

جامعة غرداية  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي  
ميدان العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
شعبة علوم التسيير ،التخصص: ادارة الموارد البشرية  
من إعداد الطالبين : ناجم طارق /هيبة بلعلوم  
بعنوان:

## دور رأس المال الإجتماعي في تعزيز الولاء التنظيمي

-دراسة حالة شركة الأنابيب الحلزونية ALFAPIPE-غرداية -

نوقشت واجيزت بتاريخ: 2020/10/01

أمام اللجنة المكونة من :

الصفة	الجامعة	الرتبة	الإسم واللقب
رئيساً	غرداية	أستاذ محاضر -أ-	طالب أحمد نور الدين
مشرفاً ومقرراً	غرداية	أستاذ محاضر -أ-	هتهات المهدي
مناقشاً	غرداية	أستاذ مساعد -أ-	بوقرة نور الهدى

السنة الجامعية 2020/2019



جامعة غرداية  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي  
ميدان العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
شعبة علوم التسيير ،التخصص: ادارة الموارد البشرية  
من إعداد الطالبين : ناجم طارق /هيبة بلعلوم  
بعنوان:

## دور رأس المال الإجتماعي في تعزيز الولاء التنظيمي

-دراسة حالة شركة الأنابيب الحزونية ALFAPIPE-غرداية -

نوقشت واجيزت بتاريخ: 01/ 10/ 2020

أمام اللجنة المكونة من :

الصفة	الجامعة	الرتبة	الإسم واللقب
رئيساً	غرداية	أستاذ محاضر -أ-	طالب أحمد نور الدين
مشرفاً ومقرراً	غرداية	أستاذ محاضر -أ-	هتهات المهدي
مناقشاً	غرداية	أستاذ مساعد -أ-	بوقرة نور الهدى

السنة الجامعية 2020/2019



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

١٤٣٨

# الإهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قوله تعالى: (وَقُلْ اعْلَمُوا فَسْئَلِي اللَّهَ عَمَّا كُمْ وَرَسُولَهُ وَالْمُؤْمِنُونَ) التوبة 105

إلهي لا يطيب لي الليل إلا بهضرك ولا يطيب لي النهار إلا بسلامتك ولا تطيب لي اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب لي الآخرة إلا بعفوك  
يا ذا الجلال والإكرام

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة وكشف الغممة إلى نور العالمين سيدنا محمد ﷺ

إلى من سعى و سقى لأعمى بالراحة والمضاء الذي لم يبخل بشيء من أجل دفعي في طريق النجاح الذي  
علمني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر إلى والدي العزيز.

إلى حكمتي و علمي إلى أدبي و علمي إلى طريق المستقيم إلى طريق المداية إلى منبع الصبر و الأمل إلى كل من  
في الوجود بعد الله و رسوله....أمي الغالية

إلى سدي و قوتي بعد الله إخواني وأخوانتي إلى أفراد عائلتي كل باسمه

إلى كل عائلة ناجم وعائلة بلعلم كبير و صغيرا

إلى من كان معنا لنا و مد يد العون ولم يبخل علينا بشيء د. هتمامه المصدي

إلى من سرنا سوياً ونحن نشق الطريق معاً نحو النجاح والإبداع إلى من تكاتفنا يداً بيد ونحن نقطع  
زهرة تعلمنا إلى أصدقائي وزملائي وزميلاتي.

إلى من علمونا حروفنا من خمب وكلمات من درر وعبارات من أسمى وأجلى عباراته في العلم إلى من صانوا لنا  
علمهم حروفنا ومن فكرهم منارة تنير لنا سيرة العلم والنجاح إلى أساتذتنا الكرام.

طارق --- بلعلم

# شكر و عرفان

لابد لنا ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود إلى أعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين بذلك جهودا كبيرة في بناء جيل الغد لتبعث الأمة من جديد...

وقبل أن نمضي نقدم أسمى آيات الشكر والامتنان والتقدير والمحبة إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة... إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة...

إلى من زرعوا التفاؤل في دربنا وقدموا لنا المساعدات والتسهيلات والأفكار والمعلومات، ربما دون ان يشعروا بدورهم بذلك فلهم منا كل الشكر، إلى جميع أساتذتنا الأفاضل

نتقدم بأسمى عبارات الشكر والعرفان إلى أستاذنا المشرف الأستاذ الدكتور هتهات المهدي

الذي كان لنا خير مشرف ومعين

كما نتقدم بجزيل الشكر لكل موظفي شركة ALFAPIPE

كما نتقدم بجزيل الشكر لكل الموظفين بجامعة غرداية

ونشكر كل من ساعدنا من قريب أو بعيد.

"كن عالما .. فإن لم تستطع فكن متعلما ، فإن لم تستطع فأحب العلماء ، فإن لم تستطع فلا تبغضهم"

وكذلك نشكر كل من ساعد على إتمام هذا العمل وقدم لنا العون ومد لنا يد المساعدة وزودنا

بالمعلومات اللازمة لإتمام هذا العمل

الذين كانوا عوننا لنا في بحثنا هذا ونورا يضيء الظلمة التي كانت تقف أحيانا في طريقنا.

## ملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى مناقشة و تحليل دور رأس المال الإجتماعي في تعزيز الولاء التنظيمي ، باعتبار ان رأس المال الإجتماعي هو من أهم المكونات لدى المؤسسات ، و الذي يساهم في توفير مناخ عمل جيد بين الافراد العاملين فيها ، بما ينعكس بالايجاب على مهارتهم و قدراتهم و معارفهم ، و بالتالي على كفاءتهم البشرية التي تضمن تحقيق اهداف المؤسسة و طموحاتها المستقبلية .

و لأجل دراسة دور رأس المال الإجتماعي في تعزيز الولاء التنظيمي ، تم إختيار شركة الانايبب الحلزونية ALFAPIPE وحدة غرداية وذلك من خلال اختيار عينة مكونة من 50 موظف تم استجوابهم من خلال الاستبيانات الموزعة. وقد خلصت الدراسة التي قمنا بها بواسطة برنامج القياس و التحليل الإحصائي SPSS نسخة 25 الى النتائج التالية :

- بينت الدراسة بان هناك تفاعل بين العمال و تعاون فيما بينهم مما يساهم في تعزيز الولاء التنظيمي .
- اوضحت الدراسة بان عمال و افراد المؤسسة يتمتعون بمستوى عال من الولاء التنظيمي مما يعطي هدا ميزة تنافسية للمؤسسة .

الكلمات المفتاحية: رأس مال إجتماعي ، ولاء تنظيمي ، مهارات ، منافسة.



## **ABSTRACT**

---

### **ABSTRACT**

This study aims to discuss and analyze the role of social capital in enhancing organizational loyalty. Social capital is considered one of the most important components of institutions, which contributes to providing a good working environment among individuals working in the organization, which is positively reflected in their skills, abilities and knowledge. And thus on their human competence that guarantees the achievement of the organization's goals and future aspirations, and since the social capital has an important role in enhancing organizational loyalty as it is an essential element of the organization's ability to compete and achieve success.

In order to study the role of social capital in attributing organizational loyalty, alfapipe was chosen by the Ghardaia unit represented by its various employees as part of its social capital.

**KEYWORDS:** Social capital, organizational loyalty, Skills , competition .

قائمة المحتويات	
الصفحة	الموضوع
	بسملة
	الإهداء
	الشكر و التقدير
١ - ب	الملخص
م	قائمة المحتويات
و	قائمة الجداول
هـ	قائمة الأشكال
م	قائمة الملاحق
ع - ر	مقدمة
08	الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية لرأس المال الإجتماعي و الولاء التنظيمي
15	تمهيد الفصل
16	المبحث الأول: الإطار النظري لرأس المال الإجتماعي و الولاء التنظيمي
16	المطلب الأول: ماهية رأس المال الإجتماعي
16	الفرع الأول : نشأة رأس المال الإجتماعي
17	الفرع الثاني : مفهوم رأس المال الإجتماعي
19	الفرع الثالث : نماذج وابعاد رأس المال الإجتماعي
23	الفرع الرابع : أهمية رأس المال الإجتماعي
24	المطلب الثاني: عموميات حول الولاء التنظيمي
24	الفرع الأول : مفهوم الولاء التنظيمي
25	الفرع الثاني : أنواع الولاء التنظيمي

26	الفرع الثالث : أبعاد الولاء التنظيمي
28	الفرع الرابع : أهمية الولاء التنظيمي
29	المطلب الثالث : علاقة رأس المال الإجتماعي بالولاء التنظيمي
30	المبحث الثاني : مكانة الموضوع من الدراسات السابقة.
30	المطلب الاول : الدراسات السابقة الوطنية
31	المطلب الثاني : الدراسات السابقة الاجنبية
32	المطلب الثالث : المقارنة بين الدراسات الحالية و السابقة
27	خلاصة الفصل
37	<b>الفصل الثاني دراسة حالة مؤسسة ALFAPIPE</b> <b>- غرداية -</b>
37	تمهيد الفصل
38	المبحث الأول : تقديم عام للمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب الحلزونية <b>*ALFAPIPE*</b>
38	المطلب الأول: تقديم عام للمؤسسة
40	المطلب الثاني : الأهمية الاقتصادية و الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة
42	المطلب الثالث: دراسة الهيكل التنظيمي
45	المبحث الثاني : الإجراءات المنهجية ونتائج الدراسة التطبيقية
45	المطلب الأول: الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة
50	المطلب الثاني : تحليل النتائج العامة للدراسة
60	المطلب الثالث : مناقشة نتائج الدراسة
74	خلاصة الفصل
75	خاتمة
80	قائمة المراجع والمصادر
84	الملاحق

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
11	التطور التاريخي لمفاهيم رأس المال الاجتماعي	1-1
13	الفروقات بين نماذج رأس المال الاجتماعي	2-1
26	يوضح المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	3-1
32	إحصائية إستمارات الاستبيان	1-2
41	مقياس ليكارت الخماسي	2-2
42	مقياس تحليل إجابات الإستبيان	3-2
43	يوضح إختبار الثبات لمحاور الإستبيان	4-2
51	يوضح التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة	5-2
52	يوضح قيمة معامل الارتباط بين المتغير التابع والمستقل	6-2
53	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	7-2
54	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	8-2
55	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	9-2
57	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	10-2
58	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي	11-2
60	النتائج المتعلقة بإتجاه آراء المستجوبين حول فقرات بعد الزمالة	12-2
62	النتائج المتعلقة بإتجاه آراء المستجوبين حول فقرات بعد الثقة	13-2
63	النتائج المتعلقة بإتجاه آراء المستجوبين حول فقرات بعد التعاون والتكافل	14-2
64	النتائج المتعلقة بإتجاه آراء المستجوبين حول فقرات بعد الإشارك	15-2
65	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور رأس المال الاجتماعي	16-2
66	النتائج المتعلقة بإتجاه آراء المستجوبين حول فقرات المحور الثاني	17-2
68	يوضح تحليل الإنحدار المتعدد لأثر أبعاد رأس المال الاجتماعي على الولاء التنظيمي	18-2

70	يوضح تحليل الإنحدار البسيط لأثر بعد المركزية على الولاء التنظيمي	19-2
71	يوضح تحليل الإنحدار الخطي بين بعد الثقة والولاء التنظيمي	20-2
72	يوضح تحليل الإنحدار الخطي بين بعد التعاون والتكافل والولاء التنظيمي	21-2
73	يوضح تحليل الإنحدار الخطي بين بعد الإشارك والولاء التنظيمي	22-2

### قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
ر	متغيرات الدراسة	1
38	يوضح اندماج شركة أنابيب الغاز مع ألفا تيس	1-2
54	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	2-2
55	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	3-2
56	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	4-2
58	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة المهنية	5-2
59	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي	6-2
70	التمثيل البياني لمعاملات ومتغيرات الإنحدار الخطي المتعدد	7-2

## قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
88-85	إستمارة إستبيان الدراسة	01
89	قائمة الأساتذة المحكمين لإستمارة الإستبيان	02
90	نتائج إختبار ثبات محاور الإستبيان	03
91	التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة	04
92	نتائج إختبار معامل الارتباط بين محاور الدراسة	05
92	جداول التكرارات المطلقة و النسبية (المتغيرات الشخصية)	06
93	جداول التكرارات المطلقة والنسبية (المتغيرات الوظيفية)	07
94	جداول إتجاهات إجابات أفراد العينة حسب محور أبعاد رأس المال الإجتماعي	08
95	جداول إتجاهات إجابات أفراد العينة حسب محور الولاء التنظيمي	09
96	نتائج إختبار الفرضية الرئيسية	10
97	نتائج إختبار الفرضية الفرعية الأولى	11
98	نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثانية	12
99	نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثالثة	13
100	نتائج إختبار الفرضية الفرعية الرابعة	14

مقدمة

## أولاً: توطئة:

إزداد الإهتمام بمفهوم رأس المال الإجتماعي في بيئة الدراسات الإدارية في السنوات الحالية نتيجة التحول من الاقتصاد الصناعي الى الاقتصاد المعرفي ، اد يعتبر رأس المال الإجتماعي هو أحد الموارد النادرة و المهمة في المؤسسة التي لا يمكن المتاجرة بها او تبادلها بين المؤسسات .

وقد اشارت العديد من البحوث الى الدور الذي يؤديه رأس المال الإجتماعي في مسار عمل المؤسسة ، و هذا يتجلى في ثلاث جوانب ، الاول يتمثل في تحسين حال العامل و تحقيق الحاجات الشعورية و الاخلاقية ، و الجانب الثاني يخص اداء العامل الذي يشمل زيادة التعلم و الابداع و تحسين مستوى اداء المهام ، اما الجانب الثالث فيتعلق بانتاجية المنظمة الذي يشمل زيادة المخرجات و تخفيض الغياب و دوران العمل .

و هنا يأتي دور رأس المال الإجتماعي ليسهم في تحسين العمل الجماعي و تطوير الاتصال بين العاملين و التنسيق فيما بينهم داخل المؤسسة، اد يعتبر مورد من الموارد الجوهرية لها، بحيث لا يمكن تقليده من قبل المنافسين ، و يتجسد بالارتباطات و العلاقات التي تبني على اساس الثقة مما سينعكس على روح الولاء التنظيمي داخل المؤسسة.

## ثانياً: الإشكالية:

انطلاقاً من أهمية رأس المال الإجتماعي و دوره في تعزيز الولاء التنظيمي داخل المؤسسة و استكمالاً للاعمال البحثية السابقة جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء عليها و تبين العلاقة بينهما، لذلك يمكن طرح إشكالية الدراسة كالتالي :

**- مامدى مساهمة رأس المال الإجتماعي في تعزيز الولاء التنظيمي في مؤسسة ALFAPIPE -**

## غرداية ؟

من خلال هذه الإشكالية يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

1. ماهي درجة قوة رأس المال الإجتماعي في مؤسسة ALFAPIPE ؟
2. ما هي درجة مساهمة الزمالة في تعزيز الولاء التنظيمي داخل المؤسسة ALFAPIPE ؟
3. ما هو مستوى اثر الثقة في تعزيز الولاء التنظيمي داخل المؤسسة ALFAPIPE ؟
4. ما هي درجة مساهمة التعاون و التكافل في تعزيز الولاء التنظيمي داخل المؤسسة ALFAPIPE ؟
5. ما درجة مساهمة الإشارك في تعزيز الولاء التنظيمي داخل مؤسسة ALFAPIPE ؟



## ثالثا: فرضيات الدراسة

بناء على ما تم تناوله مما سبق في طرح التساؤل الرئيسي للدراسة يمكن صياغة الفرضيات الرئيسية للدراسة كالتالي:

## الفرضية الرئيسية :

يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لرأس المال الاجتماعي في تعزيز الولاء التنظيمي

في مؤسسة ALFAPIPE

## رابعا الفرضيات الفرعية :

1. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للزمالة في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة ALFAPIPE

بمدينة غرداية

2. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة ALFAPIPE

3. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتعاون والتكافل في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة

ALFAPIPE

4. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإشراك في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة ALFAPIPE

## خامسا:مبررات اختيار الموضوع

- إرتباط موضوع البحث بمجال تخصصنا؛
- الرغبة الشخصية في البحث في مواضيع الخاصة بالحاسبة و إثراءها لتشجيع الطلبة للبحث فيها مستقبلا ؛
- نظرا للأهمية الكبيرة لرأس المال الاجتماعي ومختلف أبعاده المتنوعة ؛
- التعرف على الجوانب الإيجابية لرأس المال الاجتماعي على المؤسسة الإقتصادية.

## سادسا: أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف والتي يمكن إيجازها كالاتي :

- تشخيص قوة رأس المال الاجتماعي في مؤسسة ALFAPIPE
- قياس درجة مساهمة الزمالة في تعزيز الولاء التنظيمي في مؤسسة ALFAPIPE
- تحديد مستوى اثر الثقة في تعزيز الولاء التنظيمي في مؤسسة ALFAPIPE

- قياس درجة مساهمة التعاون و التكافل في تعزيز الولاء التنظيمي في مؤسسة ALFAPIPE

### سابعاً: أهمية الدراسة

تتجلى أهمية الدراسة في جوانب عديدة. والتي يمكن تلخيصها في الأسطر التالية :

تتمثل أهمية دراسة هذا الموضوع في طرحها لموضوع يتعلق بالموارد البشرية داخل المنظمة ، الذي يعتبر عنصراً أساسياً ذو قيمة كبيرة و عالية فهو يعتبر رأس المال البشري و المحرك الأساس لقوة و استمرارية المنظمة ، وله تأثير كبير في نوعية ادائها و عليه تم اعتماد منهجية و طريقة للاهتمام برأس المال الإجتماعي بمتغيراته الذي يؤدي بدوره الى الرفع من مستوى اداء المنظمة و ايضا من اجل رفع اداء الموارد البشرية الذي يساهم بدوره في تعزيز الولاء التنظيمي داخل المؤسسة.

### ثامناً: حدود الدراسة

تتمثل حدود هذه الدراسة فيما يلي :

- الحدود البشرية: اشتملت دراسة الحالة على الموظفين وعمال لشركة ALFAPIPE-GHARDAIA ؛
- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على دراسة العلاقة بين المتغيرين التاليين : رأس المال الإجتماعي، و الولاء التنظيمي ، المنظمات ؛
- الحدود المكانية: انجزت الدراسة الميدانية في مؤسسة Alfa pipe وحدة غرداية ؛
- الحدود الزمنية للدراسة الميدانية: أنجزت خلال الفترة الزمنية من 2020/07/02 إلى غاية 2020/08/15.

### تاسعاً: مرجعية الدراسة:

بغرض إتمام إنجاز هذه الدراسة على أكمل وجه استعملنا عدة مصادر لجمع البيانات تمثلت في:

#### أولاً/ مصادر البيانات الثانوية:

تتمثل في الاعتماد على الكتب والمراجع باللغة العربية والأجنبية ذات العلاقة بدراستنا والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة وذلك بهدف الإحاطة بجوانب الموضوع وفهم مكوناته وتحليل أبعاده.

#### ثانياً /مصادر البيانات الأولية:

من خلال جمع المعلومات الميدانية حول مجتمع الدراسة والمتمثل في موظفي شركة ALFAPIPE غرداية ولغرض هذا تم تصميم إستبيان يتناسب مع إشكالية الدراسة و فرضياتها، و توزيعه على عينة قصدية من مجتمع الدراسة

، حيث تم تحليل هذا الاستبيان بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS (الإصدار 25) وبرنامج EXCEL.

### عاشرا: منهج وأدوات الدراسة

بغية تحقيق الاهداف والاجابة على الاسئلة واختبار فرضية الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري ، و ذلك بالاعتماد على العديد من المصادر و المراجع .  
كما تم الاعتماد على منهج دراسة حالة في الجانب العملي من الدراسة وذلك بإستخدام أداة الاستبيان و الإعتماد على الأساليب الإحصائية وبرنامج SPSS وبرنامج EXCEL بالإضافة إلى أدوات الإحصاء الوصفي ( كالتكرارات ، الانحرافات ، المتوسطات الحسابية ... إلخ) والإحصاء الاستدلالي (معامل الفاكرونباخ ، اختبار بيرسون .. إلخ) لمعالجة البيانات التي تم جمعها.

### إحدى عشر: صعوبات الدراسة

لقد واجهت الدراسة مشاكل وصعوبات عديدة ، إذ لا يخلو أي عمل من وجود عراقيل وصعوبات أثناء البحث سواء كانت متعلقة بالجانب النظري أو الجانب التطبيقي ويمكن حصر هذه الصعوبات فيما يلي :

- انتشار وباء فيروس الكورونا مع فرض الحجر المنزلي كان سبب في تأخر الدراسة الميدانية ؛
- ندرة المراجع باللغة العربية المتعلقة برأس المال الإجتماعي ؛
- نقص توفر المراجع من كتب و مذكرات في موضوع الدراسة خاصة مع غلق مكاتب الجامعات في ظل الظروف السائدة (تفشي فيروس الكورونا)؛
- صعوبة التواصل مع الفئة المستهدفة للدراسة؛
- تأخر بعض المستجوبين في إرجاع الإستمارات بسبب إنشغالهم .

### إثني عشر: هيكل الدراسة

لغرض إخراج هذه الدراسة بصورة منهجية ومنطقية ، فقد تم عرض مقدمة تحتوى على عدة عناصر تبين أساليب وطرق معالجة الدراسة ، ثم تقسيم الدراسة الى فصلين الاول للجانب النظري و الفصل الثاني للجانب التطبيقي .  
الفصل الاول قسم الى مبحثين حيث تناول المبحث الاول مفاهيم عامة لرأس المال الإجتماعي و الولاء التنظيمي ، اما المبحث الثاني فقد خصص للدراسات السابقة و علاقتها بالدراسة الحالية .

الفصل الثاني قسم بدوره ايضا الى مبحثين ، حيث تناول المبحث الاول تقديم عام لمؤسسة alfapipe اما المبحث الثاني فقد خصص الى اجراءات الدراسة التطبيقية و تحليل نتائج الدراسة و اختبار الفرضيات ، وأخيرا خاتمة تبين النتائج و الإستنتاجات العامة والمقترحات المتوصل إليها جراء دراسة هذا الموضوع .

