

أثر التهمك التنظيمي على الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بقسم علوم التسيير في
جامعة المسيلة

The Impact of Organizational Cynicism On Organizational
Commitment among Academic staff in the Department of
Management Sciences at the University of M'sila

الطاهر ميمون *

جامعة المسيلة، الجزائر

tahar.mimoune@univ-msila.dz

تاريخ النشر: 2025/12/30

تاريخ القبول: 2025/12/02

تاريخ الاستلام: 2025/07/27

Abstract:

This study aimed to analyze the impact of organizational cynicism across its three dimensions (cognitive, affective, and behavioral) on organizational commitment among academic staff in the Department of Management Sciences at the University of M'sila. A descriptive methodology was employed using a questionnaire distributed to a full sample of 71 department members. The results revealed statistically significant negative relationships between all cynicism dimensions and organizational commitment, with the affective dimension showing the strongest influence. The study recommends improving the organizational climate and fostering justice and leadership trust to mitigate cynicism and enhance institutional loyalty.

Keywords: Organizational cynicism; Organizational commitment; Academic staff; Management Department.

مستخلص:

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التهمك التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الاعتقادي، العاطفي، السلوكي)، على الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بقسم علوم التسيير بجامعة المسيلة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستندت إلى استبيان وزع على عينة شاملة من 71 أستاذا. أظهرت النتائج وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التهمك التنظيمي ومستويات الالتزام التنظيمي، وكان التأثير الأقوى للبعد العاطفي. وتوصي الدراسة بتحسين البيئة التنظيمية وتعزيز العدالة والثقة القيادية للحد من مظاهر التهمك وتعزيز الولاء المؤسسي.

كلمات مفتاحية: التهمك التنظيمي؛ الالتزام التنظيمي؛ أعضاء هيئة التدريس؛ قسم علوم التسيير.

JEL Classification Codes: M12; I23; D23.

* المؤلف المراسل.

مقدمة:

تشهد المؤسسات الجامعية الجزائرية في السنوات الأخيرة تحولات سريعة على المستويين التنظيمي والوظيفي، في ظل بيئة عمل معقدة تزايد فيها الضغوط المهنية، وتتسع الفجوة بين الإمكانيات المتاحة وتطلعات أعضاء هيئة التدريس. وأدى تراجع الثقة في القيادة الجامعية إلى جانب التحديات في تسيير الموارد البشرية إلى خلق مناخ تنظيمي غير مستقر وغامض، مما يثير تساؤلات حول تأثير هذه التحولات على مواقف وسلوكيات الفاعلين في الجامعة. في هذا السياق، تبرز ظاهرة التهمك التنظيمي كاستجابة لهذا المناخ، حيث يعبر أعضاء هيئة التدريس عن مشاعر سلبية تجاه المؤسسة والقيادات من خلال اتجاهات نقدية أو ساخرة تعكس فقدان الثقة والإحباط. في المقابل، يعتبر الالتزام التنظيمي من المفاهيم الأساسية المرتبطة بجودة الأداء الأكاديمي واستمرارية العمل المهني، مما يبرز الحاجة لدراسة العلاقة بين التهمك التنظيمي والالتزام التنظيمي في السياق الجامعي الجزائري.

إشكالية الدراسة

تطرح الإشكالية الرئيسة للدراسة في السؤال الآتي:

ما مدى تأثير التهمك التنظيمي، بأبعاده الاعتقادية والعاطفية والسلوكية، على الالتزام التنظيمي لدى

أعضاء هيئة التدريس بقسم علوم التسيير بجامعة المسيلة؟

استنادا إلى الإشكالية الرئيسة، تنبثق عنها مجموعة من الأسئلة الفرعية، تهدف إلى تحديد أثر كل بعد

من أبعاد التهمك التنظيمي على الالتزام التنظيمي، وذلك كما يلي:

- ما أثر التهمك الاعتقادي على مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بقسم علوم التسيير

بجامعة المسيلة؟

- ما أثر التهمك العاطفي على مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بقسم علوم التسيير

بجامعة المسيلة؟

- ما أثر التهمك السلوكي على مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بقسم علوم التسيير

بجامعة المسيلة؟

فرضيات الدراسة

من أجل اختبار العلاقة بين التهمك التنظيمي والالتزام التنظيمي، تعتمد الدراسة على فرضية رئيسية،

بالإضافة إلى ثلاث فرضيات فرعية، وذلك على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية: يؤثر التهمك التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الاعتقادي، العاطفي، السلوكي) تأثيرا سلبيا ذا دلالة

إحصائية على الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بقسم علوم التسيير بجامعة المسيلة.

الفرضيات الفرعية

- يؤثر التهمك الاعتقادي تأثيرا سلبيا على الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بقسم علوم التسيير بجامعة المسيلة؛

- يؤثر التهمك العاطفي تأثيرا سلبيا على الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بقسم علوم التسيير بجامعة المسيلة؛

- يؤثر التهمك السلوكي تأثيرا سلبيا على الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بقسم علوم التسيير بجامعة المسيلة.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التهمك التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الاعتقادي، العاطفي، السلوكي) على الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في قسم علوم التسيير بجامعة المسيلة، وتحديد طبيعة العلاقة السلبية بين كل بعد من أبعاد التهمك التنظيمي ومستوى الالتزام التنظيمي. كما تسعى إلى تقديم مؤشرات علمية دقيقة لفهم تأثير المناخ التنظيمي السلبي على انخراط الأساتذة في أداء مهامهم والزامهم المؤسسي، وتوفير قاعدة معرفية تساعد صناع القرار في الجامعة على تطوير سياسات تنظيمية فاعلة تهدف إلى الحد من مظاهر التهمك وتعزيز بيئة عمل صحية وملزمة.

أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من عدة اعتبارات أكاديمية وميدانية، أبرزها: أهمية التهمك التنظيمي والالتزام التنظيمي في ميدان السلوك التنظيمي وتأثيرهما المباشر على أداء المؤسسات الجامعية واستقرارها. كما تكتسب قيمتها العلمية في ندرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين هذين المتغيرين في السياق الجامعي الجزائري، مما يساهم في سد الفجوة البحثية في هذا المجال. كما أن الدراسة تركز على الأساتذة الجامعيين كقوة رئيسية في تحقيق جودة التعليم العالي، وتتيح إمكانية توظيف نتائجها عمليا من قبل إدارات الجامعات لتحسين البيئة التنظيمية وتعزيز الالتزام والانتماء لدى الأكاديميين.

الدراسات السابقة

تم الاطلاع على مجموعة من الدراسات ذات الصلة، بهدف رصد ما توصلت إليه من نتائج، وتحديد الفجوات التي يمكن للدراسة الحالية معالجتها. وفيما يلي عرض لأهم تلك الدراسات:

دراسة: (Yasin & Khalid, 2015) استكشفت العلاقة بين التهمك التنظيمي وجودة الحياة المهنية والالتزام التنظيمي لدى 150 موظفا إداريا في لاهور. كشفت النتائج عن وجود علاقة سلبية بين التهمك وبعض أبعاد جودة الحياة والالتزام التنظيمي. كما أظهر تحليل المعادلات الهيكلية أن ظروف العمل تتوسط العلاقة بين التهمك العاطفي والالتزام العاطفي.

دراسة (Kaygin, Yilmaz, Güllüce, & Ata, 2016): هدفت إلى تحديد العلاقة بين التهمك التنظيمي والالتزام التنظيمي، من خلال دراسة ميدانية على موظفي مستشفى الأبحاث والتطبيقات بجامعة قفقاس. أظهرت النتائج ارتفاع مستويات كل من التهمك التنظيمي والالتزام التنظيمي، ووجود علاقات ذات دلالة معنوية بينهما.

