

أثر الفخر التنظيمي الاتجاهي

كمتغير وسيط في العلاقة ما بين الفخر التنظيمي الوجداني

والنية للبقاء في العمل ” دراسة حالة ”

دكتورة/ مرفت محمد السعيد مرسى

مدرس إدارة الأعمال – كلية التجارة جامعة الأزهر

(فرع تفهنا الأشراف)

أولاً: الإطار النظري للدراسة

١- المقدمة

يمثل العنصر البشري أحد أهم الموارد التي تمتلكها المنظمات، ومنه صنعت مسيرة حياتها، وعليه أيضا يتوقف نجاحها في تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، الأمر الذي اقتضى ضرورة الاستثمار الجيد في هذا العنصر المهم، وذلك بحسن اختياره وتدريبه وتطويره وتمميته حتى يؤدي واجباته بكفاءة وفعالية وإخلاص.

غير أن هذا الاستثمار في الاختيار والتدريب والتنمية والتطوير سوف يذهب هباء، إذا ما عزم العاملون الأكفاء على ترك العمل، لذا فقد أصبح هدف الإبقاء على العاملين الأكفاء وذوي الأداء المتميز، يشكل تحدياً كبيراً لكل من المدراء التنظيميين ورجال الأعمال على حد سواء، وذلك لتلافي الآثار السلبية المترتبة على تركهم للعمل (Samuel&Chipunza,2009; Ovadge ,2009 ;Joarder et al.,2011).

هذا، ولقد أصبحت المنظمات اليوم أكثر إدراكاً لأهمية تطوير رأسمالها البشري، ولقد كانت أهم ركائزها في ذلك هو خلق البيئة الإيجابية التي تدعم لدى كل عامل شعوره بالفخر فيما يؤديه ويكلف به، وذلك أن الفخر التنظيمي **Organizational Pride** يعد بمثابة الحافز الرئيس لسلوكيات العمل الإيجابية والمكمن الرئيسي للتميز التنافسي (Katzenbach,2003)، هذا بالإضافة إلى أنه يؤثر إيجابياً على قرار بقائهم في منظمة معينة وسلبياً على نواياهم نحو ترك العمل (Appleberg,2005).

وجدير بالذكر، انه نظراً لازدياد معدلات نوايا العاملين نحو ترك العمل في الآونة الأخيرة، لذا فقد تعاملت معها الإدارة على محمل الجد وبدأت في الاستثمار في عاملها من خلال التوجيه والتدريب والحفاظ عليهم وتميئهم وتطويرهم بأية تكلفة

(Ongori,2007). وذلك لما لترك العمل من آثار سلبية على مشروعات الأعمال، الأمر الذي قد يهدد بقائها ونموها في الأجل الطويل (Brereton et al. , 2005). ويطلق مصطلح ترك العمل على تلك الحركة الناجمة عن ترك بعض العاملين للعمل داخل المنظمة وإحلال آخرين جدد محلهم. وهو يشير إلى ظاهرة التغير في عدد العاملين كنتيجة الالتحاق بالخدمة أو انتهاءها، ويقابله مصطلح الاستقرار المهني occupational stability والذي يشير إلى بقاء واستمرار الأفراد في نفس العمل لفترة طويلة (لطي، ١٩٩٥).

هذا، ولقد أصبح "ترك العمل" فيما بعد يمثل ظاهرة لاقت قدرا كبيرا من الاهتمام من قبل الكتاب والباحثين منذ عام ١٩٥٠ م، وذلك للوقوف على أسبابها ومحاولة تجنبها وتقليل معدلاتها قدر الإمكان.

لقد أشارت البحوث والدراسات التنظيمية إلى أن النية للبقاء في العمل تمثل مؤشرا جيدا للتنبؤ بترك العمل الفعلي (Lee & Mowday ,1987 ; Mobley , 1981) . ويقصد بمتغير النية للبقاء في العمل "نوايا العاملين للبقاء في المنظمة في الأجل الطويل"، وهو يحدث عندما يرغب الأفراد للبقاء في عملهم ويخططون لذلك (Mobely , Griffeth , Hand and Megline , 1979).

ونظرا لما أوصت به دراسات (Dalessio , Silverman & Shuck ,1986) من ضرورة إبلاء مزيد من الاهتمام لمتغير النية للبقاء في العمل، بدلا من الاهتمام بمتغير ترك العمل، وذلك لأنه في حال ترك العاملين للعمل، فإن المنظمة تتكبد تكاليف استقطاب آخرون جدد، إضافة إلى تكاليف الحفاظ على العمالة الباقية. وما أكدت عليه دراسة (Matthias&Miriam,2011) من أن الفخر التنظيمي الاتجاهي يؤثر سلبا على نوايا العاملين لترك العمل. لذا، فإن الدراسة الحالية تسعى وبشكل

رئيس نحو رصد العلاقة ما بين الفخر التنظيمي الوجداني والنية للبقاء في العمل وتحديد أثرها. كما هدفت أيضا إلى تحديد نحو ما إذا كان متغير الفخر التنظيمي الاتجاهي يتوسط العلاقة ما بين الفخر التنظيمي الوجداني والنية للبقاء في العمل أم لا، وذلك لعينة من العاملين بمصنع بي تي ام BTM للملابس الجاهزة بمدينة العاشر من رمضان.

٢- التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

تعرض الباحثة فيما يلي للتعريفات الإجرائية المستخدمة لمتغيرات الدراسة على النحو التالي: -

١/٢- الفخر التنظيمي عرف في هذه الدراسة باعتباره " مجموعة من المشاعر والاتجاهات الإيجابية التي يحملها الفرد نحو منظمته التي يعمل فيها، وتدفعه إلى التباهي والتفاخر أمام الآخرين بكونه عضوا فيها والتباهي بإنجازاتها ونجاحاتها المتميزة أمام الآخرين.

٢/٢- تم تناول الفخر التنظيمي الوجداني في هذه الدراسة باعتباره يعبر عن " مجموعة من المشاعر النفسية القوية والمتميزة والتي تتكون لدى الفرد كنتيجة لمروره بمواقف وأحداث ومثيرات معينة، وعادة ما تكون قصيرة الأجل غالبا".

٣/٢- تم استخدام مفهوم الفخر التنظيمي الاتجاهي في الدراسة الحالية للتعبير عن "شعور مشترك يتولد عن حاجة الأفراد إلى الانتماء إلى المنظمة".

٤/٢- وأخيرا، تم استخدام مصطلح النية للبقاء في العمل للتعبير عن " نوايا الأفراد للاستمرار في العمل بالمنظمة في الأجل الطويل".

