

أثر الاحتقان التنظيمي على الالتزام التنظيمي

"دراسة تطبيقية"

إعداد الباحثة

رحاب محمد لطفي البشوتي

مدرس مساعد بكلية تكنولوجيا الإدارة ونظم المعلومات

جامعة بورسعيد

تحت إشراف

أ.د/محمد محمد محمد عيسى

أستاذ بقسم نظم وتكنولوجيا المعلومات

كلية تكنولوجيا الإدارة ونظم المعلومات

جامعة بورسعيد

أ.د/ وجيه عبد الستار نافع

أستاذ إدارة الموارد البشرية

ورئيس قسم إدارة الأعمال بكلية التجارة

جامعة مدينة السادات

٢٠٢٠

٥٧٣

مستخلص البحث:

استهدف هذا البحث دراسة أثر الاحتقان التنظيمي على الالتزام التنظيمي للعاملين في الشركات الصناعية محل البحث، وتم الحصول على البيانات والمعلومات الميدانية باستخدام أسلوب الاستقصاء، حيث تم إجراء البحث على عينة بلغ تعدادها الصافي (٣١٦) مفردة من العاملين بالشركات انصناعية محل البحث بنسبة استرداد ٨٤٪، وتم الاعتماد على الرزمة الإحصائية (SPSS V. 24) للقيام بالتحليل الإحصائي لهذا البحث. وقد توصل البحث إلى وجود تأثير سلبي ذو دلالة معنوية للاحتقان التنظيمي على الالتزام التنظيمي وذلك من خلال اختبار المتغيرات الفرعية للاحتقان التنظيمي على الالتزام التنظيمي، توجد اختلافات بين الفئات المختلفة من العاملين في الشركات التابعة للهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة بمحافظة بورسعيد نحو الاحتقان التنظيمي والالتزام التنظيمي وذلك وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية وأوصى البحث الاهتمام بموضوعات الاحتقان التنظيمي والالتزام التنظيمي في ظل وجود خلط وعدم فهم واضح لهم ولأبعادهم المختلفة، كما أنه لا يوجد اتفاق بين الباحثين إلى الآن على الأبعاد الأساسية لهم. وضع سياسات إدارية واضحة بالمنظمات، والتي يمكن أن تخلق مناخاً يقلل من مشاعر القتل والتوتر والقلق مثل توفير فرص تدريبية ملائمة، مع وجود نظم إدارية واضحة تطبق على الجميع بعدالة تامة سواء في مجال الترفيات أو المكافآت، وتوفير الاستقرار الوظيفي للعاملين.

الكلمات المفتاحية: الاحتقان التنظيمي، الالتزام التنظيمي.

ABSTRACT:

The research aims to study the impact of Organizational Cynicism on the organizational commitment. The field data were collected using a survey questionnaire with a total collected back response of (316) individual employees of the industrial companies in question. SPSS computer package was used to fully analyze the data. The results revealed that there is a negative impact of Organizational Cynicism of (84%) on organizational commitment by using the regression analysis. The research presents a set of recommendations as: (1) deepening the understanding of the topics of organizational cynicism, organizational commitment in the presence of confusion and lack of a clear understanding of them and their different dimensions, as there is no agreement between researchers to date on the basic dimensions of them. (2) The need for companies to provide the appropriate wages for their employees as long as the wages are not commensurate with the job qualifications of workers. (3) Setting clear administrative policies in the organizations, which can create an atmosphere that reduces feelings of shortage, tension and anxiety, such as providing appropriate training opportunities, with clear administrative systems applied to everyone with full justice, whether in the field of promotions or rewards, and providing job stability for workers.

Keywords: Organizational Cynicism, organizational commitment

١- مقدمة :

أدركت متطلبات العصر الحالي أهمية ودور المورد البشري في تحقيق أهدافها وغاياتها مما دعا إلى التركيز على كل ما يتعلق بتلك الموارد مما يحفزها ويزيد أدائها أو يحبطها وبالتالي ينخفض مستوى أدائها، فالظواهر التنظيمية تعد أساساً في تشكيل سلوك الأفراد داخل المنظمات؛ لذلك نجد الباحثين يدرسونها ويتعمقون في توضيح آثارها الإيجابية والسلبية، ومن تلك الظواهر الاحتقان التنظيمي والتزام العاملين (الحديدي، ٢٠١٦)، وانخفاض ظاهرة الاحتقان التنظيمي في المنظمة يزيد من التزام العاملين، حيث يعد الاحتقان التنظيمي واحداً من أهم المدخل لفهم السلوك التنظيمي، لقد أصبح الاحتقان التنظيمي وعلى مر السنين من المواضيع الإدارية الهامة لأنه يدخل في مختلف التخصصات من العلوم الاجتماعية والعلوم السياسية والعلوم الاقتصادية وعلم الاجتماع وعلم النفس وعلم الإدارة (Tahreem&Shazia, 2015).

وبناءً على الدراسات والبحوث السابقة أصبح واضحاً لدى الباحثين والمنظمات أن الاحتقان التنظيمي له تأثير كبير على العاملين وبذلك أخذ حيز اهتمام كبير في فترة التسعينات وما بعدها، حيث بدأ الباحثون بتوسيع مفهوم الاحتقان التنظيمي بالأدبيات التنظيمية من خلال وضع التعاريف المختلفة والمقاييس واختبار تأثيره على متغيرات تنظيمية مثل انتهاك العقد النفسي، وكذلك اختبار العلاقة بين الاحتقان والتغير التنظيمي وإمكانية تأثير الاحتقان بخفض الالتزام التنظيمي (Bagiyanik and Can, 2017).

إن يشير الباحثين إلى ضرورة النظر إلى الاحتقان التنظيمي على أنه ليس حالة خالية من الشوائب ولا بمثابة حالة سينة خالصة للمنظمات، فالإشارة إلى شخص ما بالمحتقن لا تعبر عن المدح والثناء لأنه قد يكون مثبته وقد تضيع عليه العديد من الفرص الجاذبة (Proefschrift, 2007). من جانب آخر فإن الاحتقان يمكن أن يكون ذو قيمة معينة في نقطة زمنية محددة لكل من المنظمة والأفراد المنتسبين إليها، فعلى المستوى الفردي فإن العامل الذي يعتقد دائماً بسلامة الآخرين من المحتمل أن يكون مستغل من قبل أولئك الذين يفتقرون لها، أما بالنسبة للمنظمات فإن الاحتقان يكون بمثابة فحص لحالة الأغواء والسعي نحو تحقيق المصالح الذاتية من قبل جهات متسلطة داخل المنظمة على حساب مصلحة المجموعة (Huckabay, 2013).

وفي ضوء ما سبق فقد ظهرت فكرة البحث الحالي لبيان أثر الاحتقان التنظيمي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة بمحافظة بورسعيد، ويرجع التركيز على الاحتقان التنظيمي كمتغير مستقل في هذا البحث انطلاقاً من أن الاتجاهات الإيجابية في المنظمة مثل (الرضا عن العمل، والالتزام التنظيمي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية) تؤدي إلى تخفيض مستوى الاحتقان التنظيمي في المنظمات، مع وضع آلية للحد من مستوى الاحتقان والمحتقنين داخل المنظمات.

٢- الاطار النظري والبحوث السابقة:

١/٢- الاطار النظري والبحوث السابقة المتعلقة الاحتقان التنظيمي

١/١/٢- مفهوم الاحتقان التنظيمي

تنوعت آراء معظم الباحثين في وضع مفهوم محدد للاحتقان التنظيمي ضمن المنظومة الفكرية التنظيمية، وهذه التعاريف تختلف فيما بينهم تبعاً لاختلاف وجهات نظرهم والبيئة التنظيمية ومتغيرات الدراسة التي تناولت الاحتقان التنظيمي فيها. إذ عرّفه (Nair, 2012) بأنه عدوّة الموظفين بقادتهم والاعتقاد بأن أرباب العمل يستغلون مساهمتهم في لحظة مواتية، وأن المواقف المحنّنة نحو المنظمة يمكن أن يكون لها آثار بعيدة المدى على كل من المنظمة والموظفين في شكل نتائج سلبية مثل عدم الالتزام بالعمل والدافع المنخفض واللامبالاة والاستقالة واليأس والشك والاحتقان وهذا ما يؤدي إلى سلوكيات غير أخلاقية بين الموظفين أنفسهم. في حين أشار (Ozeretal, 2014) بأن الإحتقان هو رد فعل طبيعي ينشأ من اللامبالاة ويتم تجاهله، والشخص المحتقن هو من الأشخاص الذين يشعرون بخيبة الأمل ومن ثم يظهرون مشاعر أقل إيجابية للمنظمة نفسها، فإن فشل المنظمات في تلبية توقعات العاملين يطلق عليها بخيبة الأمل والتي تجلب بدورها الإحتقان التنظيمي.

وبين (الحديدي، ٢٠١٦) بأنه اتجاه سلبي يُكونه الفرد تجاه المنظمة التي يعمل بها، حيث يتولد لدى الفرد اعتقاد بأن المنظمة تنظر إلى النزاهة والاستقامة، إضافة إلى وجود مشاعر وحوافظ سلبية تجاه المنظمة، ويتبع تلك المعتقدات والحوافظ السلبية سلوكيات سلبية تجاه المنظمة. كما عرفها (James, 2005) بأنها مواقف مرتبطة بالمنظمة تتصف بالمعتقدات والمشاعر السلبية والسلوكيات المرتبطة.

