ثلاثة عناصر تشكل مجموعة الولاء التنظيمي هي:

1- الولاء الوجداني. 2- الولاء المستمر. 3- الولاء المعياري (العجمي، 1999ص 49 – 70). و يرى الباحث أنه يمكن إضافة الرؤية العاطفية التي تظهر الولاء المطلق للعامل تجاه المنظمة والتي لا يسعى لاستبدالها أبداً بمنظمة أخرى مهما كانت الأسباب والظروف.

3-1-9- أثر الولاء التنظيمي على المنظمة: إن مفهوم الولاء أو فكرة الولاء تعتبر من العناصر المهمة التي لها تأثير على

عمل المنظمة وفاعليتها إيجاباً كان ذلك أم سلباً ووفق الآتي:(بوميسة عبد الحكيم، مريش- ص24):

أ- الآثار الإيجابية للولاء التنظيمي: والتي تتجلى بوضوح من خلال تأثير الولاء على بعض المتغيرات داخل بيئة العمل منها:

1. الروح المعنوية: والتي تشير إلى اتجاه الأفراد والجماعات نحو بيئة العمل، فالاتجاهات الإيجابية تؤدي إلى بذل المزيد من الجهد من أجل الاستفادة من الطاقات المتاحة وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة عالية. وبالتالي فإن ارتفاع الروح المعنوية عند العامل تؤدي إلى زيادة الولاء للمنظمة وتعبير عن العلاقة الجيدة ما بين المنظمة والعاملين.

2. الأداء المتميز: إن العمال الذين لديهم درجة عالية من الولاء يؤدون أعمالهم بكفاءة عالية نتيجة حبهم للعمل.

3. تسرب العاملين لأن ذلك يؤدي إلى حرمان المنظمة من كفاءات عالية المستوى مما يؤثر سلباً على أداء المنظمة.

4. الانجاز المبدع: بما أن العامل الموالي للمنظمة يكون أكثر حماساً للعمل ويقدم كل ما يمتلك من قدرات فكرية ذهنية ومادية لخدمة المنظمة وتكون لديه القدرة أكثر في عمليتي الإبداع والابتكار.

5. العقد النفسي: وهو اتفاق مكتوب بين الفريقين (المنظمة والعامل) يحدد فيه حقوق وواجبات كل طرف من الأطراف

فالتمسك به يزيد من ولاء العامل لمنظمتهم وإهماله يؤدي إلى آثار سلبية من أهمها ضعف الولاء للمنظمة.

ب- الآثار السلبية للولاء التنظيمي: إن الولاء التنظيمي يجعل الفرد يستخدم كل طاقاته خدمة للعمل ولا يترك أي وقت

للنشاطات خارج أوقات العمل مما يؤدي للعيش في عزلة عن الآخرين، وبالتالي فإن العمل وهمومه تسيطر على تفكيره خارج

العمل. و يرى الباحث أن من أهم الآثار الإيجابية للولاء التنظيمي تحسين العلاقات في بيئة العمل ما بين العاملين ورؤسائهم

وفيما بينهم أيضاً ونشر جو من الألفة والمحبة والبحث الدائم عن الأداء الأفضل. كما يرى الباحث أن قيام المنظمة بتلبية

حاجات العاملين المادية والقيام ببعض النشاطات الخدمية كالاهتمام برياض الأطفال والقيام برحلات ترفيهية والاهتمام

بالمشاكل الخاصة بهموم العاملين ومشاركتهم في اتخاذ القرار يؤدي إلى الحد من الآثار السلبية للولاء التنظيمي على المنظمة.

3-1-10-مداخل الولاء التنظيمي: رغم الكتابات التي تناولت هذا الموضوع واختلافاتها فإنها تجمع على وجود ثلاث

مداخل في أدبيات الولاء التنظيمي والمعتمدة من قبل الباحثين هذه المداخل هي كالتالي (مزوار منوبي 2013 ص 59 –

(60):

