

الدعم التنظيمي المدرك والتوافق المهني
واثرهما في خفض ظاهرة التهكم التنظيمي

بحث ميداني لأراء عينة من العاملين
في ديوان وزارة الشباب

Recognized organizational support and professional
compatibility and their impact in reducing the phenomenon of
organizational sarcasm / field research of the views of a sample
of employees in the Ministry of Youth

الأستاذ المساعد الدكتور

آرادن حاتم خضير

المدرس الدكتور

شهناز فاضل احمد

كلية الإدارة والاقتصاد/ الجامعة المستنصرية

Assistant Prof.Dr. AradenHatemKhudair

Lecturer Dr.ShahnazFadel Ahmed/ Faculty of Management and
Economics / Mustansiriya University

المستخلص

هدف البحث الحالي اختبار العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والتوافق المهني للأفراد العاملين في ديوان وزارة الشباب، وأثر ذلك في تقليل ظاهرة تهكمهم التنظيمي على اعتبار أن الدعم التنظيمي يتوافق معهم المهني يمكن أن يحدث أثرا واضحا في مستوى رضاهم عن إدارة وزارتهم مما يقلل من مستوى التهكم والسخرية كأثر سلبي غير مرغوب فيه ولا يخدم أهداف المنظمة، ولتحقيق أهداف البحث واختبار فرضياته الرئيسية والفرعية تم تطوير استبانة لجمع البيانات من أفراد عينة البحث المكونة من العاملين (الموظفين) في ديوان الوزارة، ولأغراض التحليل الإحصائي تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية الوصفية وأسلوب الانحدار البسيط والمتدرج واختبار الانحدار المتسلسل. توصل البحث إلى عدة نتائج من أهمها: يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك والتوافق المهني مجتمعين في تقليل ظاهرة التهكم التنظيمي، كما خرج البحث بمجموعة من التوصيات أهمها : توجيه إدارة الوزارة على تعزيز اهتمامها بسمعتها وصورتها امام عامليها بمنحهم حرية التعبير عن ارائهم بخصوص القرارات والاجراءات المتعلقة بمستقبلهم المهني لضمان تحقيق حالة التوافق والتوازن بين اشباع حاجاتهم، لما لذلك من تأثير في خفض مستوى التهكم التنظيمي.

الكلمات الافتتاحية: الدعم التنظيمي المدرك، التوافق المهني، التهكم التنظيمي

Perceived organizational support and vocational Adjustment and their impact in reducing the phenomenon of organizational cynicism Field research to the opinions of a sample of workers in the office of the Ministry of Youth

Abstract:

The goal of current research into the relationship between organizational support perceived professional and Vocational Adjustment and in the Office of Youth Ministry for individuals tested, and its impact in reducing the phenomenon of organizational cynicism on the grounds that organizational support and their consensus career can be a clear difference in the level of satisfaction with their ministry administration happening which reduces the level of sarcasm and ridicule as tracers negative undesirable and does not serve the objectives of the organization, and to achieve the objectives of the research and testing of the main assumptions and sub questionnaire was developed to collect data from a sample composed of working members (employees) in the office of the ministry, for the purposes of statistical analysis has been used a number of statistical methods and descriptive style simple regression The gradual and test sequential decline. The research found several conclusions, including: no impact statistically significant support organizational perceived professional and compatibility combined to reduce the phenomenon of organizational cynicism, also came out search a set of recommendations including: directing the ministry

administration to promote interest in the reputation and image in front of their employees by giving them the freedom Altobeiran feedback on decisions and procedures related to their future professional to ensure compatibility between the state and the balance to satisfy their needs, as this has the effect of reducing the level of organizational cynicism.

Key words: organizational support and perceived leadership, Vocational Adjustment, organizational cynicism

المقدمة :

تدرك ادارة المنظمات بشكل متزايد حجم التحديات التي تواجه منظماتهم ومستقبل التغيير السريع والمعقد، وهذه الموجة موجهة نحو مستقبل من عدم اليقين، ولا يمكن تجاهل اهمية الموارد البشرية والحرص على سلوكيات ومواقف عملهم بشكل ايجابي، كونها المصدر الرئيسي الذي يتيح للمنظمة تحقيق افضل النتائج من الموارد الاخرى المتاحة مثل الموارد المادية او المالية او التنظيمية، والذي يعزز في نهاية المطاف الاداء والعمل بحيوية لانجاح اهداف المنظمة، تلك المواقف هي الميل النفسي الذي يعبر عنه بطريقة مرغوب فيها والتي تحتاج الى رد فعل من الممكن ان تولد معتقدات سلبية بشكل متهمك تجاه التنظيم وادارته . والذي بدأ ظهوره وآثاره واضحة في الآونة الأخيرة، نتيجة اعتقاد العاملين ان منظماتهم تفتقر الى الصدق، وتنتهك العدالة مما ادى الى تراجع الاداء على مستوى الفرد والمنظمة .

لذا يتعين على ادارة المنظمات وقادتها، البحث عن عوامل مختلفة، والتي يمكن ان تقلل من ظاهرة التهكم التنظيمي للعاملين، ويعد الدعم التنظيمي والقيادي والذي يمكن ادراكه من قبل العاملين هو احدى المؤشرات حول استعداد المنظمة لتبادل المنفعة مع عاملها والايان بفكر الجهد مقابل الدعم، الى جانب عامل وظيفي آخر كالتوافق المهني (مع المدير، مع ظروف العمل المادية والمعنوية) وكل مايشمل المهنة، لتشير الى ايجابية العلاقة بين العامل وبيئته المهنية ومهنته، وانعكاس ذلك في نواحي الاداء الفردي والجماعي للعاملين .لذلك قدم البحث الحالي كمساهمة لتفسير ظاهرة التهكم التنظيمي واسبابه واثاره السلبية وسبل الحد منه عبر جانبين منظميين مهمين كالدعم التنظيمي المدرك، والتوافق المهني، ولاسيما وانها باتت مشكله تعاني منها احدى منظماتنا العراقية، ولتحقيق اغراض البحث والهدف الذي تسعى لتحقيقه، فقد تم تقسيمه الى ثلاثة مباحث تناول المبحث الاول منه الاطار المنهجي للبحث، فيما جاء المبحث الثاني لوضع الاطار النظري لمتغيرات البحث، اما المبحث الثالث فقد تضمن الجانب العملي واثبات فرضيات البحث من عدمها ،مع وصف لاجابات افراد العينة حول المتغيرات الثلاث المستقلة والتابعة، اما المبحث الرابع فقد خصص لاهم الاستنتاجات والتوصيات التي خرجت بها نتائج البحث .

المبحث الاول الاطار المنهجي للبحث

اولا : مشكلة البحث :-

يحاول البحث الوقوف على اسباب ارتفاع ظاهرة التهكم التنظيمي لدى العاملين في العديد من وزارات العراق والمؤسسات بانواعها، قد يكون نتيجة لعدم ثقة العاملين بمستويات الدعم التنظيمي والقيادي المقدم من ادارة الوزارة او لاسباب اخرى يحاول البحث الحالي التعرف عليها، وحيث ان التهكم التنظيمي يعد ظاهرة عامة تحتاج الى قياس مسبباتها وسبل علاجها، كان لابد من محاولة الوقوف على مستواها بعد تلمس وجود مثل هذه المشكلة ضمن بيئة عمل عراقية، نظرا لما يعانيه العاملون في المنظمات الحكومية في العراق من ضعف ارتباط العاملين بمهنتهم ومنظمتهم .لذا اختيرت وزارة الشباب مجتمعا للبحث للتعرف على حيثيات هذه الظاهرة. وحيث ان التوافق المهني من الجوانب الهامة للصحة النفسية للعاملين للقيام بمهامهم على اكمل وجه، ويعكس ايجابية العمل، وحيث ان ميدان العمل من اهم الميادين التي ينبغي ان تحقق للفرد قدرا من التوافق النفسي المجتمعي والمهني، لذا فقد يعد أحد مسببات التهكم لدى افراد العينة المبحوثة تجاه ادارتهم، لذا يحاول البحث الاجابة عن التساؤلات التالية :-

- ١- ما مستوى الدعم التنظيمي المقدم من قبل ادارة الوزارة المبحوثة تجاه موظفيها ؟
- ٢- ما مستوى التوافق المهني لدى العاملين في الوزارة المبحوثة ؟
- ٣- ما المنهجية المفاهيمية للدعم التنظيمي المدرك والتوافق المهني ؟
- ٤- هل هناك علاقة بين كل من الدعم التنظيمي المدرك والتوافق المهني في ظهور ظاهرة التهكم التنظيمي او الحد منها .
- ٥- كيف تؤثر الابعاد الرئيسية للدعم التنظيمي المدرك والتوافق المهني في تقليل ظاهرة التهكم التنظيمي ؟

ثانيا :- اهمية البحث

تكمن اهمية البحث بالاتي :

- ١- اهمية ميدان العمل كونه من الميادين التي تحتوي الفرد، والتي ينبغي ان يحقق فيها قدرا من التوافق النفسي والمهني لقضائه وقتا طويلا في ميدان العمل ،ومدى تاثير ذلك على مكانته الاجتماعية والوظيفية
- ٢- الوقوف على سبل التصدي لمشكلة تواجه ادارة المنظمات تتمثل بحالة التهكم التي تصيب العاملين، نتيجة عدم ثقة العاملين بقادتهم وبالدعم المدرك في تنظيمااتهم ،وان المواقف المتهكمة يمكن ان تكون لها اثار سلبية بعيدة المدى على كل من العاملين والمنظمة .

٣- أهمية متغيرات البحث الرئيسية المستقلة والتابعة والتي دمجت بين محورين مهمين يتعلقان (بالدعم السلوكي التنظيمي وإدارة الموارد البشرية وسبل المحافظة على ادائهم)، وبالتالي فإن المقاييس التي تم اعتمادها تم اختبارها في بيئة عراقية ويمكن ان تعطي مؤشرات افضل من المقاييس المعتمدة في بيئات اخرى

٤- اغناء المكتبة العراقية بما يمكن الافادة من نتائجه من المعنيين والمسؤولين المهتمين في تقليل آثار التهكم التنظيمي، كأحد الجوانب السلوكية السلبية التي تواجهها ادارة المنظمات .

ثالثا :اهداف البحث :-

١- تشخيص طبيعة العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والتوافق المهني، واثرهما في تقليل ظاهرة التهكم التنظيمي للعاملين تجاه منظماتهم .

٢- معرفة ادراك افراد العينة لمستوى التوافق المهني ومستوى الدعم التنظيمي المدرك والذي يعزز من قدرتهم في تقويض مظاهر السخرية والتهكم .

٣- تعميق الوعي بطبيعة الآثار السلبية التي تنشأ من ضعف ارتباط العاملين بوظائفهم ومنظماتهم، وانعكاس ذلك كردة فعل على فشل جهود المنظمة في الادارة والتغيير .

رابعا :مجتمع البحث وعينته :

تم اختيار وزارة الشباب العراقية كمجتمع للبحث وتم اختيار عينة عشوائية بلغ عددها (٥٥) شخص وتشكل ماتزيد نسبته عن ١٠% من العدد الكلي للعاملين من الكادر الواسطي في الوزارة، تم توزيع الاستبانات على جميع افراد العينة استرجعت منها (٥٣) استبانة وبعد استبعاد الاستبانات غير الصالحة للتحليل الاحصائي اصبح المجموع الكلي (٥٠) استبانة لتمثل حجم العينة الفعلية .ويوضح الجدول (١) وصفا لخصائص افراد العينة حيث يتبين ان عدد المستجيبين من افراد العينة من الذكور حضيت بالنسبة الاكبر قياسا بالاناث اذ بلغت ٦٨%، فيما حظيت الاعمار للمستجيبين من فئة (٣١-٤٠) بالنسبة الاكبر اذ بلغت ٣٨% . اما فيما يخص التحصيل العلمي فقد احتلت فئة من هم بتحصيل بكالوريوس اعلى نسبة بلغت ٦٠% تلتها من هم بدرجة حملة شهادة الاعدادية بنسبة ٢٦% مع ظهور متواضع لحملة شهادة الدكتوراه والماجستير اما حملة الدبلوم العالي فلم تسجل أي نسبة ،فيما يخص سنوات الخدمة فقد بلغت اعلى نسبة لمن تراوحت سنوات خدمتهم (١١- ١٤) وبما يتناسب مع فئة نسبة الاعمار مما يدل على ان افراد العينة غلب عليها الفئة العمرية الفتية من الشباب تلتها سنوات الخدمة من (١٦- ٢٠) بنسبة ٣٢%، وحضيت عدد الدورات بعدد ٥ فأقل بأعلى نسبة بلغت ٧٠% .

