

The study aimed to identify organizational loyalty and its relationship with personal qualities and the desire to leave the organization. Many scholars have stressed that the effectiveness of the organization lies in the ability to retain its employees by means of satisfying their needs and desires by creating an appropriate organizational environment. Accordingly, the problem of the study represented in the investigation of the organizational loyalty and its relationship with personal qualities and the desire to leave the organization. The study is considered to be significant since it tackles the most important subjects in the field of human administrative behavior. The study is necessary for revealing the relationship between organizational loyalty and personal characteristics. The study hypothesizes that there is a statistically significant value between organizational loyalty and personal characteristics and the desire to leave the organization. The study was carried out on a sample of workers in the Sudanese insurance companies. The researcher followed the analytical descriptive method. For data collection, the study relied on questionnaires, which were distributed to a purposive sample of 70 individuals. The study found out that there is a correlation between pursuing the policy of organization and personal characteristics. It also concluded that the availability of human cadres with organizational loyalty is one of the reasons for the success of the establishment. The study came out with a number of recommendations among which are the need to be careful in choosing employees who are able to achieve the various aspects of the philosophy of the organization; and, there should be a relationship between the goals of the institution and the personality traits of an individual.

المقدمة :

إن إزدياد إهتمام المؤسسات الحديثة بتطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة التي من ضمنها الولاء التنظيمي يرجع أساساً الى التحولات والتغيرات السريعة في مجالات وجوانب الحياة الادارية ، والتي أصبحت تميز العصر الحالي (شافيه حفيظ ، 2014م، ص197) علي الرغم من التطور التكنولوجي الهائل الذي مس جميع القطاعات ومن بينها المؤسسات والمنظمات بإختلاف أنواعها أصبح هم هذه الدول والمنظمات يتمحور حول الموارد البشرية ومدى ولائه التنظيمي ولقد حرص الباحثون الاداريون بالموارد البشري وبسماته الشخصية التي تمثل جوهر العملية الادارية ، وإن بعض الوظائف تتطلب سمات معينة ونظراً لطبيعة ضغوط العمل التي تصاحب كل وظيفة وبطبيعة الحال تتفاوت صفات الأفراد في قدراتهم الجسمية والنفسية والمهارية علي تحمل الضغوط المختلفة في العمل ، ومن هنا جاء الحرص علي اختيار الموظف المناسب الذي يتمتع بسمات تمكنه من تحقيق فلسفة وأهداف المنظمة من جوانبها المتعددة ، وقد أضحى الولاء التنظيمي مدرسة تتسابق اليها المنظمات بصورة عامة فكلما زاد مستوى الرضا الوظيفي عند الفرد تحسنت درجة ولاءه التنظيمي ، (فتحي إبراهيم ، 2007 م ، ص 47) فالمنظمة الناجحة تستطيع أن تحافظ على موظفيها عن طريق تنمية الولاء لها، فالولاء التنظيمي من المواضيع التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بسلوكيات الأفراد حيث يعتبر من أهم العوامل التي يمكن اعتبارها من المؤشرات الإيجابية وبمقاييس مدى فاعلية أداء الأفراد فالولاء التنظيمي من المتغيرات الهامة التي تحدد درجة انجاز الفرد للأهداف ، إذ أن الفرد الذي يشعر بمستويات عالية من الولاء التنظيمي للمؤسسة التي يعمل فيها عندما يكون متفانياً ويبدل قصارى جهده في أداء مهماته وواجباته (هيبيرت سايمون ، 2003 م ، ص 405) كما يعتبر موضوع الولاء التنظيمي مفتاحاً أساسياً مهماً في تحديد مدى انسجام العمال مع منظماتهم فإذا كان هناك ولاء نحو المنظمة سيكون هناك إستعداد كافٍ لتكريس كل الجهود والتفاني في انجاز المهام والسعي وراء البقاء في المنظمة والاستمرار للعمل بها ، أما الولاء التنظيمي المنخفض سيبعث أثراً سلبية مكلفة على المنظمة كالتسرب الوظيفي و الغياب المتكرر وغيرها

مشكلة الدراسة :

لقد حظي الولاء باهتمام الباحثين سواء في مجال علم النفس أو علم الاجتماع منذ فترة زمنية طويلة ولكن لم يلقى الاهتمام الكافي في مجال الإدارة إلا بعد ظهور المدرسة السلوكية التي أكدت على أهمية العلاقات الإنسانية في المنظمات ، وتزداد حاجة المنظمات الى ولاء العاملين بها نتيجة للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والنفسية التي تشهدها مختلف مناحي الحياة مما يؤدي الى دوران العمل وكثرة التغيب وعدم الانضباط ، ونظراً لأهمية الولاء التنظيمي لمثل هذه القضايا في مساعدة الأفراد والتخفيف من المشكلات التي تعرقل عملية التكيف مع محيطهم المهني ، وبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة ووجود مستوى عالي من الانخراط فيها أو الولاء لها ووجود الرغبة القوية للبقاء فيها والميل لتقويمها بشكل ايجابي، ونظراً للأثر الذي يترتب عن الولاء التنظيمي على الفرد والمنظمة جاءت هذه الدراسة لتكشف عن مستوى الولاء التنظيمي وذلك من خلال طرح مجموعة من التساؤلات ، ويتم ذلك بمحاولة الاجابة علي السؤال الرئيسي ما هي علاقة الولاء التنظيمي (إتباع سياسة المؤسسة .أهداف المؤسسة . الاخلاق والعاطفة) على (السمات الشخصية والرغبة في ترك المنظمة) يتفرع من السؤال الرئيسي الاسئلة التالية :

أ. ما هو مستوى الولاء التنظيمي عند العاملين في شركات التأمين السودانية ...؟

ب. ماهي السمة الغالبة عند العاملين في شركات التأمين السودانية ..؟

ت. هل هناك علاقة مباشرة بين الولاء التنظيمي السمات الشخصية وترك المنظمة...؟

الأهمية النظرية للدراسة :

تنبع أهمية الدراسة من الأهمية البالغة للولاء التنظيمي من جهة ، ومدى تأثيره على الكثير من الأمور التنظيمية والإدارية في منظمات الأعمال ، جاءت الأهمية في إطار فهم السلوك الإنساني لمعرفة طبيعة العلاقات وتقديرها بشكل دقيق يمكن أن يقود بدوره الى دقة التنبؤ بالظواهر الادارية السلبية مثل التسرب التنظيمي وترك المنظمة وغيرها من الاحداث التي يمكن ان تكلف المنظمة بمبالغ طائلة ، وتأتي أيضاً أهمية الدراسة من كونها تجري على شريحة مهمة من القطاع الانتاجي.

الأهمية التطبيقية :

تحاول الدراسة الحالية معرفة مدي الاختلاف بين متغيرات الدراسة بين أفراد العينة في عدد من الخصائص والوقوف على معرفة مدى الارتباط بين الولاء التنظيمي والسمات الشخصية، بإعتباره مازال ميدان خصباً لإجراء العديد من الدراسات الوصفية، وأيضاً توجيه أنظار الباحثين الى ضرورة إجراء المزيد من الدراسات عن الولاء التنظيمي، وتمكن أهمية الدراسة في اقتراح بعض الحلول والتوصيات التي من شأنها زيادة معدلات الولاء عند الأفراد ، وتقديم نموذج يساعد في التخفيف من الآثار الناتجة عن ضعف الولاء التنظيمي.