٢/١/٢- أبعاد الاحتقان التنظيمي

تتمثل أبعاد الاحتقان التنظيمي في الأبعاد الثلاثة التالية:

١- بُعد الاحتقان الإدراكي:

هو اعتقاد الموظف أو العامل في المنظمة أن منظّمته مفتقرة ومفتقدة إلى المصداقية والاستقامة؛ حيث يقوم العامل بالتفكير وتجريب الممارسات والأحداث التي تجري في المنظمة، بالإضافة إلى اكتسابه وحصوله على المعلومات عن طريق الملاحظة والإدراك، ثم يعمل على تكوين وتشكيل معتقداته حول المنظمة (Nafei and Kaifi, 2013)، وفي حال لم تعبر هذه المعتقدات التي تشكلت عند العاملين عن التوقعات التي تتبلور في الأسس في ذهن العاملين بخصوص ما يتوقعونه من المنظمة، فينتج عن هذا تكون مبول لإنكار المصداقية في ممارسات وأنشطة وأفعال المنظمة، إلى جانب التشكيك بإخلاص هذه الممارسات وصحتها حيث يتصف الموظف المحتقن باعتقاده أن المنظمة تقول شيئاً وتفعل شيئاً آخر؛ حيث إن ممارساتها واستراتيجياتها وسياساتها تنفّر للرؤية المشتركة من قبل الموظفين داخلها؛ مما يولد لدى العاملين شعور بخيانة منظماتهم لهم بافئادها للعدالة والمصداقية والإخلاص في ممارساتها، فهي تضمحي بمبادئ العدالة لتحقيق مصالح شخصية (Kaygin et al., 2017).

٢- بُعد الاحتقان العاطفي:

هو الذي يسهم بتشكيل بنية الاحتقان التنظيمي فهو البعد العاطفي، حيث تتشكل الردود العاطفية والردود الشعورية؛ نتيجة لوجود حالة إدراك واعتقاد بغياب المصادقية والاستقامة في ممارسات المنظمة وأفعالها؛ إذ يؤكد هذا البعد على أن الاحتقان التنظيمي ليس حكماً مجرداً من أي إحساس أو عاطفة، إنما يضم مجموعة من ردود الفعل العاطفية القوية، فالشخص أو العامل أو الموظف المُحتقن قد تولد لديه مشاعر من الألم والاشمئزاز أو الخجل عند تفكيره بمنظمته (Eaton, 2000).

٣- بُعد الاحتقان السلوكي:

ويتضمن هذا البعد وجود نوع من الميول الذي يتجه بصورة سلبية، إلى جانب سلوك يقلل من قدر وقيمة وهيبة المنظمة وأهميتها، فالبعد السلوكي يتمثل بأفعال عنفية أو أفعال مريبة من العاملين المُحتقنين في المنظمة من خلال سلوك يتسم بالعدائية والذم والاعترا ب، كما يتصف هذا السلوك بفقدان الإيمان بالقيادة، وفقدان الثقة بالأشخاص والمجموعات والأيدولوجيات، والعرف الاجتماعي والمؤسسي في هذه المنظمة، ومن جهة أخرى، فإن مثل هذه السلوكيات السلبية قد تضم عناصر متنوعة، تتمثل بالنقد الحاد، والتنبؤ بأحداث متشائمة، أو استخدام التعابير الساخرة، والإدلاء بالانتقادات اللاذعة حول المنظمة وممارساتها وسياساتها وأفعالها (Tahreem & Shazia, 2015).

٣/١/٢- علاقة الاحتقان التنظيمي بالمتغيرات الأخرى

بين بحث (Polat, 2013) استطلاع وتحديد الأثر الأساسي لتصورات الثقة التنظيمية للمعلمين على الاحتقان التنظيمي ولتحقيق هدف الدراسة وجمع المعلومات والبيانات اللازمة لصياغة الفرضيات، ومناقشة النتائج، وقد تكونت عينة الدراسة (٢٥٤) من المعلمين العاملين في المدرسة الابتدائية في مقاطعة قوجا، استخدم المنهج المسح الوصفي؛ حيث تم تصميم استبانة بمقياسين؛ أحدهما لقياس الثقة التنظيمية، والآخر لقياس الاحتقان التنظيمي، وتم توزيع كل منهما على عينة الدراسة. وقد توصل هذا البحث إلى وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين تصور الثقة التنظيمية والاحتقان التنظيمي، كما خلصت إلى أن الثقة التنظيمية هي متغير فعال بدرجة كبيرة في التنبؤ بالاحتقان التنظيمي.

كما أكد بحث (Akusum, 2014) معرفة أثر كل من العدالة التنظيمية والاحتقان التنظيمي على الالتزام التنظيمي، كما هدفت إلى استطلاع العلاقة التي تربط كل متغير من هذه المتغيرات بالمتغير الآخر. ولتحقيق أهداف الدراسة وجمع المعلومات اللازمة لصياغة الفرضيات ومناقشة النتائج تم تصميم ثلاثة مقاييس لقياس كل من: الالتزام التنظيمي، والعدالة التنظيمية، والاحتقان التنظيمي، وتم توزيعها على عينة الدراسة، والتي تتكون من (٥١٥) معلماً من المعلمين العاملين بالمؤسسات التعليمية الابتدائية في مقاطعة ديار بكر. استخدم المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة للقياس، وقد توصل هذا البحث إلى أن العدالة التنظيمية والاحتقان التنظيمي يتنبآن بشكل كبير بالالتزام التنظيمي في المنظمة، كما خلصت إلى أن الاحتقان التنظيمي يقوم بوظيفة وسيطة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

وأشار بحث (Kayal, 2014) إلى استطلاع وفحص أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية والثقافة التنظيمية على الاحتقان التنظيمي، وقد عكفت الدراسة على قياس أثر ٨ ممارسات لإدارة الموارد البشرية على الاحتقان التنظيمي؛ وهي: السلوك والمواقف في التعيين والاختيار، والعمل

الجماعي، والتدريب المكثف، والتدريب في وظائف متعددة، وتقييم الأداء، وردود الفعل، أو التغذية الراجعة على الأداء، والحوافز، وإدارة الوظائف، كما عكفت على فحص أثر أربعة أنواع من الثقافات على الاحتقان التنظيمي: الأدهوقراطية، والعشيرة، والتسلسل الهرمي وثقافة السوق، ولتحقيق هدف الدراسة وجمع المعلومات والبيانات اللازمة لصياغة الفرضيات ومناقشة النتائج. وتم توزيعها على عينة الدراسة، وقد تكونت عينة الدراسة (٤٧٩) موظفاً من (٥) شركات تصنيع في تركيا استخدم المنهج الوصفي المسحي فقد تم تصميم استبانة، وقد توصل هذا البحث إلى أن السلوك والاتجاه والتدريب المكثف، والتدريب بوظائف متعددة تؤثر سلباً على الاحتقان التنظيمي، كما خلصت إلى أن الأدهوقراطية ذات أثر ذي دلالة إحصائية على الاحتقان التنظيمي، كما توصل البحث إلى مجموعتين من العوامل المؤثرة على الاحتقان التنظيمي، إلى جانب الآليات التي تعيق عوامل الاحتقان التنظيمي.

٢/٢- الإطار النظري والدراسات السابقة المتعلقة بالالتزام التنظيمي

١/٢/٢- مفهوم الالتزام التنظيمي

هنالك العديد من الدراسات العربية التي تناولت فكرة الالتزام التنظيمي، حيث بين (العطوي، ٢٠٠٧) أن الالتزام التنظيمي هو "حالة نفسية تتمثل بارتباط الفرد بالمنظمة، وتطابق أهدافه مع أهدافها، الأمر الذي ينعكس على سلوكياته، حيث يسعى لنجاح هذه المنظمة وبذل قصارى الجهد والالتزام لتحقيق ذلك"، بينما تناول (العبيدي، ٢٠١٢) أن الالتزام التنظيمي هو "الارتباط القوي بين العاملين والمنظمة عندما تتوافق قيم وأهداف المنظمة مع قيمه وأهدافه مما يجعله يبذل جهداً بهدف نجاح المنظمة وتقديمها".

٢/٢/٢- أبعاد الالتزام التنظيمي

يتمثل أبعاد الالتزام التنظيمي في الأبعاد الثلاثة التالية:

١- الالتزام العاطفي:

يعبر عن الارتباط الوجداني بالمنظمة ويتأثر بمدى إدراك الفرد للخصائص المتميزة لعمله، من استقلالية واكتساب المهارات، وطبيعة علاقته بالمرفقين، كما يتأثر بدرجة إحساس الموظف بأن البيئة التنظيمية التي يعمل فيها تسمح بالمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات، سواء فيما يتعلق بالعمل أو العاملين كذلك فإن هذا المكون يحدد درجة اندماج الفرد مع المنظمة وارتباطه بعلاقات اجتماعية تعكس التضامن الجماعي (Nafei, 2013).

٢- الالتزام الاستمراري:

يعبر عن إدراك الموظف لحساب الربح والخسارة في الاستمرار في المنظمة، ويستند هذا النوع من الالتزام إلى افتراض أن الالتزام التنظيمي يعبر عن تراكمات المصالح المشتركة مثل (الترقّيات والتعويضات والمكافآت) بين الفرد والمنظمة، أكثر من كونها عملية عاطفية أو أخلاقية وتحدد درجة التزام الفرد في هذه الحالة بالقيمة النفعية الاستثمارية التي يمكن أن يحققها الفرد لو بقي في المنظمة وبصفة عامة، يلاحظ أن تقييم الموظف لأهمية بقائه في المنظمة يتأثر بالخبرة الوظيفية والتقدم في العمر (Akusum, 2014).

