

الولاء القبلي وأثره على علاقة بين أسلوب القيادة بالقيم وأداء العاملين دراسة تحليلية: على أعضاء المجالس البلدية ومجالس الشورى بالبلديات في ليبيا

عبد الناصر حسن سالم امحمد الستي رقية بنتي الجاج تبيك مهزان بن عبدالمطلب
جامعة العلوم الإسلامية الماليزية || ماليزيا

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى اختبار مدى تأثير أسلوب القيادة بالقيم، على أداء أعضاء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات في ليبيا، الولاء القبلي عامل مؤثر، اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الكمي في تحليل البيانات؛ حيث قام الباحث بتطبيق العينة العشوائية المنتظمة في اختيار العينة من مجتمع الدراسة الاصيلي، وقد بلغ حجم العينة 300 فرد من أعضاء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالمناطق وقبائل مختلفة حسب جدول سيكاران 2006، وأكدت نتائج الدراسة على وجود علاقة تأثير إيجابية للقيادة بالقيم، على أداء العاملين، بالإضافة إلى الولاء القبلي عامل مؤثر في العلاقة، وأن النتائج تدعم دراسة مشكلة البحث وهي وجود الولاء القبلي عامل مؤثر على أداء العاملين، عند إدراك وتطبيق القيادة بالقيم، من قبل أعضاء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات، وأن هذا الولاء القبلي يؤثر على أداء أعضاء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات، ويؤثر في علاقتهم بالعاملين، متأثرين بيئة قيم المجتمع القبلي، المحيطة بالمؤسسة والمعايير القبلية التي مازال لها تأثير واضح من خلال النتائج التي تم التوصل إليها، وهي نتيجة لتعصب القبلي، والتكتلات القبلية، غير الرسمية داخل المنظمة، والذي زاد من الفساد الإداري وضعف أداء المؤسسات في ليبيا.

الكلمات الافتتاحية: القيادة بالقيم. الولاء القبلي. المجتمع القبلي. أداء العاملين.

1. المقدمة

لا شك أن أداء المنظمة الإدارية بمختلف مستوياتها وتخصصاتها المتعددة يكون هناك تفاوت واضح في مستويات الأداء، وهذا التفاوت في الأداء يعتمد على عدة أسباب ومؤثرات داخل وخارج المنظمة، فمنها خبرة ومهارة وسلوك القائد، وأسلوب القيادة المتبع وسلوك العاملين، داخل المنظمة ومنها المؤثرات الخارجية التي تعتمد على البيئة وطبيعة المجتمع المحيط بالمنظمة، فينتج عنه تفاوت في أداء العاملين، حسب تلك المؤثرات، فالقادة الصادقين هم من ينهضون بمؤسساتهم ومجتمعاتهم في وسط هذه المتغيرات، بإدراكهم لأسلوب القيادة المناسب في تعاملهم مع سلوك العاملين، في وسط بيئة محيطة تعمل على التأثير من عدة عوامل خاصة في المجتمع القبلي. إن البحث والحديث اليوم عن القيادة بالقيم، هو بحث وحديث تفرضه ضرورات العصر، ومعطيات الواقع المعاش، فالإنسان الذي ولد على هذه البسيطة كمخلوق اجتماعي، احتاج خلال مراحل حياته المختلفة إلى قيادة تقوده، وإدارة تنظمه وترعى شؤونه وتوجهه إلى الطريق الصحيح، الذي يحقق فيها أهدافه ويصل إلى غاياته في هذه الحياة، والتي أبسطها تحقيق العيش الكريم. إن القيادة التي تقوم على العدل والمساواة وترسيخ القيم، هي مطلب للجميع وهي وسيلة من وسائل التنظيم الصحيحة للوصول إلى حل المشاكل القيادية والإدارية، التي تعاني منها المؤسسات داخل المجتمع القبلي، من هنا جاءت فكرة إعداد هذا البحث، وهي دراسة تأثير القيادة بالقيم، على أداء العاملين في وجود عامل مؤثر الولاء القبلي.

مشكلة البحث

تعتبر دراسة مشاكل القيادة والتنظيم في كل المنظمات هي الشغل الشاغل لجميع الأفراد، والقيادة في المؤسسات حيث يحاول القادة إظهار قدراتهم القيادية، والأساليب الخاصة بهم في التعامل مع المرؤوسين، سواء أكان بمعرفة ودراية مسبقة لما لديهم من خبرات ومهارات وقدرات، أو لأهمية أسلوب القيادة لدى القائد أو المدير في المنظمة، ولتوسع بشكل كبير في دراسة أسلوب القيادة يبرز تأثير القيادة بالقيم في المجتمع القبلي على أداء العاملين كأسلوب رئيس في قيادة وإدارة العاملين في المنظمات، فغياب هذا النمط القيادي أو وجود قصور في استخدامه عند الكثير من القياديين في مختلف المنظمات، أو ضعف إدراك أهمية القيادة بالقيم يؤكد على وجود خلل وفجوة في سلوك القادة وتعاملهم داخل المنظمة، وقد أكد صلاح الدين محمد عبد الباقي (2003) في بحث له على أهمية الإدراك بقوله " إنَّ فهم سلوك الأفراد، وطريقة تصرفاتهم في المواقف المختلفة، له أثر كبير في نجاح المنظمات، ولكي نفهم سلوك الأفراد في المنظمات يجب أن نقف على طريقة إدراكهم للواقع الذي يعيشون فيه؛ ذلك لأنَّ إدراك الفرد لهذا الواقع يؤثر لدرجة كبيرة على مدى استجابته للمواقف". ومن هنا جاءت هذه الدراسة لسدِّ الفجوة البحثية، ويمكن بلورة مشكلة الدراسة في السؤال التالي: إلى أيِّ مدى يؤثر الولاء القبلي على أداء المجالس البلدية، في ليبيا، عند إدراكهم وتطبيقهم القيادة بالقيم؟

أسئلة البحث:

أسئلة الباحث هي الأسئلة التي من خلال طرحها تساعد في شرح مشكلة البحث، ومعرفة أهدافه:
ما هو تأثير أسلوب القيادة بالقيم، على أداء أعضاء المجالس البلدية ومجالس الشورى بالبلديات؟
ما هو أثر الولاء القبلي على علاقة تأثير بين القيادة بالقيم، وأداء أعضاء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات؟

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى تحقيق الآتي: -

الهدف الأول:

دراسة علاقة تأثير أسلوب القيادة بالقيم، على أداء أعضاء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات في ليبيا، عند إدراكهم وتطبيقهم لهذا الأسلوب، في ضعف تأثير البدائل.

الهدف الثاني:

اختبار حجم أثر الولاء القبلي على علاقة تأثير القيادة بالقيم، وأداء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات في ليبيا.

فرضيات البحث: -

الفرضيات في هذه الدراسة تكون بمثابة الإجابة (الأولية المحتملة) على أسئلة البحث، لتحقيق أهداف البحث من وجهة نظر الباحث، وفرضيات الدراسة على النحو التالي:
الفرضية الأولى:

توجد علاقة تأثير إيجابية بين القيادة بالقيم، وأداء أعضاء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات. والَّذي سيرفع ويعزز من أداء العاملين في تلك المؤسسات.

الفرضية الثانية:

الولاء القبلي له أثر موجب على العلاقة بين القيادة بالقيم، وأداء أعضاء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات في ليبيا.

أهمية البحث:

تظهر أهمية البحث من حيث موضوعه ومنهجه، وتنبع أهمية هذه الدراسة من كونها إضافة جديدة للعلم والمعرفة في مجالها، سواء من الناحية العلمية والعملية، لصلته بالواقع في المؤسسات الإدارية في المجتمع القبلي، والحاجة إليه في مثل هذه الأوقات، وخاصة في ظروف البيئة الإدارية المعاصرة التي تمر بها المؤسسات، وأنها ستكون داعماً من حيث النتائج، في دراسته تأثير متغيرات القيادة بالقيم، وأداء العاملين، والولاء القبلي، والعلاقة بينهما، والتأكيد على دراسة أحد العوامل المؤثرة في أداء العاملين.

حدود الدراسة:

أولاً: الحدود المكانية:

تقتصر الدراسة على أعضاء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات التابعين لوزارة الحكم المحلي في ليبيا، وذلك بسبب أنّ هذه الحدود المكانية التي تمثل نسبة كبيرة للمجتمع القبلي، ويتوفر فيها مواصفات عينة القياس، الولاء القبلي في المؤسسات الإدارية، وهي مؤسسات الحكم المحلي، البلديات.