دراسة (Helvacı & Kiliçoğlu, 2018): تناولت العلاقة بين التهمك تجاه التغيير التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى 352 معلما في مدارس ابتدائية وأساسية بمدينة "دنيزلي" التركية. أظهرت النتائج أن التهمك تجاه التغيير التنظيمي منخفض، في حين أن الالتزام التنظيمي مرتفع، مع وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين.

دراسة (Simsek, 2020): استهدفت تحديد مستويات الالتزام التنظيمي والتهمك التنظيمي لدى موظفي المحاسبة في مؤسسات فندقية بمنطقة "كيمر" بولاية أنطاليا، وتحليل أثر الخصائص الديموغرافية. شملت العينة 150 موظفاً، وأظهرت النتائج وجود علاقة بين المتغيرين، مع تأثير للعوامل الديموغرافية على مستويهما.

دراسة (Badran & Abou Zeid, 2021): فحصت العلاقة بين التهمك التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى 120 ممرضا بأكاديمية جراحة القلب (عين شمس) باستخدام المنهج الوصفي الارتباطي. كشفت النتائج أن 75% من الممرضين يعانون من مستويات مرتفعة من التهمك، وأن الالتزام العاطفي هو الأعلى، في حين كان الالتزام المستمر في أدنى مستوياته. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الثقة وتفادي السياسات العقابية داخل بيئة العمل.

دراسة (Yoldash & Isac, 2022): سعت إلى استكشاف أبعاد التهمك التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي، خرق العقد النفسي، الالتزام التنظيمي، والعدالة التنظيمية، في منظمات المجتمع المدني بأفغانستان. شملت العينة 100 موظف موزعين على 16 منظمة. أظهرت النتائج أن مستويات التهمك مرتفعة وتؤثر سلباً على الرضا الوظيفي.

تناولت الدراسات العلاقة بين التهمك التنظيمي والالتزام التنظيمي في سياقات متعددة مثل القطاعات الصحية والخدمية والتجارية، واتفق معظمها على وجود علاقة سلبية بين المتغيرين. ومع ذلك، فإن القليل من الدراسات تناولت هذه العلاقة في السياق الجامعي، مما يبرز القيمة المضافة للدراسة الحالية التي تهدف إلى استكشاف العلاقة بين المتغيرين في بيئة جامعية جزائرية لفهم الظاهرة في السياق المحلي.

1- التهمك التنظيمي

أصبح التهمك التنظيمي مفهوما مهما في الأدبيات الإدارية المعاصرة، نظرا لارتباطه بمشاعر سلبية مثل القلق والغضب التي تؤثر في بيئة العمل. وتختلف مظاهره حسب طبيعة المنظمة وسياقها الداخلي، حيث يستخدم للتعبير عن السخط والإحباط تجاه ممارسات الإدارة (Bayram, Biçkes, Karaca, & Caki, 2017, p. 40).

1-1- تعريف التهكم التنظيمي

عرف كل من (Dean, Brandes, & Dharwadkar, 1998, p. 345) التهكم التنظيمي بأنه: "اتجاه سلبي يبديه الفرد تجاه المنظمة التي يعمل بها، ويتكون من ثلاثة أبعاد مترابطة: (1) الاعتقاد بأن المنظمة تفتقر إلى النزاهة؛ (2) الاستجابات الوجدانية سلبية تجاه المنظمة؛ و(3) ميول إلى تبني سلوكيات ازدراكية وانتقادية تجاه المنظمة، تتسق مع ما يحمله الفرد من معتقدات واستجابات وجدانية تجاهها". ويتميز هذا التعريف بشموليته، إذ يربط بين الإدراك العقلي والانفعال والسلوك، ما يجعله أساساً نظرياً معتمداً في تحليل الظاهرة. واستناداً إلى تعريفات كل من (Abraham, 2000, p. 269)؛ (Bommer, Rich, & Rubin, 2005, p. 736)؛ و (Chiaburu, Peng, Oh, Banks, & Lomeli, 2013, p. 3) يمكن صياغة تعريف إجرائي لمفهوم التهكم التنظيمي على النحو الآتي:

التهكم التنظيمي هو اتجاه سلبي متعدد الأبعاد يتبناه الموظف تجاه المنظمة التي يعمل بها، ينبثق عن إدراك شخصي لغياب النزاهة، أو الكفاءة أو حسن النية لدى المنظمة أو قياداتها، ويعبر عنه من خلال:

- معتقدات معرفية، تتمثل في قناعة الموظف بأن المنظمة لا تتصرف وفق مبادئ العدالة أو المصلحة العامة؛

- استجابات وجدانية سلبية، تشمل مشاعر مثل الإحباط، الاشمئزاز، خيبة الأمل، وفقدان الأمل؛
- سلوكيات تهكمية وانتقادية، قد تكون ظاهرة أو ضمنية، موجهة نحو المنظمة ككل أو نحو أفراد فيها، وتشمل السخرية، التقليل من الشأن، الشكاوى المجهولة، أو الانسحاب النفسي نتيجة ضعف الولاء التنظيمي. ويعد هذا الاتجاه نتيجة لتفاعل بين سمات فردية مستقرة (مثل الميل الشخصي إلى التهكم)، وعوامل تنظيمية مدركة توجي بانحراف المنظمة عن مبادئ الأخلاقية والمؤسسية.

1-2- أسباب التهكم التنظيمي

تشير الأدبيات التنظيمية إلى أن التهكم التنظيمي لا يظهر فجأة، بل هو نتيجة تراكمية لعوامل نفسية وتنظيمية معقدة. غالباً ما تسهم المشاعر السلبية الناجمة عن غياب العدالة أو الشعور بالإقصاء في تغذية هذا السلوك، حيث يعتبر فقدان الثقة في الإدارة أحد المحفزات الرئيسية، خصوصاً عندما لا تتماشى قرارات القيادة وسلوكياتها مع التوقعات التنظيمية. كما أن خرق العقد النفسي بين الموظف والمنظمة يعزز مشاعر الخذلان ويؤدي إلى تراجع الالتزام وزيادة التهكم. في هذا السياق، يساهم غياب العدالة التنظيمية، خاصة عند وجود المحاباة في الترقية أو التقييم، في تهيئة بيئة خصبة لظهور التهكم. علاوة على ذلك، غياب الدعم المؤسسي والتواصل الفعال يساهمان في تعزيز شعور الموظفين بالإهمال، بينما يؤدي ضعف التكامل بين الأدوار التنظيمية وغموض المهام إلى الارتباك والتوتر المهني. كما أن غياب النزاهة المؤسسية، وتزايد أعباء العمل دون توفير دعم

كاف، ووجود تضارب في التوجهات الإدارية، جميعها عوامل تضعف ثقة الموظف في منظمته وتعزز شعوره بالاغتراب الوظيفي (Gharib & Khairy, 2019, p. 90).

1-3- أبعاد التهمك التنظيمي

اعتمدت معظم الدراسات النظرية على النموذج الثلاثي الأبعاد الذي قدمه من (Dean et al. (1998. والذي يفسر التهمك التنظيمي بوصفه ظاهرة تتكون من ثلاثة أبعاد مترابطة: البعد المعرفي (الاعتقادي)، البعد العاطفي (الوجداني-الانفعالي)، والبعد السلوكي. ويمثل كل بعد مدخلا لفهم أحد جوانب هذا الاتجاه السلبي.