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة الى الإجابة عن التساؤلات المطروحة أي التعرف عن مستوى الولاء التنظيمي في شركات التأمين السودانية ، وأيضاً تهدف الدراسة الى الكشف عن درجة الولاء التنظيمي من جهة والسمات الشخصية من جهة أخرى

فرضية الدراسة :

تحاول الدراسة إختبار الفرضية التالية :

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي (إتباع سياسة المؤسسة .أهداف المؤسسة . الاخلاق والعاطفة) و(السمات الشخصية والرغبة في ترك المنظمة والمهنة)

- الفرضية الاولى : توجد علاقة ارتباطية بين اتباع سياسة المؤسسة والسمات الشخصية
- الفرضية الثانية : هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أهداف المؤسسة والسمات الشخصية
- الفرضية الثالثة : هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاخلاق والعاطفة والسمات الشخصية

منهج الدراسة :

تتكون هذه الدراسة من جانبين الأول نظري : يتم التطرق فيه إلى الجوانب النظرية ذات الصلة بالموضوع والثاني تطبيقي : يتم الاستعانة فيه بالمنهج الوصفي الذي يهدف إلى معرفة مستوى الولاء التنظيمي، والمناهج المستخدمة هي المنهج التاريخي وذلك من خلال استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة مع توضيح الفرق بين هذه الدراسات السابقة والدراسة الحالية ، وما هي الإضافة التي ستقدمها هذه الدراسة ، والمنهج الاستقرائي لاستخدامه في إختبار صحة الفرضيات والذي يهدف إلى جمع البيانات وتحليلها بالمنهج الوصفي التحليلي : وهو ما تم استخدامه لغرض جمع البيانات، والمعلومات من مجتمع الدراسة من خلال استخدام الأدوات المختلفة التي من أهمها : الاستبانة والمقابلة.

أدوات ووسائل جمع البيانات :

أ. البيانات الأولية : تم الحصول عليها من خلال الاستبانات التي وزعت على عينة عمدية من العاملين في شركات التأمين السودانية.

ب. البيانات الثانوية : تم الحصول عليها من الكتب والمراجع والدوريات والرسائل الجامعية ذات الصلة.

هيكل الدراسة :

لخدمة أهداف الدراسة فقد تم تقسيمها إلى الآتي:

أ- الإطار النظري للدراسة.

ب- الدراسة الميدانية.

المصطلحات المستخدمة في الدراسة :

1. الولاء التنظيمي : هو درجة الشعور والإحساس الإيجابي المتولد عند الموظف تجاه منظمته الإدارية والالتزام بقيمتها

والإخلاص لأهدافها والحرص المستمر على البقاء فيها.

2. السمة : ما يميز الفرد نسبياً عن الآخرين وربما تكون إحدى الصفات الجسمانية أو صفة انفعالية أو إحدى العادات

الخاصة بالفرد

3. الشخصية : ما يمكن أن يكون عليه الفرد من خصائص تجعله فريداً في صفات تميزه عن غيره من الأفراد"

الدراسات السابقة :

1. الدراسة الأولى : مالكي محمد امين، 2016م

هدفت الدراسة التعرف على واقع الولاء التنظيمي لدى موظفي الشركة الوطنية لإنتاج اللوالب والسكاكين والصنابير من خلال تحديد مستوى الولاء التنظيمي السائد فيها ، وإبراز أهمية الولاء التنظيمي بالنسبة للمنظمة بصفة عامة ودوره في تخفيض بعض السلوكيات الغير مرغوب فيها كالتأخير والغيابات بالإضافة الى رفعه بمستويات الاداء لدى عمال من خلال بذلهم لأقصى طاقاتهم في سبيل رفع مكانة المنظمة ونجاحها ، وايضاً تحليل العلاقة بين المتغيرات التنظيمية والولاء التنظيمي ومحاولة معرفة نوع التأثير الذي تمارسه هذه المتغيرات على هذا الأخير ، ولقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج تمثلت في اعتبار البعد العاطفي للولاء التنظيمي هو البعد السائد لدى موظفي الشركة الوطنية لإنتاج اللوالب والسكاكين والصنابير ، يليه البعد المعنوي والبعد المستمر بنسب متقاربة نوعاً ما ، وايضاً عدم وجود أي فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الولاء التنظيمي تعزي الى الولاء الى متغير الجنس لدى أفراد عينة الدراسة ، وأصت الدراسة بتدعيم أنظمة الحوافز والكفاءات والتنويع بين الحوافز المعنوية والمكافآت المادية حتى يتثنى التأثير على جميع فئات الموظفين العاملين في الشركة، وايضاً الاهتمام بفئة الإداريين والتعرف على انشغالهم وطموحاتهم لأنها الفئة الأقل ولائاً مقارنة مع الفئتين الأخرتين ، وضرورة القيام بدراسات أخرى تهتم بمعرفة مستويات الغموض والصراع لدى موظفي الشركة

2. الدراسة الثانية : ختام عبد الله علي غنام ، 2005م

هدفت الدراسة التعرف على السمات الشخصية لدى معلمات المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية في محافظة نابلس ودرجة الولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية في محافظة نابلس ، والعلاقة بين سمات الشخصية والولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية في محافظة نابلس وعلاقة متغيرات كل من :

مكان العمل ، ومكان السكن ، والمؤهل العلمي ، ومجال التدريس ، والحالة الاجتماعية ومعدل الدخل للأسرة ، وسنوات الخبرة في التأثير على السمات الشخصية والولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية في محافظة نابلس ، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها ، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجالات سمات الشخصية والولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية في محافظة نابلس تُعزى لمتغير مجال التدريس ، وأيضاً لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مجالات سمات الشخصية ، والولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية في محافظة نابلس تُعزى لمتغير الحالة الاجتماعية ، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة إعداد برامج تأهيل من قبل وزارة التربية والتعليم لدعم المعلمات معنوياً لتنمية السمات الشخصية الايجابية لديهن ، وعلى وجه الخصوص سمة الاتزان الانفعالي للتغلب على الضغوطات التي تتعرض لها المعلمة وتقديم مكافآت مادية ومعنوية للمعلمات اللواتي يقدمن الأنشطة الاجتماعية في المدرسة ، على مسؤولي وزارة التربية والتعليم تخفيض نسبة الأعباء الكتابية الروتينية التي تنقل كاهل المعلمات وتشعرهن بالملل، وكذلك تخفيض نصاب المعلمة لتمكين من متابعة النشاطات المطلوبة وهي كثيرة جداً.

3. الدراسة الثالثة : جرایدي اسماء ، 2013م

هدفت الدراسة الى تحديد أثر العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، ومحاولة الخروج بتوصيات تعمل على تطوير وتحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعة ، وتحليل مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في الجامعة من خلال ربطه بالعناصر المحددة للرضا الوظيفي ، وأيضاً التعرف على المشاكل والعوامل التي تحول دون وجود ولاء تنظيمي للعاملين في الجامعة ، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: أكدت الدراسة أن العوامل الشخصية اهم مؤثر على الرضا الوظيفي في بيئة العمل بالجامعة ، يعتبر التطوير والتدريب اهم مؤثر على الولاء التنظيمي ونمط القيادة ، وتعتبر العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي طردية صحيح ، وجاءت توصيات الدراسة ضرورة الاهتمام بتوحيد القيم ما بين الاطراف الفاعلة على اساس التبنى وليس الطموح فقط، خلق اعمال مشتركة ترفع من درجة الانتماء وبالتالي الرفع من درجة الرضا حتى نصل الى درجة ولاء متماسكة ، وأيضاً ضرورة الاهتمام بتحسين بيئة العمل بما يتوافق مع طبيعة التنظيم.

4. الدراسة الرابعة : بدر محمد الجريسي ، 2011م

هدفت الدراسة الى التعرف على علاقة الروح المعنوية بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشوري بالملكة العربية السعودية ، وأيضاً معرفة علاقة مستوي الروح المعنوية لدي العاملين بمجلس الشوري السعودي من وجهة نظرهم ببيان مستوي الولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشوري السعودي ، وأيضاً معرفة سبل رفع الروح المعنوية بمجلس الشوري وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها أكدت ان مستوي الروح المعنوية لدي العاملين بمجلس الشوري السعودي مرتفع ، وأيضاً تبين وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية (0,01) فأقل بين مستوي الروح المعنوية ودرجة ولائهم التنظيمي، وأيضاً ان أفراد عينة الدراسة موافقون علي السبل المقترحة لرفع الروح المعنوية ، وجاءت توصيات الدراسة العمل علي تحسين العلاقات الانسانية بين الرؤساء والمرؤوسين بأقسام وإدارات مجلس الشوري وضرورة تشجيع الادارة العليا في المجلس للمبادرات التي تؤدي الي تحسين العمل وضرورة إتاحة الفرصة أمام الأكفاء للحصول علي علاوات استثنائية.