٣- الالتزام المعيزي:

يعبر عن إحساس العاملين بالالتزام الأدبي للبقاء في المنظمة وغالباً ما يكون المصدر الأساسي لهذا الإحساس تابعاً من القيم التي اكتسبها الفرد قبل انخراطه بالمنظمة، أي من الأسرة أو التطبيع

الاجتماعي، أو عقّب التحاقه بالمنظمة من التطبيق التنظيمي وبالتالي يكون سلوك الفرد انعكاساً لما يشعر به، ولما يعتقد بأنه أخلاقي (العطوى، ٢٠١٠).

٣/٢/٢- علاقة الالتزام التنظيمي بالمتغيرات الأخرى

أوضح بحث (Abdul Karim, 2017) تأثير خمس متغيرات مرتبطة بالعمل (تسارع الأدوار، وضوح الدور، استقلالية الوظائف، ردود فعل الأداء الوظيفي، ومشاركة الوظيفة) على الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لأمناء المكتبات في الجامعة الماليزية، واستخدمت الدراسة العينة العشوائية الطبقية المناسبة، والاستبانة أداة لجمع البيانات، حيث تم توزيع (٢٢٢) مفردة، تتألف بشكل أساسي من موظفي المكتبة المدربين مهنيًا، ونسبة استرجاع (٦٣%)، وقد توصل هذا البحث إلى أنه من بين المتغيرات ذات الصلة بالعمل الخمسة التي تم توظيفها، وجد أن جميعها مرتبطة بالالتزام التنظيمي، ومن بين هذه الارتباطات الخمسة، تبين أن ثلاثة فقط لها علاقة تنبؤية ذات دلالة إحصائية مع الالتزام التنظيمي (وضوح الدور، واستقلالية الوظائف، وإشراك الوظائف).

كما تناول بحث (السيد، ٢٠١٧) إلى التعرف على تأثير حقوق الموظف على الالتزام التنظيمي بالتطبيق على جهاز الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، وقد تم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية، وقد توصل هذا البحث إلى تمتع العاملون بجهاز الشرطة بالالتزام التنظيمي، ويتميز العاملون في جهاز الشرطة بالمحافظة على الأدوات والتقنيات المستخدمة في مجال عملهم.

وتناول بحث (Zayas-Oritz, 2015) فحص إذا ما كانت هناك علاقة بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي البنوك، وتكونت عينة الدراسة من (١٥٤) مفردة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والكمي، وقد توصل هذا البحث إلى وجود ارتباطاً إيجابياً قوياً بين الالتزام التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

كما استهدف بحث (Karim and Rehman, 2012) تحليل أثر العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي للموظفين وتمكين الموظفين على الالتزام التنظيمي في المنظمات شبه الحكومية في باكستان، كما هدفت إلى تقديم توضيح للمفاهيم التي تمثل متغيرات الدراسة: الرضا الوظيفي، والعدالة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، وتمكين الموظفين، وتقديم شروحات حولها وعملوا على توزيعها على عينة الدراسة، والتي تمثلت بـ (١٤٨) موظفاً من موظفي سلطة الطيران المدني واستخدم المنهج الوصفي المسحي، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بتصميم استبانة لجمع البيانات اللازمة، وقد توصل هذا البحث إلى وجود علاقة قوية بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، وبالمثل فإن هناك ارتباطاً قوياً بين الالتزام التنظيمي والعدالة التنظيمية المتصورة، كما توصل إلى أن الموظفين الذين لديهم رضا وظيفي يميلون إلى أن يكونوا أكثر ولاء وانتماء، وأصحاب موقف إيجابي تجاه منظماتهم، ومن غير المرجح أن يغيروا وظائفهم، أو يقوموا بترك عملهم.

٣- الدراسة الاستطلاعية:

قامت الباحثة بدراسة استطلاعية، استهدفت الحصول على بيانات استكشافية حول الاحتقان التنظيمي والالتزام لدى العاملين بالشركات الصناعية بمحافظة بورسعيد، بالإضافة إلى مساعدة الباحثة في تحديد وبلورة مشكلة وتساؤلات البحث، والتوصل إلى صياغة دقيقة لفروضه، وقد اشتملت الدراسة الاستطلاعية على دراسة مكتبية، تم فيها جمع البيانات الثانوية المتعلقة بكل من

الاحتقان التنظيمي، والالتزام التنظيمي بالإضافة إلى عدد من المقابلات المتعمقة مع عينة عشوائية قدرها ٤٠ موظف من العاملين بالشركات الصناعية محل الدراسة.

وقد أكدت نتائج الدراسة الاستطلاعية على عدم الفهم الواضح للعاملين بالشركات الصناعية محل الدراسة لمفهوم وأبعاد الاحتقان التنظيمي، وعدم التزام العاملين بالبقاء بمنظمتهم حال تأخر الأجور المقررة لهم في الشركات الصناعية محل الدراسة، أيضاً قبول العامل لأي وظيفة سيكلف بها مقابل استمراره بالمنظمة الحالية؛ وما قد يترتب عليه العديد من المشكلات والاضطرابات نتيجة مغادرتهم للمنظمة، ومما سبق يتضح أن هناك بعض الظواهر التي يمكن الوقوف عليها ومحاولة الحد من من توافرها السلبي وتعزيز ما يمكن أن يزيد من مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين وخفض ظاهرة الاحتقان التنظيمي.

وبناءً على ما سبق، فإن النتائج الأولية التي تم التوصل إليها من الدراسة الاستطلاعية تشير إلى وجود قصور في إدراك مفهوم الاحتقان التنظيمي، وما يترتب عليها من نتائج هامة لكل من العاملين والمنظمة والمجتمع، لذلك فإن هناك حاجة ماسة لدراسة أثر الاحتقان التنظيمي على الالتزام التنظيمي بالشركات الصناعية محل الدراسة الحالية.

٤- مشكلة البحث:

وقد تبين للباحثة من خلال استعراض البحوث السابقة وكذلك من خلال إجراء الدراسة الاستطلاعية أن مشكلة البحث يمكن تلخيصها في محاولة الإجابة عن التساؤلات التالية:

١/٤- ما هو مستوى ممارسة العاملين لسلوكيات الاحتقان التنظيمي بالشركات الصناعية محل الدراسة بمحافظة بورسعيد؟

٢/٤- ما هو مستوى الالتزام التنظيمي بالشركات الصناعية محل الدراسة بمحافظة بورسعيد؟
٣/٤- ما طبيعة العلاقة بين الإحتقان التنظيمي والالتزام التنظيمي في الشركات التابعة للهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة بمحافظة بورسعيد؟

٥- أهداف البحث:

تسعى الباحثة من خلال هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، نلخص في الآتي:
١/٥- تحديد مستوى ممارسة العاملين لسلوكيات الاحتقان التنظيمي بالشركات الصناعية محل الدراسة بمحافظة بورسعيد.

٢/٥- تحديد مستوى الالتزام التنظيمي بالشركات الصناعية محل الدراسة بمحافظة بورسعيد.
٣/٥- تحديد نوع وقوة العلاقة بين الإحتقان التنظيمي والالتزام التنظيمي للعاملين في الشركات الصناعية محل الدراسة.

٤/٥- تقديم مجموعة من التوصيات للعاملين بالشركات الصناعية محل الدراسة تساعدهم في خفض سلوكيات الإحتقان التنظيمي.

٦- فروض البحث:

في ضوء مشكلة وأهداف البحث، وبناءً على التأسيس النظري من البحوث السابقة، قامت الباحثة بصياغة فروض البحث في صيغة العدم، وذلك على النحو التالي :

١/٦- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الاحتقان التنظيمي والالتزام التنظيمي للعاملين في الشركات الصناعية محل الدراسة.

٢/٦- لا توجد اختلافات بين الفئات المختلفة من العاملين في الشركات التابعة للهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة بمحافظة بورسعيد نحو الاحتقان التنظيمي وذلك وفقا لاختلاف خصائصهم الديموجرافية.

٣/٦- لا توجد اختلافات بين الفئات المختلفة من العاملين في الشركات التابعة للهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة بمحافظة بورسعيد نحو الالتزام التنظيمي وذلك وفقا لاختلاف خصائصهم الديموجرافية.

٧- منهجية البحث:

للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف هذا البحث، اعتمدت الباحثة على دراسة مكتبية ودراسة ميدانية. ويمكن توضيح هاتين الدراستين فيما يلي:
١/٧- الدراسة المكتبية:

استكمالاً للدراسة المكتبية الاستكشافية التي قامت بها الباحثة ضمن الدراسة الاستطلاعية، وبعد أن اتضحت معالم البحث (من حيث تحديد كل من: مشكلة وتساؤلات البحث، وأهدافه، وفروضه)، ومن أجل الحصول على البيانات الثانوية الضرورية لتحقيق أهداف هذا البحث، قامت الباحثة بدراسة مكتبية أكثر عمقا، حيث استهدفت هذه الدراسة جمع المزيد من البيانات الثانوية المتعلقة بموضوعات البحث.