1-3-1 البعد الاعتقادي (Beliefs)

يشكل البعد المعرفي أو الاعتقادي المكون الأول في مفهوم التهمك التنظيمي، ويظهر من خلال قناعة العامل بأن المنظمة تفتقر إلى مبادئ النزاهة والعدالة (Dean, Brandes, & Dharwadkar, 1998, p. 345). يفسر العامل سلوكيات وممارسات المنظمة بناء على الملاحظة والتجربة، وتكون تصورات نابعة من إدراكه للواقع التنظيمي المحيط (Naus, 2007, p. 25). وعندما تتعارض هذه التصورات مع توقعاته السابقة، تنشأ لديه نزعة إلى التشكيك في صدق نوايا المنظم. فالعامل المتهمك غالبا ما يعتقد أن المنظمة تقول شيئا وتفعل شيئا آخر (Brandes, Dharwadkar, & Dean Jr, 1999, p. 32)، مما يعزز إحساسه بالخيانة التنظيمية، نتيجة تخلفها عن قيم العدالة والمصادقية لصالح مصالحها الذاتية. كما يتبنى هذا العامل رؤية تشككية تجاه الأفعال التنظيمية، حيث يتوقع الخداع والتضليل بدلا من الشفافية والموضوعية، ويبحث عن المعاني الضمنية خلف القرارات الرسمية التي تصدر عن الإدارة (Dean, Brandes, & Dharwadkar, 1998, p. 345).

1-3-2 البعد العاطفي (Affect)

يمثل البعد العاطفي المكون الثاني للتهمك التنظيمي، ويتجلى في استجابات شعورية ناتجة من إدراك العاملين لانعدام النزاهة والمصادقية في ممارسات المنظمة (Ince & Turan, 2011, p. 106). فالتهمك اتجاه المنظمة لا يعد تقييما عقلانيا بحثا خاليا من المشاعر، بل يصاحبه عادة انفعالات عاطفية قوية وردود فعل شعورية حادة (Dean, Brandes, & Dharwadkar, 1998, p. 346). فالتهمك قد يشعر بالازدراء والغضب اتجاه منظمته، وقد يعاني أيضا من الإحساس بالألم والاشمئزاز، بل وقد يشعر بالخجل عند التفكير فيها. ومن هذا المنطلق، يمكن الاستدلال على وجود أفراد متهمكين داخل المنظمة من خلال ملاحظة تفشي مشاعر الضيق، القلق، التملل، والتوتر بين العاملين (Brandes, Dharwadkar, & Dean Jr, 1999, p. 33). ويعود السبب الأساسي وراء نشوء مشاعر الإحباط وخيبة الأمل إلى فشل المنظمة في تلبية التوقعات الراسخة لدى العاملين بشأن العدالة، والأمانة، والإنصاف، إضافة إلى تطلعهم إلى معاملة قائمة على الاحترام وصور الكرامة (Naus, 2007, p. 30).

1-3-3- البعد السلوكي (Behavior)

يجسد البعد السلوكي المظهر الخارجي للتهكم التنظيمي، والتي غالبا ما تترجم إلى سلوكيات تقلل من شأن المنظمة وتنتقص من قيمتها وأهميتها (Dean, Brandes, & Dharwadkar, 1998, p. 346). يعبر هذا البعد عن السلوكيات التي يمارسها الأفراد المتهكمون داخل المنظمة، سواء بشكل علني أو خفي، وتتميز هذه الأفعال بالعدائية، والنقد اللاذع، والاغتراب، وفقدان الثقة في القادة، إلى جانب عدم الانخراط في العمل وانعدام الإيمان بالأشخاص أو الجماعات أو الأعراف المؤسسية (Naus, 2007, p. 30). وتشمل هذه السلوكيات أيضا التنبؤ بنتائج سلبية أو التعبير عن الآراء بأسلوب ساخر، مثل التشكيك في نجاح مبادرات الإدارة (Kutanis & Çetinel, 2010, p. 188). بالإضافة إلى ذلك، قد يستخدم الأفراد المتهكمون سلوكيات غير لفظية للتعبير عن تهكمهم، مثل التحديق المطول، الابتسامة المصطنعة، وإيماءات الوجه، مما يعكس مظاهر سلوكية تميز هؤلاء الأفراد (Brandes, Dharwadkar, & Dean Jr, 1999, p. 34).

1-4- آثار التهمك التنظيمي

تجمع الأدبيات التنظيمية على أن التهمك التنظيمي يعد من الظواهر المؤثرة بعمق على جودة الأداء في بيئة العمل، نظرا للتداعيات السلبية التي يسببها على الأبعاد الفردية والجماعية. تشير نتائج الدراسات، مثل ما أورده (Kaygin, Yilmaz, Güllüce, & Ata, 2016, pp. 2-3). إلا أن تفشي التهمك التنظيمي يرتبط بعدد من الآثار السلبية مثل انخفاض الدافعية والأداء الوظيفي، وتصاعد نوايا ترك العمل، وارتفاع معدلات دوران العمالة، وضعف الحافزية نحو الترقية المهنية. كما يسهم في تراجع الدعم الاجتماعي بين الزملاء وإضعاف المشاركة في اتخاذ القرار، بالإضافة إلى تدهور التوقعات الإيجابية والعزوف عن تبني القيم المؤسسية، مما يعزز الاغتراب التنظيمي. هذا كله يترافق مع تراجع سلوكيات المواطنة التنظيمية وانخفاض الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، ما يشير إلى تدهور المناخ الداخلي وفقدان الصحة التنظيمية. وبناء عليه، يعتبر التهمك التنظيمي مؤشرا تحذيريا لوجود اختلالات هيكلية في البنية التنظيمية، مما يستدعي تدخلات إدارية شاملة ومدرسة لاستعادة التوازن وتعزيز الاستقرار داخل المنظمة.

2- الالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي أحد المفاهيم الجوهرية في أدبيات السلوك التنظيمي، إذ يعبر عن طبيعة العلاقة النفسية التي تربط الموظف بمنظمته. ويتناول هذا المحور تعريف المفهوم، أهميته، وأبعاده الثلاثة.

2-1- تعريف الالتزام التنظيمي

يحظى مفهوم الالتزام التنظيمي باهتمام واسع في البحوث التنظيمية، وينظر إليه كمؤشر مركزي يعكس درجة ارتباط الموظف بالمنظمة، واستعداده لبذل الجهد والاستمرار في عضويتها. وقد تعددت التعريفات التي

قدمها الباحثون في هذا المجال، نذكر من أبرزها ما قدمه (Mowday, Steers, & Porter, 1979, p. 226)؛ حيث عرفوا الالتزام التنظيمي بأنه: "الدرجة التي يخطط فيها الفرد نفسيا في المنظمة، ويؤمن بأهدافها وقيمها، ويبيدي رغبة قوية في الاستمرار في عضويتها". وفي بداية الثمانينيات، قدم (Wiener, 1982, p. 421) منظورا معياريا، عرف من خلاله الالتزام التنظيمي بأنه: "شعور بالواجب الأخلاقي لدى الفرد يدفعه للاستمرار في العمل ضمن المنظمة"، مما يعكس البعد القيمي والأخلاقي المرتبط بالانتماء المؤسسي. وبعد ذلك، أشار كل من (O'Reilly & Chatman, 1986, p. 493) إلى أن الالتزام التنظيمي يمثل: "ارتباطا نفسيا يمكن أن ينشأ نتيجة الامتثال لقواعد المنظمة، أو التماهي معها، أو التوحد الداخلي مع قيمها"، وهو تعريف يبرز الأبعاد الاجتماعية والمعرفية التي قد تدفع الفرد إلى التفاعل الإيجابي مع المنظمة. ثم جاء (Meyer & Allen, 1991, p. 67) ليقدما تصورا أكثر تكاملا، عرفا فيه الالتزام التنظيمي بأنه: "حالة نفسية تربط الموظف بالمنظمة وتؤثر على قراره بالبقاء أو مغادرتها". وقد طور لاحقا هذا المفهوم في أعمالهما اللاحقة، ليؤكد أنه يتجلى في ثلاث مكونات رئيسية: الالتزام العاطفي (المرتکز على الرغبة)، والالتزام الاستمراري (المرتبط بالحاجة)، والالتزام المعياري (القائم على الشعور بالواجب) (Meyer & Allen, 1997, p. 11).