التعقيب على الدراسات السابقة :

تناولت الدراسات السابقة الولاء التنظيمي على السمات الشخصية إما في بيئات غير ادارية بصورة كاملة أو بيئات مشابهة ، وركزت أيضاً علي متغيرات أساسية مثل الولاء التنظيمي نفسه وتمثيل المتغيرات الأخرى في الرضا الوظيفي والروح المعنوية وهذه المفاهيم عززت الولاء التنظيمي كمفهوم واسع الانتشار في المجالات المختلفة ، بينما اختلفت الدراسة الحالية بكونها تجري على الولاء التنظيمي وعلاقته بالسمات الشخصية والرغبة في ترك المنظمة على شركات التأمين السودانية ويكتسب أهمية وفائدة باعتبار قطاع التأمين من ضمن القطاعات التي تشهد حركة في الموارد البشرية والتنقل بين الشركات الأخرى بغرض تحقيق طموحه ، مما يستدعي الأهمية الشديدة لهذه الدراسة للحفاظ على الموارد البشرية وتحسين ظروفهم بغرض زيادة الانتاجية وتحسين الاداء.

الإطار النظري للدراسة :

مفهوم الولاء التنظيمي :

يعد الولاء التنظيمي جزءاً من المفهوم الكلي للولاء ذلك أن الولاء قد يكون لعدة أمور في حياة المنظمة أو الوظيفة أو المهنة أو جماعة العمل وجماعة الرفاق أو غير ذلك ، وإن تحديد مفهوم الولاء التنظيمي لدي العاملين عملية تتسم بالكثير من الصعوبة والتعقيد ، وذلك لتعدد العوامل والمتغيرات المؤثرة فيه والنتيجة عنه وإختلاف مداخل دراسته كونه ظاهرة سيكولوجية لم تدخل ضمن حيز اهتمام الباحثين إلا في نهاية الستينيات وأوائل السبعينيات (محمد حمادات ، 2006م ، ص67) ، فقد يري البعض أن الولاء التنظيمي استعداد الموظف لبذل درجات عالية من الجهد لصالح المنظمة والرغبة القوية في البقاء فيها وقبوله لأهدافها وقيمها الأساسية ، وينظر الى الولاء على أنه عدم الرغبة في ترك المنظمة لأسباب تتعلق بالزيادات في الراتب أو الموقع الوظيفي أو الحرية المهنية أو التي تتعلق بمجالات العمل ومن المفيد الإشارة الى مفهوم متصل بالولاء التنظيمي ألا وهو الولاء مفهوم التطابق التنظيمي Organizational Identification ، وهو درجة معينة من الانتماء بالوفاء، ويمكن أن يحدث التطابق مع التنظيم عندما يري العاملون بأن التنظيم يهيئ لهم الفرص للإنجاز الذاتي وعندما تكون لهم صلاحيات ضمن التنظيم وعندما لا تكون هنالك أشياء متناقضة مع التطابق (سالم رشيد ، 2007م ، ص3) والولاء التنظيمي شعور الفرد بالانتماء الى المنظمة وأن أهدافه تتحقق من خلال تحقق أهداف المنظمة، ومن هنا يتولد عند الفرد الرغبة القوية في بذل مزيد من الجهد لتحقيق النجاح للمنظمة ، وهو عبارة عن المشاعر التي يطورها الفرد الذي يعيش في المجتمع نحو الأفراد والمنظمات والقيم والمبادي والأفكار وتمثل رغبة الفرد واستعداده لتقديم التضحية لزملائه ومنظمته في العمل ، كما يعتبر الولاء التنظيمي درجة متقدمة من الرضاء حيث أن العاملين ذوى الولاء مرتاحون لعلاقتهم مع رب العمل أي أنهم راضون بدرجة كبيرة ويزداد دوران العمل عند انخفاض درجة ولاء العاملين وان الشعور بالرضاء الوظيفي هو شعور إيجابي يحس به العامل تجاه عمله نتيجة الأفكار التي كونها عنه.

أهمية الولاء التنظيمي :

قد أشار العديد من الدراسات الى محاولات من علماء الإدارة والباحثين إلى أهمية الولاء التنظيمي على مستوى الفرد أو الإدارة نظراً لارتباط الولاء التنظيمي بعوامل عدة ذات أثر كبير على الأفراد أو المنظمة على حد سواء فالولاء التنظيمي مرتبط بسلوك الفرد ونشاطاته كالتحول الوظيفي أو الغياب أو الفعالية في العمل وغيرها ، ويعزى هذا الاهتمام إلى للولاء التنظيمي من التأثيرات الهامة على كثير من سلوكيات واتجاهات الأفراد وما له من انعكاسات على الفرد والمنظمة على حد

سواء، (خلف سليمان ، 2007م ، ص92) وقد أظهرت دراسات الولاء التنظيمي إن ارتفاع مستوى الولاء يؤثر ايجابيا على المنظمة زيادة الإنتاجية ومستوى الجودة ، والتقليل من المصروفات والتكاليف بسبب غياب نسبة الأفراد العاملين وتأخرهم عن العمل أو انتقائهم إلى منظمات أخرى ، ان الولاء التنظيمي المرتفع يحافظ على مستوى مرتفع من الروح المعنوية لدى العاملين في المنظمة كون الجميع يعمل لتحقيق أهداف تعد بالنسبة لهم في غاية الأهمية، بالإضافة إلى تسهيل مهمة المنظمة في اختيار عاملين جدد ذوي مهارات عالية فيفترض أن يكون الولاء التنظيمي من أولى السلوكيات الطبيعية والمهمة التي يجب أن يتصف بها سلوك الأفراد في التنظيم (أبو النصر، 2005 ، ص50 - 49) وبالتالي فإن للولاء التنظيمي ضرورة في حياة المنظمات وله أثره على سير العمل فيها وتحقيقها لأهدافها بشكل فاعل متميز، وعلى مدى ارتباطه بالسلوك التنظيمي الذي يلعب دوراً أساسياً في توجيه الأفراد العاملين داخل التنظيم الوجهة الصحيحة أو ليقفل من سلوكهم السلي كترك العمل أو التغيب عنه أو إهماله أو الشعور بالإحباط ، كما أن ارتفاع درجة الولاء التنظيمي للأفراد العاملين يقلل معدل دورانهم في العمل ويحسن مستواي أدائهم وأظهرت دراسات الولاء التنظيمي أن ارتفاع المصروفات والتكاليف بسبب غياب الأفراد العاملين وتأخرهم عن العمل ولا بد من مراجعات بحيث يتم إيجاد حلول لتحسين الولاء، وعموماً فإن أهمية الولاء التنظيمي تتمثل في النقاط التالية : (بخضير وآخرون، 1996م ، ص76)

1. الولاء التنظيمي عنصر مهم في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.
2. إن ولاء الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملاً هاماً أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم العمل في منظمات أخرى.
3. كلما زاد شعور الأفراد بالولاء للمنظمة يساعد ذلك على تقبلهم لأي تغيير يكون في صالح المنظمة وتقدمها إيماناً منهم بأن أي ازدهار للمنظمة يعود عليهم بالخير.
4. يؤدي الولاء التنظيمي إلى تنمية السلوك الإبداعي لدى الأفراد في المنظمة.
5. إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في التنبؤ بفاعلية المنظمة.
6. إن الولاء التنظيمي من أكثر المسائل التي أخذت تشغل بال إدارة المنظمات كونها أصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة في حالة صحيحة وسليمة تمكنها من الاستمرار والبقاء وانطلاقاً من ذلك برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في تلك المنظمات لغرض تحفيزه وزيادة درجات ولائه بأهدافها وقيمها.
7. إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها.
8. يعتبر الولاء التنظيمي من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين الأفراد من جهة وبين المنظمات من جهة أخرى. فالأفراد ذوو الولاء التنظيمي المرتفع يميلون لبذل الكثير من الجهد لأجل منظماتهم، كما يميل هؤلاء إلى تأييد ودعم قيم المنظمة والبقاء فيها لفترة أطول.
9. إن شعور الأفراد بالولاء للمنظمة يخفف من عبء الرؤساء في توجيه الرؤوسين، لأن الأفراد يستجيبون لتعليمات الرئيس بطريقة أفضل ويجولون العمل بكفاية أفضل مما يحقق الثقة والود بين الرئيس والرؤوسين ، ونظراً لهذه الأهمية البالغة للولاء التنظيمي فإنه يتعين على المنظمات عامة بأن تسعى جاهدة لخلق هذا الولاء التنظيمي لدى العاملين لديها ويكون ذلك بتوفير جميع الأدوات القادرة على المساهمة في تكوين ذلك الولاء وتنميته.