وللحصول على هذه البيانات، اعتمدت الباحثة على عدة مصادر، كان من أهمها: المؤلفات العلمية، والمقالات، والدوريات، والبحوث، والتقارير، والنشرات، والمؤتمرات، والرسائل العلمية.
٢/٧- الدراسة الميدانية:

استهدفت الدراسة الميدانية جمع وتحليل البيانات الأولية اللازمة للإجابة على تساؤلات البحث، إضافة إلى اختبار صحة/ عدم صحة فروض البحث، ومن ثم تحقيق أهدافه.

٨- حدود البحث :

يمكن تقسيم حدود هذا البحث إلى:

١/٨- الحدود الزمنية للبحث:

وتتمثل في الفترة التي تم فيها تجميع البيانات الأولية اللازمة للبحث من مصادرها المختلفة، وهي شهري يونيو ويوليو ٢٠١٩ .

٢/٨- الحدود المكانية للبحث:

وتتمثل في الشركات الصناعية التابعة للهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة بمحافظة بورسعيد محل الدراسة، وقد ركزت الباحثة على هذا القطاع نظرا لانه يضم أكبر عدد من العمالة، وسهولة الحصول على البيانات مما قد يترتب عليه إمكانية تعميم النتائج.

٣/٨- الحدود البشرية للبحث:

تتمثل الحدود البشرية للبحث في المفردات التي تتوافر لديها البيانات الأولية اللازمة لتحقيق أهداف البحث، وعلى الرغم من أهمية التعرف على مستوى كل من الاحتقان التنظيمي والالتزام

التنظيمي لدى العاملين بالشركات الصناعية محل الدراسة، إلا أن الحدود البشرية لهذا البحث تقتصر على المديرين والعاملين فقط؛ ومن هنا؛ جاءت أهمية وضروية التعرف على مستوى كل من الاحتقان التنظيمي والالتزام التنظيمي لديهم، وربما يكون التعرف على مستوى كل من الاحتقان التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى العاملين في الشركات الصناعية محل الدراسة، مجالاً لأبحاث أخرى مستقبلية.

٩- مجتمع وعينة البحث:

١/٩- مجتمع البحث:

يشير مجتمع البحث من وجهة النظر الإحصائية على أنه "جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع البحث، وتشارك في صفة معينة أو أكثر، ومطلوب جمع البيانات حولها"، وفي ضوء ذلك فإن مجتمع هذا البحث يتكون من المديرين والعمال في الشركات الصناعية محل الدراسة والبالغ عددهم (٢٢٥٤٦) عامل.

٢/٩- عينة البحث:

تم تحديد حجم عينة من المديرين والعمال بالشركات الصناعية محل الدراسة من خلال القانون التالي: (إدريس، ٢٠١٢)

$$N = \frac{t \times n \times f}{(f - 1)}$$

$$\Delta = n + t \times n \times (f - 1)$$

حيث:

N = حجم العينة.

t = الدرجة المعيارية المقابلة لدرجة الثقة ٩٥%، وهي ١.٩٦.

f = نسبة النجاح في التوزيع، وحيث أن التوزيع طبيعي فإن نسبة النجاح = نسبة الفشل = ٥٠%.

\Delta = نسبة الخطأ المسموح به والمنتشر على طرفي التوزيع بمقدار متساوي وهي ٥%.

N = حجم المجتمع.

وبالتعويض في المعادلة السابقة:

$$\text{حجم العينة} = \frac{(1.96) \times 22546 \times (0.5 - 1)}{(0.5 - 1) \times 1.96 + 1} = 377 \text{ مفردة}$$

هذا وقد بلغت قوائم الاستقصاء الصالحة للتحليل الإحصائي ٣١٦ قائمة، حيث بلغت نسبة الردود ٨٤%.

١٠- متغيرات البحث والمقاييس المستخدمة:

اعتمدت الدراسة الميدانية على البيانات الأولية، التي تم جمعها حول متغيرات البحث، التي أمكن قياس الخصائص التي تشمل عليها من خلال مجموعة من المقاييس المتنوعة، وذلك على النحو الموضح أدناه:

١/١٠ - متغيرات البحث:

يُمكن تصنيف متغيرات البحث إلى مجموعتين:

- ١/١/١٠ - متغيرات بُعد الاحتقان التنظيمي (بعد الاعتقاد ، البعد العاطفي ، البعد السلوكي).
- ٢/١/١٠ - متغيرات بُعد الالتزام التنظيمي (الالتزام عاطفي، التزام استمراري، التزام معياري).

٢/١٠ - المقاييس المستخدمة في البحث:

- ١/٢/١٠ - قياس أبعاد الاحتقان التنظيمي لدى العاملين بالشركات الصناعية التابعة للهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة بمحافظة بورسعيد:

بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم استخدامها - على حد علم الباحثة - لقياس أبعاد الاحتقان التنظيمي في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بأبعاد الاحتقان التنظيمي لدى العاملين بالشركات الصناعية محل الدراسة، اعتمدت الباحثة بصفة أساسية على (James, 2011; حسنين، ٢٠١٣)، مع إجراء بعض التعديلات؛ بما يتناسب مع طبيعة المستقصى منهم في هذا البحث.

ولقياس أبعاد الاحتقان التنظيمي لدى العاملين بالشركات الصناعية محل الدراسة، تم استخدام مقياس 'ليكرت' (Likert Scale) المكوّن من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم ١ إلى عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم ٥ إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة محايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس ٨ عبارات : ٣ لقياس بعد الاعتقاد ، و ٢ لقياس البعد العاطفي، و ٣ لقياس البعد السلوكي.

- ٢/٢/١٠ - قياس أبعاد الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالشركات الصناعية التابعة للهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة بمحافظة بورسعيد:

بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم استخدامها - على حد علم الباحثة - لقياس أبعاد الالتزام التنظيمي في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بأبعاد الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالشركات الصناعية محل الدراسة، اعتمدت الباحثة بصفة أساسية على (Agho et al., 1993)، مع إجراء بعض التعديلات؛ بما يتناسب مع طبيعة المستقصى منهم في هذا البحث.

ولقياس أبعاد الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالشركات الصناعية محل الدراسة، تم استخدام مقياس 'ليكرت' (Likert Scale) المكوّن من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم ١ إلى عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم ٥ إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة محايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس ١٠ عبارات : ٤ لقياس بعد الالتزام العاطفي، و ٣ لقياس بعد الالتزام الاستمراري، و ٣ لقياس بعد الالتزام المعياري.

١١- أساليب تحليل البيانات واختبار فروض البحث:
قامت الباحثة باختبار فروض البحث باستخدام عدة اختبارات إحصائية؛ تتناسب وتتوافق مع أساليب التحليل المستخدمة، وذلك من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS).

١/١- أساليب تحليل البيانات:

يمكن توضيح أساليب تحليل البيانات المستخدمة في الدراسة من خلال العرض التالي:

١/١/١- أسلوب معامل الارتباط ألفا Alpha Correlation Coefficient:

تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا وذلك بغرض التحقق من درجة الاعتمادية والثبات في المقاييس متعددة المحتوي، ولقد تم اختيار هذا الأسلوب الإحصائي لتركيزه على درجة التناسق الداخلي بين المتغيرات التي يتكون منها المقياس الخاضع للاختبار.

٢/١/١- أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد Multiple Regression/ Correlation Analysis:

يعد أسلوب تحليل الانحدار المتعدد من الأساليب الإحصائية التنبؤية، حيث يمكن من خلاله التنبؤ بالمتغير التابع على أساس قيم عدد من المتغيرات المستقلة، و تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد في هذا البحث من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS)، حيث كان الهدف من استخدامه هو تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين أبعاد الاحتقان التنظيمي، وأبعاد الالتزام التنظيمي مأخوذاً بشكل إجمالي، وكل متغير من متغيراته (بعد الاعتقاد، البعد العاطفي، البعد السلوكي) على حده.

٣/١/١- أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه:

يعد أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه أحد الأساليب الإحصائية التي يمكن استخدامها في تحديد الاختلافات بين إدراكات العاملين بالشركات الصناعية التابعة للهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة بمحافظة بورسعيد حول واقع أبعاد سلوكيات الاحتقان التنظيمي والالتزام التنظيمي وذلك باختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، السن، المؤهل العلمي).

٢/١- أساليب اختبار فروض البحث:

استخدمت الباحثة عدداً من الاختبارات الإحصائية؛ التي تناسب أساليب التحليل المستخدمة وتتوافق معها؛ وذلك من أجل اختبار فروض هذا البحث. وتنتمى الاختبارات الإحصائية لفروض البحث في:

١/٢/١- اختبار F-Test واختبارات T-Test المصاحبان لأسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد

Multiple Regression/ Correlation Analysis:

وقد تم استخدامهما بهدف اختبار الفرض الأول، حيث يتعلق الفرض الأول بتحديد نوع وقوة العلاقة بين الاحتقان التنظيمي والالتزام التنظيمي للعاملين في الشركات الصناعية محل الدراسة.