بناء على التعريفات السابقة لمفهوم الالتزام التنظيمي، يمكن صياغة تعريف يجمع بين الأبعاد النفسية، القيمية، والسلوكية للمفهوم كما يلي، الالتزام التنظيمي هو: "حالة نفسية وسلوكية متعددة الأبعاد تعبر عن درجة انخراط الموظف في المنظمة، من خلال إيمانه بأهدافها وقيمها، واستعداده لبذل الجهد من أجلها، ورغبته الصادقة في الاستمرار ضمن عضويتها، كما يعكس التزامه دوافع متباينة تشمل: التعلق العاطفي بالمنظمة، الحاجة إلى البقاء فيها، والشعور الأخلاقي بالواجب تجاهها".

2-2- أهمية الالتزام التنظيمي

يحظى الالتزام التنظيمي بأهمية استراتيجية كبيرة، كونه يساهم في استقرار المنظمة ويدعم استدامة أدائها على المدى الطويل. وقد أظهرت البحوث أن الالتزام التنظيمي يساهم بشكل مباشر في خفض معدلات الدوران الوظيفي والغياب، وزيادة كل من الإنتاجية والرضا الوظيفي (Mathieu & Zajac, 1990, p. 174). كما بينت دراسة (Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky, 2002, pp. 21-22) أن الموظفين ذوي الالتزام العالي يظهرون مستويات أكبر من الولاء والانخراط الوظيفي والسلوكيات التنظيمية الإيجابية مثل التعاون والمبادرة. من جهة أخرى، يعد الالتزام التنظيمي آلية نفسية وقائية تقلل من احتمالات ظهور السلوكيات التنظيمية السلبية، وعلى رأسها التهمك التنظيمي، الذي يمثل غالبا رد فعل ساخر أو ناغم على إخفاقات متكررة في الوفاء بالوعود التنظيمية، أو نتيجة ضعف العدالة والشفافية داخل المنظمة. وتشير الأدبيات إلى أن الموظفين ذوي الالتزام المنخفض، خاصة على المستوى العاطفي، هم الأكثر عرضة لتبني مواقف تهكمية قد تضعف العلاقات التنظيمية وتؤثر سلبا في الأداء العام (Dean, Brandes, & Dharwadkar, 1998, p. 345) إلى جانب ذلك،

أكدت الدراسات أن الالتزام التنظيمي يسهم في تحسين الاستجابة للتغيير التنظيمي ويعزز من قدرة المنظمة على التكيف والمقاومة التنظيمية، فقد أشار (Herscovitch & Meyer, 2002, p. 478) إلى أن الموظفين الملتزمين يظهرون مستويات أعلى من دعم التغيير، ويبدون مقاومة أقل له، خاصة عندما يشعرون بارتباط حقيقي مع المنظمة.

2-3- أبعاد الالتزام التنظيمي

اعتمد (Meyer & Allen, 1991) تصنيفا ثلاثيا لأبعاد الالتزام التنظيمي، يعد من أكثر التصنيفات شيوعا واعتمادا في الأدبيات الحديثة، ويتكون من: الالتزام العاطفي، والالتزام الاستمراري، والالتزام المعياري.

2-3-1- الالتزام العاطفي (Affective Commitment)

يشير الالتزام العاطفي إلى مدى ارتباط الموظف النفسي والعاطفي بالمنظمة، من خلال مشاعر الانتماء، والولاء، والاندماج النفسي مع أهدافها وقيمتها؛ حيث ينبع دافع البقاء من اقتناع داخلي بأن المنظمة تمثل جزءا من هويته الذاتية، وأن نجاحها يعد امتدادا لنجاحه الشخصي (Meyer & Allen, 1991, p. 67). ويعد هذا البعد من أقوى العوامل في تعزيز السلوكيات التنظيمية المرغوبة، إذ يرتبط إيجابيا بالرضا الوظيفي، والانخراط في العمل، والأداء العالي، والمبادرة والتعاون والمواطنة التنظيمية (Allen & Meyer, 1990, p. 3)؛ (Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky, 2002, p. 27). كما يؤكد كل من (O'Reilly & Chatman, 1996, p. 493) أن الالتزام العاطفي قد ينشأ من التماهي مع قيم المنظمة، ما يدفع الموظف إلى العطاء طواعية دون الحاجة إلى حوافز خارجية. وتظهر نتائج دراسة موسعة أجراها كل من (Meyer, Stanley, Herscovitch, 2002, pp. 26-28) أن هذا النوع من الالتزام هو الأقوى في التنبؤ بالبقاء في العمل وانخفاض النية في ترك المنظمة مقارنة بالأبعاد الأخرى. وعليه، فإن الالتزام العاطفي يمثل دعامة نفسية مهمة تعزز قدرة الموظف على مقاومة السلوكيات السلبية مثل التهمك التنظيمي، والإحباط، والتغيب، وتجعله أكثر قدرة على التعامل البناء مع التحديات التنظيمية.

2-3-2- الالتزام الاستمراري (Continuance Commitment)

يشير الالتزام الاستمراري إلى إدراك الموظف للتكاليف المرتبطة بمغادرة المنظمة، سواء كانت هذه التكاليف مادية (مثل فقدان الأجر أو المزايا)، أو اجتماعية (كضعف العلاقات داخل المنظمة)، أو مهنية (مثل صعوبة الحصول على فرصة عمل مماثلة). في هذا السياق، يستمر الموظف في عمله ليس بدافع الولاء أو الاندماج، بل نتيجة قناعته بأن ترك المنظمة سيؤدي إلى خسائر ملموسة أو أن البدائل المتاحة غير مجدية (Meyer & Allen, 1984, p. 375)؛ (Meyer & Allen, 1991, p. 68). ويعد هذا النوع من الالتزام أقرب إلى الحسابات المنفعية؛ حيث تبنى العلاقة مع المنظمة على منطق "التكلفة والعائد"، وليس على الروابط العاطفية أو الأخلاقية. لذلك، فإن بقاء الموظف هنا قد يكون مصحوبا بشعور بالإجبار أو التردد، مما يفسر ضعف العلاقة

بين الالتزام الاستمراري والسلوكيات التنظيمية الإيجابية (Allen & Meyer, 1990, p. 4). بل إن بعض الدراسات وجدت أن الموظفين المرتبطين استمراريًا فقط قد يظهرون مستويات منخفضة من الرضا الوظيفي والانخراط في العمل، وقد يكونون أكثر عرضة للتوتر أو الانسحاب النفسي (Meyer, Stanley, Herscovitch, Topolnytsky, 2002, pp. 27-28). الالتزام العاطفي أو المعياري، قد يساهم في خلق بيئة يغلب عليها الطابع السلبي، ويعزز من احتمالية بروز ظواهر مثل التهمك التنظيمي، إذ يشعر الموظف بأنه باق "مكرها" لا "مقتنعا"، مما يفتح المجال أمام المشاعر السلبية وعدم الثقة (Blau, 2001, pp. 290-292)؛ (Somers, 1995, pp. 54-56).