جدول (١) خصائص عينة البحث

المتغير	الفئات والمسميات	العدد	النسبة
الجنس	ذكور	٣٤	٦٨%
	إناث	١٦	٣٢%
	المجموع	٥٠	١٠٠%
العمر	٣٠ فأقل	٩	١٨%
	٣١-٤٠	١٩	٣٨%
	٤١-٥٠	١٠	٢٠%
	٥١-٦٠	١٠	٢٠%
	أكثر من ٦٠	٢	٤%
	المجموع	٥٠	١٠٠%
التحصيل العلمي	دكتوراه	١	٢%
	ماجستير	٣	٦%
	دبلوم عالي	-	-
	بكالوريوس	٣٠	٦٠%
	دبلوم	٣	٦%
	إعدادية	١٣	٢٦%
	أخرى	-	-
	المجموع	٥٠	١٠٠%
سنوات الخدمة	أقل من ٥	٢	٤%
	٥-١٠	٦	١٢%
	١١-١٥	٢٢	٤٤%
	١٦-٢٠	١٦	٣٢%
	٢١-٢٥	٢	٤%
	٢٦-٣٠	٢	٤%
	٣١ فأكثر	-	-
	المجموع	٥٠	١٠٠%
عدد الدورات التدريبية	٥ فأقل	٣٥	٧٠%
	٥-٩	١٢	٢٤%
	١٠-١٤	٣	٦%
	١٥ فأكثر	-	-
	المجموع	٥٠	١٠٠%

المصدر: اعداد الباحثان

يلاحظ من الجدول (١) ان نسبة الذكور الى الاناث كانت هي النسبة الأكبر إذ بلغت ٦٨% مقابل ٣٢% للإناث، فيما بلغت النسبة العمرية الأكبر للفئة من (٣١-٤٠) إذ سجلت نسبة ٣٨% مما يشير الى ان فئة الشباب هي الفئة الغالبة من العاملين، قياساً بالفئة العمرية (أكثر من ٦٠) سنة حيث بلغت نسبتهم ٤% وهي نسبة قليلة جداً، مما يدل على ان الوزارة لاتعول كثيراً على الفئة العمرية الأكبر سناً في اشغال وظائفها، كما اشار الجدول الى حصول حملة شهادة البكالوريوس على أعلى نسبة بلغت ٦٠% مقابل ٢% و ٦% لحمله شهادة الدكتوراه والماجستير على التوالي، اما اعلى نسبه في حقل سنوات الخدمة فقد سجل للسنوات المحصورة بين (١١-١٥) إذ سجلت ٤٤% وهذا يؤكد صحة أن فئة الشباب ممن أعمارهم بين (٣١-٤٠) كانت هي النسبة الأكبر الا انها تشكل ظاهرة خطيرة للوزارة وهي افتقادها لذوي الخبرة الوظيفية والمعرفية، اكدتها كذلك النسبة المتواضعة من ذوي سنوات الخبرة تحت فئة (٢٦-٤٠) سنة إذ بلغت ٤% فقط، فيما انعدمت النسبة لذوي الفئة العمرية (٣١ سنة فأكثر).. المؤشرات الايجابية كانت قد

سجلت للدورات التدريبية التي تمتع بها افراد العينة حيث كانت اقل عدد دورات قد سجل بنسبة ٣% وأعلنسبة ٧٠ % لمن لديهم خمس سنوات بما يؤكد أن ادارة الوزارة تعول كثيرا على فئة الشباب المعينين حديثا باعتبارهم رأس المال الحقيقي لمنظمتهم في المستقبل .

خامسا :متغيرات البحث واساليب القياس

تنقسم متغيرات البحث الى :-

١- **الدعم التنظيمي المدرك (المتغير المستقل)** ويعرف بكونه مدى اعتقاد العاملين بالاهتمام الذي تبديه المنظمة وادارتها بقيمهم ومعتقداتهم وتقدير مساهماتهم اذ ينعكس ذلك كله في زيادة الرضا وبناتج الاداء في عملهم .وسوف يعتمد البحث المقياس المعتمد في دراسة (الاسدي ،٢٠١٤) و (Lyneh Eisenberger&Armeli,1999) ووفقا لهذا المقياس يقسم الدعم التنظيمي المدرك الى أبعاد (المكافئات المنظمة ،العدالة الاجرائية ،الدعم القيادي)، وتم اعتماد استمارة الاستبانة بعدد فقرات (١٢) فقرة وفق مدرج (Likert) الخماسي وفق القياس (اتفق تماما، اتفق، محايد، لا اتفق، لاتفق تماما)، كما يمكن وضع التعاريف الاجرائية للمتغيرات الفرعية للدعم التنظيمي وكالاتي :-

المكافئات التنظيمية : هي المزايا التي يحصل عليها العاملون نتيجة اداءهم لعمل معين

العدالة الاجرائية : هي درجة الاحترام والتقدير التي تمنحها الادارة العليا للعاملين، واهتمامها بحقوقهم وتطبيق الاجراءات والقوانين بعدالة عليهم مع فتح باب الحوار والمناقشة والسماح لهم بابداء ارائهم بحرية. **الدعم القيادي :** هو الاعتقاد العام الذي يتبناه العاملون تجاه السلوكيات الايجابية التي يمنحها القادة لهم تجاه الجهود المبذولة من قبلهم .

٢- **التوافق المهني (المتغير المستقل)** ويعرف بكونه: حالة ديناميكية يتكامل من خلالها تفاعل الفرد مع مهنته ومنظّمته مما يؤدي الى الانسجام مع زملاء المهنة والرؤساء لتحقيق الرضا والتقدم والنمو في مهنته. واعتمدت دراسة (سعيدة ،٢٠١٥) و(النجار والطلاع ،٢٠١٢) في تحديد المقياس وتم اعتماد استمارة الاستبانة بعدد فقرات (١٢) وفق تدرج (Likert) الخماسي بالمقياس (ينطبق علي تماما ،تنطبق علي كثيرا ،تنطبق بدرجة متوسطة، تنطبق قليلا، لاينطبق علي تماما)

٣- **التهكم التنظيمي (المتغير المعتمد)** ويعرف بكونه: مشاعر الفرد السلبية من احباط وخيبة امل وعدم ثقة تجاه ادارة المنظمة وسلوكياتها واجراءاتها ضد المصالح الايجابية للعاملين .

وسوف يعتمد المقياس المعتمد بدراسة كل من : (بناي ،٢٠١٤) و(العطوي ،٢٠١٢) و(Brandes,Dharuadkar&Dean,1999) ووفقا لهذا المقياس يقسم التهكم التنظيمي بحسب ابعاده الثلاث (الادراكي، السلوكي ،العاطفي) باعتماد استمارة الاستبانة التي تضمنت (١٣) فقرة لهذا المتغير

وفق مدرج (Likert) الخماسي وفق المقياس (اتفق تماما ،اتفق ،محايد ،لااتفق ، لااتفق تماما).ويمكن وضع التعاريف الاجرائية للمكونات الفرعية للتهكم التنظيمي كما يلي :

البعد الادراكي (الاعتقاد): هو ذلك الاعتقاد بان المنظمة التي يعملون فيها تقتصر للثقة والنزاهة وان قيمهم لا تتطابق والقيم التنظيمية وبالتالي فان لهذه الاعتقادات آثار سلبية .

البعد السلوكي: هي تلك المواقف السلبية التي قد تفرز نزاعات سلوكية حازمة تجاه المنظمة .

البعد العاطفي: هي مجموعة العواطف التي تكون سببا لتهكم العاملين تجاه منظماتهم فقد تحمل مشاعر الخوف، الاذلال، الاغتراب، والاحباط وخيبة الامل والتشاؤم والغضب .

سادسا : اسلوب البحث

اعتمد البحث المنهج التحليلي - الوصفي في اختبار الفرضيات ،حيث تم جمع البيانات من افراد عينة البحث وجرى تحليلها ووصفها والوقوف على علاقات الارتباط والاثار بين المتغيرات الرئيسية والفرعية .

سابعا: فرضيات البحث :

*فرضيات علاقات الارتباط

الفرضية الرئيسية الاولى (H1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المتغير المستقل (التوافق المهني) والمتغير التابع (التهكم التنظيمي) . ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية :-

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التوافق المهني والبعد الادراكي
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التوافق المهني والبعد السلوكي
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التوافق المهني والبعد العاطفي

الفرضية الرئيسية الثانية (H2): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المتغير المستقل (الدعم التنظيمي المدرك) والمتغير التابع (التهكم التنظيمي) .. ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية :

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الدعم التنظيمي المدرك والبعد الادراكي
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الدعم التنظيمي المدرك والبعد السلوكي
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الدعم التنظيمي المدرك والبعد العاطفي

الفرضية الرئيسية الثالثة (H3) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الدعم التنظيمي المدرك والتوافق المهني .

*فرضيات التأثير

الفرضية الرئيسية الرابعة (H4) يوجد تأثير ذا دلالة احصائية للمتغير المستقل (التوافق المهني) في المتغير التابع (التهكم التنظيمي)، وتشتق منها الفرضيات الفرعية التالية :-

- يوجد تأثير ذا دلالة احصائية بين التوافق المهني وبعد الادراكي
- يوجد تأثير ذا دلالة احصائية بين التوافق المهني وبعد السلوكي
- يوجد تأثير ذا دلالة احصائية بين التوافق المهني وبعد العاطفي

الفرضية الرئيسية الخامسة يوجد تأثير ذا دلالة احصائية للمتغير المستقل (الدعم التنظيمي المدرك) في المتغير التابع (التهكم التنظيمي) وتشتق منها الفرضيات الفرعية التالية :-

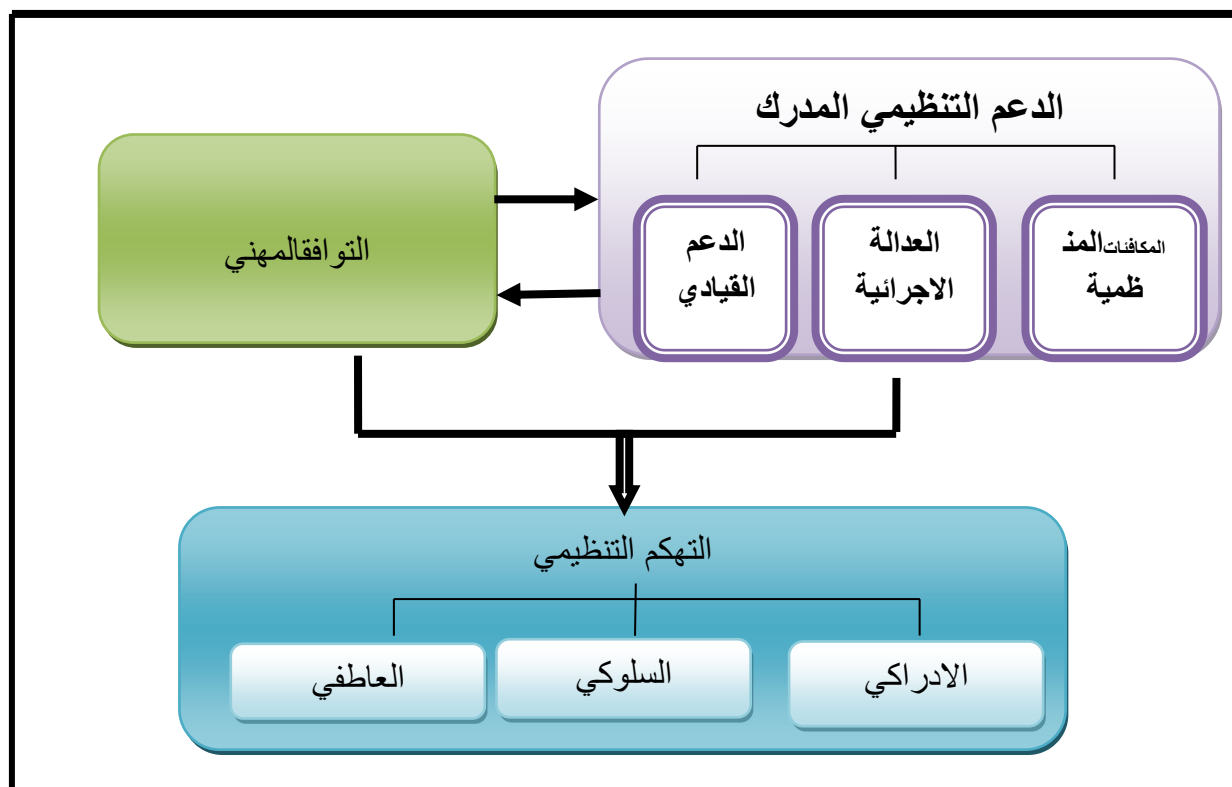
- يوجد تأثير ذا دلالة احصائية بين الدعم التنظيمي المدرك وبعد الادراكي
- يوجد تأثير ذا دلالة احصائية بين الدعم التنظيمي المدرك وبعد السلوكي
- يوجد تأثير ذا دلالة احصائية بين الدعم التنظيمي المدرك وبعد العاطفي

الفرضية الرئيسية السادسة (H6) يوجد تأثير ذا دلالة احصائية بين الدعم التنظيمي المدرك والتوافق المهني .

الفرضية الرئيسية السابعة (H7) يوجد تأثير ذا دلالة احصائية للمتغيرين معا (الدعم التنظيمي المدرك والتوافق المهني) في متغير (التهكم التنظيمي) .

ثامنا : انموذج البحث الفرضي

على ضوء الفرضيات الرئيسية والفرعية، تم صياغة الانموذج الفرضي للبحث، وتشير الاسهم ذات الاتجاهين الى علاقة الارتباط، بينما تشير الاسهم ذات الاتجاه الواحد الى علاقات التأثير .



شكل (١) انموذج البحث الفرضي

المبحث الثاني

الاطار المفاهيمي النظري لمتغيرات البحث

أولاً: الاطار المفاهيمي النظري للدعم التنظيمي المدرك

يعد الدعم التنظيمي المدرك (Perceived Organizational Support (POS من المفاهيم الادارية الحديثة ونال اهتماما من قبل الباحثين في مجال الدعم التنظيمي وعلم النفس (Colakoglu ,et al, 2010:127) يشار اليه بكونه "علاقة تبادلية اجتماعية بين العامل والمنظمة" (Baranik ,et al, 2009:367) اذ ان مستويات عالية من الدعم الذي يدركه العاملون يخلق لديهم شعورا قويا بانهم ملزمين بالالتزام بالمثل ردا على ماقدمته المنظمة لهم (Teofisto,2010:19) (Mogdham, et al, 2012:437). عرف الدعم التنظيمي المدرك بكونه " ادراك الموظف ان المنظمة تقدر له مساهماته وتهتم برافهيته" (Ahmed ,et al ,2011:٢٣) واشير اليه بكونه " الدرجة التي يعنقد الفرد ان المنظمة تهتم به وتقدر مدخلاته وتوفر له المساعدة والدعم" (Beheshtifar,et al ,2012:434) .