### ثلاثة عشر : نموذج الدراسة

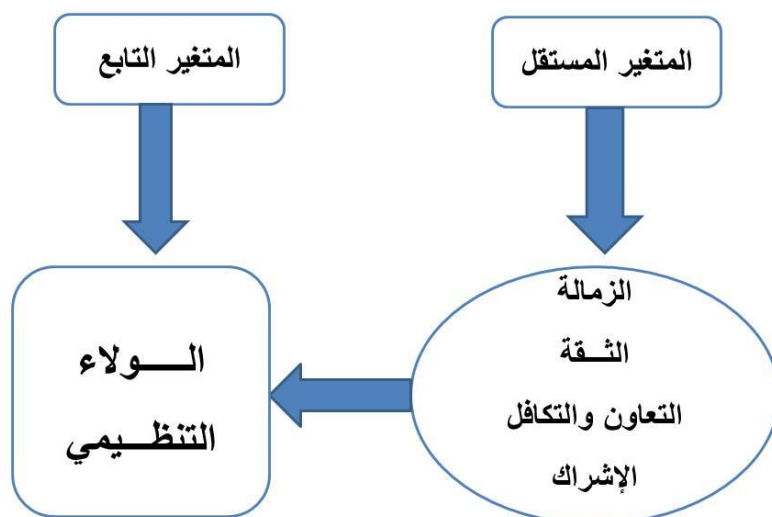
يتمثل نموذج الدراسة في تقديم صورة عامة حول العلاقة التي تربط المتغير المستقل بالمتغير التابع وفقا لما يلي :

المتغير المستقل : رأس المال الاجتماعي

المتغير التابع : الولاء التنظيمي

ويمكن توضيح هذه العلاقة بين متغيرات الدراسة من خلال الشكل التالي :

الشكل رقم 01 : يوضح نموذج الدراسة



المصدر : من إعداد الطالبين.

الفصل الأول الأدبيات النظرية

و التطبيقية لرأس المال

الإجتماعي و الولاء التنظيمي

## تمهيد:

يعتبر رأس المال الإجتماعي أحد أبرز مكونات رأس المال للمؤسسات الاقتصادية وقد أخذ نطاقه كمفهوم سلوكي يتسع ليشمل شبكة الارتباطات الإجتماعية المبنية على الثقة المتبادلة والتفاعل الإجتماعي، وهو ما يتطلب وقتاً من أجل الوصول اليهما، وهو ما يؤدي بعد ذلك الى بيئة تعاونية بين العاملين ومنه تحسين أدائهم ومن ثم تحسين أداء المؤسسة.

وهذا ما سنحاول التطرق إليه من خلال هذا الفصل الاول من الدراسة حيث يعالج هذا الفصل في المبحث الاول مفاهيم حول متغيرات الدراسة، أما المبحث الثاني فقد تم عرض أهم الدراسات السابقة ذات صلة بموضوع الدراسة .

## المبحث الأول : الإطار النظري لرأس المال الإجتماعي و الولاء التنظيمي

يرجع الفضل لتطور و نشأة مفهوم رأس المال الإجتماعي إلى عدة باحثين مهتمين بادارة الاعمال و الموارد البشرية ، و كذا تطبيقه في مجالات التسيير و الاقتصاد و علاقته بالولاء التنظيمي و اهميتهما بالنسبة للمؤسسة و من خلال هذا المبحث سيتم التطرق الى مفهوم رأس المال الإجتماعي و ماهية الولاء التنظيمي و ابراز العلاقة فيما بينهما .

### المطلب الاول : ماهية رأس المال الإجتماعي

سنقوم من خلال هذا المطلب بالتطرق إلى توضيح ماهية رأس المال الإجتماعي من خلال العناصر الموالية :

### الفرع الاول : نشأة رأس المال الإجتماعي

يختلف الدارسون المهتمون برأس المال الجتماعي حول الفترة الزمنية التي ظهر فيها هذا المفهوم، ولكن البعض منهم يشير إلى أن الدور الأول له تعود إلى كتابات توكفيل عن الديمقراطية في الولايات المتحدة في القرن التاسع عشر، ففي كتابه الشهير عن هذا الموضوع أرجع توكفيل الديمقراطية في أمريكا إلى الترابط الإجتماعي ونزوح المواطنين إلى المشاركة في الحياة العامة، هذه القيم تمثل جوهر رأس المال الجتماعي بالمعنى الذي يتناول المعاصرون من خلاله هذا المفهوم، وقد اعتمد عدد كبير على هذه الفكرة عند دراسة رأس المال الإجتماعي، وخاصة دارسي المفهوم من ينتمون إلى حقل العلوم السياسية .

ويشير البعض إلى أن البداية الحقيقية تعود إلى كتابات "HANFAN" في أوائل القرن العشرين (بالتحديد في سنة 1916) التي ربطت بين رأس المال الجتماعي وبين ممارسات اجتماعية بعينها تتم في إطار جماعة اجتماعية محددة .

ثم جاءت كتابات "JIMS KALMON" خلال الثمانينات عن رأس المال الجتماعي في إطار في إطار محاولته للربط بين الظواهر الإجتماعية والتقدم الاقتصادي في إطار نظرية "الاختيار الرشيد" المعروفة لدارسي علم الإقتصاد، وبرغم كل ما سبق، فإن الكثيرين يعتبرون كتابات "ROBERT POUTNAM" خلال حقبة التسعينات، هي السبب الرئيسي وراء ما اكتسبه هذا المفهوم من شهرة وما حظي به من اهتمام واسع والى أن الدليات السياسية والإجتماعية لا تكن سوى عامل مساعد في التعريف بهذا المفهوم الذي كان غامضا إلى عهد قريب أما العامل الرئيسي فيتمثل في تغيرات وتحولات اجتماعية واسعة المدى شهدتها العقدان الاخيران جعل هذا المفهوم في بؤرة الاهتمام خصوصا عندما ارتبط بفاهيم أخرى مثل الديمقراطية والمجتمع المدني والحكم الرشيد حظيت بأهمية واسعة على

المستويين الأكاديمي والعملي على حد سواء، ولم تكن كتابات POTNAM سوى انعكاس لتزايد الاهتمام بمثل هذه الفاهيم التي ارتبط بها رأس المال الإجتماعي وتلامس معها في أكثر من جانب.

وتوالى بعد ذلك عدة اسهامات و محاولات من طرف المؤسسات و الهيئات الدولية والجامعات والمراكز البحثية لتحاول وضع إطار لدراسة رأس المال الإجتماعي، بما يسهم في تحديد علاقته بعدد من الظواهر الإجتماعية.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني : مفهوم رأس المال الإجتماعي

ينقسم مصطلح رأس المال الإجتماعي إلى قسمين رئيسيين: جانب رأس المال، والجانب الآخر الإجتماعي، أما رأس المال فيشير إلى أنه يقوم بإعطاء إيجابيات من خلال فترات زمنية طويلة المدى، ويشير الجانب الإجتماعي بأن رأس المال الإجتماعي لا يقوم على فرد واحد بذاته وإنما يتحد في إطار جماعة اجتماعية بحيث ينظم الأفراد مع بعضهم البعض، بغرض ما يوفر لهم من مزايا ، وعلى الرغم من عدم وجود اتفاق متكامل وموحد حول تعريف رأس المال الإجتماعي ، فهو عبارة عن تركيبة من العلاقات الإجتماعية المبنية على الثقة و المشاركة و التبادلية.<sup>2</sup>

و على ضوء ما سبق يمكننا استعراض بعض التعاريف لرأس المال الإجتماعي لعدة مفكرين و باحثين وفق الجدول

التالي :

<sup>1</sup> - انجي محمد عبد الحميد، دورالمجتمع المدني في تكوين رأس المال الاجتماعي- دراسة حالة للجمعيات الأهلية في مصر- ، سلسلة أبحاث ودراسات، الإصدار الأول، القاهرة، المركز المصري للحقوق الاقتصادية والاجتماعية، 2010، ص 18.

<sup>2</sup> - Serageldin, Ismail and Grootart, Christian, **Defining Social Capital: An integrating review**, Washington, D.C, The World Bank, 1997, pp 80-81..



## الجدول رقم (1-1) التطور التاريخي لمفاهيم رأس المال الإجتماعي

المفهوم	سنة التأليف	المؤلف
وهو المورد الذي يستمده العاملون من هياكل اجتماعية خاصة ، و من ثم الاستفادة منه لتحقيق مصالحهم ، وقد يختلف من خلال التغيرات الحاصلة في العالقة بين الأفراد .	1990	Baker
هو مجموع الموارد الفعلية ، أو الحقيقية التي تتراكم للفرد ، او المجموعة ، وفق امتلاك شبكة علاقات قوية أكثر أو أقل القائمة على الاشتراك بالمعرفة أو بالإدراك .	1992	Wacquant & Bourdieu
مجموعة الافراد الذين من الممكن أن تتوقع من هم توفير الدعم والموارد الخاصة بهم من دون إكراه .	1991	Boxman , Degr-aaf and Flap
العملية التي يتمكن من خلالها العامل تعبئة علاقاته الإجتماعية داخل المؤسسة و مع غيرها، للوصول إلى موارد العمال الإجتماعيين الاخرين .	1997	Knoke
قدرة العاملين على ضمان الوصول للمنافع غير العضوية في شبكة العالقات الإجتماعية أو الهياكل الإجتماعية الاخرى .	1999	Portes
شبكة العلاقات التعاونية بين المواطنين التي تسهل حل مشاكل العمل المشتركة .	1997	Rahn & Brehm
توقعات العمل داخل المجموعة المؤثرة في الأهداف الاقتصادية ، و السلوك الباحث عن تحقيق الأهداف لأعضائه حتى إذا كان هذا التوقع غير موجه نحو المجال الاقتصادي مباشرة .	1993	Protes & Sensenbremer
ميزة متعلقة بالمؤسسات الإجتماعية ، مثل : شبكات العمل ، المعايير ، الثقة الإجتماعية التي تسهل بمجموعها عملية التنسيق والتعاون ، لتحقيق المنفعة المتبادلة .	1995	Putnam
تلك الوسائل والعمليات الطوعية المحسنة داخل المجتمع المدني التي تروج لتطوير المجتمع ككل .	1996	Thomas
قدرة الافراد على العمل سوية لاغراض مشتركة في جماعة مؤسسة .	1995	Fukuyama

SORCE : Adler.paul,social capital: prospects for anew concept,2002:20) & stephen,the future of social capital in development economic (research,2005,pp2-3.

الفرع الثالث : نماذج وأبعاد رأس المال الإجتماعي

اولا - نماذج رأس المال الإجتماعي :

ا - نموذج المنفعة العامة: ويقصد به تجميع مساهمات العاملين ككل لتحقيق مخزون رأس المال الإجتماعي في المؤسسة.

ب- نموذج المنفعة الخاصة: يركز على الفرد وقابليته وملكياته الفردية، المتمثلة بالمكانة الإجتماعية والتحصيلات العلمية، سنوات الخبرة، الذكاء الشخصي، و براءات الاختراع و الجدول التالي يبين الفروقات بين النموذجين :

الجدول رقم (1-2) : الفروقات بين نماذج رأس المال الإجتماعي

المنفعة الخاصة	المنفعة العامة	معيار التوجه
الفرد كجزء من وحدة عمل	الوحدة الإجتماعية ككل	مستوى التحليل
مباشرة قد لا تكون قيمة	غير مباشرة قد تكون قيمة جدا	الفوائد المتحققة للفرد
غير مباشرة قد تكون عرضية.	مباشرة قد تكون مفيدة للمؤسسة	الفوائد المتحققة للجماعة
هشة وقد يكون من الضعف انعدام عالقة الفرد بجماعته	قوية وتظهر حتى مقاومات من قبل بعض الأعضاء.	الروابط الضرورية
قوية ولكن قد تضعف إذا ما برزت الأنانية على السطح	بين ضعيف أو متوسط ويزداد في أعلى حالاته، إذا ما تحققت للفرد حوافز جماعية مميزة لكل على وفق قاعدة الإنصاف	الحافز الشخصي

المصدر: سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في مؤسسات الاعمال، دار اليازوني، عمان

، د.س ، ص ص 388-389.

يظهر لنا من خلال هذا الجدول فروقات بين نموذجي المنفعة العامة والخاصة بأن مستوى التحليل لدى المنفعة العامة يكون على مستوى الوحدة الإجتماعية ككل، أما في المنفعة الخاصة فتكون مقتصرة على الفرد كجزء من وحدة عمل، أما فيما يخص الفوائد المتحققة للفرد تكون غير مباشرة للمنفعة العامة على عكس المنفعة الخاصة، والفوائد المتحققة للجماعة تكون مباشرة وفعالة في المؤسسة على عكس المنفعة الخاصة، فتكون الروابط الضرورية في المنفعة العامة قوية وتظهر حتى مقاومات من قبل بعض الاعضاء، وفي نموذج المنفعة الخاصة فالروابط هشة وانعدام علاقة الفرد بجماعته، وفيما يخص الحافز الشخصي للمنفعة العامة فيكون بين ضعيف أو متوسط ويزداد في أعلى حالاته، إذا ما تحققت للفرد حوافز جماعية مميزة لكل على وفق قاعدة الإنصاف، وتكون قوية ولكن قد تضعف إذا ظهرت الأناية والمصالح الشخصية.

### ثانيا- ابعاد رأس المال الإجتماعي :

يتألف رأس المال الإجتماعي من مجموعة من المكونات التي تعبر بجملة عن أبعاده والتي اختلف الباحثون في تصنيفها، ولكل باحث وجهة نظر في تديده لاهم مكوناته لرأس المال الإجتماعي وبحسب أهيتها، وبعدمراجعة مستفيضة لمعظم الاصدارات لهذا الموضوع استخلصت الابعاد الرئيسة التي اعتمدت في الدراسة الميدانية كمقاييس لرأس المال الإجتماعي.

ويمكن توضيح مفاهيم الأبعاد الخمسة لرأس المال الإجتماعي كما يلي :<sup>1</sup>

#### 1- الزمالة (القابلية الجماعية) :

تعرف بأنها إحدى أهم عناصر رأس المال الإجتماعي التنظيمي، والتي تتمثل برغبة الافراد وقابليتهم على تحقيق أهداف المؤسسة من خلال العمل الجماعي. فهي مجموعة من المنافع التي يجنيها الافراد في المؤسسة بحكم مشاركتهم في جماعات العمل.

و تعرف ايضا بانها استعداد وقدرة المشاركين على إخضاع الاهداف الفردية إلى الاهداف الجماعية، مع وجود درجة عالية من الاعتماد المتبادل بين الأعضاء، وتشير أيضا لتنظيم العمل والقواعد الضمنية والعامة والمرونة و الثقة حيث

<sup>1</sup> - عبد الرضا فرج بدرابي، رشا مهدي صالح كسار الخفاجي، العلاقة بين رأس المال الاجتماعي والأداء التنظيمي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية، العدد السادس والثلاثون، 2015، ص ص 79-80..

يميل الفرد دائما للانتماء إلى المؤسسة التي يشترك مع قيمها ويؤمنون بها، وبالمكافآت التي ستمنحها لهم، ونشر قيمهم ومساهماتهم في المؤسسة .

## 2- الثقة :

هي الاعتقادات والافتراضات التي تفترض بأن الطرف الآخر سوف لن يكون انتهازيا وغير أمين ولهذا السبب سوف لن يقوم بعمل يكون ضارا بالآخرين، وأن الثقة بالشريك تعني بشكل خاص الاعتقاد بأن الشخص الآخر سيلتزم بالمعايير الاخلاقية العامة .

و عرفت ايضا على انها التوقعات والافتراضات والاعتقادات حول احتمال أن إجراءات أخرى في المستقبل سوف تكون مفيدة، أو على الاقل ألا تكون على حساب مصلحة أحد .

و منه نستنتج المفهوم التالي بأنها سمة من سمات الشخصية تجعل الأفراد أكثر رغبة في الإشارك والتعاون والتبادل والانفتاح والصراحة والمصادقية، والتي تمكن الأفراد من تخطي المخاطر وفي إمكانية التصرف إزاء الفرص المتاحة .

## 3- التعاون و التكافل :

يعد التعاون مكونا من مكونات رأس المال الاجتماعي، وأن الافراد الذين لديهم ميول تعاونية يمتلكون مستويات مختلفة من الثقة والجدارة بالثقة، ولذلك فإن الاستثمار باتجاه التعاون يلق هامشا من الارباح، وتعزيز وتطوير للقدرة المعرفية .

و عرف على انه قدرة الافراد والجماعات على العمل معا من أجل أهداف مشتركة في المؤسسة .

ويتكامل مفهوم التعاون مع التكافل إل حد ما فعلى الرغم من تعدد وتنوع الدراسات والبحوث في التكافل إلا أنه لا زال قيد البحث، واختلفت آراء الباحثين في معناه وشموليته، فهو المصطلح المستخدم في العلوم الاجتماعية وجاء بعبارات التضامن والتآزر والتكافؤ والاندماج. فهو قد يشير إلى الروابط الاجتماعية بين الاشخاص القائمة على أسس القرابة والقيم المشتركة في مجتمعات أكبر وأكثر تعقيدا .

يعرف التكافل على انه الحالات التي تفقد السلوك المتوجه نحو مبادئ الجماعة، ويزداد كردة فعل موقفية لفئة معينة من الاشخاص في مواجهة مجموعة من المشاكل المشتركة .

في ضوء كل ما تقدم ذكره أن التعاون هو تضافر كل الجهود من الموارد والقدرات والإمكانات الساعية إلى تحقيق الأهداف المشتركة، لمساعدة الآخرين بحكم العلاقات التي يكونها الفرد معهم في البيئة الإجتماعية. والتكافل يعني التعاضد الإجتماعي التي تبديه الأفراد والجماعات والمؤسسات تجاه الأطراف الخارجية الأخرى، والذي يعكس صور الهوية والانتماء والتفاعل والتعاون والقومية، وبما يعود بالنفع على مستوى الدولة أو البلد أو الإقليم. وكل مفهوم منهما يكمل الآخر.

#### 4- الاستغراق :

أصبح استغراق الفرد مجرى أساسيا في المؤسسات الكبيرة أو الصغيرة ولكنه لا يزال حركة يافعة ومتنامية تتفاوت الطرق والفاعلية بشكل واسع فيها .

وعرف الاستغراق بمفاهيم عديدة نذكر منها :

- عملة ذات وجهين هما المعرفة المطلوبة لأداء الوظيفة بكفاءة، والدافع لتطبيق تلك المعرفة.
- زيادة تفاني قوة العمل لتحقيق ناتج العمل.
- عملية اجتماعية يصبح من خلالها الافراد مشمولين شخصا في الاستراتيجية والتغيير في عملهم اليومي .
- ما تقدم ذكره إن الاستغراق "مجموعة من الممارسات والسلوكيات الايجابية التي يبيدها الأفراد تجاه منظمتهم والقائمة على العلاقات المشتركة بين المؤسسة وأفرادها العاملين التي تسهم في نجاح المؤسسة ككل .

#### 5- الاشراك :

عرف كيث وجي لينغ الاشراك على انه ذلك النمط الاداري الذي يقوم على المشاركة النظامية والملموسة للعاملين في المؤسسة في عمليات صنع القرارات المتعلقة بسياسات المؤسسة و مشكلاتها ، و من جهة اخرى هناك من عرف الاشراك على انه تفاعل الفرد ذهنيا و انفعاليا مع الجماعة التي يعمل بها من ما يساعده على توفير جهوده و طاقاته لتحقيق اهدافها و تحمل مسؤولياتها .

## الفرع الرابع : أهمية رأس المال الإجتماعي

لاحظ العديد من دارسي رأس المال الإجتماعي مجموعة من المزايا التي يمكن أن تتحقق من خلاله والتي يمكن تلخيصها كما يلي<sup>1</sup>:

- يعد وسيلة مهمة للحد من التفكك الإجتماعي، مع تدعيم أواصر الثقة التبادلة. ويسمح للعلماء والسياسيين والخبراء، من فتح قنوات الحوار والتعاون حول التنظير في الموضوعات الإجتماعية، والاقتصادية المشتركة والمفيدة للمجتمع . وبالتالي فهو يوفر بيئة اجتماعية صحية يتم عبرها تبادل المعلومات والخبرات والمعرفة بين الافراد فالعلاقات تنشأ على الثقة والاطر المرجعية المشتركة والاهداف الجماعية.

- يقلل من الكلفة الانتاجية عبر سمات العلاقات المتواجدة بين العاملين في المؤسسة من روح المبادرة، والثقة وتوقعات الدعم المتبادل، التي يمكن أن تكون مفيدة عند الحاجة، إذ تساعد على البقاء بفعالية، من خلل التخطيط التعاوني لاستغلال الموجودات المشتركة، وتدفع العرفة من خلال شبكة العمل الرسمية ، مع ملاحظة أن الاخيرة غالبا ما يتم رؤيتها على انها منتج في الاقتصاد المعتمد على المعرفة، وبالتالي تقليل معدل دوران العمالة، ما ينتج عنه تقليل كلفة التوظيف والتدريب .

- توفير نوع من الترابط والتماسك الداخلي بالمؤسسة مما يؤدي إلى الاستقرار وارتفاع الروح المعنوية في وجه تقلبات الاسواق والمنافسة، وهذا يعمل على تغليب الصالح العام على الصالح الخاص. وبالتالي يمكن لرأس المال الإجتماعي من حل المشاكل بشكل جماعي وموضوعي.

- يؤدي رأس المال الإجتماعي إل تحسين العمليات البيولوجية، والسيكولوجية المحسنة لحياة الافرد، والادلة المتراكمة أشارت إل أن الافراد ذوي رأس المال الإجتماعي العالي لهم قدرة عالية على التخلص من الاصابات و الامراض المزمنة كما يمكن أن يؤدي رأس المال الإجتماعي المرتفع إل ظهور عملية تمكين العاملين في المؤسسات.

- إن رأس المال الإجتماعي عامل مساعد لتحقيق صيغة الاداء العالي، إذ ان وجود الثقة بين المستويات الادارية المختلفة في المؤسسة يعد عاملا رئيسيا في تبني الممارسات الادارية الهادفة إل تطوير روح الولاء لدى العاملين مثل تلك التي تعتمد على ترسيخ الرباط العالي بعايير الالفة والتعاون والثقة .

<sup>1</sup> - سعد الدوسري ، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض، جامعة نايف العربية، 2005 ، ص ص 118-119 ..

- يطور رأس المال الإجتماعي قاعدة المعرفة، عبر العلاقات الداخلية بين أعضاء المؤسسة، والعلاقات الخارجية مع المؤسسات الاخرى داخل بيئة العمل. وبالتالي فهو له تأثير مهم في أداء الحكومات، وذلك وفقا لدراسة "بوتنام" حول الحكومة الايطالية، والذي أثبت أن مفهوم المواطنة يتراجع إذا لم تدعمه الحكومة، ببناء رأس المال الإجتماعي، والذي يساعد أيضا على زيادة المشاركة الإجتماعية في تطبيق مفهوم الديمقراطية وممارستها، وبما يحقق التطور الشامل.
- إن الثقة والمعلومات من الصفات الأخلاقية التي تحد من الغش والانتهازية في مجال الأعمال وتحسين توزيع الموارد المعرفية وبالتالي إمكانية التعاون في عمليات الابتكار التي تنطوي المخاطر ، وبالتالي يمكن أن يحقق رأس المال الإجتماعي دنى مستوى من مستويات الانحراف والجريمة .
- تتبين أهمية رأس المال الإجتماعي للمؤسسات من خلال كونه يساعد الإدارة على خلق المعرفة عبر تطوير رأس المال الفكري والتأثير في ظروف التبادل الفكري الذي يعتمد على جمع المعرفة والخبرة من أطراف متعددة ، وكما يلعب دورا بارزا في تطوير الميزة التنافسية المستدامة من خلال خلق المعرفة .<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: عموميات حول الولاء التنظيمي

لقد تم تخصيص هذا المطلب من الدراسة للتطرق إلى عموميات حول الولاء التنظيمي وفق المفاهيم النظرية المختلفة .