2-3-3- الالتزام المعياري (Normative Commitment)

يشير الالتزام المعياري إلى شعور الموظف بالواجب الأخلاقي تجاه المنظمة، أي إلى قناعة داخلية بأنه "يجب" عليه البقاء فيها، ليس بالضرورة لأنه يرغب في ذلك (كما في الالتزام العاطفي)، أو لأنه مضطر (كما في الالتزام الاستمراري)، بل لأنه يعتبر الوفاء للمنظمة سلوكًا أخلاقيًا وصائبًا. ويستند هذا البعد، في جوهره، إلى قيم الفرد ومعتقداته المرتبطة بالولاء والمسؤولية والانضباط (Wiener, 1982, p. 421). وينظر إلى هذا النوع من الالتزام على أنه انعكاس لتنشئة اجتماعية أو ثقافية أو دينية غرست في الفرد، تعزز من إحساسه بأن الالتزام تجاه المنظمة هو "واجب أخلاقي". كما قد يتشكل هذا النوع من الالتزام استجابة لتجارب سابقة مع المنظمة، مثل حصول الموظف على دعم أو فرص تعليمية أو مهنية، مما يولد لديه شعورا بالامتنان يقوده إلى رد الجميل بالبقاء والإخلاص (Meyer & Allen, 1991, p. 67)؛ (Bolon, 1997, p. 234). وقد أظهرت الدراسات أن الالتزام المعياري، رغم طابعه الأخلاقي، لا يعمل بمعزل عن الأبعاد الأخرى، بل غالبًا ما يكون فاعليًا عند توافر التزام عاطفي يسبقه، أو استمراري يدعمه (Allen & Meyer, 1996, pp. 256-257). أما في حال ساد الالتزام المعياري منفردًا، فقد يفضي إلى نوع من الضغط النفسي الداخلي نتيجة شعور الموظف بأنه "ملزم" لا "متحمس"، وهو ما قد يؤثر على جودة الأداء إذا لم يتوافر الانسجام الداخلي مع قيم المنظمة (Jaros, 1997, pp. 326-330). وفي السياق التنظيمي العام، يعد هذا البعد مهما في البيئات التي تعلي من قيم الجماعة والمسؤولية الجماعية، والثقافات التي تقدر الوفاء الوظيفي والولاء طويل الأمد، مثل السياقات ذات البنية الثقافية التقليدية أو المؤسسية.

3- منهجية الدراسة

3-1- المنهج المستخدم

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وذلك لملاءمته لطبيعة الأهداف، حيث سعت إلى وصف مستوى التهكم التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى أساتذة قسم علوم التسيير، وتحليل العلاقة بينهما.

3-2- مجتمع وعينة الدراسة

نظرا لصغر حجم المجتمع وإمكانية الوصول المباشر إلى جميع أفرادها، تم اعتماد أسلوب المسح الشامل. وقد بلغ العدد الإجمالي لأعضاء هيئة التدريس في قسم علوم التسيير بجامعة المسيلة 74 أستاذا، بعد استبعاد 3 أساتذة يشغلون مناصب إدارية، أصبح مجتمع الدراسة 71 أستاذا.

3-3- أدوات جمع البيانات

اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على أداة الاستبيان، والتي تم تصميمها بالاستناد إلى مقاييس معيارية مستخدمة في الأدبيات الأجنبية ذات الصلة بموضوعي التهكم التنظيمي والالتزام التنظيمي. وقد تم تبني العبارات الأصلية للأدوات دون تعديل جوهري، لضمان صدقها المفاهيمي وثباتها الإحصائي.

• **التهكم التنظيمي:** تم قياسه باستخدام مقياس (Dean et al. 1998)، والذي يتكون من 13 عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد رئيسية: البعد الاعتقادي (5 عبارات)، البعد العاطفي (4 عبارات)، والبعد السلوكي (4 عبارات). وقد تم تكييف صياغة العبارات لتلائم السياق الأكاديمي الخاص بأساتذة قسم علوم التسيير، مع الحفاظ على الجوهر المفاهيمي الأصلي لكل بعد.

• **الالتزام التنظيمي:** تم قياسه وفق نموذج (Meyer & Allen 1991)، من خلال 18 عبارة. اعتمدت جميع عبارات الاستبيان على مقياس ليكرت الخماسي، والذي يتدرج من: (1=لا أوافق بشدة؛ 2=لا أوافق؛ 3=محايد؛ 4=أوافق؛ 5=أوافق بشدة).

3-4- الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة

من أجل التأكد من صلاحية أداة القياس لجمع البيانات وتحقيق أهداف الدراسة، تم التحقق من الخصائص السيكومترية للاستبيان، وتحديدًا من حيث الصدق والثبات، وفق ما يلي:

3-4-1- الصدق البنائي للأداة

تم التأكد من الصدق البنائي للأداة باستخدام نماذج قياس معيارية مع إجراء تعديلات طفيفة لتناسب بيئة الدراسة. تم التحقق من الصدق من خلال ترابط العبارات وتوافقها مع الإطار النظري، إضافة إلى نتائج معامل الثبات.

3-4-2- الثبات الداخلي (معامل ألفا كرونباخ)

بلغت القيمة الإجمالية معامل الثبات الداخلي (ألفا كرونباخ) للاستمارة ككل 0.90، مما يدل على مستوى ثبات مرتفع جدا يعكس اتساقا داخليا قويا بين العبارات، ويعزز من موثوقية الأداة في قياس المتغيرات محل الدراسة، كما هو موضح في الجدول رقم (1).

الجدول رقم (1): قيم معامل ألفا كرونباخ لأبعاد أداة الدراسة

البيان	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
عبارات التهمك التنظيمي ككل	13	0.88
عبارات الالتزام التنظيمي ككل	18	0.91
عبارات الاستبيان ككل	31	0.90

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

3-5- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

تم التحقق من مدى اتباع البيانات لتوزيع طبيعي باستخدام اختبار Shapiro-Wilk، نظرا لأن حجم العينة يقل عن 100. وقد أظهرت نتائج الاختبار أن قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) بلغت (0.210) للتهمك التنظيمي و(0.294) للالتزام التنظيمي، وهما أعلى من القيمة الحدية (0.05). وعليه، يستنتج أن بيانات الاستمارة تتبع توزيعا طبيعيا، والجدول رقم (2) يوضح ذلك.

الجدول رقم (2): نتائج اختبار Shapiro-Wilk للتوزيع الطبيعي للبيانات

المتغير	Shapiro-Wilk	Sig (الدلالة الإحصائية)	القرار
التهمك التنظيمي	0.976	0.210	البيانات تتبع التوزيع الطبيعي
الالتزام التنظيمي	0.981	0.294	البيانات تتبع التوزيع الطبيعي

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

3-6- الأساليب الإحصائية المستخدمة

تمت معالجة البيانات باستخدام برنامج SPSS الإصدار 25، بالاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة وأهدافها، على النحو الآتي:

- الإحصاء الوصفي: لحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لتحليل استجابات العينة؛
 - معامل الثبات (ألفا كرونباخ): لقياس مدى اتساق العبارات الداخلية لكل محور من محاور الاستبيان والتأكد من موثوقية الأداء الداخلي للأداة؛
 - اختبار بيرسون للارتباط: لاختبار العلاقة بين التهمك التنظيمي والالتزام التنظيمي.
- وقد تم اعتماد مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) للحكم على معنوية نتائج الاختبارات.

