

أثر الالتزام بالقيم الثقافية والتنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع العام بمحافظة الكرك

خالد يوسف محمد الزعبي

أستاذ مشارك - قسم الإدارة العامة

كلية إدارة الأعمال - جامعة مؤتة - الأردن

(قدم للنشر في ٢٤/٣/١٤٢٧هـ وقبل للنشر في ٢٥/١٢/١٤٢٧هـ)

المستخلص. هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الالتزام بالقيم الثقافية، وقيم العدالة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي القطاع العام في محافظة الكرك والبالغ عددهم (٨٤١) موظفاً، اختيرت عينة عشوائية بسيطة (٥٠٪) من مجتمع الدراسة (٤٢١) ووزعت عليهم استبانات استعيد منها (٣٤١) استبانة شكلت ما مجموعه (٨٠,٩٪) من عينة الدراسة وما نسبته (٤٠,٥٪) من مجتمع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

١- إن مستوى التزام العاملين بالقيم الثقافية الفردية جاء بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (٣,٧٣)، كما جاء مستوى التزامهم بالقيم الثقافية التنظيمية، وقيم العدالة التنظيمية بدرجات متوسطة، وبمتوسطات حسابية على الترتيب (٣,٤٥) (٣,٣٦).

٢- إن مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين قد جاء بدرجة متوسطة (٣,٣٧)، وقد جاء ترتيب أبعاد الأداء الوظيفي تنازلياً على النحو التالي: الولاء الوظيفي (٣,٤٠)، والتعامل مع الزملاء (٣,٣٥)، وإنجاز المهام (٣,٢٧)، وعلاقة الموظف مع الرؤساء (٣,١٩)، والانضباط (٣,١٠).

- ٣- كشفت الدراسة أن هناك أثرًا دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للالتزام بأبعاد القيم الثقافية الفردية (قيم الخيرية، وقيم القيادة، وقيم الامتثال) على مستوى الأداء الوظيفي.
- ٤- بينت الدراسة أن هناك أثرًا دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) للالتزام بأبعاد القيم الثقافية التنظيمية (قيم التعاون، وقيم العدالة، وقيم الانتماء، وقيم المشاركة في اتخاذ القرارات) على مستوى الأداء الوظيفي.
- ٥- كشفت الدراسة أن هناك أثرًا دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) للالتزام بقيم العدالة التنظيمية (قيم عدالة الإجراءات، وقيم عدالة المعاملات) على مستوى الأداء الوظيفي.
- أوصت الدراسة بضرورة إعادة النظر في نظام الرواتب والأجور، وتشجيع العاملين على إيذاء آرائهم واقتراحاتهم، وأن تؤخذ آراؤهم الشخصية بعين الاعتبار، ثم تعزيز مبدأ الثقافة.

المقدمة

يتأثر سلوك العاملين في معظم دول العالم بالقيم والعادات الاجتماعية السائدة، إذ يصعب فصل سلوك العامل عن المؤثرات الاجتماعية المحيطة به، وتعمل القيم كضابط لسلوك العاملين فهي التي توجه سلوكهم، كما تعمل كدليل ومرشد للأفراد في تصرفاتهم، وتؤثر في الأحكام التي يطلقونها على المواقف والأحداث والأشياء. وتهتم المنظمات الحديثة بشكل عام بمحاربة القيم السلبية وغرس القيم الإيجابية في نفوس العاملين لديها، الأمر الذي يساعد على تعزيز الشعور بالولاء والانتماء، والعمل بروح الفريق الواحد، وتحسين مستوى الأداء الوظيفي، ولمحاربة القيم السلبية، وللحد من الانحرافات والتجاوزات السلوكية التي تحدث لدى العاملين في المنظمات، كعدم الاهتمام بأوقات العمل، والتسيب الإداري، والتزوير والمحسوبية والرشوة والوساطة واختلاس المال العام وغيرها، كان لابد من تعزيز الالتزام بالقيم الثقافية (التنظيمية والفردية) وقيم العدالة التنظيمية لدى العاملين لديها للحد من تلك التجاوزات التي تحد من مستوى أداء المنظمات. فالمنظمات التي لديها منظومة قيم إيجابية وواضحة هي التي تمتلك مقومات التقدم والازدهار، والقدرة على مواجهة التحديات والتغيرات في عصر مليء بالتحديات، إذ أصبحت ثقافة التجديد فيه هي الثقافة السائدة.

الدراسات السابقة

لقد تم إجراء العديد من الدراسات منها: ما له علاقة بموضوع هذا البحث ومن تلك الدراسات:

الدراسات المحلية

دراسة قامت بها (المعاينة، ٢٠٠٥م) بعنوان "الانسجام بين القيم البيروقراطية والقيم الاجتماعية، وأثره على الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في الوزارات الأردنية" هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى الانسجام بين القيم البيروقراطية والقيم الاجتماعية لدى العاملين، وأثر ذلك على أدائهم الوظيفي، توصلت الدراسة إلى أن هناك مستوى متوسطاً من الانسجام بين القيم البيروقراطية والقيم الاجتماعية السائدة ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المبحوثين لمدى الانسجام بين القيم البيروقراطية والقيم الاجتماعية تعزى للمتغيرات (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة، والعمر، والحالة الاجتماعية).

أجرت نسرين (البنوي، ٢٠٠٥م) دراستها بعنوان "اتجاهات المديرين في الوزارات الأردنية نحو الالتزام بالقيم الثقافية" وذلك بهدف معرفة اتجاهات وتصورات المديرين في الوزارات الأردنية نحو الالتزام بالقيم الثقافية. كشفت الدراسة عن أن تصورات المبحوثين لأبعاد الالتزام بالقيم الثقافية للأفراد والمنظمات في الوزارات الأردنية جاءت بدرجة مرتفعة، كما بينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهات المبحوثين نحو الالتزام بالقيم الثقافية لدى الأفراد والمنظمات تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، والعمر، والمسمى الوظيفي، والراتب، والخبرة، والمؤهل العملي).

أجرى (الرشايدة، ٢٠٠٤م) دراسته الموسومة "الإطار القيمي المرجعي للمشرفين التربويين في محافظات جنوب الأردن من وجهة نظرهم، ومن وجهة

نظر مديري المدارس الثانوية" هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير القيم بالمتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي). كشفت الدراسة عن أن الأنماط القيمية السائدة لدى المشرفين التربويين من وجهة نظرهم وبحسب تفضيلهم لها تنازليًا كانت على التوالي (قيم الانتماء، وقيم الدعم، وقيم الخيرية، وقيم الامتثال، وقيم الاستقلالية، وقيم القيادة). أما من وجهة نظر مديري المدارس: فقد كانت القيم السائدة لديهم مرتبة تنازليًا على الشكل التالي (قيم الدعم، وقيم الامتثال، وقيم الانتماء، وقيم القيادة، وقيم الاستقلالية، وقيم الخيرية). كما بينت الدراسة عدم وجود أثر دال إحصائيًا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) يعزى إلى متغير المسمى الوظيفي في أنماط القيادة السائدة لدى المشرفين التربويين، ووجود أثر دال إحصائيًا يعزى إلى متغير المؤهل العلمي على مجموعة قيم الانتماء وقيم الخيرية لدى المشرفين التربويين، ووجود أثر دال إحصائيًا يعزى إلى متغير الخبرة التعليمية على مجموعة قيم الانتماء، وقيم الاستقلالية لدى المشرفين.

أما دراسة (التويجر، ٢٠٠٣م) بعنوان "القيم الشخصية والتنظيمية وأثرها في فاعلية المديرين في الوزارات الأردنية" هدفت الدراسة إلى معرفة أثر القيم الشخصية والتنظيمية في فاعلية المديرين في الوزارات المبحوثة. توصلت الدراسة إلى وجود تصورات ذات مستوى عالٍ لدى عينة الدراسة عن مستوى فاعليتهم. كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر للقيم الفكرية والاجتماعية في فاعلية المديرين في الوزارات قيد البحث.

الدراسات العربية

وفي دراسة (البدرى، ٢٠٠٢م: ٣٧٧-٤٣٠) بعنوان "دوافع العمل وعلاقتها بنظم القيم الشخصية لدى موظفي القطاع العام في منطقة بنغازي في ليبيا" فقد هدفت إلى معرفة مستوى إشباع الحاجات الإنسانية وفق هرم ماسلو للحاجات في

قياس نظم القيم الشخصية التي تؤثر في سلوك الموظفين. اعتمدت الدراسة مقياس (البورت) للقيم الشخصية. بيّنت الدراسة أن هناك شعوراً بالنقص لدى أفراد عينة الدراسة في إشباع حاجة الأمن، وأن أكثر الحاجات أهمية لدى عينة الدراسة كانت مرتبة حسب أهميتها على النحو التالي: الحاجة للاحترام، والحاجة إلى تحقيق الذات. كما كشفت الدراسة عن أن القيم الاقتصادية والاجتماعية كانت من أهم القيم السائدة لدى أفراد عينة الدراسة.

قامت نجلاء (عبدالله، ٢٠٠٠م) بدراستها الموسومة بـ "القيم التنظيمية للمديرين في الجهاز الحكومي القطري وعلاقتها بالأداء الوظيفي" وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على القيم التنظيمية لدى المديرين في الجهاز الحكومي القطري وعلاقتها بالأداء الوظيفي. كشفت الدراسة عن وجود علاقة بين قيم المديرين التنظيمية مجتمعة والأداء الوظيفي.

قاما (الكردي وآل ناجي، ١٩٩٦م: ١-٥١) بدراستهما الموسومة بـ "دراسة وتحليل نظم القيم الشخصية للمدير السعودي في إطار مدخل ثقافة المنظمة" توصلت الدراسة إلى أن هناك اختلافاً في ترتيب المديرين لهذه القيم باختلاف القطاع الذي يعمل به المدير والجنس. كما بيّنت الدراسة أيضاً أن هناك تأثيراً واضحاً لثقافة المجتمع على نظم القيم لدى المديرين، خاصة فيما يتعلق بعوامل التاريخ المشترك، والعوامل الاجتماعية والدين والتقاليد والعادات.

الدراسات الأجنبية

أما دراسة سورنسن (Sorensen, 2002) التي أجريت على (١٦٠) شركة في أمريكا، فقد هدفت إلى معرفة أثر وجود ثقافة قوية على مستوى أداء المنظمات. بيّنت الدراسة أن قوة الثقافة لها أثر إيجابي في تحقيق مستوى جيد من الأداء، إلا أن هذا الأثر يتلاشى في ظل حالة عدم الاستقرار البيئي الذي تعيشه المنظمات.

أما دراسة كابانوف ودالي (Kabanoff and Daly, 2000:101-118) فقد أجريت على المنظمات الاسترالية والأمريكية بهدف معرفة الاختلاف بين القيم السائدة في المنظمات، بيّنت الدراسة أن هناك اختلافاً في القيم لدى موظفي تلك المنظمات. كما بيّنت الدراسة أيضاً أن المنظمات المتشابهة في طبيعة عملها تشترك في نفس الاهتمامات والقيم. كما كشفت الدراسة أيضاً أن من أهم القيم السائدة في المنظمات الاسترالية كانت قيم السلطة والمشاركة في اتخاذ القرار في حين كانت أهم القيم السائدة في المنظمات الأمريكية هي قيم المساواة والإنجاز.

وفي دراسة أجراها فاندينبرجي وبيرلو (Vandenberghe and Pelro, 1999:569-582) في بلجيكا تحت عنوان "القيم الشخصية والتنظيمية وآثارها على الاتجاهات والتصورات في العمل" وهدفت الدراسة إلى بيان الآثار الرئيسية للقيم الفردية والتنظيمية على الالتزام التنظيمي في المنظمات قيد البحث، بيّنت الدراسة أنه يُنظر للثقافة التنظيمية على أساس أنها نظام قيم يحافظ عليه أفراد المنظمة، وأن القيم تلعب دور الدليل والمرشد لسلوك الأفراد، وتساعدهم على الالتزام بالعمل.

أجرى ولاس وآخرون (Wallace, et al., 1999:648-564) دراسة بعنوان "العلاقة بين الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي والقيم الإدارية" وذلك بهدف اختبار طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية، والقيم الإدارية، والمناخ التنظيمي لدى العاملين في شركة فكتوريا في الولايات المتحدة الأمريكية. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي والقيم الإدارية، كما جاءت القيم الإدارية مرتبة حسب أهميتها (القوة، والمكافأة، والعدالة، والقانون والنظام).

تركزت معظم الدراسات السابقة على أثر القيم الشخصية والتنظيمية على فاعلية المديرين (التويجر، ٢٠٠٣م)، أو على أثرها على الالتزام التنظيمي (Vandenberghe, 1999) أو على مدى تأثير القيم الشخصية والتنظيمية منها بالمتغيرات الشخصية (الرشايدة، ٢٠٠٤م) أو على العلاقة بين القيم الثقافية

التنظيمية والمناخ التنظيمي والقيم الفردية (Wallace, et al., 1999) من خلال هذا الاستعراض يلاحظ أن هذه الدراسة تختلف عن سابقتها في كونها الدراسة الوحيدة - على حد علم الباحث - التي تناولت "أثر القيم الثقافية (التنظيمية والفردية) وقيم العدالة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي" وهذا ما يميزها عن غيرها، فدراسة نجلاء (عبدالله، ٢٠٠٠م) تناولت العلاقة بين القيم التنظيمية على الأداء الوظيفي ولم تتناول أثر القيم الفردية أو قيم العدالة التنظيمية، أما دراسة نسرین (البنوي، ٢٠٠٥م) فقد تناولت مدى الالتزام بالقيم الثقافية (التنظيمية والفردية) في مراكز الوزارات الأردنية ولم تتناول أثرها على الأداء الوظيفي، كما أن دراسة إيمان (المعاينة، ٢٠٠٥م) كانت قد تناولت أثر الانسجام بين القيم البيروقراطية والقيم الاجتماعية على الأداء الوظيفي في الوزارات الأردنية ولم تتناول أثر القيم الثقافية (التنظيمية والفردية) وقيم العدالة التنظيمية، لهذا جاءت هذه الدراسة لسد النقص الحاصل في هذا المضمار.

مشكلة الدراسة

تنشأ القيم من خلال تفاعل الفرد مع ثقافة مجتمعه، وأسرته، ومدرسته، ومنظّمته، والجماعة التي ينتمي إليها، هذا فضلاً عن معتقداته الدينية والبيئية، إذ تسعى المنظمات عادةً إلى غرس القيم الإيجابية في نفوس العاملين لديها، الأمر الذي يساعدها على تحقيق أهدافها، وإنجاز المهام الموكولة إليها بكفاءة وفاعلية، ويساعدها على حماية العاملين لديها من الانحراف والفساد الإداري. وتعتبر القيم إحدى محددات السلوك الإنساني، فهي تتغلغل في حياة الأفراد في المنظمات على شكل دوافع واتجاهات وتطلعات، كما تنشأ القيم الثقافية من خلال تفاعل الفرد مع ثقافة مجتمعه وثقافة منظّمته التي يعمل بها، والمجتمع الأردني كغيره من المجتمعات العربية والنامية تسوده بعض العادات الاجتماعية كالتحيز للأقرباء، ومحاباة الأصدقاء، وشيوع الوساطة والمحسوبية، وعدم عدالة التقييم وأسس التحفيز (الفرحان، والسكر، ٢٠٠٢م: ٥٢)، (اللوزي، ٢٠٠٢م: ١٤١-١٤٢).