- 1- المدخل التبادلي: ويشير هذا المدخل إلى أنه كلما كان استثمار العامل في المؤسسة كبيراً كلما كانت تكاليف تركه للعمل مرتفعة، ووفقاً لهذا المدخل فإن الولاء عند العامل محسوب على أساس التكاليف والإنتاج فكلما زادت مكاسبه، زاد ميله أكثر للبقاء في المنظمة والعكس صحيح.
- 2- المدخل العاطفي: والذي يشير إلى أن قياس الولاء التنظيمي يتوقف على درجة تطابق قيم الفرد ومعتقداته وأهدافه مع قيم المنظمة السائدة فيها وأهدافها، ولذلك كلما كانت درجة التطابق كبيرة كلما تمسك العامل بمنظّمته وعمل جاهداً للارتقاء بعملها وتحقيق أهدافها بكفاءة عالية.
- 3- المدخل المعياري: أضاف هذا المدخل في ثمانينيات القرن الماضي البعد الأخلاقي للولاء التنظيمي عند العاملين وأكد على إن الولاء التنظيمي هو التزام أخلاقي بالبقاء في المنظمة وهذا الالتزام ليس عقداً مبرم بل عقد وهمي مدعوم بأخلاقيات الأعمال.

ثالثاً: الدراسة العملية:

تعتبر شركة النقل الداخلي في اللاذقية إحدى شركات القطاع العام الرائدة في المجال الخدمي والتي تابعت أعمالها بكفاءة خلال الأزمة الراهنة التي تمر بها بلادنا الغالية ولعبت دوراً حيوياً في تخديم كافة خطوط النقل داخل المدينة وخارجها كما لعبت دوراً هاماً في تخديم حركة المواطنين وخففت من معاناتهم. تملك الشركة حوالي 150 وسيلة نقل كبيرة (باص) يعملون على (14) خطاً ضمن محاور المحافظة.

سنقوم في بحثنا بالاعتماد على استبيان خاص حول دور أخلاقيات الإدارة في تعزيز الولاء التنظيمي - دراسة ميدانية في الشركة العامة للنقل الداخلي في اللاذقية:

أولاً- عينة البحث: تمثل عينة البحث مجموع العاملين في الإدارة (عليا- وسطى- دنيا) في الشركة العامة للنقل الداخلي في اللاذقية. تم توزيع (35) استبياناً، وتم استعادها جميعها وبعد الدراسة تبين إن (3) استبيانات غير صالحة للاستخدام فأصبح عدد الاستبيانات الصالحة للاستخدام والدراسة (32) استبياناً. أداة الدراسة المستخدمة في تقييم دور أخلاقيات الإدارة في تعزيز الولاء التنظيمي - دراسة ميدانية في الشركة العامة للنقل الداخلي في اللاذقية:

قام الباحث بتصميم الاستبيان وبما يتناسب مع متطلبات البحث، حيث تم عرضه على مجموعة من المحكمين من الجامعات الحكومية وتمت الموافقة عليه، كما تم توزيعه على عينة من المبحوثين، وقام بتصميم الاستبيانات على أساس مقياس LIKERT الخماسي، وتراوحت درجات المقياس وفقاً للجدول الآتي (رقم 1):

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

وقد قسمت هذه الاستبيانات إلى محورين أساسيين هما:

المحور الأول: يتضمن محور أخلاقيات الإدارة والذي قسم إلى (4) أبعاد فرعية، كل منها يتناول عدداً من الأسئلة وعلى الشكل التالي:

- أ- العبارات التي تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية من العبارات (1 إلى 4) ب- العبارات التي تتعلق بالواجبات الوظيفية (5 إلى 9) ج- العبارات التي تتعلق بالحقوق الوظيفية (10 إلى 14)، د- العبارات التي تتعلق بالبيئة الأخلاقية في المنظمة (15 إلى 22)، أما المحور الثاني يتضمن محور الولاء التنظيمي من العبارات (23 إلى 32).

• دراسة ثبات المقاييس:

تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقاييس، حيث تم حساب معامل ألفا كرونباخ لكل من الاستبيان الموزع وكانت النتائج كما يلي (رقم 2):

Reliability Statistics		
N of Items	Cronbach's Alpha	المحور
4	.859	المسؤولية الاجتماعية
5	.755	الواجبات الوظيفية
5	.717	الحقوق الوظيفية
7	.725	البيئة الأخلاقية في المنظمة
10	.632	الولاء التنظيمي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 25

أولاً: أخلاقيات الإدارة: ويتفرع عنها ما يلي:

1- المسؤولية الاجتماعية: من الجدول السابق نجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ بلغت 0.859 كانت أكبر من 0.6 ما يدل على ثبات البيانات وصلاحيته للدراسة

2- الواجبات الوظيفية: من الجدول السابق نجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ بلغت 0.755 كانت أكبر من 0.6 ما يدل على ثبات البيانات وصلاحيته للدراسة.