٣- الدراسات السابقة

تعرض الباحثة فيما يلي لعدد من الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة على النحو التالي:

أ- الدراسات السابقة المتعلقة بالفخر التنظيمي:

فيما يلي تعرض الباحثة لعدد من الدراسات السابقة المتعلقة بالفخر التنظيمي على النحو التالي:

▪ دراسة (Dhawan , 2000): هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الدور الذي يلعبه كل من مناخ العمل والخصائص الديموغرافية للأفراد في شعورهم بالرضا الوظيفي والفخر التنظيمي. وعبر دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها ٣١٠ مفردة من العاملين في المعامل البحثية التابعة لهيئة البحوث الصناعية والعلمية، انتهت الدراسة إلى أن متغير العمل يمثل المتغير الديموغرافي الوحيد الذي يرتبط معنويا بالشعور بالفخر التنظيمي.

▪ دراسة: (Gouthier & Rhein , 2011) هدفت هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى الوقوف على العلاقة ما بين متغيرات الالتزام بخدمة المستهلك والإبداعية والنية لترك العمل والفخر التنظيمي بنوعيه الوجداني والاتجاهي. وعبر دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها ٧٣٣ مفردة من العاملين بأحد البنوك الكبرى، أفادت النتائج بوجود علاقة ارتباط قوية ما بين الشعور بالفخر التنظيمي الوجداني والفخر التنظيمي الاتجاهي، كما أشارت النتائج أيضا إلى أن الفخر التنظيمي الاتجاهي يؤثر إيجابيا وبشكل مباشر على الالتزام بخدمة المستهلك، في حين أنه يؤثر بشكل غير مباشر على مستوى إبداعية العاملين محل الدراسة.

ب- الدراسات السابقة المتعلقة بالنية للبقاء في العمل:

فيما يلي تعرض الباحثة لعدد من الدراسات السابقة المتعلقة بمتغير النية للبقاء في العمل، على النحو التالي:

▪ دراسة (MR Ayyan , 2007): هدفت هذه الدراسة إلى المقارنة بين شعور الممرضات-العاملات في المستشفيات التعليمية وغيرهن من العاملات في

المستشفيات غير التعليمية - بالرضا الوظيفي والنية للبقاء في العمل. وعبر الاعتماد على عينة ميسرة قوامها ٤٣٣ مفردة من العاملات في ثلاث مستشفيات تعليمية وأخرتين غير تعليمية، أفادت النتائج أن الممرضات العاملات في مستشفيات غير تعليمية كان مستوى شعورهم بالرضا الوظيفي والنية للبقاء في العمل أعلى من غيرهن اللاتي يعملن في مستشفيات غير تعليمية.

■ دراسة (Cho et al., 2009): هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على نحو ما إذا كانت المؤشرات التي تقلل من نوايا العاملين لترك العمل، تزيد بدورها من نيتهم للبقاء في العمل أم لا. واتساقا مع هذا الهدف الرئيس، فقد سعت الدراسة إلى تحقيق الهدفين التاليين: قياس أثر الدعم التنظيمي المدرك ودعم الرؤساء المدرك والالتزام التنظيمي على النية لترك العمل، قياس أثر المتغيرات السابقة على نوايا العاملين للبقاء في العمل. وعبر دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها ٤١٦ مفردة من العاملين في أحد الفنادق ببريطانيا، أشارت النتائج إلى أن الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي يقللا من نوايا العاملين لترك العمل، كما أوضحت النتائج أيضا إلى أن الدعم التنظيمي المدرك يؤثر إيجابيا على النية للبقاء في العمل.

■ دراسة (Mustapha et al, 2010): هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر التوفيق بين العمل و الأسرة والرضاء الأسري على العلاقة بين الخصائص الوظيفية والنية للبقاء في العمل. وعبر دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها ٢٤٠ امرأة ماليزية، أفادت النتائج أن هؤلاء النساء كانوا يشعرون بمستوى متوسط من التوافق بين العمل والأسرة والرضاء الأسري والنية للبقاء في العمل. كما أشارت النتائج أيضا إلى وجود علاقات إيجابية وسلبية بين هذه المتغيرات وبعضها البعض. وأكدت النتائج في مجملها على أنه يمكن الاعتماد

على متغيرات الرضاء الأسري والتوفيق بين العمل والأسرة كآليات لزيادة أجل بقائهن في المنظمة.

- دراسة (Wang et al., 2011): هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى الرضاء الوظيفي والالتزام المهني والنية للبقاء في العمل. وعبر دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها ٥٦٠ مفردة من الممرضات العاملات في أربع مستشفيات كبرى بشنغهاي في عام ٢٠٠٩. أفادت النتائج إلى أن متغيري الرضاء الوظيفي والالتزام المهني يرتبطان معنويا بمتغير النية للبقاء في العمل، كما أوضحت النتائج أيضا أنه يوجد ارتباط إيجابي ومعنوي بين متغيرات الالتزام المهني والرضاء الوظيفي. إضافة إلى أن خاصيتي العمر والمكانة الوظيفية ترتبطان معنويا بالرضاء الوظيفي والالتزام المهني والنية للبقاء في العمل.
- دراسة (Borhani et al., 2014): سعت هذه الدراسة بشكل رئيس إلى فحص العلاقة بين الاستياء المعنوي والنية للبقاء في العمل والضغوط المهنية. وعبر دراسة ميدانية تمت على عينة مكونة من ٢٢٠ ممرضة من العاملات في مستشفيات تعليمية في المنطقة الشرقية بإيران، أفادت النتائج أنه لا يوجد ارتباط معنوي بين الاستياء المعنوي والضغوط المهنية والنية للبقاء في العمل، كما أوضحت النتائج أيضا عدم وجود ارتباط معنوي بين متغيرات الاستياء المعنوي والضغوط المهنية والعمر وعدد سنوات الخدمة وبيئة العمل.
- دراسة (Derby – Davis , 2014): اعتمدت هذه الدراسة بشكل رئيس على استخدام نظرية هيرزبرج للدافعية في تحديد العوامل التي تساعد على التنبؤ بالرضاء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التمريض، كما هدفت أيضا إلى تحديد الدور الذي يلعبه الشعور بالرضاء الوظيفي في الوقوف على نيتهم للبقاء أو الاستمرار في العمل الأكاديمي. وعبر دراسة ميدانية تمت على عينة ميسرة

قوامها ١٣٤ مفردة، تم استقصائهم إلكترونياً، أفادت النتائج أن العلاقة بين متغيرات العمر والصحة والمسئوليات الأسرية كانت غير معنوية، إضافة إلى أن العلاقة بين الرضا الوظيفي والنية للبقاء في العمل كانت أيضاً غير معنوية.

- **دراسة (Abu Alrub et al., 2016):** هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين متغيرات بيئة العمل والرضا الوظيفي والنية للبقاء في العمل. كما هدفت أيضاً إلى توضيح العوامل التي تساعد على التنبؤ بالنية للبقاء في العمل. وعبر دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها ٣٣٠ ممرضة من العاملات في المستشفيات ضمن محافظتين بالمملكة الأردنية الهاشمية، أفادت النتائج بوجود علاقة ارتباط إيجابية وقوية بين الرضا الوظيفي وبيئة العمل، كما أفادت نتائج الانحدار اللوجستي أن متغيري الرضا الوظيفي وبيئة العمل يعتبران بمثابة متغيرين يمكن أن يسهما في التنبؤ بمتغير النية للبقاء في العمل.