ويزداد الأمر أهمية وخطورة إذا ما تأثر العاملون في فروع الوزارات المختلفة في محافظة الكرك بهذه النظرة، ذلك لأن القطاع الحكومي فيها يقوم بدور أساسي وحيوي في العملية التنموية لضعف دور القطاع الخاص في هذه المحافظة كباقي المحافظات الأردنية الأخرى (شحادة، ٢٠٠١م: ١٥٦) لأن القطاع الخاص يحجم عن الاستثمار في بعض المشروعات التي تحتاج لرأس مال كبير، نظراً لوجود بدائل أكثر ربحية في العاصمة، لتركز معظم السكان فيها. وعليه يمكن تأطير مشكلة الدراسة بما يلي:

- ١- ما مدى التزام العاملين في فروع الوزارات المختلفة في محافظة الكرك بالقيم الثقافية (الفردية)؟
- ٢- ما مدى التزام العاملين في فروع الوزارات المختلفة في محافظة الكرك بالقيم الثقافية (التنظيمية) ؟
- ٣- ما مدى التزام العاملين في فروع الوزارات المختلفة في محافظة الكرك بقيم العدالة التنظيمية ؟
- ٤- ما مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في فروع الوزارات المختلفة في محافظة الكرك ؟

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أثر الالتزام بالقيم الثقافية (الفردية والتنظيمية) وقيم العدالة التنظيمية على إدراك الفرد ودوافعه، إذ تعتبر القيم محدداً أساسياً وجوهرياً لجوانب وكوامن شخصيته، كما تؤثر على القرارات التي يصدرها، وعلى مدى مشاركته فيها.

كما تتبع أهمية هذه الدراسة من الدور الذي تلعبه القيم كمرشد وموجه لسلوكيات الفرد والجماعة، ومن دورها في تحقيق الانسجام والمواءمة بين الفرد والمحيط الذي يتعامل معه. كما أنه في التعرف على منظومة قيم العاملين ما

يستفاد منه في صياغة، وتصميم البرامج التدريبية، والأنظمة، والإجراءات والتعليمات، والحوافز بشكل يساعد في التركيز على الأسس السليمة والصحيحة للمهارات التي تحسّن من مستوى الأداء الوظيفي.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١- إبراز أثر الالتزام بالقيم الثقافية (القيم الفردية والقيم التنظيمية) وقيم العدالة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

٢- التعرف على مدى التزام العاملين بالقيم الثقافية (الفردية والتنظيمية) وقيم العدالة التنظيمية.

٣- التعرف على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

٤- تكوين إطار نظري يساعد في التعرف على مفاهيم القيم الثقافية (الفردية والتنظيمية) وقيم العدالة التنظيمية.

فرضيات الدراسة

تتمحور الدراسة حول الفرضيات الرئيسة التالية:

١- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للالتزام بالقيم الثقافية الفردية (قيم الدعم والتقدير، وقيم الامتثال، وقيم الاستقلالية، وقيم القيادة) على مستوى الأداء الوظيفي.

٢- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية (قيم التعاون، وقيم العدالة، وقيم الانتماء، وقيم الشفافية، وقيم الثقة التنظيمية، وقيم المشاركة في اتخاذ القرارات) على مستوى الأداء الوظيفي.

٣- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للالتزام بقيم العدالة التنظيمية (قيم عدالة التوزيع، وقيم عدالة الإجراءات، وقيم عدالة المعاملات) على مستوى الأداء الوظيفي.

٤- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تصورات العاملين نحو الالتزام بالقيم الثقافية، وقيم العدالة التنظيمية تعزى للمتغيرات (العمر، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمسمى الوظيفي، والجنس، والحالة الاجتماعية).

منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على أسلوبين: الأسلوب الوصفي التحليلي حيث يتم فيه استعراض الدراسات السابقة التي لها علاقة بهذا البحث والاطلاع على أثر الالتزام بالقيم الثقافية (الفردية والتنظيمية) وقيم العدالة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، أما أسلوب الدراسة الميدانية: فقد اعتمد بشكل أساسي على إجراء زيارات ميدانية على كافة فروع الوزارات في محافظة الكرك، حيث تم توزيع الاستبانات وجمع البيانات من مجتمع الدراسة وتحليلها لغايات الإجابة عن أسئلة الدراسة وفرضياتها.

مجتمع الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من كافة موظفي القطاع العام في محافظة الكرك والبالغ عددهم (٨٤١) موظفًا كما هو في شهر تشرين أول ٢٠٠٥م، موزعين على كافة الأجهزة الحكومية في المحافظة وعلى النحو التالي: مديرية التربية والتعليم (١٩١)، ومديرية الأشغال العامة والإسكان (١٢٦)، ومديرية العمل (١٥)، ومديرية الأحوال المدنية والجوازات (٢٦)، ووزارة الداخلية/محافظة الكرك (٣١)، ومالية الكرك (٤٣)، وضريبة الدخل (٢٤)، وديوان المحاسبة (١٦)، ومديرية الصحة (٧٥)، ومحكمة الصلح (٨٥)، وإدارة مياه الكرك (٥١)، وهندسة البلديات (٣٥)، والمجلس الأعلى للشباب (٤٥)، ومكتب تنشيط السياحة (١٢)، وبنك تنمية المدن والقرى (٢٤)، ومديرية التنمية الاجتماعية (٣٩)، ومكتب الإحصاءات (٣).

عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة بنسبة (٥٠٪) من مجتمع الدراسة، حيث بلغت (٤٢١) موظفًا، تم توزيع استبانة عليهم، أُستعيد منها (٣٤١) استبانة أي ما نسبته (٨٠,٩٪) من عينة الدراسة، وما نسبته (٤٠,٥٪) من مجتمع الدراسة وهي نسبة مقبولة إحصائيًا لغايات تعميم نتائج الدراسة.

خصائص عينة الدراسة

يبين الجدول رقم (١) خصائص عينة الدراسة حسب المتغيرات المستقلة وفيما يلي أهمها:

جدول (١). التكرارات والنسب المئوية لعينة الدراسة حسب المتغيرات المستقلة.

الرقم	المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية %
١.	الجنس	ذكر	٢٣٨	٦٩,٨٪
		أنثى	١٠٣	٣٠,٢٪
٢.	العمر	٣٠ سنة فأقل	١٠٠	٢٩,٣٪
		٣١ - ٤٠	١٤٢	٤١,٦٪
		٤١ - ٥٠ سنة	٨١	٢٣,٨٪
٣.	الحالة الاجتماعية	٥١ سنة فأكثر	١٨	٥,٣٪
		أعزب	٩٣	٢٧,٣٪
٤.	المؤهل العلمي	متزوج	٢٤٨	٧٢,٧٪
		ثانوية عامة فأقل	٥٥	١٦,١٪
		دبلوم كليات مجتمع	٩١	٢٦,٧٪
		بكالوريوس	١٥٥	٤٥,٥٪
٥.	الخبرة	دراسات عليا	٤٠	١١,٧٪
		٥ سنوات فأقل	١١٧	٣٤,٣٪
		٦- ١٠ سنوات	٦٠	١٧,٦٪
		١١- ١٥ سنة	٨٨	٢٥,٨٪
		١٦ سنة فأكثر	٧٦	٢٢,٣٪
٦.	المسمى الوظيفي	مدير	١٧	٥,٠٪
		نائب مدير أو مساعد	٣٩	١١,٤٪
		رئيس قسم	٦٥	١٩,١٪
		رئيس شعبة	٣٤	١٠,٠٪
		موظف	١٨٦	٥٤,٥٪

الجنس: يتبين من الجدول رقم (١) أن معظم أفراد عينة الدراسة (٦٩,٨٪) هم من الذكور.

العمر: معظم أفراد عينة الدراسة (٤١,٦٪) هم الفئة العمرية (٣١ - ٤٠ سنة) يليها الفئة العمرية (٣٠ سنة فأقل)، حيث شكّلت (٢٩,٣٪)، كما شكّلت الفئة العمرية (٤١-٥٠ سنة) ما نسبته (٢٣,٨٪) من عينة الدراسة، في حين كان (٥,٣٪) من أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية (٥١ سنة فأكثر).

الحالة الاجتماعية: (٧٢,٧٪) من أفراد عينة الدراسة هم من المتزوجين.

المؤهل العلمي: غالبية الباحثين هم من حملة البكالوريوس (٤٥,٥٪)، في حين شكّلت حملة دبلوم كليات المجتمع (٢٦,٧٪)، يليهم حملة الثانوية العامة فأقل (١٦,١٪)، ثم حملة الدراسات العليا (١١,٧٪).

الخبرة العملية: شكّلت فئة من لديهم خبرة (٥ سنوات فأقل) حوالي (٣٤,٣٪) يليها فئة الخبرة (١١-١٥ سنة) إذ شكّلت (٢٥,٨٪)، في حين شكّلت فئات الخبرة (١٦ سنة فأكثر) و(٦-١٠ سنوات) حوالي (٢٢,٣٪) و(١٧,٦٪) على الترتيب.

المسمى الوظيفي: غالبية الباحثين هم من فئة موظف (٥٤,٥٪) يليها فئة رئيس قسم (١٩,١٪)، يليها فئة نائب مدير (١١,٤٪) ثم فئة رئيس شعبة (١٠٪)، أما فئة مدير فقد شكّلت ما نسبته (٥٪).

أداة الدراسة

استناداً إلى الدراسات السابقة (البنوي، ٢٠٠٥م)، (المعاينة، ٢٠٠٥م)، تم تطوير وبناء استبانة لقياس أثر قيم العدالة التنظيمية والقيم الثقافية (التنظيمية، الفردية) على الأداء الوظيفي للعاملين. تكونت الاستبانة من (٥٠) سؤالاً موزعة على خمسة أجزاء وعلى النحو التالي:

١- الجزء الأول: ويتضمن الخصائص الديموجرافية للعينة (الجنس، والحالة الاجتماعية، والعمر، والمستوى التعليمي، والخبرة الوظيفية، والمستوى الوظيفي).

٢- الجزء الثاني: وقيس مستوى الالتزام بمتغير الدراسة المستقل (القيم الثقافية للأفراد) وتقيسه الفقرات (١-١٢). على النحو التالي: قيم الدعم وتقيسه الفقرات (١-٢)، وقيم الاحترام والتقدير (٣-٤)، وقيم الخيرية (٥-٦)، وقيم القيادة (٧-٨)، وقيم الاستقلالية (٩-١٠)، وقيم الامتثال (١١-١٢).

٣- الجزء الثالث: وقيس مستوى الالتزام بمتغير الدراسة المستقل (القيم الثقافية للمنظمات) وتقيسه الفقرات (١٣-٢٤). على النحو التالي: قيم العدالة وتقيسها الفقرات (١٣-١٤)، وقيم الشفافية (١٥-١٦)، وقيم المشاركة في اتخاذ القرارات (١٧-١٨)، وقيم التعاون (١٩-٢٠)، وقيم الانتماء (٢١-٢٢)، وقيم الثقة التنظيمية (٢٣-٢٤).

٤- الجزء الرابع: وقيس مستوى الالتزام بمتغير الدراسة المستقل (قيم العدالة التنظيمية) وتقيسه الفقرات (٢٥-٣٨). على النحو التالي: قيم عدالة التوزيع وتقيسها الفقرات (٢٥-٢٨)، وقيم عدالة الإجراءات (٢٩-٣٣)، وقيم عدالة المعاملات (٣٤-٣٨).

٥- الجزء الخامس: وقيس المتغير التابع للدراسة (الأداء الوظيفي) وتقيسه الفقرات (٣٩-٥٠). على النحو التالي: الانضباط وتقيسه الفقرات (٣٩-٤٠)، وإنجاز المهام (٤١-٤٢)، وعلاقة الموظف مع الرؤساء (٣٣-٤٤)، والولاء الوظيفي (٤٥-٤٦)، وخدمة الجمهور (٤٧-٤٨)، والتعامل مع زملاء (٤٩-٥٠).

تم تصنيف الإجابات وفق مقياس ليكرت الخماسي (تتطبق دائماً، وتتنطبق غالباً، وتتنطبق أحياناً، وتتنطبق نادراً، ولا تتطبق أبداً)، وأعطيت إجابات المبحوثين درجات من (١-٥) بحيث تدل الدرجة رقم (١) على (لا تتطبق أبداً)

والدرجة رقم (٥) على (تنطبق دائماً) وسيتم التعامل مع قيم المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين، ولغايات تفسير البيانات على النحو التالي: إذا بلغت قيم المتوسط الحسابي للفقرات (٣,٥) فما فوق، اعتبر مستوى الالتزام مرتفعاً، وهذا يعني التزام أفراد العينة بقيم المتغير المستقل، وإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (٢,٥-٣,٤٩) فإن مستوى الالتزام سيكون متوسطاً، أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي أقل من (٢,٤٩) فيكون مستوى الالتزام منخفضاً.

صدق الأداة

تم عرض الاستبانة للتأكد من مدى صدق محتويات فقراتها على (٥) محكمين من أعضاء هيئة التدريس، واستناداً على ملاحظاتهم تم إجراء التعديلات المطلوبة، حيث تمت إعادة صياغة بعض فقراتها.

ثبات الأداة

تم استخراج معامل الثبات (كرونباخ ألفا) للتأكد من الاتساق الداخلي للفقرات وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (٢) وعلى الشكل الآتي:

جدول (٢). قيم معاملات ثبات المقياس والمجالات ومعامل ثبات الأداة ككل.

رقم الفقرة في الاستبانة	اسم المتغير والبعد	معامل الثبات (كرونباخ ألفا)
٥٠-١	الكلي للاستبانة (المتغيرات والأبعاد والفقرات)	٠,٩٣
١٢-١	المتغير المستقل (الالتزام بالقيم الثقافية الفردية)	٠,٩١
٢٤-١٣	المتغير المستقل (الالتزام بقيم الثقافة التنظيمية)	٠,٩٠
٣٨-٢٥	المتغير المستقل (الالتزام بقيم العدالة التنظيمية)	٠,٨٩
٥٠-٣٩	المتغير التابع (الأداء الوظيفي)	٠,٩٤

يتبين من خلال الجدول رقم (٢) أن معاملات الثبات لجميع متغيرات وأبعاد الدراسة كانت مرتفعة، وهي نسب ثبات عالية لأغراض التحليل الإحصائي والبحث العلمي.

المعالجة الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة ولغايات التحقق من صحة فرضياتها، تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليل التالوية، وذلك باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS.V-10).

١- مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures)، حيث تم استخدام التكرارات، والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة، كما تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة، وتحديد الأهمية النسبية.

٢- تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis لاختبار أثر المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة.

٣- تحليل الانحدار المتعدد التدرجي Multiple Regression Stepwise لاختبار ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ في المتغيرات التابعة.

مصادر جمع المعلومات

١- المصادر الأولية: حيث تم تطوير وبناء استبانة تم من خلالها جمع المعلومات من عينة الدراسة.

٢- المصادر الثانوية: وهو ما تم فيه الرجوع إلى شبكة الإنترنت وإلى الكتب والمجالات والنشرات والدوريات.

التعريفات الإجرائية

١- القيم الثقافية للأفراد: هي منظومة من الأنماط السلوكية يلتزم بها الفرد تعبيراً عن خصائص الثقافة السائدة في المجتمع (عواد، ١٩٩٥م: ٧).