3- الحقوق الوظيفية: من الجدول السابق نجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ بلغت 0.717 كانت أكبر من 0.6 ما يدل على ثبات البيانات وصلاحيته للدراسة

4- البيئة الأخلاقية في المنظمة: من الجدول السابق نجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ بلغت 0.725 كانت أكبر من 0.6 ما يدل على ثبات البيانات وصلاحيته للدراسة.

ثانياً: محور الولاء التنظيمي: من الجدول السابق نجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ بلغت 0.632 كانت أكبر من 0.6 ما يدل على ثبات البيانات وصلاحيته للدراسة

صدق المقياس: تم الاعتماد على التحليل العاملي الاستكشافي للتأكد من صدق المقياس حيث تم تطبيق هذا التحليل على كل محور من محاور الاستبيان وكانت النتائج على الشكل الآتي (رقم 3):

KMO and Bartlett's Test			
Sig.	Approx. Chi-Square	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	المحور
.000	64.855	.536	المسؤولية الاجتماعية
.000	54.841	.770	الواجبات الوظيفية
.001	29.177	.551	الحقوق الوظيفية
.009	31.948	.522	البيئة الأخلاقية في المنظمة
.000	135.452	.661	الولاء التنظيمي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 25

المحور الأول: أخلاقيات الإدارة ويتفرع عنه الأبعاد الآتية:

1- المسؤولية الاجتماعية: من الجدول السابق كانت قيمة مقياس كفاية حجم العينة (kmo) تساوي /0.536/ وهي أكبر من 0.5 وبالتالي يتوفر شرط كفاية حجم العينة لإجراء التحليل، كما أن قيمة احتمال الدلالة sig لاختبار Bartlett كانت تساوي (0.000) وهي أصغر من 0.05 وبالتالي هناك ارتباطات معنوية بين المتغيرات بدرجة كافية لإجراء التحليل عليها.

2- الواجبات الوظيفية: من الجدول السابق كانت قيمة مقياس كفاية حجم العينة (kmo) تساوي /0.770/ وهي أكبر من 0.5 وبالتالي يتوفر شرط كفاية حجم العينة لإجراء التحليل، كما أن قيمة احتمال الدلالة sig لاختبار Bartett كانت تساوي (0.000) وهي أصغر من 0.05 وبالتالي هناك ارتباطات معنوية بين المتغيرات بدرجة كافية لإجراء التحليل عليها.

3- الحقوق الوظيفية: من الجدول السابق كانت قيمة مقياس كفاية حجم العينة (kmo) تساوي /0.551/ وهي أكبر من 0.5 وبالتالي يتوفر شرط كفاية حجم العينة لإجراء التحليل، كما أن قيمة احتمال الدلالة sig لاختبار Bartett كانت تساوي (0.000) وهي أصغر من 0.05 وبالتالي هناك ارتباطات معنوية بين المتغيرات بدرجة كافية لإجراء التحليل عليها.

4- البيئة الأخلاقية في المنظمة: من الجدول السابق كانت قيمة مقياس كفاية حجم العينة (kmo) تساوي /0.522/ وهي أكبر من 0.5 وبالتالي يتوفر شرط كفاية حجم العينة لإجراء التحليل، كما أن قيمة احتمال الدلالة sig لاختبار Bartett كانت تساوي (0.000) وهي أصغر من 0.05 وبالتالي هناك ارتباطات معنوية بين المتغيرات بدرجة كافية لإجراء التحليل عليها.

المحور الثاني: الولاء التنظيمي: من الجدول السابق كانت قيمة مقياس كفاية حجم العينة (kmo) تساوي 0.616 وهي أكبر من 0.5 وبالتالي يتوفر هذا الشرط لإجراء التحليل كما إن قيمة احتمال الدلالة sig لاختبار Bartett كانت تساوي (0.000) وهي أصغر من 0.05 وبالتالي هناك ارتباطات معنوية بين المتغيرات بدرجة كافية لإجراء التحليل عليها.