٢/٢/١- اختبار F-Test المصاحب لأسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه:

وقد تم استخدامه بهدف اختبار الفرضين الثاني والثالث، واللذان يتعلقان بالكشف عن مدى وجود اختلافات معنوية بين إدراكات العاملين بالشركات الصناعية محل الدراسة باختلاف

خصائصهم الديموجرافية (السن، المؤهل العلمي) وذلك نحو واقع كلا من أبعاد الاحتقان التنظيمي مأخوذاً بشكل إجمالي ونحو كل متغير من متغيراتها (بعد الاعتقاد، البعد العاطفي، البعد السلوكي) علي حده، وواقع أبعاد الالتزام التنظيمي مأخوذاً بشكل إجمالي ونحو كل متغير من متغيراتها (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) علي حدة.

١١/٢-٣ اختبار ف T-Test المصاحب لأسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه:

وقد تم استخدامه بهدف اختبار الفرضين الثاني والثالث، والذان يتعلقان بالكشف عن مدى وجود اختلافات معنوية بين إدراكات العاملين بالشركات الصناعية محل الدراسة باختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع) وذلك نحو واقع كلا من أبعاد الاحتقان التنظيمي مأخوذاً بشكل إجمالي ونحو كل متغير من متغيراتها (بعد الاعتقاد، البعد العاطفي، البعد السلوكي) علي حده، وواقع أبعاد الالتزام التنظيمي مأخوذاً بشكل إجمالي ونحو كل متغير من متغيراتها (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) علي حدة.

١٢- التحقق من مستوى الثبات والصدق في المقاييس:

يناقش هذا الجزء نتائج تحليل الثبات والصدق في المقاييس التي تم استخدامها في قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة الميدانية، وذلك كما يلي:

١٢/١- التحقق من مستوى الثبات/ الاعتمادية في المقاييس:

يشير مفهوم الثبات أو الاعتمادية في القياس إلى الدرجة التي يتمتع بها المقياس المستخدم في توفير نتائج متسقة في ظل ظروف متنوعة ومستقلة لأسئلة متعددة، ولكن لقياس نفس الخاصية أو الموضوع محل الاهتمام وباستخدام نفس مجموعة المستقصي منهم.

ويعتبر أسلوب معامل الارتباط ألفا من أكثر الطرق المستخدمة في تقييم الثبات / الاعتمادية في القياس، ويتسم بدرجة عالية من الدقة من حيث قدرته على قياس درجة الاتساق أو التوافق فيما بين المحتويات المتعددة للقياس المستخدم (إدريس، ٢٠٠٨).

وقد تم تطبيق أسلوب معامل الارتباط ألفا عشر مرات منفصلة، وذلك للتحقق من درجة الاتساق الداخلي، ومن ثم من مستوى الثبات أو الاعتمادية في كل مقياس فرعي من المقاييس الخاضعة للدراسة والمستخدم لقياس أبعاد الاحتقان التنظيمي، وأبعاد الالتزام التنظيمي، ووفقاً للمبادئ العامة لتسمية واختبار المقاييس في البحوث الاجتماعية فقد تقرر استبعاد أي متغير يحصل على معامل ارتباط إجمالي أقل من ٠,٣٠ بينه وبين باقي المتغيرات في المقياس نفسه (إدريس، ٢٠٠٨).

جدول رقم (١) تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات المقاييس المستخدمة في الدراسة

المتغيرات		عدد العبارات	معامل ثبات (Alpha) ألفا كرونباخ
مقياس التهكم التنظيمي			
١	الاحتقان الإدراكي	٣	٠,٩٣٩
٢	الاحتقان العاطفي	٢	٠,٥٧٦
٣	الاحتقان السلوكي	٣	٠,٧٧٥
المقياس الإجمالي			٠,٥٩٧

مقياس الالتزام التنظيمي			
١	الالتزام العاطفي	٤	٠,٨٥٨
٢	الالتزام الاستمراري	٣	٠,٧٣٥
٣	الالتزام المعياري	٣	٠,٦٨٠
المقياس الإجمالي		١٠	٠,٧٥٨

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي يتم تطبيق هذا الأسلوب على كل بعد من أبعاد المقياس الخاضع للاختبار على حدة، بالإضافة إلى المقياس الإجمالي.

وينتضح من نتائج الجدول رقم (١) أن قيمة ألفا كرونباخ قد تراوحت ما بين (٠,٤٣٩) و(٠,٨٥٨)، حيث أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لمقياس الاحتقان التنظيمي ككل كان مرتفع حيث بلغ (٠,٥٩٧)، وكذلك معامل الثبات ألفا كرونباخ لمقياس الالتزام التنظيمي ككل والذي بلغ (٠,٧٥٨). وتعتبر هذه القيم مقبولة بالشكل الذي يعكس توافر الاعتمادية والثقة بمتغيرات الدراسة وهذه النتائج تدعم الثقة في متغيرات الدراسة وتؤكد صلاحيتها لمراحل التحليل الإحصائي الأتية.

٢/١٢- تقييم الصلاحية (الصدق) للمقاييس المستخدمة في الدراسة

قامت الباحثة بتقييم الصلاحية للتحقق من صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة، بمعنى قياس المفاهيم الرئيسية التي من المفترض قياسها وليس شيء آخر أي بدون أخطاء القياس المنتظمة والعشوائية، وبغرض زيادة التحقق من درجة مصداقية المقاييس الخاضعة للاختبار تقرر اتباع أكثر من طريقة فيما يلي (إدريس، ٢٠٠٨):

١/٢/١٢- الطريقة الأولى: الصدق الظاهري Face Validity

ويعكس الصدق الظاهري درجة ما يبدو للباحثة من قدرة المقياس على قياس ما يفترض قياسه، وتم ذلك من خلال إخضاع قائمة الاستقصاء للتحكيم من قبل المختصين في قسم إدارة الأعمال بالكلية إلى جانب عرض القائمة على عدد (١٤) مدير وعدد (٢٦) عامل بالشركات محل الدراسة للتعليق عليها ومراجعتها ومن ثم إجراء بعض التعديلات الطفيفة في بعض العبارات الواردة بقائمة الاستقصاء

٢/٢/١٢- الطريقة الثانية: الصدق التضافري Convergent Validity

يمكن القول أن المقاييس المستخدمة في هذه الدراسة تتمتع جميعها بالصدق التضافري وذلك لأن تشعبات عبارات المقياس على كل عامل من العوامل قوية، أي أكبر من حد القبول المناسب (٠,٤) لحجم عينة الدراسة. كما أن كافة قيم الجذر الكامن قبل وبعد التدوير ولكل العوامل أكبر من الواحد محقة معيار الجذر الكامن. كما أن نسبة التباين المفسر بواسطة العوامل المستخلصة مجتمعة قريبة من الحد الأدنى المقبول في البحوث الاجتماعية (٦٠%) أو أقل، وكافة نسب التباين التي يفسرها كل عامل من العوامل تفوق (٠,٠٥%) المطلوبة في العلوم الاجتماعية.

١٣- نتائج الدراسة الميدانية:

١/١٣- العلاقة بين الاحتقان التنظيمي والالتزام التنظيمي للعاملين في الشركات الصناعية محل الدراسة:

للإجابة على التساؤل الأول للبحث واختبار صحة الفرض الأول من فروض هذه الدراسة، قامت الباحثة بتطبيق أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد / Multiple Regression/ Correlation Analysis، حيث تمثلت النتائج فيما يلي:

١/١/١٣- العلاقة بين أبعاد الاحتقان التنظيمي مجتمعة (بشكل إجمالي) والالتزام العاطفي
تتلخص نتائج تطبيق أسلوب الانحدار المتعدد على العلاقة بين أبعاد الاحتقان التنظيمي مجتمعة والالتزام العاطفي فيما يأتي:

جدول رقم (٢) نوع ودرجة العلاقة بين أبعاد الاحتقان التنظيمي مجتمعة وبين الالتزام العاطفي

(نتائج تحليل الانحدار المتعدد Regression analysis Multiple)

أبعاد الاحتقان التنظيمي (المتغيرات الفرعية المستقلة)	قيمة معاملات الانحدار B	الخطأ المعياري Std. Error	اختبار المعنوية T- test	مستوى المعنوية T-test
الاحتقان الإدراكي	-.٢٥٣	.٠٩٤	-٥.٣٦١	٠.٠٠٠**
الاحتقان العاطفي	-.٢٤٣	.٠٥٩	-٧.٣٤٢	٠.٠٠٠**
الاحتقان السلوكي	-.٢٣٩	.٠٣٨	-٩.٤٧٤	٠.٠٠٠**
معامل الارتباط المتعدد R	.٨٧٧			
معامل التحديد R ²	.٨٣١			
درجات الحرية	٢-٣٥٦			
اختبار جودة النموذج F	١٥٢١.٣٤٦			
مستوى المعنوية	٠.٠٠٠**			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي * دلالة إحصائية عند مستوى ٥% ** دلالة إحصائية عند مستوى ١%

يوضح الجدول رقم (٢) أن المتغيرات الفرعية الاحتقان التنظيمي مجتمعة تؤثر تأثيراً عكسياً معنوياً الالتزام العاطفي، ووفقاً لمعامل التحديد R² فإن هذا يفسر ٨٣.١% من التغير في الالتزام العاطفي، بينما النسبة المتبقية تفسرها عوامل أخرى.