تستند نظرية الدعم التنظيمي Organizational support Theory الى انه من اجل تلبية الاحتياجات الاجتماعية والعاطفية للعاملين لابد من تقييم فوائد زيادة الجهد المبذول في العمل بالقدر الذي تقدر المنظمة مساهماتهم وتمتعهم برافهيتهم (Krishhan& Mary,2012: 2) لذا فان العلاقة التبادلية بين العاملين والمنظمة هي اساس نظرية الدعم (التبادل) الاجتماعي Social Exchange Theory (Eisenberger , et al ,1986:٥٠٣) في تفسير المنفعة المتبادلة بين الافراد منطلقا لنظرية الدعم التنظيمي المدرك من حيث العلاقة التبادلية بين المنظمة والعاملين ومن ناحية المنفعة والمصالح لضمان الحصول على افضل اداء وبأكبر انتاجية (الشعلان، ٢٠١٤:١٥٣). ان النظرة الفردية إلى الدعم التنظيمي غير الايجابية هي ان المنظمة ليست دائما داعمة بل من شأنها ان تتسبب في تطوير الموقف السلبي مثل ضغوط العمل والاداء الوظيفي المنخفض، وانخفاض الرضا الوظيفي (Rhoades,et al ,2001:825)، ومنظما فان اهميته تدرج من خلال اظهار مستويات عالية من العلاقة المتكافئة والايجابية بين عمل الموظف وكل من (رضاه الوظيفي، زيادة الاداء في العمل، خفض دوران العمل، وخفض الاجهاد) مع مستويات عالية من الالتزام تجاه المنظمة (Teofisto,2010: 19) ثلاث مؤشرات للدعم التنظيمي حددها كل من (Rhoades & Eiseneberger,2000) و (Beheshtifar ,et al ,2012: 697-699) كما يلي :-

١- العدالة الاجرائية (Procedural Justice) : مفهوم يتعلق بادراك الفرد بمدى عدالة العمليات والاجراءات التي يتم من خلال اتخاذ القرارات التنظيمية، فكلما كان الفرد اكثر احساسا بعدالة الاجراءات المتبعة كلما قوى لديه دافع الالتزام بها وتنفيذها (بارون وجيرنبرج، ٢٠٠٩: ١٧٨-١٧٩).

٢- **المكافآت المنظمة (Organizational rewards):** اذ اشار (Allyn,2006) الى ان "أحد عناصر الدعم القيادي المدرك المساندة لتمكين العاملين تمثل في ايجاد اجراءات تقديم مكافآت للعاملين كجزء من الاعتراف بسلوكهم وتقدير مهارات الافراد ليكتب لجهود القادة النجاح نتيجة ربط المكافآت بنتائج الأداء" (الاسدي، ٢٠١٤ : ٢٠٦) .

٣- **الدعم القيادي (Leadership support):** ويشير الى اعتقادات العاملين حول مدى اهتمام المدراء بقيمتهم ومساهماتهم وانجازاتهم اذ يعتبر العاملون تعامل المدراء معهم كمؤشر حول دعمهم، وكأحد مؤشرات الدعم التنظيمي لهم (Aselage& Eisenberger,2003:493) . لذا فان الدعم القيادي المدرك مشتق من مفهوم الدعم التنظيمي المدرك (Rhoades&Eisenberger,2002:698) ويعني الدعم القيادي المدرك "اعتقادات العاملين حول مدى اهتمام القادة بقيمتهم ومعتقداتهم ومساهماتهم، كونهم يمثلون المنظمة ويتعاملون بشكل متكرر مع تقييم مساهمة العاملين وحول تحقيق اهداف المنظمة" (Mogdham, et al, 2012:437) ولطالما ان المنظمات تعمل في بيئة معقدة وديناميكية لذلك فهم في حاجة الى قيادة قوية لتحقيق الاهداف والغايات المعقدة للمنظمة. (Rhoades,et al 2012:617) . وهناك ادلة كثيرة ربطت بين الدعم التنظيمي المدرك والدعم القيادي المدرك جاءت في دراسات عدة منها دراسة (Lewin&Sager,2008) و (Ashforth,1990) فكل المتغيرين السلوكيين يرتبطان بزيادة رضا العاملين والميل الى البقاء في العمل لفترة اطول (Yekata& Ahmad 2010:164) .

ثانيا :الاطار المفاهيمي للتوافق المهني

يعد التوافق المهني Vocational Adjustment من اكثر المفاهيم استخداما وشيوعا في علم النفس، اذ يتجسد من خلال توافق الفرد الداخلي Internal Adjustment مع تكوينه (الجسدي والروحي) من ناحية وبين توافقه الخارجي Adjustment External مع بيئته (الاجتماعية والمادية) من ناحية اخرى (عوض ، ١٩٧٧ : ٢١) ويمكن ان يعرف بكونه "توافق الفرد مع عمله ،فهو يشمل توافق الفرد لمختلف العوامل البيئية التي تحيط به في العمل وتوافقه للتغيرات التي تطرأ على هذه العوامل على مر فترات من الزمن ولخصائصه الذاتية " (طه ، ١٩٨٠ : ٣٩) وهو امتلاك الفرد نوعا من الشخصية، وبما يتناغم ويتماثل مع البيئة التي يعمل فيها (Mcshan& Glinaw,2005:62) وقدرة الفرد على تحقيق التوازن بين اشباع حاجاته التي يتوقع الحصول عليها في العمل، وبين الاستجابة لمتطلبات العمل (محمد ، ٢٠٠٧ : ٢٣) وخلصها (راجع) بكونها "العملية المستمرة التي تحت الفرد لتحقيق التناغم بينه وبين البيئة المهنية التي ينتمي اليها " (راجع ، 1991 : 443).

يمكن ان يشمل التوافق المهني للفرد مجموعتين اساسيتين هما الرضا Satisfaction، والارضاء Satisfactoriness، (فالرضا) يشمل الرضا عن العمل وعن كل ما يتعلق ببيئة العمل (الرئيس، الزملاء، ظروف العمل، ساعات العمل، الاجر، ونوع العمل). كما يشمل اشباع حاجات الفرد وتحقيقه لطموحاته ولميوله المهنية. اما (الارضاء) فانه يتوضح من خلال انتاجيته وكفايته ومن الطريقة التي ينظر بها الى بيئة عمله، كما يعد سببا في غيابه وتاخره عن مواعيد العمل، وعدم قدرته على الاستمرار، وسبب مباشر لما يتعرض له الفرد من اصابات ومرض في العمل (طه، ١٩٨٠ : ٣٩-٤٠). وبالالاتجاه الاكثر ايجابية فانه يشير الى حسن العلاقة بين الموظف وبيئته، فان حدث اضطراب في هذه العلاقة نتيجة لاسباب او عوامل معينة، نتج عن ذلك سوء توافق مهني (Maladjustments) والذي وصفه (سفيان) بكونه "خفاق الفرد في عمله اما لعدم تناسب قدراته مع ذلك العمل، او لانه يجد صعوبة في علاقاته الاجتماعية مع زملائه ورؤسائه في العمل ذاته". وعلى ذلك يمكن اجمال العوامل التي تعد السبب في ظاهرة سوء التوافق المهني الى (سفيان، ٢٠١٢: ٣) :-

١- عوامل ذاتية (Aself Factors): وتدرج تحتها العوامل الجسدية، والنفسية، والعقلية، وتعد من اهم الاسباب لسوء التوافق .

٢- عوامل بدنية ((Bodily Factors: كالمرض، والعاهات مما تسبب للعامل اضطرابات نفسية تعيقه عن ممارسة العمل، ينتج عنها كثرة الغيابات نتيجة التعرض لآخطار العمل .

٣- عوامل نفسية (Psychological Factors): ذات التأثير المباشر على الجوانب الشخصية، والتي تسبب في مجملها ظهور صراعات نفسية ذاتية تؤدي الى سوء توافق مهني نتيجة الاحساس باعراض القلق، والاحباط، وعدم الاتزان العاطفي مع الشعور بالذنب.

٤- عوامل عقلية (Mental Factors): ناتجة عن مشكلات بيئية، او بين العاملين انفسهم، وترتبط بشكل مباشر بحوادث العمل والتغيب الواضح مع ضعف التركيز العقلي والذهني نتيجة هذه المشكلات.

٥- عوامل بيئية ((Environmental Factors: ناتجة عن ضعف بين العامل واسرته نتيجة تفكك واضطراب او بين العامل وزملائه والمديرين مما يولد عدم توافق ذاتي واجتماعي، وعدم اتزان في خلق التوافق لأي حالة من الحالات المذكورة. ولتقليل او الحد من حالة عدم التوافق او سوء التوافق المهني حاول (مرسي، ١٩٨٥) وضع شروط عدة لتحقيق التوافق المهني منها (: رضا الموظف عن مستواه الاقتصادي، شعور الموظف باهتمام في العمل، توفر فرص التدريب والتطوير والترقية في العمل، مدى احساس العامل بولائه لعمله الذي يؤديه، الشعور بالاستقرار والامان النفسي في العمل، احساس الموظف بانه غير مراقب من قبل مشرفيه ورؤسائه في العمل بقدر مايكونوا موجهين له ((النداوي، ٢٠٠٦: ٧٢-٧٣).

ثالثا : الاطار المفاهيمي للتهكم التنظيمي

التهكم (cynicism) مصطلح ارتبط مع المعاني السلبية، فهو وسيلة للسخرية من السلطة، اذ تم اثارته من جراء فضائح الحكومة، وهو يشير الى الاستهزاء لانعدام الثقة والنزاهة (Krings,2003:3) . وهو ليس مجرد شعور او موقف، بل هو تفكير ضار تجاه الآخرين والمنظمة ايضا، مما يترتب على الفرد المتهكم آثار الاجهاد العاطفي والارهاق وانخفاض الولاء التنظيمي، وزيادة عدم الرضا، وتقلص الحماس، وعدم الثقة تجاه القادة، وانخفاض الاداء والذي تتحمل المنظمة نتائج كل ذلك وهو موقف وامر شائع ومسألة معقدة للغاية للتعامل مع مستويات المنظمات المختلفة (Sajid,2011:48)، وسلوك سلبي ناتج عن تصورات الظلم ومشاعر عدم الثقة باعمال المنظمة واجراءاتها (Bektas ,et al ,2013:253)، ويتولد عنها مشاعر سلبية مثل الغضب وخيبة الامل والياس ويجلب العديد من المشاكل سواء للموظفين او المنظمات (Ozler, et al ,2010:48)، لذا فهو يرتبط بشكل قوي بالتأثيرات العاطفية (Dean ,et al 1998: 348). ويوصف كذلك بكونه سمة شخصية او موقف بدلا من اسلوب حياة (Ozgener ,et al ,2008:4) ويمكن ان يعرف التهكم التنظيمي بأنه "النهج السلبي Negative Method من موظف تجاه التنظيم" (Arsalau,٢٠١٤:31) . كما يشير الى "امر سلوكي يؤثر على التنظيم بشكل كبير، بتصور السلوكيات الضمنية والصريحة التي لها عواقب تنظيمية مهمة " (Hamid ,et al ,2014: 656) وموقف سلبي من فرد تجاه منظمته ولها ثلاثة اسباب (Dean,et al ,1998:341) (١٢٩- (Hassanpour,et al , 2006:127):-(
(الاعتقاد بان المنظمة تقتصر الى النزاهة، ميول سلبية من ادارة المنظمة. السلوكيات المسيئة من ادارة المنظمة والتي لا تتسجم مع المعتقدات) .

اما (Andersson,1996:1004) فقد عزاها لثلاثة اسباب :عوامل بيئية وتمثل (زيادة عملية تسريح العاملين غير مبررة ،عدم الشعور بالمسؤولية في ادارة المنظمة تجاه العاملين) ،وخصائص العمل - الدور، وتشمل (غموض دور العاملين والصراع بينهم)، وتنظيمية تشمل (سوء معاملة المدراء ،ندرة الاتصالات، محدودية او سوء العلاقات والتعامل مع العاملين) فيما حددها (Arsalan,2014:31) بكل من التغيير التنظيمي ودور الادارة العليا..واضاف (Sajid,2011:48) اسباب اخرى مثل عدم وجود اتصالات ،عدم الاحترام، وانعدام الفرص ،عدم تحقيق الاهداف مما يؤدي الى عدم تشكيل علاقات صحية، الادعاء بعدالة عادية ،انخفاض الموارد، زيادة متطلبات العمل .مما يحتم على المنظمات الوقوف على اسباب التهكم ووضع استراتيجيات للحد في مدى هذا الموقف مثل دعم التدريب الذي يلعب دورا

هاما في الحد من التهكم، والمشاركة في عمليات صنع القرار، وتوفير فرص مع الحد من التغيرات التنظيمية، وهناك خمسة مراكز أساسية في مفهوم التهكم (Ozler,et al,2011:28-29):-

١- التهكم الشخصي (cynicismPersoinilaty) / هذا النوع من التهكم يعكس عموما النظرة السلبية للسلوك البشري غير القابلة للتغيير، يتميز هذا النوع بالتهكم والعلاقات الشخصية الضعيفة، وتتركز شخصية المتهم حول توجهات عدائية وتصورات سلبية تجاه الآخرين .

٢- التهكم الاجتماعي (cynicismsocietal) / ويعد انتهاكا للعقد الاجتماعي بين الفرد والمجتمع، يتضمن خيبة الامل ازاء المجتمع ومؤسساته وغيرها من العناصر، ويتألف عادة من انطباعات الافراد عن الآخرين (Dean,1996:343) .