اختبار التوزيع الطبيعي: قام الباحث بإجراء اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور وأبعاد الدراسة باستخدام اختبار كولموغروف-سميرنوف فكانت النتائج كما هو وارد في الجدول الآتي (رقم 4):

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	المسؤولية الاجتماعية	الواجبات الوظيفية	الحقوق الوظيفية	البيئة الأخلاقية في المنظمة	الولاء التنظيمي
N	32	32	32	32	32
^b Normal Parameters ^a					
Mean	3.9141	3.1438	2.8750	3.1830	3.4187
Std. Deviation	.52598	.85040	.57865	.44475	.36317
Most Extreme Differences					
Absolute	.154	.100	.120	.123	.151
Positive	.154	.100	.120	.073	.091
Negative	-.117-	-.093-	-.088-	-.123-	-.151-
Test Statistic	.154	.100	.120	.123	.151
Asymp. Sig. (2-tailed)	.053 ^c	^d .200 ^c	^d .200 ^c	^d .200 ^c	.061 ^c

a. Test distribution is Normal. Calculated from data. Lilliefors Significance Correction. This is a lower bound of the true significance

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 25

من خلال قيم مؤشرات كولموغروف-سميرنوف ومستويات الدلالة المحسوبة المقابلة نجد أنها أكبر من مستوى الدلالة النظري 0.05، وبالتالي فجميع محاور البحث تخضع للتوزيع الطبيعي.

ب- الفرضية الأساس: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية لأخلاقيات الإدارة في تعزيز الولاء التنظيمي في المنظمة يتفرع عنها:

1- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الولاء التنظيمي في الشركة المدروسة. لاختبار الفرضية السابقة. استخدم الباحث أسلوب تحليل الانحدار البسيط للتعرف على العلاقة بين المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية) والمتغير التابع (الولاء التنظيمي في الشركة المدروسة) والنتائج مبينة في الجدول الآتي (رقم 5):

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.634 ^a	.401	.381	.28564

a. Predictors: (Constant)المسؤولية الاجتماعية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 25

من الجدول السابق نجد أن قيمة معامل الارتباط بلغ 0.634 مما يعني وجود علاقة متوسطة بين المتغير المستقل الفرعي (المسؤولية الاجتماعية) والمتغير التابع (الولاء التنظيمي في الشركة المدروسة) كما أن قيمة معامل التحديد هي 0.381 مما يعني أن المتغير المستقل الفرعي (المسؤولية الاجتماعية) يفسر 38.1% من تغيرات المتغير التابع. ولمعرفة فيما إذا كان معامل الارتباط معنوي قام الباحث باختبار ANOVA المبين في الجدول الآتي (رقم 6):

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.641	1	1.641	20.114	.000 ^b
	Residual	2.448	30	.082		
	Total	4.089	31			

b. Predictors: (Constant)الولاء التنظيمي. Dependent Variable: المسؤولية الاجتماعية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 25

من الجدول السابق نجد أن قيمة SIG تساوي 0.00 وهي أقل من مستوى المعنوية البالغ 0.05 ونستنتج أن معامل الارتباط معنوي.

مما سبق نرفض الفرضية " H0: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الولاء التنظيمي في المنظمة المدروسة. ونقبل الفرضية " H1: توجد علاقة ذات دلالة معنوية للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الولاء التنظيمي في المنظمة المدروسة.

2- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية للواجبات الوظيفية في تعزيز الولاء التنظيمي في الشركة المدروسة. لاختبار الفرضية السابقة استخدم الباحث أسلوب تحليل الانحدار البسيط للتعرف على العلاقة بين المتغير المستقل، الواجبات الوظيفية والمتغير التابع (الولاء التنظيمي في الشركة المدروسة) والنتائج مبينة في الجدول الآتي (رقم 7):

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.534 ^a	.285	.261	.31211

a. Predictors: (Constant)الواجبات الوظيفية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 25

من الجدول السابق نجد أن قيمة معامل الارتباط بلغ 0.534 مما يعني وجود علاقة متوسطة بين المتغير المستقل الفرعي (الواجبات الوظيفية) والمتغير التابع (الولاء التنظيمي في المنظمة) كما أن قيمة معامل التحديد هي 0.261 مما يعني أن المتغير المستقل الفرعي (الواجبات الوظيفية) يفسر 26.1% من تغيرات المتغير التابع.

