

علاقة الخصائص الديموجرافية للعاملين بالالتزام التنظيمي :
” دراسة تطبيقية على العاملين بالجهاز الإداري بجامعة المنصورة ”

د / علي يونس إبراهيم سيد احمد

أستاذ مساعد إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة المنصورة

أولاً : التمهيد :

يعد الالتزام التنظيمي أحد أوجه الارتباط بين العاملين والمنظمات ، كما أن للالتزام التنظيمي آثارا مختلفة على اتجاهات وسلوكيات العاملين في المنظمات ، ولقد حظي موضوع الالتزام التنظيمي بالاهتمام منذ سنوات ، لما له من تأثير هام على كثير من سلوكيات الأفراد ، وكذلك لما له من انعكاس على الفرد والمنظمة التي يعمل بها .

فالالتزام التنظيمي يؤثر على كفاءة وفعالية المنظمات حيث يجنبها الكثير من التكاليف الاقتصادية والاجتماعية والنفسية على مستوى الفرد والمجموعات ، فعلى سبيل المثال نجد أن النمو الاقتصادي الذي حققته كل من ألمانيا واليابان يعود إلى قوة عمل ملتزمة . وعلى الجانب الآخر فإن ضعف الالتزام التنظيمي يترتب عليه تحمل تكلفة الغياب ، وفقدان الإبداع ، وترك العمل ، وانخفاض الدافعية والالتزام بالعمل (حواس ، ٢٠٠٣).

ولقد تعددت تعاريف الالتزام التنظيمي ، حيث يرى (Hall et al, 1970) أن الالتزام التنظيمي هو العملية التي يحدث فيها التطابق والتشابه بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة ، ويرى (Bunchana,1974) أن الالتزام التنظيمي هو اندماج الفرد داخل المنظمة ، وقد عرفه (الكلابي ، ١٩٩٧) على أنه شعور الموظف الايجابي نحو منظمته ومدى ارتباطه بها ورغبته في البقاء عضوا فيها ، ولكن التعريف الأكثر شيوعا وتكرارا هو التعريف الذي قدمه (Mowdy et al , 1982) حيث يقوم على ثلاثة عناصر أساسية وهي الاعتقاد القوي في أهداف وقيم المنظمة ومدى تقبلها ، والاستعداد لبذل جهد في المنظمة ، والنية في البقاء عضوا داخل المنظمة.

ونظرا لتعدد التعريفات فقد قام (Meyer & Allen, 1991) بتحديد أهم أنواع أو أبعاد الالتزام التنظيمي والتي تشتمل على ثلاثة أنواع وهي :

١- الالتزام العاطفي :

حيث عرفه (Meyer & Allen, 1984) على أنه ارتباط الفرد بالمؤسسة وأهدافها ارتباطاً وجدانياً. كما عرفه (Moideenkutty et al, 1998) ، على أنه الالتزام الذي يعكس الارتباط العاطفي بالمنظمة والرغبة في الانتساب إليها والتوحد مع هويتها. أي أن هذا النوع من الالتزام يتعلق بالارتباط العاطفي والحسي الذي ينشأ بين الفرد والمنظمة (حواس ، ٢٠٠٣) ويشير هذا البعد إلى الارتباط العاطفي أو النفسي للفرد بالمنظمة وتمائله معها واندماجها فيها (نافع، ٢٠٠٩).

٢- الالتزام الاستمراري :

ويشير الإلتزام الاستمراري إلى ميل الفرد إلى الاستمرار في عمله الحالي نتيجة إدراكه للتكاليف التي تترتب على قراره بترك العمل في المنظمة (Allen & Meyer, 1990). كما يعرفه (Moideenkutty et al., 1998) بأنه اتجاه يعكس الحاجة إلى البقاء في المنظمة والوعي بالتكاليف المرتبطة بترك هذه المنظمة (حواس ، ٢٠٠٣). ويرى (Allen & Meyer, 1988) أن الإلتزام الاستمراري لا يقوم على المشاعر الوجدانية أو العاطفية بل يقوم على أسس منطقية ، حيث أنه يرجع إلى إدراك الفرد بصورة عامة للعائد والتكلفة سواء كانت مالية أو غير مالية المرتبطة بترك أو البقاء في منظمة معينة ، ويزداد هذا النوع من الإلتزام حينما يعتقد الفرد أنه لا توجد لديه فرص وظيفية أخرى بديلة ، أو عندما تكون التكاليف الشخصية لترك الوظيفة في المنظمة عالية ، أو يكون العائد الذي يحصل عليه من ترك المنظمة والالتحاق بمنظمة أخرى منخفض ، ويشير هذا البعد إلى أن ولاء الفرد للمنظمة يتأسس في ضوء التكاليف المصاحبة لتركها لها (نافع ، ٢٠٠٩).

٣- الإلتزام المعياري :

ويشير إلى إحساس الفرد بالالتزام للبقاء في المنظمة (Hackett et al, 1992). ويرى (Meyer & Allen, 1991) أن الإلتزام المعياري هو نوع من الواجب على الفرد (حواس، ٢٠٠٣). ويشير (Wiener, 1982) إلى أن الفرد يكون ملتزم تجاه المنظمة نتيجة شعوره بالالتزام الأخلاقي أو المسؤولية الأخلاقية بالبقاء في المنظمة ، ويشير هذا البعد إلى أن ولاء الفرد للمنظمة ينبع من شعوره بالالتزام الأخلاقي بالبقاء فيها (نافع ، ٢٠٠٩).

وبصورة عامة نجد أن الدراسات الخاصة بالالتزام قد ركزت فقط على العلاقات بين أرباب العمل والعمالة بصورة عامة في المقام الأول ، ولم تأخذ في الاعتبار بعض الأمور الهامة والمؤثرة على الالتزام التنظيمي وهي الخصائص الديموجرافية لهؤلاء العاملين ، بالإضافة إلى أنه يوجد منظور جديد قد اكتسب أهميته ولا يمكن إغفاله مأخوذ من التغير والتباين الشديد في الخصائص الديموجرافية للعاملين ، وخاصة في ظل التوجه إلى التخصص الشديد في العديد من الأعمال ، وبالتالي فإنه لابد من أخذ رؤية مختلفة للالتزام بعد أن أصبحت العوامل والخصائص الديموجرافية للعاملين من المتغيرات المؤثرة عليه بشكل لا يمكن إغفاله ، وبالتالي يجب على المنظمات بشكل عام أن تتجنب الوقوع في خطأ معاملة العاملين على أنهم نمط واحد وإنما يجب أن تأخذ في الاعتبار أثر اختلاف الخصائص الديموجرافية لهم على العديد من السياسات ومن أهمها قضية الالتزام التنظيمي للعاملين ، وبالتالي يصبح من الأمور الهامة التي يجب أن تضعها إدارات المنظمات في الاعتبار وهي بصدد وضع سياسات الموارد البشرية بها دراسة اثر اختلاف الخصائص الديموجرافية على الالتزام التنظيمي للعاملين بتلك المنظمات .

ثانيا : أهمية الدراسة :

تتمثل أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية :

أولا : الأهمية العلمية :

١- ندرة الكتابات العربية مقارنة بالكتابات الأجنبية التي تمت في مجال دراسة علاقة الخصائص الديموجرافية للعاملين بالالتزام التنظيمي. وبذلك فإن هذه الدراسة قد تعمل علي تقليل الفجوة بين الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت هذه المتغيرات .

٢- أن هذا البحث يساعد في مساندة التطور في دراسة الالتزام التنظيمي للعاملين بأبعاده الثلاثة (المعيارى - الإستمرارى - العاطفى) وذلك في ظل التباين الملحوظ في الخصائص الديموجرافية للعاملين .

ثانيا : الأهمية العملية :

- ١- إن أهمية الدراسة الحالية تنبع من مساهمتها العملية ، حيث يُتوقع أن إمام المديرين بالمتغيرات التي لها علاقة بكل خاصية من الخصائص الديموجرافية للعاملين ، يمكن أن يؤدي إلى تعديل المديرين لسياساتهم بما يحفز العاملين على القيام بالسلوكيات التي تتفق وأهداف المنظمة .
- ٢- تناول متغير الالتزام التنظيمي للعاملين باعتباره متغيرا جوهريا ومحددا من محددات الأداء في المنظمة ، حيث ينظر البعض إلى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي باعتبارهما محددين أساسيين من محددات الأداء في المنظمة ، حيث أن العاملين ذوى الرضاء المرتفع والالتزام المرتفع للمنظمة يؤدون أعمالهم بشكل أفضل وأكثر تميزا من غيرهم من العاملين ذوى الرضاء والالتزام المنخفض .
- ٣- يعتبر مجال التطبيق من القطاعات الحيوية بجامعة المنصورة وتزداد أهمية الاهتمام به مع زيادة حدة المنافسة بين الكليات والجامعات المصرية للحصول على الاعتماد الأكاديمي والذي يقوم أحد أركانه على العاملين بالكادر العام ، وبالتالي فإن العمل على زيادة الالتزام الخاص بهم والتعرف على السياسات الخاصة بالتعامل مع كل فئة يؤدي إلى تحسين أدائهم وتعظيم فرصة الكليات والجامعات في الحصول على الاعتماد الأكاديمي .

ثالثا : مشكلة الدراسة :

من خلال المسح النظري الذي قام به الباحث للأدبيات في هذا المجال ، فقد وجد أن هناك اختلافا في نتائج الدراسات التي تناولت موضوع البحث حيث أشار البعض أن هناك اختلافا معنويا فيما يتعلق بالخصائص الديموجرافية للعاملين و الالتزام التنظيمي ، بينما لم يجد البعض الآخر هذا الخلاف ، وبالتالي تتمثل مساهمة الباحث في الرغبة في المشاركة في الجدل الثائر حول تأثير التباين في الخصائص الديموجرافية على الالتزام التنظيمي للعاملين .

ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث¹ " ، اتضح أن أهم مظاهر المشكلة تتمثل فيما يلي :

١- عدم اقتناع بعض العاملين بما يؤدونه من أعمال ، وأن هذه الأعمال على قدر أقل من الأهمية . وأن المديرين يعتبرون أنهم موظفين من الدرجة الثانية .

٢- أن هناك تباينا أو اختلافا معنويا في الالتزام التنظيمي للعاملين حيث وجد الباحث من خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها أن العاملين صغار السن بكافة أنواعهم (ذكر وأنثى) أكثر التزاما من العاملين كبارا لسن ، كما أن الالتزام التنظيمي للعاملين الذين تم توظيفهم عن طريق التكاليف أعلى من الالتزام التنظيمي للعاملين الذين تم توظيفهم عن طريق القوى العاملة ، والالتزام التنظيمي لهذه الأخيرة أعلى من الالتزام التنظيمي للعاملين الذين تم توظيفهم عن طريق المسابقات أو الإعلان .

