

## الولاء التنظيمي للقائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الإماراتية – دراسة مسحية

د. خالد إبراهيم عبدالعزيز إسحاق\*

### ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة التعرف على مستوى الولاء التنظيمي العاطفي والمستمر والأخلاقي لدى القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الإماراتية، وتحديد عبارات القياس التي تؤدي إلى تحقيق كل عنصر من عناصر الولاء التنظيمي. وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي وأداة الاستبانة لجمع المعلومات. وتوصلت الدراسة إلى أن القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية يتمتع بدرجة عالية من الولاء التنظيمي العاطفي، والمتمثل في الشعور بالانتماء، والفخر، والارتباط الداخلي تجاه المؤسسة. وأن القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية يتمتع بدرجة عالية من الولاء التنظيمي المستمر، والمتمثل في تشجيع زملائه بالاشتراك في الدورات لاكتساب الخبرات، ومتابعة المشكلات التي تواجهها المؤسسة، والراتب الذي يحقق طموحاته الشخصية. كما أثبتت الدراسة أن القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية يتمتع بدرجة عالية من الولاء التنظيمي الأخلاقي، والمتمثل في بذل الجهد لإنجاح المؤسسة، والشعور بأن مشاكل المؤسسة من مشاكله، والاهتمام بمستقبل أفضل للمؤسسة. ومن جهة أخرى أثبتت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية من حيث درجة الولاء التنظيمي وفقاً للمتغيرات الديمغرافية (للجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية). وقد أوصت الدراسة المؤسسات الإعلامية العمل على تعزيز الولاء التنظيمي المستمر من خلال جعل القائم بالاتصال يفضل البقاء في المؤسسة حتى لو توفرت له وظيفة في مكان آخر براتب ومميزات أفضل.

**الكلمات الدالة:** الولاء التنظيمي، الولاء العاطفي، الولاء المستمر، الولاء الأخلاقي.

\* استاذ مشارك بقسم العلاقات العامة، كلية الآداب والعلوم الإنسانية وتقنية المعلومات، جامعة زايد

## **Organizational Loyalty of the Communicator in the Emirati Media Institutions - Survey Study**

**Dr. Khalid Ibrahim Abdelaziz Ishag\***

### **Abstract:**

The study aimed to identify the level of affective, continuance and normative organizational loyalty of the communicator in the Emirati media institutions and identify the measurement conditions that lead to achieving each element of organizational loyalty. The researcher used the descriptive survey method and the questionnaire tool to collect information. The study found that the communicator in media institutions enjoys a high degree of emotional organizational loyalty, represented by a sense of belonging, pride, and internal connection to the institution. The communicator in the media institutions enjoys a high degree of continuous organizational loyalty, represented by encouraging his colleagues to participate in courses to gain experience, following up on the problems facing the institution, and a salary that achieves his personal ambitions. The study also proved that the communicator in media organizations has a high degree of normative organizational loyalty, which is represented by making an effort to make the organization successful, feeling that the organization's problems are his problems, and caring about a better future for the organization.

On the other hand, the study proved the existence of statistically significant differences between those in charge of communication in media institutions in terms of the degree of organizational loyalty according to demographic variables (gender, age, educational level, years of experience, marital status). The study recommended that media institutions work to raise the continuance organizational loyalty in making the communicator prefer to stay in his institution, even if he has a job elsewhere with better salary and benefits.

**Key Words:** Organizational Loyalty, Affective Loyalty, Continuance Loyalty, Normative Loyalty.

---

\* Associate Professor, public relations Department, College of Arts, Humanities and Information Technology, University of Al Dhaid.

## مقدمة الدراسة:

يكتسب العنصر البشري أهمية بالغة في مختلف المنظمات لأنه المحرك الحقيقي للعملية الإنتاجية وهو الأداة التي تستخدمها المنظمة من أجل تحقيق أهدافها، فالعناية والاهتمام بمتطلبات الموارد البشرية يعتبر أكثر من ضرورة لضمان الاستقرار واستمرارية المنظمة في أداء مهامها، وهذا يكون عن طريق الموازنة بين احتياجات الموارد البشرية من جهة وبين أهداف المنظمة من جهة أخرى، وهذا التوجه أكدته مدرسة العلاقات الإنسانية التي دعت إلى ضرورة الاهتمام بالجوانب النفسية والاجتماعية لدى الأفراد العاملين حتى يتمكنوا من القيام بمهامهم وأعمالهم بدرجة عالية من الجودة والفعالية في الأداء<sup>(١)</sup>. ويعد الولاء التنظيمي من أهم الأهداف الأساسية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها لما له من أهمية في بقاء واستمرارية المؤسسة وزيادة إنتاجية موظفيها، حيث يساهم الولاء التنظيمي في زيادة وتحسين الأداء الوظيفي واستقرار المؤسسة، ويساعد في زيادة الرضا الوظيفي وتقبل الأفراد لأهداف المنظمة والعمل على تحقيقها، ويتميز الموظفون ذوو الولاء التنظيمي المرتفع بتفوقهم سلوكياً وإنتاجياً على أقرانهم من ذوي الولاء التنظيمي المنخفض، حيث يكون هؤلاء الذين يتمتعون بالولاء التنظيمي المرتفع على استعداد للتضحية بأوقاتهم وجهودهم في سبيل تحقيق أهداف مؤسساتهم التي يعملون فيها<sup>(٢)</sup>. يشهد العالم تحولات في مجالات متعددة ولهذا يتطلب من قادة المؤسسات الإعلامية التي تسعى إلى التميز مواكبة ما يعززه العلم الحديث من أساليب تسعى إلى الاهتمام بالموظفين وتنمية قدراتهم وغرس عناصر الإبداع وتعزيز ولائهم التنظيمي. وتكمن أهمية الولاء التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسات المختلفة في أنه أحد العناصر التي تربط المؤسسة بموظفيها، خاصة في الأوقات التي تكون فيها المنظمة غير قادرة على تقديم الحوافز المناسبة التي تدفع موظفيها لتحقيق مستويات عالية من الإنجاز<sup>(٣)</sup>. فالولاء التنظيمي عامل مهم للحفاظ على الممارسات المهنية الجيدة<sup>(٤)</sup>. ولهذا اهتم الباحثون بالولاء التنظيمي لما له من أهمية في الحفاظ على سلامة المؤسسات واستمراريتها وبقائها من خلال الربط بين المؤسسة وموظفيها. وبناءً على ما سبق ذكره عن أهمية الولاء التنظيمي للمنظمة جاءت هذه الدراسة للوقوف على الولاء التنظيمي للقائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الإماراتية.

## مشكلة الدراسة:

لا تزال الأدبيات والدراسات السابقة قليلة تناول موضوع الولاء التنظيمي لدى القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية، على الرغم من أهميته؛ لارتباطه بالبقاء في العمل؛ إذ يعد الولاء التنظيمي المؤشر الرئيس على مدى استدامة الفرد وأدائه التنظيمي داخل المؤسسة التي ينتمي إليها. وقد ازدادت أهمية الولاء التنظيمي في العصر الحالي نتيجة التغيرات السريعة التي تشهدها مختلف المؤسسات على مستوى البيئة الداخلية والخارجية خصوصاً في مجال التقدم التكنولوجي، وفي هذا أصبحت المؤسسات الإعلامية تنجز أعمالها بأقل عدد من الموظفين، فإلى أي مدى أن المؤسسات الإعلامية تهتم بتحقيق الولاء التنظيمي لموظفيها القائمين بالاتصال من أجل المساهمة بأكبر قدر ممكن في تحقيق أهدافها.

### أهمية الدراسة:

- [١] يعتبر الولاء التنظيمي أحد أبرز مفاهيم الإدارة المعاصرة التي أكدت عليها المدرسة السلوكية، والتي اهتمت بالعلاقات الإنسانية في مجال منظمات الأعمال.
- [٢] المساهمة في لفت انتباه القيادات العليا في المؤسسات الإعلامية في الاهتمام بتحقيق الولاء التنظيمي لموظفيها.
- [٣] التوصل إلى أهم النتائج والتوصيات التي يمكن أن تشكل إضافية علمية تفيد أصحاب القرار في وضع خططهم وإجراءاتهم، بالإضافة إلى كونها تشكل أساساً لدراسات مستقبلية في هذا المجال.
- [٤] تزويد الباحثين والمؤسسات البحثية والأكاديمية بمؤشرات ملائمة لقياس الولاء التنظيمي لدى القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية.

### أهداف الدراسة:

- [١] التعرف على عناصر الولاء التنظيمي لدى القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية؟
- [٢] الكشف عن مستوى الولاء التنظيمي العاطفي لدى القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية.
- [٣] الكشف عن مستوى الولاء التنظيمي المستمر لدى القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية.
- [٤] التعرف على مستوى الولاء التنظيمي الأخلاقي لدى القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية.
- [٥] تحديد العوامل "المؤشرات" التي تؤدي إلى تحقيق الولاء التنظيمي العاطفي والمستمير والأخلاقي لدى القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية.
- [٦] التعرف على الفروق الفردية لدى القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية من حيث درجة الولاء التنظيمي، وفقاً للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية)؟

### الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات العربية والأجنبية الولاء التنظيمي للعاملين في مختلف المؤسسات بهدف الكشف عن أنواعها واتجاهات الأفراد نحوها ودورها في تحقيق المنظمات لأهدافها؛ ومنها:

هدفت دراسة (Gajardo & Meijer, 2023) إلى تعزيز الفهم العميق لديناميكيات الولاء للصحافة. ولتحقيق هذه الغاية تم إجراء (٣٥) مقابلة متعمقة شبه منظمة مع مستخدمي الأخبار العاديين، وتوصلت إلى أن الولاء يمثل قيمة مطلقة في العلاقات التي تربط المستخدمين بالصحافة، كما أنه يمكن الحفاظ على الولاء مع كيانات صحفية مختلفة، بما في ذلك برامج الأخبار التلفزيونية، والصحفيين، والعلامات التجارية الإخبارية، وتنسيقات الأخبار، ومنصات الأخبار. في حين كان بعض المشاركين مخلصين لحساب يوتيوب لقناة تلفزيونية إخبارية معينة؛ كان آخرون مخلصين لصحفي يستضيف قناة تلفزيونية إخبارية وللتنسيق المكتوب، سواء على الورق أو على الشاشة<sup>(5)</sup>.