ولمعرفة فيما إذا كان معامل الارتباط معنوي قام الباحث باختبار ANOVA المبين في الجدول الآتي (رقم 8):

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.166	1	1.166	11.975	.002 ^b
	Residual	2.922	30	.097		
	Total	4.089	31			

a. Dependent Variable: الولاء التنظيمي

b. Predictors: (Constant) ، الواجبات الوظيفية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 25

من الجدول السابق نجد أن قيمة SIG تساوي 0.002 وهي أقل من مستوى المعنوية البالغ 0.05 ونستنتج أن معامل الارتباط معنوي.

مما سبق نرفض الفرضية " H0: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية للواجبات الوظيفية في تعزيز الولاء التنظيمي في الشركة المدروسة. ونقبل الفرضية " H1: توجد علاقة ذات دلالة معنوية للواجبات الوظيفية في تعزيز الولاء التنظيمي في الشركة المدروسة.

3- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية للحقوق الوظيفية في تعزيز الولاء التنظيمي في المنظمة المدروسة. لاختبار الفرضية السابقة استخدم الباحث أسلوب تحليل الانحدار البسيط للتعرف على العلاقة بين المتغير المستقل (الحقوق الوظيفية) والمتغير التابع (الولاء التنظيمي في الشركة) والنتائج مبينة في الجدول الآتي (رقم 9):

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.592 ^a	.350	.348	.33960

a. Predictors: (Constant) ، الحقوق الوظيفية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 25

من الجدول السابق نجد أن قيمة معامل الارتباط بلغ 0.592 مما يعني وجود علاقة متوسطة بين المتغير المستقل الفرعي (الحقوق الوظيفية) والمتغير التابع (الولاء التنظيمي في الشركة المدروسة) كما أن قيمة معامل التحديد هي 0.348 مما يعني أن المتغير المستقل الفرعي (الحقوق الوظيفية) يفسر 34.8% من تغيرات المتغير التابع. ولمعرفة فيما إذا كان معامل الارتباط معنوي قام الباحث باختبار ANOVA المبين في الجدول الآتي (رقم 10):

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.629	1	.629	5.453	.026 ^b
	Residual	3.460	30	.115		
	Total	4.089	31			

a. Dependent Variable: الولاء التنظيمي

b. Predictors: (Constant) ، الحقوق الوظيفية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 25

من الجدول السابق نجد أن قيمة SIG تساوي 0.026 وهي أقل من مستوى المعنوية البالغ 0.05 ونستنتج أن معامل الارتباط معنوي.

مما سبق نرفض الفرضية " H0: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية للحقوق الوظيفية في تعزيز الولاء التنظيمي في الشركة المدروسة. ونقبل الفرضية " H1: توجد علاقة ذات دلالة معنوية للحقوق الوظيفية في تعزيز الولاء التنظيمي في الشركة المدروسة.

4- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية للبيئة الأخلاقية في المنظمة في تعزيز الولاء التنظيمي في المنظمة المدروسة. لاختبار الفرضية السابقة استخدم الباحث أسلوب تحليل الانحدار البسيط للتعرف على العلاقة بين المتغير المستقل (البيئة الأخلاقية في المنظمة) والمتغير التابع (الولاء التنظيمي في الشركة المدروسة) والنتائج مبينة في الجدول الآتي (رقم 11):

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.620 ^a	.384	.383	.33499

a. Predictors: (Constant), البيئة الأخلاقية في المنظمة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 25

من الجدول السابق نجد أن قيمة معامل الارتباط بلغ 0.620 مما يعني وجود علاقة متوسطة بين التحديد هي 0.383 مما يعني أن المتغير المستقل الفرعي (البيئة الأخلاقية في المنظمة) يفسر 38.3% من تغيرات المتغير المستقل الفرعي (البيئة الأخلاقية في المنظمة) والمتغير التابع (الولاء في المنظمة) كما أن قيمة معامل التابع. ولمعرفة فيما إذا كان معامل الارتباط معنوي قام الباحث باختبار ANOVA المبين في الجدول الآتي (رقم 12):

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	.629	1	.629	5.453	.026 ^b
Residual	3.460	30	.115		
Total	4.089	31			

a. Dependent Variable: الولاء التنظيمي

b. Predictors: (Constant), البيئة الأخلاقية في المنظمة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 25

من الجدول السابق نجد أن قيمة SIG تساوي 0.026 وهي أقل من مستوى المعنوية البالغ 0.05 ونستنتج أن معامل الارتباط معنوي.