٣- هناك شكوى من جانب بعض العاملين بسبب انخفاض مرتباتهم وعدم تناسبها مع أعباء المعيشة ، بالإضافة إلى عدم وجود فارق في تحميل العاملين بالأعباء والمهام الوظيفية ، وعدم شعور العاملين بالأمان الوظيفي مما يقلل من التزامهم تجاه المنظمة ، ووجود تحيز في بعض الأحيان من قبل الرؤساء في بعض القرارات المرتبطة بالعمل .

٤- عدم وجود جدول زمني محدد لتثبيت العاملين ، مما يزيد من احتمالات وجود فجوة كبيرة في متوسط الأعمار بين أعمار العاملين والذي سوف يؤدي بالتبعية لوجود فترات خروج العديد من الموظفين علي المعاش ووجود وظائف قيادية تفتقر لتوافر الموظفين ذوي السن المناسب .

وبالتالي يمكن صياغة مشكلة الدراسة في شكل التساؤل التالي :

هل يختلف الالتزام التنظيمي للعاملين باختلاف الخصائص الديموجرافية لهم ؟

¹ ولتحقيق ذلك قام الباحث بتصميم قائمة استقصاء مبدئية اعتمادا على الدراسات السابقة . وقد قام الباحث بتطبيق الدراسة الاستطلاعية على عدد ٤٠ عاملا من العاملين في الإدارة العامة لجامعة المنصورة . وقد تمت هذه الدراسة خلال شهر ديسمبر من عام ٢٠١١ .

رابعاً : فروض الدراسة :

يمكن صياغة فروض الدراسة علي النحو التالي :

١- لا يوجد تأثير معنوي لمتغيرات (السن - النوع - محل الإقامة - الحالة الاجتماعية) على درجة الالتزام التنظيمي للعاملين .

٢- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للخصائص الديموجرافية للعاملين علي الالتزام التنظيمي.

وينقسم هذا الفرض إلي الفروض الفرعية التالية :

١/٢ لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للخصائص الديموجرافية للعاملين علي الالتزام العاطفي .

٢/٢ لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للخصائص الديموجرافية للعاملين علي الالتزام الاستمراري

٣/٢ لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للخصائص الديموجرافية للعاملين علي الالتزام المعياري.

خامساً : أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

١- التعرف على ما إذا كان هناك تأثير معنوي للخصائص الديموجرافية للعاملين على الالتزام التنظيمي .

٢- دراسة ما إذا كانت هناك تأثير لتباين الخصائص الديموجرافية للعاملين على الأشكال المختلفة للالتزام التنظيمي (المعياري _ الاستمراري _ العاطفي) .

سادساً : أسلوب الدراسة :

سوف يعتمد الباحث في إتمام هذه الدراسة علي الأسلوبين التاليين :

* الدراسة النظرية :

وتشمل الإطلاع علي المراجع العربية والأجنبية من الكتب والدوريات والبحوث والرسائل ذات الصلة بموضوع البحث وكذلك الإطلاع علي السجلات والدوريات والإحصائيات الخاصة بالقطاع محل الدراسة .

* الدراسة الميدانية :

وذلك عن طريق جمع البيانات الأولية من المفردات محل الدراسة وتحليلها بما يمكن الباحث من اختبار مدي صحة أو خطأ فروض الدراسة والتوصل إلي نتائج ، وذلك وفقاً للمنهج التالي :

أ- متغيرات الدراسة وأساليب قياسها :

تنقسم متغيرات هذه الدراسة إلي:

1- الالتزام التنظيمي :

سيعتمد الباحث علي مقياس (Allen & Meyer , 1990) ، وسيتم قياس الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة في ذلك المقياس كما يلي :
(حواس ، ٢٠٠٣)

• الالتزام العاطفي : سيتم قياسه بست عبارات وتتناول هذه العبارات الأبعاد الأساسية المرتبطة بمدى استمتاع الموظف بالحديث عن المنظمة التي يعمل بها مع أصدقائه خارج المنظمة ، وشعور الموظف بأن مشاكل المنظمة هي مشاكله الشخصية ، وأنه من الصعب أن يرتبط بمنظمة أخرى غير المنظمة التي يعمل بها حالياً ، وكذلك شعور الموظف بأنه فرد من أفراد العائلة في هذه المنظمة ، وان هناك ارتباط نفسي بينه وبين المنظمة التي يعمل بها ، وأن لهذه المنظمة معنى كبير جداً بالنسبة للموظف .

• الالتزام الاستمراري : سيتم قياسه بست عبارات وتتناول هذه العبارات الأبعاد الأساسية المرتبطة بمدى صعوبة ترك الموظف لوظيفته الحالية حتى إذا ما رغب في ذلك ، وأن قرار الموظف بترك المنظمة الآن سوف يسبب له ارتباكاً شديداً في حياته ، وأن قراره بترك المنظمة سوف يكبده الكثير من التكاليف ، وان استمرار الموظف في المنظمة إنما يعكس مدى اضطراره للعمل وذلك بنفس القدر الذي يعكس رغبته في العمل في الفترة

الحالية ، وأن من أهم الصعاب التي سوف تواجهه إذا ما ترك عمله الحالي هي ندرة الوظائف الشاغرة .

• الالتزام المعياري: سيتم قياسه بست عبارات وتتناول هذه العبارات الأبعاد الأساسية المرتبطة بمدى اعتقاد الموظف بأنه يجب أن يظهر ولاء دائماً للمنظمة التي يعمل بها ، وأن انتقال الموظف من وظيفة إلى أخرى لا يبدو عمل غير أخلاقي ، وأنه من أهم الأسباب التي تدفع الموظف للبقاء في المنظمة هو اعتقاده بأن الولاء شئ مهم ، وأن الموظف يشعر بأنه ليس من الصواب أن يترك المنظمة التي يعمل بها حالياً في حالة الحصول على عقد لوظيفة أفضل في مكان آخر ، كما توضح أن الموظف تعلم من الصغر ضرورة الولاء لوظيفة واحدة ، كذلك تعكس هذه العبارات مدى اعتقاد الموظف أن الأمور كانت أفضل في تلك الأيام التي قضى فيها الناس معظم حياتهم الوظيفية في مكان واحد .

٢- الخصائص الديموجرافية للعاملين :

سوف تحتوي القائمة على ما يوضح أو يحدد نوعية شكل التوظيف الذي ينتمي إليه الموظف وفقاً لخصائص كل شكل من الخصائص الديموجرافية للعاملين (السن _ النوع _ محل الإقامة _ الحالة الاجتماعية) .

ب- مجتمع وعينة الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالكادر العام بجامعة المنصورة و قد بلغ إجمالي عدد العاملين بالوحدات موضع الدراسة ١٠٩٦٩ (سجلات التنظيم والإدارة لجامعة المنصورة في ٢٠١١/٩/١٦) .

وسوف يقوم الباحث باختيار عينة طبقية عشوائية من العاملين ، وسيتم تحديد حجم العينة باستخدام برنامج STATS .

ج- أدوات جمع البيانات الأولية :

سوف يعتمد الباحث في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية على قائمة استقصاء سوف يقوم بإعدادها خصيصاً لهذا الغرض ، وسوف تتضمن هذه القائمة تساؤلات عن الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة ، كما أنها ستتضمن تساؤلات عن بعض البيانات الديموجرافية .

د- الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات :

١- تحليل الارتباط **correlation analysis**، للوقوف علي حجم واتجاه علاقة الارتباط بين المتغيرات المختلفة للدراسة في ضوء معاملات الارتباط التي توضحها مصفوفة الارتباط **correlation matrix** وذلك لاختبار الفرض الأول .

٢- تحليل الانحدار المتعدد **Multiple linear Regression** : لتحديد شكل ومعنوية العلاقة وقياس التأثير بين الخصائص الديموجرافية للعاملين والالتزام التنظيمي (العاطفي والاستمراري والمعياري) وذلك لاختبار الفرض الثاني .

سابعاً: إطار الدراسة :

تحقيقاً لأهداف الدراسة سوف يقوم الباحث بتقسيمها إلى النقاط التالية :

- مقدمة الدراسة .
- الدراسات السابقة .
- الإطار التطبيقي للدراسة .
- النتائج والتوصيات .
- المراجع والملاحق .

الدراسات السابقة

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الخصائص الديموجرافية للعاملين والالتزام التنظيمي، وفي هذا الجزء سوف يتناول الباحث الدراسات السابقة وفقاً للمتغيرات الأساسية للدراسة والتي تم تحديدها وفقاً للنموذج المقترح من الباحث .

وتنقسم الدراسات السابقة وفقاً لطبيعة الدراسة إلى ما يلي :

- الدراسات الخاصة بالالتزام التنظيمي .
- الدراسات الخاصة بأثر اختلاف الخصائص الديموجرافية للعاملين على الالتزام التنظيمي

أ : الدراسات الخاصة بالالتزام التنظيمي :

تعددت الدراسات التي تناولت الالتزام التنظيمي للعاملين وأثره على بيئة العمل ، وكذلك بعد المتغيرات المؤثرة عليه ، ومن أهم هذه الدراسات :

١- دراسة (Jaros, ١٩٩٧) .

واستهدفت بحث العلاقة بين نموذج ١٩٩١ Meyer & Allen للالتزام التنظيمي ونوايا ترك العمل . وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن الثلاثة أنواع للالتزام التنظيمي تختلف في تأثيرها على نوايا ترك العمل ، كما أن الأبعاد الفرعية للالتزام الاستمراري تختلف في تأثيرها على نوايا ترك العمل .

٢- دراسة (Wong et al ., ٢٠٠١) .

وتشير إلى أن الالتزام التنظيمي له تأثير مباشر قوى على الرضا الوظيفي ونوايا ترك العمل للموظفين الصينيين وذلك على عكس نتائج الدراسات التي أجريت في الدول الغربية والتي وجدت أن الرضا الوظيفي له تأثير مباشر قوى على الالتزام التنظيمي ونوايا ترك العمل .

٣- دراسة (Meyer et al ., ٢٠٠٢) .

وقد تم لقيام بهذه الدراسة لتقييم :

١- العلاقة بين الالتزام العاطفي والاستمراري والمعياري للمنظمة .