فوائد الولاء :

1. من أهم الفوائد التي تجنيها المنظمات المتبعة لمنهج الولاء التنظيمي ما يلي: (طارق السويدان ، 2003 م ، ص 64)
الولاء التنظيمي القيمة المتفوقة للمنظمة حيث يؤدي حرص المنظمة على إمداد زبائنها بقيمة متفوقة من المنتجات والخدمات
2. جذب أفضل العاملين والمحافظة عليهم حيث أن الموظف صاحب الولاء لمنظمته يستطيع بناء قاعدة من الزبائن الأوفياء وعليه تقوم المنظمة على جذب هذه الكوادر والبحث عنهم واختيارهم والعمل على إسعادهم.
3. جذب زبائن أفضل ويتحقق من خلال تكرار شراء الزبائن من منتجات المنظمة والشهادة الحسنة لمنتجاتها أو خدماتها.
4. جذب أفضل المستثمرين والمساهمين وهم الذين يستخدمون الذين يفضلون شراء الأسهم والاحتفاظ بهم بحثا عن الربح على المدى الطويل ويقوم بدعم استقرار المنظمة ويقلل من تكلفة بحثها عن مصادر التمويل المختلفة.

مقومات الولاء التنظيمي :

تفاوتت مقومات الولاء التنظيمي في المنظمات المختلفة وعليه يمكن ذكر بعض المقومات كالآتي: (موسي اللوزي ، 2003 م ، ص 119-120)

1. قبول قيم وأهداف المنظمة التي ينتمي إليها الأفراد.
2. المساهمة بفاعلية من قبل الأفراد لتحقيق أهداف المنظمة.
3. توفر مستوى عالي من الولاء التنظيمي تجاه المنظمة التي يعمل فيها الفرد.
4. الرغبة الشديدة والكثيرة من قبل الفرد والاستمرار في المنظمة.
5. الإخلاص والرغبة في العمل بالمنظمة بصورة إيجابية.

أبعاد الولاء التنظيمي :

إن للولاء التنظيمي ثلاثة أبعاد يركز عليها وهي : (مجنوب أحمد ، 2015 م ، ص 218)

- أ. **الولاء المستمر**: ويقصد به تحقيق الفرد لاحتياجاته من أجل البقاء في المنظمة واستمرارها ويتم من خلال تضحية الفرد واستثماراته الشخصية.
- ب. **الولاء التنظيمي التلاحي**: هو ارتباط الفرد بعلاقات اجتماعية متمثلة بسلوك الفرد المؤدي الى تقويم الإحساس بتماسك وتلاحم المجموعة والتخلي عن السلوك المؤدي الى التفكك والانفصال عن الجماعة.
- ت. **الولاء التنظيمي المنضبط**: هو الارتباط بمبادئ الجماعة وبمعاييرها من خلال تنصل الفرد لمبادئه السابقة واستسلامه الكامل لقرارات وسلطة الجماعة وأضاف (آن وماير Allen And Meyer) ثلاثة أبعاد يركز عليها الولاء التنظيمي وهي الولاء العاطفي ويعكس مدى إنتماء الأفراد للمنظمة وارتباطهم مع أهدافها والسعي لتحقيقها والرغبة في استمرارية العضوية فيها بغض النظر عن القيم المادية ، والولاء المستمر ويتعلق بتقسيم الفرد للتكاليف المرتبطة بترك المنظمة ومنافع البقاء فيها والولاء المعياري ينتج عن مشاعر الالتزام بالبقاء في المنظمة.

مفهوم السمات الشخصية :

تتأثر المكونات الداخلية للإنسان بتفاعله مع البيئة الخارجية وينتج من هذا التفاعل سلوك واستجابات ولهذا التفاعل تأثيره على الإنسان منذ بداية حياته ، ويتزايد تأثيره في سلوكه وخصائصه الاجتماعية والخلقية الى أن تصبح السمات البارزة لشخصيته (الشياني، 1988م، ص151)، تتكون لدى الفرد بعض سمات الشخصية من جراء المؤثرات البيئية وعن طريق ما يتلقاه من تربية وتعامل وتنشئة أسرية واجتماعية وسياسية واخلاقية ودينية وفكرية، فضلاً عن السمات البيولوجية التي يورثها الفرد عن طريق الجينات الوراثية (عيسوي، 1997م، ص17) ، وتوجد محددات تساهم في تكوين الشخصية منها المحددات التكوينية (البيولوجية)، والمحددات البيئية وتشمل على البيئة الاجتماعية والثقافية والأسرة والتعليم ومحددات الدور ومحددات الموقف، إن السمات الشخصية انعكاس للاتساق النسي للسلوك بالنسبة للعديد من المواقف، وكذلك استعداد أو ميل ثابت إلى نوع معين من السلوك، ويرى الباحث أن السمات الشخصية هي ترابط مجموعة من الجوانب لإظهار سلوك معين ، ولإعطاء مفهوم أكثر وضوحاً للسمات الشخصية نشبهها بالألعاب الرياضية ، بما أن لكل لعبة رياضية طريقة تختلف عن الأخرى من حيث الأجهزة والأدوات، وكذلك الحال عند إرسال رسالة إلى بلد معين لابد من وجود طابع بريدي وظرف فالطابع سمة البلد لان كل بلد لها طابع يميزها والظرف الذي يحمل السمة، وللسمات الشخصية أنواع وبما إن لكل شخص سمة تميزه عن غيره وتتوقف على عوامل وراثية وجسمية متعلقة بالجهاز العصبي والغدد مثلما تتوقف على عوامل البيئة والتعلم ومعتمدة على درجة قوة الترابط بين عامل وآخر فكان لابد من التعرف على سمات الشخصية وهي عبارة عن: (نجيب عبدالمجيد، 2012م، ص 1054)

- أ- سمات معرفية : (الذكاء . القدرات الحركية . المعارف العامة) .
- ب- سمات وجدانية وانفعالية : (الحالة المزاجية . الاستقرار الانفعالي) .
- ت- سمات واقعية : (الرغبات . الميول . الاتجاهات والعواطف) .
- ث- سمات اجتماعية : (الحساسية للمشكلات الاجتماعية ، الاشتراك في النشاط الاجتماعي)

مكونات الشخصية :

التعرف على مكونات الشخصية يعني التعرف على العوامل التي تؤثر على بناء الثقة لدينا، وإذا جهل الإنسان مكوناً من مكونات شخصيته وأسقطه من حساباته فقد تتأثر ثقته بنفسه وتهتز، ويعتبر هذا المكون منفذاً تدخل من خلاله الاضطرابات النفسية والقلق والخوف لذلك فإن لكل واحد منا خمس مكونات لشخصيته: (أحمد السيد كردي، kenanaonline.com)

1. المظهر الخارجي : هو الذي يظهر من شخصية الإنسان أمام الآخرين وهو أمر يجب الاعتناء به وقد يكون لهذا المكون تأثيراً في بعض الأحيان ويعتبر من الشخصية ولكن لا ينبغي أن يعطى أكبر من حجمه.
2. القدرات العقلية : هذا المكون جزء مهم من الشخصية بحيث يستطيع الإنسان من تحديد المجالات التي تتلاءم مع قدراته العقلية.
3. الحالة الاجتماعية : فالإنسان ينظر إلى نفسه من خلال غناه وفقره فقد يشعر أمام الآخرين ممن هم أغنى منه بأنه أقل مستوى فتهتز ثقته ولا يعني هذا أن الغني بمنأى عن فقدان الثقة.