ثانياً: الحدود الزمنية:

دراسة أداء أعضاء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات في وزارة الحكم المحلي في ليبيا، من سنة (2011).

2. الإطار النظري والدراسات السابقة

القيادة بالقيم:

القيادة بالقيم مفهومها وأنواعها وخصائصها:

أولاً: مفهوم القيادة بالقيم

يقول بدارنة، حازم علي (2009) في دراسة ميدانية له بعنوان "درجة ممارسة رؤساء الأقسام في كلية التربية جامعة اليرموك للإدارة بالقيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس" أنّ القيادة بالقيم، هي أسلوب قيادي متميز، وفلسفة إدارية تنطلق من ضرورة اهتمام القادة في أيّ منظمة بجميع العاملين فيها، حيث يركز هذا الاهتمام على نوع الأسلوب القيادي، واهتمامه بالتعامل مع العاملين وفق قيم ومبادئ أصيلة، يعاملهم بكل تقدير واحترام وعدالة ومساواة وبكل شفافية ومصداقية مما يساهم في الأثر الإيجابي لديهم ويرفع من ولائهم وحبهم لمنظمتهم، حيث يعتبرون أنفسهم شركاء فيها، بما يحقق ميزة تنافسية للمنظمة ومقارنة مع المنظمات الأخرى باعتبار القيم هي الوجه، والدافع لسلوك الأفراد.

الشكل (1) رسم توضيحي لمفهوم مبادئ أسلوب القيادة بالقيم



يذكر هاري كرامر (2016) المبادئ الأربعة للقيادة القائمة على القيم والتي يضعها القادة الحقيقيون نصب أعينهم عند تحديد أهدافهم وأثناء أداءهم لأعمالهم، وهي التأمل الذاتي، التوازن والاستفادة من وجهات النظر المختلفة، الثقة الحقيقية بالنفس، التواضع الحقيقي.

12.2 أسلوب القيادي

يعتمد أسلوب القيادة على سلوك القائد الذي يعتبر محصلة من التفاعل بين المكونات الرئيسية للقيادة وتشتمل خصائص القائد: وتمثل سماته الشخصية وقدراته القيادية، الذي يتبانه في التأثير في مرؤوسيه (طريف شوقي، 1992).

ثانياً: مفهوم القيادة بالقيم

القيم في اللغة القيمة: مفرد " قيم " لغة " من " قوم " و " قام المتاع بكذا أي تعدلت قيمته به ". والقيمة: الثمن الذي يقوم به المتاع، أي يقوم مقامه، والجمع: القيم، مثل سدره وسدر، وقومت المتاع: جعلت له قيمة (طهطاوي، 1996). فهو قويم أي مستقيم، والقوام العدل قال تعالى: (وَكَانَ بَيْنَ ذَلِكَ قَوَامًا) (القرآن. الفرقان 67:25) وقوام الرجل أيضاً قامته وحسن طوله.

ومما سبق يتضح أنّ القيم هي نظام الأمر وعماده، وهو الثبات والدوام والاستمرار على الشيء ولعلّ أقرب هذه المعاني لموضوع البحث هو الثبات والدوام والاستمرار على الشيء. وعُرفت القيم في الاصطلاح بعدة تعريفات يقول أحمد لطفي بركات (1983) أنّ القيم بالرغم من الاختلاف الكبير لتحديد تعريف محدد لمفهوم القيم، إلا أنّ هناك اتفاقاً واضحاً بين الجميع من ناحية المضمون القيمة واحدة القيم، والاستقامة والاعتدال وقومت الشيء فهو قويم أي مستقيم، وهي درجة من الأهمية التي يعطها الفرد لشيء معين، وهي مجموعة من المقاييس التي تنبثق من جماعة ما وتكون هي الموجه للحكم على الأعمال والممارسات وتكون لها قوة وتأثير على الآخرين. وهناك من عرفها على أنها: مجموعة من المبادئ والقواعد والمثل العليا، التي يؤمن بها الناس، ويتفقون عليها فيما بينهم، ويحكمون بها على تصرفاتهم وسلوك" (طهطاوي، 1996). والتعريف المستنتج أو المختار للباحث من خلال التعريفات السابقة للقيم بأنها: مبادئ وسلوك يلتزم بها الفرد أو القائد مع المجموعة، وهي الضابط لسلوك من التقدير والاحترام والعدل والمساواة بين الجميع، ويتأثر هذا السلوك حسب الدين والعرف والمجتمع والبيئة المحيطة بالشخص كان قائداً أو مقوداً، والقيم ميثاق ومبادئ يجتمع عليها للجميع.

ثالثاً: مستويات القيادة بالقيم

يشير ستيفن كوفي (2005) إلى وجود أربع مستويات للقيادة بالقيم وهي حسب التالي:

- 1- المستوى التنظيمي: الأعمال المنظمة والإدارية لتحقيق أهداف المنظمة.
 - 2- المستوى الإداري: المسؤولية المشتركة مع الآخرين لإنجاز الأداء.
 - 3- المستوى الجماعي: العلاقة والتعاون مع الآخرين ... الثقافة الجماعية.
 - 4- المستوى الشخصي (العلاقة بالذات) ... الثقة بالنفس.
- لأسلوب القيادة بالقيم مستويات تعتمد على الوسط والبيئة المحيطة وثقافة المجتمع التي توجد به المنظمة، وكل مستوى له علاقة ارتباط بين مكوناته، وتعتمد العلاقة على مدى تطبيق وإدراك القيم.

2.3 القيم والسلوك القيادي:

يقول كل من محمود حسن وحمدان محمد عبدالفتاح (2004) أن القيم خاصية ثقافية تقع ضمن إطار عملية التفاعل بين الفرد والمجتمع فيظهر طابع التأثر والتأثير جلياً في هذه الخاصية، بمعنى أن الفرد أينما كان موقعه لا بد أن يقع اتصال مباشر بين قيمه وقيم البيئة التي ينتهي إليها، بل هو يمثل المجتمع الذي ينشأ فيه بسلوكياته التي تستند إلى منظومة من القيم تصدر تأثراً بما يتضمنه المجتمع من مبادئ ثقافية. حيث تقول مشاعل بنت دياب العتيبي (2009) لقد أشار نجم والسواط إلى أهمية دراسة القيم الشخصية التي تنبع من الاعتبارات التالية:

- 1- تؤثر القيم الشخصية في رؤية وعلاقة المدير بالأفراد والجماعات داخل النظام الإداري.
- 2- الانتماء والولاء للمنظمة كلها تبني على القيم الشخصية للفرد داخل المنظمة.
- 3- تؤثر قيم المدير في القرارات التي يتخذها والحلول والبدائل التي يطرحها على نسقه القيبي.

جدول رقم (1) يوضح أنماط القيادة من المنظور الإسلامي والمنظور الإداري المعاصر

ت	القيادة في العصر الحديث	القيادة من منظور الإسلامي هي
١	القيادة الديمقراطية	العدل: ﴿وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ﴾ (القرآن. النساء: ٥٨) الشورى: ﴿وَأْمُرْهُمْ شَوْرَىٰ شَوْرَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ﴾ (سورة الشورى ٤٢: ٣٨).
٢	القيادة الدكتاتورية	المعامل طيبة: الابتعاد عن غلظة القلب متال لقوله تعالى ﴿فِيمَا رَحِمَةٍ مِنَ اللَّهِ لَنْتَ لَهُمْ وَكُو كُنْتَ فَطًّا غَلِيظًا الْقَلْبِ لَانْفَصُوا مِنْ حَوْلِكَ﴾ (القرآن. آل عمران: 159)
٣	القيادة المتساهلة	القيادة هي اللين: قال تعالى: ﴿فِيمَا رَحِمَةٍ مِنَ اللَّهِ لَنْتَ لَهُمْ﴾ (القرآن. آل عمران: 159)
٤	القيادة التبادلية	القيادة الفعوا والاستغفار قال تعالى: ﴿فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ﴾ (القرآن. آل عمران: 159)
٥	القيادة التحولية	الأسوة الحسنة: ﴿لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ﴾ (القرآن. الأحزاب: ٢١)
٦	نظرية السمات	الصحة الجسمية: ﴿إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ﴾ (البقرة: ٢٤٧)

ومن أهم النتائج في الجدول رقم (1) ما يلي: التوصل إلى أن كل ما جاء به الفكر الإداري المعاصر من حيث القيادة وأساليبها ونظرياتها وصفاتها ما هي إلا إعادة بلورة لما جاء به الإسلام قبل آلاف السنين في القرآن الكريم وهو كلام الله سبحانه وتعالى -وأحاديث رسوله-صل الله عليه وسلم- في تنظيم القيادة (عاكف لطفي وحمدان رشيد، 2012).