٢- العلاقة بين الثلاثة أشكال من الالتزام والمتغيرات التي يتم تحديدها مثل العناصر التي تسبب أو تسبق هذه الأشكال والعناصر التي ترتبط بها والنتائج المترتبة على هذه الأشكال من الالتزام في نموذج المكونات الثلاثة لـ Meyer & Allen ١٩٩١ ، وقد وجد الباحثون أن الأشكال الثلاثة من الالتزام ترتبط ببعضها البعض وذلك بعد عزلها أو تمييزها عن بعضها البعض، كما توصل الباحثون أيضا إلى أن الالتزام الاستمراري والعاطفي يرتبط بصفة عامة كما هو متوقع بالمتغيرات التي قد افترضوا أنها سابقة أو مسببة لها ولا توجد متغيرات سابقة مسببة هامة للالتزام المعياري قد تم تحديدها ، أيضا وكما كان متوقعا كانت جميع الأشكال الثلاثة من الالتزام ترتبط سلبيا بالانسحاب الوظيفي ومعدل الدوران ، والالتزام العاطفي هو الأقوى ارتباطا والأكثر ايجابية كما كان متوقعا بالنتائج المرتبطة أو ذات العلاقة بالمنظمة (الحضور والأداء وسلوكيات المواطنة التنظيمية) وبالنتائج المرتبطة بالموظف (الضغوط والصراع بين العمل والأسرة) . كما يرتبط الالتزام المعياري أيضا بالنتائج المرغوبة وإن لم يكن ذلك الارتباط قويا ، في حين أن الالتزام الاستمراري ليس مرتبط بشكل سلبي بهذه النتائج .

٤- دراسة (حواس ، ٢٠٠٣) .

وقد استهدفت قياس اثر المتغيرات الوسيطة (الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة) على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية . وتشير نتائج الدراسة أنه في وجود متغير الثقة في الإدارة كمتغير وسيط فإنه تكون هناك علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة معنوية بين مكونات العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية ، كما تشير نتائج الدراسة أنه في وجود متغير الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط فإنه تكون هناك علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة معنوية بين مكونات العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

٥- دراسة (نجم ، ٢٠٠٣) .

وقد استهدفت قياس العلاقة بين بعض متغيرات الموارد البشرية كمتغيرات مستقلة والرضاء الوظيفي كمتغير وسيط والالتزام التنظيمي كمتغير تابع وذلك

معنويا في الرضاء الوظيفي ، كما يؤثر متغيري الترقية والأجور بشكل معنوي مباشر في الالتزام التنظيمي في حين لم يثبت وجود تأثير معنوي مباشر لمتغيري الحوافز والتدريب على الالتزام التنظيمي ، وتؤثر متغيرات الموارد البشرية المتمثلة في الأجور والحوافز والتدريب والترقية تأثيرا معنويا في الالتزام التنظيمي عند توسط الرضاء الوظيفي ، وتؤكد النتائج أيضا على العلاقة القوية بين الرضاء الوظيفي والالتزام التنظيمي وتؤكد كذلك على أن الرضاء الوظيفي يؤثر معنويا في الالتزام التنظيمي ، وتشير هذه النتائج أيضا إلى أن الترقية تمثل أهم وأقوى المتغيرات المؤثرة معنويا في كل من الرضاء الوظيفي والالتزام التنظيمي يليها الحوافز ثم الأجور وأخيرا التدريب .

٦- دراسة (Wasti , 2005) .

وترى تلك الدراسة أنه على الرغم من أن نموذج المكونات الثلاثة للالتزام التنظيمي لـ (Meyer & Allen (1991) يفترض أن الموظف يمكن أن يظهر العناصر أو المكونات الثلاثة من الالتزام في وقت واحد ، فإن الدراسات السابقة في ذلك المجال إلى حد كبير تبحث مسببات ونتائج كل مكون على حدة ، وفي سبيل ذلك فقد قام بعمل دراستين لاستكشاف كيفية الجمع بين المكونات الثلاثة لخلق أنماط متميزة من الالتزام والآثار أو النتائج المترتبة على الأنماط المختلفة وقد تم تحديد ٦ مجموعات في الدراسة الأولى وقد تم تصنيفها إلى مجموعة لديها التزام عالي ، ومجموعة ليس لديها التزام ، ومجموعة محايدة ، ومجموعة ملتزمة عاطفيا ، وأخرى ملتزمة استمراريا ، ومجموعة يهيمن عليها الالتزام العاطفي المعياري . وقد أشار تحليل التباين إلى أن المجموعات التي لديها التزام عالي ، والتزام عاطفي معياري ، والتزام عاطفي تظهر بوضوح غالبية السلوكيات الوظيفية المرغوب فيها ، في حين أن المجموعة غير الملتزمة قد أظهرت أقل مقدار من النتائج المرغوب فيها يليها المجموعة التي لديها التزام استمراري . وتكرر الدراسة الثانية إلى حد كبير هذه النتائج . حيث تشير النتائج إلى أن الالتزام العاطفي هو الدافع الأساسي للنتائج الايجابية خاصة عندما يقترن بانخفاض مستويات الالتزام الاستمراري .

٧- دراسة (Jaramillo et al., 2005) .

وتشير إلى وجود علاقة ايجابية قوية بين الالتزام التنظيمي والرضاء الوظيفي لموظفي المبيعات أكثر من الموظفين الذين لا يعملون

في مجال المبيعات . كما تشير النتائج إلى وجود ارتباط قوى بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي وذلك للثقافات الجماعية أو الاشتراكية بالمقارنة بالثقافات الفردية .

٨- دراسة (Gellatly et al., 2006) .

وقد توصلت إلى أن نية البقاء في المنظمة وسلوك المواطن التنظيمية يكون أكبر للموظفين الذين لديهم نمط التزام عاطفي مجرد . كما أن العلاقة بين كل نوع من الأنواع الثلاثة للالتزام التنظيمي تكون أكبر عندما يكون النوعين الآخرين من الالتزام منخفضين عما إذا كان واحدا أو الاثنين من النوعين الآخرين مرتفع . كما أن العلاقة الإيجابية بين الالتزام المعياري وسلوك المواطن التنظيمية يكون أكبر عندما يكون كل من الالتزام العاطفي والاستمراري منخفض عما إذا كان واحدا منهما أو الاثنين مرتفع .

٩- دراسة (Steyrer et al., 2008) .

وقد بحثت تأثير سلوكيات القيادة التنفيذية على الالتزام التنظيمي للمديرين التابعين وتأثير هذه الأخيرة على أداء المنظمات . وتشير النتائج إلى أن السلوك القيادي المرغوب يرتبط إيجابيا بالالتزام التنظيمي للتابعين كما أن الالتزام التنظيمي يساهم في تحسين أداء المنظمات .

١٠- (Somers, 2009) .

وقد قامت هذه الدراسة على تطوير خمسة أنماط تجريبية للالتزام مستمدة من : التزام مرتفع ، التزام عاطفي معياري ، التزام استمراري معياري ، التزام استمراري ، عدم وجود التزام . وتشير النتائج إلى أن نتائج العمل الأكثر إيجابية ترتبط بنمط الالتزام العاطفي المعياري والذي يشمل اتجاه أو نوايا أقل ترك العمل ومستويات أقل من الضغط النفسي . كما أوضح أنه لا توجد اختلافات جوهرية بين مجموعات أو أنماط الالتزام فيما يتعلق بالتأخير عن العمل وبشكل غير متوقع فإن المجموعات التي يهيمن عليها نمط الالتزام الاستمراري المعياري تسجل أدنى مستويات للغياب .

١١- دراسة (Meyer & Parfyonova , 2009) .

وترى أنه من بين المكونات الثلاثة لنموذج (Meyer & Allen 1991) ما يسمى بالالتزام المعياري والذي يتم التركيز عليه بشكل أقل في الدراسات

الخاصة بالالتزام التنظيمي . وفي بعض الأحيان يتم استبعاده باعتباره مكون زائد عن الحاجة والذي يحمل الكثير من أوجه التشابه مع الالتزام العاطفي ولا يفسر سلوكيات العمل فيما بعد المكونات الأخرى للالتزام . ويرى الباحثان أن الالتزام المعياري له طبيعة مزدوجة ، حيث أن الالتزام المعياري يمكن أن يظهر على أنه واجب أخلاقي أو على أنه شعور بالمديونية ولكل منهما آثارا مختلفة على سلوكيات العمل . كما تشير الدراسة إلى أنه قد يكون هناك فوائد أكبر بكثير لكل من أصحاب العمل والموظفين عندما يظهر الالتزام المعياري كواجب أخلاقي . وبالفعل فتشير الدلائل إلى أن الفوائد التي تتأتى من الالتزام المعياري عندما يظهر كواجب أخلاقي (على سبيل المثال ، نمط الالتزام العاطفي المعياري) يمكن أن يفوق تلك النتائج التي تتأتى من الالتزام المعياري بمفرده .

١٢- دراسة (Liu & Cohen, 2010) .

وتبحث الدراسة العلاقات والتفاعلات بين القيم الفردية والالتزام التنظيمي والمهني ، وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وأداء الدور في عينة من ١٦٦ موظف في المنظمات العامة في شمال الصين . وتظهر النتائج اختلافات عديدة بين الموظفين الصينيين والعينات الغربية التي سبق دراستها بعضها متوقع وأخرى تشير الدهشة . فمن بين النتائج الهامة أن هناك دور قوى للالتزام الاستمراري سواء كمتغير تابع (يتأثر بالقيم) أو كمتغير مستقل (يؤثر في سلوكيات المواطنة التنظيمية) حيث يوجد تأثير ايجابي للالتزام الاستمراري على سلوكيات المواطنة التنظيمية كما توجد علاقة قوية بين القيم والالتزام الاستمراري . كما توجد علاقة سلبية قوية بين الاتجاه الشخصي وبين كافة أشكال الالتزام . وتؤكد الدراسة على ضرورة إجراء المزيد من البحوث في هذا الصدد على غيرها من الثقافات غير الغربية .

١٣- دراسة (Sutherland, 2010) .

ويتمثل الهدف الأساسي لها في استكشاف العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأشكال الثلاثة للالتزام التنظيمي ، بالإضافة إلى استكشاف العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأبعاد الأربعة للقيادة التحويلية . ولقد أشارت النتائج إلى وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية واثنتين من أشكال الالتزام التنظيمي وهما الالتزام العاطفي والالتزام المعياري ، كما قد أشارت النتائج أيضا إلى وجود علاقة ايجابية قوية ذات دلالة

إحصائية بين القيادة الأخلاقية لبعدين من أبعاد القيادة التحويلية وهما تأثير المثالية ودافع الإلهام .