4. **المواقف الانفعالية :** هي التصرفات التي تبين مدى ثقة الإنسان بنفسه حيث يمر في حياته اليومية بمواقف كثيرة ويعرف من خلالها مدى ثقته بنفسه من خلال تصرفاته فقد يغضب وينفعل والناس تتفاوت في هذا الأمر .

5. **الروح :** إن جميع مكونات الشخصية تصب في الروح وتؤثر فيها، وتنطلق من الروح الرغبة والإرادة لدى الشخص والتي تدفعه وتحركه للعمل وبذل الجهد فإذا كانت الروح ضعيفة ، وليس عندها الرغبة للقيام بالعمل وتشعر بالخوف والقلق فهذا يؤدي مع الوقت الى انعدام ثقة الإنسان بنفسه.

المهارات الذاتية :

تختلف المهارات الذاتية قد تختلف في حجمها ونوعها في الشخص نفسه وللبيئة دور كبير في تشكيل المهارات الذاتية ويمكن إيراد بعض المهارات الشائعة كالآتي : (Allen and Meyer, 1990, 1-18)

أولاً: الإبداع والمخاطرة : المشاريع تزدهر وتنمو بالأفكار الجديدة، ورجال الأعمال قاموا بعمل مشاريعهم تلك لاعتقادهم أن لديهم شيء جديد لعمله في المجتمع ويمكنهم الربح منه، لذلك تحتاج الشركات إلى مواهب تستطيع الابتكار ولديها القدرة على التفكير خارج الإطار الذي يفكر فيه الكثيرون، لذلك من الضروري لصاحب العمل أن يضم إلى شركته كفاءات بشرية خلاقة فهذا سيفيد الشركة كثيراً في مجالها، لأنها ستمتلك عقول قادرة على إيجاد حلول عملية جديدة تفيد المؤسسة، بعض الباحثين عن عمل يعرضون على الشبكات الاجتماعية أو مواقع التوظيف نماذج لأعمال وأفكار نفذوها من قبل أثناء عملهم السابق أو أثناء الدراسة أو التدريب، يمكن التركيز على تلك الفئة وتمييز من بينها ما يناسبك للعمل في شركتك.

ثانياً: الثقة : أغلب المشاريع تبدأ صغيرة وتكبر مع الوقت، مما يعني أن الموظف الجيد أو البارح من المفترض أن يبقى معك على المدى البعيد، لذلك فإنك تحتاج إلى موظف صريح بشأن مهاراته، وإمكاناته، وما يمكنه فعلاً تحمل فعله لفترة طويلة، أي أنك تحتاج إلى شخص يمكنك الوثوق به، يمكنك أن تميز المتقدم إن كان محل ثقة للوظيفة إذا استطاع أن يثبت مهاراته وخبراته الموضحة في سيرته الذاتية، أو المكتوبة على صفحته على أحد الشبكات الاجتماعية، أما إذا لم يستطع فقد يكون لديه ما يخفيه، وبالتالي يضعف من إمكانية الثقة به ومن الأفضل أن تبحث عن متقدم آخر.

ثالثاً: الشغف بالعمل : هذا قد يكون واضحاً في متقدم، وغير واضح في متقدم آخر لأغلب أصحاب الأعمال فالبدء في مشروع جديد هي عملية صعبة، وإذا لم تختار موظف جيد لديه شغف بمجال عمل الشركة، فقد لا يستطيع أن يعطيك الاهتمام الكافي بالعمل، يجب أن تختار الأشخاص ذوي الشغف بهذا العمل ويؤمنون فعلاً بأن عملهم في هذا المجال هو فعلاً مستقبلهم ، يمكنك أن تميز المتقدم لشغل تلك الوظيفة إن كان شغوف بمجال العمل أم لا عن طريق مطالعة صفحته على الشبكة الاجتماعية التي يقضى وقت عليها، أو عن طريق مطالعة مدونته الشخصية ومعرفة عن ماذا يدون، فهذا سيعطيك فكرة كافية عن مجال تخصصه وعن طبيعة العمل الذي يحبه.

رابعاً: العلاقات : بكل تأكيد من سمات الموظف المثالي أن يكون ذو علاقات جيدة مع زملائه ومع عملاء الشركة أي يستطيع تكوين تلك العلاقات مع العملاء والحفاظ عليها على المدى البعيد، وأيضاً مع زملائه لتعزيز روح العمل الجماعي لإنهاء العمل في الميعاد المحدد.

من المهم لشركة مازالت في بداياتها أن تستقطب موظف لديه القدرة على تكوين علاقات جيدة بالعملاء والمنافسين أيضاً في مجال العمل لخلق فرص مستقبلية تعزز من تواجد الشركة في الأسواق، يمكن تمييز مهارات العلاقات العامة للمتقدم من مطالعة الصفحة الاجتماعية الخاصة به، وكيفية تواصله مع الناس، ونوعية الأصدقاء الذين يعرفهم، فهذا يحدد بشكل كبير أسلوب تعامله مع الناس في الواقع، ونوعية أصدقائه ومن أي طبقة إجتماعية، بعد ذلك تأتي المقابلة وجهاً لوجه لتحديد بشكل نهائي أو حاسم الصورة الواضحة لطبيعته الاجتماعية وكيفية بناءه للعلاقات مع الناس.

خامساً: السمات الجسمية : تشمل السمات الجسمية كافة الاستعدادات التي تتصل بالناحية الجسمية، كالقامة والهيئة، والاستعدادات الفيزيولوجية بالمعنى الدقيق، كالصحة الجسمية والنفسية، وتمثل السمات الجسمية في القوة البدنية والعصبية، والقدرة على التحمل، والنشاط والحيوية، وعلى مدى حيويته ونشاطه وصلابته وقدرته على التحمل فالقوة البدنية والعصبية، غالباً ما ترتبط بالصحة الجيدة. وضرورة توافرها لدى القائد، فالقيادة عمل شاق يتطلب جهداً مركزاً ومتواصلاً، (عبدالفتاح صالح خليفات، 2009م، ص155) كما يتطلب ساعات عمل أكثر بالإضافة إلى المواقف العارضة والأزمات التي تواجه القائد، والتي ينبغي أن يستعد لمواجهةها، ومن العوامل التي تؤثر في القوة البدنية والعصبية للقائد، المرض، والإجهاد المستمر، العمل الروتيني الذي يبعث على الملل، فإن من الأمور المفيدة توفر ما يحتاجه القادة من العطلات والإجازات وكذلك تنظيم العمل بالشكل الذي يمكنهم من الاحتفاظ بنشاطهم، إن مشكلة القادة في الغالب ليست توافر الطاقة البدنية والعصبية لديهم أو بناؤها، بل المشكلة في معرفة كيفية استخدام هذه الطاقة بحكمة ورؤية، إن قادة الأجهزة الإدارية في الوقت الحاضر هم أحوج ما يكون للطاقة البدنية والعصبية العالية، لأنهم مضطرون لبذل جهود ضخمة لمتابعة التطورات التكنولوجية والسياسية والاجتماعية التي تشهدها الإدارة الحديثة، وينعكس أثرها على الدور القيادي الذي يؤديه، أغلب المديرين الناجحين لشركات ان اندفاعهم نحو العمل والتزامهم بإنجازه، كان يبدو من خلال الجهد المضني الذي كانوا يبذلونه، والذي كان يأخذ الكثير من وقتهم وطاقتهم.