ج- التعليق العام على الدراسات السابقة:

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في اتجاهها لقياس أثر متغير ما على آخر وهي في ذلك تتفق مع غالبية الدراسات السابقة. كما تتفق الدراسة الحالية أيضاً مع الدراسات السابقة في اتجاهها للوقوف على العلاقة بين الجوانب الوجدانية والاتجاهية للفخر التنظيمي، وهي في ذلك تتفق مع دراسة (Matthias & Miriam , 2011)، فجدير بالذكر أنه لا توجد حتى تاريخه أيَا من الدراسات والبحوث التي حاولت الوقوف على هذه العلاقة عداها، فقد عمد الباحثون إلى التعامل مع الفخر التنظيمي وتوصيفه باعتباره مجموعة من الاتجاهات التي يحملها الفرد نحو منظمته ومنهم على سبيل المثال (Arnett et al., 2002 ; Mischkind , 1998 ; Zander & Armstrong , 1972).

- ومن ناحية أخرى، فإن الدراسة الحالية تستهدف قياس أثر المتغير التوسطي في العلاقة بين متغيرين، وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة، فضلا عن أن الدراسة الحالية تجمع بين متغيرات الفخر التنظيمي الوجداني والاتجاهي والنية للبقاء في العمل، وهو ما يميزها عن الدراسات السابقة.
- وكما اتضح من العرض السابق، فإنه يوجد ندرة في البحوث والدراسات السابقة المتعلقة بمتغير الفخر التنظيمي الأمر الذي يستلزم ضرورة الاهتمام به بغية إثراء المكتبة العربية بالمعلومات والمعارف المتعلقة به.

٤- مفاهيم الدراسة:

فيما يلي تعرض الباحثة لعدد من المفاهيم المتعلقة بكل من: الفخر التنظيمي والنية للبقاء في العمل على النحو التالي:

١/٤- الفخر التنظيمي:

يتم من خلال هذا الجزء عرض مفهوم الفخر التنظيمي وخصائصه وعناصره وكيفية خلق ثقافته وأنماطه وذلك على النحو التالي:

١١٤- مفهوم الفخر التنظيمي:

بادئ ذي بدء، يمكن القول أن العامل الذي يحرص على تطوير منظمته هو ذلك الذي يفخر ويتباهى بالعمل فيها (Kevin,2010). ويحمل مصطلح الفخر العديد من المعان المتنوعة، فمن جهة يعبر عن شعور الفرد بأهميته كنموذج للدور داخل الثقافة التنظيمية كنتيجة لثناء الآخرين عليه واعترافهم بقدراته وإنجازاته، ومن جهة أخرى، قد يعبر عن مجمل فكر الفرد وتأمله الذاتي. ومن جهة ثالثة، قد يعتبر نوعا من الغرور الذاتي للفرد، وفي تلك الحالة يمكن اعتباره سيئا وغير مرغوب فيه (Kevin,2010).

وجدير بالذكر، أن الشعور بالفخر نحو المنظمات ومشروعات الأعمال يكون مختلفا عن الأفراد، فشعور الأفراد بالفخر التنظيمي يترتب عليه العديد من الآثار الإيجابية لكل من الفرد والمنظمة، إلا أنه لا يتوافر إلا بالمنظمات التي تدعم ثقافتها وتعزز مفهوم الاندماج (Kevin,2010).

وعلى الرغم من العديد من المنظمات قد تعزو نجاحها المستمر إلى شعور عاملها بالفخر لانتمائهم إليها (Katzbach & Santamaria,1999). إلا أن متغير الفخر التنظيمي مازال يمثل متغيرا مهما في السلوك التنظيمي حتى الآن، ذلك أنه لم يحظ باهتمام واسع من جانب الباحثين والأكاديميين Decrop (1997; Lea and Webley, 2009; &Derbaix). فالعديد من البيانات المتعلقة " بالفخر التنظيمي " قد استندت إلى الحدس والتخمين ولم يجر دعمها بالنتائج التطبيقية عدا دراسات (Appleberg ,2005; Arnett et al.2002; Lea and (2004; Verbeke et al.,1997; Webley). والتي اعتمدت في نتائجها على البحوث والدراسات التطبيقية. علاوة على ذلك، فإن مفهوم الفخر التنظيمي يبدو معقدا لدرجة أنه لا يمكن اعتباره مفهوما موحدا بل هو سلسلة من المفاهيم المترابطة والمتداخلة (Ekman , 2003; Matthias& Miriam ,2011).

وطبقا للعديد من الدراسات في مجال البحوث والدراسات النفسية، فإن مفهوم "الفخر التنظيمي" يمكن وصفه غالبا باعتباره يعبر عن "شعور وجداني يرتبط ايجابيا بالأداء، وهو ينشأ كنتيجة لمجموعة من الأحداث والمواقف المحددة، مثل: الإنجازات والنجاحات المتميزة وأيضا المآثر الانجازات الشخصية" (Decrop and (2002; Grandey et al., 2002; Lea and Webley, 1997; Derbaix, 2009; Tracy & Robins, 2007).

وجدير بالذكر، أن المشاعر الوجدانية للفخر المتعلقة بالأداء ترتبط بقدرة الفرد على تقييم الأمور، كما ترتبط أيضا بقدرته على التفكير المتعمق في إنجازاته ومدى قيامه بعزوها إلى عوامل ذاتية، مثل: الشخصية أو القدرات أو الجهود وهو ما يعرف بـ "العزو الذاتي" (Weiner,1985). وأضاف كل من Lewis, 2000; Fisher & Tangey , 1995 ; Lewis et al., 1992) أن الفخر يمثل مجموعة من المشاعر الايجابية التي يظهرها الفرد عندما يفى بـ أو يتجاوز المعايير أو التوقعات الاجتماعية المتعارف عليها. ويرى (Kimperley, 2005) أن الفخر يمثل حالة الاستجابة الوجدانية التي تنشأ عن تطابق هوية الفرد مع المنظمة، وقيامه بتقييم الأداء التنظيمي وفقا للسمات أو الكفاءة ."

وبالإضافة إلى ما سبق، فإن الأفراد يمكنهم أيضا الشعور بالفخر التنظيمي الوجداني كنتيجة لمجموعة معينة من الأحداث، مثل: الإنجازات الفائقة والنجاحات المبهرة للمنظمة، والتي قد لا تعود إلى مساهمات الأفراد الذاتية. وجدير بالذكر، أنه يوجد شرط مهم لشعور الأفراد بهذه المشاعر الوجدانية ألا وهو: الحاجة القوية للانتماء التنظيمي (Gold , 1982). وطبقا لنظرية العزو، فإن الفخر بالإنجازات التنظيمية للمنظمة يطلق عليه "العزو الخارجي" (Weiner,1985).