وفيما يتعلق بالدراسات الخاصة بالالتزام التنظيمي فقد وجد الباحث أن هذه الدراسات قد قامت بدراسة العديد من المتغيرات من حيث علاقتها بالالتزام التنظيمي ، ومن أمثلة هذه المتغيرات :

١- الرضا الوظيفي : فقد أشارت نتائج الدراسات إلى أن هناك علاقة قوية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ، وكذلك التأكيد على أن الرضا الوظيفي يؤثر معنويا في الالتزام التنظيمي، وكذلك تشير إلى أن الرضا عن العمل ذاته وعن جودة الإشراف وعن الأجور له تأثير ايجابي معنوي على الالتزام التنظيمي ، كما أشارت نتائج تلك الدراسات إلى أن كلا من الالتزام العاطفي والمعياري يمكن أن يساهم بشكل جوهري في التنبؤ بالرضا الوظيفي ، كما إلى أن الالتزام التنظيمي العاطفي يكون له أثر مباشر قوي على الرضا الوظيفي في حين أن الالتزام المعياري والاستمراري ليس له تأثير ، كما أن الالتزام العاطفي للموظفين يتوسط تأثير الأدوار المرتبطة بالأسرة المتعارضة مع الأدوار المرتبطة بالعمل على الرضا الوظيفي .

٢- ترك العمل : وفيما يتعلق بنوايا ترك العمل ومعدل الدوران فقد أشارت نتائج الدراسات إلى أن الثلاثة أنواع للالتزام التنظيمي تختلف في تأثيرها على نوايا ترك العمل ، كما أن الأبعاد الفرعية للالتزام الاستمراري تختلف في تأثيرها على نوايا ترك العمل ، كما أن جميع أشكال الالتزام التنظيمي ترتبط سلبيا بمعدل الدوران ، وكذلك أوضحت النتائج أن هناك علاقة سلبية بين الالتزام التنظيمي ونوايا ترك العمل .

٣- القيم : وفيما يتعلق بالقيم فقد أشارت نتائج الدراسات إلى أن القيم الفردية ترتبط بأشكال الالتزام بما يفوق تأثير المتغيرات الديموجرافية والعدالة ، كما أنه توجد علاقة قوية بين القيم الفردية والالتزام الاستمراري ، كما توصلت نتائج الدراسات إلى عدم وجود اختلاف بدرجة كبيرة بين الفئات المختلفة من العاملين وذلك من حيث اتجاهاتهم التقويمية نحو قيم العمل (الداخلية والخارجية) من ناحية والالتزام التنظيمي من ناحية أخرى ، كما أشارت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد قيم العمل الداخلية (الفخر بالعمل والاندماجية في العمل وأفضلية العمل والقيمة

الاقتصادية للعمل والقيمة الاجتماعية للعمل) ومستوى الالتزام التنظيمي للعاملين . كما أشارت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد قيم العمل الخارجية (الحاجة إلى الترقى والدافعية للانجاز والانتماء للعمل) ومستوى الالتزام التنظيمي للعاملين .

٤- العدالة التنظيمية : وفيما يتعلق بالعدالة التنظيمية فقد أشارت نتائج الدراسات إلى أنه في وجود متغير الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط فإنه تكون هناك علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة معنوية بين مكونات العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية . كما أشارت نتائج بعض الدراسات إلى أنه يوجد ارتباط معنوي بين كل من الخصائص الشخصية ومظاهر الرضا الوظيفي وبعدي العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية والإجرائية) في مجموعهما والالتزام التنظيمي .

ب : الدراسات الخاصة بعلاقة الخصائص الديموجرافية بالالتزام التنظيمي للعاملين:

من أهم الدراسات التي تناولت العلاقة بين الخصائص الديموجرافية والالتزام التنظيمي للعاملين :

١- دراسة (Rose Knotts 1989)

اهتمت هذه الدراسة ببيان أثر اختلاف الثقافة على عملية الالتزام التنظيمي ، وأوضحت أن محددات ومعوقات الالتزام التنظيمي مع الظروف المتعلقة بالثقافات المختلفة هي :

- الحالة الاجتماعية ، حيث أن زواج الفرد من عدمه يؤثر على درجة التزامه .
- اللغة ونوع الديانة التي يدين بها الفرد تؤثر على درجة التزامه .
- الطموحات الشخصية للأفراد ودرجة التنافس والتحديات تؤثر على درجة الالتزام التنظيمي .
- حدود ومقومات الشخصية الإنسانية والتي تؤثر على عمليات الالتزام التنظيمي والوقت اللازم لها .

٢- (دراسة Stewart، 1990)

اهتمت بدراسة العلاقة بين الخصائص الشخصية للفرد ودرجة التزامه التنظيمي ، ومن نتائجها:

- أن التعصب (وهو الميل لرأى واحد وثقافة واحدة) يؤدي إلى صعوبة الالتزام التنظيمي.
- رغبة الفرد لعقد علاقات وإقامة صداقات يؤدي إلى سهولة التزامه تنظيمياً.
- الضغوط التي تواجه الفرد ، وقدرة الفرد على مواجهتها ، تؤثر على مدى الالتزام التنظيمي .

٣- دراسة (Allen & Meyer , 1993) . ولقد هدفت إلى استكشاف العلاقة بين اتجاهات العمل والمراحل الوظيفية وأثر ذلك على الالتزام التنظيمي وتشير نتائج الدراسة إلى أن العمر يؤثر على الالتزام التنظيمي ، كما اتضح أن العاملين كبار السن لديهم التزام تنظيمي قوى بالمقارنة مع العاملين الأصغر سنا ، كما اتضح أن الالتزام العاطفي والمعياري يزيد بشكل جوهري بزيادة العمر أما الالتزام الاستمراري فيزيد بزيادة النفوذ التنظيمي والوظيفي .

٤- دراسة (Wheeler & Buckley , 2004) وقد بحثت الدراسة مواقف عينة من موظفي الدولة في الولايات المتحدة نحو التوظيف العمل ، ويشير تحليل الانحدار أن بعض المتغيرات الديموجرافية تفسر الاختلاف في مواقف مفردات العينة محل الدراسة ، فلقد وجد الباحثون أن العمر ومستوى التعليم وعدد أفراد الأسرة يمكن أن تتنبأ بالمواقف تجاه العمل ، حيث أن الموظفين الأكبر سنا والأقل تعليماً والذين لديهم عدد أكبر ممن يعولونهم سوف ينظرون إلى التوظيف بشكل أكثر ايجابية من الموظفين الأصغر سنا والأعلى تعليماً والذين يعولون عدد أقل من الأفراد .

٥- دراسة (Tak & Lim ,2008) وتستهدف هذه الدراسة فحص الاختلافات في المتغيرات المرتبطة بالوظيفة (الالتزام الوظيفي والرضا الوظيفي) ونوع الوظيفة (موظفين فنيين أو الغير فنيين) . وقد وجدت الدراسة أنه لا يوجد اختلاف معنوي بين كل من الموظفين الفنيين وغير الفنيين في المتغيرات المرتبطة بالوظيفة .

٦- دراسة (Allen & Meyer , 1993) وقد تناولت استكشاف العلاقة بين اتجاهات العمل والمراحل الوظيفية وأثر ذلك على الالتزام التنظيمي وتشير نتائج الدراسة إلى أن العمر يؤثر على الالتزام التنظيمي ، كما اتضح أن العاملين كبار السن لديهم التزام تنظيمي قوى بالمقارنة مع العاملين الأصغر سنا ، كما اتضح أن الالتزام العاطفي والمعياري يزيد بشكل جوهري بزيادة العمر أما الالتزام الاستمراري فيزيد بزيادة النفوذ التنظيمي والوظيفي

٧- دراسة (Chughtai & Zafar , 2006) وقد استهدفت تحديد ما إذا كانت الخصائص الشخصية ومظاهر الرضا الوظيفي وبعدين من أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية) تفسر بشكل جوهري الاختلاف في الالتزام التنظيمي لأساتذة الجامعات الباكستانية ، بالإضافة إلى أن هذه الدراسة تبحث تأثير الالتزام التنظيمي على اثنين من نتائجه وهما الأداء الوظيفي ونوايا ترك العمل . وتشير نتائج هذه الدراسة إلى أنه يوجد ارتباط معنوي بين كل من الخصائص الشخصية ومظاهر الرضا الوظيفي وبعدي العدالة التنظيمية في مجموعهما والالتزام التنظيمي . وبشكل فردي ، فالعدالة التوزيعية والثقة في الإدارة ترتبط بشكل أقوى بالالتزام التنظيمي . وعلاوة على ذلك ، فقد اتضح أن هناك علاقة سلبية بين الالتزام التنظيمي ونوايا ترك العمل .

٨- دراسة (Namasivayam & Zhao, 2007) وقد بحثت هذه الدراسة العلاقة بين الصراع بين العمل والمتطلبات الأسرية والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي بين العاملين في الفنادق في الهند . وقد أظهر تحليل الانحدار الخطي المتدرج أن واحداً من اثنين من الأبعاد الفرعية للصراع بين العمل والأسرة وهو الأدوار المرتبطة بالأسرة والتي تتعارض مع الأدوار المرتبطة بالعمل ترتبط سلبياً مع الرضا الوظيفي . كما أن العلاقات المباشرة والوسيلة للثلاثة أبعاد الفرعية للالتزام التنظيمي قد تم بحثها ، وقد وجد أن الالتزام التنظيمي العاطفي يكون له تأثير مباشر قوى على الرضا الوظيفي في حين أن الالتزام المعياري والاستمراري ليس له تأثير . كما كشفت الدراسة عن أن الالتزام العاطفي للموظفين يتوسط تأثير الأدوار المرتبطة بالأسرة المتعارضة مع الأدوار المرتبطة بالعمل على الرضا الوظيفي .

٩- دراسة (نافع ، ٢٠٠٩) وقد قامت بدراسة قيم العمل وأثرها على الالتزام التنظيمي لدى الفئات المختلفة من العاملين (الأطباء وهيئة التمريض والفنيين والإداريين) في مستشفى الملك عبد العزيز بمحافظة الطائف بالمملكة العربية السعودية . ولقد توصلت هذه الدراسة إلى عدم وجود اختلاف بدرجة كبيرة بين الفئات المختلفة من العاملين وذلك من حيث اتجاهاتهم التقويمية نحو قيم العمل (الداخلية والخارجية) من ناحية والالتزام التنظيمي من ناحية أخرى . ولقد أشارت نتائج هذه الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد قيم العمل الداخلية (الفخر بالعمل والاندماجية في العمل وأفضلية العمل والقيمة الاقتصادية للعمل والقيمة الاجتماعية للعمل) ومستوى الالتزام التنظيمي للعاملين . كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد قيم العمل الخارجية (الحاجة إلى الترقى والدافعية للإنجاز والانتماء للعمل) ومستوى الالتزام التنظيمي للعاملين .