سادساً: القدرات العقلية : المقصود بالقدرات مجموعة الاستعدادات الفكرية والعادات الذهنية والاعتقادات الأساسية لدى فرد من الأفراد، وهي قدرات تختلف باختلاف البيئات والمجتمعات ويعتبر الذكاء من أهم القدرات يقصد بالذكاء بمعناه العام : القدرة على سرعة وجودة فهم ما هو جديد، العقلية اللازمة للقيادة ان هناك صلة بين سمة الذكاء والنجاح في القيادة. (محمد أحمد إسماعيل ، hrdiscussion.com) أن سمة الذكاء تشكل السمة الثانية من السمات الوثيقة الصلة بنجاح القائد، القائد الإداري يكون في الغالب أكثر ذكاء من مرؤوسيه، وهناك سمتان مميزتان للذكاء هما : القدرة على التصور والتمتع بروح المرح والدعابة، فالقدرة على التصور : تمكن من تتوافر لديه من التعرف على المشكلات ومواجهتها، وتساعد القائد على الفهم العميق والشامل لكل التفاصيل، لدى علماء النفس ينظرون إلى الذكاء على أنه قدرة يحتفظ بها الإنسان طول حياته، فهي قدرة فطرية تتكيف بالوراثة ونوع البيئة التي ينشأ فيها الإنسان منذ مولده، أما تمتع القائد بروح المرح والدعابة فيجعله بعيداً عن الصرامة والتزمت، ويساعده على إقامة علاقات ودية مع مرؤوسيه، تمكنه من اجتذابهم واستمالتهم في الاتجاه الذي يجعلهم متأثرين به، ويخلق لديهم الإحساس بعدم وجود بعد اجتماعي بينهم، فإن ذلك لا يعني في رأيه أن هناك تلازماً بين سمة الذكاء والنجاح في القيادة، بمعنى أن مجرد توفر سمة الذكاء لدى القائد لا يؤدي بالضرورة إلى نجاحه في القيادة، وأن الذكاء ليس إلا أحد، المؤشرات الهامة التي يدل على احتمال النجاح في القيادة، أهما تعني أن القادة الذين

يتميزون بذكائهم يمكنهم أداء دورهم بنجاح في جميع الظروف، ان وجهة النظر المشتركة بين الكثير من الباحثين من علماء النفس والإدارة على أن القادة الإداريين يتميزون في الغالب بذكاء أعلى نوعاً ما من معدل الذكاء لدى مرؤوسيهـمـ.

سابعاً: المبادأة والابتكار : تعني المبادأة بشكل عام الميل الذي يدفع الفرد إلى الاقتراح أو العمل ابتداءً وسبقاً للغير يقول "فايول" تمكنه من الكشف عن عزيمة كل موظف من موظفيه باعتبارها القوة المحركة للعمل، وتمكنه بالتالي من شحذ عزميتهم على أداء العمل ، والقائد الذي لا يتصف بالمبادأة يكون قائداً متسلطاً يضجر من النقد والنقاش سريع الامتعاض غير مخلص في أفكاره التي يجهر بها، ويستسلم لإغراء استخدامه للقمع أكثر من تنمية أفكار موظفيه، كما أن سمة المبادأة تمكن القائد من اتخاذ قرارات صائبة دون تردد، وتوافرها يعني القدرة أيضاً على التنفيذ يرتبط بهذه السمة ثلاث سمات أخرى هي الشجاعة، والقدرة على الحسم وسرعة التصرف، والقدرة على توقع الاحتمالات وابتكار الوسائل الكفيلة بمواجهتها ، فالشجاعة تمكن القائد من مواجهة الموقف الصعبة بعزم، ومن أهم الأسباب التي تحول في أغلب الأحيان دون شجاعة القائد، شعوره بأنه غير كفء وغالباً ما يكون ذلك نابعاً من إحساسه بأنه ليس في مستوي زملائه ممن يتولون مثل هذا المركز، سواء من الناحية العلمية أو المادية أو من حيث الوضع الاجتماعي أو المظهر الشخصي . فهو احس الخوف يمكن أن تعطل سمة الشجاعة لدى القائد.

القدرة على حسم الأمور تعتمد عليها كفاءة القائد في الموقف الاستثنائية التي تقتضي سرعة اختيار البدائل وسرعة التصرف ، أما القدرة على التوقع : فمعناها قدرة القائد على تفهم الموقف المتطور، بمعنى أن يكون لديه القدرة ليس فقط على تفهم الموقف الذي يواجهه، (صلاح حميد حسين كرميان ، 2008م ، ص8) بل أكثر من ذلك أنبسط لديه خطة لمواجهة الموقف الذي يمكن وقوعه في المستقبل، وأن لا يستخدم حكمة وصواب رأيه في موقف مستقر فقط، بل يستخدمها أيضاً في موقف متغير، لأن الأعمال تتطور باستمرار، فالقدرة على التوقع إذن تعني التعمق في النظر إلى المستقبل، وهي لذلك - كما تقول الباحثة "ماري فوليت" ، تعني أكثر من مجرد التنبؤ أو الاستطلاع، لأنها تعني أكثر من مقابلة الموقف التالي، إنها تعني اتخاذ الموقف التالي ، وتزداد قدرة القائد على التوقع كلما اتسعت معرفته بماضي وحاضر المنظمة التي يقودها، لأن تفهم القائد لماضي المنظمة وحاضرها، يجعله قادراً على التنبؤ بمستقبلها ومواجهة الأزمات التي قد تعترض المنظمة في المستقبل ووضع الحلول السليمة لها، كما تزداد قدرة القائد على التوقع، كلما كان أكثر تفهماً لمتطلبات الموقف الكلي الذي يواجهه، بما في ذلك إدراكه لعادات واتجاهات ، وعلاقات ونشاطات مرؤوسيه وتبدو أهمية هذه السمة - القدرة على التوقع - لدى القائد واضحة في مجال اتخاذ القرارات، وتوفر القدرة على التوقع لدى القائد، تمكنه من التطلع للمستقبل وفحص احتمالاته مما يصل به إلى تقدير سليم للموقف ، والقدرة الابتكارية: تساعد القائد على ابتكار وخلق الأفكار الجديدة التي تساعد على إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل الصعبة . (Watson et al., 2003, P. 78) وهي تتميز عن (القدرة على التقييم والتحليل) التي تعتبر مرحلة لاحقة لمرحلة الابتكار ويمكن تنمية القدرات الابتكارية لدى القادة من خلال تنشيط مستوى الذكاء القدرات الذاتية عن طريق م يسمى بعمليات "التطوير العقلي" أو " الانطلاق الفكري " التي تقوم على إتاحة الفرصة للمديرين لاقتراح أفكار جديدة في مواقف معينة ثم تقييم هذه الأفكار أو عن طريق تهيئة المناخ المناسب الذي يساعد المديرين على الخلق والابتكار والتجديد والتطوير من خلال إشراكهم ، وهناك بعض العناصر التي لابد أن تقوم عليها قدرة القائد على ابتكار وابتداع الوسائل الكفيلة بمواجهة المشاكل بمواجهة المشاكل الإدارية واتخاذ القرارات لحلها أهمها ، تعريف المشكلة والنظر إليها في ضوء واقعي ومجابهتها والتصدي لها والإحساس بأبعادها وحجمها وأسبابها وآثارها.

ثامناً: ضبط النفس : تعني هذه السمة القدرة على ضبط الحساسية وقابلية الانفعال، ومنعهما من تعويق القدرات الجسمية والنفسية وهذا يتطلب منه أن يكون حادثاً حتى يدفع رؤوسه إلى التصرف في هدوء، لأن الهدوء يسيطر على أعصابه في أوقات الخطر، هذه السمة تساعد القائد على حسن استخدام سائر القدرات السابقة ، وترتبط هذه السمة بسمة أخرى هي الاتزان العاطفي أو الانفعالي التي تعني التمتع بالنضج الانفعالي. (Jones and Sloane,2009,8) وتبدو أهمية هذه السمة في أنها تمكن القائد من أن يستجيب برزاة للمثيرات المختلفة وتساعد على تقبل النقد من الرؤساء والمرؤوسين ودون انفعال أو غضب وتجعله ميالاً للتفاهم ، ان القائد الناجح لا يضع الجهد الذي بذله لسنوات ببعض ألفاظ لا روية فيها يتقوه بها في لحظة إجهاد أو تعب ، ولا يمسخ للتهيب أو الاستحياء بالسيطرة عليه، إلا أنه بالمقابل ليس معنى توفر سمة ضبط النفس لدي القائد أن يتجرد من مشاعره وعواطفه، ولكن معناه أن يتحكم فيها، فجهده يجب أن لا ينصب على التخلص من العواطف، بل على التحكم فيها وتوجيهها.