تناولت دراسة (Nguyen & Tri Ha, 2023) أدوار الاتصال الداخلي والمشاركة الوظيفية والمشاركة التنظيمية والرضا الوظيفي في إنتاج ولاء الموظفين بناءً على نظرية التبادل الاجتماعي. استخدمت الدراسة تصميم استبيان عبر الإنترنت لجمع البيانات من ٢٥٥ مستجيباً من مؤسسات التعليم العالي في فيتنام باستخدام تقنيات أخذ العينات الملائمة والكرة الثلجية. وأظهرت النتائج أن الذي يحقق ولاء الموظفين في سياق مؤسسات التعليم العالي في اقتصاد ناشئ مثل فيتنام يتم من خلال دمج الاتصال الداخلي والمشاركة الوظيفية والمشاركة التنظيمية والرضا الوظيفي<sup>(6)</sup>.

وهدفت دراسة (Iskandar & Mani, 2021) إلى اكتشاف مدى تطبيق شركة (PT BT) للاتصال الداخلي في تنمية ولاء الموظفين. وقد أجريت الدراسة باستخدام أسلوب الدراسة النوعية الوصفية من خلال منهج دراسة الحالة. وتم جمع البيانات من خلال المقابلات والملاحظات. وكشفت نتائج الدراسة إلى أن الاتصال الداخلي الذي نفذه قسم الموارد البشرية بالشركة كان من خلال إجراء أنشطة شهرية للموظفين لتطبيق الاتصال الداخلي داخل الشركة، وأن الظروف غير المواتية تؤثر بشكل كبير على أداء الموظفين مما يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية، وإن أكثر ما يحدد الوسائل في الشركة هو القادة والأنظمة التي تدير الشركة<sup>(7)</sup>.

وتناولت دراسة القحطاني (٢٠٢١) التعرف على دور الاتصال التنظيمي في تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين في الشركات المساهمة بمدينة أبها، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. كما استخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد مستوى متوسط من الولاء التنظيمي لدى العاملين في الشركات المساهمة بمدينة أبها<sup>(8)</sup>.

وهدفت دراسة العميري (٢٠٢١) إلى معرفة الولاء التنظيمي لمهنة التدريس، واستخدم المنهج الوصفي وأداة الاستبانة، وخلصت الدراسة إلى أن مقياس الولاء التنظيمي لمهنة التدريس يتكون من ثلاثة عوامل، هي: الولاء العاطفي، والولاء الأخلاقي، والولاء المستمر<sup>(9)</sup>.

وسعت دراسة (Bui, et al., 2021) إلى معرفة العوامل التي تؤثر على رضا الأطباء وولائهم في المستشفيات العامة في فيتنام، واستخدام المنهج الوصفي والأدوات الكمية والنوعية، وتم التوصل إلى أنه عندما يكون الأطباء راضين عن وظائفهم فإنهم يميلون إلى أن يكونوا لديهم ولاء للمؤسسة<sup>(10)</sup>.

وهدفت دراسة القحطاني (٢٠٢٠) التعرف على دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واقتصرت عينة الدراسة على (٨٤) موظف من موظفي العلاقات العامة. وتوصلت إلى وجود فروق فردية ذات دلالة إحصائية في تقديرات واستجابات أفراد العينة حول دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام تبعاً لمتغيري العمر وسنوات الخبرة، بينما عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات واستجابات أفراد

العينة حول دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع تبعاً لمتغير المؤهل<sup>(١١)</sup>.

وهدفت دراسة الفلاح (٢٠٢٠) إلى معرفة العلاقة بين الذكاء الوجداني والولاء التنظيمي، واستخدم المنهج الوصفي وأداة الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين عنصرين من عناصر الذكاء الوجداني، هما: "الوعي بمشاعر الذات والقدرة على ضبط الانفعال" من جهة ونموذج واحد من نماذج الولاء التنظيمي "الولاء العاطفي"<sup>(١٢)</sup>.

وسعت دراسة القحطاني والمعمري (٢٠١٩) التعرف على تأثير أنماط القيادة في شركة الاتصالات السعودية على الولاء التنظيمي، ومعرفة درجة الولاء الوظيفي لدى العاملين بالشركة، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة، وتوصلت إلى أن جميع الأنماط القيادية مطبقة في شركة الاتصالات السعودية، ويملك العاملون ولاءً استمراريًا منخفضاً، بينما يملكون ولاءً عاطفياً ومعياريًا جيداً تجاه الشركة<sup>(١٣)</sup>.

وهدفت دراسة الجرايدة والناعبي (٢٠١٩) لمعرفة درجة الولاء التنظيمي ودرجة الرضا الوظيفي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عمان وطبيعة العلاقة بينهما، واستخدم المنهج الوصفي والاستبانة. وتوصلت إلى إن درجة الولاء التنظيمي جاءت مرتفعة، بينما كانت درجة الرضا الوظيفي متوسطة<sup>(١٤)</sup>.

ورصدت دراسة عيسى (٢٠١٩) إلى معرفة مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي الإدارة الرياضية في مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، واستخدم المنهج الوصفي المسحي وأداة الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى امتلاك موظفو مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة مستوى متوسط من الولاء العاطفي، والولاء المستمر، والولاء المعياري<sup>(١٥)</sup>.

وهدفت دراسة القريناوي وسلامة (٢٠١٨) إلى تحديد درجة الولاء التنظيمي لدى الإداريين التربويين في وزارة التربية والتعليم في الأردن، واستخدم المنهج الوصفي وأداة الاستبانة، وأظهرت الدراسة أن الولاء التنظيمي لدى الإداريين التربويين في وزارة التربية والتعليم في الأردن جاءت مرتفعة ولجميع المجالات، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الولاء التنظيمي لدى الإداريين التربويين تبعاً لمتغيرات (الخبرة، والمؤهل العلمي، والمركز الوظيفي)<sup>(١٦)</sup>.

وتناولت دراسة سامر وزملائه (Samer, et al., 2018) التعرف على درجة الولاء التنظيمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس كان مرتفعاً بمتوسط حسابي ٣.٨٤، كما أظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات عينة الدراسة نحو الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية بسبب متغير (الجنس، المؤهل، مكان العمل، سنوات الخبرة، مستوى التوظيف)<sup>(١٧)</sup>.

وهدفت دراسة نواتشوكو وزملائه (Nwachukwu, 2018) إلى تحديد الولاء الوظيفي والالتزام الوظيفي في مؤسسات ميناء هاركورت، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي

وأداة الاستبانة، وتوصلت إلى أن هناك علاقة إيجابية بين المنفعة المالية وموقف المدير والالتزام التنظيمي، وأن هناك تأثيراً إيجابياً وهاماً للالتزام التنظيمي على ولاء الموظفين في مؤسسات ميناء هاركورت<sup>(١٨)</sup>.

وسعت دراسة السوقي (٢٠١٧) إلى تحديد العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي للعاملين في شركة آسيا لصيانة الكرتون، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة، وتوصلت إلى أن مستوى الولاء التنظيمي للعاملين في شركة آسيا جيد، بالإضافة إلى تأثير التحفيز، وتطوير المسار المهني للعاملين، وضغوط العمل، والقيادة التحويلية بنسب متفاوتة<sup>(١٩)</sup>.

وهدفت دراسة سفر (٢٠١٧) للتعرف على دور التمكين الوظيفي في تعزيز الولاء التنظيمي لدى موظفات جامعة أم القرى. واستخدم المنهج الوصفي والاستبانة. وتوصلت إلى أن درجة التمكين الوظيفي متوسطة ودرجة مستوى الولاء التنظيمي مرتفعة لدى موظفات جامعة أم القرى<sup>(٢٠)</sup>.

وكشفت دراسة أبو سمك (Abu Samak, 2016) إلى معرفة أثر تطبيق الشفافية في عملية التوظيف في تحقيق الولاء التنظيمي لموظفي شركات الاتصالات في الأردن، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة لعينة من موظفي شركة الاتصالات في الأردن، وأشارت النتائج إلى وجود تلون إيجابي بين الشفافية في عملية التوظيف، والشفافية في الاختيار والتوظيف، وجذب الشفافية مع الولاء التنظيمي<sup>(٢١)</sup>.

وتناولت دراسة (Gilmour, 2016) اختبار الفرضية القائلة بأن الاتصال التنظيمي في تنفيذ الإدارة الفعالة المبنية على الولاء يجب أن يكون له منهج متكامل. واستخدمت منهج متعدد التخصصات (الاثنوغرافيا) لاستكشاف الثقافة بنهج شامل ومتعمق. من خلال وسائل جمع البيانات من الوثائق وغير ذلك، باستخدام ثلاث استراتيجيات، هي: الملاحظة التشاركية والبحث الاثنواريخي، ومقابلات جماعية مركزة، وسؤال مفتوح لاستطلاع آراء جميع المستجيبين. وأظهرت النتائج أن الاتصال التنظيمي يجب أن يكون متكاملًا ومتناسكًا لتمكين الإدارة الفعالة للولاء. وإن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وممارسة إدارة علاقات العملاء والتواصل التسويقي المتكامل له درجات متفاوتة من التأثير مما يعزز بشكل أساسي من الولاء وخلق القيمة للنجاح اللاحق للمنظمة<sup>(٢٢)</sup>.