4- نتائج الدراسة

1-4- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

1-1-4 التحليل الوصفي لمتغير التهكم التنظيمي

يوضح الجدول الآتي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بعد.

الجدول رقم (3): المتوسطات والانحرافات المعيارية للبعد الاعتقادي للتهكم التنظيمي

الرقم	نص العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التفسير
1	أعتقد أن إدارة القسم تقول شيئا وتفعل شيئا آخر.	4.32	0.78	مرتفع جدا
2	تخلت إلى حد كبير عن محاولة إحداث تحسينات داخل القسم.	3.94	0.96	مرتفع
3	أشعر أن الإدارة تضلل الأساتذة بشأن أولوياتها واهتماماتها الحقيقية.	4.21	0.84	مرتفع جدا
4	تبدو السياسات المعلنة في الكلية منفصلة عن الممارسات الفعلية.	4.18	0.81	مرتفع
5	غالبا ما ألاحظ وجود فجوة بين ما تعد به الإدارة وما يتم تنفيذه على أرض الواقع.	4.36	0.74	مرتفع جدا
	المتوسط العام للبعد	4.20	0.83	مرتفع

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

تشير نتائج البعد الاعتقادي للتهكم التنظيمي إلى مستوى مرتفع من الإدراك السلبي لدى المبحوثين، حيث تراوحت المتوسطات بين (3.94) و(4.36)، وهو ما يعكس فقدان الثقة في مصداقية الإدارة ووجود فجوة بين الأقوال والأفعال. كما أن الانحراف المعياري الكلي (0.83) يدل على تقارب في آراء المشاركين، ما يؤكد أن هذا الشعور بالتهكم المعرفي ظاهرة جماعية تستدعي تدخلا تنظيميا لمعالجة الخلل في الخطاب والممارسة الإدارية.

الجدول رقم (4): المتوسطات والانحرافات المعيارية للبعد العاطفي للتهكم التنظيمي

الرقم	نص العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التفسير
1	أشعر بالغضب عندما أفكر في الطريقة التي تدار بها شؤون القسم.	4.28	0.79	مرتفع جدا
2	ينتابني الإحباط حين أتأمل واقع العمل داخل القسم.	4.34	0.75	مرتفع جدا
3	تراودني مشاعر القلق عند التفكير في مستقبل العمل في هذا القسم.	4.16	0.84	مرتفع
4	أحيانا أشعر بأنني فقدت الثقة تماما في إدارة القسم.	4.20	0.83	مرتفع
	المتوسط العام للبعد	4.22	0.82	مرتفع جدا

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

تشير النتائج إلى مستوى مرتفع من التهكم العاطفي، حيث تراوحت المتوسطات بين (4.16) و(4.34)، مع انحراف معياري كلي (0.82) يدل على تقارب الآراء. تعكس هذه القيم انتشار مشاعر الغضب، الإحباط، القلق،

وفقدان الثقة، ما يشير إلى توتر نفسي عام داخل القسم يستدعي تدخلا إداريا عاجلا لتحسين المناخ العاطفي والتنظيمي.

الجدول رقم (5): المتوسطات والانحرافات المعيارية للبعد السلوكي للتهكم التنظيمي

الرقم	نص العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التفسير
1	غالبا ما أنتقد قسم علوم التسيير أمام الآخرين.	4.02	0.87	مرتفع
2	أجد نفسي كثيرا ما أطلق تعليقات ساخرة بخصوص طريقة تسيير القسم.	4.18	0.81	مرتفع
3	أعبر عن شكاواي المتعلقة بالقسم خارج إطار العمل.	4.26	0.76	مرتفع جدا
4	أبدي سلوكيات تجسد وجهة نظري السلبية تجاه بيئة العمل في القسم.	4.10	0.79	مرتفع
	المتوسط العام للبعد	4.24	0.80	مرتفع

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

أظهرت النتائج مستوى مرتفعا من التهمك السلوكي، بمتوسط كلي (4.24) وانحراف معياري (0.80)، ما يدل على انتشار سلوكيات نقد، سخرية، وشكاوى خارجية تجاه القسم. هذا يعكس استياء عاما يعبر عنه بشكل علني، ويتطلب تدخلا إداريا عاجلا لتحسين بيئة العمل وتعزيز الثقة.

4-1-2 التحليل الوصفي لمتغير الالتزام التنظيمي

يوضح الجدول التالي المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل عبارة.

الجدول رقم (6): المتوسطات والانحرافات المعيارية للبعد العاطفي للالتزام التنظيمي

الرقم	نص العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التفسير
1	أشعر بسعادة غامرة عندما أفكر في مواصلة مسيرتي المهنية داخل هذا القسم.	3.02	1.04	متوسط
2	أشعر بالرضا عند التحدث عن عملي في هذا القسم مع أشخاص من خارجه.	2.89	1.12	متوسط
3	أنعاطف بصدق مع التحديات التي يواجهها هذا القسم، وأشعر أنها تمسني شخصيا.	2.97	1.08	متوسط
4	أعتقد أنني أستطيع أن أطور علاقة ارتباط مماثلة مع قسم آخر بسهولة.	3.58	1.15	متوسط
5	لا أشعر بأنني أنتهي إلى هذا القسم كما ينتهي الفرد إلى أسرته.	3.67	1.11	مرتفعة (سالبة)

مرتفعة (سالبية)	1.09	3.74	6 لا تربطني أي علاقة عاطفية بهذا القسم.
مرتفع	0.98	3.91	7 في الوقت الحالي، الاستمرار في العمل داخل القسم هو مسألة ضرورة بقدر ما هو خيار شخصي.
مرتفع	0.95	4.07	8 سيكون من الصعب جدا علي مغادرة القسم في الوقت الراهن، حتى وإن رغبت في ذلك.
مرتفع	0.93	3.99	9 من المحتمل أن يحدث اضطراب كبير في حياتي المهنية إذا قررت ترك القسم الآن.
مرتفع	0.88	4.14	10 أشعر أن لدي خيارات محدودة جدا لمغادرة القسم في الوقت الحالي.
مرتفع	1.01	3.83	11 من بين النتائج السلبية لمغادرة القسم، أجد أن قلة البدائل المناسبة تعد من أبرزها.
مرتفع	0.96	4.02	12 أحد الأسباب الرئيسية التي تدفعني للاستمرار في هذا القسم هو أن مغادرته قد تتطلب مني تضحيات شخصية كبيرة، وقد لا توفر الأقسام الأخرى المزايا ذاتها.
مرتفع	0.89	3.84	13 أعتقد أن الأشخاص في الوقت الحالي ينتقلون بين الأقسام أو المؤسسات بوتيرة مفرطة.
مرتفع (سالبية)	0.92	3.69	14 لا أعتقد أن الفرد ملزم دائما بأن يكون وفيا لقسمه.
مرتفع (سالبية)	0.91	3.77	15 لا يبدو لي أن الانتقال بين الأقسام هو أمر غير أخلاقي أو غير مقبول.
مرتفع	0.87	3.95	16 أحد الأسباب الرئيسية التي تدفعني للاستمرار في هذا القسم هو أنني أوّمن بأهمية الوفاء، وأشعر نتيجة لذلك بالالتزام أخلاقي بالبقاء فيه.
مرتفع	0.90	3.88	17 حتى لو حصلت على فرصة عمل أفضل في مكان آخر، لن أشعر أن مغادرة القسم قرار أخلاقي صائب.
مرتفع	0.85	3.91	18 لقد نشأت على قيم تؤمن بأهمية الوفاء والبقاء في نفس القسم.
مرتفع	0,98	3.72	المتوسط العام للالتزام التنظيمي