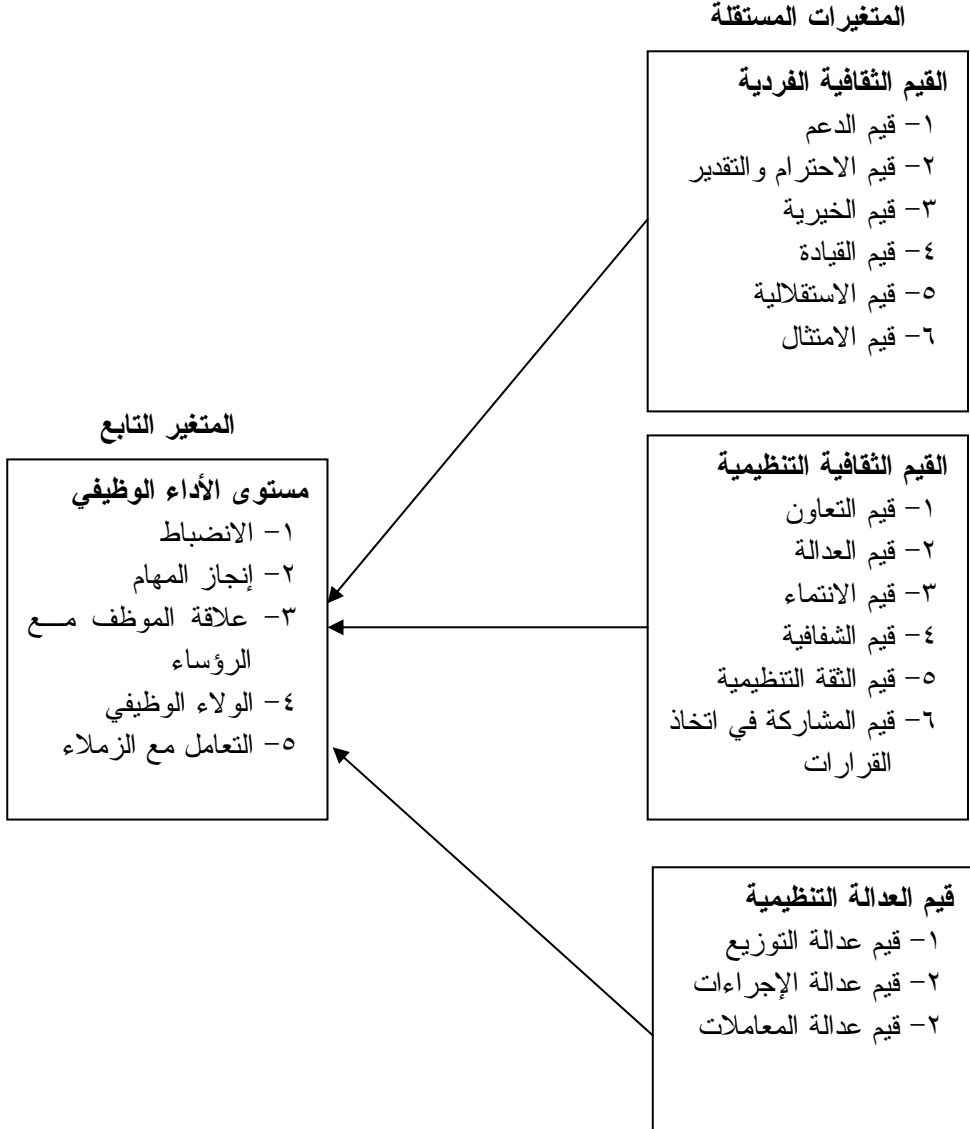
٢- القيم الثقافية للمنظمات: هي مجموعة القيم التي تعبّر عن الاعتقادات، والافتراضات، والقواعد، والمعايير، والتوقعات المشتركة، وتكون نابعة من خصائص المنظمة الداخلية والأنماط السلوكية المشتركة فيها (Gibson, et al., 1994:62).

٣- قيم العدالة التنظيمية: هي مجموعة من القيم والمعتقدات الراسخة التي تحكم وتوجّه سلوك العاملين في المنظمة، وترتبط بعدالة نظام المخرجات التي يحصل عليها العامل من المنظمة (كالرواتب والمكافآت والحوافز) وتستند في جذورها إلى نظرية المساواة التي نادى بها (Adams, 1963:422-436) التي ترى أن الفرد يقارن معدل مخرجاته إلى مدخلاته مع معدل مخرجات الآخرين إلى مدخلاتهم، فإن تساوا تحققت العدالة وإلاّ شعر الفرد بالتوتر والقلق وعدم الارتياح، وتصنّف قيم العدالة التنظيمية إلى (قيم عدالة التوزيع، وقيم عدالة الإجراءات) (Niehoff and Moorman, 1993:527-556) وقيم عدالة المعاملات (Tyler and Bies, 1990:77-88).

٤- قيم الدعم والتقدير: هي الحاجة لأن يشعر الإنسان بأهمية ذاته وبالإنجاز، وبأن الآخرين يقدرونه، ويحترمون مواهبه، وقدراته، وحاجاته، ويدعمون روح المبادرة لديه، إذ أن ذلك يؤثر على الروح المعنوية (الرشادية، ٢٠٠٤م: ٣٩).

٥- القيم الخيرية: وتعني ميل الفرد نحو إقامة علاقات إنسانية مع الآخرين، ومشاركتهم في مشاعرهم ومناسباتهم ومشاكلهم، حيث تختفي الأنانية ويحل محلها الإيثار (التويجر، ٢٠٠٣م).

نموذج الدراسة



الإطار النظري

القيمة تعني: النظام الذي من خلاله يحب الشخص أو لا يحب، مجموعة من المبادئ الملزمة والرغبات الخارجية أو الداخلية والأحكام غير المقبولة منها أو المقبولة أو المتشددة وهي التي تحدد وجهة نظر الشخص نحو العالم (Gibson et al., 1994:78) والقيم جمع قيمة وهي صفة في الأشياء تدل على الخصائص الثابتة التي تقدر بها وتعبّر عن رغبة الشخص أو الجماعة بها أو عنها (مذكور، ١٩٧٥م). ولما كانت القيم تعد من خصائص الأشياء إلا أنها هي الأخرى تتميز بخصائص متعددة منها: (تويجر، ٢٠٠٣م).

- ١- مكتسبة وليست وراثية حيث يمكن تعلمها من التفاعل مع البيئة.
- ٢- متغيرة حيث تتغير حسب تطور الإنسان خلال مراحل عمره المختلفة.
- ٣- أنها ذات منطق جدلي، حيث تشمل قضيتين متناقضتين صدق أو كذب، خير أو شر... إلخ.
- ٤- إنسانية حيث ترتبط بالإنسان.
- ٥- ملزمة أي أن هناك ثواباً لمن يلتزم بها وعقاباً لمن لا يراعيها.
- ٦- مرغوبة اجتماعياً، حيث أنها تلبي حاجات وطموحات الناس.
- ٧- هرمية إذ تسيطر بعض القيم على غيرها.
- ٨- مثالية، حيث إنها غير محسوسة ومعنوية.
- ٩- نسبية إذ أنها تختلف باختلاف الأزمنة والأمكنة والثقافات.

ويرى الباحثون أن أهمية القيم تظهر من خلال:

أ- استخدامها كمعيار مرشد لسلوك الجماعة والفرد، حيث يحتكمون إليها عند تقييم سلوكهم وسلوك الآخرين (العميان، ٢٠٠٢م).

ب- دورها في دراسة الإدارة من خلال أسلوب المقارنة الثقافية والاجتماعية بين المنظمات (النوري، ١٩٩٩م).

ج- تأثيرها وخاصة القيم الإيجابية منها على دافعية الفرد نحو القيام بالعمل، كما تعتبر محددًا أساسيًا لجوانبه الشخصية (الخضرا وآخرون، ١٩٩٥م).

د- تأثيرها على القرارات الصادرة من الأفراد وعلى درجة ابتكاراتهم ومشاركاتهم في عملية اتخاذ القرار (الشيخ، ١٩٩٧م: ٢-٨٤).

هـ- دورها في تحقيق الانسجام بين الفرد والمحيط الاجتماعي (حسين، ١٩٨١م).

و- تحدد المجال الأخلاقي للفرد، حيث تقرر ما هو مقبول وما هو مرفوض أخلاقياً بالنسبة للفرد والجماعة (التويجر، ٢٠٠٣م: ١٥).

تتكون القيم من ثلاثة عناصر هي: (الرشايدة: ٢٠٠٤م: ٢٠-٢٣).

١- المكون المعرفي: حيث إن معياره هو اختيار القيمة من بين مداخل مختلفة ومتعددة، ويتكون من ثلاث خطوات هي: أ) تحديد البدائل المتاحة. ب) تقدير النتائج المتوقعة لكل بديل. ج) الاختيار الحر.

٢- المكون الوجداني: ومعياره التقدير، والانفعال بموضوع القيمة، والاعتزاز والافتخار بها ويتكون من خطوتين: أ) الشعور بالسعادة والاعتزاز لاختيار القيمة. ب) التصريح العلني بالتمسك بالقيمة.

٣- المكون السلوكي: ومعياره الممارسة: ويدل على قبول الشخص واستعداده للاستجابة ويتكون من خطوتين:

أ) ترجمة القيمة إلى ممارسة فعلية. ب) بناء نسق قيمى.

يمكن تحديد مصادر القيم بالمصادر التالية: (القيوتي، ٢٠٠٣م: ١٥٩-١٦٠).

١- التعاليم الدينية: حيث تمثل مصدر رئيسي، ومصدرها، القرآن والسنة في الدين الإسلامى.

٢- التنشئة الاجتماعية: حيث يكتسب الفرد قيمة من خلال تفاعله مع مؤسسات المجتمع المدني كالأسرة والجمعيات والنوادي وغيرها.

٣- الخبرة السابقة: وتظهر أهميتها في الأوزان، والقيم التي يعطيها الفرد للأشياء. فالشخص الأمي يعطي قيمة كبيرة للتعليم، ويحاول جاهداً أن يعوّض ذلك بتعليم أولاده.

٤- الجماعة التي ينتمي إليها الفرد: فالفرد الذي ينشأ في أسرة دينية يجد نفسه مضطراً لتغيير قيمه عند الانتماء لجماعة غير دينية، وقبول قيم الجماعة الجديدة حتى يشعر أنه منسجم معها وغير معزول.

ويضيف نايل (العوامل، ١٩٩٣م: ٣٨٦-٤٢٠) مصادر أخرى لتشكيل القيم هي: مصادر فلسفية (الفلسفة الفكرية والسياسية)، ومصادر تربوية (معاهد وجامعات ومدارس)، ومصادر مهنية (كالتقانات)، ومصادر إعلامية (الإعلام بوسائله المختلفة). صنّف عامر (الكبيسي، ١٩٨٦م: ٦-٢١) القيم إلى: قيم مادية، وقيم معنوية أو روحية، وقيم فردية، وقيم محلية أو قومية أو إنسانية. أما كاندي (Candee, 1986) فقد صنّف القيم إلى:

١- قيم اجتماعية: كالتعاون والصدق والمساواة والأمانة.

٢- قيم فردية: خاصة بالفرد كالمثابرة والطموح.

أما سبرانجر (Spranger) فقد صنّف القيم إلى: (عبدالوهاب، ٢٠٠٠م: ٤٥) قيم فكرية، وقيم جمالية، وقيم اقتصادية، وقيم اجتماعية، وقيم سياسية، وقيم دينية.

تشمل الثقافة بمعناها الشامل: القيم والرموز، والمعتقدات، والمفاهيم، والتقاليد والعادات، والأخلاق (أبو حلاوة، ١٩٩٠م) لهذا يلاحظ أن القيم جزء لا يتجزأ من الثقافة. ولغايات دراسة القيم الثقافية للأفراد، فقد تم اعتماد مقياس جوردن للقيم (البنوي، ٢٠٠٥م: ١٥) الذي صنّف القيم إلى:

١- قيم الدعم والتقدير: أي احترام وتقدير كرامة الإنسان، وحفظ حقوقه، ودعم روح المبادرة لديه، مع النظر إلى الأفراد داخل المنظمة على أنهم ثروتها

الحقيقية، كما تعني أيضاً الاهتمام بالأفراد وكفاءاتهم ومواهبهم واقتراحاتهم وحاجاتهم (الهيبي، ٢٠٠٥م: ٢٦)، حيث يعد ذلك من القيم المهمة للمنظمات لأنها تؤثر على الروح المعنوية للعاملين.

٢- قيم الامتثال: أي الاحترام الذي يبديه أعضاء التنظيم للقوانين والأنظمة والتعليمات وأوامر الرؤساء في المنظمة (الصحن وآخرون، ٢٠٠١م: ٥٩ - ٦٠) إذ تحتل هذه القيمة أهمية بارزة، فهي تحول دون السلوك العشوائي للعاملين في المنظمة وتعد بمثابة الدليل في توجيه سلوك العاملين.

٣- قيم الاستقلالية: وتتمثل هذه القيمة بدرجة الحرية في العمل، والابتعاد عن تأثير العلاقات الشخصية، وجماعات الضغط، وأصحاب المنافع، والمصالح (البنوي، ٢٠٠٥م: ١٥).

٤- قيم الخيرية: وتعني إقامة علاقات إنسانية جدية مع الآخرين، ومشاركتهم في مشاعرهم ومشاكلهم، حيث إن الحب هو القيمة الأساسية عند هذا النوع من الناس، حيث تخنفي الأناية، ويحل محلها الإيثار وإنكار الذات (عبدالوهاب: ٢٠٠٠م: ٥٠).

٥- قيم القيادة: وتتمثل هذه القيمة بمدى الاستعداد والقدرة على إقناع الآخرين، وجعلهم يتبعون، وينفذون الأوامر والتعليمات طواعية دون إلزام قانوني، وذلك لاعتراف العاملين التلقائي بقيمة القائد، وقدرته في التأثير على أفعال الآخرين بقصد تحقيق الأهداف والنظم (Kreither and Kinicki, 1992: 516) وأن يكون معبراً عن آمال وطموحات العاملين.

تعد القيم الثقافية للمنظمات بمجموعها قلب الثقافة التنظيمية لأنها تعد معياراً ملائماً لتوجيه السلوك نحو أو ضد أمر ما (Deal and Kennedy, 1982)، وهناك تصنيفات مختلفة لها تختلف باختلاف طبيعة المناخ التنظيمي وحجم المنظمة وطبيعة النشاطات التي تقوم بها. فهناك تصنيف (Buchholz, 1976:1177-1189)

الذي يصنفها إلى خمس أنظمة قيمة هي: القيم التنظيمية، والقيم الإنسانية، وقيم أخلاقيات العمل، وقيم الراحة. أما تصنيف (Quinn and Rohrbaugh, 1981:122-140) فقد صنفها إلى: قيم الهدف الرشيد، وقيم العلاقات الإنسانية، وقيم النظام المفتوح، وقيم العمليات الداخلية، كما أن هناك تصنيف روكيش العالمي الذي يصنفها إلى قيم وسائلية (وسيطية) وقيم غائية (الهيئي، ٢٠٠٥م)، أما (التويجر، ٢٠٠٣م) فيصنفها إلى: قيم الاهتمام بالموظفين، وقيم الثقة المتبادلة، وقيم المشاركة في اتخاذ القرارات، وقيم العمل بروح الفريق، وقيم العدالة، وقيم الشفافية، وقيم التغيير، وقيم الإبداع، وتصنفها (البنوي، ٢٠٠٥م) إلى:

١- قيم التعاون: حيث يمثل اتحاد الأفراد وانسجامهم داخل العمل مصدر قوة، فالتعاون: هو عبارة عن تفاعل الفرد مع زملاءه ومشاركته لهم من أجل القيام بنشاط أو عمل مشترك موجّه نحو تحقيق هدف مشترك (الهيئي، ٢٠٠٥م: ٢٦) ويساعد الالتزام بهذه القيم على إنجاز النشاطات والمهام المراد إنجازها بكفاءة وسرعة، حيث تتغلب على الصعوبات المصاحبة لأداء الفرد.

