
Munira Mohamed SATI ALSAYED¹

**THE EFFECT OF LEADERSHIP IN VALUES ON
ORGANIZATIONAL LOYALTY: ANALYTICAL THEORETICAL
STUDY**

Abstract:

The topic of organizational loyalty is one of the important topics in the administrative field that has occupied researchers in administrative thought, and the current research goal was to identify the impact of values in achieving organizational loyalty in institutions and organizations, as well as a goal to identify the most prominent values that contribute to achieving loyalty and organizational compatibility among workers in The institution, and the research has reached several results, including that the entrance to leadership with values has a major role in achieving organizational loyalty, and that transparency and justice are among the most prominent values that drive loyalty in the institution, and the study recommended the necessity of full awareness of the importance of organizational loyalty through holding courses and Training workshops that achieve this goal.

key words: Values, Leadership By Values, Organizational Loyalty, Management, Transparency.

Research Article

Received:
11/07/2020
Accepted:
28/07/2020
Published:
01/09/2020

This article has been scanned by **iThenticat**
No plagiarism detected

Copyright © Published
by Rimak Journal,
www.rimakjournal.com

Rimar Academy, Fatih,
Istanbul, 34093 Turkey
All rights reserved

¹Dr. , University of Bisha, Saudi, mmsati1968@gmail.com

أثر القيادة بالقيم على الولاء التنظيمي (دراسة نظرية تحليلية)

منيرة محمد ساتي السيد²

الملخص

يعد موضوع الولاء التنظيمي من الموضوعات المهمة في الحقل الإداري والتي شغلت الباحثين في الفكر الإداري، وقد هدف البحث الحالي الوقوف على أثر القيم في تحقيق الولاء التنظيمي في المؤسسات والمنظمات، وكذلك هدف إلى التعرف على أبرز القيم التي تساهم في تحقيق الولاء والتوافق التنظيمي بين العاملين في المؤسسة، وقد توصل البحث إلى عدة نتائج منها، أن مدخل القيادة بالقيم له دور كبير في تحقيق الولاء التنظيمي، وأن الشفافية والعدل من أبرز القيم التي تدفع إلى الولاء في المؤسسة، وقد أوصت الدراسة بضرورة التوعية الكاملة بأهمية الولاء التنظيمي من خلال عقد الدورات والورش التدريبية التي تحقق هذا الهدف.

الكلمات المفتاحية: القيم، القيادة بالقيم، الولاء التنظيمي، الإدارة، الشفافية.

² د.، جامعة بيشة، المملكة العربية السعودية، mmsati1968@gmail.com

المقدمة:

أصبح من المتعارف عليه في الاقتصاديات العالمية أن الإدارة لها دور كبير في الوصول بالاقتصاد إلى الريادة وتحقيق التنمية المستدامة في كثير من الدول.

ولن تحقق الإدارة أهدافها إلا إذا كانت إدارة ناجحة تعتمد على معايير واضحة وأسس علمية ثابتة، ومن أهم أسسها القيادة الحكيمة التي تهتم بمدخل القيم الإدارية.

وعلى هذا يمكننا القول إن العصر الذي نعيشه الآن عصر الإدارة بامتياز وذلك لاعتماد المؤسسات بكافة تخصصاتها على الإدارات الناجحة التي تسعى لتحقيق الريادة والوصول إلى معدلات متقدمة من التنمية المستدامة.

وبالحديث عن نظريات الإدارة فلا يمكن إغفالنا مسألة مهمة مفادها أن عمليات الإدارة تتم في المجتمعات الإنسانية، ولا يخفى أن هذه المجتمعات عبارة عن بناء معياري يعكس حياة معنوية يمثلها الأفراد، تتميز بالقوة والأصالة ومن هذا البناء تتكون قواعد للسلوك تعطى الفرد كما تعطى المجتمع شكله وشخصيته وهويته، وهذا كله يضمه ويحتويه معنى القيم.

ومع تعدد النظريات الإدارية وتشعبها تبقى نظرية من النظريات الناجعة قد استطاعت الوصول بالإدارة إلى أهدافها المنشودة وهي نظرية الإدارة بالقيم، حيث أثبتت جدارتها في ظل تحديات القرن الحادي والعشرين، وهذه النظرية نظرية إسلامية خالصة.

والقيم صورة من الصور الأساسية التي تشكل بناء المجتمعات لأنها الضابط والمعياري الأساسي للسلوك الفردي-الاجتماعي، وهي تنتظم فيما يسمى بالبناء القيمي الذي يعكس أهداف المجتمع من التربية بتأثير الإدارة منهجا وسلوكا، وعلى هذا فإن الحل الأمثل لتحديد الأهداف التربوية السديدة طريق القيم.

لقد أصبح تطبيق منهج الإدارة بالقيم من الأهمية بمكان في عصر الثورة العلمية التي قضت على كثير من أشكال الرقابة الإدارية ولعل هذا من الأسباب التي دفعتي للكتابة في هذا الباب كثرة ظواهر الفساد الإداري وتفشي الرشوة والمحسوبية والمعاملات الغير كريمة وسط الإداريين بالإضافة إلى مشاكل تبديد المال العام والاختلاسات وغيرها من المشاكل الإدارية التي ترتبط بغياب القيم التربوية الإسلامية في إعداد الإداري المسلم وفي اختياره للمنصب الإداري.