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

تشير قيمة المتوسط الحسابي (3.72) إلى أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى أساتذة قسم علوم التسيير بجامعة المسيلة يقع في المدى المرتفع نسبيا على مقياس ليكرت الخماسي، مما يدل على وجود درجة ملحوظة من الالتزام بمختلف أبعاده (العاطفي، الاستمراري، المعياري). أما الانحراف المعياري (0.98) فهو يشير إلى وجود تفاوت متوسط إلى مرتفع في استجابات أفراد العينة، مما يعكس اختلافا في مستويات الإدراك أو المشاعر المتعلقة بالالتزام بين الأساتذة. هذا التباين قد يكون راجعا لعوامل ديموغرافية أو تنظيمية مثل الخبرة، الرتبة الأكاديمية، أو طبيعة العلاقة بالإدارة. كما تشير النتائج إلى أن الالتزام الاستمراري والمعياري كانا الأعلى نسبيا، مما يظهر أن

جزءا كبيرا من الأساتذة يستمرون في القسم إما بدافع الواجب أو لقلّة البدائل. بالمقابل، كانت بعض مؤشرات الالتزام العاطفي منخفضة، مثل الشعور بالسعادة والانتماء، مما يدل على وجود فجوة عاطفية يمكن أن تؤثر على الحماس والانخراط طويل الأمد.

4-2- تحليل واختبار الفرضيات

تم استخدام اختبار بيرسون للارتباط لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات.

الجدول رقم (7): معامل ارتباط بيرسون بين التهمك التنظيمي الكلي والالتزام التنظيمي الكلي

معامل الانحدار (B)	الثابت (A)	مستوى الدلالة α	اختبار F	اختبار t	معامل التحديد (R ²)	معامل الارتباط (R)	الفرضية
-0.85	6.95	0.05	63.21	-7.95	0.50	-0.71	الفرضية الرئيسية
-0.70	6.75	0.05	43.18	-6.57	0.40	-0.63	الفرضية الأولى
-0.95	7.10	0.05	83.89	-9.16	0.58	-0.76	الفرضية الثانية
-0.80	6.90	0.05	54.34	-7.37	0.46	-0.68	الفرضية الثالثة

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

أظهرت نتائج تحليل الانحدار البسيط وجود علاقات عكسية قوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التهمك التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى أساتذة قسم علوم التسيير بجامعة المسيلة، وذلك عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$). فقد بلغ معامل الارتباط بين التهمك التنظيمي الكلي والالتزام التنظيمي الكلي ($R = -0.71$)، وهو ما يعكس وجود علاقة سالبة قوية، فيما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.50$)، أي أن 50% من التغير في درجات الالتزام التنظيمي يفسر من خلال التهمك التنظيمي، وهي نسبة تفسير مرتفعة نسبيا. كما كانت قيمة اختبار ($t = -7.95$) واختبار ($F = 63.21$) دالة إحصائية، مما يدعم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التهمك التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى أساتذة قسم علوم التسيير بجامعة المسيلة.

أما فيما يتعلق بالفرضيات الفرعية، فقد أظهرت النتائج أن البعد العاطفي للتهمك التنظيمي يمثل أقوى أبعاد التأثير السلبي، حيث بلغ معامل الارتباط ($R = -0.76$)، ومعامل التحديد ($R^2 = 0.58$)، وهي أعلى قيمة بين الأبعاد الثلاثة، في حين بلغت قيمة ($t = -9.16$)، و ($F = 83.89$)، ما يدل على تأثير بالغ القوة والدلالة لهذا البعد على الالتزام التنظيمي، خاصة في جانبه العاطفي. وعليه، تقبل الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التهمك العاطفي والالتزام التنظيمي.

كما أظهر التهمك السلوكي ارتباطا سالباً قوياً أيضاً، حيث بلغ معامل الارتباط ($R = -0.68$) مع الالتزام التنظيمي، ومعامل التحديد ($R^2 = 0.46$)، وقيمتي t و F على التوالي (-7.37، 54.34)، وهو ما يؤكد أن السلوكيات التهمكية مثل الانتقاد والسخرية تؤثر سلباً على انخراط الأفراد وولائهم المؤسسي. وبالتالي، تقبل الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التهمك السلوكي والالتزام التنظيمي.

وبالنسبة للتهمك الاعتقادي، فقد بلغ معامل الارتباط ($R = -0.63$) ومعامل التحديد ($R^2 = 0.40$)، مع قيمة ($t = -6.57$) و ($F = 43.18$)، مما يعكس علاقة دالة لكنها أقل نسبياً مقارنة ببقية الأبعاد. وبناءً على ذلك، فإن الفرضية الفرعية الأولى تقبل أيضاً، والتي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التهمك الاعتقادي والالتزام التنظيمي.

تظهر هذه النتائج بصورة عامة أن التهمك التنظيمي، لا سيما في بعديه العاطفي والسلوكي، يشكل عاملاً معيقاً لتشكيل الالتزام التنظيمي الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس، حيث يؤدي إلى ضعف الانتماء، وانخفاض الولاء، وتراجع الحماس المهني. وهو ما يستدعي تدخلاً تنظيمياً عاجلاً يهدف إلى تحسين المناخ الداخلي، وتعزيز ممارسات الشفافية والعدالة التنظيمية، بما يساهم في الحد من مظاهر التهمك واستعادة الثقة التنظيمية.

6- مناقشة النتائج

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة عكسية قوية ذات دلالة إحصائية بين التهمك التنظيمي والالتزام التنظيمي، وهو ما يتوافق مع أغلب الدراسات السابقة التي أدرجت في الجزء النظري.

ففي دراسة (Yasin & Khalid, 2015) تم التأكيد على أن أبعاد التهمك التنظيمي تؤثر سلباً في جودة الحياة المهنية وفي أبعاد الالتزام، وهو ما يدعم النتيجة الحالية التي أظهرت تراجع الالتزام العاطفي لدى الأساتذة. كما أكدت دراسة (Kaygin et al., 2016) على وجود علاقة سلبية ذات دلالة معنوية بين المفهومين في بيئة صحية، وهو ما يتكرر في هذا البحث، وإن كانت البيئة الجامعية تختلف في طبيعتها، إلا أن التوجه العام لنتائج التهمك بقي مشابهاً. أما دراسة (Simsek, 2020) فقد أظهرت أن الالتزام والتهمك يتأثران بالعوامل الديموغرافية، وهو ما يفسر تفاوت استجابات الأساتذة في هذا البحث بحسب العمر والرتبة والخبرة، وإن لم يتم تحليل ذلك بشكل تفصيلي، إلا أن نسب التوزيع تشير إلى دور محتمل. وأظهرت دراسة (Badran & Abou Zeid, 2021) في بيئة تمريضية أن الالتزام العاطفي يتأثر بشدة بالتهمك، وهو ما تجسد أيضاً في نتائج هذه الدراسة التي أبرزت الأثر السلبي الأقوى للبعد العاطفي للتهمك على الالتزام. كما أيدت نتائج (Helvacı & Kiliçoğlu, 2018) و (Yoldash & Isac, 2022) المنهج ذاته، حيث بينت أن التهمك، خاصة في بعده العاطفي والسلوكي، يعكس تجربة نفسية سلبية تدفع الموظف نحو الاغتراب وتقليل الانخراط التنظيمي.

بالتالي، فإن نتائج هذه الدراسة تعزز التوجه العام في الأدبيات الحديثة، وتثبت أن بيئة العمل الجامعية ليست محصنة ضد مظاهر التهمك التنظيمي، وأن تأثيراته تطل الأبعاد الجوهرية للالتزام الأكاديمي.