٢- قيم العدالة: إذ تعد هذه القيمة متطلب أساسي لتحقيق أهداف المنظمة، فعندما يشعر الموظف بالعدالة يتولد لديه إحساس بالرضى، مما يشجّعه على الإخلاص في العمل، ويزيد من ثقة المرؤوسين بالرؤساء، ويقلل من حالات التوتر. وعند رسوخها لدى العاملين تصبح مرشداً ودليلاً في سلوكياتهم مما ينعكس إيجاباً على عمليات اختيار الموظفين، وتوزيع الأعمال عليهم، وعلى عمليات تحديد الأجور والمكافآت، فيشعر الموظفون بالأمن الوظيفي، مما ينعكس على مستوى أدائهم الوظيفي (التويجر، ٢٠٠٣م).

٣- قيم الانتماء: إذ أن اقتران الفرد بالمنظمة يجعل الفرد مؤمناً بأهدافها، ويرغب في تحقيقها، كما يشعر بأنه جزء لا يتجزأ منها، ويعمل على إقامة علاقات جيدة مع الزملاء، الأمر الذي يقلل من حالات الصراع والشعور بالاغتراب (القرالة، ٢٠٠٥م: ٤١ - ٤٢).

٤- قيم الشفافية: حيث تعني وضوح التشريعات وسهولة فهمها، وأن تكون مستقرة ومنسجمة مع بعضها وموضوعية، كما تعني وضوح لغتها ومرونتها، إضافة إلى تبسيط الإجراءات، ونشر المعلومات، والإفصاح عنها، وأن تكون متاحة للجميع يسهل الوصول إليها (الخرابشة، ١٩٩٧م: ٣٤١).

٥- قيم الثقة التنظيمية: فإذا كان المدير يثق بنفسه، وبأهداف التنظيم، وبمن حوله، فإن ذلك يجعله يسهم في خلق جو بناء، وبالمقابل إذا شعر العاملون بثقة المدير، فإن ذلك يؤدي إلى شعورهم بالارتياح، وارتفاع الروح المعنوية لديهم، ويزيد من رضاهم عن العمل مما ينعكس إيجابياً على أدائهم (التويجر، ٢٠٠٣م: ٢٦).

٦- قيم المشاركة في اتخاذ القرارات: وهو أن يساهم عدد كبير من أعضاء المنظمة في صنع القرارات مما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء المطلوب (Roberts and Hunt, 1991: 334) والمشاركة تنمي القيادات الإدارية وتزيد من إحساس العاملين بالمسؤولية، وتنمي قدرات العاملين على الخلق والإبداع. ومن الجدير بالذكر: أن القيم تؤثر على جميع مراحل اتخاذ القرارات خصوصاً عند تحديد الأهداف، وتطوير البدائل، واختيار الأنسب منها.

ولغايات هذا البحث فقد تم تبني تصنيف (البنوي، ٢٠٠٥م) الآنف الذكر، وذلك لأن أبعاد محتوياته تتسجم مع البيئة الأردنية.

تعود فكرة الالتزام بقيم العدالة التنظيمية إلى نظرية المساواة التي تربط بين درجة الدافعية عند العاملين وبين الشعور بعدالة نظام الحوافز المتبع في المنظمة (Adams, 1963:422-436) فالأفراد في المنظمات يقارنون بين جهودهم وعوائدهم من جهة، وبين جهود وعوائد العاملين الآخرين من جهة أخرى، في ظروف عمل مشابهة لظروف عملهم، فإذا أدرك الفرد بأنه يعامل بطريقة غير عادلة بالمقارنة مع غيره يتولد لديه توتر، وقلق، وعدم ارتياح. ولغايات هذا البحث فقد تم تبني تصنيف (Niehoff and Moorman, 1993: 527-556) لقيم العدالة التنظيمية وهي على الشكل التالي:

١- قيم عدالة التوزيع: وهي القيم المرتبطة بشكل مباشر بعدالة المخرجات (الرواتب والمكافآت والحوافز) التي يحصل عليها العامل من المنظمة.

٢- قيم عدالة الإجراءات: وهي القيم المرتبطة بإحساس العاملين بعدالة الإجراءات المستخدمة في تحديد المخرجات.

٣- قيم عدالة المعاملات: وترتبط هذه القيم بعدالة الأسلوب الذي يستخدم في التعامل مع العاملين عند تطبيق الإجراءات الرسمية. (Tyler and Bies, 1990: 77-88).

هناك ارتباط وثيق الصلة بين قيم عدالة التوزيع، وقيم عدالة الإجراءات، وقيم عدالة المعاملات. فعندما يتم الالتزام بقيم عدالة المعاملات (عدالة الأسلوب المتبع في التعامل مع العاملين عند تطبيق الإجراءات الرسمية) يشعر الموظف بعدالة الإجراءات، وعندما يتم الالتزام بقيم عدالة الإجراءات المستخدمة في تحديد المخرجات يشعر العامل بعدالة التوزيع.

وتجدر الإشارة إلى أن مفهوم قيم العدالة التنظيمية هو مفهوم نسبي فالإجراء التنظيمي الذي يراه موظف على أنه موضوعي وعادل، قد يكون غير عادل، ومتحيز بنظر موظف آخر (زايد، ١٩٩٥م: ٢٦٩-٢٩٨) وعندما يدرك العامل أنه قد تم الالتزام بقيم العدالة التنظيمية يتعزز لديه السلوك الإيجابي، فالعدالة تحفز العاملين وتشجعهم، وتثير دافعيتهم للمزيد من العمل مما يحسن من مستوى الأداء الوظيفي (Organ, 1990: 43-72).

إن هيمنة القيم الثقافية (الفردية والتنظيمية) أو قيم العدالة التنظيمية في المنشآت يعتبر صفة حيوية في المنشأة متميزة الأداء. إذ أن الالتزام بالقيم الثقافية، وقيم العدالة التنظيمية، قد حول عمل المنظمات إلى أنظمة وقواعد وتعليمات رسمية مكتوبة ومدونة، كما تنتقل هذه القيم إلى داخل المؤسسات، وتنعكس على ممارسات الأفراد في طريقة حل المشاكل، واتخاذ القرارات، والتفاعل مع الآخرين، وعلى ممارساتهم في التنظيم والرقابة (صبري،

(٢٠٠٢م)، حيث أصبح من خلالها واضحاً ما يجب عليهم عمله، وأصبحت القيم بمثابة معايير تحدد ما هو مرغوب أو غير مرغوب من السلوك، (Robey, 404-402: 1991) ويعمل الالتزام بالقيم الثقافية بشكل قوي إلى رفع الإنتاجية الاقتصادية، خاصة إذا كانت ثقافة المنظمة مصدر ميزة تنافسية، وشريطة أن تكون هذه الثقافة قيمة أي أن تساعد على الإنجاز والتميز في الأداء وغير قابلة للتقليد (Narayanan and Nath, 1993, p. 460).

إن التميز في الأداء يتطلب بشكل أساسي المواءمة بين القيم الثقافية للمنظمة من جهة وبين استراتيجياتها وبيئتها والتقنيات المستخدمة بها من جهة أخرى. أما فيما يخص التوافق بين ثقافة المنظمة مع بيئتها الخارجية فيجب أن تتضمن ثقافة المنظمة كافة القيم والمعايير التي تساعد على التكيف مع المتغيرات البيئية ومواكبتها (Kotter and Heskett, 1992, p. 16) وفيما يتعلق بالعلاقة بين القيم الثقافية السائدة في المنظمات والاستراتيجية، فمن باب أولى أن تكون هذه القيم مشجعة وداعمة لاستراتيجيات المنظمة، وأن تواكب التغيرات فيها وتتأقلم معها وإلا فشلت تلك الاستراتيجيات (Pringle et al., 1988, p.309).

أما من حيث التوافق بين ثقافة المنظمة وبيئتها الداخلية فيلزم أن تكون ثقافة المنظمة السائدة منسجمة مع نوعية التقنية المستخدمة، حيث إن التقنية الرتيبة الروتينية تتطلب قيماً ومعايير تختلف عن القيم والمعايير التي تتطلبها التقنية غير الروتينية (حريم، ٢٠٠٤م: ٣٤٠).

يلاحظ أن الالتزام بالقيم الثقافية وقيم العدالة التنظيمية يحدد السلوك المرغوب فيه، ويقوي الثبات في سلوكيات العاملين، وهو ما يشكل نوعاً من الرقابة الضمنية على سلوكيات الأفراد، مما يقلل الحاجة إلى الوسائل الرقابية الأخرى في المنظمة، فالرقابة التي توفرها عملية الالتزام بالقيم الثقافية وقيم العدالة التنظيمية: هي رقابة على الروح والجسد والعقل معاً، فيقل اهتمام

المنظمات بوضع التعليمات والأنظمة، لغايات توجه سلوكيات أفرادها (Robbins, 1990, p. 440)، كما أن التمسك بالقيم والإجماع عليها يزيد من إخلاص العاملين، وانتمائهم لمنظماتهم، مما يشكل ميزة تنافسية ذات نتائج إيجابية وهامة على الأداء الوظيفي (Steers and Porter, 1991: 245-246) ويمنحهم الشعور بالتوحد، والشعور بالهدف المشترك ويمنحهم الهوية التنظيمية.

خصائص عينة الدراسة

الإجابة عن أسئلة الدراسة

فيما يلي عرض لنتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات، وهي قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لجميع أبعاد الدراسة، والفقرات المكونة لكل بعد، مع الأخذ بعين الاعتبار أن تدرج المقياس المستخدم في الدراسة كما يلي:

تتطبق دائماً	تتطبق غالباً	تتطبق أحياناً	تتطبق نادراً	لا تتطبق إطلاقاً
(٥)	(٤)	(٣)	(٢)	(١)

واستناداً إلى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي وصلت إليها الدراسة، سيتم التعامل معها لتفسير البيانات على النحو التالي:

مرتفع	متوسط	منخفض
٣,٥ فما فوق	٣,٤٩-٢,٥	٢,٤٩-١

وبناءً على ذلك فإذا كان المتوسط الحسابي للفقرات يساوي أو أكبر من (٣,٥) فيكون مستوى التصورات مرتفعاً، وهذا يعني موافقة أفراد العينة على الفقرة، أما إذا كان المتوسط الحسابي (٣,٤٩-٢,٥) فإن مستوى التصورات متوسطاً، وإذا كان المتوسط الحسابي (٢,٤٩) فيكون مستوى التصورات منخفضاً.

السؤال الأول: ما مدى التزام العاملين في فروع الوزارات المختلفة في محافظة الكرك بالقيم الثقافية الفردية؟

جدول (٣). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمدى التزام العاملين في فروع الوزارات المختلفة في محافظة الكرك بالقيم الثقافية الفردية.

اسم المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى بالنسبة للمتوسط
قيم الدعم	٣,٨٣	٠,٩١	٪٧٦,٥٧	مرتفعة
قيم الاحترام والتقدير	٣,٧٠	٠,٨٨	٪٧٣,٩٣	مرتفعة
القيم الخيرية	٣,٦٨	٠,٨٦	٪٧٣,٦٤	مرتفعة
قيم القيادة	٣,٨٨	٠,٨٧	٪٧٧,٦٢	مرتفعة
قيم الاستقلالية	٣,٦٣	٠,٩٠	٪٧٢,٦٤	مرتفعة
قيم الامتثال	٣,٦٤	٠,٨٤	٪٧٢,٧٦	مرتفعة
القيم مجتمعة	٣,٧٣	٠,٥٢	٪٧٤,٥٣	مرتفعة

تشير النتائج الإحصائية في الجدول رقم (٣) إلى أن مدى التزام العاملين في فروع الوزارات المختلفة في محافظة الكرك بالقيم الثقافية الفردية جاءت بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (٣,٧٣) وانحراف معياري (٠,٥٢) وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة (البنوي، ٢٠٠٥م) التي أجرتها على العاملين في الوزارات الأردنية، ويظهر الجدول رقم (٣) المتوسطات الحسابية لكل بُعد من أبعاد الالتزام بالقيم الثقافية الفردية، حيث احتل بُعد قيم القيادة أعلى متوسط حسابي بالنسبة للأبعاد الأخرى التي تقيس القيم الثقافية الفردية، بمتوسط حسابي (٣,٨٨) وانحراف معياري (٠,٨٧) وأهمية نسبية (٪٧٧,٦٢). يليها في الأهمية بُعد قيم الدعم بمتوسط حسابي (٣,٨٣) وانحراف معياري (٠,٩١) حيث جاءت بدرجة مرتفعة حسب مقياس الدراسة المتبع، وجاءت قيم الاحترام في الترتيب الثالث وبمتوسط حسابي (٣,٧٠) وانحراف معياري (٠,٨٨)، يليها في الترتيب الرابع القيم الخيرية وبمتوسط حسابي (٣,٦٨) وانحراف معياري (٠,٨٦)، في حين جاءت قيم الاستقلالية في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (٣,٦٣) وانحراف معياري (٠,٩٠) وأهمية نسبية (٪٧٢,٦٤).

السؤال الثاني: ما مدى التزام العاملين في فروع الوزارات المختلفة في محافظة الكرك بالقيم الثقافية (التنظيمية)؟

جدول (٤). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمدى التزام العاملين في فروع الوزارات المختلفة في محافظة الكرك بالقيم الثقافية التنظيمية.

اسم المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى بالنسبة للمتوسط
قيم التعاون	٣,٥١	٠,٩٣	٧٠,١٢٪	مرتفعة
قيم العدالة	٣,٣٧	٠,٩١	٦٧,٣٠٪	متوسطة
قيم الانتماء	٣,٤٣	٠,٨٤	٦٨,٥٣٪	متوسطة
قيم الشفافية	٣,٤٧	٠,٩٣	٦٩,٤٧٪	متوسطة
قيم الثقة التنظيمية	٣,٤٤	٠,٩١	٦٨,٨٣٪	متوسطة
قيم المشاركة في اتخاذ القرارات	٣,٥٠	٠,٨٥	٧٠,٠٠٪	مرتفعة
القيم مجتمعة	٣,٤٥	٠,٥٥	٦٩,٠٤٪	متوسطة

تشير النتائج الإحصائية في الجدول رقم (٤) إلى أن مدى التزام العاملين في فروع الوزارات المختلفة في محافظة الكرك بالقيم الثقافية التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (٣,٤٥) وبانحراف معياري (٠,٥٥) وبأهمية نسبية (٦٩,٠٤٪) حيث تتعارض هذه النتيجة مع نتائج دراسة (البنوي، ٢٠٠٥م) التي ترى أن مستوى الالتزام بالقيم التنظيمية لدى العاملين في الوزارات الأردنية كان مرتفعاً، إلا أنها تتفق مع نتائج دراسة (الرشايدة، ٢٠٠٤م) التي أشارت إلى أهمية الالتزام بالقيم الثقافية الفردية والتنظيمية منها، ويظهر الجدول رقم (٤) المتوسطات الحسابية لكل بُعد من أبعاد الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية، حيث احتل بُعد قيم التعاون أعلى متوسط حسابي بالنسبة للأبعاد الأخرى، التي تقيس القيم الثقافية التنظيمية، بمتوسط حسابي (٣,٥١) وبانحراف معياري (٠,٩٣) وبأهمية نسبية (٧٠,١٢٪). يليها في الأهمية بُعد قيم المشاركة في اتخاذ القرارات بمتوسط حسابي (٣,٥٠) وبانحراف معياري (٠,٨٥) إذ جاءت بدرجة

مرتفعة حسب مقياس الدراسة المتبع، وجاءت قيم الشفافية في الترتيب الثالث وبمتوسط حسابي (٣,٤٧) وبانحراف معياري (٠,٩٣)، يليها في الترتيب الرابع قيم الثقة التنظيمية وبمتوسط حسابي (٣,٤٤) وبانحراف معياري (٠,٩١)، في حين جاءت قيم العدالة في المرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي (٣,٣٧) وبانحراف معياري (٠,٩١) وأهمية نسبية (٦٧,٣٠٪).