وفيما يتعلق بالدراسات الخاصة بعلاقة بالالتزام التنظيمي بالمتغيرات الديموجرافية للعاملين، فقد وجد الباحث أن هذه الدراسات قد قامت بدراسة العديد من المتغيرات الخاصة بعلاقة الخصائص الديموجرافية للعاملين بالالتزام التنظيمي ، ومن أمثلة هذه المتغيرات :

١- العدالة التنظيمية :

وتشير نتائج دراسة الدراسات إلى أن هناك تأثيراً معنوياً لكل من الأمان الوظيفي والعدالة الوظيفية على الرضا الوظيفي للعاملين صغار السن، حيث أن الالتزام بالنسبة للعاملين صغار السن نحو وكالة التوظيف يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالرضا عن الأجور والدعم التنظيمي من قبل وكالة التوظيف ، كما أن الالتزام تجاه المنظمة التي يعملون بها يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالدعم التنظيمي من قبل تلك المنظمة والعلاقات مع زملاء العمل والرضا الوظيفي .

٢- الثقة في المنظمة :

وفيما يتعلق بالثقة في المنظمة فقد أشارت نتائج الدراسات إلى أن الموظفين الذين يعملون في مجموعات عمل غير متجانسة يظهرون ثقة أقل في المنظمة من الموظفين الذين يعملون بمفردهم داخل وحدات العمل بدون مشاركة موظفين آخرين مما يؤثر على الالتزام التنظيمي لهم ، وبالنظر إلى الجوانب المرتبطة بالوظيفة فقد أشارت نتائج الدراسات أنه لا يوجد اختلاف

معنوي بين كل من العاملين الفنيين والإداريين في المتغيرات المرتبطة بالوظيفة (الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي) ، في حين أنه بالنسبة للعاملين الإداريين لديهم انخفاض في درجة المتغيرات المرتبطة بالوظيفة مقارنة بالعاملين الفنيين .

٣- معدل الدوران وترك العمل :

وفيما يتعلق بمعدل الدوران أو نوايا ترك العمل فقد أشارت نتائج الدراسات إلى أن مزج قوة العمل (قوة العمل المؤقتة بالإضافة إلى الدائمة) يجعل العلاقات بين الموظفين والمديرين أسوأ من ذي قبل ، كما انه يؤدي إلى تخفيض مستوى ولاء الموظفين التقليديين للمنظمة ، ويزيد من رغبتهم في ترك منظماتهم ، وفيما يتعلق بالأمان الوظيفي فقد أشارت نتائج الدراسات إلى أن الأمان الوظيفي يتوسط العلاقة بين تصورات أو توقعات الموظفين بشأن المنفعة أو التهديد المتعلقة باستخدام العمالة المؤقتة والأداء الوظيفي .

٤- المتغيرات الديموجرافية :

وفيما يتعلق ببعض المتغيرات الديموجرافية فتشير نتائج الدراسات إلى أن العمر يؤثر على الالتزام التنظيمي ، كما اتضح أن العاملين كبار السن لديهم التزام تنظيمي قوى بالمقارنة مع العاملين الأصغر سنا ، كما اتضح أن الالتزام العاطفي والمعياري يزيد بشكل جوهري بزيادة العمر أما الالتزام الاستمراري فيزيد بزيادة النفوذ التنظيمي والوظيفي .

وفي ضوء عرض الدراسات السابقة يتضح ما يلي :

١- تناولت العديد من الدراسات الالتزام التنظيمي علي أنه يتضمن ثلاثة أبعاد هي (الالتزام العاطفي ، الالتزام الاستمراري ، الالتزام المعياري) . وبذلك سوف يعتمد الباحث في قياس متغير الالتزام التنظيمي علي تلك الأبعاد الثلاثة .

٢- هناك ندرة في الدراسات العربية في حدود علم الباحث في مجال أشكال التوظيف مقارنة بالدراسات الأجنبية التي تناولت هذا المجال بالرغم من أهميته .

وبالتالي تأتي هذه الدراسة كمحاولة لسد الفجوة بين الدراسات العربية والأجنبية ، ومتابعة للاتجاهات الحديثة في الدراسات التنظيمية والسلوكية .

الدراسة التطبيقية

يقوم الباحث في هذا الجزء باختبار مدى صحة فروض الدراسة ، من خلال تحليل نتائج الاختبارات الإحصائية التي تتفق وطبيعة البيانات التي تم جمعها من خلال الدراسة الميدانية.

أولا : قياس أثر متغيرات الدراسة على الالتزام التنظيمي :

يستهدف الباحث من هذه النقطة التأكد من صحة الفرض الأول والذي مؤداه : لا يوجد تأثير معنوي لمتغيرات (السن - النوع - محل الإقامة - الحالة الاجتماعية) على درجة الالتزام التنظيمي للعاملين .

هذا وقد استخدم الباحث أسلوب الانحدار المتعدد لقياس أثر متغيرات الدراسة على المتغير التابع وذلك من خلال مجموعة البرامج الجاهزة للعلوم الاجتماعية SPSS . وقد تمثلت نتائج الاختبار فيما يلي :

* أوضح التحليل مصفوفة الارتباط الكلي التالية :

جدول رقم (١)

العلاقة بين متغيرات الدراسة والالتزام التنظيمي

المتغيرات	١	٢	٣	٤	٥
الالتزام التنظيمي	١				
السن	٠,٢٥	١			
النوع	٠,٠٢	٠,٠٣	١		
محل الإقامة	٠,٠٧-	٠,٠٦	٠,٢-	١	
الحالة الاجتماعية		٠,٣		٠,٤	١

- المصدر : من إعداد الباحث من واقع نتائج تحليل البيانات الميدانية .

- واتضح من التحليل أن معامل الارتباط الكلي بين المتغيرات ٨٦ % وبلغ معامل التفسير R^2 ٧٤، أي أن متغيرات الدراسة تفسر ٧٤ % من المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) .
- بلغت قيمة ف* ٣١,٠٧ في حين بلغت ف الجدولية ٣,٠٧ بمستوي معنوية ٥ % ودرجات حرية (١٠,٩٨) ويتضح ذلك من الجدول التالي :

جدول رقم (٢)

نتائج تحليل التباين وفقا لمتغيرات الدراسة والالتزام التنظيمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف*	ف الجدولية
الاحدار	١٧٩,٣٠	١٠	٣ و ١٧		
البواقي	٠٦٠,١٠	٩٨	٠,١٠٢	٠,٧٣١	٠,٧٣
الإجمالي	٢٣٩,٤٠	١٠٨			

- المصدر : من إعداد الباحث من واقع نتائج تحليل البيانات الميدانية .
- وبمقارنه ف* مع ف الجدولية نجد أن ف* أكبر من ف الجدولية ، إذن توجد علاقة معنوية بين متغيرات الدراسة والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي)
- وبالنسبة لترتيب المتغيرات وفقا لأهميتها النسبية فقد اتضح من التحليل

الجدول الآتي :

جدول رقم (٣)

ترتيب المتغيرات وفقا لأهميتها النسبية في التأثير علي الالتزام التنظيمي

الترتيب	ت المحسوبة	معامل الانحدار	المتغيرات المستقلة
—	٥٨،	١٧،	الثابت
١	١٨،	٧،٦	السن
٣	١،٠٢ -	٣،٨ -	النوع
٤	١،٤ -	٤،٨٨ -	محل الإقامة
٢	٣،٥٤	٢٨،	الحالة الاجتماعية

— المصدر : من إعداد الباحث من واقع نتائج تحليل البيانات الميدانية .

وبعدما ثبت من التحليل أن هناك علاقة معنوية بين متغيرات الدراسة والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي) ، سوف يقوم الباحث بدراسة اثر كل متغير من المتغيرات المستقلة علي حده وأثره الالتزام التنظيمي، وذلك علي النحو التالي :

١ - متغير السن

* اتضح من التحليل أن معامل الارتباط الخطي البسيط ٨٥، وهو ارتباط قوى .

* بلغ معامل التفسير R^2 ٠٢ ، أي أن متغير السن يفسر نسبة ٧٨، من المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) ، أو أن التغير في الالتزام التنظيمي يرجع إلي متغير السن يمثل ٧٨، والباقي يرجع إلي متغيرات أخرى .

* بلغت قيمة ف* ٢،٧٦ في حين بلغت قيمة ف الجدولية ٣،٩ بمستوي معنوية ٥ % ودرجات حرية (١٠٩ ، ١) ويتضح ذلك من الجدول التالي :

جدول (٤)

نتائج تحليل التباين وفقا لمتغير السن

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف* ف	ف الجدولية
الانحدار	١,١٢٥	١	١,١٢٥		
البواقي	٤٤,٣٥٢	١٠٩	٤٠٧	٢,٧٦	٣,٩
الإجمالي	٤٥,٤٧٧	١١٠			

١ - المصدر : من إعداد الباحث من واقع نتائج تحليل البيانات الميدانية .
وبمقارنة ف* مع ف الجدولية يتضح أن ف* أقل من ف الجدولية ، أي أنه لا توجد علاقة معنوية بين السن والالتزام التنظيمي .

٢ - متغير النوع :

- اتضح من التحليل أن معامل الارتباط الخطي البسيط ٠,٩ ، وهو ارتباط ضعيف .

- بلغ معامل التفسير R^2 ٠,٠٨ ، أي أن متغير السن يفسر نسبة ٠,٠٨ ، من المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) ، والباقي يرجع إلي متغيرات أخرى .