وعلى هذا فإن تطبيق منظومة القيم الإدارية في المؤسسات لها دور كبير في تحقيق الأداء البشري المتميز والوصول بالمؤسسة إلى مكان تتضافر فيه الجهود للوصول به إلى أعلى مراتب التقدم والإبداع.

وبالجملة فإن مدخل القيادة بالقيم يعزز الروح التفاعلية بين العاملين في المؤسسة ما يضمن تحقيق الولاء لها والعمل بروح الفريق من أجل الوصول بالمؤسسة إلى الريادة.

مشكلة الدراسة:

أصبح من الملاحظ ضعف الأداء البشري في كثير من المؤسسات لشعور العاملين فيها بعدم وجود حافز يدفعهم للإداء المتميز وكذلك ضعف النظريات الإدارية التي تنظم عمليات الإدارة بهدف الوصول إلى أداء متميز يحقق التنافسية ولا يغفل جانب القيم الإدارية.

إن الفساد المالي والإداري الذي تعاني منه المؤسسات يوشك أن يقضي على الأخضر واليابس، ما لم يتم تدارك ذلك وتنمية القيم الإدارية لدى العاملين بكافة مستوياتهم.

كما أن كثيراً من العاملين في المؤسسات يفتقدون الولاء التنظيمي لمؤسساتهم لعدم وجود دافع أو موجه يعمل على تحقيق الولاء والعمل بروح الفريق.

لذا فإن هذه الدراسة ستحاول وضع حلول للإشكاليات الإدارية التي تضعف الأداء من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما المراد بالقيم؟
- ما المقصود بالقيادة بالقيم؟
- ما مفهوم الولاء التنظيمي؟
- ما أهمية الولاء التنظيمي في المؤسسة؟
- هل للقيادة بالقيم أثر على تحقيق الولاء التنظيمي؟
- كيف يمكن تحقيق الولاء التنظيمي من خلال مدخل القيادة بالقيم؟

• ما هي الأسس التي تقوم عليها القيادة بالقيم لتحقيق الولاء التنظيمي؟
أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- التعرف على المفاهيم التالية: القيم- القيادة بالقيم- الولاء التنظيمي.
- التعرف على أهمية الولاء التنظيمي في نجاح المؤسسة.
- التوصل إلى أبرز الأسس التي يقوم عليها مدخل القيادة بالقيم.
- التأكد من العلاقة القيم الأخلاقية والولاء التنظيمي.

منهج الدراسة:

سيتبع الباحث المنهج التحليلي في هذه الدراسة من خلال عرض أبرز القيم الإدارية التي تحقق الأداء المتميز مع تناولها بالشرح والتفسير والتحليل. وبذلك فإننا سنعمد عناصر ثلاثة:

- الوصف: من خلال وصف ومدخل القيادة بالقيم.
- النقد: من خلال وضعها في الميزان وبيان مدى نجاعتها.
- التحليل: وذلك من خلال معرفة الأسس والقواعد التي قامت عليها.

خطة الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة فقد قسمت الخطة على النحو التالي:

- المبحث الأول: أهمية القيادة بالقيم في العمل الإداري.
- المبحث الثاني: التعريف بمصطلحات الدراسة.
- المبحث الثالث: أسس القيادة بالقيم التي تعزز الولاء التنظيمي.
- الخاتمة: بها النتائج والتوصيات.

المبحث الأول: أهمية القيادة بالقيم في العمل الإداري

أصبح من المتعارف عليه أن المعتقدات والقيم التي يرتكز عليها البشر على اختلاف انتماءاتهم، ذات قيمة وأهمية كبيرة، فهذه القيم تساهم بدور كبير في تحقيق التقدم الفعلي للمؤسسات، وإذا لم تقم على أساس قويم من الأفكار والقيم فإنها ستفشل في تحقيق التميز المنشود.³

إن القيم الإدارية تلعب دور الموجه لسلوك الأفراد، حيث تقوم على مرتكزات ومبادئ أساسية وهم العاملون والزبائن، والبيئة المحيطة، وأيضا إيجاد مناخ تنظيمي ملائم لتحديد الأهداف والأولويات في المؤسسة، وبيان أساليب الاتصال، وآليات التوجيه والإعداد، حيث يصبح في متناول المؤسسة قيما جديدة يتفق عليها الجميع كالاستقامة، والعدالة، والنجاح، والرضا الوظيفي، مما يساهم بشكل كبير في رفع أداء العاملين.

وبشكل الاهتمام بتحليل العمليات النفسية والتفاعلات الاجتماعية للأفراد نقطة تحول بارزة في الفكر الإداري فالمنظمات وفقا لذلك ليست مجرد مكان للعمل الاقتصادي والميكانيكي بل اتسعت لتضم بين دفتها المحتوى النفسي والاجتماعي للأفراد وأعضاء التنظيم، وذلك نتيجة لقناعة كاملة بأهمية التعامل مع المنظمة على أساس أنها مكان للحياة والعمل معا في وقت واحد، فالمنظمات لا تظل في سكون محدد بهيكل دائم وتوازن حيث أصبحت نظاما تعاونيا يتفاعل فيه الأفراد لتحقيق أهداف معينة غير أن هذا التفاعل قد يؤدي إلى إتقان العاملين لأداء واجباتهم. 4

إن تفعيل منظومة القيم الإدارية يساهم بشكل كبير في ما يلي:

- وجود الثقة والحرية والتطور، والتحدى داخل المؤسسة.
- العمل على دعم الإبداع ورفع مستوى الرضا الوظيفي.
- وصول العاملين في المؤسسة إلى مستويات كبيرة من الكفاءة.
- تعطي الإدارة بالقيم رؤية واضحة توجه العاملين نحو الأهداف العامة ولا سيما في أوقات التغيير والأزمات التي تمر بها المؤسسة.