السؤال الثالث: ما مدى التزام العاملين في فروع الوزارات المختلفة في محافظة الكرك بقيم العدالة التنظيمية؟

جدول (٥). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمدى التزام العاملين في فروع الوزارات المختلفة في محافظة الكرك بقيم العدالة التنظيمية.

اسم المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى بالنسبة للمتوسط
قيم عدالة التوزيع	٣,٤٠	٠,٨٧	٦٨,٠٢٪	متوسطة
قيم عدالة الإجراءات	٣,٤١	٠,٩٢	٦٨,٢٣٪	متوسطة
قيم عدالة المعاملات	٣,٢٨	٠,٧٥	٦٥,٦١٪	متوسطة
القيم مجتمعة	٣,٣٦	٠,٧١	٦٧,٢٩٪	متوسطة

تشير النتائج الإحصائية في الجدول رقم (٥) إلى أن التزام العاملين في فروع الوزارات المختلفة في محافظة الكرك بقيم العدالة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (٣,٣٦) وبانحراف معياري (٠,٧١) وبأهمية نسبية (٦٧,٢٩٪) تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Kabanoff and Dally, 2000) التي ترى أن قيم المساواة والعدالة كانت من أهم القيم السائدة في المنظمات الأمريكية، كما تتفق مع نتائج دراسة (Wallace, *et al.*, 1999) الذين يرون أن قيم العدالة كانت من أهم القيم السائدة لدى العاملين في شركة فيكتوريا في أمريكا، ويظهر الجدول رقم (٥) المتوسطات الحسابية لكل بُعد من أبعاد قيم العدالة التنظيمية، حيث احتل بُعد قيم عدالة الإجراءات أعلى متوسط حسابي بالنسبة للأبعاد الأخرى التي تقيس قيم العدالة التنظيمية، بمتوسط حسابي

(٣,٤١) وبانحراف معياري (٠,٩٢) وبأهمية نسبية (٦٨,٢٣٪). يليها في الأهمية بُعد قيم عدالة التوزيع بمتوسط حسابي (٣,٤٠) وبانحراف معياري (٠,٨٧) وهي بدرجة متوسطة حسب مقياس الدراسة المتبع، في حين جاءت قيم عدالة المعاملات في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (٣,٢٨) وبانحراف معياري (٠,٧٥) وأهمية نسبية (٦٥,٦١٪).

السؤال الرابع: ما مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في فروع الوزارات المختلفة في محافظة الكرك؟

جدول (٦). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمستوى الأداء الوظيفي للعاملين في فروع الوزارات المختلفة في محافظة الكرك.

اسم المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى بالنسبة للمتوسط
الانضباط	٣,١٠	٠,٨٧	٦٢,٠٨٪	متوسطة
إنجاز المهام	٣,٢٧	٠,٨٤	٦٥,٤٠٪	متوسطة
علاقة الموظف مع الرؤساء	٣,١٩	٠,٦٩	٦٣,٧٨٪	متوسطة
الولاء الوظيفي	٣,٤٠	٠,٧٧	٦٧,٩٢٪	متوسطة
التعامل مع الزملاء	٣,٣٥	٠,٧٣	٦٦,٩٥٪	متوسطة
الأداء الوظيفي	٣,٣٧	٠,٥٩	٦٧,٣٩٪	متوسطة

تشير النتائج الإحصائية في الجدول رقم (٦) أن مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في فروع الوزارات المختلفة في محافظة الكرك جاءت بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (٣,٣٧) وبانحراف معياري (٠,٥٩) وبأهمية نسبية (٦٧,٣٩٪). تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Sorenson, 2002) التي أجريت على (١٦٠) شركة أمريكية، والتي ترى أن مستوى الأداء الوظيفي فيها كان متوسطاً، ويظهر الجدول رقم (٦) المتوسطات الحسابية لكل بُعد من أبعاد مستوى الأداء الوظيفي، حيث احتل بُعد الولاء الوظيفي أعلى متوسط حسابي بالنسبة للأبعاد الأخرى التي تقيس هذا البعد، بمتوسط حسابي (٣,٤٠) وبانحراف

معياري (٠,٧٧) وبأهمية نسبية (٦٧,٩٢٪). يليها في الأهمية بُعد التعامل مع الزملاء بمتوسط حسابي (٣,٣٥) وبانحراف معياري (٠,٧٣) وهي بدرجة مرتفعة حسب مقياس الدراسة المتبعة، وجاءت إنجاز المهام في الترتيب الثالث وبمتوسط حسابي (٣,٢٧) وبانحراف معياري (٠,٨٤)، يليها في الترتيب الرابع علاقة الموظف مع الرؤساء وبمتوسط حسابي (٣,١٩) وبانحراف معياري (٠,٦٩)، في حين جاء بُعد الانضباط في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (٣,١٠) وبانحراف معياري (٠,٨٧) وأهمية نسبية (٦٢,٠٨٪).

اختبار الفرضيات

قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة، قام الباحث بإجراء بعض الاختبارات، وذلك من أجل ضمان ملاءمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، وذلك على النحو التالي:

تم التأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity) باستخدام اختبار معامل تضخم التباين (VIF) (Variance Inflation Factor) واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من متغيرات الدراسة، مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين (VIF) للقيمة (١٠) وقيمة اختبار التباين المسموح (Tolerance) أقل من (٠,٠٥) وتم أيضاً التأكد من اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي (Normal Distribution) باحتساب معامل الالتواء (Skewness) مع مراعاة أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة معامل الالتواء تقل عن (١). والجدول رقم (٧) يبين نتائج هذه الاختبارات.

نلاحظ من الجدول رقم (٧) أن قيم اختبار معامل تضخم التباين (VIF) لجميع المتغيرات تقل عن ١٠ إذ تراوحت لأبعاد القيم الثقافية الفردية ما بين (٣,٩٥٠-٢,١٧٩)، ولقيم الثقافة التنظيمية (٤,٩٧٤-٢,٥٧٩)، ولقيم العدالة التنظيمية (٤,٩٢٤-٣,٢٠٧)، وأن قيم اختبار التباين المسموح (Tolerance)

لأبعاد القيم الثقافية الفردية تراوحت ما بين (٠,٢٥٣ - ٠,٤٥٩)، ولقيم الثقافة التنظيمية (٠,١٥٣ - ٠,٣٨٨)، ولقيم العدالة التنظيمية (٠,٢٠٣ - ٠,٣١٢) ويعد هذا مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity)، وقد تم التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي باحتساب معامل الالتواء (Skewness)، حيث كانت كافة القيم أقل من (١).

جدول (٧). اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح ومعامل الالتواء.

Skewness	Tolerance	VIF	المتغيرات المستقلة	
٠,١٦٧	٠,٤٥٩	٢,١٧٩	قيم الدعم	الالتزام بالقيم الثقافية الفردية
٠,٣٠٣	٠,٣٨٢	٢,٦١٤	قيم الاحترام والتقدير	
٠,٣٦٠	٠,٢٨٣	٣,٥٢٩	القيم الخيرية	
٠,٤٧٨	٠,٢٥٣	٣,٩٥٠	قيم القيادة	
٠,٥٠٦	٠,٢٩٨	٣,٣٥١	قيم الاستقلالية	
٠,٣٢٢	٠,٢٩٠	٣,٤٤٨	قيم الامتثال	
٠,٣٧٣	٠,٢٨٦	٣,٥٠٣	قيم التعاون	الالتزام بقيم الثقافة التنظيمية
٠,٢٠٩	٠,٣٨٨	٢,٥٧٩	قيم العدالة	
٠,١٢٩	٠,١٦٦	٣,٠٢٢	قيم الانتماء	
٠,١٥٩	٠,١٥٣	٣,٣٥١	قيم الشفافية	
٠,١٤٦	٠,٢٠١	٤,٩٧٤	قيم الثقة التنظيمية	
٠,٢٧٤	٠,٢٥٣	٣,٩٥٠	قيم المشاركة في اتخاذ القرارات	الالتزام بقيم العدالة التنظيمية
٠,٤٥٣	٠,٢٠٣	٤,٩٢٤	قيم عدالة التوزيع	
٠,١٠١	٠,٢١٣	٤,٦٨٩	قيم عدالة الإجراءات	
٠,١٢١	٠,٣١٢	٣,٢٠٧	قيم عدالة المعاملات	

وقد تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة.

يتبين من معطيات جدول رقم (٨) ثبات صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة استناداً إلى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة، وبالغلة لأبعاد القيم الثقافية الفردية، وأبعاد القيم الثقافية التنظيمية، وأبعاد قيم العدالة التنظيمية على التوالي (٢٥,٥٨)، و(٥٢,٠٧)، و(١٧٣,٨٥) عن قيمتها الجدولية وعلى مستوى

دلالة ($\alpha \leq 0.01$) ودرجات حرية (٦، ٣٣٤)، ويتضح من نفس الجدول أن المتغيرات المستقلة: الالتزام بالقيم الثقافية الفردية، والالتزام بقيم الثقافة التنظيمية، والالتزام بقيم العدالة التنظيمية تفسير ما مقداره على الترتيب (٣١,٥٪)، (٤٨,٣٪)، (٦٠,٧٪) من التباين في المتغير التابع مستوى الأداء الوظيفي وهي قوى تفسيرية مرتفعة نسبياً، مما يدل على أن هناك أثراً هاماً بدلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع، وبناءً على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار فرضيات الدراسة.

جدول (٨). نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة.

المتغيرات المستقلة	المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	معامل التحديد (R^2)	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الالتزام بالقيم الثقافية الفردية	الانحدار	٦	٣٩,٩١٤	٦,٦٥٢	٠,٣١٥	*٢٥,٥٨	٠,٠٠٠
	الخطأ	٣٣٤	٨٦,٨٤٩	٠,٢٦٠			
	الكلية	٣٤٠	١٢٦,٧٦٢				
الالتزام بقيم الثقافة التنظيمية	الانحدار	٦	٦١,٢٧٥	١٠,٢١٢	٠,٤٨٣	*٥٢,٠٧	٠,٠٠٠
	الخطأ	٣٣٤	٦٥,٤٨٨	٠,١٩٦			
	الكلية	٣٤٠	١٢٦,٧٦٢				
الالتزام بقيم العدالة التنظيمية	الانحدار	٣	٧٧,٠٠٥	٢٥,٦٦٨	٠,٦٠٧	*١٧٣,٨٥	٠,٠٠٠
	الخطأ	٣٣٧	٤٩,٧٥٧	٠,١٤٨			
	الكلية	٣٤٠	١٢٦,٧٦٢				

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$)

الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للالتزام بالقيم الثقافية الفردية (قيم الدعم والتقدير، وقيم الامتثال، وقيم الاستقلالية، وقيم القيادة) على مستوى الأداء الوظيفي.

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول رقم (٩) إلى أن هناك أثراً للمتغيرات المستقلة (القيم الخيرية، وقيم القيادة، وقيم الامتثال)، في المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، استناداً إلى أن قيم (T) المحسوبة والبالغة للمتغيرات المستقلة السالفة الذكر وعلى الترتيب (٥,٤٩٩)، و(٢,٧٨٤)، و(٢,٥٨٩) وهذه القيم هي أكبر من

قيمتها الجدولية (٢,٣٢٦)، على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$)، ودرجات حرية (٣٤١)، وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة سورنسون (Sorensen, 2002) التي أجراها على (١٦٠) شركة أمريكية، ومع نتائج دراسة فاندنبرجي وبيرلو (Vandenberghe and Pelro, 1999) التي أجريت في بلجيكا. ويفسر ذلك فيما يخص القيم الخيرية أن التزام العاملين بهذه القيم، ومشاركتهم لزملائهم في العمل في كافة أنشطتهم الاجتماعية، وتقبل أعضائهم والتعاطف معهم، ومشاركتهم في مشاعرهم، يعزز من الوضع الإنساني والاجتماعي ويصبح حب الآخرين قيمة اجتماعية أساسية محببة عند العاملين، حيث تختفي الأنانية وتتسجم قيم الفرد مع قيم الجماعة مما يدعم من انتماء العاملين إلى منظماتهم، ويسود المنظمات مناخ تنظيمي ملائم يساعد في إنجاز مهام العمل ويحسن من مستوى الأداء الوظيفي. أما فيما يخص قيم القيادة فإن التزام العاملين بهذه القيم يُعني القدرة على التأثير في سلوكيات الآخرين مما يعني قيادة الجماعة بشكل جيد، إذ أن القيادة الجيدة هي التي تسخر، وتحشد الطاقات لتحقيق الأهداف المطلوبة، وهي التي تبتث روح النشاط في الهياكل الإدارية، وتوازن بين حاجات المنظمة وحاجات العاملين فيها، فتقلل من تدمير العاملين وتزيد من درجة رضاهم عن العمل مما يحسن من مستوى الأداء الوظيفي.

جدول (٩). نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد المتغير المستقل الالتزام بالقيم الثقافية الفردية في الأداء الوظيفي.

البُعد المستقل	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
قيم الدعم	٠,٩٩١	٠,٣٢٣
قيم الاحترام والتقدير	٠,٤٧٠	٠,٦٣٩
القيم الخيرية	*٥,٤٩٩	٠,٠٠٠
قيم القيادة	*٢,٧٨٤	٠,٠٠٦
قيم الاستقلالية	١,٦٥٢	٠,٠٩٩
قيم الامتثال	*٢,٥٨٩	٠,٠١٠

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$).

أما ما يخص قيم الامتثال: فهذا يُعني أن التزام العاملين بها يساعد في توجيه سلوكياتهم نحو الالتزام بالأنظمة والتعليمات والقوانين وإجراءات أداء العمل وإنجازه في المنظمة، لأن القيم تعمل في هذه الحالة كمرشد ودليل ومعيار في توجيه سلوك العاملين نحو الأداء الوظيفي. وهذه النتيجة تقتضي رفض الفرضية الصفرية، والتي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد (القيم الخيرية، وقيم القيادة، وقيم الامتثال)، في المتغير التابع (الأداء الوظيفي). وقبول الفرضية البديلة، أما فيما يتعلق بأبعاد المتغير المستقل (قيم الدعم، وقيم الاحترام والتقدير، وقيم الاستقلالية)، فقد بينت النتائج الإحصائية في الجدول رقم (٩) أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لهذه الأبعاد في المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، مما يقتضي قبول الفرضية الصفرية، والتي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد المتغيرات المستقلة (قيم الدعم، وقيم الاحترام والتقدير، وقيم الاستقلالية) في المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، استنادًا إلى أن قيم (T) المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية (١,٦٤٥) على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ودرجات حرية (٣٤١).

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر الالتزام بالقيم الثقافية الفردية (قيم الدعم وقيم الاحترام والتقدير، وقيم الخيرية، وقيم القيادة، وقيم الاستقلالية، وقيم الامتثال) في مستوى الأداء الوظيفي، يتضح من الجدول رقم (١٠) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، إن القيم الخيرية تفسر ما مقداره (٢٥,٢٪) من التباين في المتغير التابع، إذ بلغ معامل التحديد ($R^2: ٠,٥٢٥$) ودخل متغير قيم الامتثال حيث فسرت مع القيم الخيرية (٢٨,٩٪) من التباين في المتغير التابع، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2: ٠,٢٨٩$) ودخل أخيرًا متغير قيم القيادة حيث فسرت مع المتغيرات السابقة ما مقداره (٣٠,٨٪) من التباين في مستوى الأداء الوظيفي كمتغير تابع، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2: ٠,٣٠٨$).