### الفرع الأول : مفهوم الولاء التنظيمي

- الولاء التنظيمي يعني الالتحام النفسي للفرد مع المؤسسة التي يعمل بها فكثير من الباحثين يرون أن الولاء التنظيمي هو مفهوم متعدد الأبعاد، حيث يحدد البعض ثلاث جوانب للولاء التنظيمي : هي الشعور بالفخر بالمؤسسة والافتناع بأهدافها وقيمها ، و الانغماس و المشاركة الفعالة عن اقتناع الفرد الذي يقوم به ، والإخلاص المتمثل في الرغبة الأكيدة في البقاء في المنظمة في جميع الأحوال.<sup>2</sup>
- يعرف العجمي الولاء التنظيمي بأنه:"الحالة التي يكون عليها الموظف معروفا من خلال مؤسسة معينة يرتبط بأهدافها ، و يرغب بالاستمرار بها كموظف.

<sup>1</sup> - نفس المرجع المذكور اعلاه

<sup>2</sup> - حنان عبد الرحيم الأحمدى،الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين في الرعاية الصحية الأولية في المملكة العربية السعودية ،المجلة العربية للعلوم الإدارية ،المجلد 13، العدد، 2006 ، ص 308.

- وهناك من عرف الولاء التنظيمي بأنه يتمثل في رد الفعل لدى الموظف اتجاه خصائص المؤسسة التي ينتمي إليها ، كما يعني احساس الموظف بارتباطه بأهداف و قيم المؤسسة و الدور الذي يقوم به لتحقيق هذه الأهداف و الالتزام بالقيم الوظيفية من أجل المؤسسة و ليس من اجل مصالحه الخاصة.<sup>1</sup>
- وعرفت "ماري شيلدون" الولاء التنظيمي بأنه اتجاه الفرد نحو المؤسسة ، و الذي يربط بدوره ذات الفرد مع المؤسسة التي يعمل بها ، وأن هذا الالتحام يختلف عن الأسباب التي تؤدي إليه أو النتائج التي تترتب عليه . لذلك فان الولاء عند الفرد كما يرى كل من "شيلدون و تشاتمان" انما يقوم على ثلاث أسس هي الالتحام وهو الذي يمثل الخضوع ولا يكون إلا بالالتزام الفرد بمجموعة القيم التي تحكم سلوكه إضافة إلى التوحد و التدريب أي جعل المؤسسة جزء من ذات الفرد.
- أما علماء الاجتماع فيعتبرون مفهوم الولاء مفهومًا قديماً وان الولاء التنظيمي عندهم هو امتداد للولاء الإجتماعي والمتمثل في مشاعر الفرد وولائه وانتمائه للمجتمع الذي يعيش فيه .<sup>2</sup>
- ويعرف الولاء التنظيمي بأنه درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها ورغبته في بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المؤسسة التي يعمل فيها ، مع رغبة قوية في الاستمرار في عضوية هذه المؤسسة ، حيث أن المفهوم يتصف بالاجابية والديناميكية، و يقوم على الاقتناع الداخلي بأهداف أو غايات التنظيم ليس مجرد تقييم لما يحصل عليه الفرد من مزايا ومنافع مختلفة ، للارتباط الوجداني الذي يتمثل في ولاءه للمؤسسة ويعزز رغبته في البقاء للعمل والاستمرار فيه .<sup>3</sup>

### الفرع الثاني : أنواع الولاء التنظيمي

لقد ورد في أدبيات الولاء التنظيمي عدة أنواع له، تبعا لنظرة كل مفكر والمدخل الذي اعتمده ، وسنحاول حصر أهمها من خلال هذا العنصر كالتالي:<sup>4</sup>

**1- الولاء الموقفي :** وهذا النوع من الولاء هو تعبير عن وجهة نظر علماء السلوك التنظيمي حيث ينظرون إلى الولاء على أنه " صندوق أسود" ومحتويات هذا الصندوق تتضمن بعضا من العوامل التنظيمية والشخصية، مثل السمات الشخصية، وخصائص الدور الوظيفي، والخصائص التنظيمية وخبرات العمل، بالمقابل فإن مستوى الولاء الناجم عن

1 - سعد الدوسري ، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض، جامعة نايف العربية، 2005 ، ص 71.

2 - موسى اللوزي، التطور التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن، 2010، ص 118.

3 - صلاح الدين عبد الباقي ، السلوك الفعال في المؤسسات، الإسكندرية،الدار الجامعية، 2004 ، 181.

4 - عبد الرحمان أحمد هيجان، مرجع سابق ، ص 25 -ص 36..



هذه الخصائص يحدد سلوكيات الأفراد في المؤسسة من حيث التسرب الوظيفي، والحضور والغياب، والجهود التي تبذل في العمل، ومقدار المساندة التي يقدمها الأفراد لمؤسساتهم.

**2- الولاء السلوكي :** يعكس هذا النوع من الولاء وجهة نظر علماء النفس الإجتماعي الذي تقوم فكرته على أساس العمليات التي يعمل من خلالها السلوك الفردي، وتحديدًا الخبرات المكتسبة على تطوير علاقة الفرد حيث يصبح الافراد مقيدين بأنواع خاصة من السلوك أو التصرف داخل المؤسسة، نتيجة استفادتهم من بعض المزايا والمكافآت على هذا السلوك، مما يخلق لديهم الخوف من فقدان هذه المزايا بالاقلاع عن هذا السلوك.

**3- الولاء المستديم :** ويمثل المدى الذي يستطيع فيه الافراد التضحية بجهودهم وطاقاتهم مقابل استمرار المؤسسة التي يعملون فيها، لذا فإن هؤلاء الافراد يعتبرون أنفسهم جزءًا من مؤسساتهم وبالتالي فإنهم يجدون صعوبة في الانسحاب منها أو تركها .

**4- الولاء التلاحمي :** ويتمثل في العلاقة النفسية الإجتماعية التي تنشأ بين الفرد ومؤسسته، والتي يتم تعزيرها من خلال المناسبات الإجتماعية التي تقيمها المؤسسة، وتعترف فيها بجهود الافراد العاملين، إضافة إلى البطاقات المميزات التي تمنحها تلك المؤسسات كإعطاء البطاقات الشخصية.

**5- الولاء الاغترابي :** ويسمى ايضا بالمقيد ، حيث يلتزم الفرد بمبادئ مؤسسته و يندمج في عمله دون رغبة منه و يعود ذلك الى السلطة التي تمارس عليه ، و يسمى كذلك بالولاء السلبي لان الفرد يعيش حالة صراع و سرعان ما تنعكس على حالته النفسية و المهنية في صورة سلوكيات ادائية كالتغيب ، قلة الانتاج ..... الخ .

**6- الولاء العاطفي :** و يتاثر هذا البعد بدرجة ادراك الفرد للخصائص المميزة لعمله ، من درجة استقلالية و اهمية ..... الخ ، كما يتاثر هذا الجانب من الولاء بدرجة احساس الموظف بان البيئة التنظيمية التي يعمل فيها تسمح بالمشاركة الفعالة في مجريات صناعة القرارات .

**7- الولاء المستمر :** و يشير الى قوة رغبة الفرد في البقاء في العمل داخل مؤسسة معينة باعتقاده بان ترك العمل فيها سيكلفه الكثير فالافراد ذوي الانتماء المستمر العالي يبقون في المؤسسة لان عليهم أن يفعلوا ذلك .

### الفرع الثالث : أبعاد الولاء التنظيمي

تختلف صور ولاء الافراد للمؤسسات باختلاف القوة الباعثة و المحركة له له ، وحسب الادبيات المهمة بدراسة السلوك التنظيمي ، فهناك أبعاد مختلفة للولاء التنظيمي وليس بعدا واحدا ، رغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد ابعاد الولاء إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الابعاد :

- 1- الهوية : يسعى الولاء إلى توطيد الهوية وهي بالمقابل دليل على وجوده ، ومن ثم تبرز سلوكيات الأفراد كمؤشرات للتعبير عن الهوية و بالتالي الولاء .
- 2- الجماعة : إن الروابط الانتمائية على الميل نحو الجماعية يعبر عنها بتوحد الأفراد مع الهدف العام للجماعة التي ينتمون إليها ، وتؤكد الجماعية على كل من التعاون والتكافل والتماسك ، والرغبة الوجدانية في المشاعر الدافئة للتوحد ، وتعزز الجماعية كل من الميل إلى المحبة ، والتفاعل والإجتماعية وجميعها تسهم في تقوية الولاء من خلال الاستمتاع بالتفاعل الحميم للتأكيد على التفاعل المتبادل .<sup>1</sup>
- 3- الانتماء : هذا المفهوم حاز على اهتمام الكثير من علماء الإدارة والسلوك التنظيمي ، فهو يمثل إحدى المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية ، وخاصة معدل العمل فمن المفترض أن الأفراد المنتمين تنظيمياً سيكونون أطول بقاء في المؤسسة ، وأكثر عملاً نحو تحقيق أهدافها .<sup>2</sup>
- 4- الإلتزام : يبرز الإلتزام عند التمسك بالمعايير والنظم الإجتماعية ، ومن هذا المنطلق تؤكد الجماعية على الانسجام والإجماع ، لذا فإنها تولد ضغوطاً فاعلة نحو الإلتزام بمعايير الجماعة لإمكانية الإقبال والإذعان كآلية رئيسية لتحقيق الإجماع وتجنب النزاع .
- 5- التواد : يشير التواد إلى مدى التعاطف الوجداني بين أفراد الجماعة والميل إلى المحبة ، والعطاء والإيثار ، والتراحم بهدف التوحد وينمي لدى الفرد تقديره لذاته و إدراكه لمكانته وكذلك مكانة جماعته بين الجماعات الأخرى ويدفعه العمل للحفاظ على الجماعة وحمايتها لاستمرار بقائها وتطورها كما يشعر بفخر الانتماء إليها .<sup>3</sup>
- 6 - الديمقراطية : هي أحد الأساليب التفكير والقيادة وتشير إلى الممارسة والأقوال التي يرددها الفرد ليعبر عن إيمانه بثلاث عناصر وهي :
- تقدير قدرات الفرد وإمكاناته مع مراعاة الفروق الفردية وتكافؤ الفرص والحرية الشخصية في التعبير عن الرأي في إطار النظام العام ، وتنمية قدرات كل فرد بالرعاية الصحية والتعليمية والإجتماعية والاقتصادية .
  - أن يشعر الفرد بالحاجة إلى التفاهم والتعاون مع الغير وان تتاح له الفرصة للنقد وتقبل نقد الآخرين بصدر رحب ، أن يكون الانتخاب وسيلة اختيار القيادات مع الإلتزام باحترام النظم والقوانين والتعاون مع الغير في وضع الأهداف والمخططات التنفيذية وتقسيم العمل وتوزيعه

1 - خضر لطيفة إبراهيم، دور التعليم في تعزيز الانتماء، مصر، عالم الكتب، 2000، ص 28.

2 - عبد الباقي صلاح الدين، مبادئ في السلوك التنظيمي، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2005 ، ص 31.

3 - عبد السلام حمادوش ، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي ،رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص علم النفس العمل والتنظيم،جامعة برج بوعريريج،الجزائر،2014، ص 201.

- إتباع الأسلوب العلمي في التفكير .<sup>1</sup>
- من الملاحظ أن الديمقراطية تقوم على مجموعة من الأسس لأنها نظام سياسي و يتمثل في :
  - إعطاء الناجحين الحق في اختيار حكامهم بطريقة حرة وسليمة.
  - ضمان التداول على السلطة بطرق سلمية ، وبالتالي فإن التسلط والتشبث بكرسي الحكم لسنوات طويلة والحصول عليه بطرق غير سلمية لا تحترم فيها الحرية والقوانين ، تعتبر كلها مناقضة ومعاكسة لمفهوم الديمقراطية .
  - إمكانية تقرير المحكومين تغيير الحكام من توافرت الأغلبية المطلوبة قانونا .
  - ضرورة الاعتماد في ذلك التعددية الحزبية والجمعيات السلمية .
  - تمتع المواطنين بكافة حقوقهم المدنية والسياسية .<sup>2</sup>
- وتأسيسا لما سبق يمكن القول أن أبعاد الولاء التنظيمي تتعلق بالجزء النفسي والإجتماعي من شخصية العام ، بحيث أن المؤسسة تمثل بالنسبة له الجزء الكبير من حياته ووقت ، فالانتماء يحقق له هويته من خلال إبراز إمكانياته وشخصيته في إطار الجماعة التي ينتمي إليها مادام كائن إجتماعي يحقق رغبته الإجتماعية من خلال الانجاز ، وكذا للجماعة دور في ضمه إليها وتكوين علاقة محبة وتواد وجو من التفاهم والتعاون ليصبح ذو ولاء والتزام وهذا يكون لصالحه وصالح التنظيم .<sup>3</sup>

#### الفرع الرابع : أهمية الولاء التنظيمي

لكل منظمة مهما كان نوعها هدف تسعى الى تحقيقه ولو على المستوى البعيد ، وهذا لا يتحقق إلا من خلال الجهود وتوحيد الهدف ، وعليه فإن الولاء التنظيمي يعد تكاتف من أهم العوامل التي تساهم في استقرار المنظمة وبقائها.

وللولاء التنظيمي أهمية كبرى تتمثل في ما يلي :

- للولاء التنظيمي أهمية في الربط بين المؤسسة و الافراد العاملين بها لا سيما في الأوقات التي لا تستطيع المؤسسة أن تحفز موظفيها ودفعهم لتحقيق أعلى مستوى تقدم من الانجاز.<sup>4</sup>
- كلما زاد شعور الافراد بالولاء للمؤسسة ساعد ذلك على تقبلهم لأي تغيير يكون في صالح المؤسسة وتقدمها، وذلك إيماننا منهم بان أي ازدهار للمؤسسة يعود عليهم بالخير.
- يؤدي الولاء التنظيمي الى تنمية السلوك الإبداعي لدى الافراد في المؤسسة .

1 - خضر لطيفة إبراهيم ، مرجع سابق ، ص 30.

2 - احمد صابر حوجو ، مبادئ و مقومات الديمقراطية ، مجلة المفكر العدد 5 جامعة بسكرة- الجزائر - ، ص 324..

3 - عبد السلام حمادوش ، مرجع سابق ، ص 103.

4 - خلف سليمان الرواشدة، صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي ، ط1، عمان ، دار حامد للنشر والتوزيع ، 2008 ، ص 92..

- ولاء الأفراد لمؤسساتهم يعتبر عاملا هاما في التنبؤ بفاعلية المؤسسة .
- ارتباط الولاء بالهيكل المعرفي مثل الرضا الوظيفي و الغياب و الفاعلية .<sup>1</sup>
- علاقة الأفراد وولائهم لها هو لحد العوامل المهمة لنجاح تلك المؤسسة بمؤسساتهم و استمرارها وزيادة إنتاجها .
- إن ولاء الأفراد لمؤسساتهم يعد عاملا هاما في تقدم وازدهار المؤسسات وكذا يمكن التنبؤ ببقاء العمال في المؤسسة أو تركها .<sup>2</sup>
- وعلى إثر ما سبق يمكن القول أن المؤسسة الناجحة هي التي تسعى إلى تطبيق منهج الإدارة القائم على الولاء ،  
وتعتمد إلى اختيار موظفيها بنية الإبقاء عليهم وهذا يعني اختيار معايير دقيقة وتطبيق سياسات متوازنة للتدريب و  
الرقابة وتوفير حوافز فعالة تكفل الحفاظ المؤسسة على الموظفين .<sup>3</sup>

### المطلب الثالث : علاقة رأس المال الإجتماعي بالولاء التنظيمي .

يعتبر رأس المال الإجتماعي جزء اساسي للفاعلية التنظيمية داخل المؤسسة ، فهو يسهل تنسيق الاعمال لتحقيق الاهداف المرجوة و يؤثر بطريقة ايجابية في الإبداع ، حيث يساهم بعد الثقة في الفاعلية التنظيمية اذ ان درجة الثقة تحدد الكثير من طبيعة المؤسسة و العوامل المؤثرة فيها مثل الهيكل التنظيمي و اليات الرقابة و تصميم الوظيفة و الاتصالات و الرضا الوظيفي و الالتزام و الولاء التنظيمي ، كما تساهم الثقة أيضا إلى حد كبير في الرضا عن الحياة الفردية و تؤثر بشكل ايجابي في العمل التطوعي للأفراد داخل المؤسسة .

أما بخصوص بعد الاستغراق فهو بعد مرغوب فيه داخل المؤسسات ، كما أظهرت النتائج أن المؤسسات القوية من الناحية العملية و الأكثر إنتاجية و لها ولاء لدى زبائنها .

كذلك يعتبر بعد الزمالة عنصرا أساسيا في تعزيز الولاء داخل المؤسسات من خلال العمل الجماعي و المرونة في العمل مما يؤدي لتحقيق الأهداف المسطرة من قبل المؤسسة .

و منه نستنتج عن أهمية رأس المال الإجتماعي و أبعاده ودورها في المؤسسة ، فقد جذب تأثير هذه الأبعاد في المؤسسات اهتماما متزايدا في السنوات الأخيرة ، ومما يؤكد أن الباحثين اعتبروها مهمة في نجاح المؤسسات ، إذ تساهم في تحقيق الكفاءة والفاعلية بطرق عديدة منها نشر المعرفة بين الأفراد العاملين ، ويعد وجود مثل هذه الأبعاد في المؤسسات مصدرا للميزة التنافسية يصعب تقليدها من المنافسين الآخرين .

1 - عبد الرحمان أحمد هيجان، مرجع سابق ذكره ، ص 08.

2 - سعد الدوسري ، مرجع سابق ذكره ، ص 80.

3 - طارق السويدان ، مجد العدلوني ، خماسية الولاء كيف تبني و تحفز ولاء العاملين الرياض ، قرطبة للانتاج الخليجي ، 2003 ، ص 37.

## المبحث الثاني : مكانة الموضوع من الدراسات السابقة.

سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى عرض أهم الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع البحث من خلال دراسة المتغيرات ذات العلاقة بالموضوع الحالي، بحيث اختلفت وتباينت الدراسات في معالجة مواضيعها بغية توصل إلى النتائج المرجوة. ومنه فتعتبر هذه الدراسة كمحاولة تكملية أو تطرق إلى بعض الجوانب التي لم يتم توصل إليها من خلال الدراسات السابقة.

## المطلب الاول : الدراسات السابقة الوطنية

حيث يركز هذا المطلب على أهم الدراسات المحلية والوطنية والتي لها علاقة برأس المال الإجتماعي و الولاء التنظيمي - دراسة (خلفاوي عفاف، بن سعود عومرية 2016-2017): دور رأس المال الإجتماعي في تحقيق الرضى الوظيفي، دراسة تجريبية لعينة من البنوك-سعيدة-، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص: بنوك مالية وتسيير المخاطر، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الطاهر مولاي،سعيدة.

حيث هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد العلاقة بين رأس المال الإجتماعي بأبعاده والرضا الوظيفي، وكذا تقديم اقتراحات وأفاق للبحث للارتقاء برأس المال الإجتماعي في البنوك من خلال الربط بين متغيرات الدراسة وذلك بإستخدام برنامج النمذجة بالمعادلات الهيكلية ( PLS Smart ) لعينة مكونة من 41 موظف من المجتمع المدروس. وفي الأخير إستخلص من الدراسة على أن رأس المال الإجتماعي جزء لا يتجزء من ثقافة المؤسسة و هو السبب الرئيس في تقدم و ازدهارها و ادائها .

- دراسة ( مُجَّد عبد العزيز العمري و نوال عوي 2018/2017 ) : دور رأس المال الإجتماعي في تحسين اداء المنظمة ، دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات somiphos تبسة - مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسييرتخصص ادارة اعمال قسم علوم التسيير جامعة العربي تبسي - ولاية تبسة - .

هدفت هذه الدراسة الى ايضاح مفهوم رأس المال الإجتماعي و عملياته و مدى تطبيقه على مستوى المؤسسة بالاضافة الى مدى مساهمة رأس المال الإجتماعي في تحسين اداء المؤسسة . وفي الاخيرخلصت الدراسة إلى أن تطبيق رأس المال الإجتماعي يعتمد على دافعية نحو التغيير وتحسين الاداء من أجل مستقبل أفضل للشركة.

- دراسة ( باشوش نيسة 2013/2014 ) : اثر عمل الفريق على الولاء التنظيمي دراسة حالة مديرية الحماية المدنية لولاية البويرة - مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تخصص ادارة الاعمال الاستراتيجية قسم علوم التسيير - جامعة اكلي محند اولحاج ولاية البويرة .

اهداف الدراسة تمثلت في اظهار طبيعة العلاقة بين المتغيرين المدروسين من خلال جوانبهما المتعددة و التطرق عمليا الى اسلوب فرق العمل و تاثيرها على و لاء افرادها .

في الاخير خلصت الدراسة الى ان روح الفريق في المؤسسة و العلاقات الودية بين افرادها اكسبهم مستوى عالي من الولاء التنظيمي لها .

- دراسة ( فاضل سمية موسم 2015/2016 ) : الولاء التنظيمي وتأثيره على أداء العاملين دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية - دكتور صالح زرداني - عين البيضاء مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية - جامعة العربي بن مهيدي ولاية ام البواقي .

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة و تأثيره على الاداء الوظيفي و مدى فاعلية الاداء الوظيفي للافراد الذين يشعرون بالانتماء الوظيفي .

و في الأخير خلصت الدراسة إلى ان المؤسسة لها دور مهم في تجسيد روح الولاء والانتماء داخل الإدارة فإتباع النهج الإداري السليم المعتمد على المنهجية العلمية من سياسات وأنظمة وحوافز وترقيات كل ذلك يعتبر من الأدوات القادرة على المساهمة في خلق الولاء التنظيمي .

المطلب الثاني : الدراسات السابقة الاجنبية

- دراسة ( Malek- Eker , Pala 2008 ) تأثيرات الخصائص الديمغرافية على الولاء التنظيمي و الرضى الوظيفي دراسة على عمال الرعاية الصحية بتركيا :

حيث هدفت هذه الدراسة الى تبيان العلاقة بين الولاء التنظيمي و الرضى الوظيفي و الخصائص الشخصية لعينة من عمال الرعاية الصحية بتركيا و قد تم استعمال الاستبيان لدراسة العلاقة و خلصت النتيجة الى مايلي :

- وجود مستوى معتدل بين الرضى الوظيفي و الولاء لدى العمال .

- وجود علاقة معنوية بين الرضى و المستوى التعليمي .

- وجود اختلافات في مستوى الولاء التنظيمي و يرجع ذلك إلى عامل الجنس و المستوى التعليمي .

- دراسة ( Owoyemi , 2011 ) بعنوان : "تحسين الولاء التنظيمي للعمال اتجاه المؤسسة عبر التدريب"

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين التدريب و الولاء التنظيمي حيث اجريت الدراسة على مستوى المصالح المالية للمؤسسات الواقعة في القسم الجنوبي الغربي في نيجيريا و قد خلصت الدراسة الى : وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين مختلف أنواع التدريب و الولاء التنظيمي وهذا يدل على انه كلما أعطي للعمال مزيدا من فرص التدريب كلما ارتفع مستوى الولاء التنظيمي .