إن مفهوم القيادة يتضمن وجود شخص يتولى شؤون أفراد ومجموعات، وفق أسلوب وأنماط قيادية مختلفة، حيث تختلف أنماط القيادة من المنظور الإسلامي والمنظور الإداري المعاصر، وتشير دراسة لكل من عاكف لطفي وحمدان رشيد (2012)، أن تقديم إطار مفاهيمي للقيادة من المنظورين الإسلامي والإداري المعاصر، يتطلب

تعريف أساليب والنظريات والسمات القيادية بهدف تحديد الفهم الشمولي للقيادة، وتحديد أوجه التقارب بين فكر معاصر معتمداً على دراسات ونظريات جاء به أناس عاديون وبين فكر مصدره الله-سبحانه وتعالى -بكتابه العزيز وأحاديث رسوله القائد الأمين لتحقيق أهداف مجموعة من الأفراد والتابعين، وضرورة توقّر سمة القدرة في التأثير والسعي لتحقيق الهدف المنشود.

فإدراك القادة لأهمية أسلوب القيادة بالقيم، وتطبيقهم له قد يختلف من شخص لآخر ومن قائد لآخر ومن منظمة لأخرى ومن مجتمع لآخر، وأن الهدف من الدراسة هو اختبار الأسلوب القيادي المناسب للمؤسسة في المجتمع القبلي في ليبيا كأسلوب قيادي وتنظيمي متميز.

وقد أكد عزيز طارش الدهمي (2007) "على أنه هناك علاقة بين أساليب القيادة وأهداف المنظمة في تحسين الأداء" وهذا يؤكد على مشكلة الدراسة وضرورة تحليل العلاقة لمعرفة المدى الذي يؤثر به الولاء القبلي على أداء العاملين عند إدراك وتطبيق القيادة بالقيم، في المجالس البلدية ومجالس الشورى بالبلديات في ليبيا. لا شك " أن قيم القيادة في المنظمة تعتبر من أهم العوامل التي تؤثر بشكل كبير على نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها، إذا ما تمّ الاهتمام بها وغرسها بفاعلية في عقول القيادة والعاملين، بحيث تصبح قيماً إيجابية راسخة تؤثر بشكل فعال " (شهيناز فاضل أحمد، 2008).

كما تضيف وتؤكد شهيناز فاضل أحمد على خصائص القيم ومدى تأثير القيم على تماسك وتكامل أعضاء المنظمة بقوله: "إنّ القيم تعكس درجة التماسك والتكامل بين أعضاء المنظمة، كأنّها نظام رقابة داخلي يدق الأجراس عندما يخرج السلوك عن الحدود التي رسمت له، ومن ثمّ فإنّ هذه القيم تعبر عن قدرة المنظمة على إيجاد قيم أساسية يمكن أن تحرك حولها كل الجهود". لقد أجريت دراسة ميدانية حديثة على طلاب كلية العلوم جامعة الجبل الغربي بعنوان السيمات الشخصية للمتعبص القبلي تعرض فيها دور التعصب في المؤسسة وهو "أنّ التعصب القبلي في المؤسسات بليبيا يأتي انعكاساً لطبيعة المجتمع الذي يكرّس لثقافة القبليّة والجهوية على حساب الانتماء الوطني، وذلك في ظلّ غياب الوعي بمخاطر الولاء القبلي الذي يؤدي لتكريس مشاعر الكراهية والتّميّز والفرقة والتهميش والإقصاء داخل المجتمع، مما يدفع أطراف داخلية وخارجية لتشجيع الاستقطاب وزيادة الاختلاف" (الهشكال، 2015).

فيما لا شكّ فيه أنّ القيادة والإدارة العامّة في ليبيا في حالة سيئة للغاية وأنّها بحاجة ماسة لبناء وتقوية قدرة المؤسسات والبحث عن الأسباب التي جعلت هذه الإدارة في هذا المستوى، وانعدام ثقة المجتمع في مؤسساته رغم وجود مقومات التنمية المتمثلة في الموقع الجغرافي لليبيا التي تعتبر بوابة أوروبا إلى أفريقيا، وقلة عدد سكانها وامتلاكها موارد طبيعية مثل النفط والغاز والخامات المعدنية والساحل البحري الطويل، كل هذا المقومات تجعل ليبيا من الدول المتقدمة ولكن هذا يحتاج لأسلوب قيادي مناسب في التعامل مع الوسط المحيط وفق قيم محددة لتحقيق الأهداف.

إنّ دراسة تأثير القيادة بالقيم، على أداء العاملين، وما تحمله البيئة المؤثرة للمجتمع القبلي مثل التعصب والولاء والعادات والتقاليد ينعكس ذلك على أداء المؤسسات وهذا ما يسعى له الباحث في دراسته لدراسة تأثير القيادة بالقيم، على أداء العاملين، الولاء القبلي عامل مؤثر على عينة من مجتمع الدراسة من أعضاء المجالس البلدية ومجالس الشورى بالبلديات في ليبيا. والاهتمام بالدراسات الميدانية المتخصصة من قبل المؤسسات في ليبيا وتشجيعها في دراسة تأثير السلوك القيادي والإداري على الأداء في المجتمع القبلي يساهم في وضع الحلول المناسبة لعدة مشاكل ومنها المشكلة المتمثلة في هذا البحث.

لقد عرضت فائزة محمّد خير (2003) في دراسة لها بعنوان (القيادة وأثرها على الأداء) نفس المسألة وهو " وجود علاقة طردية بين نمط القيادة وتوفير مناخ العمل المناسب داخل المؤسسة ". وهذا يؤكّد على أنّ القصور في أداء الإداريين والقادة في المؤسسات في ليبيا هو افتقارهم إلى الأسلوب القيادي والتنظيمي المناسب الذي يؤثر على سلوك العاملين وهو التعصب والتكتلات غير الرسمية للعاملين (الولاء القبلي) وما تحمله من تأثير على أفراد المجتمع، الذي ينعكس على سلوكهم داخل المؤسسة.

ثانياً: الولاء القبلي وأداء العاملين

يعتبر لفظ الولاء من الألفاظ المثيرة للجدل، والتي دائماً ما يتطوّر معناها، فارتبط قديماً بالسلطة والحرب، وحديثاً بالمجتمع والبيئة والقيم الأخلاقية، وبالزعم من أنّ الولاء هو قيمة من القيم التي نطالب بالتمسك بها، إلا أنها ترتبط بمشاكل عديدة، منها ما يتعلق بطبيعة الولاء ومدى الحاجة إليها. إنّ الولاء والانتماء القبلي داخل المؤسسة قد يؤثر أسس على تقدم المؤسسات والدول، عندما يكون هذا الولاء لصالح فرد أو مجموعة على حساب أفراد ومجموعات داخل المؤسسة.

ويمكن التعرف على الولاء القبلي من خلال السلوك والتعصب حيث يقول يوسف محمد الهشكال (2015) بأنّه هو سلوك تعصبي للقبيلة أو العائلة أو المنطقة بشكل تام ومناصرتها ظالمة أو مظلوماً، أيّ أنّه سلوك تعصبي فوقي يعتبر القبيلة أعلى شأنًا من القبائل الأخرى ويجعلها صاحبة الحق في كل الأحوال، والتعصب القبلي يقوم على أمرين هما: القرابة والملازمة، بحيث لا يتمكّن الفرد بالتعبير على كيانه الشخصي إلا من خلال جماعته التي تحميه وتدافع عنه.

أولاً: الولاء في اللغة:

يُعرف الولاء في اللغة بأنه: الإخلاص والوفاء والعهد والالتزام والارتباط ويعني ذلك الشعور بالقرب والمساندة (فايزة رويم، 2010). ويرى مدحت محمّد أبو النصر (2005) أنّ مصطلح الولاء لغويًا يشير إلى الإخلاص والوفاء والعهد والالتزام والارتباط والنصرة. ويمكن تعريف مصطلح الولاء كما يلي: شعور ينمو داخل الفرد بالانتماء إلى شيء هام في حياته من الإخلاص والمحبة، شعور الفرد بمسؤوليته تجاه شيء هام في حياته وحاجة اجتماعية لدى أي إنسان وهي خاصية سائدة للسلوك.

ثانياً: العصبية القبلية:

العصبية القبلية هي رابطة شعورية ولا شعورية تربط أفراد جماعة معينة معًا برابطة قائمة على القرابة وتكون هذه الرابطة مستمرة تبرز وتشتد عندما يكون هناك خطر يهدد هؤلاء الأفراد كأفراد أو جماعات مجتمعة (الجابري، 1984).