- بلغت قيمة ف* ٩٣ ، في حين بلغت قيمة ف الجدولية ٣,٩ بمستوي معنوية ٥% ودرجات حرية (١ ، ١٠٩) ويتضح ذلك من الجدول التالي :

جدول رقم (٥)

نتائج تحليل التباين وفقا لمتغير النوع

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف*	ف الجدولية
الانحدار	٣٨٦٠	١	٣٨٦		
البواقي	٤٥,٠٩٢	١٠٩	٤١٤	٩٣	٣,٩
الإجمالي	٤٥,٤٧٨	١١٠			

- المصدر : من إعداد الباحث من واقع نتائج تحليل البيانات الميدانية .
- وبمقارنة ف* مع ف الجدولية يتضح أن ف* أقل من ف الجدولية ، أي أنه لا توجد علاقة معنوية بين متغير النوع والالتزام التنظيمي .
- ٣- متغير محل الإقامة
- اتضح من التحليل أن معامل الارتباط الخطى البسيط ٠,٠٩ وهو ارتباط ضعيف .
- بلغ معامل التفسير R^2 ٠,٠٠٨ أي أن متغير محل الإقامة يفسر نسبة ٠,٠٠٨ من المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) ، أو أن التغير في الالتزام التنظيمي الراجع إلى متغير محل الإقامة يمثل ٠,٠٠٨ والباقي يرجع إلى متغيرات أخرى .
- بلغت قيمة ف* ٠,٩٢ في حين بلغت قيمة ف الجدولية ٣,٩ بمستوى معنوية ٥% ودرجات حرية (١, ١٠٩) ويتضح ذلك من الجدول التالي :

جدول رقم (٦)

نتائج تحليل التباين وفقاً لمتغير محل الإقامة

مصدر التباين	مجموعة المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف *	ف الجدولية
الاتحدار	٠,٣٨٠	١	٠,٣٨٠		
البواقي	٤٥,٠٩٨	١٠٩	٠,٤١٤	٠,٩٢	٣,٩
الاجمالي	٤٥,٤٧٨	١١٠			

- المصدر : من إعداد الباحث من واقع نتائج تحليل البيانات الميدانية .
- وبمقارنة ف* مع ف الجدوليه يتضح أن ف* أقل من ف الجدولية ، أي أنه لا توجد علاقة معنوية بين متغير محل الإقامة والالتزام التنظيمي ، وبالتالي فإن أثر محل الإقامة على الإلتزام التنظيمي لا يكون معنوي .
- ٤ - متغير الحالة الاجتماعية :
- أتضح من التحليل أن معامل الارتباط ٩ ، وهو ارتباط موجب قوى .
- بلغ معامل التفسير R^2 ٨١ ، أي أن متغير الحالة الاجتماعية يفسر نسبة ٨١% من المتغير التابع (الإلتزام التنظيمي) ، أو أن التغير في الإلتزام التنظيمي يرجع إلى متغير الحالة الاجتماعية يمثل نسبة ٨١% والباقي يرجع إلى متغيرات أخرى .
- بلغت قيمة ف* ٤٦٥,١ في حين قيمة ف الجدولية ٣,٩ بمستوى معنوية ٥% ودرجات حرية (١٠٩ ، ١) ، ويتضح ذلك من الجدول التالي :

جدول رقم (٧)
نتائج تحليل التباين وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف* ف الجدولية	ف
الانحدار	٣٦,٨٣٦	١	٣٦,٨٣٦		
البواقي	٨,٦٤٠	١٠٩	٧,٩٠٠	٣,٩	٤٦٥,١
الإجمالي	٤٥,٤٧٦	١١٠			

— المصدر : من إعداد الباحث من واقع نتائج تحليل البيانات الميدانية .

وبمقارنة ف* مع ف الجدولية ، يتضح أن ف* أكبر من ف الجدولية ، أي أنه توجد علاقة معنوية بين متغير الحالة الاجتماعية والالتزام التنظيمي .
وبالتوصل إلى النتائج السابقة يكون قد ثبت خطأ الفرض الأول من فروض البحث والذي مؤداه

لا يوجد تأثير معنوي لمتغيرات (السن - النوع - محل الإقامة - الحالة الاجتماعية) على درجة الالتزام التنظيمي للعاملين .

ثانياً : قياس اثر متغيرات الدراسة على أنماط الالتزام التنظيمي :

يستهدف الباحث من هذه النقطة التأكد من صحة الفرض الثاني والذي مؤداه :

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للخصائص الديموجرافية للعاملين علي الالتزام التنظيمي.

وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية :

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للخصائص الديموجرافية للعاملين علي الالتزام العاطفي .

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للخصائص الديموجرافية للعاملين على الالتزام الاستمراري

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للخصائص الديموجرافية للعاملين على الالتزام المعياري.

وقد تم تحليل هذا الفرض باستخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد ، حيث تم التحليل من خلال الخطوات التالية :

أ - قياس أثر متغيرات الدراسة على الالتزام العاطفي .

ب - قياس أثر متغيرات الدراسة على الالتزام الإستمراضي .

ج - قياس أثر متغيرات الدراسة على الالتزام المعياري .

ويمكن توضيح ما أسفرت عنه تحليل بيانات الدراسة في هذا الشأن فيما يلي :

أ - قياس أثر متغيرات الدراسة على الالتزام العاطفي .

في هذه الخطوة يتم قياس أثر متغيرات (السن - النوع - محل الإقامة - الحالة الاجتماعية) على الالتزام العاطفي . وقد أوضح التحليل مصفوفة الارتباط التالية :

جدول رقم (٨)

مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة والالتزام العاطفي .

المتغيرات	١	٢	٣	٤	٥
الالتزام العاطفي	١				
السن	٠١-	١			
النوع	٠٠٨-	٠٠٤	١		
محل الإقامة	٠٢	٠٠٦	٠٢-	١	
الحالة الاجتماعية	٠٢٧	٠٢٧	٠٢-	٠٤	١

- المصدر : من إعداد الباحث من واقع نتائج تحليل البيانات الميدانية .

- هذا وقد أتضح من التحليل إن معامل الارتباط الكلي بين المتغيرات المستقلة والالتزام المعياري بلغ ٠,٨٧ وهو ارتباط موجب قوى .
- وقد بلغ معامل التفسير R^2 ،٧٧، أي أن متغيرات الدراسة (السن - النوع - محل الإقامة - الحالة الاجتماعية) تفسر ٧٧% من الالتزام العاطفي ، أو أن نسبة الالتزام العاطفي الراجع إلى متغيرات الدراسة تمثل ٧٧% ، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى .
- وقد أتضح من نتائج تحليل التباين أن ف* بلغت ٣٢,٨١ ، في حين بلغت ف الجدوليه ١,٨٣ بدرجات حرية (١٠,٩٨) ، ومستوى معنوية ٥% ويتضح ذلك من الجدول التالي :

جدول رقم (٩)

نتائج تحليل التباين للمتغيرات المستقلة والالتزام العاطفي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف*	ف الجدولية
الاتحاد	١٤٦٣,٤٦٦	١٠	١٤٦,٣٤	٣٢,٨	١,٨٣
البواقي	٤٣٧,١٤٠	٩٨	٤,٤٦		
الاجمالي	١٩٠٠,٦٠٦	١٠٨			

- المصدر : من إعداد الباحث من واقع نتائج تحليل البيانات الميدانية .
- وبمقارنة ف* مع ف الجدولية ، نجد أن ف* أكبر من ف الجدولية ، مما يدل على أن المتغيرات المستقلة ذات تأثير معنوي على الالتزام العاطفي ، ولمعرفة أكثر المتغيرات المستقلة تأثيراً على التكيف الشخصي . فقد كشفت نتائج التحليل عن الجدول التالي :

جدول رقم (١٠)

المتغيرات المستقلة الأكثر تأثيراً على الالتزام المعياري

الترتيب	ت المحسوبة	معامل الانحدار	المتغيرات المستقلة
	٣,٤٢	٦,٧٥	الثابت
١	٠,٣٣-	٠,٣٨-	السن
٣	٠,٩٥-	٠,٨٦-	النوع
٢	١,٣-	٠,٦٨-	محل الإقامة
٤	٢,٣٧-	١,١-	الحالة الاجتماعية

- المصدر : من إعداد الباحث من واقع نتائج تحليل البيانات الميدانية .
ويتضح من الجدول السابق أن متغير السن احتل المركز الأول في التأثير على الالتزام العاطفي .

ب - قياس أثر متغيرات الدراسة على الالتزام الإستمراري .
في هذه الخطوة يتم قياس أثر متغيرات (السن - النوع - محل الإقامة - الحالة الاجتماعية) على الالتزام الإستمراري .
* وقد أوضح التحليل مصفوفة الارتباط بين المتغيرات كالتالي :

جدول رقم (١١)

مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة والالتزام الإستمراري

المتغيرات	١	٢	٣	٤	٥
الالتزام الإستمراري	١				
السن	٠,٣	١			
النوع	٠,٦	٠,٤	١		
محل الإقامة	٠,٣٢	٠,٦	٠,٤	١	
الحالة الاجتماعية	٠,٦٤		٠,٣	٠,٤	١

- المصدر :- من إعداد الباحث من واقع نتائج تحليل البيانات الميدانية .
- وقد اتضح من التحليل أن معامل الارتباط الكلى بين المتغيرات المستقلة والالتزام الإستمراري ٩٠، وهو ارتباط موجب قوى .
 - أما معامل التفسير R^2 فقد بلغ ٨١، أي أن متغيرات الدراسة تفسر ٨١% من الالتزام الإستمراري ، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى خلاف متغيرات الدراسة .
 - وقد اتضح من نتائج تحليل التباين أن ف* بلغت ٦٣,٥ ، في حين بلغت ف الجدوليه ١,٨٣ بدرجات حرية (١٠ ، ٩٨) ومستوى معنوية ٥% ويتضح ذلك الجدول التالي :

جدول رقم (١٢)

نتائج تحليل التباين للمتغيرات المستقلة والالتزام الإستمراري

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف* ف	ف الجدولية
الاتحادار	٧٦٩٢,٩٠٥	١٠	٧٦٩,٢٩٠		
البواقي	١١٨٧,٢٢٥	٩٨	١٢,١١٤	٦٣,٥	١,٨٣
الإجمالي	٨٨٨٠,١٣٠	١٠٨			

- وبمقارنه ف* مع ف الجدولية ، نجد أن ف* اكبر من ف الجدولية ، مما يدل على أن المتغيرات المستقلة ذات تأثير معنوي على الالتزام الإستمراري، ولمعرفة أكثر المتغيرات المستقلة تأثيراً على الالتزام الاستمراري فقد كشفت نتائج التحليل عن الجدول التالي :

جدول رقم (١٣)

المتغيرات المستقلة الأكثر تأثيراً على التكيف الالتزام الاستمراري

الترتيب	ت المحسوبة	معامل الاحدار	المتغيرات المستقلة
-	١,٩٨	٩,١٢	الثابت
٢	٠,٠١	٣,٨٦	السن
٣	٠,٢	٠,٤	النوع
٤	١,٠٢-	٢,١-	محل الإقامة
١	٢,٦٩	٤,٩	الحالة الاجتماعية

- المصدر : من إعداد الباحث من واقع نتائج تحليل البيانات الميدانية .

ج - قياس أثر متغيرات الدراسة على الالتزام المعياري .

في هذه الخطوة يتم قياس أثر المتغيرات (السن - النوع - الحالة

الاجتماعية - محل الإقامة) على الالتزام المعياري .