مما سبق نرفض الفرضية " H0: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية للبيئة الأخلاقية في المنظمة في تعزيز الولاء التنظيمي في الشركة المدروسة. ونقبل الفرضية " H1: توجد علاقة ذات دلالة معنوية للبيئة الأخلاقية في المنظمة في تعزيز الولاء التنظيمي في الشركة المدروسة.

النتائج و التوصيات:

أ- النتائج:

1- توجد علاقة ارتباط متوسطة معنوية بين المسؤولية الاجتماعية والولاء التنظيمي في الشركة محل الدراسة، والتي تتجسد من خلال قيام العاملين بتنفيذ العمل المطلوب مع مراعاة المصلحة العامة.

2- توجد علاقة ارتباط متوسطة معنوية بين الواجبات الوظيفية والولاء التنظيمي في الشركة محل الدراسة والتي تتبين من خلال المحافظة على أسرار العمل من قبل العاملين والتزامهم بالأنظمة والقوانين الخاصة بالعمل وعدم إخضاعها للاعتبارات الشخصية.

3- إن رضا العاملين عن ما يحصلون عليه من حوافز ومكافآت مادية ومعنوية يشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة معنوية بين الحقوق الوظيفية والولاء التنظيمي في الشركة محل الدراسة.

4- توجد علاقة ارتباط متوسطة معنوية بين البيئة الأخلاقية والولاء التنظيمي في الشركة محل الدراسة، ويتجلى ذلك من خلال التزام العاملين برسالة المنظمة ومبادئها وثقافتها واعتبار المصلحة العامة فوق الجميع.

ب- التوصيات:

1- العمل المستمر للارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للجمهور بشكل دائم (الزيائن) وتنظيم عمل وسائط النقل وتوزيعها (الترامواي- باصات طويلة- إلخ) - الالتزام بالمواعيد والمحطات (مواقف الباصات) واستخدام وسائط النقل الملائمة للبيئة، أي التي تعمل على الطاقتين الشمسية والكهربائية.

2- التأكيد على قيام العاملين بتأدية واجباتهم الوظيفية المحددة في النظام الداخلي والوصف الوظيفي للشركة محل الدراسة والعمل على تطويرها وبما يتناسب مع المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية

3- استمرار إدارة الشركة محل الدراسة بتأدية ما هو مطلوب في مجال الحقوق الوظيفية وبما يتناسب مع كل نوع من أنواع الوظائف التي تمارس داخل الشركة والعمل على تطويرها من حيث أنظمة العمل والحوافز والمكافآت المادية والمعنوية والتي تسهم في إشباع حاجات العاملين المتنامية.

4- تطوير وتقوية وترسيخ مفهوم أخلاقيات الإدارة في بيئة الأعمال السورية وفي مختلف المجالات والنشاطات الإنتاجية والخدمية من خلال القيام بدورات تدريبية لتأصيل القيم والمبادئ والمعايير الأخلاقية في وجدان الفرد والأسرة والمجتمع .

قائمة المراجع

1- الشاعر عمار محمد .2017 ، ماجستير، ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها في تحقيق الإبداع الإداري ،دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.

2- أبو كاس هاني علي، أخلاقيات المهنة ودورها في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، فلسطين، أكاديمية الإدارة السياسية والدراسات العليا ماجستير، 2016.

3- أحمد غزالي وحسن رضوان، 2016، أثر الولاء التنظيمي على أداء العاملين - دراسة تطبيقية على بعض المنظمات المصرفية -ماجستير

4- الرواشدة ريم، 2007 أثر الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة على مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية- الاردن.