السمات المنشودة في الافراد :

- تسعى المنظمات لجعل الاتجاه نحو التغيير فعالاً ومثمراً ولكن لنصل هذه المرحلة يجب أن تتوفر العناصر البشرية القادرة على النهوض بجهود التغيير ومن السمات المطلوبة (مصطفى أحمد، 2005م ، ص479)
1. تريد المؤسسة أفراداً يتحلون لديهم قيم صالحة قبل والانتماء والوفاء وحب العمل وتجويد الإحترام والانضباط وهي مفاهيم يمكن أن تنمو معها مفاهيم إدارية ومهنية جديدة.
 2. تريد المؤسسة أفراداً يتحلون بسمات المبادأة والمرونة وقبول المخاطر وقبول التحدي والثقة بالنفس والاعتذار عن الخطاء.
 3. تريد المؤسسة أفراداً يدركون أهمية الوقت وينبغي الابتعاد عن التأخير والتسويق ولا التأخير في صنع القرارات أو تنفيذها
 4. تطمح المؤسسة الى وجود مدراء يتميزون بإدارة التغيير.
 5. يريد حماس المؤسسة عند الأفراد لديهم الإستعداد لتحمل المخاطرة وقبول تحديات التغيير وتبعاته.

مجتمع وعينة الدراسة :

يتكون المجتمع الأساسي للدراسة من العاملين في شركات التأمين .

اسلوب جمع البيانات:

وتم اختيار مفردات عينة البحث بطريقة عينة عشوائية بسيطة للحصول على بيانات الدراسة، فطبيعة مشكلة وفرضيات هذا البحث يوجد لها اهتماماً مقدراً وسط مجتمع البحث ، وتم توزيع عدد (70) استبيان على أن يشمل التوزيع جميع المستويات الموضحة في مجتمع البحث وتم استرجاع (70) استبيان سليمة تم استخدامها في التحليل.

تصميم أداة الدراسة

من أجل الحصول على المعلومات والبيانات الأولية لهذه الدراسة قام الباحث بتصميم استبيان لدراسة الولاء التنظيمي و علاقته بالخصائص الشخصية و الرغبة في ترك المنظمة و المهنة (دراسة تطبيقية على عينة من العاملين في شركة شيكان السودانية) والاستبيان هو من الوسائل المعروفة لجمع المعلومات الميدانية ويتميز بإمكانية جمع المعلومات من مفردات متعددة من عينة الدراسة ويتم تحليلها للوصول للنتائج المحددة.

ولقد اتبع الباحث خلال عملية بناء أداة الدراسة الخطوات التالية:

1. الاطلاع على العديد من الدراسات المتعلقة بالولاء التنظيمي و علاقته بالخصائص الشخصية و الرغبة في ترك المنظمة و المهنة بالإضافة إلى الاطلاع على الدراسات السابقة، وذلك للاستفادة منها في إعداد أداة جمع البيانات.
2. إعداد قائمة الاستبيان

أسلوب التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة:

قام الباحث بترميز أسئلة الاستبيان ومن ثمّ تفريغ البيانات التي تمّ جمعها من خلال الاستبيانات وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) "Statistical Package for Social Sciences" ومن ثمّ تحليلها من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات ونوع متغيرات الدراسة، لتحقيق أهداف البحث واختبار فروض الدراسة، ولقد تمّ استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- 1- إجراء اختبار الثبات (Reliability Test) لعبارات الاستبيان المكونة من جميع البيانات باستخدام "معامل الفا كرونباخ" (Cronbach's Alpha). وتم استخدامه للتحقق من صدق الأداء .
- 2- أساليب الإحصاء الوصفي: وذلك لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة من خلال عمل جداول تكرارية تشمل التكرارات والنسب المئوية والرسومات البيانية لمتغيرات الدراسة ؛ للتعرف على الاتجاه العام لمفردات العينة بالنسبة % لكل متغير على حدا ، والانحراف المعياري لتحديد مقدار التشتت في إجابات المبحوثين لكل عبارة عن المتوسط الحسابي.
- كذلك حساب المتوسط المرجح لإجابات العينة باستخدام مقياس ليكارت الخماسي لقياس اتجاه آراء المبحوثين.
- 3- تم استخدام اختبار مربع كاي (χ^2) لمعرفة الفروق بين إجابات المبحوثين.
- 4- تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد و البسيط لمناقشة نتائج الفرضيات.

النتائج ومناقشتها:

1. توجد علاقة ارتباطيه بين إتباع سياسة المؤسسة و السمات الشخصية :
- لتأكد من صحة الفرضية سيتم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بناء النموذج حيث أن إتباع سياسة المؤسسة كمتغير مستقل ممثل بـ (x_1) السمات الشخصية كمتغير تابع ممثل بـ (y_1) وذلك كما في الجدول (1):
1. أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي ضعيف بين إتباع سياسة المؤسسة كمتغير مستقلة و السمات الشخصية كمتغير تابع، حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.046).
2. بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.002)، هذه القيمة تدل على أن إتباع سياسة المؤسسة كمتغير مستقل تساهم بـ (20%) في السمات الشخصية (المتغير التابع).
3. نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) (0.141) وهي ليست دالة عن قياس مستوى دلالة (0.708).
4. 21.031: متوسط إتباع سياسة المؤسسة عندما يكون السمات الشخصية يساوي صفراً.
5. 0.045: وتعني زيادة باع سياسة المؤسسة وحدة واحدة يزيد السمات الشخصية بـ 4.5%.

مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الأولى والتي نصت على أن: " توجد علاقة ارتباطيه بين إتباع سياسة المؤسسة و السمات الشخصية " قد تحققت

2. توجد علاقة ارتباطيه بين أهداف المؤسسة و السمات الشخصية :

لنؤكد من صحة الفرضية سيتم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بناء النموذج حيث أهداف المؤسسة ممثل بـ (x2) كمتغير مستقل و السمات الشخصية كمتغير تابع ممثل بـ (y1) وذلك كما في الجدول رقم (2):

1. أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط ضعيف بين أهداف المؤسسة كمتغير مستقل و السمات الشخصية كمتغير تابع، حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.096).

2. بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.009)، هذه القيمة تدل على أن أهداف المؤسسة كمتغير مستقل تساهم بـ (0.9%) في السمات الشخصية (المتغير التابع).

3. نموذج الانحدار البسيط غير معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) (0.634) وهي ليست دالة عن قياس مستوى دلالة (0.429).

4. 20.68: متوسط قياس السمات الشخصية عندما يكون أهداف المؤسسة يساوي صفراً.

5. 0.075: وتعني زيادة المعوقات ذات الأثر السياسي وحدة واحدة تزيد السمات الشخصية بـ 7.5%.

مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الثانية والتي نصت على أن: " توجد علاقة ارتباطيه بين أهداف المؤسسة و السمات الشخصية " لم تحقق

3. توجد علاقة ارتباطيه بين الأخلاق و العاطفة و السمات الشخصية :

لنؤكد من صحة الفرضية سيتم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بناء النموذج حيث أن الأخلاق و العاطفة كمتغير مستقل ممثل بـ (x3) و السمات الشخصية كمتغير تابع ممثل بـ (y1) وذلك كما في الجدول رقم (3):

1. أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي ضعيف بين الأخلاق و العاطفة كمتغير مستقلة و السمات الشخصية كمتغير تابع، حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.350).

2. بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.122)، هذه القيمة تدل على أن الأخلاق و العاطفة كمتغير مستقل تساهم بـ (12%) في السمات الشخصية (المتغير التابع).

3. نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) (9.484) وهي دالة عن قياس مستوى دلالة (0.003).

3. 6.716: متوسط قياس السمات الشخصية عندما يكون (الأخلاق و العاطفة يساوي صفراً).

4. 0.122: وتعني زيادة الأخلاق و العاطفة وحدة واحدة تزيد السمات الشخصية بـ 12%.

مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الثالثة والتي نصت على أن: " توجد علاقة ارتباطيه بين الأخلاق و العاطفة و السمات الشخصية " قد تحققت.