وإلى جانب الشعور الوجداني بالفخر التنظيمي، فإن هناك أيضا نوع ثان من الفخر التنظيمي يطلق عليه البعض الاتجاهي، هذا النوع يتميز بالثبات، فضلا عن انه لا يعتمد على أحداث أو مواقف فردية (Ajzen , 2001).

هذا، ويحمل الأفراد مجموعة متنوعة من الاتجاهات نحو عدد من الموضوعات، فإذا كانت اتجاهاتهم الذاتية تتركز حول الفخر بوظائفهم، فإن ذلك يعرف بـ "الفخر الوظيفي"، أما إذا كانت اتجاهاتهم تتركز حول المنظمات التي يعملون بها، فإن ذلك يعرف بـ "الفخر التنظيمي الاتجاهي" (Cha,2004). وفي ضوء ما سبق، يمكن

للباحثة تعريف الفخر التنظيمي على أنه " مجموعة من المشاعر والاتجاهات الإيجابية التي يحملها الفرد نحو منظمته التي يعمل بها، فتدفعه نحو التباهي بكونه عضوا فيها، وأيضا التباهي بإنجازاتها ونجاحاتها المتميزة أمام الآخرين".

٢١٤- خصائص الفخر التنظيمي:

- في ضوء المفاهيم السابقة التي أوردها الباحثون لشرح وتفسير معنى الفخر التنظيمي، يمكن استنتاج أهم الخصائص الرئيسية المميزة له على النحو التالي: -
- الفخر التنظيمي يعبر عن مجموعة من المشاعر الوجدانية والاتجاهات الإيجابية المرتبطة بالأداء والتي يحملها الفرد نحو منظمته، فتدفعه إلى التباهي أمام الآخرين بإنجازاتها الفائقة.
 - ينشأ الفخر والتباهي بالنجاحات المتميزة أمام الآخرين كنتيجة لمجموعة من الأحداث والمواقف الفردية أو التنظيمية والتي يمكن تصنيفها طبقا لنظرية العزو إلى عزو ذاتي وعزو خارجي.
 - يمثل الفخر التنظيمي الحافز الرئيس لسلوكيات العمل الإيجابية والمكمن الرئيس للتميز التنافسي (Katzenbach,2003).
 - يشير مفهوم الفخر التنظيمي إلى إدراك العاملون لمكانتهم وإحساسهم بأنهم أحد ركائز المنظمة لتحقيق النجاح والتميز التنظيمي.
 - يعد الفخر التنظيمي بمثابة مفهوم معقد لدرجة أنه لا يمكن اعتباره مفهوما موحدا، بل هو سلسلة من المفاهيم المترابطة و المتداخلة (Ekman,2003).
 - يرتبط الفخر التنظيمي إيجابيا بالمدى الزمني لعمل الفرد في المنظمة، وبالتالي فإنه كلما طال أمد عمل الفرد في المنظمة، زاد مستوى شعوره بالفخر التنظيمي والعكس صحيح (Matthias & Miriam ,2011).

٣/٤-خلق ثقافة الفخر التنظيمي:

- يرى (Kevin 2010) أن هناك خمس ممارسات تنظيمية يمكن الاعتماد عليها لخلق ونشر ثقافة الفخر التنظيمي داخل المنظمة، تتمثل في: -
- الحرص على عقد اللقاءات الدورية بالعاملين وذلك بهدف إطلاعهم على الخصائص والسمات الإيجابية للمنظمة، وإنجازاتها الفارقة، كما يمكن أيضا إجراء المحادثات غير الرسمية معهم بهدف بث روح الفخر فيهم.
 - إعداد قائمة بالخصائص الإيجابية للمنظمة، بحيث يتم إعدادها بناء على استقصاء آراء العاملين، على أن تتضمن التعليقات البارزة والأسئلة ذات النهايات المفتوحة، مع الحرص على ضرورة إطلاع العاملين على هذه القوائم، وذلك لضمان إتاحة المعلومات لكافة العاملين في جميع أنحاء المنظمة. ويمكن استخدام هذه القوائم فيما بعد لاستقطاب أفضل المواهب والكفاءات الفردية.
 - عقد لقاءات واجتماعات دورية بالعاملين وذلك للتعرف على مدى قيامهم بترشيح المنظمة والتوصية بها كأفضل مكان لعمل أقاربهم وأصدقائهم ومعارفهم أم لا.
 - وضع برامج فعالة للمكافآت والاعتراف والتقدير بإنجازات العاملين الذاتية، على أن يكون هذا البرنامج ذو أمد زمني قصير نسبيا، كأن يتضمن المكافآت الفورية للعاملين على انجازاتهم وابتكاراتهم. وهو ما يؤثر ايجابيا على اندماجهم في العمل بدرجة كبيرة.
 - الاهتمام بضرورة تحقيق التوافق بين ما يكلف به الفرد من مهام وأعمال يومية، وبين قيمه الإنسانية وسماته الشخصية. وعليه، فإن تكليف الفرد بمهام يسهل تحقيقها، يؤثر ايجابيا على رؤيته للمنظمة.
- وعلى الرغم من كون هذه الأساليب والممارسات التنظيمية تكون موجهة نحو المديرين (أي يقع على المديرين مسؤولية تطبيقها بالمنظمات) إلا أن العاملين ينبغي

عليهم إدراك أن الفخر التنظيمي ما هو إلا شعور شخصي يمتلكهم نحو كل من إنجازاتهم اليومية وإنجازات ونجاحات منظماتهم التي يعملون بها، فبغض النظر عن كم ونوعية البرامج التي يتم وضعها لتعزيز مشاعر الفخر، إلا أن الفرد في النهاية هو من سيقدر في النهاية نحو إذا كان سيشعر بالفخر ام لا (Kevin, 2010).

وفي الواقع، فإن تعزيز ثقافة الفخر التنظيمي يساعد على تدعيم الثقافة التنظيمية التي يسودها روح الأسرة الواحدة، وكذا ثقافة الجذب وتعني: جذب العاملين الجدد للعمل في المنظمة، وجذب المستهلكين إلى المنظمة، فضلا عن تقليل معدلات ترك العاملين للعمل وتقليل الأعباء المالية وزيادة الأرباح والشعور بدرجة أكبر من الأمان الوظيفي. وبالتالي، فإن شعور العاملين بالفخر التنظيمي لا يعود بالنفع على العاملين فقط، بل يتعداهم ليشمل المنظمات أيضا (Kevin, 2010).