٣- تهكم الموظف (cynicismEmpoloyee) / يمثل موقفا سلبيا تجاه المنظمة والمديرين وزملاء العمل وغيرها من الاشياء في مكان العمل، بسبب انعدام الامن وخبية الامل، وهي بمثابة نموذج جديد للعلاقات بين الموظفين واصحاب العمل الناشئة نتيجة لساعات عمل طويلة، او التغيير المستمر وكثافة العمل والقيادة غير الفعالة وادارة اساليب جديدة في العمل .

٤- التهكم المهني (cynicismOccupational) / ويعرف بتهكم العمل ويتميز عن طريق عدم الادراك، والخلاف، وعدم الاهتمام، وقلة الحنان، ويقوم الحنان ويقوم على دورين الاول هو دور الفرد بالبعد عن الصراع (الصراع بين المنظمة والقيم الشخصية) والآخر هو دور الشك .

٥- التهكم نحو التغيير (A bout the changecynicism) / وهو شكل من اشكال التهكم يحدث عندما

يدرك العاملون ان التغييرات المدركة لم تتحقق النتيجة المتوقعة منها، وانه سلوك قابل للزيادة اذا

ما استمرت سياسات التغيير الخاطئة وانخفضت سياسات التغيير الصحيحة (Delken,2004:15)

.وتتفق العديد من الدراسات والبحوث ومنها دراسات (Ozler&Atalay,2011)، (Dean,et al)

(1998)، (Abraham,2000)، (Nafei,2013)، (Stauly,et al,2000)، (Cakici,et al ,2015)

على ان ابعاد التهكم التنظيمي يمكن ان تتحدد بثلاثة ابعاد وكما يلي :-

البعد الأول- الإدراكي (Cognitive dimension) /او (الاعتقاد) حيث يشير الى الاعتقاد على ان المنظمة تفتقر إلى النزاهة ،والميل للخيانة، وعدم وجود المبادئ التي تحكم سلوكها مثل العدل والأمانة والإخلاص والتضحية بالمبادئ وسيادة المصلحة الذاتية (Dean ,et al ,1998:345). لذا فالمتهكمون يشعرون بالاحتقار، والإدانة والميل نحو عدم الايمان بصدق الافعال (Cakici et al ,2015:20)

البعد الثاني- السلوكي (Behavioral dimension) /وتتمثل بالاحباط الذي يشعر به المتهم من خلال ممارسات الادارة ويمكن ان يعكس ايضا ثلاثة جوانب اساسية هي (الاعتقاد بان المنظمة تفتقر للنزاهة،

وتأثير السلوك السلبي تجاه المنظمة، وأخيراً الميل لانتقاد المنظمة والاستخفاف بقراراتها وإجراءاتها (Kim, 1437 : 2009, et al).

البعد الثالث - العاطفي (Emotional dimension) // هو موقف آخر من التهكم التنظيمي، يتكون من ردود الفعل العاطفية القوية مثل الاحتقار والغضب التي لا تكون حكم موضوعي ضد المنظمة، بالإضافة إلى الأفكار والمعتقدات، وأبعد من ذلك يشعر المتهم بالاجهاد والتنافر والاشمئزاز عندما يفكر في منظمته، لذلك يرتبط مع كل نوع من الشعور السلبي وتكون نتائجها عدم احترام وازدراء وغضب وعصبية وتوتر وخجل وكراهية وخيبة أمل (Cokici, et al, 2015: 346).

ولأغراض البحث الحالية سوف تعتمد الأبعاد انفة الذكر، لحصول الاتفاق عليها في العديد من الدراسات، ولوضع حجر الأساس لمزيد من الدراسات والبحوث المستقبلية .

المبحث الثالث

الاطار العملي للبحث

يتضمن الاطار العملي للبحث ثلاث جوانب اساسية، الجانب الاول يتعلق بفحص واختبار مقاييس البحث حيث يتضمن اختبار الثبات والصدق والتحليل العاملي التوكيدي، فيما يتناول الجانب الثاني تحليل لمتغيرات البحث بكل فقراتها وأبعادها من خلال حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية، والتي تعكس اجابات افراد العينة حول متغيرات البحث عبر فقرات اداة القياس المعدة لهذا الغرض، فيما سيتطرق الجانب الثالث والاخير اختبار فرضيات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث المتمثلة ب (الدعم التنظيمي المدرك، التوافق المهني، التهكم التنظيمي)، حيث إن تحليل البحث سيعتمد على مجموعة من المقاييس والاساليب الاحصائية في عملية التحليل ومعالجة واختبار الفرضيات وصولاً إلى اهداف البحث، وذلك من خلال تطبيق برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) الاصدار الثاني والعشرين.

أولاً : فحص واختبار الاستبانة

✓ **اختبار الثبات :** وهو الاتساق في نتائج الاستبانة إذ يعطي النتائج نفسها لو أعيد تطبيقها مرتين في زمنين مختلفين على مجتمع البحث ذاته، ومن أكثر الصيغ شيوعاً وأكثرها صلاحية هي صيغة معامل (الفا كرونباخ) لحساب الثبات التي تستند على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، ولتطبيق هذه الطريقة تم استخدام جميع استمارات البحث المسترجعة البالغ عددها (٥٠) استمارة ولكل متغير من متغيرات البحث، ولمجمل فقرات الاستبانة البالغة (٣٧) سؤالاً، بعد أن تم استبعاد (٣) استمارات لعدم صلاحيتها لأغراض البحث، إذ بلغت قيمة معامل ثبات ألفا كرونباخ (٠,٨١)، إجمالي متغيرات الاستبانة على مستوى المتغيرات الرئيسية والفرعية، وبذلك تكون الاستبانة قد اجتازت اختبار الثبات، لأن هذه المعادلة تعكس مدى اتساق

الفقرات داخلياً، كما يوضح جدول (٢)، قيم معامل (ألفا كورنباخ) لكل متغير من متغيرات البحث، ما يؤكد اجتياز فقرات المتغيرات لاختبار الثبات وفق هذه الطريقة .

جدول (٢) نتائج اختبار الثبات وفق طريقة كرونباخ

متغيرات البحث	قيمة معامل ألفا كرونباخ للمتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	قيمة معامل ألفا كرونباخ للمتغيرات الفرعية	التفسير
الدعم التنظيمي المدرك	٠,٦٦	المكافآت التنظيمية	٠,٧٧	فقرات هذا المتغير تمتاز اختبار الثبات
		العدالة الاجرائية	٠,٦٤	
		الدعم القيادي	٠,٦٥	
التوافق المهني	٠,٨٠			فقرات هذا المتغير تمتاز اختبار الثبات
التهكم التنظيمي	٠,٧١	الادراكي	٠,٦٩	فقرات هذا المتغير تمتاز اختبار الثبات
		السلوكي	٠,٧٠	
		العاطفي	٠,٦٥	
مجمّل فقرات الاستبانة	٠,٨١			فقرات هذا المتغير تمتاز اختبار الثبات

✓ **اختبار الصدق:** يعد الصدق من الشروط الضرورية واللازمة لمرور الاستبانة بمراحل التحليل الاحصائي المناسب، ولا سيما انه يشير إلى مدى قياس الفقرات للظاهرة المراد قياسها، وأن أفضل طريقة لقياس الصدق هي الصدق البنائي الاستكشافي للاستبانة والتي يسعى الباحث من خلاله إلى اختبار فيما اذا كانت الابعاد المنظوية تحت كل متغير من متغيرات البحث تمثل ذلك المتغير، وتشكل مكونات مهمة من الناحية الاحصائية للمتغير ذاته، وذلك بالاعتماد على التحليل العاملي الاستكشافي Exploratory Factor Analysis، الذي يعتبر اسلوباً احصائياً متقدماً، من بين استخداماته انه يسلسل العوامل او الأبعاد حسب اهميتها ويعطي كل محور نسبته في المساهمة من البحث، ولا سيما ان التحليل العاملي يظهر الأبعاد حسب اهميتها، ولا سيما ان هذا التحليل يشخص أهمية الابعاد عن طريق نسبة تفسيرها للظاهرة والذي تعكسه قيمة التباين المفسر، وباعتماد خمسة شروط ينبغي توفرها لتكون نتائج التحليل العاملي ذات مصداقية عالية وهي (كفاية العينة ووجود علاقات الارتباط بين المتغيرات، النسبة المئوية التراكمية للتباين المفسر تعطي دلالة اكبر عندما تزيد عن (٠,٦٠)، وأن لا تقل قيمة الجذر الكامن {Eigen Value} عن الواحد الصحيح، ينبغي تخطي قيم تشبعات الفقرات عن (٠,٥٠) حتى تكون ذات دلالة احصائية، الفقرات الجيدة ستحصل على تشبعات اكثر من تشبعات الفقرات الاخرى المنخفضة والتي ستكون قيم تشبعاتها أقل من (٠,٥٠). يتطلب استكشاف الابعاد المنظوية تحت متغير الدعم التنظيمي المدرك والابعاد المنظوية تحت متغير التوافق المهني وكذلك الابعاد المنظوية تحت متغير التهكم التنظيمي، يتطلب ذلك تطبيق اسلوب التحليل العاملي الاستكشافي، للتحقق من شرط (كفاية العينة ووجود علاقات الارتباط بين المتغيرات) سنستخدم مقياس The Kaiser – Meyer – Olkin measure أو ما يعرف اختصاراً بـ (KMO)، فعندما تتراوح قيمة هذه الاحصاءة بين الصفر والواحد الصحيح يدل ذلك على ان استخدام التحليل العاملي سيكون ملائم وذو مصداقية عالية وبالنظر الى جدول

(٣) نرى ان قيم (KMO) لكل من الدعم التنظيمي المدرك و التوافق المهني، التهكم التنظيمي سجلت (٠,٥٦)، (٠,٨٠)، (٠,٦٩) على التوالي وجميعها اكبر من ٠,٥٠، ما يؤكد أن شرط كفاية العينة متوفر، اما بخصوص وجود علاقات الارتباط بين المتغيرات فقد تم تطبيق اختبار (Bartlett) والذي يختبر وجود علاقات ارتباط بين متغيرات البحث من عدمه، فإذا كانت القيمة الاحتمالية تساوي صفرًا دل ذلك على اجتياز متغيرات البحث لاختبار (Bartlett)، وبالتالي تحقق شرط ووجود علاقات الارتباط بين المتغيرات، وكما في جدول (٣) الذي يشير الى ان قيم مربع كاي لمتغيرات البحث الثلاثة سجلت (٦٠,٦٧، ٩٠,٤٥، ٧٥,٢٣) وبالتالي اجتياز اختبار (Bartlett).

جدول (٣) اختبار {KMO and Bartlett} لمتغيرات البحث

التهكم التنظيمي	التوافق المهني	الدعم التنظيمي المدرك	الاختبارات متغيرات البحث
٠,٦٩	0.80	0.56	Kaiser – Meyer – Olkin measure of sampling adequacy مقياس {كاي - ماير - أولكين} الاستكشافي
٧٥,٢٣	٩٠,٤٥	٦٠,٦٧	Chi-Square مربع كاي
٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	Sig. القيمة الاحتمالية
			Bartlett Test of Sphericity

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي، ٢٠١٦.

وللتحقق من بقية شروط التحليل العاملي نطبق طريق المكونات الرئيسية (Principal Components) والتي تفيد في التحقق من صدق العبارات ومدى تمثيلها للمتغيرات المنظرية تحتها، ومن عدد المتغيرات الكافية للمقياس. وبالنظر إلى جدول (٤) نلاحظ ان قيم الجذر الكامن لكل الأبعاد ولكل متغير شكلت قيمة أكبر من الواحد الصحيح، وهذا يؤكد تحقق شروط تطبيق التحليل العاملي المتبقية، وبالتالي التأكد من أن) المكافآت التنظيمية، العدالة الاجرائية، الدعم القيادي (تقيس فعلا متغير الدعم التنظيمي المدرك، وفقرات متغير التوافق المهني تقيس فعلا التوافق المهني، وكذلك) الادراكي، السلوكي، العاطفي (تعكس فعلا متغير التهكم التنظيمي. كما يتضح من خلال جدول (٤) ان المتغيرات التي سيضمها العامل الاول اكثر اهمية من بقية المتغيرات، ولا سيما ان التباين المفسر للعامل الاول أعلى من بقية التباينات المفسرة للعوامل الاخرى، علاوة على ذلك فان قيمة الجذر الكامن للعامل الاول هي الاكبر ايضا، ثم يليهم حيث الاهمية العامل الثاني والمتغيرات المنظرية تحته وهكذا حتى العامل الثالث، ولا سيما ان التحليل العاملي رتب أبعاد الدعم التنظيمي المدرك من الأكثر اهمية حتى الاقل هكذا العدالة الاجرائية، الدعم القيادي، المكافآت التنظيمية كما رتب ابعاد التهكم التنظيمي (الادراكي، السلوكي، العاطفي) على الترتيب.

جدول (٤) نتائج التحليل العاملي لمتغيرات البحث

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي، ٢٠١٦.