³ بلحيمر، دور الإدارة بالقيم في تسيير المؤسسات الاقتصادية، ص169.

⁴ ربيع، متطلبات تطبيق الإدارة بالقيم كتوجه إداري لإدارة الصراع التنظيمي: دراسة من منظور الخدمة الاجتماعية، ص2412.

- ترسم الإدارة بالقيم صورة للسلوك المقبول متضمنا ما يتوقع تأديته من العاملين، وكيفية تعاملهم معاً، وعندما يتفهم العاملون جيداً القيم المشتركة ويستطيعون احتواءها شعورياً وذهنياً يؤدي هذا إلى المزيد من الالتزام والاستقرار.⁵
- كما أن القيم الإدارية تساهم بدور كبير في الارتقاء بالفرد والمجتمع من خلال ما يلي:
مستوى الفرد:
تمكن الفرد من الوصول إلى معدلات عالية من الأداء وبذلك يؤدي ما طلب منه لأنه في هذه الحالة يشعر برضا نفسي لتجاوبه مع معتقداته وأفكاره. تحقق للفرد الأمان، فهو يستعين بها على مواجهة التحديات في حياته. تضمن أن يعيش الفرد في حالة مرضية من حرية التعبير عن الرأي والتعاطي النافع مع المجتمع. تضطلع بدور كبير في تحسين مدارك الفرد وتساهم بشكل مؤثر في فهمه للأحداث من حوله. تصلح القيم الإدارية الفرد نفسياً وخلقياً وتمثل الموجه له نحو الخير والبر. تعمل على ضبط انفعالات الفرد والتحكم في تصرفاته وذلك يؤدي قطعاً إلى التغلب على الشهوات والمطامع. لذا فإن هذه الوظائف لا تنفصل عن بعضها البعض، بل تتداخل وتتكامل لتحقيق ذاتية الفرد، وتجعله يستشعر عظمة وقيمة حياته، لتحقيق إنسانيته ورضاه عن نفسه برضا الله تعالى عليه.
المستوى الاجتماعي:
تعمل على الحفاظ على المجتمع وتماسكه، وتضطلع بدور كبير في تحديد أهداف المجتمع والمثل العليا التي ينطلق منها.
للقيم الإدارية دور كبير في مساعدة المجتمع على مواجهة التغيرات التي يتعرض لها.
لها دور كبير في ربط أجزاء ثقافة المجتمع ببعضها.
ولا يتوقف الأمر عند ذلك حيث إن القيم الإدارية تعمل على وقاية المجتمع من الأناية وحب الذات والتملك حيث يعمل الأفراد على التشارك وتفعيل روح الجماعة ونبت ثقافة الفرد الواحد.

المبحث الثاني: التعريف بمصطلحات الدراسة

في هذا المبحث سأقوم بالتعريف بكل من القيم والقيادة بالقيم والولاء التنظيمي وبيان ذلك فيما يلي:

أولاً: مفهوم القيم.

لغة: بالرجوع إلى معاجم اللغة العربية فإن كلمة قيمة ترجع إلى الفعل الماضي الثلاثي قوم والقاف والواو والميم أصلان صحيحان، يدل أحدهما على جماعة ناس، وربما استعير في غيرهم. والآخر على انتصاب أو عزم.⁶ والقيم جمع قيمة وهي الثمن الذي يساوي المتاع.⁷ وتأتي القيم في لغة العرب على المعاني الآتية:

- الاستقامة.
- الثمن.
- الأحكام القيمة.
- ما به قيام الشيء.
- الاستقلال بالحجة والدلالة.
- الثبات والدوام على الأمر.

اصطلاحاً: عرفت القيم في الاصطلاح عدة تعريفات ويرجع ذلك إلى اختلاف المفكرين في نظرتهم للقيم اختلافات كبيرة، ويرجع ذلك من وجهة نظري إلى ما يمكن أن يطلق عليه جدلية المصطلح حيث إن مصطلح

⁵ سلمان، تحسين إدارة المدرسة الثانوية العامة بمحافظة شمال سيناء باستخدام مدخل الإدارة بالقيم، ص 180.

⁶ ابن فارس، معجم مقاييس اللغة، ج 5، ص 35.

⁷ الفيومي، المصباح المنير، ص 714.

القيم من المصطلحات التي تفهم بشكل كبير تبعًا للبيئة العامة أو الجو الثقافي في مجتمع ما وقد جعلت هذه الجدلية كثيرًا من المفكرين يميلون إلى تمييز دراستها بالتضارب البين. 8 ومن أبرز تعريفات القيم ما يلي:

- القيم عبارة عن: طبقة هامة من المعتقدات يتقاسمها أعضاء المجتمع الواحد، وخاصة فيما يتعلق بما هو حسن أو قبيح أو ما هو مرغوب فيه أو مرغوب عنه. 9
- القيم هي التي تدرك بصورة من الصور التالية
- ما له هوية مستقلة
- الخصائص المادية أو المعنوية للأمر.
- حاجات الفرد البيولوجية وما ينتج عنها
- التصرفات التي تترجم حياة الإنسان. 10
- القيم هي: عبارة عن الأفكار الاعتقادية التي ترى وجود فائدة وراء كل شيء في المجتمع، سواء أكانت فائدة صحية أم غير ذلك. 11

وبعد عرض التعريفات السابقة للقيم يمكن أن نخلص إلى وجود عدة اعتبارات تحدد المراد بالقيم وهي تلعب القيم دورًا كبيرًا في توجيه سلوك الناس.