التعصب القبلي له ثلاث مكونات أساسية كما يرى يوسف الهشكال (2015) وهي كالتالي:

- أ- المكوّن المعرفي: يشمل المعارف والمعتقدات التي يعتنقها الشخص تجاه أفراد القبيلة الأخرى.
 - ب- المكوّن الانفعالي: المشاعر والانفعالات سواء الإيجابية أو السلبية نحو أفراد القبيلة الأخرى.
 - ت- المكوّن السلوكي: السلوكيات والتصرفات التي ينبغي على الفرد عملها تجاه أفراد القبيلة الأخرى.
- هناك علاقة بين الولاء القبلي داخل المؤسسة والأداء، وقد يكون سبب من أسباب الفشل وضعف في الأداء حيث أنّ الولاء لغير المنظمة يولد الفتور والسلبية واللامبالاة، وعدم تحمّل المسؤولية، ويكون هذا الولاء من شخص متعصب إلى للقبيلة أو لشخص على حساب مؤسسة، وهذا قد يضعف الانتماء إلى الوطن والمؤسسة على حساب القبيلة

ويتحول المواطن إلى فريسة سهلة لكل أنواع التّعصب من فساد ومحابة والابتعاد عن الواقع الذي يهدف إلى تحسين أداء العاملين.

الدراسات السابقة:

1. دراسة السقاف، صفوان أمين (2015)، بعنوان القيادة بالقيم وأثرها على أداء العاملين الولاء التنظيمي متغير وسيط، دراسة أكاديمية (دكتوراه)، أبرزت أثر القيادة بالقيم كأسلوب لقيادة على أداء العاملين، واستخدم طريقة العشوائية البسيطة في اختيار عينة الدراسة من المجتمع الأصلي، واستخدم في تحليل البيانات برنامج SPSS، وتوصلت نتائج الدراسة لوجود علاقة تأثير إيجابية بين القيادة بالقيم، وأداء العاملين، وعلاقة تأثير إيجابية بين القيادة بالقيم والولاء التنظيمي، ووجود علاقة إيجابية للمتغير الوسيط الولاء التنظيمي بين القيادة بالقيم والأداء.
2. الكهشال، يوسف محمّد (2015)، في دراسة بعنوان السمات الشخصية للمتعبص قبلياً، دراسة وصفية على طلبة جامعة الجبل الغربي في ليبيا، هدفت لدراسة الولاء والتعصب القبلي ومظاهره وأسبابه وآثاره، ومعرفة السمات الشخصية للمتعبص قبلياً، على عينة من طلاب الجامعة في ليبيا. وتستخدم المنهج الكمي، وتحليل البيانات برنامج SPSS، وأظهرت نتائج الدراسة، على وجود فروق دلالة إحصائية بين الطلاب مرتفعي التعصب القبلي ومنخفضي التعصب القبلي في سمات الشخصية التي تميز كل منهم، على جود مظاهر التعصب القبلي مرتفع في الجامعات الليبية يأتي انعكاساً لطبيعة المجتمع الذي يكرس لثقافة القبيلة والجهوية على حساب الانتماء والولاء للوطن، وذلك في غياب الوعي بمخاطر العصبية القبلية.
3. شاهر عبید وآخرون (2013)، في دراسة هدفت لمعرفة درجة تقييم أفراد المجتمع المحلي لأداء أعضاء المجالس البلدية المنتخبين في بلدية. وتوصلت النتائج في اختبار درجة التقييم الكلية لأفراد المجتمع المحلي لأداء أعضاء المجالس البلدية هي السلبية، وكانت محايدة في مجالي البيئة والصحة العامة، والبنية التحتية، وسلبية في الاقتصاد والتوعية السياسية، ومجال الاجتماعي، ودرجة تقييم لشريحة الشباب هي الأفضل.
4. محمد العيفة (2015)، دراسة بعنوان لأثر العلاقات الإنسانية على الأداء الوظيفي للعاملين، هدفت لاختبار أثر العلاقات الإنسانية على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة، والتعرف على مستويات والمؤثرات على العلاقات الإنسانية بين العاملين باستخدام المنهج الكمي، والاستعانة ببرنامج SPSS في تحليل البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أنّ العلاقة الإنسانية تؤثر على الأداء رغم أن مستوى العلاقات الإنسانية ضعيف، وأنّ الانتماء القبلي والإقليمي يؤثر على العلاقة بين العاملين الأمر الذي أدى إلى ظهور التكتلات والمجموعات غير الرسمية المبنية على الأساس القبلي، وهو سبب لنشأة الصراعات التنظيمية بين الأفراد داخل المؤسسات والذي يؤثر على أداء المؤسسة.
5. الشاوي، علي عبد الهادي (2014)، دراسة بعنوان " الولاء القبلي في الخليج العربي: حالة قطر" وتؤكد الدراسة على أنّ القبيلة تلعب دوراً اجتماعياً وسياسياً مهماً في دول الخليج العربي عامة، وفي دولة قطر خاصة. وذلك عبر مراحل التاريخ السياسي لهذه الدول. ومن الواضح أنّ هذه الدول تأسست استناداً إلى بناء قبلي قوي كان هو الأساس في شرعيتها. وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة الولاء القبلي في دول الخليج العربي. وتوصلت النتائج باعتمادها على المنهج الكمي؛ وبتطبيق العينة العشوائية المنتظمة، واستناداً لذلك كان هناك تأكيد على تساوي النسبة بين الذكور والإناث ومن ثم تحديد سكان تلك المناطق التي اختيرت إلى وجود علاقة إيجابية بين الدخل

والتضامن القبلي، والقانون العربي، والتصويت في الانتخابات، ويتضح من نتائج الدراسة بأن ظاهرة الولاء القبليّة في الخليج العربي تزداد بقوة وفي كل المؤسسات.

من خلال قراءة وتتبع الدراسات السابقة على مدى تأثير أسلوب القيادة في المجتمع والبيئة والقيم في سلوك العاملين والمنظمة، وبالتالي كيف هذه المؤثرات تعمل على التأثير في أداء العاملين، وكانت بعض هذه الدراسات تشكل دراسات منفصلة والتي أكد على وجود تأثير لأخلاقيات الأعمال على أداء العاملين. ومنها نتائج الدراسة الميدانية بعنوان: القيادة بالقيم، وأثرها على أداء العاملين" صفوان أمين سعيد، (2015)، ودراسة حول سلوك المجتمع القبلي في النظام القبلي (إسماعيل وفاطمة، 2012). ودراسة الهشكال، يوسف محمد (2015) بعنوان: السمات الشخصية للمتعبّ قبلياً، التّعبص القبلي في المجتمع الليبي، ودراسة عن سلوك الأفراد وطريقة تصرفاتهم في عدّة مواقف داخل المنظمة وخارجها والتي لها أثر في نجاح المنظمات (صالح الدين عبد الباقي، 2003) وكل الدراسات السابقة تشير إلى كل جانب أو متغير أو متغيرين لوحدهم؛ والسبب في ذلك والحقّ يقال ليس قصوراً من أصحابها ولا تهاوياً ممن قاموا بتطبيقها، ولكن العامل في ذلك أنّها فكرٌ إنساني. وما يلاءم عصر من العصور قد لا يتفق مع عصرٍ آخر، وما يلاءم مجتمعاً لا يلاءم مجتمعاً آخر. ومن خلال ما سبق يمكن استنتاج أنّ المجتمعات تختلف في بيئتها ومعتقداتها وقيمها وسلوكها مع غيرها من المجتمعات، وأنّ قيم وعادات المجتمع تُؤثر على المنظمة وأدائها في ظلّ وجود هذه المتغيرات التي يعمل الباحث على دراستها من خلال البحث على تأثير أسلوب القيادة بالقيم، على أداء العاملين، الولاء القبلي عامل مؤثر. وذلك لسبب الفجوة البحثية الموجودة في هذا المجال وتغطية النقص الحاصل في مثل هذه البحوث وخاصة في هذا العصر لمعالجة مشاكل التّعصب، ولا سداً لأبواب المعرفة التي تأتي إلى مجتمعاتنا وبلادنا من خلف الحدود، والتي تختلف كلياً على بثتنا ومعتقداتنا، ولكن فقط لأنّه يوجد في تراثنا وبين أيدينا نظريات متكاملة في القيادة والإدارة تحتاج لدراسة.