#### التعليق على الدراسات السابقة:

تراوحت موضوعات الدراسات السابقة بين تعزيز الفهم العميق لديناميكيات الولاء للصحافة، والتعرف على أدوار الاتصال الداخلي والمشاركة الوظيفية والمشاركة التنظيمية والرضا الوظيفي في إنتاج ولاء الموظفين، واكتشاف مدى تطبيق الاتصال الداخلي في تنمية ولاء الموظفين، ودور الاتصال التنظيمي في تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين في الشركات المساهمة، ومعرفة الولاء التنظيمي لمهنة التدريس، ومعرفة العوامل التي تؤثر على رضا الأطباء ولوائهم في المستشفيات العامة، والتعرف على دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام، والعلاقة بين الذكاء الوجداني والولاء التنظيمي، والتعرف على تأثير أنماط القيادة في شركة الاتصالات السعودية على الولاء التنظيمي، ومعرفة درجة الولاء التنظيمي ودرجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس وطبيعة العلاقة

بينهما، ومعرفة مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي الإدارة الرياضية، وتحديد درجة الولاء التنظيمي لدى الإداريين التربويين في وزارة التربية والتعليم الأردنية، والتعرف على درجة الولاء التنظيمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتحديد الولاء الوظيفي والالتزام الوظيفي في مؤسسات ميناء هاركورت ( Port Harcourt Organizations)، وتحديد العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي للعاملين في شركة آسيا لصناعة الكرتون، والتعرف على دور التمكين الوظيفي في تعزيز الولاء التنظيمي لدى موظفات جامعة أم القرى، ومعرفة أثر تطبيق الشفافية في عملية التوظيف في تحقيق الولاء التنظيمي لموظفي شركات الاتصالات في الأردن، واختبار الفرضية القائلة بأن الاتصال التنظيمي في تنفيذ الإدارة الفعالة المبنية على الولاء يجب أن يكون له نهج متكامل. وقد أجمعت الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية معاً على أهمية الولاء التنظيمي من حيث مضمونه ومفهومه ومدى توافره والآثار المترتبة عليه، وكذلك مراحل وأنواعه. بينما تناولت الدراسة الحالية الولاء التنظيمي للقائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الإماراتية، وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في إثراء البعد النظري والعلمي المتضمن خلالها، وفي تحديد مشكلة وأهداف الدراسة، وفي بناء الاستبانة الخاصة بالدراسة مما أسهم في بناء واكتمال أداة الدراسة وشمولها وصدقها، كما تم أيضاً الاستفادة من نتائجها بمقارنتها مع نتائج هذه الدراسة ومعرفة التوافق أو الاختلاف بينها. كما تشابه الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة في المتغيرات التي تمت معالجتها (الولاء العاطفي، الولاء الأخلاقي، الولاء المستمر) وهي تشكل إطاراً مرجعياً يتكامل مع نتائج تلك الدراسات. واختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة لكونها الدراسة الأولى التي تناولت موضوع الولاء التنظيمي للقائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الإماراتية.

### مصطلحات الدراسة:

- (١) **الولاء التنظيمي:** هو بقاء الفرد في المنظمة التي يعمل لديها مدة أطول، والعمل بها بحماس من أجل الوصول إلى أعلى درجات معايير قبول أهداف ومبادئ تلك المنظمة<sup>(٢٣)</sup>.
- (٢) **القائم بالاتصال:** هو الشخص الذي يمتلك القدرة على الاتصال مع الآخرين بغض النظر عن السياق الذي يتم فيه الاتصال سواء كان شخصياً أو جماهيرياً، فكل من يمتلك هذه القدرة يصير قائماً بالاتصال، كل في سياقه، وبالتالي فإن مستخدم الإنترنت الذي لديه القدرة على الاتصال في السياق الجماهيري يصبح قائماً بالاتصال في هذا السياق، وهكذا<sup>(٢٤)</sup>.
- (٣) **المؤسسات الإعلامية:** تشمل على مؤسسات صحفية، إذاعية، تلفزيونية، وكالات أنباء، دور نشر، شركات إعلان، ولكنها تتفق مع المؤسسات الأخرى في أن لها نفس أوجه نشاط المؤسسات والشركات التجارية مثل الإنتاج والمشتريات والتسويق والأفراد والأعمال المكتبية والتمويل وإن كانت تختلف أوجه هذا النشاط باختلاف المؤسسة<sup>(٢٥)</sup>.



### الإطار النظري للدراسة:

**أولاً. مفهوم الولاء:** الولاء في اللغة العهد والالتزام والقرب والنصرة والمحبة، وهو مفهوم قديم بدأ بدراسته العلماء الذين ينظرون إلى الإنسان على أنه كائن يعيش في مجتمع متلاحم تربطه مع الآخرين من حوله علاقات مختلفة تشعره بالمسئولية تجاه غيره، والانتماء للمجتمع الذي يحيط به، ويمكن توضيح الولاء في المنظمة عندما يصبح الفرد العامل يتكلم باسم جماعة "نحن وليس أنا" والدفاع عنها في حالة النقد وغيرها. ومن مقومات الولاء الأساسية لمفهوم الولاء؛ هي قبول أهداف وقيم المنظمة، والمساهمة بصورة إيجابية لتحقيق أهداف المنظمة، وتوفير مستوى عالي من الولاء للتنظيم، والرغبة الشديدة في البقاء والاستمرار في التنظيم القائم، الأهداف والرغبة في تقييم التنظيم بصورة إيجابية<sup>(٢٦)</sup>.

**ثانياً. مفهوم الولاء التنظيمي:** هناك قدر من الصعوبة في تحديد مفهوم الولاء التنظيمي، نظراً للعديد من العوامل والمتغيرات التي تؤثر عليه، والمقاربات المختلفة لدراسته ونتائج الدراسات التي تناولته، لكونه ظاهرة نفسية لم تدخل ضمن حيز اهتمام الباحثين إلا في نهاية الستينيات وأوائل السبعينيات<sup>(٢٧)</sup>. ومن تلك المفاهيم يعتبر الولاء التنظيمي من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين الأفراد من جهة وبين المنظمات من جهة أخرى، وكلما زاد هذا التوافق حققت المنظمة الكثير من أهدافها وتطلعاتها. كما يشير مفهوم الولاء التنظيمي المعاصر إلى مدى الإخلاص والاندماج والمحبة التي يبديها العامل تجاه عمله، وانعكاس ذلك على تقبل الفرد لقيم وأهداف المنظمة التي يعمل بها وتفانيه ورغبته القوية وجهده المتواصل في تحقيق أهدافها، وهناك عدة تعريفات للولاء التنظيمي، منها: هو الاقتران الفعال بين الموظف ومنظّمته التي يعمل بها، بحيث يبدي الموظف اهتمامه ورغبته في خدمتها بغض النظر عما يحصل عليه بالمقابل<sup>(٢٨)</sup>. ويقول السوقي (٢٠١٧) بأنه الانسجام بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة، والتشابه بين قيم الفرد والقيم السائدة في التنظيم، واقبال الفرد على عمله بدافعية كبيرة لتحقيق أهداف المنظمة والنظرة الإيجابية للتنظيم، علاوة على رغبة الفرد البقاء في المنظمة وتفضيلها على غيرها وافتخاره بالانتماء لها<sup>(٢٩)</sup>.

**ثالثاً. أهمية الولاء التنظيمي:** يؤكد علماء الإدارة على أهمية الولاء التنظيمي على مستوى الفرد والإدارة، نظراً لارتباطه بسلوك الفرد ونشاطاته كالتحول الوظيفي والغياب والفاعلية، وذو علاقة وثيقة بالرضا الوظيفي للأفراد والتوتر الوظيفي والاستقلالية وتحمل المسؤولية وصراع الأدوار في العمل. ومن أهم أسباب الاهتمام بالولاء التنظيمي أنه يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من الجوانب السلوكية وخاصة معدل دورات العمل. فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة، وأكثر عملاً نحو تحقيق أهداف المنظمة. وقد أظهرت الدراسات أن ارتفاع مستوى الولاء يؤثر إيجابياً على المنظمة بزيادة الإنتاجية، والتقليل من المصروفات والتكاليف بسبب انخفاض نسبة غياب الأفراد العاملين وتأخرهم عن العمل أو انتقالهم إلى منظمات أخرى. كما يحافظ الولاء التنظيمي على مستوى عالٍ من الروح المعنوية بين موظفي المنظمة، حيث أن الجميع يعمل لتحقيق أهداف تعد بالنسبة لهم غاية في الأهمية<sup>(٣٠)</sup>. وقد يمتد تأثير الولاء التنظيمي إلى الحياة الخاصة للأفراد خارج نطاق العمل، حيث يشعر الموظف ذو الولاء التنظيمي المرتفع بدرجة عالية من الرضا والسعادة والارتباط العائلي<sup>(٣١)</sup>.

**رابعاً. مراحل الولاء التنظيمي:** إن عملية تكوين وتطور الولاء التنظيمي هي عملية على درجة كبيرة من التعقيد، وقد تناول المختصون هذا الموضوع بالبحث والدراسة للتعرف على مفهومه وتطوره ومراحله، وفيما يلي عرض لتطوره في ثلاث مراحل<sup>(٣٢)</sup>:

(١) **مرحلة التجربة:** هي مرحلة القبول للعمل وتمتد لمدة عام، وتعتمد على خبرة العمل السابقة للفرد، لأن الأفراد يدخلون المنظمات ولديهم مستويات مختلفة من الاستعداد للولاء التنظيمي الناجم عن التوقعات الفردية وظروف العمل، وطبيعة البيئة الاجتماعية من قيم واتجاهات وأفكار، وفي هذه المرحلة يهدف توجه العامل نحو العمل إلى تحقيق الأمن والشعور، والحصول على القبول من المنظمة، والتعايش مع بيئة العمل الجديدة.

(٢) **مرحلة العمل والبدء:** تتضمن خبرات العمل المتعلقة بالأشهر الأولى من تاريخ بدء العمل، والفترة الزمنية لهذه المرحلة تتراوح من سنتين إلى أربع سنوات، وفي هذه المرحلة تظهر خصائص مميزة تتمثل في الأهمية الشخصية والخوف من العجز، وظهور قيم الولاء التنظيمي.

(٣) **مرحلة الثقة في التنظيم:** تمثل السنة الخامسة من تاريخ بدء العمل حيث تزداد الاتجاهات التي تعبر عن تطور درجة الولاء التنظيمي، وينمو هذا الولاء حتى يصل إلى مرحلة النضج، ثم دعم الولاء من خلال استثمار الفرد في التنظيم، وتقييم عملية التوازن بين التكلفة والإغراء المعطاة للأفراد.

**خامساً. العوامل التي تساعد على نمو الولاء التنظيمي لدى العاملين:** من أهم أسباب نجاح أي منظمة الشعور بالولاء لها، لأن الولاء من أعلى وأروع الدوافع التي تدفع العامل لبذل أقصى ما يملك من جهد وإمكانات، متجاهلاً مصالحه الشخصية التي تتعارض مع أهداف مؤسسته. وهذه العوامل تتمثل في الآتي<sup>(٣٣)</sup>:

(١) **قيام المؤسسة بمساعدة الفرد على إشباع حاجاته:** عندما يلتحق الفرد بأي مؤسسة للعمل فيها فإنه يسعى لتحقيق احتياجاته ورغباته المتعددة، سواء السيكولوجية منها أم البيولوجية، فإذا قامت المؤسسة بمحاولة إشباعها يكون لذلك الأثر الطيب في نمو الولاء التنظيمي لدى الأفراد، وعلى العكس من ذلك إذا تجاهلت المؤسسة هذا العنصر الفعال في نموها يميل الفرد للبحث عن مكان آخر يجد فيه ضالته.