- دراسة ( Abreu et al , 2013 ) بعنوان : اثار الخصائص الشخصية على الولاء التنظيمي - صناعة النفط و الغاز في البرازيل .

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان تأثير خمس خصائص شخصية للعمال ( نوع العمل ، المستوى الوظيفي ، الجنس ، المستوى التعليمي ، مدة الخدمة ) على الأبعاد التالية ( المستر ، المعيارى ، العاطفي ) للولاء التنظيمي و قد أجريت الدراسة على مستوى إحدى مصافي شركة petro bras بالبرازيل و خلصت الدراسة الى النتيجة التالية : انه كلما اهتمت المؤسسة للإصلاح الهيكلي كلما ساهمت بكسب ولاء أفرادها بشكل كبير و لوقت أطول .

#### المطلب الثالث : المقارنة بين الدراسات الحالية و السابقة

يركز هذا المطلب على المقارنة بين الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من خلال ذكر أهم أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة التي تم ذكرها سابقا .

#### الجدول رقم (1-3) : يوضح المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

المقارنة	أوجه الشبه	أوجه الاختلاف
الدراسة الحالية مع دراسة (خلفاوي عفاف، بن سعود عومرية 2016-2017)	- من حيث المتغير المستقل . - من حيث أداة الدراسة : استخدمت الاستبيان .	- من حيث المتغير التابع . - الحدود المكانية حيث طبقت الدراسة على عينة من بنوك ولاية سعيدة . - من حيث المنهج المتبع . - من حيث الهدف : حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على دور رأس المال الإجتماعي في تحقيق الرضا الوظيفي .
الدراسة الحالية مع دراسة (مُجد عبد العزيز العمري و نوال	- من حيث المتغير المستقل . - من حيث أداة الدراسة : استخدمت	- من حيث المتغير التابع . - الحدود المكانية حيث طبقت الدراسة على

<p>شركة مناجم الفوسفات - ولاية تبسة -</p> <p>- من حيث الهدف : حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على دور رأس المال الإجتماعي في تحسين أداء المؤسسة .</p>	<p>الاستبيان .</p> <p>- من حيث المنهج المتبع .</p>	<p>عوي ( 2018/2017 )</p>
<p>- من حيث المتغير المستقل .</p> <p>- الحدود المكانية حيث طبقت الدراسة على مديرية الحماية المدنية - ولاية البويرة -</p> <p>- من حيث الهدف : حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين اثر عمل الفريق و الولاء التنظيمي .</p>	<p>- من حيث المتغير التابع .</p> <p>- من حيث المنهج المتبع .</p> <p>- من حيث أداة الدراسة : استخدمت الاستبيان .</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة ( باشوش نيسة 2014/2013 )</p>
<p>- من حيث المتغير التابع .</p> <p>- من حيث المتغير المستقل .</p> <p>- من حيث الهدف : حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على اثر الولاء التنظيمي على أداء العاملين</p> <p>- الحدود المكانية حيث طبقت الدراسة على مستوى المؤسسة العمومية الاستشفائية - عين البيضاء - ولاية ام البواقي .</p>	<p>- من حيث المنهج المتبع .</p> <p>- من حيث أداة الدراسة : استخدمت الاستبيان .</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة ( فاضل سمية موسم 2016/2015 )</p>
<p>- من حيث المنهج المتبع .</p> <p>- الحدود المكانية حيث طبقت الدراسة على عينة من عمال الرعاية الصحية بتركيا .</p> <p>- من حيث الهدف : حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الولاء التنظيمي و الرضى الوظيفي .</p>	<p>- من حيث المتغير التابع .</p> <p>- من حيث أداة الدراسة : استخدمت الاستبيان .</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة ( Malek- Eker , Pala 2008 )</p>
<p>- من حيث المنهج المتبع .</p> <p>- الحدود المكانية حيث أجريت الدراسة على</p>	<p>- من حيث المتغير التابع .</p> <p>- من حيث أداة الدراسة : استخدمت</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة ( Owoyemi , 2011 )</p>



<p>عمال المصالح المالية للمؤسسات في جنوب نيجيريا</p> <p>- من حيث الهدف : حيث هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين التدريب و الولاء التنظيمي للعمال .</p>	<p>الاستبيان .</p>	
<p>- من حيث المنهج المتبع .</p> <p>- الحدود المكانية حيث أجريت الدراسة على عينة من عمال شركة petro bras بالبرازيل .</p> <p>- من حيث الهدف : حيث هدفت الدراسة إلى هدفت هذه الدراسة إلى تبيان تأثير خمس خصائص شخصية للعمال ( نوع العمل ، المستوى الوظيفي ، الجنس ، المستوى التعليمي ، مدة الخدمة ) على الأبعاد التالية ( المستر ، المعياري ، العاطفي ) للولاء التنظيمي .</p>	<p>- من حيث المتغير التابع .</p> <p>- من حيث أداة الدراسة : استخدمت الاستبيان .</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة ( Abreu et al , 2013 )</p>

المصدر : من إعداد الطالبين اعتمادا على النتائج الدراسات السابقة والدراسة الحالية

## خلاصة الفصل الاول :

على ضوء دراسة الفصل الأول نستخلص بان رأس المال الإجتماعي ركيزة أساسية في تطور المؤسسات من بداية نشأته إلى غاية تطبيقه الفعلي ، فهو يساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها و يكسبها ميزة تنافسية ، كما اصب حراس المال الإجتماعي ضمن استراتيجيات المؤسسات الحديثة ، ذلك لما له من دور في تعزيز الثقة و التعاون بين أفراد المؤسسات .

# الفصل الثاني

## دراسة حالة مؤسسة

### ALFAPIPE

- غرداية -

## تمهيد :

بعدما تطرقنا في الفصل الأول إلى الأدبيات النظرية التي يدور مضمونها حول رأس المال الاجتماعي والولاء التنظيمي ، وكذا الدراسات السابقة المتعلقة بهذا الموضوع ، سنحاول في هذا الفصل إسقاط ما تم دراسته نظريا على إحدى المؤسسات الجزائرية وهي مؤسسة ALFAPIPE بمدينة غرداية ، وعليه تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين كالتالي:

**المبحث الأول :** تقديم عام لمؤسسة ALFAPIPE - غرداية ، وذلك من خلال التعريف بالمؤسسة الوطنية ALFAPIPE ، وكذلك نشاطها وأهدافها ، ثم تقديم نبذة تاريخية عن المؤسسة محل الدراسة مع شرح هيكلها التنظيمي .

**المبحث الثاني :** الإجراءات المنهجية للدراسة التطبيقية ، حيث يتم التطرق فيه إلى الإطار المنهجي للدراسة ويشمل منهج و مجتمع الدراسة ، أداة الدراسة والأدوات الإحصائية المستخدمة ، صدق وثبات أداة الدراسة ، ثم إستعراض وتحليل نتائج الدراسة وتفسيرها من خلال وصف خصائص مجتمع الدراسة ، عرض نتائج الدراسة وتحليلها ، وفي الأخير إختبار الفرضيات وتفسير نتائجها .

### المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب الحلزونية \*ALFAPIPE\*

تعتبر مؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز من أهم المؤسسات بالجنوب الجزائري وذلك لكبر حصتها السوقية وارتفاع رقم أعمالها بالإضافة الى حساسية النشاط الذي تعمل فيهو المحتكر من طرف الدولة وتعاملاتها مع الخاج، الأمر الذي دفع المؤسسة الى استغلال كل طاقتها من اجل المحافظة على هذه المكانة ، ولمعرفة الظروف الأخرى التي تعمل من خلالها المؤسسة خصص هذا المبحث وفق ثلاثة مطالب وهي :

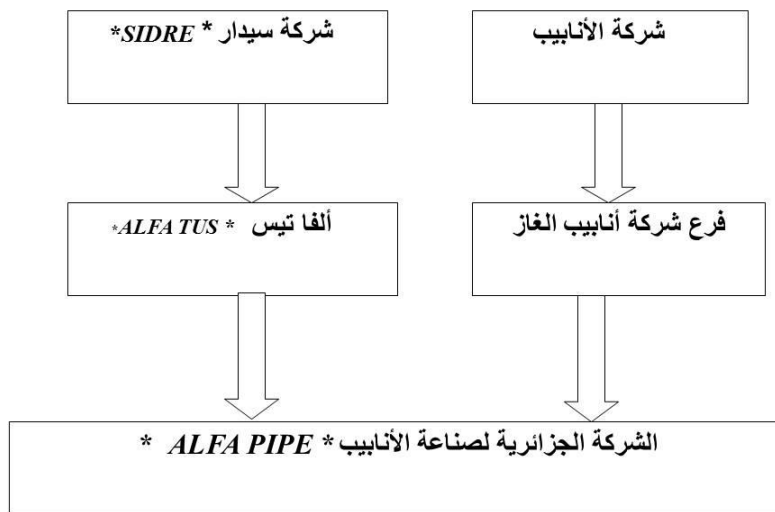
#### المطلب الأول : تقديم عام للمؤسسة

سوف نقوم بإعطاء لمحة عامة حول المؤسسة محل الدراسة من خلال هذا المطلب وفقا للعناصر الموالية :

#### اولا :بطاقة تعريفية حول الشركة :

تعود نشأة المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية ALFA PIPE الى الشركة الوطنية للحديد والصلب SNS التي تعتبر أول شركة أسستها الجزائر في ميدان صناعة الحديد والصلب ، ولقد بدأت هذه الشركة نشاطها بعد الاستقلال وأخذت في التوسع خصوصا بعد إعادة تأميم الوحدتين SOTUABL و ALTUMEL وتمت عملية التأميم بعد إمضاء وثيقة التعاون التقني لثلاثة سنوات من عام 1968 الى عام 1972 مع مؤسسة VOLLOVEC بغرض المساعدة في التسيير التقني ، كما تم إنشاء مركب الحجار الذي يعتبر الركيزة الأساسية لصناعة الحديد والصلب في الجزائر .

#### الشكل رقم (1-2) : يوضح اندماج شركة أنابيب الغاز مع ألفا تيس



المصدر : من الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة

وتعتبر وحدة أنابيب الغاز \* ALFA PIPE \* بغرداية وحدة إنتاجية بالدرجة الأولى و يكون الإنتاج فيها حسب الطلبات و إبرام العقود كما تسعى الى جلب المستثمرين الصغار لاستغلال الفضلات والمهملات قصد التخلص منها وتوفير السيولة المالية .

تقوم هذه المؤسسة بصناعة الأنابيب الخاصة بنقل المحروقات وخاصة البترول والغاز ، إضافة الى الأنابيب الخاصة بنقل المياه ، عن طريق تحويل المادة الأولية والمتمثلة في لفائف الحديد الخام بالدرجة الأولى والتي تحصل عليها إما من مجمع الحديد و الصلب بالحجار أو عن طريق استيراد من ألمانيا أو فرنسا أو اليابان مرورا بثلاث ورشات وهي على الترتيب :

- ورشة الإنتاج : والتي تحوي أربع آلات للإنتاج ، وينتج عنها منتج نصف مصنع وأحيانا يكون تام الصنع إن كانت الطلبية تتطلب ذلك .

- ورشة التغليف الخارجي : وهي الورشة المختصة بالتغليف الخارجي بمادة البوليثلان ، ينتج عنها منتج نصف مصنع ويكون تام بالنسبة للأنابيب الموجه لنقل البترول .

- ورشة التغليف الداخلي : ويكون التغليف بطلاء غازي إذا كان الأسلوب موجه لنقل المحروقات ، وطلاء المائي إن كان موجه لنقل المائي .

تشتغل المؤسسة بطاقتها الكاملة عن طريق 04 مناوبات بأسلوب عمل مستمر وبدون عطل إن كانت الطلبات بالحجم الكبير ، أما إن كانت غير ذلك فتشغل المؤسسة بجزء من طاقتها باستخدام مناوبتين فقط بأسلوب عمل مستمر يكفي للإيفاء بالطلبية ، وتبلغ القدرة الإنتاجية للمؤسسة حوالي 120 ألف طن ، وأما الصافية فتبلغ 100 ألف طن ، ويتراوح حجم الأنبوب المصنوع من 508 ملم الى 1625 ملم وطوله من 07 أمتار الى 13 متر .

المطلب الثاني : الأهمية الاقتصادية و الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة

سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى معالجة الجوانب النظرية المتعلقة بالأهمية الاقتصادية و الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

### أولاً: الأهمية الاقتصادية للمؤسسة:

إن الأهمية الاقتصادية لهذه المؤسسة تتمثل في الدور الاقتصادي الذي تلعبه على مستوى المحلي أو الوطني أو حتى الدولي وذلك من خلال مايلي :

- المساهمة في تدعيم عدد من القطاعات المهمة في الاقتصاد الوطني كقطاع الفلاحة و الري ، وقطاع المحروقات ، فهي تتعامل مع كل من سونا طراك و سونلغاز ومحاور الرش الخاصة بقطاع الري ..... الخ، حيث تقوم بتغطية حوالي 60 % من احتياجات السوق الوطنية.

- على الصعيد الداخلي فهي تساهم في تشغيل حوالي 930 عامل ما يعني امتصاص جزء من البطالة الموجودة على مستوى المنطقة ، والتشغيل يشمل جميع المستويات كسائقين و رجال الأمن الداخلي للمؤسسة ، والمسيرين ، العمال داخل الورشات المهندسين ..... الخ .

- كما تساهم في فك العزلة عن مناطق الجنوب بصفة عامة ومنطقة غرداية بصفة خاصة ، ومما يزيد من فعالية دورها موقعها الاستراتيجي والقريب من أهم مناطق الحقول البترولية كحاسي الرمل و حاسي مسعود و عين أميناس.

- المساهمة في زيادة إيرادات الولاية من خلال الضرائب التي تقوم بدفعها الى مصلحة الضرائب التابعة للولاية

- أما على مستوى الصعيد الدولي لعبت وما زالت تلعب دورا فعالا في نشر السمعة الحسنة على مستوى الجودة منتجات المؤسسات الوطنية وخاصة بعد تحصلها على شهادتي ISO 9001 و APIQ1 وعملها على التسجيل في شهادة الإيزو 14001 من خلال العمل على تحقيق متطلبات نظام الإدارة البيئية والمراجعة البيئية مع تنفيذها لنظام الرعاية الصحية والسلامة البيئية HSE.

### ثانيا: الأهداف الإستراتيجية :

تعد الأهداف الإستراتيجية سببا لتمييز المؤسسة واستمرارها ودفعها نحو البقاء ، من هذه الأهداف التي تبنتها المؤسسة وتسعى الى تحقيقها بكل ما لها من طاقة :

- المساهمة في تغطية الاحتياجات الوطنية ( قطاع المحروقات و الري .

- السعي لجلب الكفاءات البشرية والعمل على استقرارها من خلال التدريب والتكوين المستمر

- تخفيض التكاليف لتمكين من بيع منتجاتها بسعر تنافسي يضمن لها حصتها السوقية وبالتالي تحقيق معدلات الربحية المطلوبة
- العمل على تخفيض الديون لتفادي العوائق الناجمة عنها .
- المساهمة في تنمية المنطقة ، والعمل على امتصاص البطالة وذلك بخلق مناصب شغل جديدة .
- تطبيق مقاييس الجودة العالمية لمنتجاتها .
- العمل على الاحتكاك بالمؤسسات الأجنبية من أجل اكتساب التكنولوجيا الجديدة في مجال عملها.
- المساهمة في التنمية الوطنية وذلك من خلال تمويل الخزينة العمومية .
- محاولة كسب مستثمرين أجانب من خلال التسويق الإلكتروني.
- العمل على تطوير نظام المعلومات يساعد على اكتساب التقنيات الجديدة في مجال تخصصها .
- توفير رؤوس الأموال الأجنبية ( العملة الصعبة ) .
- إيجاد أسواق داخلية و خارجية لتصريف منتجاتها وللحصول على المادة الأولية. يقوم بإعدادها المدراء التنفيذيون وذلك بالتنسيق مع أعضاء مجلس الإدارة.



## المطلب الثالث: دراسة الهيكل التنظيمي

تتجلى أهمية الهيكل التنظيمي للمؤسسة في تحديد مختلف المسؤوليات وكذا توزيع المهام ن وهذا من أجل المساعدة على الرقابة والتنظيم من جهة و التسيير الحسن لمختلف العمليات والأنشطة من جهة أخرى ، بالإضافة الى محاولة التنسيق بين مختلف الوظائف لبلوغ الأهداف ، وسنحاول من خلال دراسة الهيكل التنظيمي لمؤسسة الأنايب الناقلة للغاز \* ALFA PIPE \* .

التطرق لمختلف المديرات والدوائر و المصالح المكونة لها الموضحة على النحو التالي :

## ▪ الرئيس المدير العام:

وهو أعلى سلطة في المؤسسة ، المسؤول عن إستراتيجياتها العامة ، يعمل على التنسيق بين جميع المديرات لتحقيق الأهداف العامة ، يصدر الأوامر ويتخذ القرارات اللازمة وهو الواصل بين المؤسسة ومجموعة أناييب التابعة لها إداريا.

## - مساعدو المدير العام:

- مساعد المدير العام للأمن : وهو الشخص المختص بتوفير الأمن الداخلي اللازم للمؤسسة وعملائها ، يسهر على تطبيق قواعد الأمن ، مسؤول على التعرف على أي دخيل للمؤسسة ، له جميع الوسائل التي تمكنه من ذلك ، مع تفويض من قبل الإدارة العامة باتخاذ القرارات الخاصة بمجال عمله وله فريق عمل تابع له يساعده على القيام بهذه الوظائف .

- مساعد المدير العام لمراقبة الجودة : وهو الذي يسهر على تطبيق كل المواصفات العالمية للجودة على جميع الأعمال التي تقوم بها المؤسسة ، بمراقبة مدى تطبيق المديرات المختلفة للتعليمات الواجب إتباعها للقيام بعملها ، والحرص على أن يكون مقرات العمل مؤهلة للقيام بذلك العمل .

- مساعد المدير العام لمراقبة التسيير : وهو المسؤول عن مراقبة المديرات المختلفة في المؤسسة ومدى احترامها لتحقيق أهدافها وتتبع الانحرافات أثناء حدوثها للتقليل من الأخطار التي يمكن أن تنتج عنها ، خاصة المحاسبة العامة والمالية .

- مساعد المدير العام القانوني : وهو الذي من اختصاصه جميع المعاملات القانونية المتعلقة بالمؤسسة كالعقود المبرمة مع المؤسسات الأخرى ، الإنشاءات الجديدة ، مختص بمحل المنازعات و القضايا المرفوعة في المحكمة سواء مع المؤسسات الأخرى أو مع المؤسسة و موظفيها .

- مساعد المدير العام للمراجعة :

المديریات:

1. المديریات الفنية: ولها دور مهم يتمثل في:
  - تحديد مواصفات المواد الأولية وقطع الغيار .
  - تعمل على تصليح الأعطاب على مستوى الآلات أو وسائل النقل.
  - تقوم بإنتاج بعض أنواع قطع الغيار الخاصة بالطلبات المقدمة للمؤسسة ، كما أنها مسؤولة عن جميع عمليات الرقابة لضمان جودة منتجات المؤسسة تشمل دائرة الإنتاج التغليف دائرة الصيانة دائرة رقابة النوعية مصلحة البرمجة

2. مديريةية الموارد البشرية : تهتم هذه المديرية بمختلف الشؤون العاملين خاصة الإدارية و الإجتماعية منها حيث تقوم بالسهر و الإشراف على مختلف عمليات التوظيف و التكوين التأهل و التحفيز الترقية و توزيع الأجور و المكافآت و العطل الوضعية الإجتماعية اتجاه الضمان الإجتماعي كما تقوم بإعداد التقارير التي تتعلق بتطور عدد العمال و معدل دوراتهم و الغيابات و..... الخ. و تحرص أيضا على ربط العمل بالمؤسسة أكثر فأكثر و ذلك على أساس المعلومات المحصلة من مختلف المديریات الأخرى يلخص هذا كله ضمن مهمة كل دائرة من دوائر المديریات التالية :

- دائرة المستخدمين: حيث تسهر على كل ما يرتبط بالمستخدمين و المشاكل و النزاعات التي تواجههم كما تقول بالإعداد و التخطيط للسياسات المتعلقة بالأفراد و تنميتهم و الإشراف على تنفيذها بالتنسيق مع دوائر الأخرى.

- دائرة التسيير : تسهر على السير الحسن للعمل في المؤسسة و ذلك بتسيير كل ما يتعلق بالعمال من خلال العمل على راحتهم و الحفاظ على أمنهم و حقوقهم .

- دائرة الاعلام الالي : تتكفل بمختلف العمليات المرتبطة بالجانب الإداري للعاملين من جداول و وثائق إدارية وما شابه.

2. مديريةية التموين: تعتبر هذه المديرية بمثابة الوسيط بين المؤسسة و المورد حيث تقوم بالتفاوض مع هذا الأخير سواء كان محليا أو أجنبيا لتوريد، ما تحتاج إليه ( مواد أولية، مواد ولوازم، قطع الغيار..... الخ )

- وذلك بعد إعداد برامج التمويل و تحديد الاحتياجات العامة و المختلفة للمؤسسة كما تعمل على التسيير الحسن لعمليات الاستيراد و كل ما يتعلق بها إضافة الى حرصها على التسيير الأمثل للمحزونات و تضم هذه المديرية:
- **دائرة الشراء** : تهتم بشراء كل المواد التي تحتاج إليها المؤسسة بناء على طلب مركز التخزين أو أي جهة من الجهات الأخرى الممثلة في إحدى المديريات و الملفات أو البرامج الخاصة بالمشتريات .
  - 3. **مديرية المالية** : تعد من المديريات الرئيسية و ذلك لان عملها حساس نوعا ما إذا ما قورن بباقي المديريات الأخرى ، إذ تهتم بمختلف العمليات المالية ، و المحاسبية حسب طبيعتها ، و ذلك من خلال تحليل مختلف الحسابات و مراقبة جميع التصريجات المالية ، كما تقوم بإعداد مختلف الدفاتر و التسجيلات المحاسبية ، إضافة الى القيام بإعداد مختلف الميزانيات و مراقبتها ، و هذا كله بهدف تحديد الوضعية أو الحالة المالية للمؤسسة و متابعة سير النشاط فيها و تضم هذه المديرية الدوائر التالية :
  - **دائرة المحاسبة العامة**: تقوم هذه الدائرة بتسجيل العمليات المحاسبية ( شراء و بيع ) التي تقوم بها المؤسسة في إطار ممارسة نشاطها و من ثم مراقبتها
  - **دائرة الخزينة** : تقوم هذه الدائرة بالتكفل بكل ما يهم المصالح المالية للمؤسسة و تعمل على حفظ التوازن المالي لها
  - 4. **المديرية التجارية** : و تعتبر بمثابة الوسيط بين المؤسسة و الزبون ، حيث تقوم بالتفاوض مع هذا الأخير على الصفقات التي تريد إبرامها معه فيما يخص الطلبات ، السعر و الوقت .....الخ ذلك بعد الاطلاع على العرض المقدم من طرفه و دراسته ، كما تعمل على تلبية أكبر عدد ممكن من الطلبات ، إضافة الى الاهتمام بكل ما يتعلق بعمليات البيع و التسويق المرتبطة بالمنتوج و هذا بالتنسيق مع مختلف المديريات الأخرى ، تضم دائرتين هما:
  - **دائرة التجارة** : تشرف على العمليات المتعلقة بمتابعة عمليات البيع الخاصة بالمنتوج من بداية التعاقد وحتى خروجه من المؤسسة.
  - **دائرة التسويق** : تعد الأساس في عمليات التعاقد و إعداد الصفقات ، إذ إن عملها يتركز على عرض وإشهار و ترويج المنتوج لتلقي الطلبات من الزبائن ، و من ثم العمل على دراستها لتحديد بنود الاتفاق كالمدة و السعر ، المواصفات المطلوبة ، هذا في حالة ما إذا تم هذا الأخير فعلا ، إضافة الى هذا فإن مهمتها الرئيسية تتمثل في القيام بمختلف عمليات التسويق و التعاقد مع الزبائن حتى يصل المنتوج النهائي إليهم بالمواصفات المطلوبة .