لا يغيب عن تعريفات القيم السابقة مسألة الانتقائية.

للقيم دور كبير في تحديد مسارات البشر.

الأثر الكبير الذي تتركه القيم على حياة الأفراد والمجتمعات.

وعلى هذا فيمكننا أن نعرف القيم على أنها المثل العليا والمعايير المجتمعية التي تساهم بشكل كبير بتشكيل وعي المجتمع ونشر الفضيلة بين أفرادها.

كذلك فإن "القيم مفهوم يدل على مجموعة من المعايير والأحكام تتكون للفرد من نشأته الأولى وتتفاعل مع المواقف والخبرات الفردية الاجتماعية وتعتبر معيارًا ومستوى للاختيار بين بدائل التوجيه التي توجد في المواقف"

ثانيًا: مفهوم القيادة بالقيم.

تعرف القيادة بالقيم عدة تعريفات من أبرزها أنها منظومة القيم الإدارية التي تنطلق من فلسفة إدارية يقوم فيها القائد والمدير بالاهتمام بجميع العاملين في المؤسسة انطلاقًا من أن القيم هي بمثابة الموجه لسلوك الأفراد. 12 ويمكن القول إن نموذج الإدارة بالقيم يعني تلك النماذج الأخلاقية التي تقوم عليها جوانب الإدارة في المؤسسات المختلفة وربما تكون نتاجًا لمعتقد من المعتقدات أو موقف شخصي أو عادات وأعراف مجتمعية.

ثالثًا: مفهوم الولاء التنظيمي.

مفهوم الولاء: عرف أصحاب الاتجاه السلوكي الولاء بأنه توجه الفرد نحو المنظمة، ويمكننا أن نعرف الولاء أيضًا على أساس أنه اتحاد أو اندماج أهداف الفرد مع أهداف المنظمة، فتحقق الولاء يعني إدراك الفرد بأن تطوير المنظمة ونموها يقود إلى تطور الفرد ونموه هو الآخر، من هنا يجب غرس المفاهيم وتغيير سياسات المنظمة لكي تتلاقى مع احتياجات الفرد فتتولد قيمة الولاء. 13

مفهوم الولاء التنظيمي: للولاء التنظيمي عدة تعريفات من أبرزها: 14

الولاء التنظيمي عبارة عن حالة من الارتباط بين الفرد والتنظيم، يقبل الفرد وفقًا لها قيم وأهداف التنظيم، ويتبناها ويفتخر بها، ويعمل بهمة من أجل تحقيقها، كما يفضل الاستمرار بالعمل فيه على الانتقال إلى غيره.

⁸ زاهر، القيم في العملية التربوية، ص10.

⁹ Breech. Individual Society c.Megrant. p102.

¹⁰ حسين، القيم الخاصة لدي المبدعين، ص30.

¹¹ الساعاتي، تعاطي الحشيش كمشكلة اجتماعية، ص19.

¹² ربيع، متطلبات تطبيق الإدارة بالقيم كتوجه إداري لإدارة الصراع التنظيمي: دراسة من منظور الخدمة الاجتماعية، ص2444.

¹³ العريمي، القيم العشر " إعادة إحياء القيم والاتجاهات الإيجابية كجزء من عملية اختراع الحكومة، ص236.

¹⁴ عبد المطلب، الولاء التنظيمي للعمال الصناعيين دراسة ميدانية بأحد التنظيمات الصناعية بمحافظة بني سويف، ص55.

الولاء التنظيمي هو حالة من الارتباط النفسي بين الموظفين والمنظمة، والتي تدفع الموظفين للارتباط والاندماج بالمنظمة، وعدم تركها باختيارهم، أو بصورة تطوعية. ويتضح أن الولاء التنظيمي يرجع إلى معتقدات وأفكار أثرت بشكل كبير على العاملين في المؤسسة مما يجعلهم ينتمون إلى المؤسسة ويرفضون الانتقال منها إلى غيرها مهما كانت المغريات.

المبحث الثالث: أسس القيادة بالقيم التي تعزز الولاء التنظيمي

سبق الإشارة إلى أن الإدارة بالقيم لها دور كبير في نجاح المؤسسة وهذا النجاح ينعكس بشكل كبير فيما يتعلق بتعزيز الولاء التنظيمي.

إن الولاء التنظيمي من الموضوعات الهامة التي لاقى اهتماما كبيرا في الآونة الأخيرة في المجالين التنظيمي والسلوكي على حد سواء، ويرجع هذا الاهتمام كما يشير ستيرز Steers إلى حقيقة أن الولاء التنظيمي عند العامل أو الموظف يعد من أهم العوامل التي تحدد فعالية وكفاءة المنظمة، كما أكد كل من لارسون وفوكامي Larson و Fukami أنه كلما ارتفع مستوى الولاء التنظيمي ارتفع مستوى الأداء التنظيمي، وقل مستوى التغيب، ومعدل دوران العمل، وقد لاحظ ستيرز Steers أن هناك صعوبة في الفصل بين الولاء التنظيمي وبين مفاهيم وجدانية أخرى كالدافع، والرضا عن العمل، والمشاركة في العمل، وقد أشار العديد من الباحثين إلى تأثير الولاء التنظيمي على العديد من المخرجات التنظيمية، حيث يشير بوينت Punnett وزملاؤه- مثلا- إلى الارتباط الوثيق بين الولاء التنظيمي وبين الرضا عن العمل والتغيب عن العمل، فالعمال ذوو الولاء المرتفع يتسمون بمعدلات عالية من الرضا عن العمل، كما أنهم يشعرون بالمسئولية تجاه التنظيم، لذا فإنهم نادرا ما يتغيبون عن العمل، مما يقلل من الآثار السلبية داخل بيئة العمل. 15