جدول (١٠). نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression" للنتنبؤ بالأداء الوظيفي من خلال الالتزام بالقيم الثقافية الفردية.

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R ² معامل التحديد	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F*
القيم الخيرية	٠,٢٥٢	١١٤,٤٠	* ٠,٠٠٠
قيم الامتثال	٠,٢٨٩	٦٨,٨٠	* ٠,٠٠٠
قيم القيادة	٠,٣٠٨	٤٩,٥٠	* ٠,٠٠٠

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \leq 0.01)$.

الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية (قيم التعاون، وقيم العدالة، وقيم الانتماء، وقيم الشفافية، وقيم الثقة التنظيمية، وقيم المشاركة في اتخاذ القرارات) على مستوى الأداء الوظيفي.

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول رقم (١١) إلى أن هناك أثراً للمتغيرات المستقلة (قيم المشاركة في اتخاذ القرارات، وقيم التعاون، وقيم العدالة، وقيم الانتماء)، في المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، استناداً إلى قيم (T) المحسوبة وبالغلة للمتغيرات المستقلة السالفة الذكر وعلى الترتيب (٤,٢٢٥)، و(٣,٣٨٠)، و(٦,٣٧٣)، و(٢,٩٩٩)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (٢,٣٢٦)، على مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.01)$ ، ودرجات حرية (٣٤١)، وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة فاندنبرجي وبيبرلو (Vandenberghe and Pelro, 1999) التي أجريت في بلجيكا، ومع نتائج دراسة نجلاء (عبدالله، ٢٠٠٠م) التي أجرتها على الجهاز الحكومي القطري. وهذه النتيجة تقتضي رفض الفرضية الصفرية، والتي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد (قيم التعاون، وقيم العدالة، وقيم الانتماء، وقيم المشاركة في اتخاذ القرارات)، في المتغير التابع (الأداء الوظيفي). وقبول الفرضية البديلة، ومما يفسر ذلك أن التزام العاملين لقيم

التعاون يساعد على تبادل المعلومات فيما بينهم وعلى كافة مستوياتهم الإدارية، كما يجعلهم يعملون بانسجام وبروح الفريق الواحد مما يساعد على إنجاز مهام العمل بسرعة وكفاءة، ويحقق أهداف التنظيم، مما يحسّن من مستوى الأداء الوظيفي. أما بالنسبة للالتزام العاملين بقيم العدالة، ووجود نظام حوافز عادل، فمن شأن ذلك أن يعزز إحساس العاملين بالأمن والاستقرار، ويحول دون الفساد الإداري، مما يجعل المنظمة تحصل على ثقة العاملين بها، ويعزز من الاتجاه الإيجابي لتحقيق الفاعلية، الأمر الذي يحسّن من مستوى الأداء الوظيفي. وفيما يخص التزام العاملين بقيم الانتماء: فإن هذا يجعلهم يحافظون على أسرار وممتلكات المنظمة، ويبدلون قصارى جهودهم وطاقتهم لتحقيق أهدافها، ويساعد على إقامة علاقات عمل طيبة، ويقلل من حالات الصراع، والشعور بالاغتراب، مما يسهم في تحسين مستوى الأداء الوظيفي. أما فيما يخص التزام العاملين بقيم المشاركة في اتخاذ القرارات: فإن من شأن ذلك أن يجعل كافة اقتراحاتهم وآرائهم تؤخذ بعين الاعتبار، ويعزز الاتصال بين كافة المستويات الإدارية، ويساعد على تبادل المعرفة، ووجهات النظر المختلفة، كما يساعد العاملين على قبول القرارات التي شاركوا بها، وتنمي قدراتهم، وتعزز لديهم الثقة بالنفس، وتوفر لديهم مناخاً تنظيمياً يشجّع على الإبداع والمبادرة والقدرة على إنجاز المهام والانتماء والانضباط، الأمر الذي يحسّن من مستوى الأداء الوظيفي. أما فيما يتعلق بأبعاد المتغير المستقل (قيم الشفافية، وقيم الثقة التنظيمية)، فقد بينت النتائج الإحصائية في الجدول رقم (١١) أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لهذه الأبعاد في المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، مما يقتضي قبول الفرضية الصفرية، والتي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأبعاد المستقلة (قيم الشفافية، وقيم الثقة التنظيمية) في المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، استناداً إلى أن قيم (T) المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية (١,٦٤٥) على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ودرجات حرية (٣٤١).

جدول (١١). نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد المتغير المستقل الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية في الأداء الوظيفي.

البُعد المستقل	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
قيم التعاون	*٣,٣٨٠	٠,٠٠١
قيم العدالة	*٦,٣٧٣	٠,٠٠٠
قيم الانتماء	*٢,٩٩٩	٠,٠٠٣
قيم الشفافية	٠,٦٤٠	٠,٥٢٣
قيم الثقة التنظيمية	١,٤٩٧	٠,١٣٥
قيم المشاركة في اتخاذ القرارات	*٤,٢٢٥	٠,٠٠٠

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$)

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية: (قيم التعاون، وقيم العدالة، وقيم الانتماء، وقيم الشفافية، وقيم الثقة التنظيمية، وقيم المشاركة في اتخاذ القرارات) في مستوى الأداء الوظيفي، يتضح من الجدول رقم (١٢) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، إن قيم الثقة التنظيمية تفسر ما مقداره (٣٨,١٪) من التباين في المتغير التابع، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2: ٠,٣٨$) ودخل متغير قيم الشفافية، حيث فسرت مع قيم الثقة التنظيمية (٤٥٪) من التباين في المتغير التابع، إذ بلغ معامل التحديد ($R^2: ٠,٤٥٠$) ودخل ثالثاً متغير قيم العدالة حيث فسرت مع المتغيرين السابقين ما مقداره (٤٦,١٪) من التباين في المتغير التابع، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2: ٠,٤٦١$) ودخل أخيراً متغير قيم المشاركة في اتخاذ القرارات، حيث فسرت مع المتغيرات السابقة ما مقداره (٤٨٪) من التباين في الأداء الوظيفي كمتغير تابع.

الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للالتزام بقيم العدالة التنظيمية (قيم عدالة التوزيع، وقيم عدالة الإجراءات، وقيم عدالة المعاملات) على مستوى الأداء الوظيفي.

جدول (١٢). نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression" للنتيؤ بالأداء الوظيفي من خلال الالتزام بالقيم الثقافية التنظيمية.

مستوى دلالة *F	قيمة F المحسوبة	قيمة R ² معامل التحديد	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ
* ٠,٠٠٠	٩٨,٦٣	٠,٣٨١	قيم الثقة التنظيمية
* ٠,٠٠٠	٨٣,٠٦	٠,٤٥٠	قيم الشفافية
* ٠,٠٠٠	٧٥,٨٨	٠,٤٦١	قيم العدالة
* ٠,٠٠٠	٦٧,٥٠	٠,٤٨٠	قيم المشاركة في اتخاذ القرارات

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \leq 0.01)$.

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول رقم (١٣) إلى أن هناك أثرًا للمتغيرات المستقلة (قيم عدالة الإجراءات، وقيم عدالة المعاملات)، في المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، استنادًا إلى أن قيمة (T) المحسوبة والبالغة للمتغيرات المستقلة السالفة الذكر وعلى الترتيب (٤,٢٤٠)، و(٧,٠٢٠) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (٢,٣٢٦)، على مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.01)$ ، ودرجات حرية (٣٤١)، مما يقتضي رفض الفرضية الصفرية، والتي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد (قيم عدالة الإجراءات، وقيم عدالة المعاملات)، في المتغير التابع (الأداء الوظيفي). وقبول الفرضية البديلة، ومما يفسر ذلك: أن التزام العاملين بعدالة الإجراءات (مدى عدالة المنظمة في معاملة موظفيها) من شأنه أن يشعر الموظف بأنه شخص محترم، وذو قيمة داخل الجماعة التي يعمل فيها. أما شعوره بعدالة المعاملات: فتعزز لديه إحساسه بعدالة المعاملة التي يحصل عليها عندما تطبق عليه الإجراءات) إذ أن شعور العاملين بعدالة الإجراءات، وعدالة المعاملات، يجعلهم يشعرون بأن الطريقة التي يتم فيها توزيع المكافآت نزيهة وعادلة ومحايمة مما يزيد من ولائهم للمنظمة التي يعملون فيها، ويكونون على استعداد لعمل أي شيء حتى وإن كان خارج نطاق العمل الأصلي لمنفعة منظماتهم، كما أن شعورهم بالعدالة يزيد من ثقتهم بإدارتهم، وتتحسن طريقة تعاملهم مع زملائهم ورؤسائهم، ويزيد انضباطهم في

العمل، فيتحسن الانضباط الوظيفي. أما فيما يتعلق بأبعاد المتغير المستقل (قيم عدالة التوزيع)، فقد بينت النتائج الإحصائية في الجدول رقم (٩) أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لهذا البعد في المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، مما يقتضي قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ (قيم عدالة التوزيع) في المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، استنادًا إلى أن قيم (T) المحسوبة هي أقل من قيمتها الجدولية (١,٦٤٥) على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ودرجات حرية (٣٤١). ويرجع السبب في ذلك إلى عدم تناسب ساعات العمل والجهد المبذول مع ما يتقاضاه العامل من أجور وحوافز.

جدول (١٣). نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد المتغير المستقل الالتزام بقيم العدالة التنظيمية في الأداء الوظيفي.

البعد المستقل	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
قيم عدالة التوزيع	١,١٠٦	٠,٢٦٩
قيم عدالة الإجراءات	*٤,٢٤٠	٠,٠٠٠
قيم عدالة المعاملات	*٧,٠٢٠	٠,٠٠٠

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$).

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر الالتزام بقيم العدالة التنظيمية (قيم عدالة التوزيع، وقيم عدالة الإجراءات وقيم عدالة المعاملات) في مستوى الأداء الوظيفي، يتضح من الجدول رقم (١٤) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، إن قيم عدالة المعاملات تفسر ما مقداره (٥٥,٧٪) من التباين في المتغير التابع، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2: ٠,٥٥٧$) ودخلت أخيراً قيم عدالة الإجراءات، حيث فسرت مع قيم عدالة المعاملات (٦٠,٦٪) من التباين في الأداء الوظيفي كمتغير تابع، ويتضح ذلك من قيمة معامل التحديد ($R^2: ٠,٦٠٦$).

جدول (١٤). نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression" للنتيؤ بالأداء الوظيفي من خلال الالتزام بقيم العدالة التنظيمية.

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R ² معامل التحديد	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة *F
قيم عدالة المعاملات	٠,٥٥٧	١٢٦,٦١	* ٠,٠٠٠
قيم عدالة الإجراءات	٠,٦٠٦	٨٩,٢٣	* ٠,٠٠٠

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.01$).

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للالتزام بالقيم الثقافية (الفردية، والتنظيمية)، وقيم العدالة التنظيمية مجتمعة تعزى للمتغيرات الشخصية (العمر، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمسمى الوظيفي، والجنس، والحالة الاجتماعية).

أولاً: الفروقات في تصورات المبحوثين للالتزام بالقيم مجتمعة تبعاً لمتغير العمر أشارت النتائج الإحصائية في الجدول رقم (١٥) إلى أن هنالك فروقاً ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثين للالتزام بالقيم مجتمعة تعزى لمتغير العمر، بدليل ارتفاع قيمة (F) المحسوبة، حيث بلغت ($F=٤,٩٧$) عند مستوى الدلالة ($\alpha = ٠,٠١$)، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية فيما يتعلق بهذا المتغير. ويعزز ذلك نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية حيث يبين الجدول رقم (١٦) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين من الفئة العمرية (أقل من ٣٠ سنة) ومتوسط الفئة العمرية (٥١ سنة فأكثر) حيث بلغ متوسط الفئة العمرية (٣٠ سنة فأقل) (٣,٤٦)، أما متوسط الفئة العمرية (٥١ سنة فأكثر) فقد بلغ (٤,٠١) ولصالح المبحوثين من الفئة العمرية (٥١ سنة فأكثر)، وكانت هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين من الفئة العمرية (٣١-٤٠ سنة) ومتوسط الفئة العمرية (٥١ سنة فأكثر) حيث بلغ متوسط الفئة العمرية (٣١-٤٠ سنة) (٣,٤٧)، أما متوسط الفئة العمرية (٥١ سنة فأكثر) فقد بلغ (٤,٠١) ولصالح المبحوثين من الفئة العمرية (٥١ سنة فأكثر)، وكانت هنالك

مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين من الفئة العمرية (٤١-٥٠ سنة) ومتوسط الفئة العمرية (٥١ سنة فأكثر) حيث بلغ متوسط الفئة العمرية (٤١-٥٠ سنة) (٣,٥٣)، أما متوسط الفئة العمرية (٥١ سنة فأكثر) فقد بلغ (٤,٠١) ولصالح المبحوثين من الفئة العمرية (٥١ سنة فأكثر). وهذا يشير بشكل واضح إلى أن المبحوثين من الفئة العمرية (٥١ سنة فأكثر) هم أكثر التزامًا بالقيم من الفئات العمرية الأخرى، إذ أن التقدم في العمر يجعل الأفراد أكثر استقرارًا في مجال العمل، وأكثر قبولاً لقيمه.

جدول (١٥). تحليل التباين لتصورات المبحوثين نحو (الالتزام بالقيم مجتمعة) في فروع الوزارات المختلفة في محافظة الكرك تعزى للمتغيرات الديموجرافية.

المتغير المستقل	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
العمر	بين المجموعات داخل المجموعات	(٣٣٧، ٣)	٥,٤٩٠ ١٢٤,١٧٥	١,٨٣٠ ٠,٣٦٨	٤,٩٧ *	٠,٠٠١
المؤهل العلمي	بين المجموعات داخل المجموعات	(٣٣٧، ٣)	١٦,٣٥٤ ١١٣,٣١١	٥,٤٥١ ٠,٣٣٦	١٦,٢١ *	٠,٠٠٠
الخبرة	بين المجموعات داخل المجموعات	(٣٣٧، ٣)	٦,٣٣٩ ١٢٣,٣٢٦	٢,١١٣ ٠,٣٦٦	٥,٧٧ *	٠,٠٠٠
المسمى الوظيفي	بين المجموعات داخل المجموعات	(٣٣٦، ٤)	١,٦٧٦ ١٢٧,٩٨٩	٠,٤١٩ ٠,٣٨١	١,١٠	٠,٣٦

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha = ٠,٠١)$.

ثانياً: الفروقات في تصورات المبحوثين للالتزام بالقيم مجتمعة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

أشارت النتائج الإحصائية في الجدول رقم (١٥) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثين للالتزام بالقيم مجتمعة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، بدليل ارتفاع قيمة (F) المحسوبة، حيث بلغت (F=١٦,٢١) ومستوى

الدلالة ($\alpha=0,01$)، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية فيما يتعلق بهذا المتغير. ويعزز ذلك نتائج اختبار شففيه للمقارنات البعدية حيث يبين الجدول رقم (١٧) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي المؤهل العلمي (الدراسات العليا) ومتوسط فئة ذوي المؤهل العلمي (ثانوية عامة فما دون) حيث بلغ متوسط ذوي المؤهل العلمي (دراسات عليا) (٣,٩٧)، أما متوسط فئة ذوي المؤهل العلمي (ثانوية عامة فما دون) فقد بلغ (٣,١٣) ولصالح المبحوثين ذوي المؤهل العلمي دراسات عليا، ويبين الجدول رقم (١٧) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي المؤهل العلمي (الدراسات العليا) ومتوسط ذوي المؤهل العلمي (دبلوم متوسط) حيث بلغ متوسط فئة ذوي المؤهل العلمي (دراسات عليا) (٣,٩٧)، أما متوسط فئة ذوي المؤهل العلمي (دبلوم متوسط) فقد بلغ (٣,٥٢) ولصالح المبحوثين ذوي المؤهل العلمي دراسات عليا. ويبين الجدول أيضاً أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي المؤهل العلمي (الدراسات العليا) ومتوسط فئة ذوي المؤهل العلمي (بكالوريوس) حيث بلغ متوسط ذوي المؤهل العلمي (دراسات عليا) (٣,٩٧)، أما متوسط فئة ذوي المؤهل العلمي (بكالوريوس) فقد بلغ (٣,٥٣) ولصالح المبحوثين ذوي المؤهل العلمي دراسات عليا. وهذا يشير إلى أنه كلما ارتقى الأفراد بمستواهم العلمي كلما زادت أهمية الالتزام بالقيم الثقافية والتنظيمية لديهم.