5- الخلاصة

خلصت هذه الدراسة إلى وجود علاقة عكسية قوية وذات دلالة إحصائية بين التهمك التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى أساتذة قسم علوم التسيير بجامعة المسيلة، حيث تبين أن الأبعاد الثلاثة للتهمك التنظيمي تؤثر سلباً في الالتزام التنظيمي، مع تسجيل أقوى تأثير للبعد العاطفي. كما كشفت النتائج عن ارتفاع معدلات التهمك التنظيمي، خاصة في جانبه العاطفي والسلوكي، ويقابله تراجع نسبي في الالتزام العاطفي مقارنة بالبعدين الاستمراري والمعياري. ويعزى هذا إلى مشاعر فقدان الثقة، والإحباط، والتوتر الناتج عن ممارسات تنظيمية غير متسقة مع تطلعات الأساتذة.

وانطلاقاً من ذلك، توصي الدراسة بما يلي:

- تحسين المناخ التنظيمي من خلال اعتماد ممارسات شفافة تعزز العدالة التنظيمية وتعيد بناء الثقة بين أعضاء هيئة التدريس والإدارة؛
- إشراك أعضاء هيئة التدريس في عمليات صنع القرار بما يعزز مشاعر الانتماء والالتزام العاطفي؛
- تنظيم جلسات دورية لقياس رضا الأساتذة وتحليل مؤشرات التهمك التنظيمي والعمل على معالجتها مبكراً؛
- تعزيز أساليب القيادة التحويلية وتطوير الكفاءات الإدارية لرؤساء الأقسام لتقليل مشاعر الاغتراب والتهمك؛

- دعم المبادرات الأكاديمية التي تشجع على المشاركة وتحفز الالتزام المهني طويل الأمد في بيئة العمل الجامعية.

قائمة المصادر والمراجع

- 1- Abraham ,R. 2000. ,Organizational cynicism: bases and consequences. *Genet Soc Gen Psychol Monogr* , (3)126 ,pp. 269-292.
- 2- Allen , N. J. & Meyer, J. P., 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), p. 1–18.
- 3- Allen , N. J. & Meyer, J. P., 1996. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), p. 252–276.
- 4- Badran , F. M. و .Abou Zeid ,M. A. G. 2021. ,Organizational Cynicism and Organizational Commitment among Staff Nurses .*Egyptian Journal of Health Care* , (3)12 ,pp. 1750-1761.
- 5- Bayram, A., Biçkes, D. M., Karaca, M. & Caki, C., 2017. The Role of Mediation of the Organizational Cynicism the Relationship between Leader Member Interaction and Occupational Performance An Examination on the Elementary Teachers of Public Personnel in Central Anatolia Region. *IOSR Journal of Business and Management*, Janvier, 19(1), pp. 39-47.

- 6- Blau, G., 2001. On assessing the construct validity of two multidimensional constructs: Occupational commitment and occupational entrenchment. *Human Resource Management Review*, 11(3), p. 279–298.
- 7- Bolon, D. S., 1997. Organizational citizenship behavior among hospital employees: A multidimensional analysis involving job satisfaction and organizational commitment. *Hospital & Health Services Administration*, 42(2), p. 221–241.
- 8- Bommer, W. H., Rich, G. A. & Rubin, R. S., 2005. Changing attitudes about change: Longitudinal effects of transformational leader behavior on employee cynicism about organizational change. *Journal of Organizational Behavior*, Volume 26, p. 733–753.
- 9- Brandes, P., Dharwadkar, R. & Dean Jr, J. W., 1999. *Does Organizational Cynicism Matter? Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes*. Philadelphia, s.n., pp. 1-33.
- 10- Chiaburu, D. S. et al., 2013. Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 4 April, Volume 83, pp. 1-47.
- 11- Dean, J. W., Brandes, P. & Dharwadkar, R., 1998. Organizational cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), p. 341–352.
- 12- Gharib, R. H. M. & Khairy, H. A., 2019. An examination of the relationships among Organizational Cynicism, Organizational Commitment, and Psychological Contract in the Hotel Industry. *International Journal of Heritage, Tourism and Hospitality*, September, 13(2), pp. 87-106.
- 13- Helvacı, M. A. & Kiliçoğlu, A., 2018. The Relationship Between the Organizational Change Cynicism and Organizational Commitment of Teachers. *Journal of Education and Training Studies*, November, 6(11a), pp. 105-110.
- 14- Herscovitch, L. & Meyer, J. P., 2002. Commitment to organizational change: Extension of a three-component model. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), p. 474–487.
- 15- Ince, M. & Turan, S., 2011. Organizational cynicism as a factor that affects the organizational change in the process of globalization and an application in Karaman's public institutions. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, Volume 37, pp. 104-121.
- 16- Jaros, S. J., 1997. An assessment of Meyer and Allen's (1991) three-component model of organizational commitment and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 51(3), p. 319–337.
- 17- Kaygin, E., Yilmaz, T., Güllüce, A. Ç. & Ata, N. S., 2016. A Research for Determining the Relationship between the Organizational Cynicism and the Organizational Commitment. *Management and Organizational Studies*, 23 December, 4(1), pp. 1-9.
- 18- Kutanis, R. Ö. & Çetinel, E., 2010. Does Perception of Injustice Trigger Cynicism? : A Case Study. *Sosyal Bilimler Dergisi*, Volume 26, pp. 186-195.
- 19- Mathieu, J. E. & Zajac, D. M., 1990. A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), p. 171–194.
- 20- Meyer, J. P. & Allen, N. J., 1984. Testing the “side-bet theory” of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), p. 372–378.
- 21- Meyer, J. P. & Allen, N. J., 1991. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), p. 61–89.

- 22- Meyer , J. P. & Allen, N. J., 1997. *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- 23- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. & Topolnytsky, L., 2002. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), p. 20–52.
- 24- Mowday, R. T., Steers, R. M. & Porter, L. W., 1979. The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), p. 224–247.
- 25- Naus, A. J. A. M., 2007. Organizational Cynicism: on the nature, antecedents, and consequences of employee cynicism toward the employing organization. *Doctoral Thesis*, 1 January.p. 144.
- 26- O'Reilly , C. A. & Chatman, J. A., 1986. Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), p. 492–499.
- 27- Simsek, H., 2020. The Relationship between Organizational Commitment and Organizational Cynicism Levels of Accounting Employees in Hotel Enterprises: The Case of Kemer. *Global Journal of Management and Business Research*, 20(A9), pp. 11-22.
- 28- Somers, M. J., 1995. Organizational commitment, turnover and absenteeism: An examination of direct and interaction effects. *Journal of Organizational Behavior*, 16(1), p. 49–58.
- 29- Wiener, Y., 1982. Commitment in organizations: A normative view. *The Academy of Management Review*, July, 7(3), p. 418–428.
- 30- Wilkerson, J. .., 2002. Organizational Cynicism and Its Impact on Human Resources Management. In: M. R. B. D. B. F. G. R. Ferris, ed. *Human Resources Management: Perspectives, Context, Functions, and Outcomes*. New Jersey: Prentice Hall, pp. 532-546.
- 31- Yasin, T. & Khalid , S., 2015. Organizational Cynicism, Work Related Quality of Life and Organizational Commitment in Employees. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 9(2), pp. 568-582.
- 32- Yoldash, Y. & Isac, N., 2022. Causes and Effects of Organizational Cynicism and its Relationship with Organizational Commitment, Job Satisfaction in Afghanistan NGOs. *Review of International Comparative Management*, July, 23(2), pp. 367-381.