3. منهجية الدراسة:

يقول محمّد الصاوي (1992) في كتاب له بعنوان: "البحث العلمي أسسه وطريقة كتابته" لكلّ دراسة بحثية، منهج بحثي يختص بربط المعلومات المستخدمة في علاج مشكلة البحث، واستخدام منهج البحث كوسيلة للتفكير والتنظيم في البحث العلمي، وبدون منهج يكون البحث مجرد عملية حصر وتجميع معلومات. إنّ المنهج الذي سلكه الباحث في إعداد هذا البحث يتكون من جانبين: الأول نظري تم التطرق فيه إلى الجوانب النظرية ذات الصلة بالموضوع، ويعتمد في هذا الجانب على المنهج الاستقرائي التجريبي، والجانب الثاني تطبيقي، تم تطبيق والاستعانة فيه بالمنهج الوصفي التحليلي المنهج الإحصائي من أجل اختبار تأثير المتغير المستقل القيادة بالقيم، على المتغير التابع أداء العاملين، والمتغير المؤثر الولاء القبلي، وتم تصنيف متغيرات الدراسة حسب دراسة الفرضيات.

أولاً: أداة جمع البيانات

قام الباحث في هذه الدراسة بتصميم استبيان لدراسة تأثير القيادة بالقيم، على أداء العاملين، الولاء القبلي عامل مؤثر وكان محور الدراسة عبارة عن المحور الأول المتغير المستقل القيادة بالقيم، ومحور المتغير التابع أداء العاملين، ومحور المتغير المؤثر الولاء القبلي، وتم تحليل البيانات باستخدام نماذج تحليل المجموعات المتعددة (Tabachnick and Fidell, 2012)، وتم تحليل تأثيرات الاعتدال باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية.

في الدراسة الحالية، تم قياس مستوى الولاء القبلي باستخدام بند الاستبيان الذي يقيس مدى شعور العينة بأن التعصب والتكتلات داخل المجالس البلدية ومجالس الشورى تؤثر على أداء العاملين وذات صلة بأداء المنظمة، وذلك من خلال سؤال المشاركين عن مستوى موافقتهم على ثمانية عبارات، حيث يمكن للمشاركين الإجابة

على كل عبارة مع أوافق بشدة (1)، أوافق (2)، محايد (3)، لا أوافق (4)، ولا أوافق بشدة (5). وتتكون المجموعة الأولى من الدرجات الأقل من المتوسط، وتعتبر من المؤيدين الولاء القبلي عامل مؤثر على علاقة التأثير بين القيادة بالقيم، وأداء أعضاء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات في ليبيا، أما المجموعة الثانية تتكون من درجات أعلى من المتوسط، وتصنف على أنها غير مؤيدة للولاء القبلي كعامل مؤثر على العلاقة.

ثانياً: مجتمع الدراسة والعينة

عينة الدراسة هي مجموعة من أعضاء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات من المجتمع العام لدراسة وهم جميع أعضاء والعاملين في (20) مجلس بلدي في ليبيا وكان عدد المشاركون الذين يمثلون عينة المجتمع حسب مجتمع الدراسة الأصلي هو (العدد = 300) وكانت العينات تمثل المجتمع القبلي في ليبيا، وكان عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل (251) استبانة، ونسبة (85%) من عدد الاستبيانات التي يمكن استخدامها. في التحليل ولاعتماد على نتائجها في الدراسة.

ثالثاً: نتائج التحليل

أ. التحليل العاملي التوكيدي

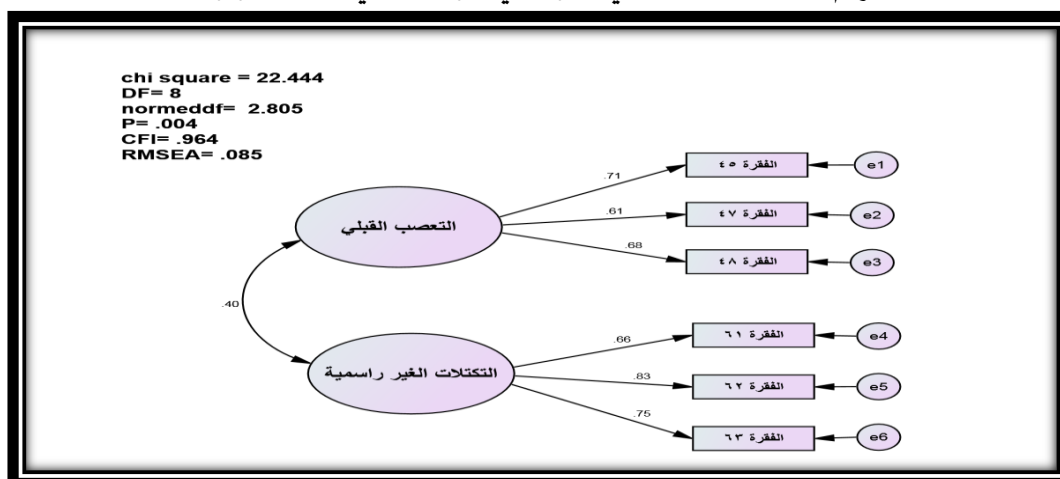
لاختبار صحة فرضيات البحث، اعتمد الباحث في هذه الدراسة برنامج نمذجة المعادلة البنائية (أموس) والذي يتم تقييم النموذج الدراسة بالمقارنة مؤشرات مع المؤشرات المعيارية: (مربع كأي cmin)، ودرجة الحرية (df) و(مستوى الدلالة P)، ومربع كأي المعياري (مربع كأي/ درجات الحرية)، مؤشر التطابق تساوي (CFI)، ومؤشر جذر متوسط مربع خطأ التقريب (مؤشر رمسي) (Rmsea).

جدول (2) بعض المؤشرات المعيارية في أموس

Measure	Threshold
Chi-square/df (cmin/df)	< 3 good; < 5 sometimes permissible
p-value for the model	> .05
CFI	> .95 great; > .90 traditional; > .80 sometimes permissible
GFI	> .95
AGFI	> .80
SRMR	< .09
RMSEA	< .05 good; .05 - .10 moderate; > .10 bad
PCLOSE	> .05

المصدر جدول قيمة المؤشرات (Hu and Bentler .1999)، (Hair et al. 2010).

الشكل رقم (2) التحليل العاملي التوكيدي الولاء القبلي كمتغير مؤثر على الأداء



تعتبر مؤشرات الدراسة للمتغير المؤثر (المتحكم)، في التحليل العاملي التوكيدي ملاءمة لجميع المؤشرات حسب الشكل المبين رقم (2) لنتائج وأن هذا يدل على قوة العلاقة بين العوامل المدروسة في هذا المتغير، حسب المعايير المحددة من الاحصائيين. فكانت نتائج التحليل تشير إلى أنّ المقياس يتكون من عدد من الفقرات وهي (E45, E47, E48) تقيس بعد التعصب القبلي، ويقاس البعد الثاني للولاء القبلي التكتلات غير الرسمية بالفقرات (G61,G62,G63) وهذه العوامل تكون مقياس الولاء القبلي لمتغير المؤثر(المتحكم) في هذه الدراسة. وللحصول على صدق التمايز والتقارب بين الفقرات لتحسين النموذج يمكن القيام بعملية الربط بين الفقرات، ولنجاز هذه العملية يمكن الربط بين (e1,e3).