٤١٤- أنماط الفخر التنظيمي:

يرى كل من (Matthias & Miriam, 2011) أن هناك نمطين للفخر التنظيمي، هما: الفخر التنظيمي الوجداني والفخر التنظيمي الاتجاهي، واللذان تتناولهما الباحثة بشيء من التفصيل فيما يلي: -

١١٤١٤ - الفخر التعظيمي الوجداني Emotional pride (المتغير المستقل):

كانت المشاعر الوجدانية ولا زالت مكبوتة في معظم المنظمات، ومن أكثر المقولات تعبيراً ذلك " إنه ليس أمر شخصي، بل هو عمل فلا تكن أبدا عاطفيا في تعاملك مع الأمور والمواقف المختلفة " (Rafaeli & Worline, 2001) غير أن الواقع العملي وبالأخص مجال الخدمات، يعتبر الشعور بالفخر التنظيمي فيه من أقوى المشاعر الوجدانية (Katzenbach, 2003). ويوصف الفخر التنظيمي الوجداني باعتباره " مجموعة من المشاعر النفسية القوية والتميزة قصيرة الأجل في العادة والتي تتكون لدي الفرد كنتيجة لأحداث ومواقف ومثيرات معينة (Basch

(Fisher,2000). وغالبا ما تكون قصيرة الأجل في العادة Fisher and (Ashkanasy,2000)

وطبقا لمبدأ العزو الخارجي، فإن الفرد يمكنه أن يفتخر بالإنجازات الفائقة السابقة للمنظمة، إلا أن المثير الرئيس المسئول عن شعور الفرد بالفخر التنظيمي الوجداني يظل هو المقارنة الإدراكية التي يعقدها الفرد بين الإنجازات المتوقعة والفعلية للمهام التي تضطلع المنظمات بأدائها (Eccles and Wigfield,2002).

وإذا ما أدرك الأفراد هذه النجاحات على أنها متألقة ومميزة للمنظمة عن غيرها من المنظمات، فإنه حينئذ يبدأ في الشعور بالفخر التنظيمي الوجداني، ومن ثم، فإن مشاعر الفخر التنظيمي الوجداني تشبه كافة المشاعر والعواطف الأخرى التي يشعر بها العاملون، كما أنها أيضا تؤثر على سلوكياتهم واتجاهاتهم الناتجة، وهي في ذلك تشبه باقي المشاعر الأخرى كالسعادة والغضب والخوف وغيرها من المشاعر الأخرى (Elfenbein, 2007). وفي الواقع، فإن الشعور الوجداني بالفخر التنظيمي لا يدوم لفترة زمنية طويلة، بل يستمر لأجل زمني قصير نسبيا Fisher and (Ashkanasy,2000). وبالتالي، فإن الفرد الذي يعمل في المنظمة منذ زمن طويل، لا يشعر بالمشاعر الوجدانية للفخر التنظيمي لمرة واحدة فقط، بل يتكرر شعوره به لمرات عديدة مادامت المنظمة تحقق إنجازات فائقة ونجاحات مبهرة (Matthias&Miriam,2011).

هذا، ولقد أجريت العديد من المحاولات الأولى في بيئة العمل لفحص وتحليل نواتج المشاعر الوجدانية بالفخر التنظيمي المرتبطة بالأداء، ومنها على سبيل المثال: (Bagozzi et al, 1999 ;Grandey et al.,2002;Verbeke et al.,2004). فأوضحت نتائجها أن الشعور بالفخر التنظيمي الوجداني يؤثر على العديد من اتجاهات العمل، مثل: الرضا الوظيفي (Weiss

(Cropanzano,1996). هذا بالإضافة إلى أن الشعور بالفخر التنظيمي الوجداني المرتبط بالأداء performance - related pride emotions يترتب عليه مجموعة من السلوكيات الخارجية الواضحة، مثل: الاندماج في العمل والشعور بالأمان الوظيفي والولاء التنظيمي (Elfenbein,2007). وكما سبق ذكره، فإنه لا توجد أياً من الدراسات السابقة التي تناولت الشعور بالفخر التنظيمي الوجداني عدا دراسة (Matthias&Miriam,2011) وهو ما يبرز أهمية الدراسة الحالية.

٢١٤١٤ - الفخر التنظيمي الاتجاهي Attitudinal Organizational pride (المتغير الوسيط)

بالإضافة إلى مفهوم الفخر التنظيمي كمشاعر وجدانية emotions، فإن هناك مفهوم آخر للفخر التنظيمي الإيجابي لم يتناوله التعريف السابق، ألا وهو الفخر التنظيمي الاتجاهي (Lea & Webley, 1997). ذلك أن كافة البحوث والممارسات التنظيمية تنظر إلى الفخر التنظيمي باعتباره لا يتكون فقط من مجموعة من المشاعر الوجدانية للفرد، وإنما هو متغير يستند في الأصل إلى عضوية الفرد في المنظمة (Arnett et al.,2002; Matthias & Miriam, 2011).

وللشعور بهذا النمط من الفخر التنظيمي، فإن تقييم انجازات المنظمة وحده غير كاف لتحقيق هذا الشعور، فهناك أيضاً الانجازات والنجاحات الذاتية للأفراد (Matthias & Miriam,2011) وعليه، فإن تناول الفخر التنظيمي باعتباره شعور وجداني غير كاف للتعبير عن هذا النمط للفخر التنظيمي. وعليه، فإن المفهوم الاتجاهي للفخر التنظيمي أصبح ضرورياً (Matthias&Miriam,2011).

وبشكل عام، فإن الاتجاهات تعبر عن ميول نفسية تنشأ كنتيجة لتقييم الفرد للموقف بدرجة ما من التفضيل (Eagly & Chaiken ,1998). وطبقاً لنظرية الاتجاهات، فإن المنظمة تمثل مجموعة من الموضوعات الاتجاهية المحتملة

(Ajzen , 2005). وعليه، فإنه في حالة الفخر التنظيمي الاتجاهي، فإنه يتوافر لدى الفرد درجة عالية من التفضيل نحو منظمته التي يعمل بها Matthias & Miriam (2011).

هذا، وتنتج الاتجاهات عادة عن التجارب والممارسات التي يمر بها الفرد وهي قابلة للتعلم، وبالمقارنة مع المشاعر الوجدانية، نجدها تتميز عنها بأنها تدوم لفترات زمنية طويلة فضلا عن كونها مستقرة إلى حد بعيد (Fairfield & Wagner, 2004). وعلى النقيض أيضا من الفخر التنظيمي الوجداني، نجد الفخر التنظيمي الاتجاهي يعبر عن شعور مشترك بين الأفراد يتولد عن حاجة العاملين إلى الانتماء للمنظمة (Lea & Webley, 1997). وفيما يتعلق بالعلاقة بين نمطي الفخر التنظيمي الوجداني يؤثر ايجابيا ومعنويا على الفخر التنظيمي الاتجاهي، ووفقا لما أفادت به نتائج هذه البحوث فإن العديد من المستقصي منهم قد ذكروا بشكل غير مباشر أن الحفز المستمر لمشاعر الفخر التنظيمي الوجداني يسهم في ترسيخ وتوطيد الفخر التنظيمي الاتجاهي، فلقد ذكر احد المستقصي منهم " انه لزيادة مستوى الشعور بالفخر التنظيمي، فإنه ينبغي على المنظمة أن تذكرهم باستمرار بمن يكونوا وما هي المنظمة التي يعملون فيها.