## المبحث الثاني : الإجراءات المنهجية و مناقشة نتائج الدراسة

تبقى نتائج أي دراسة مرهونة بالخطوات الإجرائية التي يتخذها الباحث في دراسته الميدانية ، وفي هذا المبحث سنتطرق لهذه الإجراءات من خلال تحديد منهج و مجتمع الدراسة ، أداة الدراسة و الأساليب الإحصائية المستخدمة ، صدق و ثبات أداة البحث ، وهذا ضمن المطلب الأول، أما في المطلب الثاني فسننتطرق إلى عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية .

## المطلب الأول: الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة

سنقوم من خلال هذا المطلب عرض منهج الدراسة المستخدم، و مجتمع الدراسة و عينتها، و الأدوات المستخدمة في الدراسة و مصادر الحصول على المعلومات، و المعالجة الإحصائية المستخدمة و فحص صدق أداة الدراسة و إثباتها .

## الفرع الأول: طريقة الدراسة

تعتبر طريقة الدراسة الإطار الذي سنقوم من خلاله بجمع المعلومات المناسبة وتنظيمها للوصول إلى النتائج المتوقعة من هذه الدراسة .

## أولاً: منهج الدراسة الميدانية :

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم إستخدام المنهج الوصفي لمعالجة الجوانب النظرية من الدراسة، أما الجانب الميداني من الدراسة فقد استخدمنا أسلوب دراسة الحالة و الذي يعرف بأنه طريقة في البحث تتناول إحداث و ظواهر و ممارسات موجودة متاحة للدراسة و القياس كما هي دون تدخل الطالب أو الباحث في مجرياتها و يستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصفها ثم يحللها، حيث تهدف هذه الدراسة إلى دراسة " أبعاد رأس المال الإجتماعي ودورها في الولاء التنظيمي بمؤسسة ALFAPIPE ALFAPIPE غرداية " من خلال جمع البيانات عن طريق أداة الاستبيان التي تم تصميمها لهذا الغرض.

## ثانياً: مجتمع و عينة الدراسة

يبلغ العدد الإجمالي لعمال وموظفي مؤسسة ALFAPIPE - وحدة غرداية 900 عامل، بين عمال إداريين وتقنيين ، وبين عمال مؤقتين ودائمين ونظرا لذلك فقد إختارنا في هذه الدراسة العينة القصدية المتواجدين في المؤسسة أثناء الدراسة ووزعت عليهم إستبيانات الدراسة بحجم العينة المحدد بحيث قمنا بتحديد المجتمع الهدف وهو مجموعة العمال الموظفين بمقر المؤسسة "ALFAPIPE" بغرداية البالغ عددهم 100 عامل ، ومنه فقد تم إختيار 50 عامل و قمنا بتوزيع إستمارات الإستبيان عليهم ذلك عن طريق التسليم المباشر لإستمارة الإستبيان للمستقضى

و المقابلات الشفوية ، لتكون بذلك نسبة عينة الدراسة تقدر حوالي 85 % من المجتمع الهدف و قد تم إسترجاع 49 إستمارة، و عدد الإستمارات غير المسترجعة بلغت 05 والإستمارات المرفوضة بعدد 02 و كل ذلك يلخصه الجدول التالي :

الجدول التالي يوضح حصيلة إحصائية إستمارات الإستبيان :

جدول رقم (1-2): إحصائية استمارات الاستبيان

الإستبيان		البيان
النسبة المئوية	العدد	
100 %	50	عدد الاستمارات الموزعة
96.00 %	48	عدد الإستمارات المسترجعة
16.00 %	8	عدد الإستمارات غير المسترجعة
4.00 %	02	عدد الإستمارات المرفوضة
80.00 %	40	عدد الإستمارات الصالحة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الدراسة

من خلال الجدول رقم (1-2)، يتضح لنا أن العدد الإجمالي للإستمارات الموزعة قدر بـ 50 إستمارة، منها 40 إستمارة تم إسترجاعها وهو ما يمثل نسبة 80.00 % من حجم العينة الإجمالي، في حين قدرت الإستمارات غير الصالحة للتحليل بـ 02 إستمارة مرفوضة أي ما يمثل نسبة 4.00 % والتي تبين أنها غير صالحة بسبب التناقض الملاحظ على مستوى الإجابات التي تحتويها مما يعني عدم جدية الشخص المستجوب وبالتالي تم إلغائها ليصبح العدد الإجمالي للإستمارات الصالحة للإستعمال يقدر بـ 40 إستمارة تم الإعتماد على إجابات أفرادها للتوصل إلى النتائج المتوقعة من الدراسة .

## الفرع الثاني: أداة الدراسة و مصادر الحصول على المعلومة

## أولاً: أداة الدراسة

تم الإعتماد في جمع المعلومات على إستمارة الإستبيان كأداة لإستقصاء و جمع آراء و إجابات أفراد العينة حتى يتسنى لنا إبراز وجهات نظرهم حول الإطار العام الذي يحكم مجمل الأبعاد المرتبطة بالدور الذي يلعبه رأس المال الإجتماعي في الولاء التنظيمي .

## ثانياً: إعداد إستمارة الاستبيان

لمعالجة الجوانب التحليلية للموضوع فقد تم اللجوء إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للبحث وقد تم تصميمه خصيصاً لهذا الغرض إعتقاداً على بعض الدراسات السابقة ذات صلة بموضوع دراستنا وقد شملت إستمارة الإستبيان على عدد من العبارات التي تعكس أهداف الدراسة و أسئلتها ، بناءً على فرضيات الدراسة ومتغيراتها التابعة (الولاء التنظيمي ) والمستقلة (رأس المال الإجتماعي) ، للإجابة عنها من قبل المبحوثين ، ولقد قسم هذا الإستبيان إلى جزئين رئيسيين كما يلي:

**الجزء الأول:** الخصائص الشخصية و الوظيفية لأفراد العينة وتشمل المتغيرات التالية : ( الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية ، المسمى الوظيفي ) .

**الجزء الثاني:** يتضمن 34 فقرة تخص متغيرات الدراسة مقسمة على النحو التالي:

**رأس المال الإجتماعي ( متغير مستقل ):** يتضمن (17) فقرة تقيس أبعاد رأس المال الإجتماعي التي لها دور على الولاء التنظيمي وذلك من خلال:

- الزمالة يحتوى على (05) فقرات ؛
- الثقة يحتوي على (04) فقرات؛
- التعاون والتكافل يحتوي على (04) فقرات؛
- الإشارك يحتوي على (04) فقرات .

**الولاء التنظيمي (متغير تابع):** يتضمن (12) فقرة تقيس درجة الولاء التنظيمي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

حيث كانت جميع الأسئلة لها أجوبة محددة ومغلقة من أجل تسهيل المعالجة الإحصائية لها.

ثالثا: إجراءات الدراسة الميدانية

1- الأساليب و البرامج الإحصائية المستخدمة في تحليل نتائج الاستبيان :

لغرض تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على إشكالياتها فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS \_V.25 وهذا نظرا لملائمته لمثل هذه الدراسة ، ومحاولة الحصول على نتائج دقيقة قدر الإمكان وإستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- التوزيعات التكرارية والنسبية: تم إعتداد هذين المؤشرين في كافة عبارات الإستبيان، لمعرفة توجه إجابات أفراد العينة بالنسبة إلى إجمالي العينة لكل متغير؛

- الوسط الحسابي: يعتبر من مقاييس النزعة المركزية الأوسع إستخداما ويتم إستخدام الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة عن المتغير الواحد في الإستبيان لأنه يعبر عن مدى أهمية الفقرة عند أفراد العينة؛

- الإنحراف المعياري: مقياس من مقاييس التشتت التي تستخدم لقياس وبيان تشتت إجابات مفردات عينة الدراسة حول وسطها الحسابي؛

- معامل الارتباط "بيرسون" : لمعرفة نوعية وإتجاه العلاقة التي تربط محاور الدراسة؛

- إختبار معامل ألفا كرونباخ : لقياس ثبات فقرات الإستبيان؛

- أسلوب الإنحدار الخطي البسيط: لدراسة وتحليل أثر المتغير المستقل على المتغير التابع ؛

- أسلوب الإنحدار الخطي المتعدد : لدراسة وتحليل أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

2- درجات الموافقة على إجابات الإستبيان : و قد تم إعداد الأسئلة على أساس مقياس ليكارت الخماسي الذي

يحتمل خمسة إجابات، و هذا من أجل إبراز آراء أفراد العينة في مختلف الأسئلة الموجودة في الإستبيان لأجل تسهيل ترميز مختلف الإجابات كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-2):مقياس ليكارت الخماسي

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

المصدر : عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي و الاستدلالي بإستخدام IBM-SPSS ، الطبعة 1 ، المجلد 1 ، دار

خوارزم العلمية ، المملكة العربية السعودية، 2008 ، ص540 .

### 3- مقياس التحليل:

يستخدم هذا المقياس لتحديد طبيعة كل سؤال عند التحليل مرتفع أو منخفض عن طريق تحديد الفئة التي يقع فيها قيمة المتوسط الحسابي، ويتم حساب ذلك من خلال :

- حدود الفئات والتي تتم عن طريق حساب المدى لمقياس ليكرت المستخدم (الخماسي)

$$\text{المدى} = \text{القيمة الكبرى} - \text{القيمة الصغرى} = 5 - 1 = 4$$

- طول الفئة وهو عبارة عن المسافة المحسوبة بين درجة إجابة وأخرى والذي يحسب كالاتي :

$$\text{طول الفئة} = \text{المدى} / \text{عدد الأوزان} = 4 / 5 = 0.8$$

بما أن المتغير الذي يعبر عن الخيارات (موافق بشدة ، موافق ، محايد ، غير موافق ، غير موافق إطلاقاً) مقياس ترتيبي والأرقام التي تدخل في البرنامج تعبر عن أوزان الخيارات ، نقوم بحساب المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح) ، وبذلك لحساب مجال المتوسط الحسابي حسب درجات الإجابات يتم إضافة طول الفئة للمجال الأول و يتم ذلك في كل مرة وصولاً إلى آخر مجال ، والجدول التالي يوضح ذلك :

الجدول رقم (2-3) : مقياس تحليل إجابات الإستهيبان

مستوى الموافقة	مجال المتوسط الحسابي
منخفض جدا	[1.79 – 1]
منخفض	[2.59 – 1.80]
مرتفع إلى حد ما	[3.39 – 2.60]
مرتفع	[4.19 – 3.40]
مرتفع جدا	[5 – 4.20]

المصدر : من إعداد الطالبين



## المطلب الثاني: تحليل النتائج العامة للدراسة

سيتم مناقشة وتحليل نتائج الدراسة من خلال الفرضيات التي تم صياغتها في بداية الدراسة للوصول إلى إثباتها أو رفضها.

**أولاً- الصدق الظاهري :** قبل عرض وتوزيع إستمارة الإستبيان تم طرحه على مجموعة من الأساتذة من جامعة غرداية متخصصين في علم الإدارة والتسيير (أنظر الملحق رقم 03) من أجل التأكد من صحة العبارات ، طريقة صياغتها ، كذلك منهجية و شكل الإستبيان، و بعد الأخذ بعين الإعتبار مختلف النصائح و التوصيات قمنا بإعداد الشكل النهائي للإستبيان.

## ثانيا- قياس معامل الثبات والصدق:

يعكس صدق وثبات الإستبيان مدى تجانس نتائج الدراسة، حيث يقصد بثبات أداة الدراسة أن يعطي النتائج نفسها إذا أعيد تطبيق الاستبيان على نفس العينة في نفس الظروف، لذلك قمنا باستخدام معامل الثبات الذي يسمى " ألفا كرونباخ " للحكم على ثبات أسئلة الاستبيان والتأكد من مصداقية المستجوبين، وكذلك من أجل قياس مدى توافق الإجابات مع بعضها البعض و موثوقية النتائج، وعند تطبيق هذا المعامل يجب أن تكون قيمته أكبر من 0.60 حتى نستطيع الحكم بموثوقية النتائج، والجدول التالي يبين لنا اختبار ثبات وصدق الإستبيان.

## الجدول رقم (4-2) : يوضح إختبار الثبات لمحاو الإستبيان

المتغيرات	عدد الأسئلة	قيمة معامل الثبات	معامل الصدق *
بعد الزمالة	05	0.760	0.871
بعد الثقة	04	0.912	0.954
بعد التعاون والتكافل	04	0.768	0.876
بعد الإشراف	04	0.898	0.947
محور رأس المال الإجتماعي	17	0.913	0.955
محور الولاء التنظيمي	12	0.621	0.788
المحور الكلي للإستبيان	29	0.898	0.947

المصدر : من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS .

من خلال الجدول الموضح أعلاه لإختبار معامل الثبات (آلفا كرونباخ) ومعامل الصدق لكل بعد من أبعاد الدراسة بالإضافة إلى كل المحاور المتعلقة بمتغيرات الدراسة ، حيث نلاحظ أن معامل الثبات الكلي للإستبيان مرتفع وموجب حيث بلغ (0.898) ، كما كانت معاملات الثبات للمحاور (رأس المال الإجتماعي) و(الولاء التنظيمي) بنسبة و (0.913) و (0.621) على التوالي والتي كانت أكبر من الحد الأدنى المقبول لمعامل الثبات (60 % ) ، كما تراوحت معاملات الثبات للأبعاد المتعلقة بمحور رأس المال الإجتماعي ما بين (0.760- 0.912) ، وهذا ما يدل أن الإستبيان صالح للتطبيق على عينة الدراسة أي يمكن الإعتماد عليه في الدراسة الميدانية ، حيث أن إستمارة إستبيان الدراسة لو تم ها على نفس المجتمع في فترة لاحقة سيتم الحصول على نفس النتائج المتحصل عليها حاليا ، كما كانت نتائج معامل الصدق كلها مرتفعة جدا وخاصة بالمحور الكلي للإستبيان والذي بلغ 0.947 وهذا ما يعني أن إستبيان الدراسة يقيس ما وضع لأجله ، وبذلك فقد تم التأكد من صدق وثبات فقرات الإستبيان.

### ثالثا- إختبار ملائمة البيانات للتحليل الإحصائي

لغرض التحقق من موضوعية نتائج هذه الدراسة فقد قمنا بإجراء إختبار ال الطبيعي "Kolmogorov-

" Smirnov وذلك قصد التحقق من خلو بيانات الدراسة من المشاكل الإحصائية التي قد تؤثر سلبا على نتائج إختبار فرضيات الدراسة ، ففي حالة وجود غير طبيعي فقد ينتج عن هذا إرتباط غير حقيقي بين متغيرات الدراسة (المتغير التابع ، المتغير المستقل) ، لذا يشترط هذا الإختبار توفر التوزيع الطبيعي في البيانات قصد القدرة على التنبؤ بالظاهرة محل الدراسة وإعطائها تفسيرا دقيقا .

الفرضية الإختبارية : بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي عند مستوى دلالة ( $\alpha > 0.05$ ).

وللتحقق من صحة هذه الفرضية قمنا بإختبار ال الطبيعي سيمينوف كملغروف و الجدول التالي يوضح لنا ذلك :

الجدول رقم (5-2) : يوضح التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

الرقم	المحور	قيمة الإختبار	مستوى المعنوية	النتيجة
1	الولاء التنظيمي	0.113	0.200	يتبع التوزيع الطبيعي
2	رأس المال الإجتماعي	0.097	0.200	يتبع التوزيع الطبيعي

المصدر : من إعداد الطالبين إعتمادا على مخرجات برنامج SPSS .

بالنظر إلى معطيات الجدول أعلاه ، والذي يوضح لنا نتائج إختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة ، فإنه عند مستوى دلالة ( $\alpha > 0.05$ ) يتضح أن متغيرات الدراسة كانت طبيعية (أنظر الملحق رقم 05) ، بإعتبار أن

نسب التوزيع الطبيعي لكل الإجابات كانت أكبر من (0.05) وهو المستوى المعتمد إحصائياً في المعالجة الإحصائية لهذه الدراسة ، وبالتالي يتم قبول الفرضية الإختبارية أعلاه.

#### رابعاً- دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة

ويتم ذلك من خلال الارتباط الذي هو الكشف عن قوة أو درجة العلاقة بين المتغيرين (رأس المال الإجتماعي و الولاء التنظيمي) ، ونستعمل في ذلك معامل الارتباط بيرسون (Pearson) في العينة محل الدراسة لإختبار :

الفرضية الصفرية  $H_0$  : لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي ورأس المال الإجتماعي عند مستوى معنوية (0.01)  $(\alpha \leq)$ .

الفرضية البديلة  $H_1$  : توجد علاقة بين الولاء التنظيمي ورأس المال الإجتماعي عند مستوى معنوية  $(\alpha > 0.01)$ .  
وللتحقق من صحة هذه الفرضية بإختبار الارتباط بطريقة بيرسون الجدول التالي يوضح لنا ذلك :

الجدول رقم (6-2) : يوضح قيمة معامل الارتباط بين المتغير التابع والمستقل

المتغيرات	حجم العينة	قيمة معامل الارتباط	مستوى الدلالة	مستوى المعنوية	النتيجة
رأس المال الإجتماعي	40	0.464	0.003	0.01	وجود إرتباط
الولاء التنظيمي					

المصدر : من إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات برنامج spss .

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول الموضح أعلاه لقيمة معامل الارتباط بين المتغير التابع (الولاء التنظيمي) والمتغير المستقل (رأس المال الإجتماعي) نلاحظ مستوى الدلالة يساوي 0.00 وهو أقل من مستوى المعنوية الإحصائية 0.01 والتي ميزت بعلامة \*\* (مخرجات برنامج SPSS) للدلالة على أنها دالة إحصائياً عند ذلك المستوى ، كما نلاحظ وجود علاقة طردية بين هذين المتغيرين حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون 0.464 ، هذا ما يمكن القول عنه بشكل عام توجد علاقة طردية (موجبة) و متوسطة إلى حد ما بين المحور المشكل لأبعاد رأس المال الإجتماعي ومحور الولاء التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة ، وقد يعود بسبب كون أن هذه العلاقة تقبل بالفرضية البحثية التي تنص على وجود علاقة بين المتغيرين .

الفرع الثاني: النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة

لقد تمت دراسة خصائص أفراد العينة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية التالية:

أولاً - المتغيرات الشخصية:

1- متغير الجنس

يوضح الجدول التالي نتائج عينة الدراسة حسب متغير الجنس :

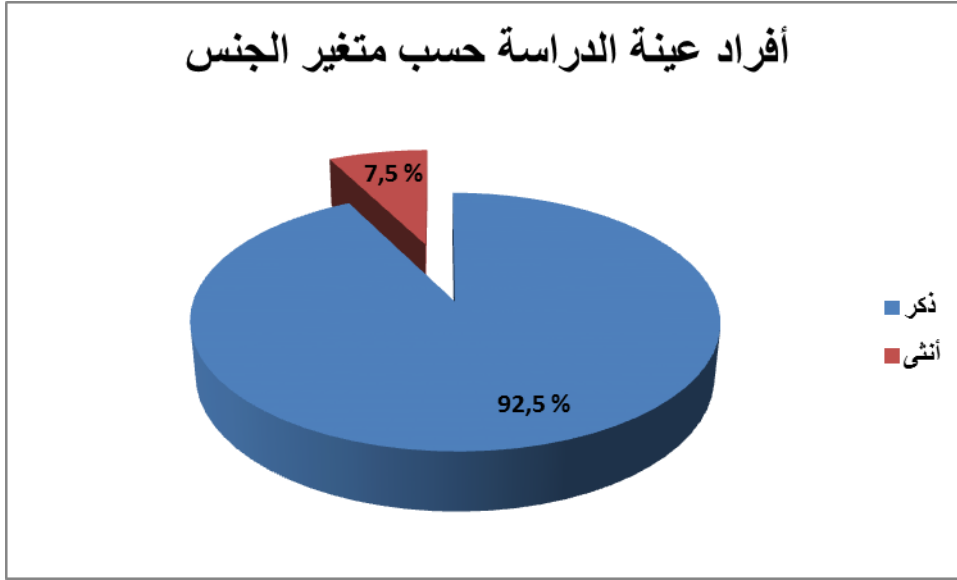
الجدول رقم (2-7) : عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار المطلق	التكرار النسبي
ذكر	37	92,5%
أنثى	3	7,5%
المجموع	40	100%

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS .

من خلال الجدول أعلاه الذي يبين لنا التكرارات المطلقة والنسبية لأفراد العينة المدروسة وذلك حسب متغير الجنس، حيث نلاحظ أن أغلب أفراد عينة الدراسة كانوا ذكورا بنسبة تمثل 92.5 % أي ما يعادل 37 فردا من إجمالي أفراد العينة ، في حين أن نسبة الإناث بلغت 7.5 % أي ما يعادل 3 إناث ، وهذا ما يدل على أنه بالمؤسسة محل الدراسة نسبة الذكور الموظفين أكثر من نسبة الإناث وقد يكون بسبب طبيعة الوظائف المتاحة بالمؤسسة ، أو توجه المجتمع ونظرتهم لعمل المرأة ، الشكل الموالي يوضح لنا نتائج ذلك:

الشكل رقم (2-2) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Excel و SPSS .