5- أسامه محمد خليل الزيناتي، دور أخلاقيات المهنة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في المشافي الحكومية الفلسطينية، ماجستير، أكاديمية الإدارة السياسية للدراسات العليا بالتعاون مع جامعة الأقصى ،2014.أ

6- العجمي رشيد شبيب ،1999، الولاء التنظيمي والرضا عن العمل، مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص في دولة الكويت ، بحث علمي ،مجلة جامعة الملك عبد العزيز ،الاقتصاد والإدارة مجلد 13،ع1،صص 49-70

7- الشنطي نهاد عبد الرحمن.2016، واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية وعلاقته بأخلاقيات العمل، ماجستير، جامعة الأقصى غزة ، فلسطين.

8- أبو العلا محمد صلاح،2009، ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي على المدراء العاملين في وزارة الداخلية بقطاع غزة، فلسطين ماجستير، صص 39-40-فلسطين.

9- العنزى سعيد وغيره ،أخلاقيات الإدارة ، بحث علمي - كلية الاقتصاد ، جامعة بغداد - العراق،

- 10- بوميصة، عبد الحكيم ، مريش 2018 ، الولاء التنظيمي وأثره على أداء العاملين – دراسة تطبيقية بديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية جيجل، ماجستير ، جامعة محمد الصديق بن يحيى، الجزائر.
- 11- جبر عرفان، داؤود صنوبر، أخلاقيات الإدارة ودورها في الأداء المؤسسي، ماجستير، جامعة النجاح ، نابلس، فلسطين 2011
- 12- حاكم أسماء، دولي لخضر 2017، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الثالث العدد 02 ، جامعة طاهري محمد بشار، الجزائر، ص 249.
- 13- سليمان 2020 ، ماجستير، تأثير أخلاقيات العمل على أداء الموارد البشرية – دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة العاملة في الساحل السوري، سورية .
- 13- شلابي وليد 2016، دور الولاء التنظيمي في تنمية المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة – ماجستير، الجزائر.
- 14- عمومن، محمد البخاري، أخلاقيات العمل ودورها في توطين وتعزيز الالتزام التنظيمي – دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية الاستشفائية، محمد بوضياف – ورقلة – الجزائر.
- 15- مزوار حنونة، 2013، ماجستير. أثر الحوافز على الولاء التنظيمي ، دراسة عينة من المؤسسات الحكومية جامعة محمد بو قرّة، بومرداس ، الجزائر .
- 16- مشرور، محمد أمين وآخرون ، 2018، أخلاقيات الأعمال ودورها في الارتقاء بأداء الموارد البشرية – حالة مؤسسة قارورات الغاز ، مسكرة، مجلة التنظيم والعمل ، المجلد 7 العدد 2، الجزائر.
- 17- محمد زهير الطائي ، 2003، الولاء التنظيمي وأثره في الاستقرار الطوعي للعاملين، بحث علمي ، كلية الاقتصاد ، جامعة عمر المختار، ليبيا.

- 1- Meyer, John P and Allen, Natalie. 1984. Testing the "side-bet theory" of Organizational commitment: Some methodological considerations. Journal of Applied Psychology, Vol 69, No 3, pp 374.
- 2- Sumanda, K. 2018. Impact of Work Place Ethics on Employee and Organization Productivity. International Journal of Management (IJM) , Vol 9, pp 22 – 28.
- 3- Mettin & asbi. 2018- the relationship between organization commitment and work performance a case of industrial enterprises. Konia- Turkey.
- 4- Khan and lentner 2020- corporate social responsibility financial performance evidence from pakistan listed banks.
- 5- Zainal Abidin Nor Zaini & Saidon Moh Kasri & Salamat Azni Syafena Andin. Organizational Loyalty: A study in Relation to Ethical Accountability and public Trust in Local Government. Journal of Administrative Science. Malaysia. Vol. 19, Issue 1, June 2022. Pp. 85-98.

الملاحق

استبيان الدراسة

دور أخلاقيات الإدارة في تعزيز الولاء التنظيمي – دراسة ميدانية في الشركة العامة للنقل الداخلي في اللاذقية

مفردات البحث فهي كما يلي :

أ- المتغير المستقل: أخلاقيات الإدارة – و أبعاد البحث هي :

1- المسؤولية الاجتماعية

2- الواجبات الوظيفية

3- الحقوق الوظيفية

4- البيئة الأخلاقية في المنظمة و إدارتها.

ب- المتغير التابع : الولاء التنظيمي.

و نحن كلنا أمل بأنكم لن تدخروا جهداً لمساعدتنا وإن المعلومات التي سوف تدلون بها هي معلومات سرية تستخدم لأغراض

البحث العلمي لا أكثر ولا أقل.