٢/٤- النية للبقاء في العمل (المتغير التابع):

بصفة عامة، يرغب الأفراد في البقاء في المنظمات التي تدعمهم على إنجاز اهتماماتهم الذاتية بشكل أفضل مما يمكن أن تقدمه لهم المنظمات الأخرى. وتشير النية للبقاء في العمل إلى نية الفرد للاستمرار في المنظمة في الأجل الطويل. وبمعنى آخر، فإن النية للبقاء في العمل تشير إلى رغبة الأفراد للاستمرار في المنظمة وتخطيطهم لذلك (Mobely , Griffeth , Hand & Megline , 1979).

وأضاف (2004) Hewitt إلى أن النية للبقاء في العمل تشير إلى انتماء العاملين لمنظماتهم ورغبتهم في البقاء فيها.

كما عرفت النية للبقاء في العمل أيضا باعتبارها تعبر عن نية العامل للاستمرار في علاقته الوظيفية الحالية مع المنظمة في الأجل الطويل. ولذا فان هذا المفهوم يعد مناقضا لمفهوم النية نحو ترك العمل (Vandenberg & Nrlson, 1999).

وعلى النقيض مما سبق، فقد اتجهت بعض الدراسات والبحوث السابقة إلى التأكيد على أن النية للبقاء في العمل تمثل مؤشرا جيدا لترك العمل الفعلي (Azen & Fishbein, 1975; Griffeth et al., 2000; Lee & Mowday, 1987; Porter & Stress 1973; O' Rreilly & Caldwell, 1981). ذلك أنه كلما ارتفعت نوايا العاملين للبقاء في العمل انخفض مؤشر تركهم للعمل بالمنظمة.

هذا، وللحفاظ على العاملين في المنظمة، فانه لا بد من إشعارهم بأهميتهم لها وأنها تتمهم وتتمن جهودهم التي يبذلونها من أجلهم وأنهم جزء لا يتجزأ من المنظمة (Taylor, 2002) فضلا عن إمدادهم بالأجور والمرتبات العادلة.

ثانيا: تصميم الدراسة الميدانية

اعتمدت الباحثة في منهجية الدراسة الحالية على مرحلتين رئيسيتين، هما: مرحلة البحث الوصفي ومرحلة البحث التفسيري، حيث تهدف المرحلة الأولى منهما إلى توضيح بعض المفاهيم والتعرف على ما توصل إليه الآخرون من خلال الدراسات السابقة ومراجعة الدراسات النظرية وتحديد المشكلة واستخلاص الفروض، مع استخدام المسح الميداني للحصول على المعلومات من العينة باستخدام قائمة الاستقصاء، أما المرحلة الثانية فهي ذات طبيعة تفسيرية توضح العلاقة بين المتغيرات المستقلة والوسيلة والتابعة واستنتاج العلاقات السببية بينهما (محمد، 1983؛ عبد الوهاب، 2008).

وتتناول الباحثة في هذا الجزء مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها وفروضها ومجتمع الدراسة وعينتها وتحليل البيانات ونتائجها وتوصياتها على النحو التالي: -

١- مشكلة الدراسة

قامت الباحثة بإجراء عدد من الزيارات الاستطلاعية والمقابلات الشخصية لعدد من العاملين والمسؤولين^١ بمصنع بي تي ام BTM للملابس الجاهزة بمدينة العاشر من رمضان، وذلك للتعرف على أهم ما يعانونه من مشكلات، وقد تبين أن أهم مشكلة يعاني منها المصنع هي مشكلة ترك العاملين للعمل، وذلك لما لها من آثار سلبية ضارة جدا على المصنع، إذ تقود في بعض الأحيان إلى توقف العمل في عنابر الإنتاج، ومن ثم تقويض الإنتاجية، فضلا عن تحمل تكاليف وعناء استقطاب عاملين جدد وتدريبهم وتمييزهم لأداء العمل، هذا بالإضافة إلى ضيق وتذمر العمالة الباقية كنتيجة لتزايد الأعباء والمسئوليات الملقاة على عاتقهم كنتيجة لترك زملائهم للعمل. وفي الواقع، فإن هذه المشكلة وغيرها إنما ترجع في جانب منها إلى عدم تدني مستوى شعور العاملين بالفخر التنظيمي، وعلى الأخص من قاموا بترك العمل منهم. وفي ضوء ما سبق، تعتقد الباحثة أن زيادة مستوى شعور العاملين بالفخر التنظيمي سوف يسهم في التخفيف من حدة هذه المشكلة التي يعاني منها المصنع ذلك أن الفخر التنظيمي يؤثر ايجابيا على قرار بقائهم في العمل وسلبيا على نواياهم نحو ترك العمل (Appleberg,2005). وهذا ما حدا بالباحثة في دراستها الحالية إلى تركيز اهتمامها وبشكل رئيس على رصد العلاقة ما بين الفخر التنظيمي الوجداني والفخر التنظيمي الاتجاعي وتحديد أثرها. وتجدر الإشارة هنا إلى أن محور تركيز الدراسة الحالية ينصب على دراسة هذين النمطين للفخر التنظيمي، وجدير بالذكر،

^١ مقابلة مع ٤٧ فردا من العاملين والمشرفين ومدير إدارة شؤون العاملين والمدير التنفيذي للمصنع وذلك في ايام ١٧، ١٨ نوفمبر من عام ٢٠١٥ م.

أنه على الرغم من كونهما يبدوان مختلفين، إلا أن الباحثة قد افترضت أن هذين النمطين للشعور بالفخر التنظيمي في مجال صناعة الملابس الجاهزة ليسا متناقضين، وإنما مرتبطان بشدة، ذلك أن المشاعر الوجدانية يترتب عليها مجموعة من الاتجاهات المواءمة لها، وهو ما يشكل الافتراض الرئيس الذي قامت عليه الدراسة الحالية، متأسية في ذلك بدراسات (Elfenbein,2007; Matthias & Miriam , 2011).

كما هدفت أيضا إلى تحديد نحو ما إذا كان متغير الفخر التنظيمي الاتجاهي يتوسط العلاقة ما بين الفخر التنظيمي الوجداني والنية للبقاء في العمل أم لا، وذلك لعينة من العاملين بمصنع بي تي ام BTM للملابس الجاهزة بمدينة العاشر من رمضان.

٣- أهمية الدراسة:

- تستمد هذه الدراسة أهميتها من الاعتبارات العلمية والعملية التالية:
- أنها تتناول تحليل العلاقة بين ثلاثة متغيرات يعد جميعها من أحدث أدبيات السلوك التنظيمي، ألا وهي: الفخر التنظيمي الوجداني والفخر التنظيمي الاتجاهي والنية للبقاء في العمل، والذين قد حظوا جميعا باهتمام الباحثين في الآونة الأخيرة، وبالتالي فإن الدراسة الحالية تسير التطور الإداري المنشود خاصة في ظل افتقار المكتبة العربية لهذا النوع من الدراسات.
 - تأتي هذه الدراسة كمحاولة هادفة للاستفادة من التراكم المعرفي المتاح من الجهود البحثية في هذا المجال للكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة.
 - أن الكشف عن طبيعة وحجم تأثير الفخر التنظيمي الوجداني والاتجاهي والنية للبقاء في العمل سوف يسهم في صياغة إستراتيجيات متعددة لزيادة معدلات

الإبقاء على العاملين في العمل، وذلك لارتباطها بمجموعة من النواتج التنظيمية والشخصية.