## 2- متغير العمر:

يوضح الجدول التالي نتائج عينة الدراسة حسب متغير العمر :

الجدول رقم (2-8) : عينة الدراسة حسب متغير العمر

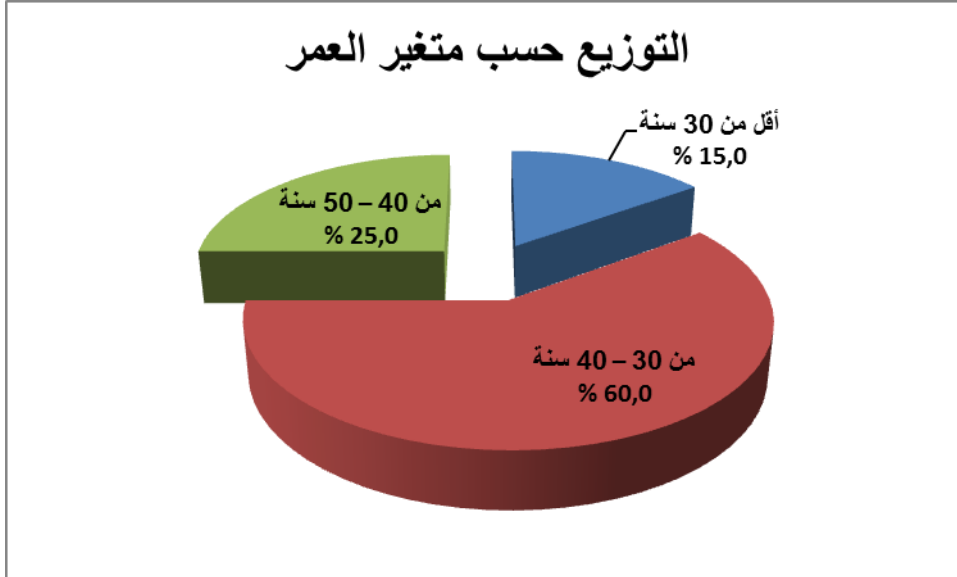
التكرار النسبي	التكرار المطلق	الفئة العمرية
15,0 %	6	أقل من 30 سنة
60,0 %	24	من 30 – 40 سنة
25,0 %	10	من 40 – 50 سنة
100 %	40	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS .

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا عينة الدراسة حسب متغير العمر ، وهي مقسمة إلى عدة فئات عمرية، حيث نلاحظ أن الفئة العمرية التي شهدت أكثر تكرار هي الفئة الثانية حيث بلغت نسبة تكرارها 60.0 % أي ما يمثل 24 فرد ، أما الفئة التي تليها هي الفئة الثالثة التي بلغت نسبة 25.0 % وهو ما يمثل 10 أفراد ، أما الفئة الأقل تكرار فكانت الفئة الأولى والتي بلغت نسبة 15.0 % أي ما يمثل 06 أفراد فقط ، أما الفئة أكثر من 50 سنة فلم

تظهر ضمن عينة الدراسة ، ومنه يمكن القول بأنه بصفة عامة أغلب موظفي المؤسسة هم من فئة الكهول والشباب وهذا قد يعود لسياسة التوظيف المنتهجة من طرف المؤسسة أو لعراقة عمر المؤسسة و يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (2-3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر



المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Excel و SPSS .

### 3- متغير المؤهل العلمي:

يوضح الجدول التالي نتائج عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي :

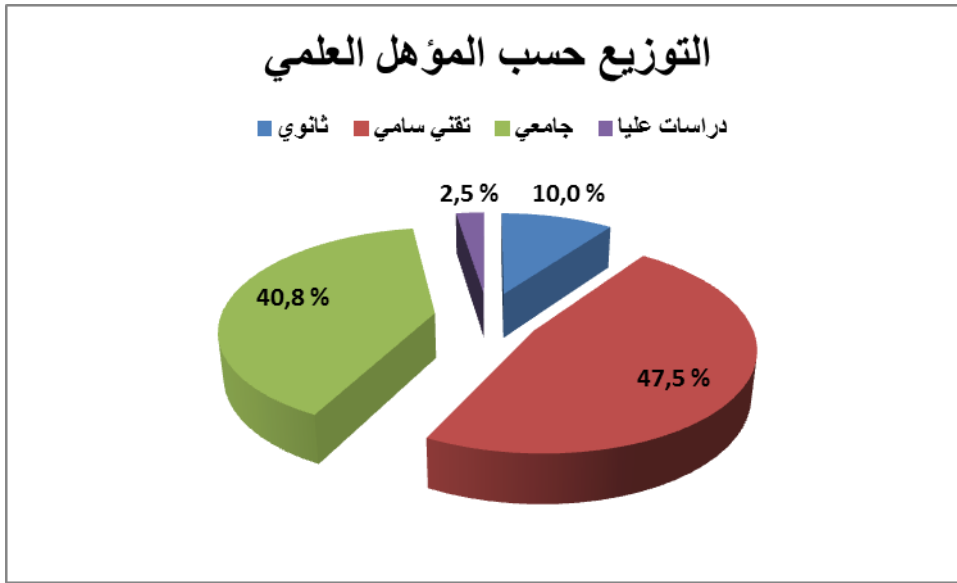
الجدول رقم (2-9) : عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل	التكرار المطلق	التكرار النسبي
ثانوي	4	10,0%
تقني سامي	19	47,5%
جامعي	16	40,8%
دراسات عليا	1	2,5%
المجموع	40	100%

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS .

يبين لنا الجدول الموضح أعلاه عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي، حيث كانت أغلبية العينة من الحاصلين على شهادات تقني سامي وذلك بنسبة قدرها 47.5 % أي ما يمثل 19 فرد من إجمالي أفراد العينة، ثم تليها نسبة الحاصلين على شهادات جامعية لتبلغ 40.8 % ، أما الحاصلين على مؤهل ثانوي فقد بلغوا 04 أفراد أي بنسبة 10.0 % ، والحاصلين على شهادات عليا ، فقد كانوا في آخر الترتيب لبلوغهم نسبة 2.5 % أي ما يمثل فرد واحد من العينة ، وبهذا يمكن القول بأن أغلب موظفي المؤسسة محل الدراسة كانوا من الحاصلين على الشهادات التقنية و الجامعية وهذا ما يمكننا من الإطمئنان إلى أن عينة الدراسة ستتمكن من فهم الأسئلة وبالتالي الحصول على نتائج معبرة أكثر للواقع العملي، بالإضافة إلى أن المؤسسة تعمل على توظيف ذوي الشهادات المتخصصة والشهادات الجامعية للرفع من مستوى كفاءة العاملين داخل المؤسسة، و الشكل التالي يوضح لنا ذلك :

الشكل رقم (4-2) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير الدرجة العلمية



المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Excel و SPSS.

ثانيا- المتغيرات الوظيفية :

تضم المتغيرات الوظيفية الخبرة المهنية والمسمى الوظيفي كما يلي :

1- متغير الخبرة المهنية :

يوضح الجدول التالي نتائج عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية :

الجدول رقم (10-2) : عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

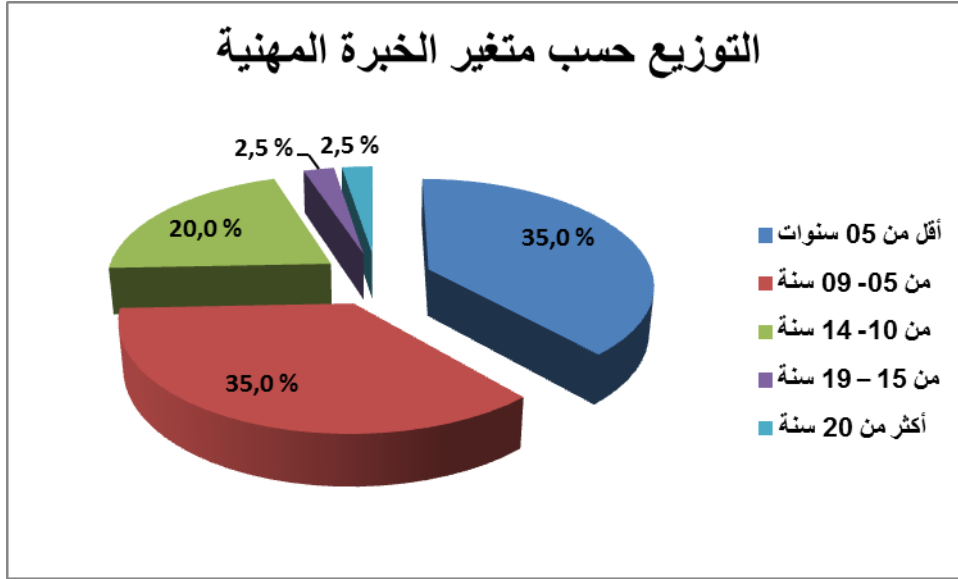
الفترة الزمنية	التكرار المطلق	التكرار النسبي
أقل من 05 سنوات	15	40,6%
من 05 - 09 سنة	14	35,0%
من 10 - 14 سنة	8	20,0%
من 15 - 19 سنة	1	2,5%
أكثر من 20 سنة	1	2,5%
المجموع	40	100%

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS .

يوضح لنا الجدول أعلاه توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية والتي كانت موزعة عبر فئات زمنية ، حيث نلاحظ أن الفئتين الأولى و الثانية كان لهما أكبر النسب تكرار وذلك لحصولهما على 40.0 % و 35.0 % على التوالي ، أما الفئة الثالثة فقد تحصلت على نسبة تكرار 20.0 % ، لتكون الفئتين الرابعة والخامسة لهما أقل تكرار بحصولها على نسبة 2.5 % لكل منهما ، أي أن للمؤسسة محل الدراسة لها موظفين ذوي خبرة مهنية مقبولة إلى حد ما تمكنهم من المعرفة الجيدة بإجراءات وظروف العمل وكذا الحلول لبعض صعوبات ومعوقات العمل بالمؤسسة بالإضافة إلى إمكانية اعتماد المؤسسة على مساهمتهم في نقل خبراتهم للموظفين الجدد، وهذا يرجع أيضا إلى أن المؤسسة ليست حديثة التكوين ، كما أن هذا لا يعني أن المؤسسة لا تشجع الخبرات البسيطة فهي تطمع ضمن إستراتيجياتها لأن يكونوا هم الفعالين مستقبلا ، ويمكن توضيح نتائج ذلك من خلال الشكل التالي :



الشكل رقم (2-5) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة المهنية



المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Excel و SPSS .

## 2- متغير المسمى الوظيفي:

يوضح الجدول التالي نتائج عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي:

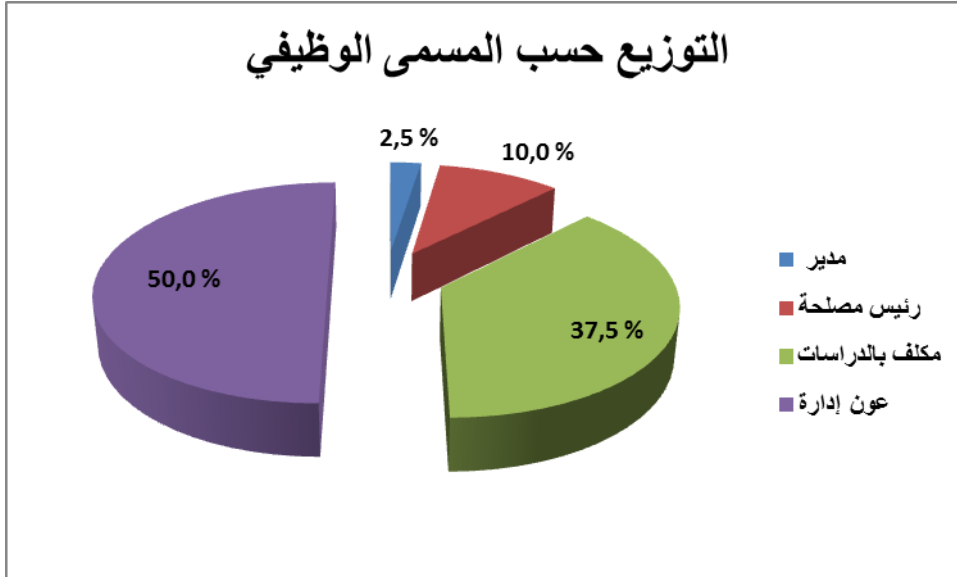
الجدول رقم (2-11) : عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

التكرار النسبي	التكرار المطلق	المسمى الوظيفي
50,0 %	1	مدير
37,5 %	4	رئيس مصلحة
10,0 %	15	مكلف بالدراسات
2,5 %	20	عون إدارة
100 %	40	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS .

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا التكرارات المطلقة والنسب المئوية حسب متغير المسمى الوظيفي موزعة إلى أربع وظائف ، حيث حصلت الوظيفة الأولى (أعوان إداريين ) على أكثر تكرارا وذلك لبلوغها نسبة 50.0 % أي ما يمثل 20 فردا من إجمالي أفراد العينة المدروسة ، ثم تليها الوظيفة الثانية (مكلفين بالدراسات ) فقد بلغت نسب تكرارها 37.5 % أي ما يمثل 15 فرد ، أما رؤساء المصالح فقد كانوا 4 أفراد وهو ما يمثل 10.0 % وآخر حصيلة تكرارية كانت لوظيفة المدير بنسبة 2.5 % أي فرد واحد فقط ليكون بهذه العينة المدروسة عدد كبير جدا من الموظفين المنفذين لإجراءات العمل وهم أصحاب الفئة الأولى كأعوان أو موظفين إداريين و الذين لهم دور كبير في تنفيذ و تحقيق أهداف المؤسسة محل الدراسة وهذا لا يخلو أن تتم هذه الأعمال دون بقية الوظائف الأخرى التي لها دور ، متكامل ومشارك فيما بينها ، و الشكل التالي يوضح لنا أكثر نتائج ذلك :

الشكل رقم (6-2) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة الحالية



المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Excel و SPSS .

المطلب الثالث : مناقشة نتائج الدراسة

سيتم التطرق من خلال هذا الفرع إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى إجابات المستجوبين حول فقرات الإستبيان.

أولا - المحور الأول : رأس المال الإجتماعي

1- النتائج المتعلقة بالبعد الأول: الزمالة

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها حول أسئلة البعد الأول من المحور الأول من الاستبيان :

الجدول رقم (12-2) : النتائج المتعلقة بإتجاه آراء المستجوبين حول فقرات بعد الزمالة

1- الزمالة					
الترتيب	مستوى الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
4	مرتفع	0.59	3.90	يعمل العاملون في مختلف المصالح بأريحية بعيدا عن المشاكل.	01
3	مرتفع	0.67	4.00	تتسم العلاقة مع جماعات العمل (ضمن ذات المصلحة) بالاستقرار.	02
1	مرتفع جدا	0.43	4.25	يتطور أداء العاملين داخل المؤسسة نتيجة الزمالة والألفة التي تجمعهم.	03
2	مرتفع	0.89	4.15	يعمل العاملون داخل المؤسسة كالأُسرة الواحدة.	04
5	مرتفع إلى حد ما	1.03	3.26	يقدم العاملون ضمن جماعات العمل تنازلات شخصية تصب في مصلحة المؤسسة	05
-	مرتفع	0.54	3.98	المجموع العام لبعد الزمالة	

المصدر : المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Excel و SPSS .

يتضح من خلال الجدول أعلاه آراء أفراد عينة الدراسة حول البعد الأول (بعد الزمالة) من محور رأس المال الاجتماعي (أنظر الملحق رقم 09) ، حيث نلاحظ أن فقرات هذا البعد تراوحت مستويات الإجابة به بين درجة (مرتفع إلى حد ما) ودرجة (مرتفع) وقد بلغ المجموع العام لهذا البعد على متوسط حسابي يقدر بـ 3.98 وهو يوافق درجة إجابات مرتفعة ، كما بلغت قيمة الإنحراف المعياري الكلية لذات البعد 0.54 ، في حين تراوحت قيمة المتوسط الحسابي بين فقرات هذا البعد ما بين (3.26-4.25) والذي كان من نصيب الفقرة رقم (05) و الفقرة رقم (03) على التوالي ، أما الإنحراف المعياري فقد تراوحت قيمته بين فقرات هذا البعد ما بين (0.43-1.03) ، والذي كان من نصيب الفقرة رقم (03) والفقرة رقم (05) على التوالي ، وعلى العموم يمكن القول بأن العمال الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة لديهم قابلية مرتفعة للعمل الجماعي وتحقيق أهداف المؤسسة بصفة مشتركة بينهم ، وهذا عن طريق الإعتماد المتبادل فيما بينهم وبناء رابطة إجتماعية متينة فيما بينهم قصد تحقيق أهداف المؤسسة المطلوبة منهم بكل كفاءة وفعالية ، وهذا حسب آراء أفراد عينة الدراسة .

2- النتائج المتعلقة بالبعد الثاني : الثقة

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها حول أسئلة البعد الثاني من المحور الأول من الإستبيان :

الجدول رقم (2-13) : النتائج المتعلقة بإتجاه آراء المستجوبين حول فقرات بعد الثقة

2-الثقة					
الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	الترتيب ب
06	لا يحتاج العاملون إلى رقابة مباشرة في تأدية مهامهم وأعمالهم.	2.63	1.42	مرتفع إلى حد ما	4
07	ييوح الأفراد بمشاكلهم لأنهم على دراية أنهم ستنتم الاستجابة لها والاهتمام بحلها.	3.03	1.33	مرتفع إلى حد ما	1
08	هناك مستوى من الثقة بين أفراد المؤسسة والإدارة العليا.	2.75	1.27	مرتفع إلى حد ما	3
09	تتعامل الإدارة العليا مع العاملين بشفافية تامة.	2.78	1.25	مرتفع إلى حد ما	2
-	المجموع العام لبعد الثقة	2.79	1.17	مرتفع إلى حد ما	-

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

يبين لنا الجدول أعلاه آراء أفراد عينة الدراسة حول البعد الثاني من المحور الأول (الثقة) ، حيث نلاحظ أن جميع فقرات هذا البعد شهدت آراء موجبة (أنظر الملحق رقم 09) وذلك بحصولها على درجة (مرتفع إلى حد ما) ، حيث بلغ المتوسط حسابي لهذا البعد على قيمة تساوي 2.79 وهو يوافق درجة مرتفع إلى حد ما وفق مقياس التحليل ، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري الكلية لذات البعد 1.17 ، في حين تراوحت قيمة المتوسط الحسابي بين الفقرات ما بين (2.63- 3.03) والذي كان من نصيب الفقرة رقم (06) و الفقرة رقم (07) على التوالي ، أما الانحراف المعياري فقد تراوحت قيمته بين فقرات هذا البعد ما بين (1.25-1.42) ، والذي كان من نصيب الفقرة رقم (09) والفقرة رقم (06) على التوالي ، وعليه يمكن القول بأن الثقة الموجودة بين العمال الموظفين فيما بينهم و

كذا بين الإدارة العليا حصلت على مستوى مقبول من آراء المبحوثين والتي قد تكون حسب نظرهم حسب مستوى إشراكهم في حل بعض الأمور الحساسة بالمؤسسة ، إعطائهم السر المهني الخاص بجوانب نشاط العمل ، وجود علاقة مبنية على الصراحة والمصادقية بين الطرفين (موظفين فيما بينهم) (موظفين مع الإدارة العليا) ، وهذا حسب آراء أفراد العينة المدروسة .

### 3- النتائج المتعلقة بالبعد الثالث : التعاون والتكافل

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها حول أسئلة البعد الثالث من المحور الأول من الإستبيان :

الجدول رقم (14-2) : النتائج المتعلقة بإتجاه آراء المستجوبين حول فقرات بعد التعاون والتكافل

3- التعاون والتكافل					
الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	الترتيب
10	يعمل الأفراد سويا كأعضاء في فريق عمل أكثر تماسكا ومتانة.	3.83	0.93	مرتفع	4
11	توجد آليات اتصال مستمرة بين العاملين في أداء العمل لبلوغ أهداف المؤسسة.	3.97	0.66	مرتفع	3
12	يساعد العاملون بعضهم البعض في حالة الوقوع في أخطاء.	4.07	0.73	مرتفع	2
13	يساعد العاملون بعضهم البعض في حالة وقوع حادث عمل.	4.32	0.65	مرتفع جدا	1
-	المجموع العام لبعده التعاون والتكافل	4.05	0.57	مرتفع	-

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج spss.

يبين لنا الجدول أعلاه آراء أفراد عينة الدراسة حول البعد الثالث من المحور الأول (التعاون والتكافل) ، حيث نلاحظ أن جميع فقرات هذا البعد شهدت آراء موجبة (أنظر الملحق رقم 09) تباينت ما بين حصولها على درجة (مرتفع) و(مرتفع جدا)، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد على قيمة تساوي 4.05 وهو يوافق درجة مرتفع وفق مقياس التحليل ، كما بلغت قيمة الإنحراف المعياري الكلية لذات البعد 0.57 ، في حين تراوحت قيمة المتوسط الحسابي بين الفقرات ما بين (3.83- 4.32) والذي كان من نصيب الفقرة رقم (10) و الفقرة رقم (13) على الترتيب ، أما الإنحراف المعياري فقد تراوحت قيمته بين فقرات هذا البعد ما بين (0.65-0.93) ، والذي كان من نصيب الفقرة رقم (13) والفقرة رقم (10) على الترتيب ، وعليه يمكن القول بأنه يوجد مستوى عال من التعاون والتكافل فيما بين عمال المؤسسة إزاء تأديتهم لمهامهم عن طريق تظافر جهودهم وقدراتهم المبذولة في سبيل تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة باعتبار أنهم يد واحدة لبناء مؤسستهم ، وهذا بحسب آراء أفراد عينة الدراسة .

الجدول رقم (15-2) : النتائج المتعلقة بإتجاه آراء المستجوبين حول فقرات بعد الإشراف

4-الإشراف					
الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	مستوى الإجابة	الترتيب
14	تأخذ الإدارة العليا آراء الأفراد العاملين بداخل المؤسسة بعين الاعتبار.	2.93	1.18	مرتفع إلى حد ما	2
15	تسود ثقافة المشاركة بالمعرفة والخبرة بين الزملاء في العمل.	3.40	1.10	مرتفع	1
16	يتمتع العاملون في المؤسسة بالحرية في مشاركة أفكارهم وآراءهم مع الإدارة العليا.	2.78	1.34	مرتفع إلى حد ما	4
17	تتشارك المؤسسة المعلومات اللازمة بصفة دائمة مع عمالها.	2.80	1.32	مرتفع إلى حد ما	3
-	المجموع العام لبعد الإشراف	2.97	1.08	مرتفع إلى حد ما	-

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج spss.

من خلال المعطيات الموضحة في الجدول أعلاه ، والذي يبين لنا آراء الأفراد المستجيبين حول بعد الإشراف يبين لنا أن آرائهم تباينت ما بين حصولها على درجة (مرتفع إلى حد ما ) و(مرتفع)، وقد بلغ المتوسط حسابي العام لهذا البعد على قيمة تساوي 2.97 وهو يوافق درجة مرتفع إلى حد ما وفق مقياس التحليل ، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري الكلية لذات البعد 1.08 ، في حين تراوحت قيمة المتوسط الحسابي بين الفقرات ما بين (2.78- 3.40) والذي كان من نصيب الفقرة رقم (16) و الفقرة رقم (15) على الترتيب ، أما الانحراف المعياري فقد تراوحت قيمته بين فقرات هذا البعد ما بين (1.10- 1.34) ، والذي كان من نصيب الفقرة رقم (15) والفقرة رقم (16) على الترتيب ، وعليه يمكن القول بأن مستوى إشراف المؤسسة أو الإدارة العليا لعمالها في إتخاذ القرارات توجد بمستوى ضعيف نوعا ما ، والذي قد يعود على حسب درجة ومستويات هذه القرارات بالنسبة للمؤسسة ، فإن كانت قرارات تشغيلية قد يتم إشراف العمال الموظفين لأخذ أفكارهم وآرائهم حول القضية المدروسة ، أما باقي القرارات الأخرى فتختص بها الإدارة العليا عن طريق إشراف خبراء أو متخصصين حول المجال المدروس ، وهذا حسب آراء أفراد العينة .