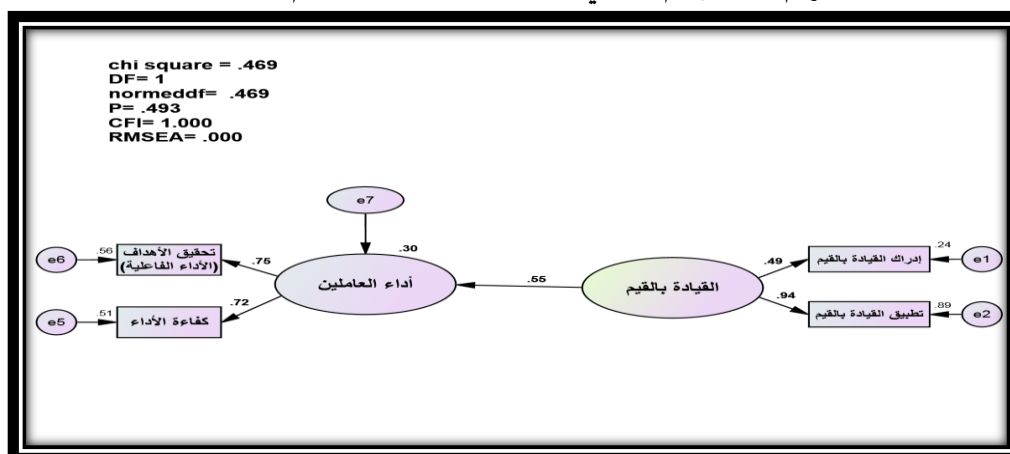
جدول رقم (3) نتائج تحليل أموس دراسة الفرضية الاولى الولاء القبلي كمتغير مؤثر على الأداء

P	C.R.	S.E.	Estimate	المؤثر	المسار	المتأثر
***	5.427	0.126	0.738	أداء أعضاء المجالس البلدية ومجالس الشورى بالبلديات ليبيا	0.54	القيادة بالقيم
***	4.766	0.289	1.376	تطبيق القيادة بالقيم		القيادة بالقيم
***	6.367	.144	.918	الكفاءة الاداء		أداء العاملين

ب. نمذجة المعادلات الهيكلية

أولاً: لنموذج الدراسة القيادة بالقيم وأداء أعضاء المجالس البلدية ومجالس الشورى بالبلديات في ليبيا. تم إجراء تحليل العاملي التوكيدي، وأظهرت نتائج نموذج القياس تطابق النموذج مع مؤشرات التطابق المعيارية، وكان الغرض من إجراء التحليل العاملي لتقييم نموذج القياس المقترح في نموذج المعادلة البنائية لدراسة تأثير القيادة بالقيم، على أداء أعضاء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات في ليبيا، وكانت المؤشرات مثاليه لهذا النموذج بعد مقارنتها بالمؤشرات المعيارية.

الشكل رقم (3) الرسم البياني للعلاقة بين القيادة بالقيم وأداء العاملين



وكانت النتائج المؤشرات المعيارية كالتالي: قيمة (مربع كأي تساوي 0.469)، ودرجة الحرية (df=1)، ومستوى الدلالة (P=0.493)، وهذا يتأثر بحجم العينة، وكان مربع كأي المعياري (مربع كأي/ درجات الحرية) تساوي (0.469)، وهو لم يتجاوز قيمة المحك (5)، وكانت قيمة مؤشر التطابق تساوي (CFI= 1.000)، وهذه القيمة أعلى من قيمة مؤشر المحك (0.90)، وهذا يدل على وجود علاقة وارتباط بين المتغير أداء العاملين، وأبعاده تحقيق الأهداف وكفاءة الأداء في النموذج، وكانت قيمة مؤشر جذر متوسط مربع خطأ التقريب (Rmse=0)، وهو قيمة مثالية، لأنه يساوي صفر أقل من قيمة المعيار (المحك) وهو (0.85)، وفي دراسة (Hu and Bentler, 1999).

جدول (4) النتائج دراسة الفرضية علاقة التأثير القيادة بالقيم على أداء العاملين

P	C.R.	S.E.	Estimate	المؤثر	المسار	المتأثر
***	5.214	0.184	0.957	أداء أعضاء المجالس البلدية ومجالس الشورى بالبلديات ليبيا	0.65	القيادة بالقيم
***	3.961	0.362	1.434	تطبيق القيادة بالقيم		القيادة بالقيم
***	6.200	.132	.820	الكفاءة الاداء		أداء العاملين

ومن النتائج اموس المبينة في الجدول رقم (4)، كانت قيمة (T) تساوي (C.R=5.214) وهي تجاوزت القيمة المعيارية المحدد التي تساوي (C.R=1.964)، وقيمة (S.E= 0.184) وهذه القيمة تمثل نسبة الخطأ في قيمة هذه العلاقة أو قيمة الارتداد بين المتغيرين المتغير المستقل القيادة بالقيم، والمتغير التابع أداء العاملين. ومستوى الدلالة (P=0.000) وهي أقل من قيمة المحك المعياري للدلالة المعنوية الذي يساوي (0.050). كل النتائج تؤكد على قبول الفرضية التي تنص على وجود تأثير إيجابي بين القيادة بالقيم، وأداء أعضاء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات في ليبيا.

نتائج علاقة تأثير القيادة بالقيم، على أداء أعضاء المجالس البلدية ومجالس الشورى بالبلديات.

من خلال التفسير والشرح التفصيلي للنتائج المتحصل عليها نجد أن: كلما زادت قيمة المتغير المستقل الأول القيادة بالقيم بقيمة (1) تزداد قيمة المتغير التابع أداء العاملين بقيمة (0.184) وهي قيمة نسبة الخطأ. هناك ملاحظة يجب توضيحها وهي أن لو كان قيمة المتغير التابع بالسالب هذا يعني أن كلما زاد قيمة المتغير المستقل (1)

نقص قيمة أداء العاملين المتغير التابع (-0.184) والمقصود بقيمة (S.E) وهي نسبة الخطأ في قيمة هذه العلاقة أو قيمة الارتداد بين المتغيرين المتغير المستقل القيادة بالقيم، والمتغير التابع أداء العاملين (المؤثر والمتأثر). وتعتبر قيمة (C.R) هي من أهم القيم في جدول النتائج والتي من خلالها يتم قبول الفرضية البحثية أو رفض الفرضية، والتي يجب أن تتجاوز قيمتها (1.964) وأن هذه القيمة تقبلها في برنامج SPSS قبول الفرضية قيمة P-value ولكي تكون النتيجة مقبولة وتقبل الفرضية SPSS يجب أن تزيد قيمة P-value عن (0.05) (عباس البرق وآخرون. 2013). ويتم حساب قيمة (C.R) من خلال تقسم (C.R= S.E/ Estimate). وكانت هذه القيمة في هذه الدراسة تساوي (5.214) وهذه القيمة تؤكد على قبول الفرضية الأولى التي تنص على وجود علاقة تأثير إيجابية لأسلوب القيادة بالقيم، على أداء أعضاء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات في ليبيا.

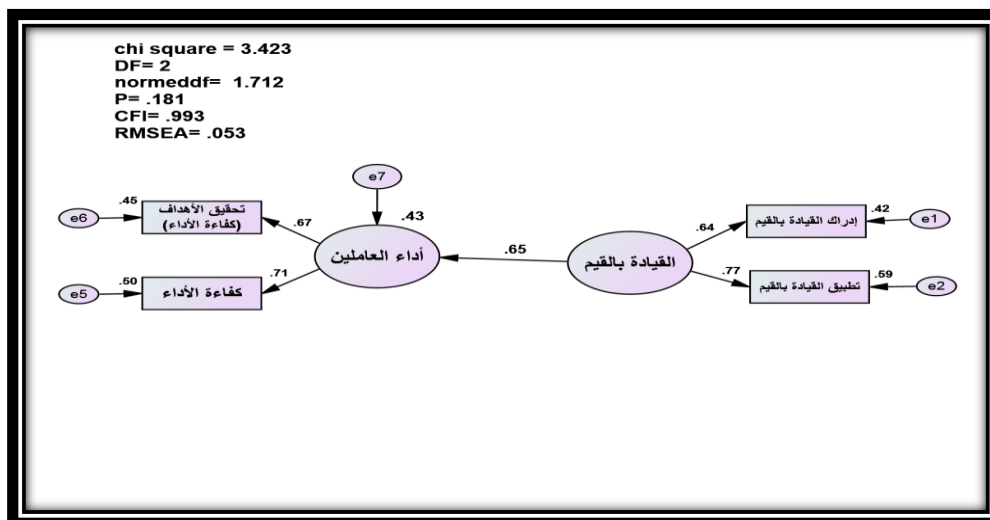
ثانيًا: أثر الولاء القبلي على العلاقة بين القيادة بالقيم، وأداء أعضاء المجالس البلدية والشورى.