٢/١/١٣- العلاقة بين أبعاد الاحتقان التنظيمي مجتمعة (بشكل إجمالي) والالتزام الاستمراري
تتلخص نتائج تطبيق أسلوب الانحدار المتعدد على العلاقة بين أبعاد الاحتقان التنظيمي مجتمعة والالتزام الاستمراري فيما يأتي:

جدول رقم (٣) نوع ودرجة العلاقة بين أبعاد الاحتقان التنظيمي مجتمعة وبين الالتزام الاستمراري

(نتائج تحليل الانحدار المتعدد Regression analysis Multiple)

أبعاد الاحتقان التنظيمي (المتغيرات الفرعية المستقلة)	قيمة معاملات الانحدار B	الخطأ المعياري Std.Error	اختبار المعنوية T- test	مستوى المعنوية اختبار T-test
الاحتقان الإدراكي	- ٠,٦٥٠	٠,٧٨	- ١,٥٤٣	٠,٠٠٠**
الاحتقان العاطفي	- ٠,٦٣٢	٠,٧٤	- ٢,٧٥٣	٠,٠٠٠**
الاحتقان السلوكي	- ٠,٤٣٣	٠,٩٣	- ٣,٢٧٣	٠,٠٣٨
معامل الارتباط المتعدد R	٠,٨٦٥			
معامل التحديد R ²	٠,٩٨٢			
درجات الحرية	١-٤٥٧			
اختبار جودة النموذج F	٦٤٨,٨١٢			
مستوى المعنوية	٠,٠٠٠**			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي * دلالة إحصائية عند مستوى ٥% ** دلالة إحصائية عند مستوى ١%

يوضح الجدول رقم (٣) أن المتغيرات الفرعية للاحتقان التنظيمي مجتمعة تؤثر تأثيراً عكسياً معنوياً الالتزام الاستمراري، ووفقاً لمعامل التحديد R² فإن هذا يفسر ٩٨,٢% من التغير في الالتزام الاستمراري، بينما النسبة المتبقية تفسرها عوامل أخرى.

٣/١/١٣- العلاقة بين أبعاد الاحتقان التنظيمي مجتمعة (بشكل إجمالي) والالتزام المعياري
تتلخص نتائج تطبيق أسلوب الانحدار المتعدد على العلاقة بين أبعاد الاحتقان التنظيمي مجتمعة والالتزام المعياري فيما يأتي:

جدول رقم (٤) نوع ودرجة العلاقة بين أبعاد الاحتقان التنظيمي مجتمعة وبين الالتزام المعياري (نتائج تحليل الانحدار المتعدد Regression analysis Multiple)

أبعاد الاحتقان التنظيمي (المتغيرات الفرعية المستقلة)	قيمة معاملات الانحدار B	الخطأ المعياري Std.Error	اختبار المعنوية T- test	مستوى المعنوية اختبار T-test
الاحتقان الإدراكي	- ٠,٤٥٧	٠,٨٧	- ٥,٩٧٢	٠,٠٠٠**
الاحتقان العاطفي	- ٠,٥٣٤	٠,٦٧	- ٦,٠٨٧	٠,٠٠٠**
الاحتقان السلوكي	- ٠,٣٧٥	٠,٦٣	- ٨,٥٣٤	٠,٠٠٠**
معامل الارتباط المتعدد R	٠,٩٨٥			
معامل التحديد R ²	٠,٩٤٨			
درجات الحرية	٣-٣٥٧			
اختبار جودة النموذج F	١٣٤٥,٥٤٦			
مستوى المعنوية	٠,٠٠٠**			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي * دلالة إحصائية عند مستوى ٥% ** دلالة إحصائية عند مستوى ١%

يوضح الجدول رقم (٤) أن المتغيرات القرعية للاحتقان التنظيمي مجتمعة تؤثر تأثيراً عكسياً معنوياً الالتزام المعياري، ووفقاً لمعامل التحديد R^2 فإن هذا يفسر ٩٤,٨% من التغير في الالتزام المعياري، بينما النسبة المتيقبة تفسرها عوامل أخرى.

كما يمكن توضيح العلاقة بين أبعاد الاحتقان التنظيمي مجتمعة وأبعاد الالتزام التنظيمي مجتمعة من خلال الجدول رقم (٥) التالي:

جدول رقم (٥) نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغير التابع	المتغير المستقل	قيمة معاملات الانحدار B	الختبار المعنوية T-test	مستوى المعنوية اختبار T-test
أبعاد الالتزام التنظيمي	أبعاد الاحتقان التنظيمي	- ٠,٩٨٧	- ٣٩,٨٦٢	٠,٠٠٠**

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي * دلالة إحصائية عند مستوى ٥% ** دلالة إحصائية عند مستوى ١%

حيث يتضح من الجدول السابق أن هناك ارتباط عكسي قوى جداً ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الالتزام التنظيمي مجتمعة وأبعاد الاحتقان التنظيمي مجتمعة، حيث أنه كلما انخفض مستوى الالتزام التنظيمي زاد مستوى الاحتقان التنظيمي للعاملين بالشركات الصناعية محل الدراسة.

من نتائج التحليل السابق يتضح أنه توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين الاحتقان التنظيمي والالتزام التنظيمي، مما يقتضي رفض الفرض العدم وقبول الفرض البديل والذي ينص على توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاحتقان التنظيمي والالتزام التنظيمي في الشركات الصناعية محل الدراسة.

٢/١٣ - لا توجد اختلافات بين الفئات المختلفة من العاملين في الشركات التابعة للهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة بمحافظة بورسعيد نحو الاحتقان التنظيمي وذلك وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية:

يتناول هذا الجزء مناقشة نتائج التحليل الإحصائي بالكشف عن مدى الاختلاف بين إدراكات العاملين بالشركات الصناعية محل الدراسة باختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، والسن، والمؤهل العلمي)، وذلك نحو واقع تطبيق الاحتقان التنظيمي مأخوذاً بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها (الاحتقان الإدراكي، الاحتقان العاطفي، والاحتقان السلوكي) على حدة. وفي ضوء ذلك قامت الباحثة باستخدام أسلوبين إحصائيين، أولهما أسلوب الوصف الإحصائي باستخدام كل من الوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) والانحراف المعياري (كمقياس للتشتت)، بالإضافة إلى اختبار ت: لعينتين مستقلتين، وذلك بالنسبة للمتغير الديموجرافي المتعلق بالنوع، والثاني أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه وذلك بالنسبة للمتغيرين الديموجرافيين المتعلقين بالسن والمؤهل العلمي.

وقد تمثلت نتائج استخدام هذين الأسلوبين الإحصائيين في الآتي:

١/٢/١٣ - الاختبارات الإحصائية نحو أبعاد الاحتقان التنظيمي وفقاً للنوع:

لاختبار معنوية الفروق بين الذكور والإناث تم إجراء اختبار T-Test كعينتين مستقلتين وتظهر نتائج هذا الاختبار في الجدول رقم (٦) الآتي:

جدول رقم (٦) نتائج اختبار T-Test نحو أبعاد الاحتقان التنظيمي وفقاً للنوع

الأبعاد	ذكر	أنثى	T	مستوى المعنوية	الدلالة الإحصائية
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	
الاحتقان الإدراكي	١,٨٧	٠,٧٧	٢,٣٥	٠,٩٠	٣,٨٠- ٠,٠٠٢٠٠
الاحتقان العاطفي	١,٧٥	١,٤٠	٢,٣٣	١,٦٦	٣,٢٧- ٠,٠٠٣٠٠
الاحتقان السلوكي	١,٦٤	١,٦١	٢,٤٥	١,٥٦	٢,٦٢- ٠,٠٢٥٠٠
المقياس العام لأبعاد الاحتقان التنظيمي	١,٨٩	١,٨٢	٢,٦٨	١,٧٤	٣,٩٥- ٠,٠٠٣٠٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي
 * دلالة إحصائية عند مستوى ٥% وفقاً لاختبار ف (T-Test).
 ** دلالة إحصائية عند مستوى ١% وفقاً لاختبار ف (T-Test).

ويوضح من الجدول التالي (٦) وجود اختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إدراك (الذكور - الإناث) نحو أبعاد الاحتقان التنظيمي، ونحو كل متغير من متغيرات الاحتقان التنظيمي على حدة، حيث كانت فئة الإناث أكثر إدراكاً لأبعاد الاحتقان التنظيمي من فئة الذكور.

٢/٢/١٣ - الاختبارات الإحصائية نحو أبعاد الاحتقان التنظيمي وفقاً للسن
 لتحديد الاختلافات بين اتجاهات المستقصي منهم نحو أبعاد الاحتقان التنظيمي ونحو كل متغير من متغيرات الاحتقان التنظيمي على حدة، حيث جاءت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (٧) التالي:

جدول رقم (٧) نتائج اختبار F-Test نحو أبعاد التهكم التنظيمي وفقاً للعمر

الأبعاد	أقل من ٣٥ سنة	من ٣٥ - ٤٥ سنة	أكبر من ٤٥ سنة	F	مستوى المعنوية	الدلالة الإحصائية
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
الاحتقان الإدراكي	٢,٢٢	٠,٣٢	٢,٤٤	٠,٩٩	٢,٢٣	٠,٦٥
الاحتقان العاطفي	٢,٣٥	١,٧٤	٢,٥٧	١,٤٨	٢,٦٤	٠,٩٦
الاحتقان السلوكي	٢,٣٠	١,٣٨	٢,٣٦	١,٣٣	٢,٣٥	٠,٦٨
الاحتقان التنظيمي	٢,٤٣	٠,٤٩	٢,٤٧	١,٣٥	٢,٦٧	٠,٧٨

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي
 * دلالة إحصائية عند مستوى ٥% وفقاً لاختبار ف (F-Test).
 ** دلالة إحصائية عند مستوى ١% وفقاً لاختبار ف (F-Test).