الخلاصة :

- توصلت الدراسة من خلال اختبار الفرضيات إلى عدة نتائج نذكر منها:
1. أكدت الدراسة ان هناك علاقة ارتباطية بين اتباع سياسة المؤسسة والسمات الشخصية
 2. كشفت الدراسة ان توفر الكادر البشري ذو الولاء التنظيمي هو احد الاسباب التي تؤدي الى نجاح المؤسسة
 3. بينت الدراسة أن هناك علاقة مباشرة بين الولاء التنظيمي السمات الشخصية وترك المنظمة
 4. أظهرت الدراسة السمات الشخصية السائدة في شركات التأمين هي العاطفة والاخلاق
 5. أظهرت الدراسة أن الولاء التنظيمي دور في تحديد الرغبة العمل في الشركة

التوصيات:

1. ضرورة الحرص علي إختيار الموظف الجيد الذي يتمتع بسمات تمكنه من تحقيق فلسفة المنظمة من جوانبها المتعددة احد اسباب نجاح المؤسسة
2. ضرورة أن تكون هناك علاقة بين اهداف المؤسسة والسمات الشخصية للفرد.
3. العمل علي إيجاد توازن في الرضا الوظيفي علي مستوى الشركة
4. تصميم طرق جديدة واستبيانات لقياس الولاء التنظيمي لضمان استقرار الافراد وزيادة الانتاجية
5. التأكيد علي اهمية الاخلاق في الشركة لضمان تقليل الفساد الاداري المتمثل في عدد من التصرفات

ملحق الجداول والاشكال البيانية :

جدول رقم (1) يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الأولى

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	اختبار (t)	معاملات الانحدار	
معنوية	.000	7.878	21.031	\hat{B}_0
غير معنوية	.708	.376	.045	\hat{B}_1
			.046	معامل الارتباط (R)
			.002	معامل التحديد (R^2)
		النموذج غير معنوي	.141	اختبار (F)
$\hat{y} = 21.031 + 0.045x_1$				

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية، 2018م.

جدول رقم (2) يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي للفرضية الثانية

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	اختبار (t)	معاملات الانحدار	
معنوية	.000	12.069	20.685	\hat{B}_0
غير معنوية	.429	.796	.075	\hat{B}_1
			.096	معامل الارتباط (R)
			.009	معامل التحديد (R^2)
النموذج معنوي			.634	اختبار (F)
$\hat{y} = 4.514 + 0.331x_1$				

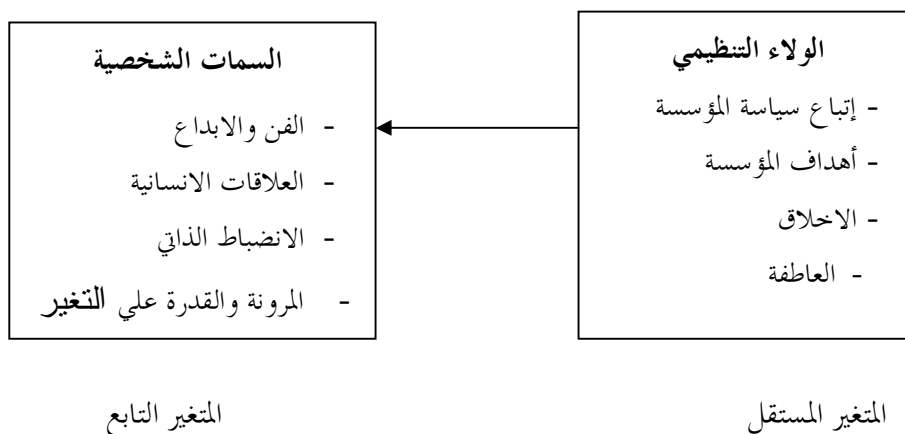
المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية، 2018م.

جدول رقم (3) يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الثالثة

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	اختبار (t)	معاملات الانحدار	
معنوية	.000	7.523	15.673	\hat{B}_0
معنوية	.003	3.080	.311	\hat{B}_1
			.350	معامل الارتباط (R)
			.122	معامل التحديد (R^2)
النموذج معنوي			9.484	اختبار (F)
$\hat{y} = 6.716 + 0.409x_1$				

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية، 2018م.

شكل رقم (4) نموذج الدراسة المبدئية



المصدر: إعداد الباحث، (2016م).

المراجع :

1. أبو النصر محدث محمد، تنمية المهارات ، بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة ، إيتراك ، القاهرة ، مصر، 2005م.
2. حمادات محمد ، قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس" ، ط1، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2006م
3. خلف سليمان الرواشدة ، صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي ، الجزائر ، دار حامد للنشر والتوزيع ، ط1 ، 2007م
4. خلف سليمان الرواشدة ، صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي ، عمان الاردن ، ط1 ، دار حامد للنشر والتوزيع ، 2007م
5. شافية بن حفيظ ، مستوى الولاء التنظيمي في المؤسسات التربوية ، دراسة ميدانية بمدينة ورقلة ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر ، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية ، العدد 17 ، 2014م
6. طارق السويديان وآخرون ، خماسية الولاء ، قرطبة للإنتاج الفني ، الرياض ، ط1 ، 2003م
7. فتحي إبراهيم محمد أحمد ، 2007 م ، مصداقية المديرين وفاعلية أداء المرؤوسين ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة . 2007م
8. موسى اللوزي ، التطوير التنظيمي (أسيات ومفاهيم) ، دار الأوتل للنشر ، عمان الاردن ، ط2 ، 2003م
9. نجيب عبدالمجيد ، تأثير الخصائص التنظيمية علي ولاء العاملين للمنظمة مدخل استراتيجي ، مجلة الاستاذ ، العدد 203 ، 2012م
10. هيرت سايمن ، السلوك الإداري ، دراسة العمليات واتخاذ القرار في المنظمات الإدارية ، مركز البحوث في معهد الإدارة العامة ، الرياض ، 2003م

المراجع الاجنبية :

1. Allen, N.J, Meyer, J.P. (1990) The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organizatio Journal of occupational Psychology. 63, p.p. 1-18
2. Jones, R.; Sloane, L. (2009). Regional differences in job satisfaction . Applied Economics, Volume 41, Issue 8.
3. Watson, I., J. Buchanan, I. Campbell and C. Briggs (2003). Fragmented Futures – New challenges in working life. Sydney: Federation Press.

الرسائل :

1. مالكي محمد امين ، العوامل الشخصية والتنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى موظفي الشركة الوطنية لإنتاج اللوالب والسكاكين والصنابير ، الجزائر جامعة محمد لمين دباغين سطيف ، رسالة ماجستير منشورة ، 2016م
2. ختام عبد الله علي غنام ، السمات الشخصية والولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية في محافظة نابلس ، رسالة ماجستير ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، فلسطين ، 2005 م
3. جرایدي اسماء ، اثر الرضا الوظيفي على تحقيق الولاء التنظيمي دراسة حالة جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر ، رسالة ماجستير ، منشورة ، 2013م
4. بدر محمد الجريسي ، الروح المعنوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشوري السعودي من وجهة نظرهم ، الرياض ، جامعة نايف للعلوم الامنية ، رسالة ماجستير، منشورة ، 2011م

المجلات والدوريات :

1. خضير نعمة ، والنعمي عدنان ، والنعمي فلاح ، الالتزام التنظيمي وفاعلية المنظمة ، الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، عدد (31) ، يناير 1996م
2. فيصل محمود الشواور ، الولاء التنظيمي وتقييم أثره على إجمالي الدخل من المبيعات ، دراسة تطبيقية ، 2009م
3. عبدالفتاح صالح خليفات ومنى خلف الملاحمة ، الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية ، مجلة جامعة دمشق ، المجلد 25 ، العدد 3، 2009 م
4. صلاح حميد حسين كرميان ، سمات الشخصية وعلاقتها بـ_____ل لدى العاملين بصورة مؤقتة من الجالية العراقية في أستراليا ، ورقة علمية ، منشورة ، ملخص درجة دكتوراه ، 2008 م

المواقع علي الانترنت:

1. أحمد السيد كردي ، السمات الشخصية ، <http://kenanaonline.com>
2. محمد أحمد إسماعيل ، السمات القيادية والشخصية ، <https://hrdiscussion.com>