بناء على الإجابات التي قدمها المستجيبون من أفراد عينة مجتمع الدراسة وهم أعضاء المجالس البلدية ومجالس الشورى بالبلديات، تنقسم العينة إلى مجموعتين: المجموعة الأولى هم المؤيدين الذين يعتبرون أن الولاء القبلي يؤثر على أداء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات، والمجموعة الثانية هم الغير المؤيدين الذين لا يعتبرون الولاء القبلي مؤثر على أداء أعضاء المجالس البلدية ومجالس الشورى بالبلديات في ليبيا. وتم إنشاء هاتين المجموعتين استنادًا إلى متوسط كل بند والأوزان المعطاة لكل عنصر في الاستبيان (Tabachnick and Fidell, 2012). إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين، فإنه يشير إلى التأثير المعتدل الولاء القبلي بين القيادة بالقيم، وأداء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات في ليبيا والعوامل المؤثرة عليه. الجدول رقم (5) يبين عدد العينة والنسبة المئوية لمتوسط الحسائي لإدراك الدلالة بين مؤيدين وغير مؤيدين لوجود الولاء القبلي كعامل مؤثر على أداء العاملين مطبق على عينة من أعضاء المجالس البلدية ومجالس الشورى بالبلديات في ليبيا، حيث يتم تقسيم هاتين المجموعتين على أساس مقياس ليكرت الخماسي حسب التوزيع (5) لا أوافق بشدة، أوافق بشدة (1)، حيث تمثل المجموعة الأولى المؤيدين الذين لديهم درجات متوسطات أقل مقارنة بالمجموعة الثانية، وكانت متوسط الدرجات أقل من (3.6) للداعمين، وأكبر من متوسط الغير المؤيدين

جدول (5) وصف مجموعتين المؤيدين وغير المؤيدين الولاء القبلي كعامل مؤثر على أداء العاملين

النوع	الوصف	العدد	النسبة المئوية	Rالأثر
المجموعة الأولى	مؤيدون	146	58 %	0.43
المجموعة الثانية	غير مؤيدون	105	42 %	0.12

الشكل (4) الولاء القبلي عامل مؤثر في أداء العاملين (مجموعة مؤيدة = 146)



النتائج:

دلت النتائج الطريقة الأولية في اختبار الفرضية في وجود (الولاء القبلي) كعامل مؤثر على علاقة التأثير بين القيادة بالقيم، وأداء أعضاء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات في ليبيا، وبعد تقسيم العينة إلى مجموعتين حسب إجابتهن كان عدد المؤيدين (146) من أفراد العينة. الولاء القبلي عامل مؤثر على علاقة التأثير بين القيادة بالقيم، وأداء أعضاء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات وعدد غير المؤيدين لوجود الولاء القبلي كمؤثر على العلاقة (105) من أفراد العينة، ويمكن معرفة تطابق المعايير مع نتائج التحليل لقبول أو رفض الفرضية بمقارنة قيمة (T) الإحصائية من الجدول رقم (6).

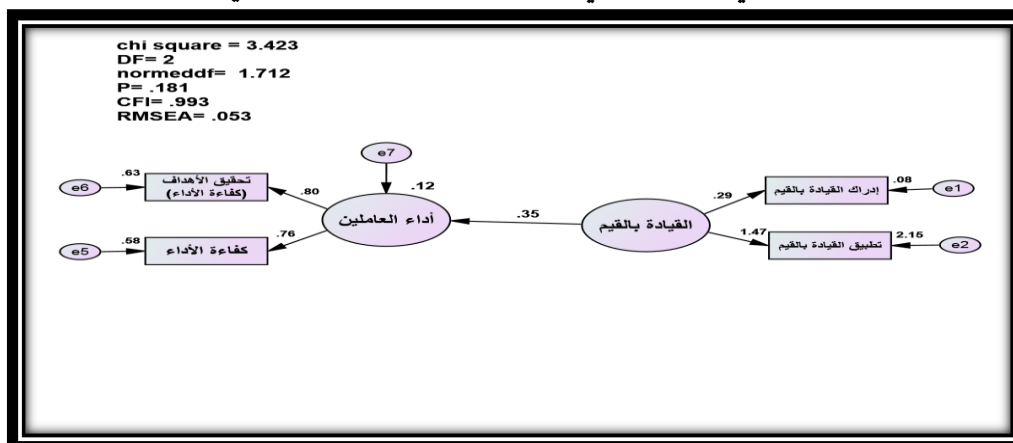
جدول (6) النتائج دراسة الفرضية (المجموعة المؤيدين)

المؤثر	المسار	المؤثر	Estimate	S.E.	C.R.	P
القيادة بالقيم	65.0	أداء أعضاء المجالس البلدية ومجالس الشورى بالبلديات ليبيا	0.758	0.189	4.005	***
القيادة بالقيم		تطبيق القيادة بالقيم	.875	0.200	4.387	***
أداء العاملين		الكفاءة الاداء	.867	.197	4.400	***

كانت قيمة (T) من النتائج أموس، تساوي (C.R=4.005) وهي تجاوزت القيمة المعيارية المحدد التي تساوي (C.R=1.964)، وقيمة (S.E= 0.189) وهذه القيمة تمثل نسبة الخطأ في قيمة هذه العلاقة أو قيمة الارتداد بين المتغيرين المتغير المستقل القيادة بالقيم، والمتغير التابع أداء العاملين، في وجود الولاء القبلي عامل مؤثر على العلاقة بينهم. ومستوى الدلالة (P=0.000)، وهي أقل من قيمة المحك المعياري للدلالة المعنوية الذي يساوي (0.053). والشكل البياني رقم (5) لنموذج الدراسة لفرضية الولاء القبلي عامل مؤثر على العلاقة بين القيادة بالقيم، وأداء أعضاء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات نجد أن جميع المؤشرات النموذج منطبقة مع المؤشرات المعيارية بشكل كبير جدا ممتازة، حيث كانت قيمة المؤشرات كالتالي قيمة مؤشر (مربع كأي تساوي 3.423)،

ودرجة الحرية (df=2) وكان مربع كأي المعياري (مربع كأي/ درجات الحرية) تساوي (1.712)، ومستوى الدلالة (P=0.181)، وهذا يتأثر بحجم العينة. وكان حجم الأثر كبير تساوي (043)

الشكل (5) الولاء القبلي عامل مؤثر في أداء العاملين (مجموعة غير مؤيدة؛ = 105)



جدول (7) النتائج دراسة الفرضية الثانية المجموعة (غير المؤيدين)

P	C.R.	S.E.	Estimate	المؤثر	المسار	المتأثر
004.	112.3	396.	148.1	أداء أعضاء المجالس البلدية ومجالس الشورى بالبلديات ليبيا	35.0	القيادة بالقيم
344.	946.	025.4	807.3	تطبيق القيادة بالقيم		القيادة بالقيم
***	4.701	.180	.846	الكفاءة الاداء		أداء العاملين

4. مناقشة النتائج

من خلال مقارنة مؤشرات التطابق في نموذج الدراسة تعتبر هذه المؤشرات ممتازة لأنها تقترب من القيم المعيارية وهذا يدل على تطابق المؤشرات مع نموذج الدراسة النظري، وبالمقارنة بين حجم الأثر في المجموعتين المجموعة أولى المؤيدين كان حجم الأثر في وجود الولاء القبلي يساوي (0.43)، حيث كان حجم الأثر في النموذج العام عند دراسة علاقة التأثير القيادة بالقيم، وأداء أعضاء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات مباشر بدون وجود مؤثر يساوي (0.30) وهذا يدل على أثر العلاقة بين المتغيرات، حيث زاد حجم الأثر عند إدخال العامل المؤثر (المتحكم) (الولاء القبلي) وهذا احد الأدلة على تأثير المؤثر في العلاقة، وكان الفرق بين حجم الأثر في العلاقة المباشرة في وجود المؤثر (الولاء القبلي) تساوي (0.13=0.30-0.43)، وزاد حجم الأثر في وجود المؤثر لكل المجموعتين المجموعة الأولى وكان يساوي (0.43)، وانخفض حجم الأثر عند المجموعة الثانية (غير المؤيدين) وكان يساوي (0.12). وانخفض حجم الأثر عن التأثير المباشر للقيادة بالقيم، على الأداء تساوي (0.30)، في وجود الولاء القبلي عامل مؤثر لغير المؤيدين. وعليه ومن خلال تتبع النتائج السابقة لنموذج الدراسة وتفسيرها، حسب نتائج تقسيم نتيجة الفرضية إلى مجموعتين المجموعة الأولى مؤيدون وعددهم (147)، وهم يؤيدون الولاء القبلي عامل مؤثر وكانت النتائج تطابق المؤشرات لنموذج الدراسة جيدة جدا، ونتائج مخرجات التحليل لهذه المجموعة مقبولة، وكانت نتائج المجموعة الثانية وهم المجموعة غير المؤيدين للولاء القبلي كمؤثر على العلاقة بين القيادة بالقيم، وأداء أعضاء المجالس

البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات في ليبيا، وحسب المقارنة بين نتائج التحليل مخرجات أموس نجد أنّ مؤشرات نموذج الدّراسة غير متطابقة من حيث قيمة العلاقة بيت المتغير المستقل القيادة بالقيم وأبعاده حيث كانت قيمة الارتباط بين البعد الأول إدراك القيادة بالقيم أقل من (0.50) وقيمة الارتباط البعد الثاني تطبيق القيادة بالقيم مع المتغير القيادة بالقيم أكبر من المعيار المحدد وهو (0.90) حيث كانت قيمته تساوي (1.47)، وبهذا فإن مخرجات ونتائج المجموعة الثانية غير المؤيدين للولاء القبلي غير مقبولة، وعليه تؤكد النتائج على قبول نتائج فرض المجموعة الأولى (المؤيدين) للولاء القبلي عامل مؤثر ومنه تم قبول الفرضية بأنّ يوجد أثر موجب للولاء القبلي على العلاقة القيادة بالقيم، وأداء أعضاء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات.