(٢) **زيادة إشراك العاملين في المؤسسة:** هناك العديد من الدراسات التي تؤكد أن إشراك العاملين في قرارات المؤسسة وفي تطوير قوانينها يؤدي إلى زيادة الانتماء إليها.

(٣) **العمل على إيجاد نظام مناسب من الحوافز:** على المؤسسة أن توفر الحوافز المادية والمعنوية وتوزعها بشكل عادل يتناسب مع ما يقدمه العامل من جهد وفكر، على ألا تكون حكراً لفئة ما أو فرد معين.

(٤) **وضوح الأهداف وتحديد الأدوار:** حين يعرف كل فرد دوره ومكانته في العمل فإن ذلك يجعله أكثر قدرة على فهم الأهداف وتحقيقها، ويسير العمل بنظام وسلاسة وانسجام، ويقل الصراع داخل المؤسسة، وبذلك ينمو ولاء الفرد للمؤسسة.

(٥) **الاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي:** أظهرت الدراسات أن التنظيمات ذات البيئة الإيجابية والمشجعة للعمال، والتي تتصف بدرجة عالية من الإحساس بالمسؤولية نحو العاملين، وتعمل على خلق المناخ التنظيمي الجيد، وتحقيق الأهداف، والاهتمام بالإنسان، هي تنظيمات ناجحة في خلق الولاء التنظيمي لأفرادها.

(٦) **العمل على بناء ثقافة ووعي مؤسسي:** عند خلق جو أسري ودي في داخل المؤسسة، فيشعر الفرد أنه يعمل لأسرته ولمؤسسته من خلال إيجاد أهداف مشتركة بين العاملين، وتحقيق احتياجاتهم والعمل على إشباعها، وتقديم الدعم من خلال التدريب الكافي لمن يجد في قدراته أي نوع من القصور يعجزه عن التميز.

(٧) **الرضا عن العدالة الخارجية والداخلية ومستوى العائد المادي الفعلي من الوظيفة:** إن الرضا عن العدالة الخارجية ومستوى العائد المادي الفعلي من الوظيفة يؤثران تأثيراً معنوياً في الولاء التنظيمي.

**سادساً. قياس الولاء التنظيمي:** تكمن أهمية قياس الولاء التنظيمي في مساعدة المنظمة على تصحيح الانحرافات والأخطاء المرتكبة من طرف العاملين، لأن هذا القياس يقدم لنا مؤشرات دالة على مستوى الأداء الوظيفي، ومعرفة المشاعر والأحاسيس والاحتياجات وقياسها لمعرفة ما يتمتع به الأفراد من ولاء لهذه المنظمة<sup>(٣٤)</sup>. وهناك نوعين من المقاييس هما؛ المقاييس الموضوعية التي تستخدمها المنظمات للتعرف على الولاء وذلك بتحليل الظواهر السلوكية للفرد والتي تعبر عن مدى الولاء التنظيمي. والمعايير الذاتية التي تعتمد على مجموعة من الأسئلة توجه للموظف للتعرف على مستوى الولاء التنظيمي لديه وهي الأكثر استخداماً لدى المنظمات والباحثين<sup>(٣٥)</sup>. وقد ذكر اللوزي (٢٠٠٣) فوائد قياس الولاء التنظيمي في الآتي<sup>(٣٦)</sup>:

- [١] يقدم قياس الولاء التنظيمي للإدارة مؤشرات دالة على مستوى الأداء الوظيفي.
- [٢] تدخل في تركيبية أبعاد مادية ومعنوية وإنسانية يتمثل في المشاعر والاتجاهات نحو الكثير من الأمور ذات العلاقة بالعاملين والتنظيم.
- [٣] يعد بمثابة أداة تشخيصية جيدة وتعتمد الإدارة الناجحة على استخدامها لقياس ومعرفة المشكلات والمعوقات التي تقف أمام الأفراد والتنظيم.
- [٤] تعمل البحوث في مجال العلوم الإنسانية المتعلقة بالولاء التنظيمي على تحسين مستوى العلاقة بين الأفراد والمنظمة من خلال شعور الأفراد بالأهمية، نتيجة لاهتمام الإدارة بهم مما يعزز التأثير الإيجابي على المنظمة والأفراد والذي بدوره يزيد الرغبة في العمل والثقة والمصداقية.
- [٥] نقل الأبحاث على زيادة إحداث تغيرات في الأداء وظروف العمل حيث يعد قياس الولاء التنظيمي أداة لتشخيص الأسباب التي تؤثر في رفع أو خفض ولاء العاملين للتنظيم.

**سابعاً. نموذج الدراسة:** نجد أن نموذج آلين ومير (Allen and Mayer) ١٩٩٠ يتكون من ثلاثة عناصر مكونة للولاء التنظيمي وهي الولاء العاطفي، والولاء المستمر، والولاء المعباري (الأخلاقي). وقد عرف بنموذج العناصر الثلاثة للولاء التنظيمي؛ وهو على النحو التالي:

(١) **الولاء العاطفي (Affective Loyalty):** يعبر عن الارتباط الوجداني بالمنظمة، ويتأثر بمدى إدراك الفرد للخصائص المتميزة لعمله من استقلالية وتنوع في المهارات وصلته بالمشرفين، كما يتأثر بدرجة إحساس الموظف بأن البيئة التنظيمية التي يعمل فيها تسمح بالمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات، سواء فيما يتعلق منها بالعمل أو العاملين، وكذلك فإن هذا المكون يحدد درجة اندماج الفرد مع المنظمة وارتباطه بعلاقات اجتماعية تعكس التضامن الجماعي<sup>(٣٧)</sup>.

(٢) **الولاء المستمر (Continuance Loyalty):** ويعبر عن إدراك الموظف لحساب الربح والخسارة في المنظمة ويستند إلى افتراض أن الولاء التنظيمي يعبر عن تراكمات المصالح المشتركة؛ مثل الترقيات، والتعويضات والمكافآت بين الفرد والمنظمة أكثر من كونها عملية عاطفية أو أخلاقية. وتحدد درجة ولاء الفرد في هذه الحالة بالقيمة الاستثمارية التي يمكن أن يحققها الفرد لو استمر في التنظيم، وبصفة عامة يلاحظ أن تقييم الموظف لأهمية البقاء في التنظيم يتأثر بالخبرة الوظيفية والتقدم في العمر<sup>(٣٨)</sup>.

(٣) **الولاء الأخلاقي (Normative Loyalty):** ويعبر عن إحساس العاملين بالالتزام الأدبي للبقاء في المنظمة، وغالباً ما يكون المصدر الأساسي لمثل هذا الإحساس نابعاً من القيم التي اكتسبها الفرد قبل التحاقه بالمنظمة؛ مثل الأسرة أو التطبيع الاجتماعي أو عقب التحاقه بالمنظمة؛ مثل التطبيع التنظيمي. وبالتالي يكون سلوك الفرد انعكاساً لما يشعر به ولا يعتقد بأنه أخلاقي. وهذه المكونات الثلاثة للولاء التنظيمي تؤثر على بعضها البعض وهناك رابطة مشتركة بينها، فالشيء المشترك بين هذه العناصر الثلاثة هو التصور الذي يعد الولاء حالة نفسية تعبر عن علاقة الموظف بالمنظمة التي يعمل بها، ولكن نجد أن طبيعة الحالة النفسية مختلفة فيما بين الأنواع السابقة، فالموظف الذي لديه ولاء عاطفي رغبة منه في ذلك، أما الذي يتمتع بولاء مستمر قوي فيبقى لأنه يحتاج إلى ذلك، أما صاحب الولاء المعياري القوي فإنه يبقى لأنه يشعر بأنه ملتزم بذلك، ومن المتوقع أن الفرد يمكن أن يحصل على تفهم أفضل لعلاقته مع المنظمة، عندما ينظر إلى أنواع الولاء هذه مجتمعة<sup>(٣٩)</sup>.

**مدى استفادة الدراسة الحالية من النموذج:** تم توظيف مقياس نموذج آلين ومير (Allen and Mayer) ١٩٩٠ للولاء التنظيمي في هذه الدراسة، وهو من أكثر المقاييس شهرة وقد وجد انتشاراً واسعاً في الاستمرار إذ أنه يقوم على قياس الولاء التنظيمي من طريق مجموعة من المواقف والسلوكيات والمشاعر تجاه المؤسسة<sup>(٤٠)</sup>. ويعتبر هذا المقياس أكثر ملاءمة للشركات والمؤسسات بسبب بناء فقراته، وقد استخدمته العديد من الدراسات السابقة في مقياس الولاء التنظيمي في الشركات والمؤسسات التجارية منها دراسة الفلاح (٢٠٢٠)<sup>(٤١)</sup>، ودراسة (Naveed, 2016)<sup>(٤٢)</sup>. وبالتالي تم قياس متغيرات هذه الدراسة وفقاً للجدول (١) التالي الذي أعده الباحث:

جدول (١) الولاء التنظيمي للقائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية وكيفية قياسه:

عبارات القياس	عناصر الولاء التنظيمي
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ الشعور بالانتماء إلى المؤسسة التي يعمل بها</li> <li>○ يهمله جداً نجاح المؤسسة التي يعمل بها</li> <li>○ يشعر بارتباط داخلي تجاه المؤسسة التي يعمل بها</li> <li>○ الشعور بالفخر عندما يخبر أصدقائه بأنه يعمل بالمؤسسة</li> <li>○ يشعر بدرجة عالية من الفخر كونه يعمل بالمؤسسة</li> <li>○ يشعر بأن إدارة المؤسسة تمثل جزءاً من حياته الأسرية</li> <li>○ يشعر بالتوافق بين أهدافه الشخصية وأهداف المؤسسة التي يعمل بها</li> <li>○ يأتي مبكراً للعمل ويتأخر بعد نهاية ساعات العمل لإنجاز عمل مطلوب منه</li> </ul>	الولاء العاطفي
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ يشجع زملائه بالمشاركة في الدورات لاكتساب الخبرات المتعلقة بالمهنة</li> <li>○ يتابع المشكلات التي تواجهها المؤسسة ويقدم المقترحات البناءة لحلها</li> <li>○ يؤمن بأن اهتمام الإدارة بالموظفين يزيد من جهودهم وعطائهم نحو المؤسسة</li> <li>○ يؤمن بأن عمله يخضع للأنظمة والقوانين والعمل المؤسسي</li> <li>○ يمتلك القدرة على إيجاد مناخ مؤسسي فعال</li> <li>○ الراتب الذي يتقاضاه يحقق طموحاتك الشخصية</li> <li>○ يفضل البقاء بمؤسسته حتى لو توفرت له وظيفة في مكان آخر براتب ومميزات أفضل</li> <li>○ يشعر برغبته القوية للاستمرار في العمل في المؤسسة</li> </ul>	الولاء المستمر
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ يحافظ على ممتلكات المؤسسة بأمانه وإخلاص</li> <li>○ يشعر بالسعادة عند تقديم يد العون لزملائه في المؤسسة</li> <li>○ يبذل جهداً كبيراً لإنجاح عمل المؤسسة التي يعمل بها</li> <li>○ سيكون في غاية السرور إذا قضى بقية حياته في المؤسسة</li> <li>○ لديه ثقة بأن مؤسسته تحافظ على الموظفين المتميزين بالعمل فيها</li> <li>○ يشعر بأن مشاكل المؤسسة من مشاكله</li> <li>○ يهمله كثيراً مستقبل أفضل للمؤسسة</li> <li>○ يفضل مصلحة المؤسسة على المصلحة الشخصية</li> </ul>	الولاء الأخلاقي