لقد مثل ظهور مصطلح الولاء التنظيمي تحولا كبيرا في سياسة إدارة الموارد البشرية في العصر الحديث، ولعل ذلك ما دفع والتون Waiton إلى التأكيد على ذلك في كتابه بعنوان " من السيطرة إلى الولاء" والذي أكد فيه على ضرورة اعتماد التنظيمات على استراتيجية الولاء، بدلا من الاعتماد على استراتيجية السيطرة التقليدية التي تقوم على رقابة الإدارة المستديمة للعاملين، كما أكد أن ضمان ولاء العاملين يكون بإدماجهم في المنظمة وإشراكهم في وضع أهدافها والعمل على تحقيقها، ومنحهم مزيد من المسؤوليات والصلاحيات. 16

والحديث عن الولاء التنظيمي وعلاقته بالقيادة بالقيم يؤكد الدور الكبير الذي تضطلع به الأخلاق في عمليات الإدارة.

لقد نظرت الأديان السماوية والفلسفات الاجتماعية المختلفة إلى الأخلاق كجزء من كفاءة الأداء في الوظيفة العامة، وأوضحت أنه لا يكفي أن يكون العامل مؤهلا تأهليا عقليا وبدنيا فحسب لكي يتمكن من أداء الوظيفة العامة، وإنما أصبح من الضروري أن يتصف بالأمانة والسلوك الحميد والأخلاق القومية وهو ينجز عمله العام، ذلك لأن الأخلاق الحميدة هي صمام الأمان الوحيد للأداء الحسن وكفاءة الأداء والسلوك الحميد المطلوب من الموظف العام أن يتكون من جملة خصال وصفات الأمانة في الداء والعدالة في معامل الناس والعاملين بالتجرد ونكران الذات وتغليب المصلحة العامة على المصلحة الخاصة وغيرها من الصفات الفاضلة التي نزلت بها الأديان السماوية قراتها الفلسفات الاجتماعية المختلفة، وإن من أبرز مشاكل العمل العام في الوقت الحاضر مشكلة الأخلاق وقد قامت النظريات الإدارية الحديثة بمحاولات عديدة لتحديد المؤثرات على سلوكيات العاملين وما يحفزهم من العمل الجيد والأداء الحسن والإنتاج الوفير، وما يبعدهم عن مواطن الزلل والقصور والفساد الذي استشرى في عالم اليوم المتحضر وفي الدول الحديثة التكوين التي يشار إليها بالدول النامية على حد سواء، وفي حين تجمع هذه النظريات على ضرورة الاتصال بالأخلاق الحميدة والسلوك الجيد لكل العاملين إلا أنها تختلف في كيفية معالج إصلاح السلوك الإداري للعاملين بغية الوصول إلى مشارف الرفعة والأداء الحسن. 17

لذا فقد أجمع الباحثون على ضرورة التزام الموظف العام بالسلوك القويم الذي يهدف إلى التقيد بقواعد ونظام العمل، وأداء الواجبات المنوطة به بوجه مرض، ومعاملة العاملين وأفراد الجمهور والمراجعين معاملة عادلة

¹⁵ عبدالمطلب، الولاء التنظيمي للعمال الصناعيين دراسة ميدانية بأحد التنظيمات الصناعية بمحافظة بني سويف، ص 51.

¹⁶ عبدالمطلب، الولاء التنظيمي للعمال الصناعيين دراسة ميدانية بأحد التنظيمات الصناعية بمحافظة بني سويف، ص 51.

¹⁷ أبو سن، القيم والأخلاقيات والتوجيهات المعاصرة في إدارة المنظمات المعاصرة، ص 51-52.

ومتساوية، وبطاعة الرؤساء في حدود نطاق الطاعة المقبولة، ويتوقع الناس مستوى في أخلاقيات وسلوك موظفي الدولة أرفع بكثير من مستوى أخلاقيات العمل بين موظفي القطاع الخاص.¹⁸ ومما سبق يمكننا القول إن الولاء التنظيمي من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين العمال أو الموظفين من ناحية والمنظمات التي يعملون بها من ناحية أخرى، فالأفراد ذوو الولاء التنظيمي المرتفع يميلون لبذل مزيداً من الجهد لتحقيق أهداف منظماتهم، كما يميلون لدعم وتأييد قيم المنظمة والبقاء فيها لفترات أطول، وتحرص المنظمات بشكل عام- والصناعية بشكل خاص- على التدقيق في اختيار الموظفين، بغية الحصول على موظفين موالين لها، وذلك لضمان أن هؤلاء الموظفين سيؤدون أعمالهم بكفاءة عالية، وتنخفض بينهم مظاهر العمل السلبية كالتهيب ودوران العمل، بالمقارنة بغيرها ممن تقل لديهم درجة الولاء التنظيمي، بما يعود على المنظمة بالنفع وذلك من خلال ضمان استمرارهم في العمل من جانب، وتجنب تكاليف استبدالهم وتدريب موظفين جدد من جانب آخر.¹⁹