الدعم التنظيمي المدرك			
العوامل	الأول	الثاني	الثالث
الابعاد حسب الترتيب	العدالة الاجرائية	الدعم القيادي	المكافآت التنظيمية
الجذر الكامن	٥,١١	٤,٢٥	٣,٠٩
النسبة المئوية للتباين المفسر %	٢٧,٢٢	٢٤,٠٧	13.16
النسبة المئوية التراكمية للتباين %	٢٧,٢٢	51.29	٦٤,٤٥
التوافق المهني			
العوامل	الأول	الثاني	
الابعاد حسب الترتيب	الادراكي	السلوكي	العاطفي
الجذر الكامن	4.23	3.63	
النسبة المئوية للتباين المفسر %	38.47	31.18	
النسبة المئوية التراكمية للتباين %	38.47	70.65	
التهكم التنظيمي			
العوامل	الأول	الثاني	الثالث
الابعاد حسب الترتيب	الادراكي	السلوكي	العاطفي

ثانياً: وصف وتشخيص متغيرات البحث على وفق اجابات افراد العينة:-

٢,٢٧	٣,٨٨	٦,٠٤	الجذر الكامن
١٥,٨٤	٢٣,٧٤	٣٠,٢١	النسبة المئوية للتباين المفسر %
69.79	53.95	٣٠,٢١	النسبة المئوية التراكمية للتباين %

تتناول هذه الفقرة اجابات عينة البحث حول محتويات اسئلة الاستبانة والمتعلقة بالمتغيرات التي تضم الدعم التنظيمي المدرك والتوافق المهني والتهكم التنظيمي، حيث اعتمدت الجداول التي توضح اتجاهات اجابات العينة لكل بعد ولكل متغير من متغيرات البحث، وذلك من خلال الاوساط الحسابية المرجحة والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لها، مع تعليق الباحث على الجداول بما يتناسب مع اجابات افراد العينة وكانت النتائج كما يلي:-

أ-الدعم التنظيمي المدرك: يتضح من خلال جدول (٥) ان قيمة الوسط الحسابي لهذا المتغير بلغت (٣,٥٤) وهي أكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغة (٣) وهذا يؤكد بان اجابات العينة لهذا المتغير اتجهت نحو الاتفاق، وبانحراف معياري سجل (١,١٦)، ما يشير الى تشتت الاجابات، في حين سجلت الاهمية النسبية لهذا المتغير (٧٠,٨ %) والتي تشير إلى اتفاق معظم افراد العينة على أبعاد الدعم التنظيمي المدرك المتمثلة بـ { المكافآت التنظيمية، العدالة الاجرائية، الدعم القيادي }، إذ بلغ الوسط الحسابي لكل منها (٣,٠٧، ٣,٨٦، ٣,٦٨) على التوالي في حين سجلت قيم الانحراف المعياري لها (١,٢٧، ١,٢٣، ١,٤٤). وهي اوساط حسابية تجاوزت الوسط الفرضي، الا انه بدا واضحا ان مستوى المكافآت التنظيمية جاء منخفضا حيث تجاوزت الوسط الفرضي بقليل في حين سجل الدعم القيادي اعلى وسطا للدلالة على اتفاق المجيبين باهتمام مدرائهم ومساهماتهم ودعمهم المستمر.

ب-التوافق المهني: يتضح من خلال جدول (٥) ان قيمة الوسط الحسابي لهذا المتغير بلغت (٣,٩٠) وهي أكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغة (٣) وهذا يؤكد بان اجابات العينة لهذا المتغير اتجهت نحو الاتفاق، وبانحراف معياري سجل (١,٢٦)، ما يشير الى تشتت في الاجابات، في حين سجلت الاهمية النسبية لهذا المتغير (٧٨ %) والتي تشير إلى اتفاق معظم افراد عينة البحث على فقرات التوافق المهني. ويعود ذلك الى ظروف العمل الملائمة والاستمتاع باداء العمل والتناغم بين متطلبات الفرد المهنية ومهنته ومتطلباته المستقبلية.

ج- التهكم التنظيمي: يتضح من خلال جدول (٥) ان قيمة الوسط الحسابي لهذا المتغير بلغت (٣,٥٩) وهي أكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغة (٣) وهذا يؤكد بان اجابات العينة لهذا المتغير اتجهت نحو الاتفاق، وبانحراف معياري سجل (١,١٦)، ما يشير الى تشتت في الاجابات، في حين سجلت الاهمية النسبية لهذا المتغير (٧١,٨ %) والتي تشير إلى اتفاق معظم افراد عينة البحث على أبعاد التهكم التنظيمي المتمثلة بـ { الادراكي، السلوكي، العاطفي }، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لكل منها (٣,٩١، ٣,٦٨، ٣,١٨) على التوالي، في حين سجلت قيم الانحراف المعياري لها (١,٣١، ١,٢٨، ١,٣٣). ويعود

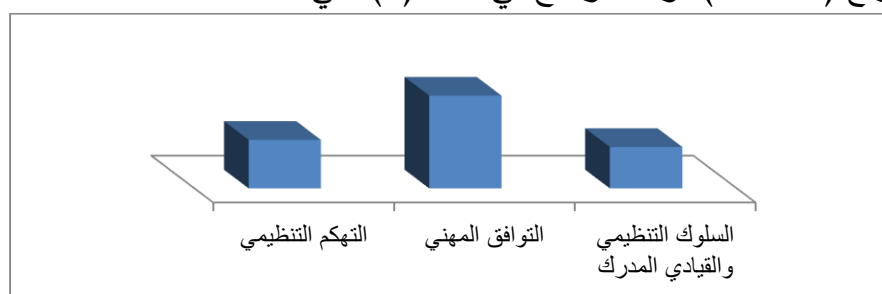
السبب في ذلك الى المعاني السلبية التي يمتلكها العاملون تجاه السلطة وانعدام الثقة، مما يترتب عليه شعور بآثار الاجهاد العاطفي وانخفاض الولاء والتذمر والانتقادات المتكررة لممارسات وسياسات المنظمة مع الآخرين .

جدول (٥) اجابات عينة البحث حسب أبعاد متغيرات البحث الثلاثة

اهمية نسبية %	انحراف معياري	الوسط الحسابي	متغيرات البحث
61.4	١,٢٧	٣,٠٧	المكافئات التنظيمية
77.2	١,٢٣	٣,٨٦	العدالة الاجرائية
73.6	١,٤٤	٣,٦٨	الدعم القيادي
70.8	١,١٦	٣,٥٤	الدعم التنظيمي المدرك
٠.٧٨	١,٢٦	٣,٩٠	التوافق المهني
78.2	١,٣١	٣,٩١	الادراكي
73.6	١,٢٨	٣,٦٨	السلوكي
63.6	١,٣٣	٣,١٨	العاطفي
71.8	١,١٦	٣,٥٩	التهكم التنظيمي

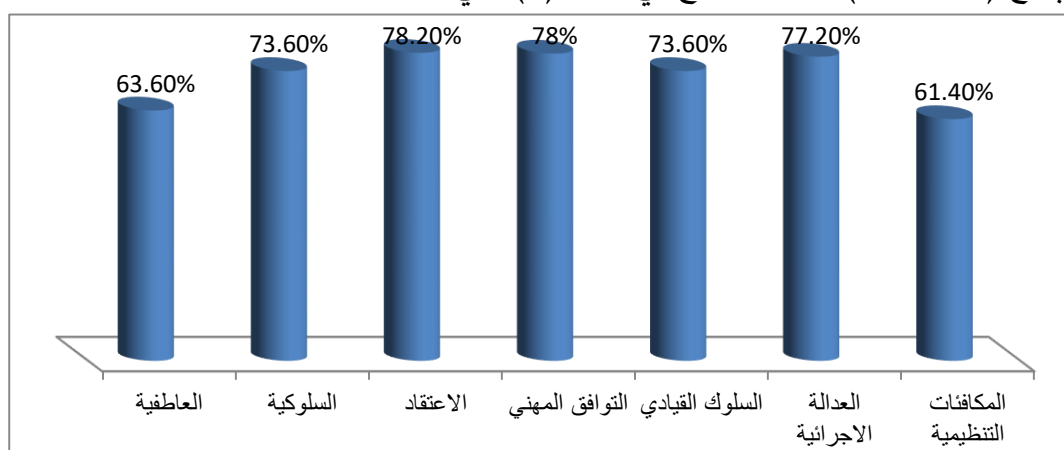
المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي، ٢٠١٦.

وللمقارنة بين متغيرات البحث من حيث الاهمية النسبية نلاحظ أن متغير التوافق المهني حصل على أعلى مستوى اهمية نسبية بواقع (٧٨ ٪)، في حين سجل متغير الدعم التنظيمي المدرك أدنى مستوى اهمية نسبية بواقع (٧٠,٨ ٪)، وكما موضح في شكل (٢) الاتي:



شكل (٢) توزيع متغيرات البحث حسب مستوى الاهمية النسبية
المصدر: مخرجات الحاسبة الالكترونية

وللمقارنة بين أبعاد متغيرات البحث من حيث الاهمية النسبية نلاحظ أن بُعد الادراكي حصل على أعلى مستوى اهمية نسبية بواقع (٧٨,٢٠ ٪)، في حين سجلت بُعد المكافئات التنظيمية أدنى مستوى اهمية نسبية بواقع (٦١,٤٠ ٪)، وكما موضح في شكل (٣) الاتي:



شكل (٣) توزيع أبعاد متغيرات البحث حسب مستوى الأهمية النسبية

المصدر :مخرجات الحاسبة الالكترونية

ثالثاً: اختبار فرضيات العلاقات الارتباطية والتأثيرية بين المتغيرين المستقلين المتمثلين بـ (الدعم التنظيمي المدرك، والتوافق المهني) والمتغير التابع التهكم التنظيمي

* - اختبار علاقة الارتباط بين الدعم التنظيمي المدرك والتوافق المهني والتهكم التنظيمي

لاختبار فرضيات العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والتهكم التنظيمي، طبقنا اختبار (ZTEST) لمعرفة معنوية العلاقة الارتباطية بين المتغيرات، فإذا كانت القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية البالغ ٠,٠٥، دل ذلك على وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين والعكس صحيح، ولقياس قوة هذه العلاقة قمنا بحساب قيمة معامل الارتباط البسيط لسبيرمان، فإذا كانت قيمة معامل الارتباط محصورة بين ٠,٥٠ و الواحد الصحيح دل ذلك على قوة العلاقة الارتباطية، وظهور علامة (**) أو (*) في نتائج البرنامج الاحصائي SPSS الاصدار الثاني والعشرين، يؤكد معنوية العلاقة الارتباطية بين المتغيرين عند مستوى معنوية (٠,٠١)، (٠,٠٥) على التوالي، وكانت النتائج كما يظهرها الجدول (٦) وكالاتي :

1. كما يشير جدول (٦) إلى وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين متغير التوافق المهني والتهكم التنظيمي إذ بلغت قيم Z المحسوبة (٥,١١) وهي معنوية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠,٧٣**) ما يشير إلى قوة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين. مما يثبت صحة قبول الفرضية الرئيسة الاولى والتي مفادها (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التوافق المهني والتهكم التنظيمي) عززتها نتائج العلاقات الارتباطية الفرعية التالية :-

• وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين متغير التوافق المهني والادراكي إذ بلغت قيم Z المحسوبة (٤,٩٠) وهي معنوية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠,٧٠**) ما يشير إلى قوة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين.

• وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين متغير التوافق المهني والبعد السلوكي إذ بلغت قيم Z المحسوبة (٤,٨٣) وهي معنوية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠,٦٩**) ما يشير إلى متوسط قوة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين.

• وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين متغير التوافق المهني والعاطفي إذ بلغت قيم Z المحسوبة (٤,٦٩) وهي معنوية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠,٦٧**) ما يشير إلى متوسط قوة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين.

٢-يشير جدول (٦) إلى وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين متغير الدعم التنظيمي المدرك والتهكم التنظيمي إذ بلغت قيم Z المحتسبة (٤,٥٥) وهي معنوية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠,٦٥) (***) ما يشير إلى درجة متوسطة القوة من العلاقة الارتباطية بين المتغيرين، كما يبين الجدول وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد الدعم التنظيمي المدرك المتمثلة بـ (المكافآت التنظيمية، العدالة الاجرائية، الدعم القيادي) والتهكم التنظيمي إذ بلغت قيم Z المحتسبة لها { ٣,٧١، ٤,٤١، ٣,٨٥ } وجميعها معنوية، في حين سجلت قيم معاملات الارتباط المناظرة لها (٠,٥٣، ٠,٦٣، ٠,٥٥) (***) على التوالي، مشيرة إلى درجة متوسطة القوة من العلاقة الارتباطية بين هذه المتغيرات والتهكم التنظيمي. ما يثبت صحة قبول الفرضية الرئيسة الثانية والتي مفادها (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الدعم التنظيمي المدرك والتهكم التنظيمي) عززتها العلاقات الارتباطية للمتغيرات الفرعية وكما يأتي :-

- وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين متغير الدعم التنظيمي المدرك والادراكي إذ بلغت قيم Z المحتسبة (٤,٥٥) وهي معنوية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠,٦٥) (***) ما يشير إلى درجة متوسطة القوة للعلاقة الارتباطية بين المتغيرين، كما اظهر الجدول وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد الدعم التنظيمي المدرك المتمثلة بـ (المكافآت التنظيمية، العدالة الاجرائية، الدعم القيادي) والادراكي إذ بلغت قيم Z المحتسبة لها { ٣,٨٥، ٤,٢، ٣,٥٠ } وجميعها معنوية، في حين سجلت قيم معاملات الارتباط لها (٠,٥٥، ٠,٦٠، ٠,٥٠) (***) على التوالي، مشيرة إلى درجة متوسطة من قوة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين.

- وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين متغير الدعم التنظيمي المدرك والسلوكي إذ بلغت قيم Z المحتسبة (٤,٦٩) وهي معنوية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠,٦٧) (***) ما يشير إلى قوة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين، كما اظهر الجدول وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد الدعم التنظيمي المدرك المتمثلة بـ (المكافآت التنظيمية، العدالة الاجرائية، الدعم القيادي) والسلوكي إذ بلغت قيم Z المحتسبة لها (٣,٧١، ٤,٢٧، ٤,٤٨) وجميعها معنوية، في حين سجلت قيم معاملات الارتباط لها (٠,٥٣، ٠,٦١، ٠,٦٤) (***) على التوالي، مشيرة إلى قوة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين.

- وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين متغير الدعم التنظيمي المدرك والبعد العاطفي إذ بلغت قيم Z المحتسبة (٤,١٣) وهي معنوية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠,٥٩) (***) ما يشير إلى متوسط قوة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين، كما اظهر الجدول وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد الدعم التنظيمي المدرك المتمثلة بـ (المكافآت التنظيمية، العدالة الاجرائية، الدعم القيادي) والعاطفي إذ بلغت قيم Z المحتسبة لها (٣,٢٩، ٤,٣٤، ٤,٢٠) وجميعها معنوية، في حين سجلت قيم

معاملات الارتباط لها (0.62^{**} ، 0.60^{**}) على التوالي، مشيرة إلى قوة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين.

٣- كما اشارت نتائج جدول (٦) بوجود علاقة ارتباط ايجابية معنوية بين التوافق المهني والدعم التنظيمي القيادي المدرك، اذ بلغت قيمة (Z) المحسوبة (٣,٩٦) وهي معنوية بمعامل ارتباط بلغ (0.60^{**}) ما يشير إلى متوسط قوة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين ولتغطي اثبات للفرضية الرئيسة الثالثة والتي مفادها أنه (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التوافق المهني والدعم التنظيمي المدرك)

جدول (٦) نتائج التحليل الاحصائي للاختبار فرضيات العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث

اختبار Z		قيمة معامل الارتباط	المتغيرات	
القيمة الاحتمالية Sig.	المحتسبة		التابع	المستقل
٠,٠٠	4.55	0.65^{**}	التهكم التنظيمي	الدعم التنظيمي المدرك
٠,٠٠	5.11	0.73^{**}	التهكم التنظيمي	التوافق المهني
٠,٠٠	4.55	0.65^{**}	الادراكي	الدعم التنظيمي المدرك
٠,٠٠	4.90	0.70^{**}	الادراكي	التوافق المهني
٠,٠٠	4.69	0.67^{**}	السلوكي	الدعم التنظيمي المدرك
٠,٠٠	4.83	0.69^{**}	السلوكي	التوافق المهني
٠,٠٠	4.13	0.59^{**}	العاطفي	الدعم التنظيمي المدرك
٠,٠٠	4.69	0.67^{**}	العاطفي	التوافق المهني
٠,٠٠	٣,٩٦	0.60^{**}	الدعم التنظيمي المدرك	التوافق المهني

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي، ٢٠١٦.

*- العلاقات التأثيرية لمتغيري الدعم التنظيمي المدرك والتوافق المهني في التهكم التنظيمي

لاختبار تأثير المتغيرات المستقلة في التهكم التنظيمي، طبقنا اختبار (F - TEST) لمعرفة معنوية العلاقة، فإذا كانت القيمة الاحتمالية Sig. أقل من مستوى المعنوية البالغ ٠,٠٥ دل ذلك على وجود تأثير ذو دلالة معنوية للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع، والعكس صحيح، وكذلك تم استخراج قيمة معامل التحديد R^2 والتي تبين نسبة تفسير المتغير المستقل لمتغير التهكم التنظيمي، كذلك حسبنا قيمة بيتا والتي تمثل معامل الانحدار التي تبين نسبة التغير الحاصل في قيمة المتغير التابع عند حصول تغير في قيمة المتغير المستقل بمقدار وحدة واحدة، وكانت النتائج التي اشار إليها الجدول (٧) كما يأتي:

١- وجود تأثير ذو دلالة احصائية لمتغير التوافق المهني في التهكم التنظيمي، إذ بلغت قيمة F المحسوبة (٥٨,١) وهي معنوية وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسة الرابعة {يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لمتغير التوافق المهني في التهكم التنظيمي}، وسجلت قيمة معامل التحديد (٥٤,٨ %) ما يشير إلى نسبة تأثير التوافق المهني في التهكم التنظيمي، عززتها العلاقات التأثيرية الفرعية التالية:-

* وجود تأثير ذو دلالة احصائية لمتغير التوافق المهني في الادراكي، إذ بلغت قيمة F المحتسبة (46.12) وهي معنوية وهذا يعني قبول الفرضية { يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لمتغير التوافق المهني في الادراكي }، وسجلت قيمة معامل التحديد (49 %) ما يشير إلى نسبة تأثير التوافق المهني في الادراكي.

* وجود تأثير ذو دلالة احصائية لمتغير التوافق المهني في السلوكي، إذ بلغت قيمة F المحتسبة (54.76) وهي معنوية وهذا يعني قبول الفرضية { يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لمتغير التوافق المهني في السلوكي }، وسجلت قيمة معامل التحديد (53.3 %) ما يشير إلى نسبة تأثير التوافق المهني في السلوكي.

* وجود تأثير ذو دلالة احصائية لمتغير التوافق المهني في العاطفي، إذ بلغت قيمة F المحتسبة (35.12) وهي معنوية وهذا يعني قبول الفرضية { يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لمتغير التوافق المهني في العاطفي }، وسجلت قيمة معامل التحديد (42.3 %) ما يشير إلى نسبة تأثير التوافق المهني في العاطفي.

٢- وجود تأثير ذو دلالة احصائية لمتغير الدعم التنظيمي المدرك في التهكم التنظيمي، إذ بلغت قيمة F المحتسبة (33.3) وهي معنوية وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسية الخامسة { يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لمتغير الدعم التنظيمي المدرك في التهكم التنظيمي }، وسجلت قيمة معامل التحديد (41 %) ما يشير إلى نسبة تأثير الدعم التنظيمي المدرك في التهكم التنظيمي، عززتها العلاقات التاثيرية الفرعية التالية :

* يشير جدول (٧) إلى وجود تأثير ذو دلالة احصائية لمتغير الدعم التنظيمي المدرك في الادراكي، إذ بلغت قيمة F المحتسبة (29.97) وهي معنوية وهذا يعني قبول الفرضية { يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لمتغير الدعم التنظيمي المدرك في الادراكي }، وسجلت قيمة معامل التحديد (38.4 %) ما يشير إلى نسبة تأثير الدعم التنظيمي المدرك في الادراكي.

* وجود تأثير ذو دلالة احصائية لمتغير الدعم التنظيمي المدرك في السلوكي، إذ بلغت قيمة F المحتسبة (35.12) وهي معنوية وهذا يعني قبول الفرضية { يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لمتغير الدعم التنظيمي المدرك في السلوكي }، وسجلت قيمة معامل التحديد (42.3 %) ما يشير إلى نسبة تأثير الدعم التنظيمي المدرك في السلوكي.

* وجود تأثير ذو دلالة احصائية لمتغير الدعم التنظيمي المدرك في العاطفي، إذ بلغت قيمة F المحتسبة (23.1) وهي معنوية وهذا يعني قبول الفرضية { يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لمتغير الدعم التنظيمي المدرك في العاطفي }، وسجلت قيمة معامل التحديد (32.5 %) ما يشير إلى نسبة تأثير الدعم التنظيمي المدرك في العاطفي.

٣- كما اشارت النتائج الى وجود تأثير ذا دلالة احصائية لمتغير التوافق المهني في الدعم التنظيمي المدرك اذ بلغت قيمة F المحتسبة (٣٦,١٢)، كما سجلت قيمة عامل التحديد (٣٧,٥) ما يشير الى قبول الفرضية الرئيسة السادسة والتي مفادها أنه (يوجد تأثير ذا دلالة احصائية بين التوافق المهني والدعم التنظيمي المدرك).

جدول (٧) نتائج اختبار فرضيات التأثير للمتغيرات المستقلة في التهكم التنظيمي

اختبار F		معامل التحديد R ² %	معامل الانحدار بيتا	المتغيرات	
القيمة الاحتمالية Sig.	المحتسبة			التابع	المستقل
٠,٠٠	33.3	٤١	0.64	التهكم التنظيمي	الدعم التنظيمي المدرك
٠,٠٠	58.1	٥٤,٨	0.6	التهكم التنظيمي	التوافق المهني
٠,٠٠	29.97	٣٨,٤	0.56	الادراكي	الدعم التنظيمي المدرك
٠,٠٠	46.12	٤٩	0.75	الادراكي	التوافق المهني
٠,٠٠	35.12	٤٢,٣	0.68	السلوكي	الدعم التنظيمي المدرك
٠,٠٠	54.76	٥٣,٣	0.74	السلوكي	التوافق المهني
٠,٠٠	23.1	٣٢,٥	0.6	العاطفي	الدعم التنظيمي المدرك
٠,٠٠	35.12	٤٢,٣	0.75	العاطفي	التوافق المهني
٠,٠٠	٣٦,١٢	٣٧,٥	٠,٦٦	الدعم التنظيمي المدرك	التوافق المهني

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي، ٢٠١٦.

ولاختبار صحة الفرضية السابعة للبحث، فقد دلت نتائج التحليل الاحصائي الواردة فيجدول (٨) إلى وجود تأثير ذو دلالة احصائية لمتغيري الدعم التنظيمي المدرك والتوافق المهني مجتمعين في التهكم التنظيمي، إذ بلغت قيمة F المحتسبة (٦٣,٣٢) وهي معنوية وهذا يعني قبول الفرضية السابعة والتي مفادها أنه { يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لمتغيري الدعم التنظيمي المدرك والتوافق المهني مجتمعين في التهكم التنظيمي }، وسجلت قيمة معامل التحديد لهما (٧٦,٨١ %) ما يشير إلى نسبة تأثير لمتغيري الدعم التنظيمي المدرك والتوافق المهني مجتمعين في التهكم التنظيمي ويثبت صحة الفرضية الرئيسة السابعة للبحث .

جدول (٨) نتائج اختبار تأثير المتغيرين المستقلين في التهكم التنظيمي

المتغيرات	معامل الانحدار بيتا	معامل التحديد R ² %	اختبار F		التفسير
			المحتسبة	القيمة الاحتمالية Sig.	
الدعم التنظيمي المدرك التوافق المهني	0.32	٧٦,٨١	63.32	٠,٠٠	يوجد تأثير
	0.53				

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي، ٢٠١٦.

**** اختبار الانحدار المتسلسل (Stepwise Regression) لتحديد المتغيرات الأكثر تأثيراً في**

خفض ظاهرة التهكم التنظيمي

لمعرفة المتغيرات الأكثر تأثيراً في التهكم التنظيمي، وأبعاده التي تشمل { الادراكي، السلوكي، العاطفي } من بين { المكافآت التنظيمية، العدالة الاجرائية، السلوك القيادي، التوافق المهني }، سنطبق اختبار الانحدار الخطي المتسلسل لمعرفة وتحديد المتغيرات المستقلة الأكثر تأثيراً في الظاهرة المدروسة { التهكم التنظيمي } بغية الوصول الى افضل نموذج انحدار خطي يمثل الظاهرة المدروسة خير تمثيل، وهذا لا يعني أن بقية المتغيرات التي لا تظهر في النموذج النهائي ليس لها تأثير في التهكم التنظيمي لكن تأثيرها أقل من المتغيرات التي ستظهر في النموذج ضمن نتائج الاختبار المتسلسل Stepwise، فصلنا على النتائج كالآتي:-

1. إن المتغيرات الأكثر تأثيراً في { التهكم التنظيمي } هي { التوافق المهني، العدالة الاجرائية، الدعم القيادي } على التوالي كما في جدول (٩) إذ بلغت قيمة معامل التحديد لها { ٧٣,٨ % }، في حين بلغت قيمة F المحتسبة (٣٩,٩٣) وهي معنوي ولا سيما أن القيمة الاحتمالية المناظرة لها اقل من مستوى ٠,٠٥.

2. إن المتغيرات الأكثر تأثيراً في البعد { الادراكي } هي { التوافق المهني، العدالة الاجرائية، المكافآت التنظيمية } حسب الترتيب، كما في جدول (٩)، إذ بلغت قيمة معامل التحديد لهما ٦٨,٦ % في حين بلغت قيمة F المحتسبة (٣٣,٤٦) وهي معنوي ولا سيما أن القيمة الاحتمالية المناظرة لها اقل من مستوى ٠,٠٥.

3. إن المتغيرات الأكثر تأثيراً في البعد { السلوكي } هي { التوافق المهني، الدعم القيادي، العدالة الاجرائية } على التوالي، كما في جدول (٩)، إذ بلغت قيمة معامل التحديد لها { ٧٠,١ % }، في حين بلغت قيمة F المحتسبة (٤٢,١٤) وهي معنوي ولا سيما أن القيمة الاحتمالية المناظرة لها اقل من مستوى ٠,٠٥.

الدعم التنظيمي المدرك والتوافق المهني وأثرهما في خفض ظاهرة التهكم التنظيمي ...

4. إن المتغيرات الأكثر تأثيراً في البعد {العاطفي} هي {التوافق المهني، العدالة الاجرائية} على التوالي، كما في جدول (٩)، إذ بلغت قيمة معامل التحديد لها {٦٥,٩%}، في حين بلغت قيمة F المحتسبة (٤٥,٤٤) وهي معنوي ولا سيما أن القيمة الاحتمالية المناظرة لها اقل من مستوى ٠,٠٥.

جدول (٩)

نتائج اختبار STEP WISE لتحديد المتغيرات الأكثر تأثيراً في تقليل ظاهرة التهكم التنظيمي

المتغيرات المستقلة الأكثر تأثيراً في المتغير التابع	المتغير التابع	معامل التحديد R ² %	اختبار F		التفسير
			القيمة الاحتمالية Sig.	المحتسبة	
التوافق المهني العدالة الاجرائية الدعم القيادي	التهكم التنظيمي	٧٣,٨	٠,٠٠	39.93	يوجد تأثير
التوافق المهني العدالة الاجرائية المكافآت التنظيمية	الادراكي	٦٨,٦	٠,٠٠	33.46	يوجد تأثير
التوافق المهني الدعم القيادي العدالة الاجرائية	السلوكي	٧٠,١	٠,٠٠	42.14	يوجد تأثير
التوافق المهني العدالة الاجرائية	العاطفي	٦٥,٩	٠,٠٠	45.44	يوجد تأثير

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي، ٢٠١٦.