■ الاستفادة من نتائج هذه الدراسة لإعادة النظر في تطوير الممارسات الإدارية لدى القائمين على إدارة المصنع محل الدراسة، خاصة فيما يتعلق بأساليب وإجراءات التعامل مع الأفراد.

■ أن الغالبية العظمى من البحوث والدراسات التي تناولت الفخر التنظيمي والنية للبقاء في العمل قد تمت في الدول المتقدمة ويكاد نصيب الدول النامية من هذه الدراسات أن يكون ضئيلاً، ولذا فقد برزت الحاجة إلى توسيع دائرة المصادقية الخارجية للنتائج التي تم الحصول عليها في الغرب، وخاصة في ظل ظروف بيئية وثقافية مختلفة، ومن هنا تبرز أهمية دراسة المتغيرات السابقة في المجتمع المصري.

■ إن نقص الأدبيات والبحوث التنظيمية المتوافرة حول متغير الفخر التنظيمي يوفر مزيداً من التحديات والفرص. فمن ناحية التحديات، نجد أن متغير الفخر التنظيمي لم يحظ بقدر وافر من البحوث والدراسات التي حظي بها غيره من المتغيرات المتعلقة باتجاهات العاملين، وذلك أن العديد من الكتاب والباحثين الذين تناولوا متغير الفخر التنظيمي لم يتفقوا على تعريف واضح ومحدد له حتى الآن، كما لم يجر التحقق من مصداقية المقاييس التي وضعت له. ومن جانب آخر، فإن هذه التحديات غالباً ما تحمل في طياتها مزيداً من الفرص التي تساهم في إثراء المعارف والبحوث التنظيمية (Kimberley, 2005). وعليه، فإن هذه الدراسة تسعى إلى إثراء المعارف والدراسات المتعلقة بموضوع الفخر التنظيمي ومحاولة وضع وصياغة تعريف واضح ومحدد له، وكذلك محاولة التحقق من

مدى صدق المقاييس الذي ستعتمد عليه لقياس مستوى الفخر التنظيمي الذي تشعر به مفردات عينة الدراسة.

٣- أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية وبشكل رئيس نحو رصد العلاقة ما بين متغيرات الفخر التنظيمي والنية للبقاء في العمل وتحديد أثرها وذلك لعينة من الأفراد العاملين بمصنع بي تي ام للملابس الجاهزة بمدينة العاشر من رمضان، ولتحقيق هذا الهدف الرئيس قامت الباحثة بصياغة مجموعة من الأهداف الفرعية تمثلت فيما يلي: -

- تحديد أثر شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الوجداني على مستوى شعورهم بالفخر التنظيمي الاتجاهي.
- تقصي أثر شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الاتجاهي على نواياهم للبقاء في العمل.
- فحص أثر شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الوجداني على نواياهم للبقاء في العمل.
- الوقوف على تأثير الفخر التنظيمي الاتجاهي كمتغير وسيط في العلاقة ما بين الفخر التنظيمي الوجداني والنية للبقاء في العمل.

٤- فروض الدراسة:

تحقيقاً لأهداف الدراسة الحالية، فقد أمكن صياغة الفروض التالية:

الفرض الأول:

يرى (Eagly&Chaiken, 1998) أن المشاعر الوجدانية والاتجاهات تبدو متغيرات نفسية مترابطة مفهومية، إلا أنها في الواقع منفصلة وغير مترابطة، ذلك أن المشاعر يعقبها مجموعة من السلوكيات والاتجاهات. وعليه، فإن الاتجاهات يمكن

تعريفها على أنها مجموعة من الاستجابات المتتابعة أو اللاحقة على المشاعر الوجدانية (Elfenbein,2007).

وتتكون الاتجاهات من مجموعة من المكونات الإدراكية والوجدانية. فالمكونات الإدراكية تشير إلى مجموعة من المشاعر الوجدانية التي يحملها الفرد نحو موضوع ما، وبالتالي فإنها تشير إلى " مجموعة من الخصائص التي يعزوها الفرد إلى موضوع الاتجاه ". أما الأبعاد الإدراكية للاتجاهات فتشير إلى "المعتقدات الفردية التي يحملها الفرد نحو موضوع الاتجاه" (Vandenberg et al.,2006).

وبناء على ذلك، فإن العلاقة ما بين المشاعر الوجدانية والاتجاهات تتحدد من جانبين، فمن الجانب الأول تمثل المشاعر الوجدانية محركاً رئيسياً للاتجاهات، وعلى الجانب الآخر نجد أن المشاعر الوجدانية تمثل جزءاً لا يتجزأ من الاتجاه ذاته (Lines,2005). ووفقاً لما أشارت إليه دراسة (Matthias&Miriam,2011) من أن مشاعر الفخر التنظيمي الوجداني تؤثر إيجابياً ومعنوياً على شعورهم بالفخر التنظيمي الاتجاهي. لذا، فإنه يمكن للباحثة افتراض أن الفخر التنظيمي الاتجاهي يمثل محصلة للفخر التنظيمي الوجداني المتركمة بمرور الزمن. وعليه، فقد أمكن للباحثة صياغة الفرض التالي: -

ف١: "يؤثر شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الوجداني إيجابياً ومعنوياً في مستوى شعورهم بالفخر التنظيمي الاتجاهي". وبمعنى آخر، فإنه كلما زاد مستوى شعور الأفراد بالفخر التنظيمي الوجداني زاد شعورهم بالفخر التنظيمي الاتجاهي والعكس صحيح.

الفرض الثاني:

يرى (Fisher 2002) أن النية لترك العمل يمكن وصفها على أنها عبارة عن مجموعة من القرارات الإدراكية التي يتخذها الفرد بعد تفكير طويل، وبناء على

ذلك، فانه إذا ما شعر الأفراد بالفخر لكونهم أعضاء في المنظمة، فإن اتجاهاتهم الإيجابية نحو العمل ستؤثر سلبيا على نواياهم نحو ترك العمل.

وأضاف (Katzenbach, 2003) أن الفخر التنظيمي يشكل الحافز الرئيس لسلوكيات العمل الإيجابية، كما انه يمثل المكنم الرئيس للتميز التنافسي، علاوة على ذلك فهو يؤثر ايجابيا على قرار بقاء العاملين في منظمة معينة، وسلبيا على نواياهم نحو ترك العمل (Appleberg, 2005).