إن تنمية روح الولاء والإخلاص للمنظمة مهم لضمان نجاح المنظمة وزيادة إنتاجيتها، والولاء هو شعور الفرد اتجاه المنظمة والتزامه بتنفيذ أهدافها وذلك من خلال ارتباط الفرد بقيم المنظمة ومبادئها، وللحصول على الولاء فإن الفرد يجب عليه قبول أهداف المنظمة وقيمتها، كذلك يجب عليه المساهمة بصورة إيجابية لتحقيق تلك الأهداف، بالإضافة إلى ارتباطه بالمنظمة ورغبته في البقاء والاستمرار فيها، وبالتالي فإن الولاء يركز على رغبة الفرد في تحقيق النمو والتقدم والعمل على تحقيق أهداف المنظمة، أما من جانب المنظمة فيجب عليها القيام بالعديد من الأمور حتى يتولد الولاء عند الأفراد، فالمنظمة يجب أن تحدد وبوضوح تام أهدافها مما يؤدي إلى سرعة إدراك الموظفين لأهداف المنظمة وفهمها وبالتالي يتحقق الولاء، كذلك يجب على المنظمة أن تعطي للأفراد مشاركة أكثر فعالية في التنظيم كإعطائهم دور أكبر في عملية اتخاذ القرارات، هذا بالإضافة إلى استحداث أنظمة محفزة جديدة والعمل على بناء ثقافة للمنظمة، كذلك يجب على المنظمة أن تضع معايير واضحة لتقدير الأداء المتميز وذلك بهدف رفع الروح المعنوية عند أفراد التنظيم، ومن المهم أيضاً أن توفر المنظمة درجة عالية من الاحترام المتبادل بين الموظفين بالإضافة إلى اهتمام المنظمة بتطوير القيادات الإدارية فيها. ولنعلم أن ظهور الولاء في المنظمة سيقود إلى إحداث تفاعل إيجابي بين الأفراد وبيئة العمل مما يؤدي إلى تطوير ونمو القيم والصفات الإيجابية بالإضافة إلى تلاشي واختفاء بعض الأنماط السلوكية غير المستحبة في التنظيم.²⁰ وهناك بعض القيم التي تساعد على تحقيق الولاء التنظيمي في المؤسسة من أبرزها ما يلي:

- احترام الموظف لقيم وعادات المجتمع.
- احترام الموظف للجمهور وتقديم كل خدمة ممكنة له ضمن الإطار الذي يحدده النظام والقانون.
- عدالة الموظف وعدم تحيزه لأحد من الموظفين أو العاملين معه من أفراد الجمهور لأسباب القرية أو الزمالة أو المعرفة الشخصية أو الطبقة الاجتماعية أو الاقتصادية أو العرقية.
- أن يعمل الموظف من أجل المصلحة العامة، وأن يفضلها دائماً على المصلحة الخاصة للفرد أو الجماعة الضاغطة.
- احترام الأنظمة والقوانين الشرعية وتطبيقها على الجميع دون تمييز.
- احترام السلطة القيادية والمسئولين الإداريين وإطاعة أوامرهم الشرعية في حدود القانون.
- احترام وقت العمل اليومي والالتزام به.
- بذل الجهد الممكن بجهد وإخلاص في العمل لتحقيق أكبر قدر من الإنتاج اليومي وذلك لرفع مستوى المنظمة التي يعمل بها وذلك في أقصر وقت ممكن وبأقل قدر من التكاليف.
- تنمية روح الانتماء والولاء للمنظمة حب العمل والاعتزاز به وتقويم شعور المحبة والإخلاص للمنظمة.
- العمل على تطور المهارات الذاتية وتنمية القدرات الإدارية من خلال تقوية حب المعرفة في النفس.
- المحافظة على أموال وممتلكات المنظمة العامة والحفاظ على المعدات والآليات والأثاثات التي يستخدمها في العمل.

¹⁸ أبو سن، القيم والأخلاقيات والتوجيهات المعاصرة في إدارة المنظمات المعاصرة، ص 51-52.
¹⁹ عبدالمطلب، الولاء التنظيمي للعمال الصناعيين دراسة ميدانية بأحد التنظيمات الصناعية بمحافظة بني سويف، ص 52.
²⁰ العريمي، القيم العشر " إعادة إحياء القيم والاتجاهات الإيجابية كجزء من عملية اختراع الحكومة"، ص 237-238.

• المحافظة على أسرار الوظيفة بكل الأمانة والإخلاص. 21

أما عن الأهمية العملية لقياس الولاء التنظيمي فتكمن في أنها توفر مؤشرات معقولة على مستوى الأداء الوظيفي، ومن ثم يمكن لإدارة المصنع أن تعتبر هذه المؤشرات أداة للتعرف على الإشكالية التي تواجهها داخل المصنع، فضلا عن أنها يمكن أن توظف هذه المؤشرات لرفع مستوى الولاء التنظيمي إلى نوعين هما: المعايير الموضوعية: أي قياس الولاء التنظيمي من خلال الآثار السلوكية وذلك باستعمال وحدات قياس موضوعية تبين مدى رغبة الفرد بالبقاء في التنظيم أو معدلات التغيب و دوران العمل، والمعايير الذاتية: أي قياس الولاء التنظيمي بواسطة أساليب تقديرية العاملين ودرجة ولائهم للمنظمة. 22

ويمكن القول إن مراعاة القيم والأخلاق المجتمعية والأسس الإدارية الفاضلة تساعد بدرجة كبيرة في تفعيل الولاء في المؤسسة حتى يكون جميع العاملين فيها على قلب رجل واحد هدفهم رفع شأن المؤسسة والوصول بها إلى الريادة.