أكد الوصف الإحصائي للبيانات على أن هذه الاختلافات لصالح فئات (من ٣٥ - ٤٥ سنة) بالنسبة لكل بُعد الاحتقان التنظيمي وأنهم الأكثر إدراكاً لأبعاد الاحتقان التنظيمي عن باقي الفئات الأخرى، كما أنه لا يوجد اختلافات جوهرية بين إدراك الفئات المختلفة للفئة العمرية بالنسبة لبُعد الاحتقان السلوكي.

٣/٢/١٣ - الاختبارات الإحصائية نحو أبعاد الاحتقان التنظيمي وفقاً لمستوى التعليم
 لتحديد الاختلافات بين اتجاهات المستقصي منهم نحو أبعاد الاحتقان التنظيمي ونحو كل متغير من متغيرات الاحتقان التنظيمي على حدة، حيث جاءت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (٨) التالي:

جدول رقم (٨) نتائج اختبار F-Test نحو أبعاد الاحتقان التنظيمي وفقاً لمستوى التعليم

الابعاد	مؤهل متوسط	مؤهل جامعي	مؤهل أعلى من الجامعي	F	مستوى المعنوية	الدالة الإحصائية
	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط		
الاحتقان الإدراكي	٤,٩٤	٠,٨٢	٣,٦٧	٠,٥٥	٢,٨٨	٠,٢٣
الاحتقان العاطفي	٤,٥٤	١,٣٣	٢,٦٧	٠,٧٣	١,٧٦	٠,٢٢
الاحتقان المعنوي	٤,٧٧	٠,٩٦	٢,٩٥	٠,٦٢	٢,٥٤	٠,٥٤
الاحتقان التنظيمي	٤,٦٤	٠,٩٥	٢,٣٤	٠,٦٠	٢,٤٣	٠,٢٦

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي
 *دلالة إحصائية عند مستوى ١% وفقاً لاختبار ف (F-Test).
 **دلالة إحصائية عند مستوى ٥% وفقاً لاختبار ف (F-Test).

أكد الوصف الإحصائي للبيانات على أن هذه الاختلافات لصالح فئات المستوى التعليمي (المؤهل المتوسط) بالنسبة لكل أبعاد الاحتقان التنظيمي وأهم الأكثر إدراكاً لأبعاد الاحتقان التنظيمي، كما أنه لا يوجد اختلافات جوهرية بين إدراك الفئات المختلفة لمستوى التعليم بالنسبة لبعد الاحتقان السلوكي.

٣/١٣- لا توجد اختلافات بين الفئات المختلفة من العاملين في الشركات التابعة للهينة العامة للاستثمار والمناطق الحرة بمحافظة بورسعيد نحو الالتزام التنظيمي وذلك وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية:

١/٣/١٣- الاختبارات الإحصائية نحو أبعاد الالتزام وفقاً للنوع

لاختبار معنوية الفروق بين الذكور والإناث تم إجراء اختبار T-Test وتظهر نتائج هذا الاختبار في الجدول رقم (٩) الآتي:

جدول رقم (٩) نتائج اختبار T-Test نحو أبعاد الالتزام التنظيمي وفقاً للنوع

الابعاد	مؤهل متوسط	مؤهل أعلى من الجامعي	T	مستوى المعنوية	الدالة الإحصائية
	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
الالتزام العاطفي	٣,٨٩	١,٥٧	٢,٩٨	١,٥٧	٣,٧٠
الالتزام الاستمراري	٣,٩٦	٠,٥٨	٢,٨٣	١,٤٨	٥,٥٦
الالتزام المعياري	٣,٥٦	١,٣٣	٢,٨٧	١,٢٤	٢,٧٦
المقياس العام لأبعاد الالتزام التنظيمي	٣,٦٨	٠,٤٣	٢,٥٤	١,١٨	٣,٥٦

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي
 *دلالة إحصائية عند مستوى ٥% وفقاً لاختبار ف (T-Test).
 **دلالة إحصائية عند مستوى ١% وفقاً لاختبار ف (T-Test).

ويتضح من الجدول التالي (٩) وجود اختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إدراك (الذكور - الإناث) نحو أبعاد الالتزام التنظيمي، ونحو كل متغير من متغيرات الالتزام التنظيمي على حدة، حيث كانت فئة الذكور أكثر إدراكاً لأبعاد الالتزام التنظيمي من فئة الإناث.

٢/٣/١٣- الاختبارات الإحصائية نحو أبعاد الالتزام التنظيمي وفقاً للسن

لتحديد الاختلافات بين اتجاهات المستقصي منهم نحو أبعاد الالتزام التنظيمي ونحو كل متغير من متغيرات الالتزام على حدة، وذلك وفقاً للمسن، تم تطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه حيث جاءت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (١٠) التالي:

جدول رقم (١٠) نتائج اختبار F-Test نحو أبعاد الالتزام التنظيمي وفقاً للمسن

الأبعاد	أقل من ٣٥ سنة		من ٣٥ - ٤٥ سنة		أكبر من ٤٥ سنة		F	مستوى المعنوية	الدلالة الإحصائية
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف			
الالتزام العاطفي	٢,١٧	١,٥٣	١,٠٧	١,٤٢	٣,٦٠	١,٠٢	٦,٠٧	٠,٠٠٢**	معنوية
الالتزام الاستمراري	٢,٥٧	١,٥٦	١,٤٤	٠,٥٣	٣,٧٧	٠,٨٣	٥,٤٤	٠,٠٠١**	معنوية
الالتزام المعياري	٢,٣٧	١,٧٥	١,٥٣	١,٢١	٣,٣٧	١,٠٤	٥,١٧	٠,٠٠١**	معنوية
المقياس العام لأبعاد الالتزام التنظيمي	٢,٧٣	١,٥٠	١,٥٤	١,٩٧	٣,٨٥	٠,٩٥	٦,٩٩	٠,٠٠١**	معنوية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي
* دلالة إحصائية عند مستوى ٥% وفقاً لاختبار ف (T-Test).
** دلالة إحصائية عند مستوى ١% وفقاً لاختبار ف (T-Test).

أكد الوصف الإحصائي للبيانات على أن هذه الاختلافات لصالح الفئات (أكبر من ٤٥ سنة) بالنسبة لكل أبعاد الالتزام التنظيمي وأنهم الأكثر إدراكاً لأبعاد الالتزام التنظيمي عن باقي الفئات الأخرى.

٣/٣/١٣- الاختبارات الإحصائية نحو أبعاد الالتزام التنظيمي وفقاً للمؤهل العلمي
لتحديد الاختلافات بين اتجاهات المستقصي منهم نحو أبعاد الالتزام التنظيمي ونحو كل متغير من متغيرات الالتزام التنظيمي على حدة، وذلك وفقاً للمؤهل العلمي، حيث جاءت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (١١) التالي:

جدول رقم (١١) نتائج اختبار F-Test نحو أبعاد الالتزام التنظيمي وفقاً للمؤهل العلمي

الأبعاد	مؤهل متوسط		مؤهل جامعي		مؤهل أعلى من الجامعي		F	مستوى المعنوية	الدلالة الإحصائية
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف			
الالتزام العاطفي	٢,٨٣	١,٥٠	٤,٨٢	٠,٦٥	٤,٤٤	٠,٤٦	١٣٧,٦٩	٠,٠٠٠**	معنوية
الالتزام الاستمراري	٢,٧٧	٠,٧٥	٣,٥٨	٠,٦٦	٤,٧٧	٠,٣٩	١٣٤,١٧	٠,٠٠٠**	معنوية
الالتزام المعياري	٢,٦٠	١,٢١	٤,٠٤	٠,٧٨	٤,٦٥	٠,٣٢	١٢٣,٢٤	٠,٠٠٠**	معنوية
المقياس العام لأبعاد الالتزام التنظيمي	٣,١١	٠,٨٩	٣,٩٠	٠,٤٣	٤,٥٣	٠,٣٥	١٤٣,٣٧	٠,٠٠٠**	معنوية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي
* دلالة إحصائية عند مستوى ٥% وفقاً لاختبار ف (T-Test).
** دلالة إحصائية عند مستوى ١% وفقاً لاختبار ف (T-Test).

أكد الوصف الإحصائي للبيانات على أن هذه الاختلافات لصالح فئات المستوى التعليمي (المؤهل أعلى من الجامعي) بالنسبة لكل أبعاد الالتزام التنظيمي، وأنهم الأكثر إدراكاً لأبعاد الالتزام التنظيمي.

١٤- النتائج والتوصيات:

١/١٤- النتائج:

توصلت الباحثة من خلال هذا البحث إلى مجموعة من النتائج تتمثل فيما يلي:

١/١/١٤- أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لمقياس الاحتقان التنظيمي ككل كان مرتفع، وكذلك معامل الثبات ألفا كرونباخ لمقياس الالتزام التنظيمي ككل. وتعتبر هذه القيم مقبولة بالشكل الذي يعكس توافر الاعتمادية والثقة والصلاحية بمتغيرات الدراسة.