### الإطار المنهجي والاجرائي للدراسة:

#### أسئلة الدراسة:

- [١] ما مستوى الولاء التنظيمي العاطفي لدى القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية؟
- [٢] ما مستوى الولاء التنظيمي المستمر لدى القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية؟
- [٣] ما مستوى الولاء التنظيمي الأخلاقي لدى القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية؟
- [٤] ما المستوى العام لدرجة الولاء التنظيمي لدى القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية؟
- [٥] هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية من حيث درجة الولاء التنظيمي، باختلاف المتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية)؟

**نوع الدراسة:** تنتمي إلى الدراسات الوصفية التفسيرية، التي تعرف بأنها عملية جمع المعلومات اللازمة لإعطاء وصف لأبعاد أو لمتغيرات الظاهرة المدروسة، وتقوم الدراسات الوصفية على دراسة ظاهرة كما هي في الواقع، ووصفها وصفاً دقيقاً سواء باستخدام الأسلوب الكيفي أو الكمي<sup>(٤٣)</sup>.

**منهج الدراسة:** تم استخدام المنهج الوصفي المسحي لارتباطه بطبيعة وأهداف هذه الدراسة، وهو المنهج الذي يهتم بتحديد الوضع الحالي للظاهرة ووصفها وتحليلها وتفسيرها والوصول إلى نتائج علمية<sup>(٤٤)</sup>.

**مجتمع وعينة الدراسة:** مجتمع الدراسة هو الجمهور المستهدف الذي يريد الباحث دراسته وتعميم نتائج الدراسة على كل مفرداتها. وعليه تكوّن مجتمع الدراسة من القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الإماراتية والمتمثلة في الصحف والمحطات الإذاعية والقنوات التلفزيونية والصفحات والمواقع الإلكترونية للمؤسسات الإعلامية. أما العينة فتم اختيارها عمدية قوامها (١٢١) مفردة من القائمين بالاتصال في هيئة الفجيرة للثقافة والإعلام بنسبة ٢١%، وهيئة الشارقة للإذاعة والتلفزيون بنسبة ١٨%، ومؤسسة دبي للإعلام بنسبة ١٥%، وقناة سكاي نيوز بنسبة ١٣%، وصحيفة الخليج بنسبة ١٣%، وصحيفة الإمارات بنسبة ١٢%، وأبو ظبي للإعلام بنسبة ٨%. وقد جاءت الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة وفقاً للبيانات التالية:

**جدول (٢) الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة:**

م	المتغيرات	البيان	التكرارات	النسبة %
١	الجنس	ذكر	٤٠	٣٣%
		أنثى	٨١	٦٧%
٢	العمر	أقل من ٢٥ سنة	٠٧	٠٦%
		٢٦ - ٣٥ سنة	٤٨	٤٠%
		٣٦ - ٤٥ سنة	٥٠	٤١%
		٤٦ - ٥٥ سنة	١٢	١٠%

		٥٦ سنة فأكثر	٠٤	٠٣%
٣	المستوى التعليمي	فوق الجامعي	١٢	١٠%
		جامعي	٧٠	٥٨%
		ثانوي فأقل	٣٩	٣٢%
٤	الحالة الاجتماعية	متزوج	٦١	٥٠%
		غير متزوج	٥٤	٤٥%
		أخرى (مطلق، أرمل)	٠٦	٠٥%
٥	سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنة	٢٧	٢٢%
		٦-١٠ سنة	٤٦	٣٨%
		١١-١٥ سنة	٣٤	٢٨%
		١٦-٢٠ سنة	٠٨	٠٧%
		٢١ سنة فأكثر	٠٦	٠٥%

#### المصدر: الدراسة الميدانية ٢٠٢٣

**أسلوب جمع البيانات:** لتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم مقياس مستوى الولاء التنظيمي لدى القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية كما هو موضح في الجدول (١)، وتم تطبيق الاستبانة إلكترونياً وتوزيعها من خلال البريد الإلكتروني على أفراد العينة، إذ تم تصميم وتطبيق الاستبانة في المدة من نوفمبر ٢٠٢٢ لغاية فبراير ٢٠٢٣.

**صدق الأداة:** تم التحقق من الصدق الظاهري لأداة الاستبانة بالرجوع إلى عدد من أساتذة الاتصال والإعلام، وتمت الاستفادة من ملحوظاتهم والتي جعلت الأسئلة أكثر دقة ووضوحاً وتحقيقاً لأهداف الدراسة.

**ثبات الأداة:** تم حساب معامل الثبات بطريقة التناسق الداخلي باستعمال معامل ألفا كرونباخ 'Alpha-Cornbach'، كما هو موضح بالجدول (٢) أدناه:

#### جدول (٣) معامل الثبات لمجتمع البحث:

المحور	الثاني	الثالث	الرابع	الثبات العام
عدد الفقرات	٠.٨	٠.٨	٠.٨	٢٤
قيمة ألفا كرونباخ	٠.٩٢	٠.٨٩	٠.٨٧	٠.٩٥

#### المصدر: الدراسة الميدانية ٢٠٢٣

**وصف الأداة:** صممت الاستبانة الإلكترونية في أربعة محاور تضمنت المعلومات الديمغرافية، والولاء العاطفي، والولاء المستمر، والولاء الأخلاقي. ولتحديد مستويات الولاء التنظيمي لدى القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية تم حساب المتوسط الحسابي وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي (أوافق، محايد، غير موافق)، للاستجابة على أسئلة المحور الثاني

والثالث والرابع من الاستبانة، وعليه تكون قراءة الفئات كالتالي: إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي تقع ما بين (١ إلى ١.٦٦) فإن اتجاه العينة يعني عدم الموافقة، وإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي تقع ما بين (١.٦٧ إلى ٢.٣٣) فإن اتجاه العينة يعني المحايدة، أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي تقع ما بين (٢.٣٤ إلى ٣) فإن اتجاه العينة يعني الموافقة.

**المعالجة الإحصائية:** لتحليل المعلومات التي تم جمعها، قام الباحث بإدخالها إلى برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ومن ثم القيام بالعمليات التالية:

١. اختبار الثبات معامل ألفا كرونباخ "Alpha Cronbach" بهدف التحقق من مقدار الاتساق الداخلي كأحد المؤشرات على ثبات الاستبانة.
٢. حساب المتوسط الحسابي لمعرفة مدى انخفاض أو ارتفاع آراء أفراد العينة عن كل عبارة من متغيرات الدراسة وتحديد اتجاه عينة الدراسة.
٣. حساب الانحراف المعياري للتعرف على مدى تشتت آراء أفراد العينة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة عن متوسطها الحسابي.
٤. اختبار (T-Test) للعينات المستقلة (Independent Samples T-Test)، لمعرفة الدلالة الإحصائية للفروق بين أفراد العينة في المؤسسات الإعلامية من حيث درجة الولاء التنظيمي، باختلاف الجنس.
٥. اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لعدة عينات مستقلة، وذلك لمعرفة الدلالة الإحصائية للفروق بين المتوسطات الحسابية لأكثر من مجموعتين من أفراد العينة، باختلاف المتغيرات الديمغرافية (العمر، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة).
٦. اختبار المقارنات البعدية (Post Hoc Tests)، وذلك لمعرفة مصدر التباين وإجراء المقارنات الثنائية بين المجموعات التي يثبت اختبار (ANOVA) وجود فروق دالة بينها. وتكون الفروق لصالح الفئة الأعلى في المتوسطات.

**مناقشة النتائج:** يتضمن هذا الجزء مناقشة نتائج الدراسة التي تهدف إلى معرفة مستوى الولاء التنظيمي لدى القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية، وفيما يلي عرض النتائج:

#### جدول (٤) الولاء التنظيمي العاطفي للقائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية:

م	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
١	تشعر بالانتماء إلى المؤسسة التي تعمل بها	٢.٩٨	١.٣٤	موافق
٢	يهمك جداً نجاح المؤسسة التي تعمل بها	٢.٩٦	٢.٠٢	موافق
٣	تشعر بارتباط داخلي تجاه المؤسسة التي تعمل بها	٢.٨٩	٣.١٤	موافق
٤	تشعر بالفخر عندما تخبر أصدقائك بأنك تعمل بهذه المؤسسة	٢.٦١	٥.٥٥	موافق
٥	تشعر بدرجة عالية من الفخر كونك تعمل بهذه المؤسسة	٢.٩٧	١.٨٢	موافق
٦	تشعر بأن إدارة المؤسسة تمثل جزءاً من حياتك الأسرية	٢.٢٥	٦.٥٦	موافق



م	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
٧	تشعر بالتوافق بين أهدافك الشخصية وأهداف المؤسسة التي تعمل بها	٢.٨٩	٠.٣١٤	موافق
٨	تأتي مبكراً للعمل وتتأخر بعد نهاية ساعات العمل لإنجاز عمل مطلوب منك	٢.٥٤	٠.٦٢٢	موافق
//	المتوسط الحسابي المرجح	٢.٦٢	٠.٥٣٥	موافق