الخاتمة والنتائج

في ختام هذا البحث توصل الباحث إلى ما يلي:

- أن مدخل القيادة بالقيم من أهم المداخل الإدارية التي تحقق الريادة الإدارية.
- أثبتت القيادة بالقيم جدارتها في الوقت الذي يغوص فيه العالم المعاصر بكثير من المشاكل الإدارية.
- أصبح تحقيق الولاء التنظيمي الشغل الشاغل للمؤسسات من أجل ضمان تحقيق الأهداف الموضوعية لها.
- أن تطبيق العدل والشفافية من أهم الأسباب التي تحقق الولاء التنظيمي.
- تفعيل دور المراقبة الذاتية له دور كبير في تحقيق الولاء التنظيمي في المؤسسات.

التوصيات

- 1- العمل على عقد دورات تدريبية تعنى بتنمية الولاء التنظيمي للعاملين في المؤسسات ومن خلال هذه الدورات يمكن تقديم المثل العليا والحسنة لما ينبغي أن يكون عليه القادة والمسؤولون.
- 2- ضرورة صياغة ميثاق قيمي لكل مؤسسة، وأن يكون معلنا، ومستوفيا لشروط الإعلان القيمي السليم، مع مراعاة أن يشارك جميع أعضاء الهيئة في التوصل إلى هذا الميثاق.
- 3- وضع خطة منظمة لتكثيف المؤتمرات والندوات والمحاضرات التي تناقش موضوعات الولاء التنظيمي والعمل على تفعيلها بغية تحقيق التوافق التنظيمي.

المصادر والمراجع

أبو سن، أحمد إبراهيم. (2007). القيم والأخلاقيات والتوجهات المعاصرة في إدارة المنظمات المعاصرة. ملتيق استجابة الإدارة العربية للتغيير مع بداية القرن الحادي والعشرين: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، حلب: المنظمة العربية للتنمية الادارية.

أحمد، رحاب محمد عبدالرحمن، علقم، عبدالله موسى، و موسى، بكري الطيب. (2012). أثر الإدارة بالقيم على الأداء المتوازن بالتطبيق على القطاع المصرفي السوداني في الفترة 2006 - 2012 م. المال والاقتصاد: بنك فيصل الاسلامي السوداني، ع 70.

ساتي، منيرة محمد. (2000م). أثر القيم التربوية في اعداد الاداري المسلم: (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة القرآن الكريم والعلوم الاسلامية، أم درمان.

باقلاقل، صالح سالم، والبيلي، حمد عبدالرحمن حمد. (2012). أثر الإدارة بالقيم من منظور إسلامي على أداء الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم بجدة: الفترة من 2003 - 2012 م (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم درمان الاسلامية، أم درمان.

²¹ عبدالمطلب، الولاء التنظيمي للعمال الصناعيين دراسة ميدانية بأحد التنظيمات الصناعية بمحافظة بني سويف، ص 51-54.

²² المرجع السابق، ص 52.