الجدول رقم (2-16) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور رأس المال الإجتماعي

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه الإجابة	الترتيب
الزمانة	3.98	0.54	مرتفع	2
الثقة	2.79	1.17	مرتفع إلى حد ما	4
التعاون والتكافل	4.05	1.36	مرتفع	1
الإشراف	2.97	1.08	مرتفع إلى حد ما	3
المحور الأول	3.48	0.77	مرتفع	-

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS .

الجدول الموضح أعلاه يبين لنا ترتيب الأبعاد المختلفة لرأس المال الإجتماعي بالمؤسسة محل الدراسة ، حيث نلاحظ أن بعد التعاون والتكافل تحصل على أكبر متوسط حسابي بقيمة تساوي 4.05 و على إنحراف معياري بقيمة تساوي 1.36 ، أما أقل متوسط حسابي فقد تحصل عليه البعد الثاني بقيمة تساوي 2.79 و بانحراف معياري يساوي 1.17 ، وبالتالي يمكن القول على العموم بأنه لدى المؤسسة جو يسوده التعاون والتكافل فيما بين العمال نتيجة توفر



الظروف الملائمة لذلك والعلاقات المبنية فيما بين العمال نتيجة الإتصالات الرسمية وغير الرسمية داخل العمل وهو ما أدى إلى بناء روابط إجتماعية متينة ساعدتهم على تحقيق أهداف المؤسسة و تحقيق منافع عامة .

ثانيا - المحور الثاني : الولاء التنظيمي

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها حول أسئلة المحور الثاني من الإستبيان المتعلقة بالولاء التنظيمي

الجدول رقم (2-17) : النتائج المتعلقة بإتجاه آراء المستجوبين حول فقرات المحور الثاني

الولاء التنظيمي					
الترتيب	مستوى الإجابة	الإحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
7	مرتفع	0.72	3.80	هل ترى أن ظروف العمل السائدة في مؤسستكم ملائمة	01
9	مرتفع	0.80	3.65	هل تشعر بالأمان والاستقرار في العمل	02
3	مرتفع جدا	0.59	4.27	هل تشعر بالمسؤولية تجاه أدائك لمهامك بالمؤسسة	03
1	مرتفع جدا	0.50	4.57	هل أنت فخور بالعمل في هذه المؤسسة	04
2	مرتفع جدا	0.63	4.55	هل تدافع عن المؤسسة في نقدها او الاساءة اليها	05
11	مرتفع إلى حد ما	0.87	2.43	هل تعتبر المشاكل التي تواجهها المؤسسة مشاكلك	06
12	منخفض جدا	0.50	1.55	هل تصل متأخرا إلى عملك	07
10	مرتفع إلى حد ما	1.07	2.68	هل تتشاور مع زملائك في أمور شخصية	08
4	مرتفع	0.36	4.15	هل تتعاون مع زملائك في ادائك مهامك	09
5	مرتفع	0.74	4.10	هل يسعى المسؤول الى تعزيز نقاط التعاون والاتفاق بين العمال	10

8	مرتفع	0.95	3.75	هل تشعر بالامان والطمأنينة اثناء تادية مهامك	11
6	مرتفع	0.69	4.03	هل القرارات التي يتخذها المسؤول تناسب مع القانون الداخلي للمؤسسة	12
-	مرتفع	0.32	3.62	المجموع العام لمحور الولاء التنظيمي	

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج spss.

يبين لنا الجدول توجهات آراء أفراد عينة الدراسة حول المحور الثاني (أنظر الملحق رقم 10) الذي يمثل المتغير التابع من متغيرات الدراسة (الولاء التنظيمي) ، حيث نلاحظ أن جميع فقرات هذا البعد شهدت آراء متباينة وذلك بحصولها على درجة من (منخفض جدا) إلى درجة (مرتفع جدا) ، حيث بلغ المتوسط حسابي العام لهذا المحور على قيمة تساوي 3.62 وهو يوافق درجة إجابات مرتفعة وفق مقياس التحليل ، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري الكلية لذات البعد 0.32 ، في حين تراوحت قيمة المتوسط الحسابي بين الفقرات ما بين (1.55- 4.57) والذي كان من نصيب الفقرة رقم (07) و الفقرة رقم (04) على التوالي ، أما الانحراف المعياري فقد تراوحت قيمته بين فقرات هذا المحور ما بين (0.36-1.07) ، والذي كان من نصيب الفقرة رقم (09) والفقرة رقم (08) على التوالي ، وهذا ما يعبر عن الإتجاه العام لآراء أفراد العينة المدروسة كان بصفة عامة مرتفع تجاه العبارات التي يحتويها محور الواء التنظيمي وذلك من خلال وجود ظروف مهنية ملائمة ومساعدة لإنجاز المهام المكلف بها الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة وهو ما أدى بهم إلى الوصول لمرحلة من الشعور بالرضى والإرتياح مما خلق جو من الإنسجام بين المؤسسة وموظفيها.

المطلب الثالث : مناقشة نتائج الدراسة

لغرض إختبار فرضيات الدراسة التي تم صياغتها سابقا فقد تم إستخدام نموذج الإنحدار البسيط و المتعدد لهذا الغرض ، وهذا ما سيتم توضيحه لاحقا .

إختبار الفرضية الرئيسية :

-تنص الفرضية الرئيسية من هذه الدراسة على أنه : " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لرأس المال الإجتماعي في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة ALFAPIPE بمدينة غرداية "

لإختبار هذه الفرضية الرئيسية للدراسة فقد تم إستخدام إختبار الإنحدار المتعدد لتحديد الأثر الذي تحدثه أبعاد رأس المال الإجتماعي (الزمالة ، الثقة ، التعاون والتكافل ، الإشارك) على إتجاهات موظفي المؤسسة محل الدراسة نحو الولاء التنظيمي والجدول التالي يبين نتائج الاختبار.

الجدول رقم (18-2) يوضح تحليل الإنحدار المتعدد لأثر أبعاد رأس المال الإجتماعي على الولاء التنظيمي

المتغير التابع	أبعاد رأس المال الإجتماعي	معامل الإنحدار $\beta$	قيمة T المحسوبة	معامل التحديد $R^2$	معامل الإرتباط R	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة (F)
الولاء التنظيمي	الثابت	3.36	8.42	0.35	0.59	4.80	0.003
	بعد الزمالة	-0.14	-1.57				
	بعد الثقة	0.27	0.47				
	بعد التعاون والتكافل	0.87	0.91				
	بعد الإشارك	0.14	2.20				

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

تشير معطيات الجدول الموضح أعلاه تحليل الإنحدار الخطي المتعدد والتي تبين أثر أبعاد رأس المال الاجتماعي (المتغيرات المفسرة) على الولاء التنظيمي (متغير تابع) إلى أن إختبار المعنوية الإجمالي للنموذج يعطي مستوى دلالة (F) تساوي (0.003) وهي أقل من مستوى قيمة المعنوية الإحصائية المعتمدة (0.05)، وهذا يعني قبول معادلة الإنحدار لتفسير التغير الحاصل في الولاء التنظيمي، وبالتالي نقبل الفرضية البحثية التي تنص على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لرأس المال الاجتماعي على تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة ALFAPIPE بمدينة غرداية، ويوضح الجدول السابق أسماء المتغيرات التي أدخلت في معادلة الإنحدار (الولاء التنظيمي) كمتغير تابع والمتغيرات المستقلة (الزمالة، الثقة، التعاون والتكافل، الإشراف) والنموذج لم يستبعد أي متغير والطريقة المستخدمة في النموذج هي الإنحدار القياسي (Enter)، كما نلاحظ أيضا أن العلاقة بين أبعاد رأس المال الاجتماعي والولاء التنظيمي لموظفي المؤسسة ذات علاقة إرتباطية موجبة ومتوسطة وهي تقدر حسب معامل الإرتباط ب 0.59 بقوة تفسيرية تساوي 0.35، أي أن أبعاد رأس المال الاجتماعي تفسر ما نسبته 35% من التغير الحاصل في الولاء التنظيمي ككل، وهذا يعني أنه كلما تحسنت أبعاد رأس المال الاجتماعي ب(01) درجة كلما يتعزز الولاء التنظيمي ب (0.35) وهي لحد ما مقبولة إحصائيا لتفسير درجة التباين بين المتغيرين، وبناء على ماسبق يمكن إستخراج معادلة الإنحدار الخطي المتعدد كما يلي :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \dots$$

$$Y = \text{الولاء التنظيمي (المتغير التابع)}$$

$$\alpha = \text{المقطع الثابت}$$

$$X_1 = \text{معامل (وزن) الإنحدار لمتغير بعد الزمالة} / \beta_1 = \text{بعد الزمالة (متغير مستقل 1)}$$

$$X_2 = \text{معامل (وزن) الإنحدار لمتغير بعد الثقة} / \beta_2 = \text{بعد الثقة (متغير مستقل 2)}$$

$$X_3 = \text{معامل (وزن) الإنحدار لمتغير بعد التعاون والتكافل} / \beta_3 = \text{بعد التعاون والتكافل (متغير مستقل 3)}$$

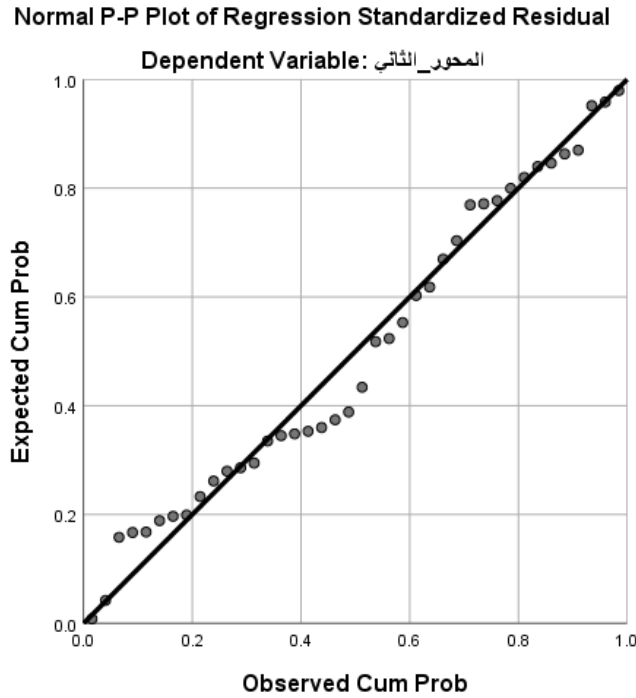
$$X_4 = \text{معامل (وزن) الإنحدار لمتغير بعد الإشراف} / \beta_4 = \text{بعد الإشراف (متغير مستقل 4)}$$

ومنه تكون معادلة الإنحدار الخطي البسيط وفق الشكل التالي :

$$Y = 3.36 - 0.14 \text{ بعد الزمالة} + 0.27 \text{ بعد الثقة} + 0.87 \text{ بعد التعاون والتكافل} + 0.14 \text{ بعد الإشراف}$$

وبناء على المعادلة المتوصل إليها أعلاه يمكن توضيح معاملات ومتغيرات الدراسة من خلال الشكل التالي :

الشكل رقم (7-2) : التمثيل البياني لمعاملات ومتغيرات الإنحدار الخطي المتعدد



المصدر : بناء على مخرجات برنامج SPSS نسخة 25.

من خلال الشكل أعلاه يتبين لنا معادلة الإنحدار الخطي المتعدد مشكلة في صورة تمثيل بياني لمعاملات الإنحدار ، حيث نلاحظ أن التوزيع الذي تتبعه متغيرات الدراسة توزيعا طبيعيا ، وهذا ما يؤكد صحة الأدوات والإختبارات الإحصائية المستخدمة في الدراسة وما يزيد من دقة الإعتماد على النتائج المتوصل إليها .

الفرضية الفرعية الأولى:

- " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للزمالة في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة ALFAPIPE بغرداية "

لإختبار هذه الفرضية تم إستخدام تحليل الإنحدار البسيط للتحقق من أثر الزمالة برأس المال الإجتماعي على الولاء التنظيمي لدى موظفي المؤسسة ، وكما هو موضح من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم (19-2) يوضح تحليل الإنحدار البسيط لأثر بعد المركزية على الولاء التنظيمي

مستوى دلالة F	قيمة F المحسوبة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة T المحسوبة	معامل الإنحدار B	البعد
0.874	0.27	0.026	0.01	0.16	0.015	الزمالة

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

تشير معطيات الجدول الموضح أعلاه تحليل الإنحدار الخطي البسيط بين بعد الزمالة والولاء التنظيمي إلى أن القيمة الإحصائية لـ (F) بلغت 0.27 بمستوى دلالة إحصائية تساوي (0.874) وهي أكبر من مستوى المعنوية الإحصائية المعتمدة (0.05) ، وهذا يعني رفض معادلة الإنحدار لتفسير التغير الحاصل في الولاء التنظيمي ، وبالتالي نرفض الفرضية البحثية التي تنص على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد الزمالة في تعزيز الولاء التنظيمي عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) ، وهذا ما يؤدي بالضرورة إلى قبول الفرضية الصفرية (H0) ، كما نلاحظ أيضا أن العلاقة بين بعد مركزية رأس المال الإجتماعي والولاء التنظيمي ذات علاقة ضعيفة جدا أو شبه منعدمة و تقدر حسب معامل الارتباط بـ 0.026 بقوة تفسيرية تساوي لمتغير الولاء التنظيمي لموظفي المؤسسة ، وهنا ليس من الضروري أن تكون العلاقة خطية بين المتغيرين أي أنه قد توجد علاقة بين الزمالة والولاء التنظيمي لكن ليست خطية .

2 - الفرضية الفرعية الثانية:

- " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للثقة في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة ALFAPIPE غرداية " .

الجدول رقم (2-20) يوضح تحليل الإنحدار الخطي بين بعد الثقة والولاء التنظيمي

مستوى دلالة F	قيمة F المحسوبة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة T المحسوبة	معامل الإنحدار $\beta$	البعد
0.009	7.65	0.40	0.16	2.76	0.11	الثقة

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

تشير معطيات الجدول الموضح أعلاه تحليل الإنحدار الخطي البسيط لبعء الثقة برأس المال الإجتماعي على تعزيز الولاء التنظيمي إلى أن قيمة (F) المحسوبة تساوي 7.65 وبمستوى دلالة إحصائية (0.009) وهي أقل من مستوى المعنوية الإحصائية المعتمدة (0.05) ، وهذا يعني قبول معادلة الإنحدار لتفسير التغير الحاصل في الولاء التنظيمي لدى موظفي المؤسسة ، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد رسمية رأس المال الإجتماعي والولاء التنظيمي عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) ، كما نلاحظ أيضا أن العلاقة بين بعد الثقة وبين محور الولاء التنظيمي ذات علاقة موجبة (طردية) ومتوسطة وهي تقدر حسب معامل الارتباط ب 0.40 بقوة تفسيرية تساوي 0.16 لمتغير الثقة برأس المال الإجتماعي وهي لحد ما ضعيفة جدا لتفسير التباين في متغير الولاء التنظيمي لدى موظفي المؤسسة .

3- الفرضية الفرعية الثالثة:

- " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتعاون والتكافل في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة ALFAPIPE غرداية " .

الجدول رقم (2-21) يوضح تحليل الإنحدار الخطي بين بعد التعاون والتكافل والولاء التنظيمي

مستوى دلالة (F)	قيمة F المحسوبة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة T المحسوبة	معامل الإنحدار $\beta$	البعد
0.015	6.46	0.38	0.14	2.54	0.21	التعاون والتكافل

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

تشير معطيات الجدول الموضح أعلاه نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط بين بعد التعاون والتكافل برأس المال الاجتماعي والولاء التنظيمي لدى موظفي المؤسسة محل الدراسة إلى أن قيمة (F) المحسوبة تساوي 6.46 بمستوى دلالة إحصائية (0.015) وهي أقل من مستوى المعنوية الإحصائية المعتمدة (0.05) ، وهذا يعني قبول معادلة الإنحدار لتفسير التغير الحاصل في الولاء التنظيمي ، كما نلاحظ أيضا أن العلاقة بين التعاون والتكافل وبين الولاء التنظيمي للموظفين ذات علاقة إرتباطية موجبة (طردية) و هي ضعيفة وتقدر حسب معامل الارتباط بـ 0.38 بقوة تفسيرية معدومة 0.14 لمتغير التعاون والتكافل على الولاء التنظيمي ، وبالتالي نقبل الفرضية البحثية التي تنص على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد التعاون والتكافل في تعزيز الولاء التنظيمي عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) .



- الفرضية الفرعية الرابعة:

- " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإشراك في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة ALFAPIPE غرداية "

الجدول رقم (2-22) يوضح تحليل الانحدار الخطي بين بعد الإشراك والولاء التنظيمي

مستوى دلالة (F)	قيمة F المحسوبة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة T المحسوبة	معامل الانحدار $\beta$	البعد
0.000	16.64	0.55	0.30	4.08	0.16	الإشراك

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

تشير معطيات الجدول الموضح أعلاه نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين بعد الإشراك برأس المال الاجتماعي و الولاء التنظيمي لدى موظفي المؤسسة محل الدراسة إلى أن قيمة (F) المحسوبة تساوي 16.64 بمستوى دلالة إحصائية (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية الإحصائية المعتمدة (0.05) ، وهذا يعني قبول معادلة الانحدار لتفسير التغير الحاصل في الولاء التنظيمي ، كما نلاحظ أيضا أن العلاقة بين تعقيد رأس المال الاجتماعي وبين الولاء التنظيمي للموظفين ذات علاقة موجبة (طردية) متوسطة وهي تقدر حسب معامل الارتباط بـ 0.55 بقوة تفسيرية 0.30 لمتغير الإشراك على الولاء التنظيمي ، وبالتالي نقبل الفرضية البحثية التي تنص على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد الإشراك وبين الولاء التنظيمي عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) .

## خلاصة الفصل

لقد كان لدراسة الحالة دور كبير في إبراز العناصر غير الواضحة في الجانب النظري، ولهذا حاولنا قدر الإمكان دراسة أهم الجوانب النظرية لموضوع الدراسة على أرض الواقع العملي ، إذ تطرقنا في بداية هذا الفصل إلى التعريف بمؤسسة ALFAPIPE لولاية غرداية ، ثم أبرزنا مجتمع دراستنا والعينة التي أخذت منه ، بالإضافة إلى إبراز المنهجية والأدوات المستخدمة في هذه الدراسة . حيث سمحت لنا هذه الدراسة بالتعرف على الخصائص النوعية للمتغيرات الشخصية والعامية لأفراد العينة ، ومعرفة إتجاهاتهم وآرائهم حول فقرات محاور الإستبيان التي كانت حول الأبعاد المكونة لرأس المال الإجتماعي بالمؤسسة محل الدراسة ، ليتم التأكد بعدها بإستخدام إختبارات مناسبة حول صحة وثبات الأسئلة المتضمنة بالإستبيان من مدى توافقها مع أهداف هذه الدراسة ، وهو ما كان أمرا إيجابيا سمح لنا بمواصلة وإتمام هذه الدراسة ، كما قمنا بإختبار فرضيات الدراسة التي تعتبر أساس دراسة حالة و التأكد من صحة الفرضيات التي كانت تراودنا قبل إجراء هذه الدراسة ، ليتم بعدها التوصل إلى قبول فرضيات ورفض أخرى ومعرفة أسباب ذلك ، وهذا ما مكنتنا بصورة عامة من الإطلاع وفهم موضوع الدراسة إلى حد ما بجانبه النظري والتطبيقي والتمكن من الوصول إلى حل إشكالية الدراسة التي تم طرحها في بداية الدراسة.

خاتمة

## أولاً: خلاصة عامة

لقد أتاحت هذه الدراسة معرفة الجوانب النظرية والتطبيقية حول رأس المال الاجتماعي وأبعاده المتنوعة من جهة والولاء التنظيمي من جهة أخرى حيث يعتبر رأس المال الاجتماعي الرابطة الاجتماعية بين عمال المؤسسة وإدارتها لتحقيق أهدافها بكل كفاءة وفعالية ، مما يتطلب على الإدارة العليا تعزيز هذا المفهوم من خلال تشجيع التعاون والتكافل فيما بينهم وتوفير كافة السبل والمتطلبات لخلق جو تسوده الأخوة والراحة النفسية من أجل تحقيق المنفعة العامة بشكل مشترك ومتبادل .

ولقد قمنا في هذه الدراسة بمحاولة معرفة الأثر الذي تحدثه أبعاد رأس المال الاجتماعي (الزمالة ، الثقة ، التعاون والتكافل ، الإشراف ) بالمؤسسة محل الدراسة على الولاء التنظيمي لموظفيها وهذا ما أدى بنا إلى محاولة الإجابة على الإشكالية الرئيسية من خلال معالجة هذا الموضوع بمؤسسة ALFAPIPE بغرداية ، وذلك بهدف التوصل إلى إظهار ومعرفة كيف تساهم أو تؤثر مختلف أبعاد رأس المال الاجتماعي على الولاء التنظيمي .

و من خلال ما تم تناوله واستعراضه بالفصلين السابقين من هذه الدراسة قصد الإجابة على الإشكالية الرئيسية لها، و بعد معالجة هذا الموضوع بمؤسسة ALFAPIPE بغرداية فقد تم التوصل إلى جملة من النتائج والخروج بعدد من التوصيات والمقترحات سنقوم بعرضها في العناصر الموالية من هذه الدراسة .

## ثانياً: نتائج الدراسة :

## 1- نتائج الدراسة النظرية :

- التركيز على رأس المال الاجتماعي يدر بفوائد و عائدات كبيرة للمؤسسة .
- تعتبر ثقة الجماعة بالمؤسسة من اهم مصادر رأس المال الاجتماعي .
- رأس المال الاجتماعي المطور يخلق ميزة تنافسية للمؤسسة ما يؤدي الى تطورها و ارتقائها .
- اصبح من الضروري اليوم تطبيق رأس المال الاجتماعي في المؤسسة ، لان اقتصاد اليوم يقوم على العلاقات المبنية على الثقة و التعاون .
- يعتبر رأس المال الاجتماعي اهم اصناف رأس المال و اكثرها غموضا ، فهو مجموعة من الروابط بين الافراد لخدمة اهداف مشتركة مما يعود بالايجاب على المؤسسة في حالة الاهتمام بهو تنميته و تطويره .