الجدول (٤) يوضح أن الولاء التنظيمي العاطفي للقائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية يتمثل في شعوره بالانتماء إلى المؤسسة التي يعمل بها بمتوسط حسابي (٢.٩٨) وانحراف معياري (٠.١٣٤)، ويهمه جداً نجاح المؤسسة التي يعمل بها بمتوسط حسابي (٢.٩٦) وانحراف معياري (٠.٢٠٢)، وشعوره بارتباط داخلي تجاه المؤسسة التي يعمل بها بمتوسط حسابي (٢.٨٩) وانحراف معياري (٠.٣١٤)، وشعوره بالفخر عندما يخبر أصدقائه بأنه يعمل بالمؤسسة التي ينتمي إليها بمتوسط حسابي (٢.٦١) وانحراف معياري (٠.٥٥٥)، وشعوره بدرجة عالية من الفخر كونه يعمل بالمؤسسة التي ينتمي إليها بمتوسط حسابي (٢.٩٧) وانحراف معياري (٠.١٨٢)، وشعوره بإن إدارة المؤسسة تمثل جزءاً من حياته الأسرية بمتوسط حسابي (٢.٥٥) وانحراف معياري (٠.٦٥٦)، وشعوره بالتوافق بين أهدافه الشخصية وأهداف المؤسسة التي يعمل بها بمتوسط حسابي (٢.٨٩) وانحراف معياري (٠.٣١٤)، وأنه يأتي إلى العمل مبكراً وأحياناً يتأخر بعد نهاية ساعات العمل لإنجاز عمل مطلوب منه بمتوسط حسابي (٢.٥٤) وانحراف معياري (٠.٦٢٢). وتشير هذه النتائج إلى أن القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية يتمتع بدرجة عالية من الولاء التنظيمي العاطفي. وتتفق هذه النتائج مع دراسة القحطاني والمعمري (٢٠١٩) التي توصلت إلى أن جميع الأنماط القيادية يملكون ولاءً عاطفياً جيداً تجاه الشركة، ودراسة الجرايدة والناعبي (٢٠١٩) التي أظهرت إلى إن درجة الولاء التنظيمي العاطفي كانت مرتفعة، ونتائج دراسة القريناوي وسلامة (٢٠١٨) التي كشفت أن الولاء التنظيمي العاطفي لدى الإداريين التربويين في الأردن كانت مرتفعة، ونتائج دراسة سفر (٢٠١٧) التي بينت أن مستوى الولاء التنظيمي مرتفعة لدى موظفات جامعة أم القرى. بينما تختلف مع نتائج دراسة القحطاني (٢٠٢١) التي أظهرت وجود مستوى متوسط من الولاء التنظيمي لدى العاملين في الشركات، ودراسة عيسى (٢٠١٩) التي أشارت إلى امتلاك موظفو مديرية الشباب والرياضة مستوى متوسط من الولاء التنظيمي العاطفي.

**جدول (٥) الولاء التنظيمي المستمر للقائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية:**

م	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	تشجع زملائك بالمشاركة في الدورات لاكتساب الخبرات المتعلقة بالمهنة	٢.٩٧	.١٨٢	موافق
2	تتابع المشكلات التي تواجهها المؤسسة وتقدم المقترحات البناءة لحلها	٢.٩٣	.٢٥٢	موافق
3	تؤمن بأن اهتمام الإدارة بالموظفين يزيد من جهودهم وعطائهم نحو المؤسسة	٢.٨٨	.٣٢٥	موافق
4	تؤمن بأن عملك تخضع للأنظمة والقوانين والعمل المؤسسي	٢.٦٩	.٤٦٢	موافق
5	تمتلك القدرة على إيجاد مناخ مؤسسي فعال	٢.٨٦	.٤١٩	موافق
6	الراتب الذي تتقاضاه يحقق طموحاتك الشخصية	٢.٧٠	.٤٥٩	موافق
7	تفضل البقاء بمؤسستك حتى لو توفرت لك وظيفة في مكان آخر براتب ومميزات أفضل	٢.٠٥	.٧٢٦	محايد
8	تشعر برغبتك القوية للاستمرار في العمل في هذه المؤسسة	١.٩٩	.٨٢٢	محايد
//	المتوسط الحسابي المرجح	٢.٦١	.٤٧٥	موافق

الجدول (٥) يبين أن الولاء التنظيمي المستمر للقائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية يتمثل في تشجيعه لزملائه بالاشتراك في الدورات لاكتساب الخبرات المتعلقة بالمهنة بمتوسط حسابي (٢.٩٧) وانحراف معياري (٠.١٨٢)، ومتابعته للمشكلات التي تواجهها المؤسسة وتقديم المقترحات البناءة لحلها بمتوسط حسابي (٢.٩٣) وانحراف معياري (٠.٢٥٢)، ويرى أن اهتمام الإدارة بالموظفين يزيد من جهودهم ومساهماتهم في المؤسسة بمتوسط حسابي (٢.٨٨) وانحراف معياري (٠.٣٢٥)، ويرى أن عمله يخضع للأنظمة والقوانين والعمل المؤسسي بمتوسط حسابي (٢.٦٩) وانحراف معياري (٠.٤٦٢)، ولديه القدرة على خلق مناخ مؤسسي فعال بمتوسط حسابي (٢.٨٦) وانحراف معياري (٠.٤١٩)، وأن الراتب الذي يتقاضاه يحقق طموحاته الشخصية بمتوسط حسابي (٢.٧٠) وانحراف معياري (٠.٤٥٩). بينما لم تثبت النتائج رغبة القائم بالاتصال بالبقاء في مؤسسته إذا وجد وظيفة في مكان آخر براتب ومزايا أفضل بمتوسط حسابي (٢.٠٥) وانحراف معياري (٠.٧٢٦)، كما أن النتائج لم تثبت رغبته في مواصلة العمل في المؤسسة التي يعمل بها بمتوسط حسابي (١.٩٩) وانحراف معياري (٠.٤٧٥). وتشير هذه النتائج إلى أن القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية يتمتع بدرجة عالية من الولاء التنظيمي المستمر. وتتفق هذه النتائج مع دراسة سامر وزملائه (Samer, et al., 2018) التي توصلت إلى أن درجة الولاء التنظيمي المستمر لدى أعضاء هيئة التدريس كان مرتفعاً. بينما تختلف مع نتائج دراسة القحطاني والمعمري (٢٠١٩) في بعض جوانبه إلى أن الأنماط القيادية يملكون ولاءً استمراريًا منخفضاً تجاه الشركة، وكذلك دراسة عيسى (٢٠١٩) التي أشارت إلى امتلاك موظفو مديريةية الشباب والرياضة لولاية المسيلة مستوى متوسط من الولاء التنظيمي المستمر.

**جدول (٦) الولاء التنظيمي الأخلاقي للقائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية:**

م	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	تحافظ على ممتلكات المؤسسة بأمانه وإخلاص	٢.٩٨	.١٣٠	موافق
2	تشعر بالسعادة عند تقديم يد العون لزملائك في المؤسسة	٢.٩٦	.٢٠٢	موافق
3	تبذل جهداً كبيراً لإنجاح عمل المؤسسة التي تعمل بها	٢.٨٩	.٣٤١	موافق
4	ستكون في غاية السرور إذا قضيت بقية حياتك في هذه المؤسسة	٢.٩٤	.٢٣٧	موافق
5	لديك ثقة بأن مؤسستك تحافظ على الموظفين المتميزين بالعمل فيها	٢.١١	.٧٦٠	محايد
6	تشعر بأن مشاكل المؤسسة من مشاكلك	٢.٥٨	.٥٣٠	موافق
7	يهتمك كثيراً بمستقبل أفضل لهذه المؤسسة	٢.٧٧	.٥١٣	موافق
8	تفضل مصلحة المؤسسة على المصلحة الشخصية	٢.١٩	.٦٨٣	محايد
//	المتوسط الحسابي المرجح	٢.٨٠	.٣٢٠	موافق

الجدول (٦) يبين أن الولاء التنظيمي الأخلاقي للقائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية يتمثل في حفاظه على ممتلكات المؤسسة بأمانة والإخلاص بمتوسط حسابي (٢.٩٨) وانحراف معياري (.١٣٠)، وشعوره بالسعادة عند تقديم يد العون لزملائه في مؤسسته بمتوسط حسابي (٢.٩٦) وانحراف معياري (.٢٠٢)، وأنه يبذل جهداً كبيراً لإنجاح عمل مؤسسته بمتوسط حسابي (٢.٨٩) وانحراف معياري (.٣٤١)، وسيكون سعيداً جداً بقضاء بقية حياته في المؤسسة التي يعمل بها بمتوسط حسابي (٢.٩٤) وانحراف معياري (.٢٣٧)، وشعوره بأن مشاكل مؤسسته من مشاكله بمتوسط حسابي (٢.٥٨) وانحراف معياري (.٥٣٠)، واهتمامه كثيراً بمستقبل أفضل لمؤسسته بمتوسط حسابي (٢.٧٧) وانحراف معياري (.٥١٣). بينما لم تثبت النتائج بأن للقائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الثقة في المؤسسة بالحفاظ على الموظفين المتميزين بمتوسط حسابي (٢.١١) وانحراف معياري (.٧٦٠)، كما أن النتائج لم تثبت تفضيل القائم بالاتصال مصلحة المؤسسة التي يعمل بها فوق مصلحته الشخصية بمتوسط حسابي (٢.١٩) وانحراف معياري (.٦٨٣). ويستنتج من ذلك أن القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية يتمتع بدرجة عالية من الولاء التنظيمي الأخلاقي. وتتسق هذه النتائج مع دراسة سفر (٢٠١٧) التي بينت أن درجة مستوى الولاء التنظيمي مرتفعة لدى موظفات جامعة أم القرى، ودراسة سفر (٢٠١٧) التي توصلت إلى أن مستوى الولاء التنظيمي الأخلاقي للعاملين في شركة آسيا جيد، بينما تختلف مع دراسة عيسى (٢٠١٩) التي توصلت إلى امتلاك موظفو مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة مستوى متوسط من الولاء المعياري "الأخلاقي".

**مناقشة الفروض:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية من حيث درجة الولاء التنظيمي، باختلاف المتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية)؟

للتحقق من فروض الدراسة تم إجراء اختبار "T-Test" للعينات المستقلة، واختبار تحليل التباين لعدة عينات مستقلة "ANOVA"، وذلك بعد التأكد من كل اختبار وشروطه.