- وقد أوضح التحليل مصفوفة الارتباط التالية :

جدول رقم (١٤)

مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة والالتزام المعياري

٥	٤	٣	٢	١	المتغيرات
				١	التكيف الاجتماعي
			١	٠,٠٧-	السن
		١	٠,٣٧	٠,٤٥	النوع
	١	٠,١٨-	٠,٥٩		محل الإقامة
١	٠,٤				الحالة الاجتماعية

- المصدر : من إعداد الباحث من واقع نتائج تحليل البيانات الميدانية .
- وقد اتضح من التحليل أن معامل الارتباط الكلي بين المتغيرات المستقلة والالتزام المعياري ٠,٨٥ وهو ارتباط موجب قوى .
- أما معامل التفسير فقد بلغ ٠,٧٢ أي أن متغيرات الدراسة (السن - النوع - محل الإقامة - الحالة الاجتماعية) تفسر ٧٢% من الالتزام المعياري ، والباقي إلى عوامل أخرى .
- وقد اتضح من نتائج تحليل التباين أن ف* بلغت ٣٩,٢٠ في حين بلغت ف الجدولية ١,٨٣ بدرجات حرية (٩٨ ، ١٠) ومستوى معنوية ٥% ، ويتضح ذلك من الجدول التالي :

جدول رقم (١٥)

نتائج تحليل التباين للمتغيرات المستقلة والالتزام المعياري

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف*	ف الجدولية
الانحدار	٧١٠٤,١٠٤	١٠	٧١٠,٤١٠		
البواقي	١٧٧٦,٠٢٦	٩٨	١٨,١٢٢	٣٩,٢٠	١,٨٣
الإجمالي	٨٨٨٠,١٣٠	١٠٨			

- المصدر : من إعداد الباحث من واقع نتائج تحليل البيانات الميدانية .
- وبمقارنه ف* مع ف الجدولية ، نجد أن ف* أكبر من ف الجدولية ، مما يدل على أن المتغيرات المستقلة ذات تأثير معنوي على الالتزام المعياري . أي أن متغيرات (السن - النوع - محل الإقامة - الحالة الاجتماعية) لها تأثير معنوي على الالتزام المعياري .
- ولمعرفة أكثر المتغيرات المستقلة تأثيراً على الالتزام المعياري فقد كشفت نتائج التحليل عن الجدول التالي :

جدول قم (١٦)
المتغيرات المستقلة الأكثر تأثيراً على الالتزام المعياري

الترتيب	ت المحسوبة	معامل الاحدار	المتغيرات المستقلة
-	٧,٢٤٧	٣٥,٨	الثابت
٣	٠,٢-	٠,٣٣-	النسب
٤	٠,٣٣-	٠,٣٩-	النوع
٢	٠,١٣	٠,٢٩	محل الإقامة
١	١,١	٣,٤	الحالة الاجتماعية

- المصدر : من إعداد الباحث من واقع نتائج تحليل البيانات الميدانية .
- ويتضح من الجدول السابق أن متغير الحالة الاجتماعية قد أحتل المركز الأول في التأثير على الالتزام المعياري .
- وبالتوصل إلى النتائج السابقة يكون قد ثبت خطأ الفرض الثاني من فروض البحث والذي مؤداه :
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للخصائص الديموجرافية للعاملين علي الالتزام التنظيمي .

النتائج والتوصيات

تناولت هذه الدراسة علاقة الخصائص الديموجرافية للعاملين بالالتزام التنظيمي ، وذلك بأشكاله الثلاثة (العاطفي ، الإستمراري ، المعياري) ، حيث وجد الباحث أن هناك اختلافاً في نتائج الدراسات التي تناولت موضوع البحث حيث أشار البعض أن هناك اختلافاً معنوياً فيما يتعلق بالخصائص الديموجرافية للعاملين و الالتزام التنظيمي ، بينما لم يجد البعض الآخر إن هناك اختلافاً معنوياً بين العاملين فيما يتعلق بعلاقة الخصائص الديموجرافية بالالتزام التنظيمي . وبالتالي تتمثل مساهمة الباحث في الرغبة في المشاركة في الجدل الثائر حول تأثير التباين في الخصائص الديموجرافية على الالتزام التنظيمي للعاملين .

مشكلة الدراسة :

ومن خلال المسح النظري الذي قام به الباحث للأدبيات في هذا المجال ، و من خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها ، اتضح أن مشكلة الدراسة تتمثل في تساؤل رئيسي وهو :

هل يختلف الالتزام التنظيمي للعاملين باختلاف الخصائص الديموجرافية لهم ؟

فروض الدراسة :

تم صياغة فروض الدراسة علي النحو التالي :

لا يوجد تأثير معنوي لمتغيرات (السن - النوع - محل الإقامة - الحالة الاجتماعية) على درجة الالتزام التنظيمي للعاملين .

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للخصائص الديموجرافية للعاملين علي الالتزام التنظيمي .

وينقسم هذا الفرض إلي الفروض الفرعية التالية :

١/٢ لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للخصائص الديموجرافية للعاملين علي الالتزام العاطفي .

٢/٢ لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للخصائص الديموجرافية للعاملين علي الالتزام الاستمراري

٣/٢ لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للخصائص الديموجرافية للعاملين على الالتزام المعياري .

أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- ١- التعرف على ما إذا كان هناك تأثير معنوي للخصائص الديموجرافية للعاملين على الالتزام التنظيمي .
- ٢- دراسة ما إذا كانت هناك تأثير لتباين الخصائص الديموجرافية للعاملين على الأشكال المختلفة للالتزام التنظيمي (المعياري _ الاستمراري _ العاطفي) .

أهم نتائج الدراسة :

قام الباحث بدراسة مدى صحة أو خطأ فروض الدراسة من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية التي تم جمعها من عينة الدراسة ، وكانت نتائج اختبارات الفروض كالآتي :

الفرض الأول : لا يوجد تأثير معنوي لمتغيرات (السن - النوع - محل الإقامة - الحالة الاجتماعية) على درجة الالتزام التنظيمي للعاملين .

وباختبار هذا الفرض إحصائياً فقد ثبت عدم صحته ، حيث أشارت النتائج إلى ما يلي :

أ- وجود تأثير معنوي لمتغيرات (السن - النوع - محل الإقامة - الحالة الاجتماعية) على الالتزام التنظيمي للعاملين .

ب- تم ترتيب المتغيرات وفقاً لأهميتها النسبية في التأثير على الالتزام التنظيمي كالتالي :

١- السن .

٢- الحالة الاجتماعية .

٣- النوع .

٤- محل الإقامة .

ج- ثبت عدم وجود تأثير معنوي قوى لمتغيرات (النوع - محل الإقامة) على الالتزام التنظيمي .

د- ثبت من التحليل أن متغير السن هو الأكثر تأثيراً على الالتزام التنظيمي للعاملين حيث أن العاملين صغار السن يكونوا أكثر التزاماً من صغار السن .

هـ- ثبت من التحليل أن متغير الحالة الاجتماعية له تأثير معنوي على الالتزام التنظيمي ، وأن المتزوج ويعول يكون أكثر التزاماً من المتزوج ولا يعول وكذلك من الأعزب . وبتحليل الفرض الأول يكون قد تحقق الهدف الأول من أهداف البحث .

الفرض الثاني : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للخصائص الديموجرافية للعاملين على الالتزام التنظيمي.

وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية :

١/٢ لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للخصائص الديموجرافية للعاملين على الالتزام العاطفي .

٢/٢ لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للخصائص الديموجرافية للعاملين على الالتزام الاستمراري

٣/٢ لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للخصائص الديموجرافية للعاملين على الالتزام المعياري.

وباختبار هذا الفرض إحصائياً ثبت عدم صحته، حيث أشارت النتائج

إلى ما يلي :-

أ- يوجد تأثير معنوي للخصائص الديموجرافية للعاملين على الالتزام العاطفي

ب- يوجد تأثير معنوي للخصائص الديموجرافية للعاملين على الالتزام الاستمراري

ج- يوجد تأثير معنوي للخصائص الديموجرافية للعاملين على الالتزام المعياري .

د- تم ترتيب المتغيرات وفقاً لأهميتها النسبية في التأثير على الالتزام العاطفي كالتالي :

- ١- السن .
- ٢- محل الإقامة .
- ٣- النوع .
- ٤- الحالة الاجتماعية .
- هـ - تم ترتيب المتغيرات وفقا لأهميتها النسبية في التأثير على الالتزام الاستمراري كالتالي:
- ١- الحالة الاجتماعية .
- ٢- السن .
- ٣- النوع .
- ٤- محل الإقامة .
- و - تم ترتيب المتغيرات وفقا لأهميتها النسبية في التأثير على الالتزام المعياري كالتالي :
- ١- الحالة الاجتماعية .
- ٢- محل الإقامة .
- ٣- السن .
- ٤- النوع .

وبتحليل الفرض الثاني فإنه يكون قد تحقق الهدف الثاني من أهداف البحث.

أهم التوصيات :

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها - سواء في الدراسة النظرية أو التطبيقية - قام الباحث بوضع مجموعة من التوصيات وذلك على النحو التالي :

- ١- ضرورة إلمام المديرين بالمتغيرات التي لها علاقة بكل خاصية من الخصائص الديموجرافية للعاملين ، بما يؤدي إلى تعديل المديرين لسياساتهم بما يحفز العاملين على القيام بالسلوكيات التي تتفق وأهداف المنظمة .
- ٢- التركيز بشكل كبير على مواقف وسلوكيات العاملين وفقا للخصائص الديموجرافية المتباينة لهم ، وذلك للتعامل معهم بشكل يؤدي إلى زيادة التزامهم تجاه المنظمة ، وبالتالي خلق مواقف ايجابية تجاه المنظمة ،

وتحقيق أداء وظيفي مرتفع ، وتقليل معدل الدوران بما يحقق مصلحة كلا من الفرد والمنظمة.

٣- تناول متغير الالتزام التنظيمي للعاملين باعتباره متغيرا جوهريا ومحددا من محددات الأداء في المنظمة ، حيث أن الالتزام التنظيمي محدد أساسي من محددات الأداء في المنظمة ، حيث أن العاملين ذوي الرضاء المرتفع والالتزام المرتفع للمنظمة يؤدون أعمالهم بشكل أفضل وأكثر تميزا من غيرهم من العاملين ذوي الرضاء والالتزام المنخفض .