٢/١/١٤- تؤثر المتغيرات الفرعية للاحتقان التنظيمي مجتمعة تأثيراً عكسياً معنوياً على الالتزام العاطفي، ووفقاً لمعامل التحديد R^2 فإن هذا يفسر ٨٣,١% من التغير في الالتزام العاطفي، بينما النسبة المتبقية تفسرها عوامل أخرى.

٣/١/١٤- تؤثر المتغيرات الفرعية للاحتقان التنظيمي مجتمعة تأثيراً عكسياً معنوياً على الالتزام الاستمراري، ووفقاً لمعامل التحديد R^2 فإن هذا يفسر ٩٨,٢% من التغير في الالتزام الاستمراري، بينما النسبة المتبقية تفسرها عوامل أخرى.

٤/١/١٤- تؤثر المتغيرات الفرعية للاحتقان التنظيمي مجتمعة تأثيراً عكسياً معنوياً على الالتزام المعياري، ووفقاً لمعامل التحديد R^2 فإن هذا يفسر ٩٤,٨% من التغير في الالتزام المعياري، بينما النسبة المتبقية تفسرها عوامل أخرى.

٥/١/١٤- توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين الاحتقان التنظيمي والالتزام التنظيمي، مما يقتضي رفض الفرض العدم وقبول الفرض البديل والذي ينص على توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاحتقان التنظيمي والالتزام التنظيمي في الشركات الصناعية محل الدراسة.

٦/١/١٤- توجد اختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إدراك (الذكور - الإناث) نحو أبعاد الاحتقان التنظيمي وفقاً للنوع، ونحو كل متغير من متغيرات الاحتقان التنظيمي على حدة، حيث كانت فئة الإناث أكثر إدراكاً لأبعاد الاحتقان التنظيمي من فئة الذكور.

٧/١/١٤- أكد الوصف الإحصائي للبيانات على أن الاختلافات الجوهرية كانت لصالح فئات (من ٣٥ - ٤٥ سنة) بالنسبة لبُعدَي الاحتقان التنظيمي وأنهم الأكثر إدراكاً لأبعاد الاحتقان التنظيمي عن باقي الفئات الأخرى، ولا توجد اختلافات جوهرية بين إدراك الفئات المختلفة للفئة العمرية بالنسبة لبُعدَي الاحتقان السلوكي.

٨/١/١٤- أكد الوصف الإحصائي للبيانات على أن هذه الاختلافات لصالح (المؤهل المتوسط) بالنسبة لكل أبعاد الاحتقان التنظيمي وأنهم الأكثر إدراكاً لأبعاد الاحتقان التنظيمي، ولا يوجد اختلافات جوهرية بين إدراك الفئات المختلفة لمستوى التعليم بالنسبة لبُعدَي الاحتقان السلوكي.

٩/١/١٤- توجد اختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إدراك (الذكور - الإناث) نحو أبعاد الالتزام التنظيمي، ونحو كل متغير من متغيرات الالتزام التنظيمي على حدة، حيث كانت فئة الذكور أكثر إدراكاً لأبعاد الالتزام التنظيمي من فئة الإناث.

١٠/١/١٤- أكد الوصف الإحصائي للبيانات على أن هذه الاختلافات لصالح الفئات (أكبر من ٤٥ سنة) بالنسبة لكل أبعاد الالتزام التنظيمي وأنهم الأكثر إدراكاً لأبعاد الالتزام التنظيمي عن باقي الفئات الأخرى.

١١/١/١٤- أكد الوصف الإحصائي للبيانات على أن هذه الاختلافات لصالح (المؤهل أعلى من الجامعي) بالنسبة لكل أبعاد الالتزام التنظيمي، وأنهم الأكثر إدراكاً لأبعاد الالتزام التنظيمي.

وفي ضوء النتائج السابقة نعرض فيما يلي التوصيات الخاصة بالبحث:

٢/١٤- التوصيات:

١/٢/١٤- زيادة الوعي بفهم موضوعات الاحتقان التنظيمي والالتزام التنظيمي في ظل وجود خلط وعدم فهم واضح لهم ولأبعادهم المختلفة، كما أنه لا يوجد اتفاق بين الباحثين إلهي الآن على الأبعاد الأساسية لهم.

٢/٢/١٤- دراسة وتحليل متغيرات الاحتقان التنظيمي، في كل من المنظمات الحكومية والمنظمات الخاصة؛ وذلك من أجل الوقوف على أهم هذه المتغيرات، والتي يمكن تحسينها لدى العاملين بتلك المنظمات، بهدف تحقيق النجاح المنشود لكل من العاملين والمنظمات.

٣/٢/١٤- وضع سياسات إدارية واضحة بالمنظمات، والتي يمكن أن تخلق مناخاً يقلل من مشاعر القلق والتوتر والقلق مثل توفير فرص تدريبية ملائمة، مع وجود نظم إدارية واضحة تطبق على الجميع بعدالة تامة سواء في مجال الترقيات أو المكافآت، وتوفير الاستقرار الوظيفي للعاملين.

٤/٢/١٤- الحرص على رفع مستويات الالتزام التنظيمي لدى العاملين بأبعاده الثلاثة (العاطفي - الاستمراري - المعيارى) وبعد الالتزام العاطفي بصفة خاصة؛ فالموظف الملتزم تنظيمياً سيؤدي أعماله تطوعية من أجل مصلحة منظمته.

١٥- المراجع :

١/١٥- المراجع العربية:

- ١/١٥-١- إدريس، ثابت عبد الرحمن (٢٠٠٨). بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- ١/١٥-٢- الحديدي، إسلام علي، (٢٠١٦). العلاقة بين التهكم التنظيمي والاضطراب في العمل بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة المنصورة. رسالة ماجستير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة.
- ١/١٥-٣- السيد، عبد الله، (٢٠١٧). تأثير حقوق الموظف على الالتزام التنظيمي دراسة تطبيقية على جهاز الشرطة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- ١/١٥-٤- العطوي، عامر حسين والشيباني، الهام نازم (٢٠١٠). " دور الدعم والثقة القيادية في بناء الالتزام التنظيمي للعاملين بالمديرية العامة لتربية كربلاء، مجلة جامعة كربلاء، العراق، ٨(٣).

- 1- Akusum, C (2014) : The Effect of Organizational Justice and Organizational Cynicism on the Organizational Commitment: An Application in Primary Education Institutions Mevlana. International Journal of Education .Vol. 4.No.9.
- 2- Bagiyani, H., & Can, N. (2017). The Relation between Teachers' Perception of Ethical Leadership, Organizational Justice and Organizational Cynicism. Journal of Studies in Education, 7(2).
- 3- Eaton, Judy A., ,(2000). A Social Motivation approach To organizational Cynicism, York university, Toronto, Ontario, thesis Master of Arts, September. Pp1-133
- 4- Huckabay, M. (2013) The relationship of role-related variables to job satisfaction and problems solving among clinical psychologists. Clinical Psychology, 97(1).
- 5- James, M. (2005). Antecedents and consequences of cynicism in organization: An examination of the potential positive and negative effects on school systems, PhD dissertation, University of Florida State.
- 6- Karim, F. and Rehman, O (2012). Impact of Job Satisfaction, Perceived Organizational Justice and Employee Empowerment on Organizational Commitment in Semi-Government Organizations of Pakistan, Journal of Business Studies Quarterly. Vol.3.NO.4 . pp 92-104.
- 7- Kaya, N., Ergün, E., and Kesen, M (2014) : The Effects of Human Resource Management Practices and Organizational Culture Types on Organizational Cynicism: An empirical study in Turkey, British. Journal of Arts and Social Sciences. Vol. 17.No.1.
- 8- Kaygin, E., Yilmaz, T., Güllüce, A., & Salik, S., (2017). A Research for Determining the Relationship between the Organizational Cynicism and the Organizational Commitment, Vol. 4, No. 1.
- 9- Musringudin, M., Akbar, M., & Kamati, N. (2017). The Effect Of Organizational Justice, Job Satisfaction, And Organizational Commitment On Organizational

Citizenship Behavior (Ocb) Of The Principles. Ijer-Indonesian Journal Of Educational Review, 4(2), 155-165.

- 10- Nafei , A. Wageeh : Kaifi , A. Behlla (2013). The Impact of Organizational cynicism on Organizational Commitment : An Applied study on Teaching Hospitals in Egypt, European Journal of Business and Management, Vol.5, NO.12.
- 11- Özer , Ö., Songur ,C., Kar,A., Top,M., and Erigüç,G.,(2014), "ORGANIZATIONAL STRESS, ORGANIZATIONAL CYNICISM, ORGANIZATIONAL REVENGE, INTENTION TO QUIT: A STUDY ON RESEARCH ASSISTANTS" The Macro theme Review A multidisciplinary journal of global macro trends3(8).
- 12- Polat, S (2013) : The impact of teachers' organizational trust perceptions on organizational cynicism perception. Journals Global Science Research .Vol. 7.No.6.
- 13- Proefschrift a (2007). organizational cynicism on the nature antecedents and consequences of employee cynicism toward the employee organization unpublished dissertation,university of Maastricht.
- 14- Tahreem & Shazia,2015,organizational cynicism, work related quality of life and organizational commitment in employees, Pakistan journal of commerce and social sciences vol.9 no2.
- 15- Zayas-Ortiz, M., Rosario, E., Marquez, E., & Colón Gruñeiro, P. (2015). Relationship between organizational commitments and organizational citizenship behaviour in a sample of private banking employees. International Journal of Sociology and Social Policy, 35(1/2), 91-106.