**الجدول (٧) اختبار "T-Test" للفروق الفردية بين أفراد العينة من حيث درجة الولاء التنظيمي وفقاً للجنس:**

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T-Test	درجة الحرية	قيمة الدلالة	الدلالة الإحصائية
ذكر	٤٠	٢.٩٠	.٠٠٠	١.٧٢٦	١٨	.٠١٦	دالة
أنثى	٨١	٢.٥٩	.٤٥٥				

\* دالة عند مستوى معنوية (٠.٠٥)

يتضح من بيانات الجدول (٧) أن متوسط درجة الولاء التنظيمي لدى القائم بالاتصال في المؤسسة الإعلامية من الذكور بلغ (٢.٩٠) بانحراف معياري (٠.٠٠٠)، بينما متوسط درجة الولاء التنظيمي لدى القائم بالاتصال في المؤسسة الإعلامية من الإناث بلغ (٢.٥٩) بانحراف معياري (٠.٤٥٥)، وجاءت نتيجة اختبار "T-Test" بقيمة (١.٧٢٦) عند درجة حرية (١٨) وقيمة دلالة (٠.٠١٦) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، وتشير هذه النتيجة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية من حيث درجة الولاء التنظيمي وفقاً للجنس، لصالح فئة الذكور وهم الأعلى في المتوسطات. وتختلف هذه النتائج مع دراسة سامر وزملائه (Samer, et al., 2018) التي أظهرت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات عينة الدراسة نحو الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بسبب الجنس.

**الجدول (٨) اختبار "ANOVA" للفروق بين أفراد العينة من حيث درجة الولاء التنظيمي وفقاً للعمر:**

الفروق	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	٢.٠٧١	٤	.٥١٨	٤.٩٩٩	.٠٠٩	دالة
داخل المجموعات	١.٥٥٤	١١٦	.١٠٤			
المجموع	٣.٦٢٥	١٢٠	//			

\* دالة عند مستوى معنوية (٠.٠٥)

تشير بيانات الجدول (٨) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في المؤسسات الإعلامية من حيث درجة الولاء التنظيمي وفقاً للعمر، حيث بلغت قيمة "ف" (٤.٩٩٩) وقيمة دلالة (٠.٠٠٩) وهذه القيمة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥). ولتوضيح مصدر التباين بين المجموعات من حيث المستويات التعليمية تم إجراء المقارنات البعدية بواسطة اختبار (Tukey)، وبعد إجراء الاختبار تبين الآتي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئة العمرية (أقل من ٢٥ سنة) والفئة العمرية (٤٦ إلى ٥٥ سنة)، لصالح الفئة العمرية (٤٦ إلى ٥٥ سنة).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئة العمرية (أقل من ٢٥ سنة) والفئة العمرية (٥٦ سنة فأكثر)، لصالح الفئة العمرية (٥٦ سنة فأكثر).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئة العمرية (٢٦ إلى ٣٥ سنة) والفئة العمرية (٤٦ إلى ٥٥ سنة)، لصالح الفئة العمرية (٤٦ إلى ٥٥ سنة).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئة العمرية (٢٦ إلى ٣٥ سنة) والفئة العمرية (٥٦ سنة فأكثر)، لصالح الفئة العمرية (٥٦ سنة فأكثر).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئة العمرية (٣٦ إلى ٤٥ سنة) والفئة العمرية (٤٦ إلى ٥٥ سنة)، لصالح الفئة العمرية (٤٦ إلى ٥٥ سنة).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئة العمرية (٣٦ إلى ٤٥ سنة) والفئة العمرية (٥٦ سنة فأكثر)، لصالح الفئة العمرية (٥٦ سنة فأكثر).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئة العمرية (٤٦ إلى ٥٥ سنة) والفئة العمرية (٥٦ سنة فأكثر)، لصالح الفئة العمرية (٥٦ سنة فأكثر).
- كما أوضحت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئة العمرية (أقل من ٢٥ سنة) والفئة العمرية (٢٦ إلى ٣٥ سنة)، وبين الفئة العمرية (أقل من ٢٥ سنة) والفئة العمرية (٣٦ إلى ٤٥ سنة)، وبين الفئة العمرية (٢٦ إلى ٣٥ سنة) والفئة العمرية (٣٦ إلى ٤٥ سنة)، من حيث درجة الولاء التنظيمي للقائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة القحطاني (٢٠٢٠) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام تبعاً لمتغير العمر.

**الجدول (٩) اختبار "ANOVA" للفروق بين أفراد العينة من حيث درجة الولاء التنظيمي وفقاً للمستوى التعليمي:**

الدلالة الإحصائية	قيمة الدلالة	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	الفروق
دالة	.٠٠١	٥٦.٥١٧	١.٥٧٦	٢	٣.١٥١	بين المجموعات
			.٠٢٨	١١٨	.٤٧٤	داخل المجموعات
			//	١٢٠	٣.٦٢٥	المجموع

\* دالة عند مستوى معنوية (٠.٠٥)

تشير بيانات الجدول (٩) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في المؤسسات الإعلامية من حيث درجة الولاء التنظيمي وفقاً للمستوى التعليمي، حيث بلغت قيمة "ف" (٥٦.٥١٧) وقيمة دلالة (٠.٠٠١). وهذه القيمة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥). ولتوضيح مصدر التباين بين المجموعات من حيث المستويات التعليمية تم إجراء المقارنات البعدية بواسطة اختبار (Tukey)، وبعد إجراء الاختبار تبين الآتي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة من فئة "التعليم الثانوي" وفئة "التعليم فوق الجامعي"، لصالح فئة التعليم "فوق الجامعي".
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة من فئة "التعليم الثانوي" وفئة "التعليم الجامعي"، لصالح فئة "التعليم الجامعي".

وتختلف هذه النتائج مع دراسة القحطاني (٢٠٢٠) التي توصلت إلى عدم وجود فروق فردية ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام تبعاً لمتغير المؤهل، ومع دراسة القريناوي وسلامة (٢٠١٨) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الولاء التنظيمي لدى الإداريين التربويين تبعاً لمتغير المؤهل، ومع دراسة سامر وزملائه (Samer, et al., 2018) التي أظهرت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات عينة الدراسة نحو الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بسبب المؤهل.

**الجدول (١٠) اختبار "ANOVA" للفروق بين أفراد العينة من حيث درجة الولاء التنظيمي وفقاً لسنوات الخبرة:**

الدلالة الإحصائية	قيمة الدلالة	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	الفروق
دالة	.٠٠١	٥٧.٥٨٨	١.١٠٦	٣	٣.٣١٨	بين المجموعات
			.٠١٩	١١٧	.٣٠٧	داخل المجموعات
			//	١٢٠	٣.٦٢٥	المجموع

\* دالة عند مستوى معنوية (٠.٠٥)

تشير بيانات الجدول (١٠) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في المؤسسات الإعلامية من حيث درجة الولاء التنظيمي وفقاً لسنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة "ف" (٥٧.٥٨٨) وقيمة دلالة (٠.٠٠١). وهذه القيمة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥). ولتوضيح مصدر التباين بين المجموعات من حيث المستويات التعليمية تم إجراء المقارنات البعدية بواسطة اختبار (Tukey)، وبعد إجراء الاختبار تبين الآتي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين ذوي الخبرة "أقل من ٥ سنوات" و"١٦ إلى ٢٠ سنة"، لصالح ذوي الخبرة "أقل من ٥ سنوات".
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين ذوي الخبرة من "٦ إلى ١٠ سنوات" و"١٦ إلى ٢٠ سنة"، لصالح ذوي الخبرة "٦ إلى ١٠ سنوات".
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين ذوي الخبرة من "١١ إلى ١٥ سنة" و"١٦ إلى ٢٠ سنة"، لصالح ذوي الخبرة "١١ إلى ١٥ سنة".

وتتفق هذه النتائج مع دراسة القحطاني (٢٠٢٠) التي توصلت إلى وجود فروق فردية ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، وتختلف مع دراسة القريناوي وسلامة (٢٠١٨) التي أظهرت

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الولاء التنظيمي لدى الإداريين التربويين تبعاً لمتغير الخبرة، ومع دراسة سامر وزملائه (Samer, et al., 2018) التي أظهرت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات عينة الدراسة نحو الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً لسنوات الخبرة.

**الجدول (١١) اختبار "ANOVA" للفروق بين أفراد العينة من حيث درجة الولاء التنظيمي وفقاً للحالة الاجتماعية:**

الدالة الإحصائية	قيمة الدالة	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	الفروق
دالة	.٠٠١	٩٩.٠٩٥	٣.٠٦٨	١	٣.٠٦٨	بين المجموعات
			.٠٣١	١١٩	.٥٥٧	داخل المجموعات
			//	١٢٠	٣.٦٢٥	المجموع

\* دالة عند مستوى معنوية (٠.٠٥)

يتضح من بيانات الجدول (١١) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في المؤسسات الإعلامية من حيث درجة الولاء التنظيمي وفقاً للحالة الاجتماعية، حيث بلغت قيمة "ف" (٩٩.٠٩٥) وقيمة دلالة (٠.٠٠١). وهذه القيمة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥). ولتوضيح مصدر التباين بين المجموعات من حيث المستويات التعليمية تم إجراء المقارنات البعدية بواسطة اختبار (Tukey)، وبعد إجراء الاختبار تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين فئة "المتزوجين" وفئة "غير المتزوجين"، لصالح فئة "المتزوجين" وهم الأعلى في المتوسطات.

#### نتائج الدراسة:

[٥] أن القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية يتمتع بدرجة عالية من الولاء التنظيمي العاطفي، والمتمثل في الشعور بالانتماء، والفخر، والارتباط الداخلي تجاه المؤسسة، والاهتمام بنجاحها، والشعور بأن المؤسسة جزء من حياته الأسرية، والتوافق بين أهدافه وأهداف المؤسسة، والحضور المبكر والتأخر أحياناً لإنجاز عمل ما بالمؤسسة.

[٦] أن القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية يتمتع بدرجة عالية من الولاء التنظيمي المستمر، والمتمثل في تشجيع زملائه بالاشتراك في الدورات لاكتساب الخبرات، ومتابعة المشكلات التي تواجهها المؤسسة، واهتمام الإدارة بالموظفين، وخضوع عمله للأنظمة والقوانين المؤسسية، والقدرة على خلق مناخ مؤسسي فعال، وأن راتبه يحقق طموحاته الشخصية.