5. الخلاصة:

تناول الباحث المنهجية وطرق تحليل البيانات، لدراسة فرضيات البحث حيث اشتمل على معرفة الطرق تحليل البيانات الدراسة، والاسلوب الذي أتبعه الباحث في تفسير نتائج التحليل ودراسة الفرضيات في علاقة التأثير بين المتغيرات حسب أهداف الدراسة وهي اختبار علاقة التأثير القيادة بالقيم، على أداء أعضاء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات مباشرة وفي وجود الولاء القبلي عامل مؤثر، حيث تم عرض النتائج الخاصة بعد تهيئة البيانات، وذلك لغرض التأكد من صدق الثبات للاستبانة، التي تم تصميمها لهذا الغرض، وقام الباحث باختبار التوزيع الطبيعي للبيانات، باختبار التحليل العاملي ومن هذا المنطلق قام الباحث بتبني التحليل العاملي الاستكشافي للعينة كاملة لتخليص الفقرات واختصارها في عدد قليل من العوامل بغية اختبار مصداقية هذه الفقرات من خلال دراسة صدقها التكويني واستخدام العوامل المستخلصة في دراسة الفرضية، ولتهيئة البيانات لاختبار فرضيات الدراسة ووصولاً لتحديد اهم الإجراءات والمؤشرات الإحصائية لنموذج دراسة فرضيات باستخدام نمذجة المعادلة البنائية (SEM).

النتائج فرضيات البحث:

1. هناك علاقة تأثير إيجابية بين القيادة بالقيم، وأداء أعضاء المجالس البلدية، والشورى بالبلديات.
2. حجم الأثر للولاء القبلي ذو اتجاه موجب على علاقة بين القيادة بالقيم، على أداء أعضاء المجالس البلدية، ومجالس الشورى بالبلديات في ليبيا.

6. التوصيات

بالإشارة واستناداً إلى جميع النتائج المذكورة أعلاه، يوصي الباحث في دراسته هذه على ما يلي:

أولاً: من الناحية العلمية (الأكاديمية):

1. إجراء العديد من الدراسات لمعرفة العوامل المؤثرة على أداء العاملين، في المجتمع القبلي لما تحمله هذه البيئة من عوامل لم تأخذ حقها في الجانب البحث العلمي.
2. دراسة تكملية لمعرفة كيف يمكن التغلب على إدراك الولاء القبلي للقيادة في المؤسسات الإدارية.

ثانياً: من الناحية العملية

1. ضرورة تبني أسلوب القيادة بالقيم، في المؤسسات الإدارية المحلية، والتأكيد على مبادئ العدالة والشورى والمساواة بين العاملين ودعمهم في إدراك وتطبيق هذا الأسلوب.

2. اهتمام المؤسسات المحلية والأكاديميات الليبية بالبحوث الميدانية ودعمها وتشجيع الباحثين، للوقوف على العوامل المؤثرة في أداء العاملين في ليبيا وكيفية معالجتها.
3. تنسيق أوثق بين أجهزة وهيئات المتابعة والسلطة التشريعية لسن التشريعات بالاعتماد على القيم التنظيمية والقيم القيادية، لتقليل من الولاء القبلي داخل المؤسسات الإدارية.

قائمة المصادر والمراجع :

أولاً: المصادر:

القرآن الكريم

ثانياً: المراجع العربية :

- 1- ابن خلدون. 2004. مقدمة ابن خلدون. من تاريخه المسمى ديوان المبتدأ والخبر في تاريخ العرب والبربر. ط1. ج1.
- 2- أبونصر، مدحت محمد. 2008. قيم وأخلاقيات العمل والإدارة. القاهرة. دار العالمية للنشر والتوزيع. ط1.
- 3- بسيوني، محمود شريف. 2003. الوثائق الدولية المعنية بحقوق الإنسان. القاهرة. دار الشروق. المجلد2.
- 4- الجابري، محمد عابد. 1996. الدين والدولة وتطبيق الشريعة. بيروت. مركز دراسات الوحدة العربية. ط1.
- 5- الجابري، محمد عابد. 1984. العصبية والدولة معالم نظرية خلدونية في التاريخ الإسلامي. دار البيضاء. دار النشر المغربية. ط2.
- 6- حازم علي بدارنة. 2009. درجة ممارسة رؤساء الأقسام في كلية التربية جامعة اليرموك للإدارة بالقيم.
- 7- الحنطة، خالد بن عبدالله. 2003. "القيم التنظيمية وعلاقتها بكفاءة الأداء".
- 8- رودولفو، جراتسياني. 1994. كتاب نحو فزان . دار الفرجاني. الطبعة 2.
- 9- السقاف، صفوان أمين سعيد. 2015. " القيادة بالقيم وأثرها على أداء العاملين" جامعة السودان للعلوم (رسالة دكتوراه)
- 10- سليمان، حنفي محمود. 1975. السلوك التنظيمي والأداء. الإسكندرية. دار الجامعات المصرية.
- 11- الشاوي، علي عبد الهادي (2014)، "الولاء القبلي في الخليج العربي: حالة قطر
- 12- طههاوى، سيد أحمد. 1996. " القيم التربوية في قصص القرآني". القاهرة: دار الفكر العربي.
- 13- عاكف لطفي وحمدان رشيد. 2012. "نحو إطار مفاهيمي متكامل للقيادة من منظور الفكر الإداري". مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية. بغداد: الجامعة . العدد 30.
- 14- عميد، كاترين جورج. 2008 . "القيادة القيم المستندة إلى. كيف قيمنا الشخصية تؤثر على مكان العمل. " مجلة القيم المستندة القيادة: المجلد1: المحطة الفضائية الدولية.
- 15- العيفة، محمد. 2015. "أثر العلاقة الإنسانية على أداء العاملين". جامعة الجزائر. مجلة الباحث. العدد15.
- 16- محمود حسن وحمدان محمد عبدالفتاح. 2004. تقويم دور الجامعة كنظام في بناء شخصية الشباب من منظور قيبي، المؤتمر الثاني بجامعة الزرقاء الأهلية. الأردن.
- 17- المصدر بتصرف/ ستيفن كوفي. 2005. القيادة المرتكزة على مبادئ. مكتبة جرير.
- 18- المنوفي كمال، 1980. "الثقافة السياسية للفلاحين المصريين" تحليل نظري ودراسة ميدانية في قرية مصرية. دار بن خلدون، بيروت.

19- الهشكال، يوسف محمد. 2015. "السمات الشخصية للمتعبص قبلياً". ليبيا: جامعة الجبل الغربي. مجلة البحوث التطبيقية.

20- وائل محمود عياد. 2011. "الميول المهنية والقيم وعلاقتها بتصورات المستقبل لدى طلبة كلية مجتمع غزة" بوكالة الغوث الدولية.

ثالثاً: المراجع الاجنبية :

1.Tabachnick, B. G. and Fidell, L. S. (2012), Using Multivariate Statistics, 6th ed., USA: Pearson.

ABSTRACT: This study aims to know the effect of the leadership style by the values on the performance of the municipal members and the members of consultation councils in Libya, the tribal loyalty as an influenced factor. This study adopted the qualitative approach to investigate the sample of the study. The random sampling was used in this study. 300 participants were used as a sample of the study according to Skran's table (2006). The results of the study confirmed that there is a positive significant correlation between the leadership styles by the value on the performance of the employees as well as to role of the tribal loyalty is as an effective factor. However, the results support the problem that is addressed in this study. That is, there is an effective relationship of the tribal loyalty as an effective factor on the employees' performance when the members of the municipal councils and the consultation councils do not apply and aware of the effect of the leadership style by the values. This loyalty has an impact on the performance of the municipal council and the councils of consultation in the municipals and has an impact on their relationships. They are still influenced by the tribal environment and values that surrounding the organization, which have a clear impact through the results that the researcher has come up with the results reflex the fanaticism and non-hierarchical tribal blocs within the organization which increase the administrative corruption and the weakness of performance of Libyan organizations.

Keywords: leadership style by the values., municipal members, performance