جدول (١٦). نتائج تحليل اختبار شففيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لتصورات المبحوثين للالتزام بالقيم مجتمعة تبعاً لمتغير العمر.

فئات العمر	المتوسط الحسابي	٣٠ سنة فأقل	٤٠-٣١ سنة	٥٠-٤١ سنة	٥١ سنة فأكثر
٣٠ سنة فأقل	٣,٤٦	-	-	-	*٠,٥٥
٤٠-٣١ سنة	٣,٤٧	-	-	-	*٠,٥٤
٥٠-٤١ سنة	٣,٥٣	-	-	-	*٠,٤٨
٥١ سنة فأكثر	٤,٠١	-	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha = 0,05$).

جدول (١٧). نتائج تحليل اختبار شففيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لتصورات المبحوثين للالتزام بالقيم مجتمعة حسب متغير المؤهل العلمي.

دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم متوسط	ثانوية عامة فما دون	المتوسط الحسابي	فئات المؤهل العلمي
٠,٨٤*	-	-	-	٣,١٣	ثانوية عامة فما دون
٠,٤٥*	-	-	-	٣,٥٢	دبلوم متوسط
٠,٤٤*	-	-	-	٣,٥٣	بكالوريوس
-	-	-	-	٣,٩٧	دراسات عليا

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha = 0,05)$.

ثالثاً: الفروقات في تصورات المبحوثين للالتزام بالقيم مجتمعة تبعاً لمتغير الخبرة أشارت النتائج الإحصائية في الجدول رقم (١٥) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثين للالتزام بالقيم مجتمعة تعزى لمتغير الخبرة، بدليل ارتفاع قيمة (F) المحسوبة، حيث بلغت (F=٥,٧٧) عند مستوى الدلالة $(\alpha=0,01)$ ، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية فيما يتعلق بهذا المتغير. ويعزز ذلك نتائج اختبار شففيه للمقارنات البعدية، حيث يبين الجدول رقم (١٨) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (١٦ سنة فأكثر) ومتوسط إجابات المبحوثين من ذوي سنوات الخبرة (٥ سنوات فأقل) حيث بلغ متوسط إجابات فئة الخبرة (١٦ سنة فأكثر) (٣,٦٩)، أما متوسط إجابات فئة الخبرة (٥ سنوات فأقل) فقد بلغ (٣,٣٥) ولصالح المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (١٦ سنة فأكثر). وأن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (١٦ سنة فأكثر) ومتوسط إجابات فئة الخبرة (٦-١٠ سنوات) حيث بلغ متوسط إجابات فئة الخبرة (١٦ سنة فأكثر) (٣,٦٩)، أما متوسط إجابات فئة الخبرة (٦-١٠ سنوات) فقد بلغ (٣,٣٨)

ولصالح المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (١٦ سنة فأكثر). وهذا يشير إلى أن المبحوثين من أصحاب الخبرات الطويلة هم أكثر التزاماً بالقيم، ويرجع السبب في ذلك حسب اعتقاد الباحث أنه كلما زادت خبرات الفرد تترسخ لديه قيم العمل وتصبح أكثر استقراراً.

جدول (١٨). نتائج تحليل اختبار شففيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لتصورات المبحوثين للالتزام بالقيم مجتمعة حسب متغير سنوات الخبرة.

فئات سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	٥ سنوات فأقل	١٠-٦ سنوات	١٥-١١ سنة	١٦ سنة فأكثر
٥ سنوات فأقل	٣,٣٥	-	-	-	*٠,٣٤
١٠-٦ سنوات	٣,٣٨	-	-	-	*٠,٣١
١٥-١١ سنة	٣,٥٣	-	-	-	-
١٦ سنة فأكثر	٣,٦٩	-	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha = ٠,٠٥)$.

رابعاً: الفروقات في تصورات المبحوثين للالتزام بالقيم مجتمعة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

أشارت النتائج الإحصائية في الجدول رقم (١٥) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثين للالتزام بالقيم مجتمعة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، بدليل انخفاض قيمة (F) المحسوبة، حيث بلغت (F=١,١٠) ومستوى الدلالة (٠,٣٦ = α)، مما يقتضي قبول الفرضية العدمية فيما يتعلق بهذا المتغير.

خامساً: الفروقات في تصورات المبحوثين للالتزام بالقيم مجتمعة تبعاً للجنس والحالة الاجتماعية

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول رقم (١٩) إلى أنه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثين نحو (الالتزام بالقيم) تعزى للمتغير

الجنس، وذلك بسبب ارتفاع قيم (t) المحسوبة، وهي للجنس (٢,٩٣) $(t=)$ ، مما يقتضي رفض الفرضية، والتي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين نحو (الالتزام بالقيم) تعزى لمتغير الجنس. ويبين الجدول رقم (١٩) أن الفروق بالنسبة للجنس كانت لصالح الذكور بدليل ارتفاع متوسطهم الحسابي حيث بلغ متوسط إجابة الذكور (٣,٥٨)، ومتوسط إجابة الإناث (٣,٣٦). وهذا يعني أن الذكور هم أكثر التزامًا بالقيم من الإناث. جدول (١٩). نتائج تحليل اختبار (t) لتصورات المبحوثين نحو (الالتزام بالقيم) تبعًا لمتغير الجنس والحالة الاجتماعية.

المتغير	الجنس	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة
الجنس	ذكر	٢٣٨	٣,٥٨	٠,٦١	*٢,٩٣	٠,٠٠٤
	أنثى	١٠٨	٣,٣٦	٠,٦٣		
الحالة الاجتماعية	أعزب	٩٣	٣,٣٣	٠,٦٢	*٣,٣٢	٠,٠٠١
	متزوج	٢٤٨	٣,٥٨	٠,٥٩		

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha = ٠,٠١)$.

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول رقم (١٩) إلى أنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثين نحو (الالتزام بالقيم) تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية وذلك بسبب ارتفاع قيم (t) المحسوبة، وهي للحالة الاجتماعية (٣,٣٢) $(t=)$ ، مما يقتضي رفض الفرضية، والتي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين نحو (الالتزام بالقيم) تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية. ويبين الجدول رقم (١٩) أن الفروق بالنسبة للحالة الاجتماعية كانت لصالح المتزوجين، بدليل ارتفاع متوسطهم الحسابي، حيث بلغ متوسط إجابة المتزوجين (٣,٥٨)، في حين بلغ متوسط إجابة الأعزب (٣,٣٣). وهذا يعني أن المتزوجين هم أكثر التزامًا بالقيم من غير المتزوجين.

النتائج

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

١- إن مستوى التزام العاملين في فروع الوزارات المختلفة في محافظة الكرك بالقيم الثقافية الفردية جاء بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (٣,٧٣) وقد جاء ترتيب التزام العاملين بأبعاد القيم الثقافية الفردية تنازلياً على النحو التالي: (قيم القيادة، وقيم الدعم، وقيم الاحترام والتقدير، وقيم الخيرية، وقيم الامتثال، وقيم الاستقلالية).

٢- إن مستوى التزام العاملين في فروع الوزارات المختلفة في محافظة الكرك بالقيم الثقافية التنظيمية قد جاء بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (٣,٤٥). وقد جاء ترتيب التزام العاملين بأبعاد القيم الثقافية التنظيمية تنازلياً على النحو التالي: (قيم التعاون (٣,٥١)، وقيم المشاركة في اتخاذ القرارات (٣,٥٠)، وقيم الشفافية (٣,٤٧)، وقيم الثقة التنظيمية (٣,٤٤)، وقيم الانتماء (٣,٤٣)، وقيم العدالة (٣,٣٧).

٣- إن مستوى التزام العاملين في فروع الوزارات المختلفة في محافظة الكرك بقيم العدالة التنظيمية قد جاء بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (٣,٣٦). وقد جاء ترتيب التزام العاملين بقيم العدالة التنظيمية تنازلياً على النحو التالي: (قيم وعدالة الإجراءات (٣,٤١)، وقيم عدالة التوزيع (٣,٤٠)، وقيم عدالة المعاملات ((٣,٢٨).

٤- إن مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في فروع الوزارات المختلفة في محافظة الكرك قد جاء بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (٣,٣٧)، وقد جاء ترتيب مستوى أداء العاملين حسب أبعاد مستوى الأداء الوظيفي تنازلياً على النحو التالي: (الولاء الوظيفي (٣,٤٠)، والتعامل مع الزملاء (٣,٣٥)، وإنجاز المهام (٣,٢٧)، وعلاقة الموظف مع الرؤساء (٣,١٩)، والانضباط ((٣,١٠).

٥- كشفت الدراسة أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للالتزام بأبعاد القيم الثقافية الفردية (قيم الخيرية، وقيم القيادة، وقيم الامتثال) على مستوى أداء العاملين.

٦- بينت الدراسة أن هناك أثراً دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.01)$ للالتزام بأبعاد القيم الثقافية التنظيمية (قيم التعاون، وقيم العدالة، وقيم الانتماء، وقيم المشاركة في اتخاذ القرارات) على مستوى أداء العاملين.

٧- كشفت الدراسة أن هناك أثراً دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.01)$ للالتزام بقيم العدالة التنظيمية (قيم عدالة الإجراءات، وقيم عدالة المعاملات) على مستوى الأداء الوظيفي.

٨- بينت نتائج الدراسة أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية للالتزام بالقيم الثقافية (الفردية والتنظيمية وقيم العدالة التنظيمية) مجتمعة تعزى لمتغير (العمر) ولصالح الفئة العمرية (٥١ سنة فأكثر)، ولمتغير المؤهل العلمي، ولصالح ذوي المؤهل العلمي (دراسات عليا)، ولمتغير الخبرة، ولصالح فئة المبحوثين من ذوي سنوات الخبرة (١٦ سنة فأكثر)، ولمتغير الجنس، ولصالح الذكور، ولمتغير الحالة الاجتماعية، ولصالح المتزوجين.

٩- بينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للالتزام بالقيم الثقافية (الفردية والتنظيمية) وقيم (العدالة التنظيمية)، مجتمعة تعزى لمتغير (المسمى الوظيفي).

التوصيات

استناداً إلى النتائج توصي الدراسة بما يلي:

١- إن عدم تناسب مستويات الأجور والحوافز مع ما يبذله العاملون من جهود هو الذي أدى إلى عدم إحساس العاملين بعدالة التوزيع، لذا توصي الدراسة بإعادة النظر في هياكل الرواتب، والأجور، والحوافز المتبعة لدى أجهزة الحكومة المختلفة بشكل يلبي احتياجات العاملين، ويزيد من إحساسهم بعدالة التوزيع.

٢- تعزيز إحساس العاملين بقيم عدالة الإجراءات عن طريق السماح للعاملين بإبداء الآراء والمقترحات، والاستفسار عن المعلومات والبيانات الخاصة بقرارات العمل، وتطبيق تلك القرارات على كافة العاملين دون تحيز، إذ أظهرت الدراسة أن مستوى إحساس العاملين بعدالة الإجراءات قد جاء متوسطاً.

٣- تعزيز إحساس العاملين بقيم عدالة المعاملات عن طريق تعامل المديرين مع موظفيهم بكل مودة واحترام وكرامة، وأن تؤخذ اعتباراتهم الشخصية بعين الاعتبار، وأن تناقش الأسباب الداعية لاتخاذ أي قرار له علاقة بوظائف العاملين معهم. إذ أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى إحساس العاملين بعدالة المعاملات كانت متوسطة.

٤- العمل على تعزيز وتشجيع تطبيق مبدأ الشفافية عن طريق التعامل بصراحة ووضوح في حالة مواجهة مشكلات في العمل، وتكريس إيجاد قنوات اتصال مفتوحة بين كافة المستويات الإدارية والجمهور.

٥- العمل على تعزيز الالتزام بقيم الانتماء في العمل، والمحافظة على أسرار وممتلكات المنظمات الإدارية، والعمل على بذل قصارى جهودهم لتحقيق أهداف المنظمة.

٦- العمل على تعزيز وتشجيع العاملين للالتزام بقيم الثقة التنظيمية عن طريق إشاعة جو حسن النوايا بين العاملين، وجعل قنوات الاتصال مفتوحة بين الرؤساء ومرعوسيههم.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

أبو حلاوة، كريم (١٩٩٠م) المنقف والتقدم الاجتماعي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق.
البدري، عبدالقادر (٢٠٠٢م) "دوافع العمل وعلاقتها بنظم القيم الشخصية لدى موظفي القطاع العام في منطقة بنغازي، ليبيا، مجلة الإدارة العامة، مجلد ٢، عدد (٢)، ص ص:

- البنوي، نسرین (٢٠٠٥م) اتجاهات المديرين في الوزارات الأردنية نحو الالتزام بالقيم الثقافية: رسالة ماجستير غير منشورة، مقدمة إلى كلية إدارة الأعمال، جامعة مؤتة، ص ١٥.
- التويجر، أنس (٢٠٠٣م) القيم الشخصية والتنظيمية وأثرها في فاعلية المديرين في الوزارات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، مقدمة لقسم الإدارة العامة، جامعة مؤتة.
- حريم، حسين (٢٠٠٤م) السلوك التنظيمي، دار الحامد للنشر والتوزيع: عمان، ص ٣٤٠.
- حسين، محي الدين (١٩٨١م) القيم الخاصة لدى المبدعين، دار المعارف للنشر والتوزيع: القاهرة.
- الخرابشة، عبد الحميد (١٩٩٧م) الشفافية في الخدمة المدنية - تجربة ديوان المحاسبة، الأسبوع العلمي الأردني، الخامس، الجمعية العلمية الملكية، مجلد ٢، ص ٣٤١-٤٣١.
- الخصرا، بشير، وآخرون (١٩٩٥م) السلوك التنظيمي، منشورات جامعة القدس المفتوحة: عمان.
- الرشايدة، نايل (٢٠٠٤م) الإطار القيمي المرجعي للمشرفين التربويين في محافظات جنوب الأردن من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة.
- زايد، عادل (١٩٩٥م) تحليل العلاقة بين أساليب مراقبة الأداء الوظيفي وإحساس العاملين بالعدالة التنظيمية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، مجلد ٢، عدد (٢)، ص ٢٦٩-٢٩٨.
- شحادة، حلمي (٢٠٠١م) إدارة التنمية، دار المناهج للنشر: عمان، ص ١٥٦.
- الشيخ، سوسن (١٩٩٧م) قيم وسلوك المرؤوسين كمتغير وسيط بين قيم وسلوك الرؤساء والفعالية التنظيمية: بحث ميداني إسلامي، المجلة العلمية لكلية التجارة، فرع جامعة الأزهر للبنات، عدد (١٤)، ص ٢-٨٤.
- صبري، هالة (٢٠٠٢م) تكنولوجيا المعلومات ودورها في تعزيز مشاركة العاملين على ضوء سلوكيات اتخاذ القرار في بيئة الأعمال العربية، المؤتمر العلمي الثاني، ٦-٩ أيار، (بحوث المؤتمر، الجزء الأول) عمان، جامعة الزيتونية، ص ٢١٥-٢٢٦.
- الصحن، محمد، وآخرون (٢٠٠١م) مبادئ الإدارة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع: عمان، ص ٥٩-٦٠.
- عبدالله، نجلاء (٢٠٠٠م) "القيم التنظيمية للمديرين في الجهاز الحكومي القطري وعلاقتها بالأداء الوظيفي" رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية.
- عبدالوهاب، أحمد جاد (٢٠٠٠م) السلوك التنظيمي: دراسة لسلوك الأفراد والجماعات داخل منظمات الأعمال، دار الوفاء للتوزيع: عمان، ص ٤٥.