البيان	1- غير موافق بشدة	2- غير موافق	3- محايد	4- موافق	5- موافق بشدة
أولاً -المسؤولية الاجتماعية:	=	=	=	=	=
1-أقوم بتنفيذ العمل المطلوب على الوجه الأكمل مع مراعاة المصلحة العامة وحقوق الآخرين .					
2- أشعر بانتماء كبير للعمل المكلف به في المنظمة .					
3-إنني على استعداد لتنفيذ أعمال المنظمة خارج أوقات الدوام الرسمي إذا طلب مني ذلك .					
4-لدي المهارات والقدرات للنهوض بمسؤوليات عملي تفوق السلطات الممنوحة لي .					
ثانياً -الواجبات الوظيفية:	=	=	=	=	=
1-إن الالتزام بالأنظمة والقوانين الخاصة بالعمل لا أخضعها لاعتباراتي الشخصية.					
2-احتفظ بأسرار العمل في المنظمة ولا أتداولها مع الآخرين.					
3- أقوم بإنجاز معاملاتي الشخصية أثناء تأديتي لأعمالي الوظيفية .					
4-أشعر باحترام كبير لعملي ولزملائي بعيداً عن المصلحة الشخصية.					

					5- اقضي بعضا من وقت العمل اليومي بنقاشات مع الزملاء لا علاقة لها بعملية الأساسي.
					ثالثا -الحقوق الوظيفية :
					1-اعتبر الراتب والحوافز والتعويضات المختلفة مناسبة للجهد المبذول في العمل.
					2- أشعر بالتمييز بيني وبين زملائي من قبل الإدارة في مجالات الترقية والترفيه والدورات .
					3-أشعر باحترام وتقدير من قبل زملائي ورؤسائي في العمل.
					4-تعتمد الكفاءة والجدارة في اختيار الأشخاص لاستلام المراكز الأساسية والترشح للدورات والترقيات لدى المنظمة .
					5- تلعب الوساطة والمحسوبية دورا في تولي المراكز القيادية في المنظمة .
					رابعا -البيئة الأخلاقية في المنظمة :
					1-توازن إدارة المنظمة بين مصلحة العاملين ومصصلحة الزبائن.
					2-تستمع المنظمة لأراء وأفكار العاملين والمتعلقة بتحسين العمل الداخلي وتدعمها.
					3- يلتزم العاملون في المنظمة أدبيا وأخلاقياً برسالة المنظمة ومبادئها وفلسفتها في العمل.
					4-يلتزم المدير وكافة العاملين في المنظمة بواجباتهم الوظيفية .
					5-يجب على المرؤوس فعل ما يقترحه المدير رغم الشكوك حول صحة هذا المقترح .
					6- تستخدم ممتلكات المنظمة (أوراق- أقلام -وغيرها) للعمل فقط دون استخدامها للأغراض الشخصية.
					7- الاعتبارات الشخصية غير موجودة داخل بيئة العمل - المصلحة العامة فوق الجميع
					-الولاء التنظيمي
					1-أشعر بأن عواطفني كبيرة اتجاه منظمتي ومرتبطة بها وكأنها بيتي.
					2-المناخ الإيجابي /علاقات العمل/ في منظمتي تدفعني للتمسك بها.

				3-إنتمائي لمنظمتي من الصعب تعويضه في منظمة أخرى فيما لو انتقلت إليها.
				4-إن بقائي في منظمتي يعود للمزايا التي تقدمها لي والتي قد لا تكون متوفرة في منظمة أخرى.
				5-أشعر بصعوبة إذا فكرت بترك العمل الحالي في منظمتي حتى مع وجود الرغبة في ذلك.
				6-إن المكاسب التي أحصل عليها هي من تدفني لتنفيذ العمل .
				7-أسعى لبلوغ المناصب العليا بهدف تحسين حالتي المادية .
				8- مهما أصاب المنظمة من مشاكل فإنني مواظب للعمل فيها.
				9-إن علاقاتي مع زملائي وجو العمل المريح في المنظمة يدفعني للبقاء فيها .
				10-أشعر بأن العمل في منظمتي هو الأجمل والأحسن من العمل في أية منظمة أخرى.