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولا :الاستنتاجات

١- عدم وجود مشكلة في الانموذج الفرضي المعتمد للدراسة ،اذ تحققت قوة ارتباط عالية للنموذج بحكم العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدعم التنظيمي المدرك والتوافق المهني من جهة وبين المتغيرين المذكورين واثريهما في خفض ظاهرة التهكم التنظيمي، مما يعطي دعما علميا كافيا لدراسة سلوكيات وادراكات العاملين نحو مايدعمهم تنظيميا ورسم ممارسات فاعلة لإدارة العاملين بشكل يتفق والمنهج التحليلي .

٢-ظهر واضحا ارتفاع مستوى التهكم التنظيمي للعاملين تجاه وزارتهم وهذا يدل على شعورهم بالإحباط في مكان العمل، وعدم الثقة في ممارسات الادارة ومصادقيتها، وان المكافآت التنظيمية والعدالة الاجرائية والدعم القيادي لم تؤد الى خفض تهكمهم الإدراكي والسلوكي والعاطفي، على الرغم من التأثير المباشر للدعم التنظيمي المدرك على ظاهرة التهكم التنظيمي، مما يؤكد ان هنالك متغيرات او عوامل اخرى لم يتم تناولها في البحث الحالي ادت الى ارتفاع التهكم للعاملين، تستدعي الحاجة للبحث فيها مستقبلا.

٣- بدا واضحا ان اكثر المتغيرات تائيرا في التهكم التنظيمي عزى لمتغير التوافق المهني، وهي علاقة ليست بالبسيطة بل هي معقدة كون ان التوافق المهني يرتبط بالمهمة التي يؤديها الموظف وهذا يتطلب الاخذ بالاعتبار كل مصادر الدافعية للاداء والسمات الشخصية كالالتزان ،المسؤولية والتحمل، وان أي سلوك يصدر منهما ما هو الا محاولة لتحقيق التوافق بغرض الوصول الى سلوكيات ايجابية تخدم التنظيم واهدافه .

٤- ظهر تقبل واضح من قبل افراد العينة تجاه فقرات متغيرالدعم التنظيمي المدرك ،يمكن القول عنه انه ايجابي ويعد مؤشرا الى ان افراد العينة يدركون بان ادارة وزارتهم داعمة لهم وتمتلك مراقبو وادراك لمشاعرهم والدخول معهم في علاقات اجتماعية ايجابية ،فيما دلت النتائج على تقبل وبشكل فوق المتوسط من قبل افراد العينة تجاه فقرات متغير التوافق المهني مما يؤكد ان افراد العينة يملكون توافق مع مختلف العوامل البيئية والتغيرات المهنية التي تطرا على هذه العوامل مما يحقق حالة التناغم والانسجام بينه وبين عمله .

٥- اظهرت نتائج التحليل الاحصائي باختبار الانحدار الخطي المتسلسل (Regressin Stepwise)، ان المتغيرات الرئيسية والفرعية للمتغيرات المستقلة الاكثر تائيرا في التهكم التنظيمي سجلت للابعد (التوافق المهني، العدالة الاجرائية، الدعم القيادي) على التوالي، ويعني بذلك التوصل الى افضل نموذج

انحدار خطي ممثل للظاهرة المدروسة خير تمثيل لهذا لايعني ان بقية المتغيرات التي ظهرت في النموذج ليس بينها تأثير في التهكم التنظيمي لكن تأثيرها اقل من المتغيرات المذكورة .

٦- اثبتت نتائج التحليل الاحصائي ان المتغيرات المستقلة الدعم التنظيمي المدرك بابعاده والتوافق المهني ارتبط كل منهما بصورة ايجابية مع التهكم التنظيمي على المستوى الكلي والجزئي ،كما سجلت وجود تأثيرا دلالة احصائية لكلا المتغيرين المستقلين مع المتغير التابع (التهكم التنظيمي) عززتها معاملات الانحدار (B)، وعلى الرغم من اثبات صحة فرضيات البحث الرئيسية والفرعية الا انهما لم يسهما بتقليل التهكم التنظيمي للعاملين حيث سجل مستوى عال من التقبل من قبل افراد العينة كما بدا واضحا من خلال اوساطه الحسابية، وقد يعود ذلك لسببين :-

• سجلت معاملات التحديد (R^2) نسبا مئوية تراوحت بين (٣٢,٥-٥٤,٨) وهي نسب منخفضة الى حد ما، مما يثبت ان المتغيرين المستقلين (الدعم التنظيمي المدرك والتوافق المهني) يفسران مانسبته (٢٤-٥٤,٨) من التهكم التنظيمي وان المتبقي من النسبة يعود لعوامل اخرى مؤثرة في المتغير التابع لم تظهر ضمن انموذج البحث الحالي ،قد تعود الى (التغيير التنظيمي، مصداقية الادارة العليا، النوايا الاخلاقية، العدالة التنظيمية ... الخ)

• بدا واضحا ارتفاع في اقيام الانحرافات المعيارية في اجابات افراد العينة مما يؤكد وجود تشتت عالي بالاجابات تجاوزت الواحد الصحيح ،وقد يعود ذلك لاسباب منها تخوفهم من ردود الفعل السلبية من قبل ادارة الوزارة او كرد فعل تجاه موقف ظرفي تمر بها ادارة الوزارة المبحوثة او اختلاف متذبذب في توجهات المستجيبين .

٧- لوحظ من خلال الوسط الحسابي المتعلق باجابات افراد العينة ،ان هنالك اتفاق ليس بالكبير لوجود ظاهرة التهكم التنظيمي وعلى الرغم تجاوزه الوسط الحسابي الفرضي الا انه ليس بالمستوى العالي الذي يمكن ان يشكل ظاهرة خطيرة داخل الوزارة، اوازمة قد تواجهها .

٨- تعتقد الوزارة لذوي الخبرة المهنية والوظيفية كما تعتقد لحملة الشهادات العليا، وان الفئة العمرية من الشباب من ذوي الخبرة المتواضعة هي الغالبة بشكل واضح والذي حمل الوزارة امكانيات مادية كبيرة من خلال زجهم بدورات تدريبية كثيرة للارتقاء بهم الى المستوى المطلوب من الاداء في العمل ..

ثانيا : التوصيات

١- ضرورة قيام ادارة الوزارة على تعزيز اهتمامها بسمعتها وصورتها امام عامليها، بمنحهم حرية التعبير عن ارائهم بخصوص القرارات والاجراءات المتعلقة بمستقبلهم المهني لضمان تحقيق حالة التوافق والتوازن بين اشباع حاجاتهم التي يتوقعون الحصول عليها في العمل والاستجابة لمتطلباتهم،لما لذلك من تأثير في تقليل مستوى التهكم التنظيمي لديهم .

- ٢- اعتماد مبدأ الشخص المناسب في المكان المناسب، واتباع الاختيار المهني والتوجيه، مع التركيز على البرامج التطويرية للعاملين بما يتناسب والتطور في بيئة العمل لزيادة الخبرة والمهارة لديهم .
- ٣- خلق الانسجام والتناغم بين العاملين مع بعضهم وبين العاملين ورؤساء العمل باتباع سياسة الباب المفتوح كمؤشر للدعم القيادي الذي ممكن ان يمنح للعاملين، مع توفير متطلبات انجاز العمل المادية وهذا يعتبر مؤشرا ايجابيا على تعزيز حالة التوافق بين الوظيفة وشاغلها .
- ٣- يتطلب الدعم التنظيمي تامين بيئة عمل تتسم بعدالة العمليات والاجراءات ،وتقديم المكافآت للعاملين وتقدير مهارات العاملين ،مع ايلاء الاهتمام من قبل المدراء ومساهماتهم وانجازاتهم بهدف دعمهم تنظيميا . ولغرض الوصول الى مستوى من تقليل الاحباط والتهكم التنظيمي الادراكي والسلوكي والعاطفي .
- ٤- توجيه ادارة ديوان وزارة الشباب بمجتمع البحث بوجه خاص ، وادارة المنظمات العراقية الصناعية والخدمية بوجه عام ، المكاملا لاهمية في مجال تحسين اجراءاتها ووسائلها ، باتجاهها لتقليل مناسبات تهكم العاملين .
- ٥- توجيه انتباه القائمين على ادارة المنظمات لاهمية مراعاة جميع المتغيرات التي يمكن ان تؤثر على توافق الفرد المهني ، وبما يتناسب وبيئة المنظمة التي يعمل فيها .
- ٦- يوصي الباحثان ويؤكدان على ضرورة قيام الباحثين والدارسين باجراء ابحاث في ذات الوزارة مجتمع البحث (وزارة الشباب) للغوص في اسباب ارتفاع ظاهرة التهكم التنظيمي لدى موظفيها ، متجاوزين بذلك متغيرات البحث الحالي ، للوقوف على الاسباب الحقيقية ، على سبيل المثال (النوايا الاخلاقية للادارة العليا ، المصادقية والثقة ، التغيير التنظيمي ، العدالة ، نماذج الاتصالات ... وغيرها)
- ٧- على ادارة الوزارة ايلاء اهتمام اكبر بالعاملين ممن لديهم سنوات خبرة عالية اذ بدا واضحا التناقص العكسي بين سنوات الخبرة وعدد الدورات التدريبية اللاتي يحظون بها ، كما على ادارة الوزارة تشجيع الكادر الواسطي على تطوير قدراتهم العلمية والاكاديمية وحصولهم على الشهادات العليا ، او تعيين كوادر بمؤهلات علمية عالية من حملة شهادة الماجستير والدكتوراه ، لدعم الكادر الواسطي بالمؤهلات الاكاديمية والعلمية المطلوبة ..

ملحق (1)

الجامعة المستنصرية
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

استمارة استبيان

السادة المحترمين

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته..

بين أيديكم الكريمة استمارة استبيان للبحث الميداني الموسوم «الدعم التنظيمي المدرك والتوافق المهني وأثرهما في خفض ظاهرة التهكم التنظيمي للعاملين» ولغرض إكمال متطلبات البحث الحالي نرجو تفضلكم بملء الاستمارة المعروضة أمامكم بما ترونه مناسباً لكل عبارة، علماً بأن البيانات المدونة ستعامل بالسرية والأمانة العلمية ولا داعي لذكر الاسم لطفاً.

ملاحظة:

1. يرجى الإجابة على جميع العبارات دون ترك أي منها.
 2. الرجاء وضع علامة (✓) في الحقل الذي يمثل قناعتك.
- شاكرين لكم سلفاً جهودكم المباركة وحسن تعاونكم معنا... ومن الله التوفيق
الباحثان

معلومات عامة

الجنس: ذكر/أنثى	☐	☐
العمر: ٣٠ فأقل ٣١ - ٤٠ ٤١ - ٥٠ ٥١ - ٦٠ أكثر من ٦٠	☐	☐
التحصيل العلمي: اعدادية دبلوم بك اجستير دكتوراه	☐	☐
سنوات الخدمة: من ٥٥ - ١٠١١ ١٠١٦ - ٢٠٢١	☐	☐
٣٠ - ٣١ فأكثر	☐	☐
	☐	☐

* عدد الدورات التدريبية التي شاركت فيها: ٥ فأقل ٥ - ٩١٠ - ١٤١٥ فأكثر

مقاييس متغيرات البحث

المحور الثاني:- ابعاد الدعم القيادي المدرك ويعرف : بكونه مدى اعتقاد العاملين بالاهتمام الذي تبديه المنظمة وادارته بقيمتهم ومعتقداتهم وتقدير مساهماتهم اذ ينعكس ذلك كله في زيادة الرضا وبناتج الاداء في عملهم

أولاً: المكافآت المنظمة: وتعرف بكونها هي المزايا التي يحصل عليها العاملون نتيجة اداءهم لعمل معين

ت	القياس	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١	يدرك رئيسي المباشر ان حصول المرؤسين على المكافاة المجزية يقترن بالعمل المتميز والاستثنائي					
٢	هناك موازنة بين المكافآت التي تصرف لمنتسبي المنظمة والجهود المبذولة في العمل					
٣	يسعى رئيسي المباشر الى اعتماد وسائل التحفيز المادي والمعنوي لرفع دافع الانجاز لدى عاملها					
٤	يستجيب رئيسي المباشر للجوانب التي يطرحها العاملون لاسيما ذات الصلة بالمكافآت المعنوية عند تقييم الاداء سنوياً					

ثانياً: العدالة الاجرائية: وتعرف بكونها هي درجة الاحترام والتقدير التي تمنحها الادارة العليا للعاملين، واهتمامها بحقوقهم وتطبيق الاجراءات والقوانين بعدالة عليهم مع فتح باب الحوار والمناقشة لسماح لهم بإبداء آرائهم بحرية.

ت	القياس	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١	تحاول القيادة العليا تفهم انطباعات العاملين الخاصة بمستويات الاجور وبرامج التحفيز المعتمدة					
٢	يستطيع العامل ان يعترض على القرارات التي تصدر من رئيسه بالعمل					
٣	اشعر بالعدالة في تقييم ادائي من رئيس منظمي					
٤	تهتم القيادة العليا بالمكافآت المعنوية لتأثيرها الايجابي على تحسين العمل					

ثالثاً: الدعم القيادي ويعرف بكونه : هو الاعتقاد العام الذي يتبناه العاملون تجاه السلوكيات الايجابية التي يمنحها القادة لهم تجاه الجهود المبذولة من قبلهم .