[٧] أن القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية يتمتع بدرجة عالية من الولاء التنظيمي الأخلاقي، والمتمثل في حفاظه على ممتلكات المؤسسة، والشعور بالسعادة عند تقديم يد العون لزملائه، وبذل الجهد لإنجاح المؤسسة، والسعادة بقضاء بقية حياته بالمؤسسة، والشعور بأن مشاكل المؤسسة من مشاكله، والاهتمام بمستقبل أفضل للمؤسسة.

- [٨] وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية من حيث درجة الولاء التنظيمي وفقاً للجنس.
- [٩] وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية جزئياً من حيث درجة الولاء التنظيمي وفقاً للعمر.
- [١٠] وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية من حيث درجة الولاء التنظيمي وفقاً للمستوى التعليمي.
- [١١] وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية من حيث درجة الولاء التنظيمي وفقاً لسنوات الخبرة.
- [١٢] وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية من حيث درجة الولاء التنظيمي وفقاً للحالة الاجتماعية.

#### توصيات الدراسة:

- [١] على المؤسسات الإعلامية العمل على تعزيز الولاء التنظيمي المستمر، من خلال جعل القائم بالاتصال يفضل البقاء في المؤسسة حتى لو توفرت له وظيفة في مكان آخر يرانتب ومميزات أفضل.
- [٢] على المؤسسات الإعلامية العمل على تعزيز الولاء التنظيمي المستمر، من خلال جعل القائم بالاتصال الشعور بالرغبة القوية في مواصلة العمل في المؤسسة التي يعمل بها.
- [٣] على المؤسسات الإعلامية العمل على تعزيز الولاء التنظيمي الأخلاقي، من خلال خلق الثقة لدى القائم بالاتصال بأن المؤسسة تحتفظ بموظفين متميزين.
- [٤] على المؤسسات الإعلامية العمل على تعزيز الولاء التنظيمي الأخلاقي، من خلال جعل القائم بالاتصال يفضل مصلحة المؤسسة على مصلحته الشخصية.



### مراجع الدراسة:

- (١) صواش عيسى، مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين بالإدارة الرياضية، مجلة الإبداع الرياضي، المجلد (١٠)، العدد (٢)، ص ٤٧٤-٤٨٩، ٢٠١٩.
- (٢) وليد بن راشد الشهري، تأثير الأمان الوظيفي على العلاقة بين العدالة التنظيمية والولاء الوظيفي، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، كلية الإمارات للعلوم التربوية، العدد (٧٠)، ٨٧، ٢٠٢١.
- (٣) خولة مساعد يوسف عبدالعال، درجة توفر سمات القيادة التحويلية في المدارس الحكومية الثانوية وعلاقتها بمستوى الانتماء المهني لمعلميهم، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١٦.
- (4) Knut-Andreas Christophersen, Eyvind Elstad, Trond Solhaug & Are Turmo, Antecedents of Student Teachers' Affective Commitment to the Teaching Profession and Turnover Intention, *European Journal of Teacher Education*, 39(3), 270–286.
- (5) Constanza Gajardo & Irene Costera Meijer (2023): How Loyalty Works: Why Do People Continue Their Relationship with Journalism? *Journalism Studies*, 2023. DOI: [10.1080/1461670X.2023.2178246](https://doi.org/10.1080/1461670X.2023.2178246)
- (6) Cao Minh Nguyen & Minh-Tri Ha, The interplay between internal communication, employee engagement, job satisfaction, and employee loyalty in higher education institutions in Vietnam, *Humanities & Social Sciences Communications*, 10(329), 01-13, 2023.
- (7) Charly Bona Iskandar & La Mani. Implementation of Internal Communication to Develop Employee Loyalty, *International Journal of Engineering Research & Technology (IJERT)*, 10(3), 622-627, 2021.
- (8) ياسر حسن صالح القحطاني، دور الاتصال التنظيمي في تعزيز الولاء التنظيمي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد (٥)، العدد (٢٥)، ١٢٢-١٤٤، ٢٠٢١.
- (9) عبدالعزيز بن حمد بن محمد العميري، البنية العملية لمقياس الولاء التنظيمي لمهنة التدريس، مجلة العلوم التربوية، دار نشر جامعة قطر، العدد (١٨)، ١١٧-١٤١، ٢٠٢١.
- (10) Bui Nhat Vuong, Dao Duy Tung, Hasanuzzaman Tushar, Tran Nhu Quan & Ha Nam Khanh Giao, Exterminates of Factors Influencing Job Satisfaction and Organizational Loyalty, *Management Science Letters* (11), 203-212, 2021.
- (11) سالم القحطاني، دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بالمؤسسة، مجلة البحوث الإعلامية، العدد (٥٣)، الجزء الثاني، ٩٣٠-٩٣٢، ٢٠٢٠.
- (١٢) عبدالرحمن أحمد الفلاح، الولاء التنظيمي وعلاقته بالذكاء لدى عينة من العاملين في دولة الكويت، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد (٤٨)، العدد (٤)، ٣٩-٦٣، ٢٠٢٠.
- (١٣) سعيد عايض محمد القحطاني، ياسر حسن سالم المعمري، تأثير الأنماط القيادية على الولاء الوظيفي، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة العربي بن مهدي أم البواقي، المجلد (٦)، العدد (١)، ص ١٨٩، ٢٠١٩.
- (١٤) محمد سليمان الجرايدة، ناصر بن حمدان الناعبي، الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية. المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل "العلوم الإنسانية والإدارية"، المجلد (٢٠)، العدد (٢)، ٢٠١٩.
- (١٥) صواش عيسى، مرجع سابق، ٤٧٤-٤٨٩.
- مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين بالإدارة الرياضية، مجلة الإبداع الرياضي، المجلد (١٠)، العدد (٢)، ص ٤٧٤-٤٨٩، ٢٠١٩.

- (١٦) بسام عليان القريناوي، كايد محمود سلامة، درجة الولاء التنظيمي لدى الإداريين في وزارة التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظرهم، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد (٧)، العدد (٢٢)، ٢٩-٣٩، ٢٠١٨.
- (17) Samer M. Arqawi, Amal A. Al hila, Samy S. Abu Naser, Mazen J. Al Shobaki, Degree of Organizational Loyalty among Palestinian Universities Staff, International Journal of Academic Multidisciplinary Research, 2(0), 1-10, 2018.
- (18) Nwachukwu Precious Ikechukwu; Aminobiren Charles. O. and Ezekiel Sopirinye Epelle, Employee Loyalty and Organization Commitment in Port Harcourt Organizations, International Journal of Management Studies and Social Science Research, 1(6), 131-137, 2018.
- (١٩) آلاء السواقى، العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية السورية، ٢٠١٧.
- (٢٠) منال عبدالرحمن سفر، التمكين الوظيفي ودوره في تعزيز الولاء التنظيمي لدى موظفات جامعة أم القرى. مجلة دراسات، العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، المجلد (٤٤)، العدد (٤)، ٢٠١٧.
- (21) Yusra Tawfiq Mahmoud Abu Samak, Arabian Journal of Business and Management Review, 6(5), 1-19, 2016.
- (22) Sophia Mawani Gilmour, Organizational Culture and the Communication of Loyalty: An Ethnography, Unpublished Master's Thesis, University of Canberra, 2016.
- (23) M Haq, S. Ismail, Impact of Job Satisfaction on Employee Loyalty, International Journal of Computer and Communication System Engineering, Vol. 1. 2014.
- (٢٤) محمد بن سليمان الصبيحي، العلاقة الوظيفية بين القائم بالاتصال والجمهور، رسالة دكتوراة غير منشورة، قسم الإعلام، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ص ١٧٩، ٢٠٠٨.
- (٢٥) سلام منعم زامل، الاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات الصحفية، ببو باسين: نور للنشر، ٢٠١٩.
- (٢٦) مولاي علي الزهرة، الولاء التنظيمي بين النظرية والتطبيق (الإدارة القائمة على الولاء)، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد (٢)، العدد (٦)، ص ٤، ٢٠١٦.
- (٢٧) فواز بدوي البدوي، تحليل العلاقة بين المناخ التنظيمي والولاء التنظيمي، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، المجلد (٢)، العدد (٦)، ص ١١، ٢٠١٦.
- (٢٨) سعيد عايض محمد القحطاني، ياسر حسن سالم المعمرى، مرجع سابق، ص ١٥.
- (٢٩) آلاء السواقى، مرجع سابق، ص ٢٥.
- (٣٠) خلف سليمان الرواشدة، صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي، عمان، الأردن: الحامد للنشر والتوزيع، ص ٧٥، ٢٠٠٧.
- (٣١) آلاء السواقى، مرجع سابق، ص ٣٠.
- (٣٢) المرجع السابق، ص ٣١.
- (٣٣) محمد سليمان الجرايدة، ناصر بن حمدان الناعبي، مرجع سابق، ص ٦٥.
- (٣٤) مولاي علي الزهرة، الولاء التنظيمي بين النظرية والتطبيق (الإدارة القائمة على الولاء)، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد (٢)، العدد (٦)، ص ٧، ٢٠١٦.
- (٣٥) مشعل العتيبي، دور البرامج التدريبية في رفع مستوى الولاء التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، ص ٨١، ٢٠٠٨.
- (٣٦) موسى اللوزي، التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة. عمان، الأردن: دار وائل للنشر، ٢٠٠٣.
- (٣٧) سعد النوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، ص ٨٤، ٢٠٠٥.

- (٣٨) رمضان سعد كريم الترهوني، خديجة احمد عثمان بحبح، التأثيرات المحتملة لعناصر الثقافة التنظيمية في الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية. مجلة نقد وتوير، العدد (٤)، ص ١٢، ٢٠١٦.
- (٣٩) المرجع السابق، ص ١٢.
- (40) Richard T Mowday, Richard M Steers. Lyman W Porter. The Measurement of Organizational Commitment, Journal of Vocational Behavior, 14(2), 224-247, 1979.
- (٤١) عبدالرحمن أحمد الفلاح، مرجع سابق، ٣٩-٦٣، ٢٠٢٠.
- (42) Naveed R. Khan; Marinah Awang; Arsalan Mujahid Ghouri, Organization Commitment Construct; Validity Measure Using SEM, Science International, 26(2), 897-902, 2016.
- (43) محمود درويش، مناهج البحث في العلوم الإنسانية. مصر: مؤسسة الأمة العربية للنشر والتوزيع، ٢٠١٨.
- (4٤) السيد أحمد عمر، البحث الإعلامي، مفهومه، إجراءاته ومناهجه. الكويت: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، ص ٢٠٩، ٢٠٠٨.