العميان، محمود (٢٠٠٢م) *السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال*، دار وائل للطباعة والنشر: عمان.

عواد، عبدالكريم (١٩٩٥م) أثر القيم الثقافية للأفراد والمنظمات على النمط القيادي في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية.

العوامله، نايل (١٩٩٣م) منظومة القيم المؤثرة في النظام الإداري، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، مجلد ٥، عدد (٢)، ص ص: ٣٨٦-٤٢٠.

الفرحان، أمل، والسكر، عبدالكريم (٢٠٠٢م) *الإدارة العامة في الأردن*، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، ص ١٥٦.

القرالة، أروى (٢٠٠٥م) أثر المشاركة المدركة والمرغوبة في بلورة التماثل التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، ص ص: ٤١-٤٢.

القيوتي، محمد (٢٠٠٣م) *السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة*، ط٤، دار الشروق للنشر والتوزيع: عمان، ص ص: ١٦٩-١٧١.

الكبيسي، عامر (١٩٨٦م) القيم المؤسسية في الوطن العربي كمدخل للتنمية الإدارية، *المجلة العربية للإدارة*، السنة العاشرة، عدد (٣)، ص ص: ٥-٢٦.

الكردي، محمد، وآل ناجي، محمد (١٩٩٦م) "دراسة وتحليل القيم الشخصية للمدير السعودي في إطار مدخل ثقافة المنظمة"، *مجلة الإدارة العامة*، مجلد ٣٦، عدد (١)، ص ص: ١-٥١.

اللوزي، موسى (٢٠٠٢م) *التنظيم وإجراءات العمل*، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ص ص: ١٤١-١٤٢.

مدكور، إبراهيم (١٩٧٥م) *معجم العلوم الاجتماعية*، الهيئة المصرية العامة للكتاب: القاهرة.

المعاينة، إيمان (٢٠٠٥م) الانسجام بين القيم البيروقراطية والقيم الاجتماعية وأثره على الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في الوزارات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، مقدمة لقسم الإدارة العامة، جامعة مؤتة.

النوري، قيس (١٩٩٩م) *السلوك الإداري وخلفياته الاجتماعية*، مؤسسة حمادة للخدمات والدراسات الجامعية: إربد.

الهيبي، صلاح (٢٠٠٥م) "تأثر الاختلافات المحتملة للقيم الثقافية في أداء العاملين: دراسة ميدانية لاتجاهات العاملين في مدينة الحسين بن عبدالله الثاني الصناعية" *المجلة الأردنية لإدارة الأعمال*، مجلد ١، عدد (١)، ص ٢٦.

ثانياً: المراجع الإنجليزية

- Adams, J.S. (1963) "Towards An Understanding of Inequity", *Journal of Abnormal and Social Psychology*, (67): 422-436.
- Buchholz, R.A. (1976) Measurement of Beliefs, *Human Relation*, 29(12): 1177-1189.
- Candee, V. (1986) *The New Book of Knowledge*, Connecticut, crolier Linc.
- Deal, T. and Kennedy, A. (1982) *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate life*, Reading, MA, Addison-Wesley.
- Gibson, L., James, J.L. and James, D.Jr. (1994) *Organization Behavior: Structure and processes*, 8th Edition, Hom wood, 111: IRwin, Inc: Boston, P.62.
- Kabonoff, B. and Daly, J. (2000) "Values Espoused by Australian and U.S Organization", *Applied Psychology*, 49(2): 248-315.
- Kotter, J.P. and Heskett, J.L. (1992) *Corporate Culture and Performance*, New York, The Free Press, P.16.
- Kreither, R. and Kinicki, A. (1992) *Organizational Behavior*, 2nd Edtion, Homewood: Irwin. P. 516.
- Narayanan, V. and Nath, R. (1993) *Organization Theory*, Home Wood, 111: Irwin, P. 460.
- Niehoff and Moorman, R. (1993) "Justice as a Mediator of the Relation Ship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior", *Academy of Management Journal*, (36): 527-556.
- Organ, D.W. (1990) "The Motivational Basis of Organizational Citizen Ship in B.M. Staw and LL". Cummings E. (ds) *Research in Organizational Behavior*, 12: 43-72.
- Pringle, C.D., Jennings, D.F. and logenecker, J.G. (1988) *Managing Organization: Functions and Behavior*, Columbus, Ohio: Merrill, P. 309.
- Quinn, R.E. and Rohrbangh (1981) "A competing Values Approach to Organizational, Effectiveness ", *Public Productivity Review*, (5): 122-140.
- Robbins, S. (1990) *Organization Theory: Structure, Design and Applications*, 3rd Edition, Engle wood Cliffs: New Jersey: Prentice-Hall, Inc, PP: 439-440.
- Roberts, H. and Hunt, D.M. (1991) *Organizational, Behavior*, Boston: Pws-Kent Publishing Company, P. 334.
- Robey, D. (1991) *Designing Organizations*, 3rd Ed, Home wood, III: Irwin, PP: 402-404.
- Sorensen, B.J. (2002) "The Strength of Corporate Culture and the Reliability of Firm Performance", *Administrative Science Quarterly*, 47(1): 70-92.
- Steers, M.R. and Porter, I. (1991) *Motivation and Work Behavior*, 5th Edition, Mc Graw Hill: New York, PP: 245-246.
- Tyler, T.R. and Bies, R.S. (1990) Beyond Formal Procedures: The Interpersonal Context of Procedural Justice, in J.S. Caroll (Ed). *Applied Social Psychology in Business Settings*, Hill sdale: Evlbaum, PP: 77-88.
- Vandenbergh, C. and Pelro, M. (1999) "Organizational and Individual Values, *Journal of work and Organizational psychology*", 8(4): 569-582.
- Wallace, J., Hant, J. and Richard, C. (1999) "The Relationship between Organizational value", *Journal of Public Sector Management*, 12(7): 648-564.

بسم الله الرحمن الرحيم

أخي الموظف/ أختي الموظفة
تحية طيبة وبعد

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر الالتزام بقيم العدالة التنظيمية والقيم الثقافية (التنظيمية والفردية) على الأداء الوظيفي للعاملين، ولتحقيق أغراض الدراسة فقد تم إعداد هذه الاستبانة لجمع المعلومات. يرجى قراءة فقراتها بعناية ودقة، والإجابة عليها، علماً بأن المعلومات التي يتم الحصول عليها سوف لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

الباحث

د. خالد الزعبي

يرجى وضع إشارة (x) أمام رمز الإجابة الذي ينطبق على حالتك.

١- الجزء الأول: البيانات الشخصية

	ذكر		(١) الجنس:
	أعزب		(٢) الحالة الاجتماعية:
٣١-٤٠ سنة	٣٠ سنة فأقل		(٢) العمر:
٥٠ سنة فأكثر	٤١-٥٠ سنة		(٣) المستوى العلمي:
بكالوريوس	دبلوم كلية مجتمع فما دون		(٤) سنوات الخبرة:
	دراسات عليا		(٥) المسمى الوظيفي:
من ٦-١٠ سنوات	٥ سنوات فأقل		
١٦ سنة فأكثر	١١-١٥ سنة		
نائب مدير أو مساعد	مدير		
رئيس شعبة	رئيس قسم		
	موظف		

الجزء الثاني: القيم الثقافية للأفراد

يرجى وضع إشارة (x) أمام رمز الإجابة الذي ينطبق على حالتك.

لا تنطبق أبداً	تنطبق نادراً	تنطبق أحياناً	تنطبق غالباً	تنطبق دائماً	العبارة	لرقم
					لدى المنظمة التي أعمل بها تسهيلات عملية تمكني من إنجاز الأعمال الموكولة إليّ	١
					يؤيدني رؤسائي في العمل في إنجاز عملي	٢
					بمحترمني ويكافئني رؤسائي في العمل عندما أنجز المهام والواجبات الموكولة إليّ	٣
					لدي طموح في أن أرقى إلى مستوى وظيفي عالي في المنظمة التي أعمل بها	٤
					أشارك زملائي في العمل في مختلف أنشطتهم الاجتماعية	٥
					أقبل أعداء الزملاء وأتعاطف معهم عندما يواجهون مشكلة معينة	٦
					أشعر أن لدي المقدره على إقناع الآخرين والتأثير في سلوكياتهم	٧
					أطلع لأن أكون مسؤولاً عن قيادة وتوجيه عددًا كبيراً من العاملين	٨
					أشعر بأنني أؤدي عملي بعيداً عن الضغوط الاجتماعية والسياسية	٩
					أحظى بالاستقلالية الذاتية حين أمارس عملي	١٠
					أمتثل للقوانين والأنظمة والتعليمات أثناء ممارستي عملي	١١
					أراعي العادات والتقاليد السائدة في المجتمع	١٢
الجزء الثالث: القيم الثقافية للمنظمات						
					أتوخى تحقيق العدالة عند تطبيق نظام الحوافز على الموظفين	١٣
					تطبيق مبدأ العدالة بين العاملين يؤدي إلى إحساسهم بالأمن والاستقرار	١٤
					أحصل على المعلومات الرسمية الخاصة بالعمل بكل سهولة ويسر	١٥
					هناك وضوح للقوانين والأنظمة والتعليمات المتبعة في العمل	١٦
					مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات تعزز لديهم شعور الثقة بالنفس	١٧
					مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات تساعد العاملين على قبول القرارات بدون معارضة	١٨

لرقم	العبارة	تطبيق دائماً	تطبيق غالباً	تطبيق أحياناً	تطبيق نادراً	لا تتطبق أبداً
١٩	يساعد التعاون والتآزر على تحقيق أهداف العمل					
٢٠	يسود العمل روح الفريق الواحد وتبادل الآراء والمعلومات					
٢١	أحافظ على أسرار وممتلكات المنظمة التي أعمل بها					
٢٢	أبذل أقصى طاقاتي لتحقيق أهداف المنظمة التي أعمل بها					
٢٣	قنوات الاتصال المفتوحة بين الرؤساء والمرعوسين يزيد الثقة فيما بينهم					
٢٤	يسود جو العمل حسن النوايا بين العاملين					
	الجزء الرابع: العدالة التنظيمية					
٢٥	أشعر أن الراتب الذي أتقاضاه من العمل عادل					
٢٦	أشعر أن الحوافز المادية التي أحصل عليها مناسبة					
٢٧	أشعر أن أعباء وواجبات العمل الموكولة إليّ ملائمة					
٢٨	أشعر أن ساعات العمل تتناسب مع ظروفِي الخاصة					
٢٩	يسمح للمرعوسين معارضة القرارات الصادرة من المدير					
٣٠	تطبق القرارات الإدارية على كافة العاملين بعدالة ودون تحيز					
٣١	تتخذ القرارات الوظيفية بأسلوب موضوعي					
٣٢	يستفسر المدير عن المعلومات والبيانات المتعلقة بالقرار الخاص بالعمل قبل اتخاذه					
٣٣	يسمح للمرعوسين إبداء آرائهم واقتراحاتهم المتعلقة بالعمل قبل اتخاذ القرارات					
٣٤	يناقش المدير معي كل قرار له علاقة بوظيفتي					
٣٥	يتم التعامل معي بمودة واحترام وكرامة عندما يأخذ المدير أي قرار له علاقة بوظيفتي.					
٣٦	عندما يأخذ المدير أي قرار له علاقة بوظيفتي فإن مطالبتي الشخصية تؤخذ بعين الاعتبار					

لا تنطبق أبداً	تنطبق نادراً	تنطبق أحياناً	تنطبق غالباً	تنطبق دائماً	العبرة	لرقم
					يناقش المدير معي النتائج المترتبة على كل قرار له علاقة بوظيفتي	٣٧
					يتم شرح الأسباب الداعية لاتخاذ أي قرار له علاقة بوظيفتي	٣٨
					الجزء الخامس: الأداء الوظيفي	
					يؤدي العاملون مهام وظيفتهم وفقاً للوائح والتعليمات والأنظمة	٣٩
					الموظف غير المنضبط في عمله يتعرض للمسائلة الأخلاقية والقانونية أو لكليهما معاً	٤٠
					يبدل العاملون قصارى جهدهم لإنجاز الأعمال الموكولة إليهم في الوقت المحدد	٤١
					يبدف العاملون ذاتياً لإنجاز الأعمال الموكولة إليهم بدرجة عالية من الدقة والإتقان	٤٢
					يحترم العاملون أوامر وإرشادات وتوجيهات الرؤساء في العمل	٤٣
					يعتبر العاملون الانصياع للسلطة الرئاسية ذات فائدة وجدوى لأداء مهام العمل بكفاءة وفاعلية	٤٤
					يقدم العاملون مصلحة العمل على مصالحهم الشخصية والعشائرية والحزبية	٤٥
					يقدم العاملون الاقتراحات والآراء لتحسين طرق العمل ورفع مستوى الأداء	٤٦
					يتم التعامل مع المواطنين بغض النظر عن انتماءاتهم السياسية أو العقائدية أو العشائرية	٤٧
					الوظيفة أداة لخدمة العملاء والصالح العام وليست حقاً مكتسباً أو امتيازاً للموظف	٤٨
					تقوم العلاقة بين العاملين على أساس التعاون والمنافسة الإيجابية	٤٩
					تسود العلاقة بين العاملين روح الفريق الواحد والاحترام المتبادل	٥٠

The Impact of Cultural and Organizational Values on the Level of Job Performance of Public Sector Employees in the Governorate of Kerak

Khalid Yosuf Al-Zaabi

*Associate Professor
Faculty of Business Administration
Moota University, Jordan*

Abstract. This study aims to find out effect of commitment to cultural values and organizational justice values on the level on job performance in the case of public personnel sector in the Governorate of Kerak.

The sample includes (841), 50% (421) of whom were chosen and given questionnaires, 341 (80.9%) of which were returned.

The study concludes with the following:

- 1- The degree of the personnel's commitment to individual cultural values was found to be so high at a means of (3.73) while their commitment to cultural organizational values was at a moderate degree with a means of (3.45) and (3.36), respectively.
- 2- The level of job performance was found to be at a fair degree (3.37) while the dimensions of job performance follow the following descending order: job loyalty (3.40), work mates treatment (3.35), Task achievement (3.27), relationship with superiors (3.19), disciplinary (3.10).
- 3- There is a statistical significant effect at level ($\alpha \leq 0.05$) of commitment to the dimensions of individual cultural values, (virtues values, leadership values and disciplinary values) on the level of job performance.
- 4- There is a statistical significant effect at level ($\alpha \leq 0.05$) regarding the commitment to organizational cultural values (cooperation values, Justice values, allegiance values, Participation values in decision making) on the level of job performance.
- 5- There is a statistical significant effect at level ($\alpha \leq 0.01$) to the commitment of justice organizational values (values of procedural justice, values of interact ional justice) on the level of job performance.

The study concludes with recommendations to revise the system of salaries and wages, to encourage workers to express their opinions and suggestions, to take in to consideration their personal ideas and proposals, and finally to confirm the principle of transparency.