ت	القياس	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١	تهتم الادارة العليا بتشجيع ودعم الافكار المتعلقة بتحسين الاداء					
٢	تدعم الادارة العليا كل مبادرات واجتهادات العاملين الشخصية وتشجيعهم عليها باستمرار					
٣	الادارة العليا تشعر بالعاملين بان الامتيازات الممنوحة لنا متساوية					
٤	تقدر الادارة العليا المجهودات الاضافية التي ابذلها لاداء العمل بكفاءة					

المحور الثالث : التوافق المهني : ويعرف بكونه: حالة ديناميكية يتكامل من خلالها تفاعل الفرد مع مهنته ومنظمته مما يؤدي الى الانسجام مع زملاء المهنة والرؤساء لتحقيق الرضا والتقدم والنمو في مهنته.

ت	القياس	تنطبق علي تماماً	تنطبق علي كثيراً	تنطبق بدرجة متوسطة	تنطبق قليلاً	لا تنطبق علي
١	اعتقد ان ظروف عملي ملائمة من حيث الفيزيائية (التهوية ،والحرارة والضجيج)					
٢	اشعر بالاستمتاع عند اداء عملي					
٣	يضايقتني زيادة ساعات العمل دون مقابل مادي					
٤	اشعر ان الراتب (الاجر) الذي اتقاضاه يكافئ المجهود الذي ابذله في العمل					
٥	اشعر بالضيق لعدم تمكني من الادخار					
٦	اعتقد ان التنسيق والتعاون مع الزملاء في العمل ايجابي					
٧	علاقتي بالمنظمة مع زملائي قائمة على اساس العمل كفريق					
٨	تتيح لي مهنتي ومتطلباتها مع المستقبل المهني الذي اطمح اليه					
٩	انا راضي عن المعايير التي تعتمدها ادارة المنظمة في الحصول على فرص التدريب					
١٠	تتلائم طبيعة مهنتي ومتطلباتها مع المستقبل المهني الذي اطمح اليه					
١١	استاء كثيراً من معايير الترقية المعمول بها في المنظمة					
١٢	تشبع مهنتي فضولي العلمي وتوسع معارفي					

الدعم التنظيمي المدرك والتوافق المهني وأثرهما في خفض ظاهرة التهمك التنظيمي ...

المحور الثالث : ابعاد التهمك التنظيمي ويعرف بكونه: مشاعر الفرد السلبية من احباط وخيبة امل وعدم ثقة تجاه ادارة المنظمة

وسلوكياتها واجراءاتها ضد المصالح الايجابية للعاملين

اولا : البعد الادراكي ويعرف بكونه : هو ذلك الاعتقاد بان المنظمة التي يعملون فيها تفتقر للثقة والنزاهة وان قيمهم لا تتطابق والقيم التنظيمية وبالتالي فان لهذه الاعتقادات اثار سلبية .

ت	القياس	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
١	اعتقد ان المنظمة تقول شيء وتفعل شيء اخر					
٢	يبدو ان سياسات المنظمة واهدافها وممارساتها لديها القليل من القواسم المشتركة					
٣	ارى تشابها قليل بين ما تقول المنظمة بانها سوف تعمله وبين ماتعمله فعلا					
٤	اعتقد ان المنظمة تفتقد للمصداقية					

ثانيا : البعد السلوكي ويعرف بكونه : هي تلك المواقف السلبية التي قد تفرز نزاعات سلوكية حازمة تجاه المنظمة

ت	القياس	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
١	اشكو وانتذر لاصدقائي خارج العمل عن الاشياء السيئة التي تحدث في هذه المنظمة					
٢	اتبادل في الغالب نظرات الاستياء والضجر مع زملائي في المنظمة					
٣	غالبا ماسخر من الشعارات والمبادرات التي تدعيها المنظمة					
٤	غالبا ما انتقد ممارسات وسياسات المنظمة مع الآخرين					

ثالثا : البعد العاطفي: هي مجموعة العواطف التي تكون سببا لتهمك العاملين تجاه منظمته فقد تحمل مشاعر الخوف، الاذلال،

الاغتراب، والاحباط وخيبة الامل والتشاؤم والغضب .

كيف تشعر عندما تفكر بدوافع المنظمة ونواياها وفقا للحالات الاتية :

١٢٣٤٥

اشعر بالاستياء اشعر بالرضا ← ○ ○ ○ ○ ○ →

اشعر بالتشاؤم اشعر بالتفاؤل ← ○ ○ ○ ○ ○ →

اشعر بالقلق اشعر بالاطمئنان ← ○ ○ ○ ○ ○ →

اشعر بالتوتر اشعر بالهدوء ← ○ ○ ○ ○ ○ →

اشعر بالضجر اشعر بالالهام ← ○ ○ ○ ○ ○ →

المصادر :

اولا :المصادر العربية :-

أ- الكتب

- 1- جرينبرج جيرالد، وبارون روبرت، (٢٠٠٩)، " إدارة السلوك في المنظمات "، معرب من قبلد. رفاعي محمد رفاعي، وبسيوني، اسماعيل علي، دار المريخ للنشر والتوزيع - الرياض - المملكة العربية السعودية .
- 2- راجح، احمد عزت، (١٩٧٠)، " اصول علم النفس "، المكتبة المصرية الحديث، الاسكندرية، ط (٨)
- 3- طه، فرج عبد القادر، (١٩٨٠)، " سيكولوجية الشخصية المعوقة للانتاج - دراسة نظرية وميدانية في التوافق المعنوي والصحة النفسية " مجموعة علم النفس الانساني، مكتبة الخانجي بالقاهرة - كلية الاداب، جامعة عين شمس، القاهرة .
- 4- عوض، عباس محمود (١٩٧٧)، " الموجز في الصحة النفسية "، القاهرة : دار المعارف.

ب-المجلات والدوريات

- 5- الاسدي، افنان عبد علي، (٢٠١٤)، " اثر الدعا لقيادة المدر ك ف ي ا ط ا ر ت م ك ن ا ل ع ا م ل ي ن ل ت ع ز ي ز الكفاءة التنظيمية - بحث تحليلي ل ا ر ا ء ع ي ن ه م ن ا ل ع ا م ل ي ن ف ي م د ي ر ي ة ا ت ص ا ل ا ت و ب ر ي د ا ل ن ج ف ا ل ا ش ر ف "، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، السنة العاشرة، المجلد الثامن، العدد (٣١)
- 6- بناي، ضياء فالح، (٢٠١٤)، "علاقة الهيبة الخارجية المدر كة و الع د ا ل ة ا ل ت ن ظ ي م ي ة ا ل م د ر ك ة و ا ث ر ه م ا ف ي ا ل ت ه ك م ا ل ت ن ظ ي م ي - بحث تحليلي ل ف ي ك ل ي ا ت ج ا م ع ة ك ر ي ل ا ء "، رسالة ماجستير، جامعة كربلاء، العراق
- 7- سفيان، ابو عطيط، (٢٠١٢)، "سوء التوافق المهني واسبابه"، كلية الاداب والعلوم الانسانية، قسم علم النفس وعلوم التربية الارطوفينا، جامعة سكيكدة -الجزائر .
- 8- الشعلان، مضايي محمد، (٢٠١٤)، "الدعم التنظيمي المدرك لدوافع العمل لدى الموظفين الاداريات بكلية الاداب بجامعة الاميرة نورة بنت عبد الرحمن"، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد (٣)، العدد (١٢) .
- 9- العطوي، عامر، (٢٠١٢)، " تفسير ظاهرة التهكم في المنظمات من خلال الترابط البيئي لعمليات العقد النفسي والاختراق الداخلي - دراسة تحليلية لاراء عينه من العاملين في معمل سمنت المثني، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (١٤)، العدد (٢) .
- 10- النجار، يحيى محمود، والطلاع، عبد الرؤوف احمد، (٢٠١٢)، " الصلابة النفسية وعقتها بالتوافق المهني لدى الاكاديميين العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، مجلة جامعة الخليل للبحوث، المجلد (٧)، العدد (١) .

ج- الاطاريح والرسائل

- ١١- سعيدة، بن غريال، (٢٠١٥)، "الذكاء العاطفي وعلاقته بالتوافق المهني، دراسة ميدانية على عينهم اساتذة جامعة محمد خنيسر" مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاجتماعية"، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية محمد خنيسر، بسكرة، الجزائر .
- ١٢- محمد، مكناس، (٢٠٠٧)، " التوافق المهني وعلاقته بضغط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية " رساله لنيل شهادة الماجستير في علم النفس والعمل والتنظيم، جامعة فنتوري - قسطنطينية، الجزائر .
- ١٣- الندوي، عدنان علي حمزة، (٢٠٠٦)، " الشخصية المتقلبة وعلاقتها بالتوافق المهني لدى العاملين في مؤسسات الدولة "، رسالة مقدمة الى مجلس كلية الاداب _ علم النفس العام ، جامعة بغداد .

المصادر الاجنبية :

- 1- ASelage, J., & Eisenberger, R., (2003), "Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration", Journal of organizational behavior, NO.(24).
- 2- Ahmed, I., Ismail, W., Amin, S., & Ramzan, M., (2011), "Conceptualizing perceived organizational support: A theoretical perspective", Australian Journal of Basic and Applied sciences, (5)/12.
- 3- Andersson L., & Bateman, T.S., (1997), "Cynicism in the work place: some causes and Effects", Journal of organizational Behavior, (18).
- 4- Arsalan, Khan M., (2014), "Organizational cynicism and Employee Turnover International: Evidence From Banking sector in Pakistan", Pakistan Journal of commerce and Social sciences, VOL.(8), NO.(1).
- 5- Baranik Lisa E., Roling Elizabeth A., & Eby Lillian T., (2009), "Why does mentoring work? The role of perceived organizational support", Journal of vocational BEHAVIOR, (76).
- 6- Beheshtifar, Malikeh, Ali -Nezhad Hasan, & Nekoie- Moghadam Mahmood, (2012), "Investigation of perceived organizational support on employees positive Attitudes toward work", interdisciplinary "Journal of contemporary research in Business, VOL.(4), NO.(8).
- 7- Brandes P., Dhawadkar R., & Dean J., W., (1999), "Does organizational cynicism matter? Employee and supervisor perspective on work outcomes", Academy of management Review, VOL.(23).
- 8- Cakigi A. Burhan, Bedak. Aykat, & Cicekdagi H. Ibrahim, (2015), "An Organizational Evaluation on cynicism and organizational commitment: Example of Disaster and Emergency Employees", int. J. ECO. Res, V6i2.
- 9- Colakoglu Ulker., Culha Osman, and stay It Akan, (2010), "The Effects of perceived organizational support on Employees, Affective outcome: Evidence From the Hotel Industry", Tourism and Hospitality management, VOL.(16), NO.(2).
- 10- Dean, J.W., Brandes, & Dharwadkar, R., (1998), "Organizational Cynicism", Academy of management Review, (22).
- 11- Delken, M., (2004), "Organizational cynicism: Study among call centers Thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of master of Economics university of Maastricht".
- 12- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sawa, D., (1986), "Perceived organizational support", Journal of Applied Psychology, (71).
- 13- Hamaid Zara, . Haghgooyan, Zolfa, & Karimi A.L. Zahra, (2014), "Reef Resources Assessment and published by Ramt France LTD.
- 14- Krings -Ernst, Dennis, (2003), "Organizational structure and the Disciples of the Dog. organizational cynicism", Intermediate diploma Thesis Grin publish.
- 15- Krishnan, J. & Mary, S., (2012), "perceived organizational support-An overview on IT'S Antecedents and consequences", International Journal of multidisciplinary research, 2(4).
- 16- Lynch, P.D., Eisenberger, R., & Armli, S., (1999), "Perceived organizational support: inferior versus superior performance by wary employee's", Journal of Applied Psychology, (84).
- 17- McShane, Steven L., & Glinow, Mary Ann von, (2005), "Organizational behavior", McGraw-Hill Irwin.
- 18- Moghadam M.N., Beheshtifa M., & Ali- Nezhad H., (2012), "Investigation of perceived organizational support on Employees, positive Attitudes Toward work", Interdisciplinary Journal of Contemporary research Business, VOL.(4), NO.(8).

- 19- Ozler Ergun , Derya, AtalayGiderlerceren , SahinDilmettem ,(2010),”orgutlerdeSinizmGuvensizlikleMiBulasir?”organizasyonveyontimBilimleriDerg isi, NO.(2).
- 20- Ozler, Derya E.,&Atalay, CerenGiderler A., (2011),”A research to Determine the relationship Between organizational cynicism and Burnout levels of Employees in Hedth sector”, Business and management Review, VOL.(1),NO.(4).
- 21- Rehman, Shams-ur , shareffA.Amer , MahmoodArfan ,&Ishaque Amir., (2012),” perceived Leader ship styles and organizational commitment”, Interdisciplinary Journal of contemporery research in business, VOL.(4), NO.(1).
- 22- Rhoades, L., Eisenberger, R., &Armeli, S., (2001),” Affective commitment to the organization:the contribution of perceived organizational support “, Journal of Applied psychologe, (86).
- 23- Rhoodes , L. Sucharski, I., Eisenberger, R., (2002), “Percival organizational support : A review of the Literature Journal of Applied Psychology , (87).
- 24- Sajid , Bashir, (2011), “organizational cynicism development and Testing of an Integrated Model A study of public sector Employees in Pakistan”, department of management &Social Sciences Mohamed Ali Jinnah university Islam Bad.
- 25- TeofistoMensielito A.,(2010), “ perceived organizational support and Rewards factor as drivers of Employee Engagement “ , master of Human Resource management university utara Malaysia.
- 26- Yakta, Zeinab A.,& Ahmad, Zainal ,A.,(2010),”Relationship between perceived organizational support, Leadership behavior, and job satisfaction :An empirical study in Iran”, Intangible capital.6(2).