٤- العمل على زيادة الالتزام الخاص بالعاملين والتعرف على السياسات الخاصة بالتعامل مع كل فئة بما يؤدي إلى تحسين أدائهم ، وتزداد أهمية هذه النقطة مع زيادة حدة المنافسة بين الكليات والجامعات المصرية للحصول على الاعتماد الأكاديمي والذي يقوم أحد أركانه على العاملين بالكادر العام بما يؤدي إلى تعظيم فرصة الكليات والجامعات في الحصول على الاعتماد الأكاديمي .

٥- المتابعة الجادة من قبل الإدارة العامة للجامعة لهؤلاء العاملين للتعرف على مايقابلهم من مشاكل في أداء أعمالهم وفهم طبيعتها ، وتقديم النصح والإرشاد التغلب على ما يقابلوه من عقبات .

٦- القضاء على الشكاوى من جانب بعض العاملين بسبب انخفاض مرتباتهم وعدم تناسبها مع أعباء المعيشة ، بالإضافة إلى عدم شعور العاملين بالأمان الوظيفي مما يقلل من التزامهم تجاه المنظمة ، ووجود تحيز في بعض الأحيان من قبل الرؤساء في بعض القرارات المرتبطة بالعمل .

قائمة المراجع

أولاً : المراجع العربية :

١. أميرة محمد رفعت حواس ، أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية ، رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة القاهرة ، كلية التجارة ، ٢٠٠٣) .
٢. د. أحمد ماهر ، المستقبل الوظيفي : دليل المنظمات والأفراد في تخطيط وتطوير المستقبل الوظيفي ، (القاهرة : الدار الجامعية ، ٢٠٠٩) .
٣. د. عبد الحكيم أحمد نجم ، " تحليل العلاقة بين بعض سياسات الموارد البشرية بالمنظمة والالتزام التنظيمي من خلال توسيط الرضاء الوظيفي " ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، المجلد السابع والعشرون ، العدد الثالث ، (جامعة المنصورة : كلية التجارة ، ٢٠٠٣) .
٤. د. عبد المحسن عبد المحسن جوده ، إدارة الموارد البشرية ، (المنصورة : المكتبة العصرية ، ٢٠٠٨) .
٥. د. وجيه عبد البستار نافع ، " قيم العمل وأثرها على الالتزام التنظيمي دراسة تطبيقية على مستشفى الملك عبد العزيز بمحافظة الطائف بالمملكة العربية السعودية " ، المجلة العلمية للتجارة والتمويل ، المجلد الأول ، العدد الثاني ، (جامعة طنطا : كلية التجارة ، ٢٠٠٩)
٦. د. وقي الإمام ، البحث العلمي : إعداد مشروع البحث وكتابة التقرير النهائي ، (المنصورة : المكتبة العصرية ، ٢٠٠٦) .

ثانياً : المراجع الأجنبية :

1. Abraham , Katharine G ., Taylor, Susan K. (1996) , " Firms' Use of Outside Contractors: Theory and Evidence" Journal of Labor Economics, Vol. (14) , No. (3), pp . 394-424 .
2. Allen , Natalie J., Meyer , John P. (1993) , " Organizational commitment : Evidence of career stage effects? " Journal of Business Research , Vol. (26) , No.(1)., pp. 49-61 .
3. Aubertine , Carrie., Contingent employment , M.Sc.Thesis (New York : State University of New York , Empire State College ,2009) .
4. Barringer , Melissa W., Sturman , Michael C. (1998),"The Effects of Variable Work Arrangements on the Organizational Commitment of Contingent Workers " Working Paper 98-02 , CAHRS Working Paper Series , Cornell University ILR School .
5. Buonocore , Filomena . (2010) , " Contingent work in the hospitality industry: A mediating model of organizational attitudes freelancers " Tourism Management, Vol. (31) , pp. 378-385 .
6. Chambel , Maria Jose´., Castanheira , Filipa . (2006) , " Different Temporary Work Status, Different Behaviors In Organization " Journal of Business and Psychology, Vol. (20) , No. (3) , pp . 351-367 .

7. Chen , Ching-Fu .(2006) , " Job satisfaction, organizational commitment, and flight attendants' turnover intentions: A note" Journal of Air Transport Management , Vol. (12) , pp. 274-276 .
8. Cheng , Yuqiu ., Stockdale , Margaret S. (2003) , " The validity of the three-component model of organizational commitment in a Chinese context" Journal of Vocational Behavior, Vol. (62) , pp. 465-489 .
9. Chughtai , Aamir Ali ., Zafar , Sohail .(2006) , " Antecedents and Consequences of Organizational Commitment Among Pakistani University Teachers " Applied H.R.M. Research, Vol. (11) , No.(1)., pp. 39-64 .
10. Clark , Lynette Joy ., Moderators of the effects of perceived job insecurity: A comparison of temporary and permanent employees , Ph. D. Dissertation (Australia : Queensland University of Technology , 2005) .
11. Cohen , Aaron . (2009) , " A value based perspective on commitment in the workplace: An examination of Schwartz's basic human values theory among bank employees in Israel" International Journal of Intercultural Relations , Vol. (33) , pp. 332-345 .
12. Cohen , Aaron . (2006) ," The relationship between multiple commitments and organizational citizenship behavior in Arab and Jewish culture" Journal of Vocational Behavior, Vol .(69),pp.105 – 118 .
13. Connelly , Catherine E., Gallagher , Daniel G., Gilley , K. Matthew .(2007) , " Organizational and client commitment

among contracted employees: A replication and extension with temporary workers" Journal of Vocational Behavior, Vol. (70) , pp. 326-335 .

14. Connelly , Catherine E., Gallagher, Daniel G .(2004)," Emerging Trends in Contingent Work Research " Journal of Management , Vol. (30) ,No.(6), pp. 959-983 .
15. Coyle- Shapiro , Jacqueline A-M., Kessler, Ian . (2002) , " Contingent and non-contingent working in local government : contrasting psychological contracts " Public Administration , Vol. (80), No.(1), pp. 77 -101 .
16. Davis, Mark A.(2003) , " Factors related to bridge employment participation among private sector early retirees" Journal of Vocational Behavior, Vol. (63) , pp. 55-71 .
17. Davis-Blake , Alison ., Broschak , Joseph P., George , Elizabeth . (2003) , " Happy Together? How Using Nonstandard Workers Affects Exit , Voice, And Loyalty Among Standard Employees" Academy of Management Journal , Vol. (46) , No. (4), pp. 475-485 .
18. Davis-Blake , Alison ., Uzzi , Brian . (1993) , " Determinants of Employment Externalization: A Study of Temporary Workers and Independent Contractors" Administrative Science Quarterly, Vol. (38) , No. (2), pp. 195-223 .
19. De Cuyper , Nele ., Mauno, Saija ., Kinnunen, Ulla ., De-Witte, Hans ., Mäkikangas, Anne ., Nätti, Jouko .(2010) ," Autonomy and Workload in Relation to Temporary and Permanent Workers' Job Involvement: A Test in Belgium and

Finland "Journal of Personnel Psychology , Vol. (9) ,No.(1), pp. 40-49.

20. De Cuypera , Nele ., De Wittea , Hans.(2007)," Job insecurity in temporary versus permanent workers: Associations with attitudes, well-being, and behaviour" Work & Stress , Vol. (21) ,No.(1), pp. 65-84 .
21. De Gilder , Dick .(2003)," Commitment, trust and work behaviour: The case of contingent workers " Personnel Review , Vol. (32) ,No.(5), pp. 588-604 .
22. De Graaf-Zijl , Marloes . (2008) , The relationship between job satisfaction and contingent Employment . Available online , [http :// www. Adapt .it/ acm-on-line/Home. /documento3001.html](http://www.Adapt.it/acm-on-line/Home/documento3001.html)

قائمة الاستقصاء

أولاً: البيانات المتعلقة بالالتزام التنظيمي

الأبعاد	التقييم	العبارات
الالتزام العاطفي	٦ - ١	<ul style="list-style-type: none"> - استمتع بالحديث عن المكان الذي اعمل به مع اصدقائي خارج العمل . - اشعر حقاً أن مشاكل العمل هي مشاكلي الشخصية. - أعتقد انه من الصعب أن ارتبط بعمل آخر كما أني مرتبط بعلمي الحالي . - اشعر أنني فرد من أفراد العائلة في عملي . - اشعر أن هناك ارتباط نفسي بيني وبين العمل الذي اعمل به. - لهذا العمل الذي اعمل به معنى كبير بالنسبة لي شخصياً .
الالتزام المعياري	١٢ - ٧	<ul style="list-style-type: none"> - اعتقد أن الموظف يجب أن يظهر ولاء دائم للعمل الذي يعمل به . - أن التنقل السريع من عمل إلى آخر يبدو لي عملاً غير أخلاقي. - أن أهم الأسباب التي تدفعني للبقاء هو إعتقادي بأن الولاء شيء مهم ولذا فأني اشعر بنوع من الالتزام الاخلاقي للبقاء بالعمل . - لو حصلت على عقد لوظيفة أفضل في مكان آخر فإني سوف اشعر أنه ليس من الصواب أن أترك العمل الذي اعمل به حالياً . - لقد تعلمت منذ الصغر ضرورة الولاء المستمر لوظيفة واحدة . - كانت الأمور أفضل في تلك الأيام التي قضى فيها الموظفون معظم حياتهم الوظيفية في عمل واحد .
الالتزام الإستمراري	١٨ - ١٣	<ul style="list-style-type: none"> - من الصعب جداً أن أترك العمل الذي اعمل به حالياً إذا مار غبت في ذلك .

-	إذا ماقررت أن اترك العمل الآن ، فإن ذلك سوف يسبب لي ارتباكاً شديداً في حياتي .	
-	إن قراري بترك العمل الآن يكبدني الكثير من التكاليف .	
-	إن إستمرارى في العمل إنما يعكس مدى إضطرارى للعمل بنفس القدر الذي يعكس رغبتى في الفترة الحالية .	
-	أعتقد أن الوظائف المتاحة للعمل في أماكن أخرى قليلة لدرجة لاتجعلنى أفكر في ترك وظيفتي الحالية	
-	أن أهم الصعاب التي سوف تواجهني إذا ماترك عملتي الحالي هو ندرة الوظائف الشاغرة .	

ثانياً : البيانات الشخصية :

١- السن :

- أقل من ٣٠ سنة ()
 من ٣٠ - ٤٠ سنة ()
 من ٤٠ - ٥٠ سنة ()
 أكثر من ٥٠ سنة ()

٢- النوع :

- ذكر ()
 أنثى ()

٣- الحالة الاجتماعية :

- أعزب ()
 متزوج ()
 متزوج ويعول ()
 أرمل ()
 مطلق ()

٤- محل الإقامة :

- ريف ()
 حضر ()