- البدائية، ذباب، والعضايلة، علي بن مجد. (1996). قيم المديرين كمؤشر لثقافة المنظمات: دراسة مقارنة بين الأردن والسعودية. مجلة جامعة الملك سعود - العلوم الإدارية: جامعة الملك سعود، مج 8، ع 1.
- براق، مجد، ونعموني، مراد. (2007). التغيير التنظيمي: مدخل الإدارة بالقيم. دراسات: جامعة عمار ثلجي بالأغواط، ع 5.
- برقوق، عبدالرحمان، و قريشي، نجاه. (2015). القيم التنظيمية من المنظور الإسلامي. مجلة علوم الإنسان والمجتمع: جامعة مجد خيضر بسكرة - كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، ع 14.
- البشر، فاطمة عبدالله بن مجد. (2017). واقع العمليات الإدارية لإدارة المدارس الثانوية للبنات بمدينة الرياض في ضوء مدخل الإدارة بالقيم. مجلة جامعة شقراء: جامعة شقراء، ع 7.
- بلحيمر، إبراهيم. (2004). دور الإدارة بالقيم في تسيير المؤسسات الاقتصادية. مجلة علوم الإقتصاد والتسيير والتجارة: جامعة الجزائر 3 - كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، ع 11.
- جاهين، محمد مجد. (1965). التنظيمات الإدارية في الإسلام، مطابع الهيئة المصرية، ط 1، القاهرة.
- حسين، محي الدين أحمد. (1981) القيم الخاصة لدي المبدعين- القاهرة- دار المعارف،
- ربيع، هناء عبدالنواب. (2014). متطلبات تطبيق الإدارة بالقيم كتوجه إداري لإدارة الصراع التنظيمي: دراسة من منظور الخدمة الاجتماعية. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية: جامعة حلوان - كلية الخدمة الاجتماعية، ع 37، ج 8.
- زاهر، ضياء. (1984) القيم في العملية التربوية- القاهرة- مؤسسة الخليج العربي.
- الساعاتي، حسن. (1963) تعاطي الحشيش كمشكلة اجتماعية- اعمال الحلقة الجنائية الثانية- ج. ع. م.
- سلمان، محمد نجيب عبدالرحمن. (2012). تحسين إدارة المدرسة الثانوية العامة بمحافظة شمال سيناء باستخدام مدخل الإدارة بالقيم. مجلة القراءة والمعرفة: جامعة عين شمس - كلية التربية - الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة.
- سنقر، صالحه محيي الدين. (2012). الإدارة التربوية بالقيم. المعرفة: وزارة الثقافة، س 51، ع 584.
- الشايب، ممتاز. (2013). الصراع بين القيم الاجتماعية و بين القيم التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي و الثانوي الحكومية في مدينة دمشق. مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس: جامعه دمشق - كليه التربية، مج 11، ع 1.
- الشيخ، سوسن سالم. (2004). اختيار المديرين وأداؤهم لمهامهم في الثقافة التنظيمية الإسلامية. مجلة مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامي: جامعة الزهر - مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامي، مج 7، ع 24.
- صادق، حصة مجد، وفخرو، عائشة أحمد سلطان. (2004). تدريب المعلم على أسلوب الإدارة بالقيم: نموذج نظري مقترح. المؤتمر الدولي - نحو إعداد افضل لمعلم المستقبل: جامعة السلطان قابوس - كلية التربية، مج 4، مسقط: كلية التربية - جامعة السلطان قابوس.
- صدام، مجد. (2004). الإدارة المعتمدة علي القيم: اتجاه إداري حديث لمديري القرن الحادي والعشرين. الإداري: معهد الإدارة العامة، س 26، ع 97.
- عبد الصمد، الهادي. (1991) الانسان والتنظيم، دراسة تحليلية للفكر الاداري المعاصر والمشكلة السلوكية من منظور اسلامي، دم، ط 1.
- عبدالرحيم، عاطف جابر طه. (2014). أثر القيم التنظيمية للمديرين على التوافق التنظيمي وقيم العمل: دراسة كمية على عدد من المديرين. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإنسانية والاجتماعية: جامعة القدس المفتوحة، ع 33.
- العبدالقادر، عبدالرحمن بن عبدالمحسن. (1993). الإدارة أمانة. الخدمة المدنية: وزارة الخدمة المدنية، ع 178.
- عبداللطيف، مصيطني، وأرحاب، وسام. (2016). دور الإدارة بالقيم في خلق القيمة في المؤسسة: دراسة حالة المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنايبب بغيرداية / الجزائر. مجلة رؤى اقتصادية: جامعة الوادي - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ع 10.

عبدالمطلب، جمال محمد. (2017). الولاء التنظيمي للعمال الصناعيين: دراسة ميدانية بأحد التنظيمات الصناعية بمحافظة بني سويف. حوليات آداب عين شمس: جامعة عين شمس - كلية الآداب، مج 45.

العريبي، محمد بن فايل. (2002). القيم العشر " إعادة إحياء القيم والاتجاهات الإيجابية كجزء من عملية اختراع الحكومة ". المؤتمر العربي الثالث في الإدارة: القيادة الابداعية والتجديد في ظل النزاهة والشفافية: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بيروت: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

عساف، عبدالمعطي، الصوالحة، أيوب أحمد، والفواعير، مؤيد عبدالرازق فالح. (2013). إخفاقات حركة علمية الإدارة ونموذج الإدارة بالقيم: علم الإدارة هو علم القيم الإدارية. مجلة مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الاسلامي: جامعة الازهر - مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامي، مج 17، ع 49 .

عمر، أحمد مختار. (2008) معجم اللغة العربية المعاصرة، عالم الكتب، الطبعة: الأولى.

الكبيسي، جمعة، الصرايرة، أحمد، وأحمد، مي فيصل. (2018). موقف مديري المدارس الحكومية الأساسية من اعتماد برنامج الإدارة بالقيم مدخلا للحد من توجه طلبتهم للدروس الخصوصية من وجهة نظرهم. مجلة كلية التربية الأساسية: الجامعة المستنصرية - كلية التربية الأساسية، ع 100 .

المحروقية، عميرة بنت سعيد بن محمد، وعيسان، صاححة عبدالله يوسف. (2009). قيم الإدارة المدرسية بسلطنة عمان ومعايير تحققها (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة السلطان قابوس، مسقط.

محمد، أحمد عبدالعظيم. (2003). الادارة بالقيم مفهوم نطمح إليه. الوعي الإسلامي: وزارة الاوقاف والشؤون الاسلامية، س 39، ع 447 .

موسى، سليمان ذياب علي، والخوالدة، عايد أحمد. (2007). درجة التزام المعلمين بالقيم الاجتماعية في ممارسة التعليم. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية: جامعة أم القرى، مج 19، ع 1.

نافع، وجيه عبدالستار. (2009). قيم العمل وأثرها على الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على مستشفى الملك عبدالعزيز بمحافظة الطائف. مجلة التجارة والتمويل: جامعة طنطا - كلية التجارة، ع 2 .

النحاس، صفوت صلاح الدين. (2010). قيم العمل .. إلى أين ؟. الإدارة: اتحاد جمعيات التنمية الإدارية، مج 47، ع 3، 5.

ويلولر، رونالد ج.، هيئة التحرير، ليكاتا، جوزيف و.، العساسي، عبدالناصر زكي، مكروم، عبدالودود محمود، و الزهيري، إبراهيم عباس. (2003). القيم والتقييم في ممارسة الادارة التربوية. التربية: المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة - الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مج 6، ع 8.