## ب- نتائج الدراسة الميدانية :

➤ بالنسبة للفرضية الرئيسية : حيث تنص هذه الفرضية التي تنص " بوجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لرأس المال الإجتماعي في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة ALFAPIPE غرداية " ، وقد أظهرت نتائج إختبار هذه الفرضية وجود دلالة إحصائية أقل من مستوى المعنوية الإحصائية المحددة بـ (0.05) ، مما يبين لنا بأن مؤسسة ALFAPIPE بغرداية لديها مجموعة من التنظيمات والعلاقات الإجتماعية مبنية بطريقة من خلال وجود الإتصال الفعال بين الموظفين والثقة المتبادلة مع إرساء قواعد سلوك أخلاقية مكنتهم من حبهم لمؤسستهم وإستعدادهم لبذل المزيد من الجهود لزيادة فعاليتها من خلال تحقيقها لأهدافها. وبالتالي يتم قبول الفرضية الرئيسية .

➤ بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى : التي تنص " بوجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)  $\alpha \leq$  ) للزمالة في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة ALFAPIPE بمدينة غرداية " ، فقد تم التوصل من خلال نتائج إختبار هذه الفرضية بأن العلاقات المبنية بين الأفراد الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة و الرغبة في العمل مع بعضهم بعض قد لا تولد الشعور الإيجابي لدى العمال تجاه مؤسستهم ، أي قد تكون علاقات شخصية وإتصالات غير رسمية فيما بينهم تنتج روابط ذات أبعاد شخصية وخاصة ولا ترتبط بالمؤسسة نتيجة عدم توفر الظروف المناسبة للعمل أو وجود تقصير من طرف الإدارة العليا تجاه الموظفين ، وبهذا يتم رفض الفرضية الأولى.

➤ بالنسبة للفرضية الفرعية الثانية : التي تنص " بوجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)  $\alpha \leq$  ) للثقة في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة ALFAPIPE غرداية " . ، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير الثقة على المتغير التابع (الولاء التنظيمي) ، وهذا ما يعكس مستوى الثقة الموجود بين العمال الموظفين فيما بينهم و فيما بين الإدارة العليا المؤسسة ، أي أن وجود بعض الضوابط والممارسات الأخلاقية المتعلقة بالمعايير العامة للأخلاق المهنية التي يلتزم بها الموظفين عند ممارستهم لمهامهم مكنتهم من كسب الثقة فيما بينهم وبين الإدارة العليا ويرفع من مكانتهم لديها ، هذا ما يعكس مدى شعور الموظفين وحرصهم على الإنتماء للمؤسسة والإرتباط معها دون الإخلال بتحطيم هذا المفهوم عن طريق القيام بالتصرفات والممارسات غير الأخلاقية كإفشاء الأسرار المهنية ، السرقة والإختلاس... إلخ ، وبهذا يتم قبول الفرضية الثانية .

➤ بالنسبة للفرضية الفرعية الثالثة : حيث تنص هذه الفرضية التي تنص " بوجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد التعاون والتكافل في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة

ALFAPIPE غرداية " ، وقد أظهرت نتائج إختبار هذه الفرضية وجود دلالة إحصائية أقل من مستوى المعنوية الإحصائية المحددة بـ (0.05) ، مما يوضح لنا بأن مؤسسة ALFAPIPE بغرداية لها فريق عمل أو مجموعة من العمال يؤدون مهامه بصفة متناسقة ومتصلة فيما بينها في إطار توحيد الجهود للوصول إلى الأهداف المنشودة وهو ما يؤثر على درجة حبههم وإنتمائهم للمؤسسة والرغبة في العمل دون مراعات بعض الظروف التي قد تكون في الإتجاه العكسي لمسارهم . وعليه يتم قبول الفرضية الثالثة .

➤ بالنسبة للفرضية الفرعية الرابعة : حيث تنص هذه الفرضية التي تنص " بوجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد الإشارك في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة ALFAPIPE غرداية " ، وقد أظهرت نتائج إختبار هذه الفرضية وجود دلالة إحصائية أقل من مستوى المعنوية الإحصائية المحددة بـ (0.05) ، مما يوضح لنا بأن مؤسسة ALFAPIPE بغرداية تعتمد على آراء وإقتراحات عمالها الموظفين في جوانب معينة من نشاطها خاصة الجوانب التشغيلية والتي لها قرارات قصيرة المدى على العموم ، وهذا الأمر ما قد يجعل العمال والموظفين يشعرون بمكانتهم وأهميتهم بالمؤسسة مما قد يزيد من حرصهم المستمر على العمل في هذه المؤسسة والإفتخار بالإنتماء والعمل فيها . وبالتالي يتم قبول الفرضية الرابعة .

### ثالثا: الاقتراحات

- و في ضوء النتائج المتوصل إليها خلال الدراسة فقد خلصت مجموعة من التوصيات و المتمثلة أساسا فيما يلي :
- حرص الإدارة العليا على الإستثمار في رأس المال الإقتصادي نظرا لما يعود عليها من منافع ومزايا وظيفية ؛
  - ضرورة توفير المناخ الملائم لسير العمل بكل كفاءة وفعالية من خلال توفير التجهيزات الحديثة وتوفير وسائل الوقاية من حوادث العمل ؛
  - اعطاء اهمية اكبر لعقود التوظيف الدائمة وتجنب التوظيف الوقتي ، لان بناء أبعاد رأس المال الإقتصادي يكون عبر الاجال الطويلة ؛
  - تشجيع العمال على كسب الثقة فيما بينهم من خلال الاهتمام بالعمل الجماعي ؛
  - اهمية مشاركة العمال في اتخاذ القرارات المهمة المتعلقة بالمؤسسة ، مما يؤدي هذا الإشارك الى زيادة ثقة العمال بالمؤسسة .

#### رابعاً: آفاق الدراسة

من خلال إجراء هذه الدراسة قد لفت انتباهنا عدة مواضيع للبحث في هذا المجال التي يمكن أن تكون محاور لبحوث مستقبلية تكمل مختلف زوايا هذا البحث كالاتي:

- الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؛
- التحفيزات المادية ودورها في تحقيق الولاء التنظيمي بالمؤسسة ؛
- رأس المال الإجتماعي و علاقته باداء العاملين بالمؤسسة ؛
- دور تدقيق الموارد البشرية في تعزيز رأس المال الإجتماعي بالمؤسسة ؛
- مساهمة الأساليب القيادية الحديثة في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة .

قائمة المراجع

والمصادر



أولاً- المراجع باللغة العربية:

1- الكتب :

- خضر لطيفة إبراهيم، دور التعليم في تعزيز الانتماء، مصر، عالم الكتب، 2000.
- خلف سليمان الرواشدة، صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي، ط1، عمان، دار حامد للنشر والتوزيع، 2008 .
- سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في مؤسسات الاعمال، دار اليازوني، عمان.
- سعدون حمود جثير الربيعاوي، حسين وليد حسين عباس، رأس المال الفكري، الطبعة الأولى، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
- صلاح الدين عبد الباقي ، السلوك الفعال في المؤسسات، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2004 .
- طارق السويدان ، مُجدِّ العدلوني ، خماسية الولاء كيف تبني و تحفز ولاء العاملين الرياض ، قرطبة للانتاج الخليجي ، 2003.
- عبد الباقي صلاح الدين، مبادئ في السلوك التنظيمي، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2005.
- موسى اللوزي، التطور التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة، ط2 ، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن، 2010.

المقالات و المداخلات العلمية

- انجي مُجدِّ عبد الحميد، دور المجتمع المدني في تكوين رأس المال الإجتماعي- دراسة حالة للجمعيات الأهلية في مصر- ، سلسلة أبحاث ودراسات، الإصدار الأول، القاهرة، المركز المصري للحقوق الاقتصادية والإجتماعية، 2010.
- عبد الرضا فرج بدرأوي، رشا مهدي صالح كسار الخفاجي، العلاقة بين رأس المال الإجتماعي والأداء التنظيمي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية ، العدد السادس والثلاثون، 2015.

2- المجالات و الرسائل الجامعية

- احمد صابر حوحو ، مبادئ و مقومات الديمقراطية ، مجلة المفكر العدد 5 جامعة بسكرة- الجزائر - ، د.س.
- حنان عبد الرحيم الأحمد، الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين في الرعاية الصحية الأولية في المملكة العربية السعودية ، المجلة العربية للعلوم الإدارية ، المجلد ، 13 العدد، 2006.

- سعد الدوسري ، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض ، جامعة نايف العربية ، 2005.

- عبد الرحمان أحمد هيجان ، الولاء التنظيمي للمدير السعودي ، رسالة ماجستير ، جامعة نايف للعلوم ، 1998

- عبد السلام حمادوش ، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، تخصص علم النفس العمل والتنظيم ، جامعة برج بوعرييج ، الجزائر ، 2014

ثانيا - المراجع باللغة الأجنبية :

- Serageldin, Ismail and Grootart, Christian, **Defining Social Capital:** An integrating review, Washington, D.C, The World Bank, ,1997.

- Adler. paul, social capital: prospects for anew concept, 2002:20) & stephen, the future of social capital in development economic (research, 2005.

الملاحق

## الملاحق رقم 1: إستمارة إستبيان الدراسة (الجزء 1)

جامعة غرداية  
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
قسم علوم التسيير

## إستبيان موجه للموظفين

نحن طلبة الماجستير، نرجو منكم التكرم بالإجابة على أسئلة هذا الإستبيان الذي يهدف إلى جمع معلومات تدخل ضمن متطلبات الدراسة التطبيقية من أجل إستكمال مذكرة التخرج لنيل شهادة الماجستير، حول موضوع: " دور راس المال الإجتماعي في تعزيز الولاء التنظيمي - حالة مؤسسة ALFAPIPE " علما أن إجاباتكم ستساهم بالكثير في إستكمال الدراسة، لذا سنكون جد ممتنين لو أنكم تخصصون بعضا من وقتكم للإجابة بكل مصداقية وشفافية كما نخططكم علما أن إجاباتكم ستعالج بكامل السرية وستستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

تفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

الطالبة :

ناجم طارق

هيبة بلعلوم

تحت اشراف :  
د. هنتها المهدي

## الملاحق رقم 1: إستمارة إستبيان الدراسة (الجزء 2)

## الجزء الأول - البيانات الشخصية

يرجى الإجابة على الأسئلة التي تتضمن معلومات عامة بوضع إشارة ( X )

1- الجنس :

ذكر ,  انثى

2- العمر :

أقل من 30 سنة ,  من 30 إلى 40 سنة ,  من 40 إلى 50 ,  أكثر من 50 سنة

3- المؤهل العلمي :

ثانوي

تقني سامي

مستوى جامعي

دراسات عليا اخرى (ماجستير - دكتوراه .....

4- الخبرة المهنية :

اقل من 5 سنوات

من 5 سنوات الى 9 سنوات

من 10 سنوات الى 14 سنة

من 15 الى 19 سنة

من 20 سنة فاكثر

5- المسمى الوظيفي :

عون ادارة  مكلف بالدراسات  رئيس مصلحة  مدير

## الملاحق رقم 1: إستمارة إستبيان الدراسة (الجزء 3)

الجزء الثاني : متغيرات الدراسة

أولا - رأس المال الإجتماعي (المتغير المستقل)

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>بعد الزمالة</b>						
1.	يعمل العاملون في مختلف المصالح بأريحية بعيدا عن المشاكل.					
2.	تنسجم العلاقة مع جماعات العمل (ضمن ذات المصلحة) بالاستقرار.					
3.	يتطور أداء العاملين داخل المؤسسة نتيجة الزمالة والألفة التي تجمعهم.					
4.	يعمل العاملون داخل المؤسسة كالأُسرة الواحدة.					
5.	يقدم العاملون ضمن جماعات العمل تنازلات شخصية تصب في مصلحة المؤسسة					
<b>2- بعد الثقة</b>						
6.	لا يحتاج العاملون إلى رقابة مباشرة في تأدية مهامهم وأعمالهم.					
7.	يبوح الأفراد بمشاكلهم لأنهم على دراية أنهم سستم الاستجابة لها ولاهتمام بجلها.					
8.	هناك مستوى من الثقة بين أفراد المؤسسة والإدارة العليا.					
9.	تتعامل الإدارة العليا مع العاملين بشفاافية تامة.					
<b>3- بعد التعاون والتكافل</b>						
10.	يعمل الأفراد سويا كأعضاء في فريق عمل أكثر تماسكا ومتانة.					
11.	توجد آليات اتصال مستمرة بين العاملين في أداء العمل لبلوغ أهداف المؤسسة.					
12.	يساعد العاملون بعضهم البعض في حالة الوقوع في أخطاء.					
13.	يساعد العاملون بعضهم البعض في حالة وقوع حادث عمل.					
<b>4- بعد الإشراف</b>						
14.	تأخذ الإدارة العليا آراء الأفراد العاملين بداخل المؤسسة بعين الاعتبار.					
15.	تسود ثقافة المشاركة بالمعرفة والخبرة بين الزملاء في العمل.					
16.	يتمتع العاملون في المؤسسة بالحرية في مشاركة أفكارهم وآراءهم مع الإدارة العليا.					
17.	تتشارك المؤسسة المعلومات اللازمة بصفة دائمة مع عمالها.					

## الملاحق رقم 1: إستمارة إستبيان الدراسة (الجزء 4)

## ثالثا - الولاء التنظيمي ( المتغير التابع )

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1.	هل ترى أن ظروف العمل السائدة في مؤسستكم ملائمة					
2.	هل تشعر بالأمان والاستقرار في العمل					
3.	هل تشعر بالمسؤولية تجاه أدائك لمهامك بالمؤسسة					
4.	هل انت فخور بالعمل في هذه المؤسسة					
5.	هل تدافع عن المؤسسة في نقدها او الاساءة اليها					
6.	هل تعتبر المشاكل التي تواجهها المؤسسة مشاكلك					
7.	هل تصل متأخرا إلى عملك					
8.	هل تتشاور مع زملائك في أمور شخصية					
9.	هل تتعاون مع زملائك في ادائك مهامك					
10.	هل يسعى المسؤول الى تعزيز نقاط التعاون والاتفاق بين العمال					
11.	هل تشعر بالأمان والطمأنينة اثناء تادية مهامهاك					
12.	هل القرارات التي يتخذها المسؤول تتناسب مع القانون الداخلي للمؤسسة					

## الملحق رقم 2: قائمة الأساتذة المحكمين لإستمارة الإستبيان

الجامعة	الرتبة	الأستاذ	الرقم
جامعة غرداية	أستاذ محاضر "أ"	د. هتهات المهدي	01
جامعة غرداية	أستاذ مساعد	أ. بياز عبد العزيز	02
جامعة غرداية	أستاذ محاضر ا	د. حجاج مراد	03



## الملحق رقم (03) : إختبار معامل ثبات محاور الإستبيان (آلفا كرونباخ)

## بعد الزمالة

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,760	5

## بعد الثقة

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,912	4

## بعد التعاون والتكافل

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,768	4

## بعد الإشراف

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,898	4

## محور أبعاد رأس المال الإجتماعي

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,913	17

## محور الولاء التنظيمي

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,621	12

## المحور الكلي للإستبيان

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,898	29

## الملحق رقم (04) : إختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon			
		الأول_المحور	الثاني_المحور
N		40	40
Paramètres normaux <sup>a,b</sup>	Moyenne	3,4824	3,6271
	Ecart type	,67032	,32191
Différences les plus extrêmes	Absolue	,113	,097
	Positif	,059	,079
	Négatif	-,113	-,097
Statistiques de test		,113	,097
Sig. asymptotique (bilatérale)		,200 <sup>c,d</sup>	,200 <sup>c,d</sup>
a. La distribution du test est Normale.			
b. Calculée à partir des données.			
c. Correction de signification de Lilliefors.			
d. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.			

## الملحق رقم (05) : إختبار الإرتباط لمحاو الإستبيان

Corrélations			
		الأول المحور	الثاني المحور
الأول المحور	Corrélation de Pearson	1	,530**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	40	40
الثاني المحور	Corrélation de Pearson	,530**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	40	40

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

## الملحق رقم (06) : جداول التكرارات المطلقة و النسبية (المتغيرات الشخصية)

الجنس					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	37	92,5	92,5	92,5
	أنثى	3	7,5	7,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

العمر					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30 سنة	6	15,0	15,0	15,0
	من 30 إلى 40 سنة	24	60,0	60,0	75,0
	من 40 إلى 50 سنة	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

العلمي المؤهل					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	4	10,0	10,0	10,0
	تقني سامي	19	47,5	47,5	57,5
	جامعي	16	40,0	40,0	97,5
	دراسات عليا	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

## الملحق رقم (07) : جداول التكرارات المطلقة والنسبية (المتغيرات الوظيفية)

المهنية_الخبرة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	16	40,0	40,0	40,0
	من 5 سنوات إلى 9 سنوات	14	35,0	35,0	75,0
	من 10 سنوات إلى 14 سنة	8	20,0	20,0	95,0
	من 15 إلى 19 سنة	1	2,5	2,5	97,5
	من 20 سنة فأكثر	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

الوظيفي_المسمى					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	عون إدارة	20	50,0	50,0	50,0
	مكلف بالدراسات	15	37,5	37,5	87,5
	رئيس مصلحة	4	10,0	10,0	97,5
	مدير	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

الملحق رقم (08) : جداول إتجاهات إجابات أفراد العينة حسب محور أبعاد رأس المال الإجتماعي

بعد الزمالة

Statistiques descriptives					
	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
س1_1	40	2	5	3,90	,591
س1_2	40	2	5	4,00	,679
س1_3	40	4	5	4,25	,439
س1_4	40	2	5	4,15	,893
الزمالة بعد	40	2,40	4,80	3,9850	,54044
N valide (liste)	40				

بعد الثقة

Statistiques descriptives					
	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
س1_6	40	1	5	2,63	1,427
س1_7	40	1	5	3,03	1,330
س1_8	40	1	5	2,75	1,276
س1_9	40	1	5	2,78	1,250
الثقة بعد	40	1,00	5,00	2,7937	1,17654
N valide (liste)	40				

بعد التعاون والتكافل

Statistiques descriptives					
	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
س1_10	40	2	44	4,93	6,358
س1_11	40	1	5	3,83	,931
س1_12	40	2	5	3,97	,660
س1_13	40	2	5	4,07	,730
التكافل التعاون بعد	40	2,40	12,00	4,2250	1,36640
N valide (liste)	40				

## بعد الإشراف

Statistiques descriptives					
	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
س1_14	40	2	5	4,32	,656
س1_15	40	1	5	2,93	1,185
س1_16	40	1	5	3,40	1,105
س1_17	40	1	5	2,78	1,349
الإشراف بعد	40	1,00	5,00	2,9750	1,08869
N valide (liste)	40				

## أبعاد محور الأول

Statistiques descriptives					
	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
الزمالة بعد	40	2,40	4,80	3,9850	,54044
الثقة بعد	40	1,00	5,00	2,7937	1,17654
التكافل التعاون بعد	40	2,40	12,00	4,2250	1,36640
الإشراف بعد	40	1,00	5,00	2,9750	1,08869
الأول المحور	40	2,06	6,22	3,5625	,77453
N valide (liste)	40				

الملحق رقم (09) : جداول إتجاهات إجابات أفراد العينة حسب محور الولاء التنظيمي

## محور الولاء التنظيمي

Statistiques descriptives					
	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
س2_1	40	2	5	3,80	,723
س2_2	40	2	5	3,65	,802
س2_3	40	2	5	4,27	,599
س2_4	40	4	5	4,57	,501
س2_5	40	2	5	4,55	,639
س2_6	40	1	4	2,43	,874
س2_7	40	1	2	1,55	,504
س2_8	40	1	4	2,68	1,071
س2_9	40	4	5	4,15	,362
س2_10	40	2	5	4,10	,744
س2_11	40	2	5	3,75	,954
س2_12	40	2	5	4,03	,698
الثاني المحور	40	3,08	4,25	3,6271	,32191
N valide (liste)	40				

## الملحق رقم (10) : نتائج إختبار الفرضية الرئيسية

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,597 <sup>a</sup>	,356	,283	,27266
a. Prédicteurs : (Constante), الثقة بعد, التكافل التعاون بعد, الزمالة بعد, الإشراف بعد				

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,439	4	,360	4,840	,003 <sup>b</sup>
	de Student	2,602	35	,074		
	Total	4,041	39			
a. Variable dépendante : الثاني المحور						
b. Prédicteurs : (Constante), الثقة بعد, التكافل التعاون بعد, الزمالة بعد, الإشراف بعد						

Coefficients <sup>a</sup>						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,364	,399		8,426	,000
	الزمالة بعد	-,147	,093	-,246	-1,579	,123
	الثقة بعد	,027	,057	,099	,477	,636
	التكافل التعاون بعد	,087	,096	,157	,912	,368
	الإشراف بعد	,141	,064	,475	2,205	,034
a. Variable dépendante : الثاني المحور						

## الملحق رقم ( 11 ) : نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,026 <sup>a</sup>	,001	-,026	,32601
a. Prédictors : (Constante), الزمالة بعد				

ANOVA <sup>a</sup>						
	Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,003	1	,003	,026	,874 <sup>b</sup>
	de Student	4,039	38	,106		
	Total	4,041	39			
a. Variable dépendante : الثاني المحور						
b. Prédictors : (Constante), الزمالة بعد						

Coefficients <sup>a</sup>						
	Modèle	Coefficients non standardizes		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,565	,388		9,181	,000
	الزمالة بعد	,015	,097	,026	,160	,874
a. Variable dépendante : الثاني المحور						



## الملحق رقم (12) : نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثانية

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,409 <sup>a</sup>	,168	,146	,29753
a. Prédicteurs : (Constante), الثقة بعد				

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,678	1	,678	7,655	,009 <sup>b</sup>
	de Student	3,364	38	,089		
	Total	4,041	39			
a. Variable dépendante : الثاني المحور						
b. Prédicteurs : (Constante), الثقة بعد						

Coefficients <sup>a</sup>						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,314	,123		27,049	,000
	الثقة بعد	,112	,040	,409	2,767	,009
a. Variable dépendante : الثاني المحور						

## الملحق رقم (13) : نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,381 <sup>a</sup>	,145	,123	,30148

a. Prédicteurs : (Constante), التكافل\_التعاون\_بعد

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,588	1	,588	6,466	,015 <sup>b</sup>
	de Student	3,454	38	,091		
	Total	4,041	39			

a. Variable dépendante : الثاني\_المحور

b. Prédicteurs : (Constante), التكافل\_التعاون\_بعد

Coefficients <sup>a</sup>						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,767	,342		8,098	,000
	التكافل_التعاون_بعد	,212	,084	,381	2,543	,015

a. Variable dépendante : الثاني\_المحور

## الملحق رقم (14) : نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,552 <sup>a</sup>	,305	,286	,27195
a. Prédicteurs : (Constante), الإشراك بعد				

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,231	1	1,231	16,646	,000 <sup>b</sup>
	de Student	2,810	38	,074		
	Total	4,041	39			
a. Variable dépendante : الثاني المحور						
b. Prédicteurs : (Constante), الإشراك بعد						

Coefficients <sup>a</sup>						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,142	,127		24,829	,000
	الإشراك بعد	,163	,040	,552	4,080	,000
a. Variable dépendante : الثاني المحور						