كذلك توصل كل من (Matthias&Miriam, 2011) من دراستهما التي أجريت على ستة مليون مشارك في ٣٧ دولة عبر الانترنت إلى أن الفخر التنظيمي الاتجاهي يؤثر سلبيا على نوايا العاملين لترك العمل. وبناء على ذلك، فإنه إذا ما شعر العاملون بالفخر لكونهم جزءا من المنظمة، فإن اتجاهاتهم الإيجابية ستؤثر ايجابيا على نواياهم للبقاء في العمل.

وفي ضوء ما سبق، فقد أمكن للباحثة صياغة الفرض الثاني والثالث للدراسة على النحو التالي:

ف٢: " يؤثر شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الاتجاهي ايجابيا ومعنويا في نواياهم للبقاء في العمل بالمصنع محل الدراسة ". وبمعنى آخر، فانه كلما زاد شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الاتجاهي زادت نواياهم للبقاء في العمل بالمصنع محل الدراسة.

ف٣: " يؤثر شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الوجداني ايجابيا ومعنويا في نواياهم للبقاء في العمل بالمصنع محل الدراسة ". وبمعنى آخر، فانه كلما زاد شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الوجداني زادت نواياهم للبقاء في العمل بالمصنع محل الدراسة والعكس صحيح.

الفرض الرابع:

ووفقا لما أشارت إليه دراسة (Matthias&Miriam,2011)) من أن مشاعر الفخر التنظيمي الوجداني تؤثر ايجابيا ومعنويا على شعورهم بالفخر التنظيمي الاتجاهي، وما أشارت إليه دراسة) أن الفخر التنظيمي يشكل الحافز الرئيس لسلوكيات العمل الإيجابية، كما انه يمثل المكنم الرئيس للتميز التنافسي، علاوة على ذلك فهو يؤثر ايجابيا على قرار بقاء العاملين في منظمة معينة، وسلبيا على نواياهم نحو ترك العمل (Appleberg,2005). لذا فقد أمكن للباحثة صياغة الفرض الرابع للدراسة على النحو التالي: -

ف٤: " يقلل شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الاتجاهي كمتغير وسيط من قوة العلاقة الايجابية بين شعورهم بالفخر التنظيمي الوجداني ونواياهم للبقاء في العمل بالمصنع محل الدراسة".

٥- تحديد كيفية اختبار الفروض

وللتحقق من مدى صحة الفروض السابقة، فان الباحثة تعرض فيما يلي لمجتمع الدراسة وعينتها والبيانات المطلوبة لها ومصادرها وأداة جمع البيانات وقياس متغيراتها وثبات وصدق البيانات وأساليب معالجة البيانات إحصائيا. وذلك على النحو التالي:

١/٥-مجتمع الدراسة وعينتها:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الأفراد العاملين بمصنع بي تي ام للملابس الجاهزة بمدينة العاشر من رمضان، والبالغ عددهم (٨٧٣) مفردة، وفيما يلي يوضح الجدول التالي رقم (١) توزيعا لمجتمع الدراسة وفقا لفئاتهم الوظيفية، كما يلي:-

جدول رقم (١)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لفئاتهم الوظيفية

العمالة	الوظائف الفنية والكتابية	المشرفين والجواكر*	مديري الإدارات	الفئة
٨٢٢	٢٧	١٠	١٤	العدد

ونظرا لتعذر استخدام أسلوب الحصر الشامل في جمع البيانات الخاصة بالدراسة الحالية نظرا لاعتبارات الوقت والجهد والتكلفة، فقد اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على أسلوب العينات، حيث تم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة وذلك لما تتمتع به من مزايا، أبرزها: أنها تعطي الفرصة لكل مفردة من مفردات المجتمع محل الدراسة الفرصة للاختيار في العينة، مما يساعد على القيام بالتقدير الإحصائي واختبار معنوية الفروض، هذا بالإضافة إلى توافر البيانات اللازمة لاستخدام هذا النوع من العينات، وهي نسب مفردات المجتمع محل الدراسة وفقا لخاصية النوع (ذكر/ أنثى)

هذا، ولقد اعتمدت الباحثة في تحديد عينة الأفراد الذين تم توزيع قوائم الاستقصاء عليهم لاستيفائها في الدراسة الحالية على المعادلة التالية (سرحان، 1981):

* الجواكر هو من يحل محل العامل أثناء غيابه عن العمل ووفقا لما ذكرته إدارة المصنع للباحثة فالجواكر هو عامل مدرب على كافة الأعمال التي يؤديها العاملون داخل القسم الواحد (المكواة والخياطة والقص والتصميم والباثرون والمقص بار).

$$\frac{\frac{h^2}{f} + \frac{d^2}{n}}{\left(1 - \frac{h^2}{f}\right) \frac{1}{n} + 1} = N$$

حيث:

هـ = قيمة الدرجة المعيارية للتوزيع الطبيعي المعتدل المقابل لدرجة ثقة مقدارها 95% (وتساوي 1.96).

ف = نسبة عدد المفردات التي تتوافر بها الخصائص موضوع الدراسة، وسيفترض أن هذه النسبة تساوي 50% على أساس أنه أكبر احتمال للحصول على أكبر حجم ممكن للعينة.

ك = النسبة المتممة (وتساوي "١-ف").

د = درجة الدقة المطلوبة أو حجم الخطأ المسموح به (ويساوي في الدراسة الحالية 4% وذلك لزيادة حجم العينة، ومن ثم زيادة درجة تمثيلها لمجتمع الدراسة).

ن = إجمالي عدد مفردات مجتمع الدراسة ويساوي ٨٧٣ مفردة.

و بتطبيق المعادلة السابقة يكون لدينا حجم العينة يساوي (٣٥٦) مفردة.

ويرجع اختيار الباحثة للمعادلة السابقة في تقدير حجم العينة إلى قدرتها على التعبير عن مجتمع الدراسة تعبيراً صادقاً، في ذات الوقت الذي تسمح فيه بحساب بعض المقاييس الأخرى المتعلقة بأخطاء المعاينة والتي تنشأ عن عدم دراسة مجتمع البحث بأكمله، فضلاً عن إمكانية تقدير بعض خصائص المجتمع (مثل: الوسط الحسابي والتباين والانحراف المعياري من واقع البيانات الثانوية المأخوذة منه).

هذا، ورغبة من الباحثة في تمثيل جميع الأفراد العاملين بالمصنع محل الدراسة، فسوف تقوم الباحثة بتقسيم العينة الإجمالية إلى عينتين فرعيتين متناسبتين مع كل طبقة من طبقتي مجتمع الدراسة وفقا للمعادلة التالية (الصياد ومصطفى، ١٩٩٣):-

$$n_a = n \left(\frac{A}{N} \right)$$

حيث:

n^- = حجم العينة المطلوب توزيعها بشكل متناسب وتساوي ٣٥٦ مفردة.

n^+ = عدد العاملين وفقا لخصائصهم الديموغرافية (ممثلة في: النوع والعمر ومستوى التعليم والخبرة والفئة الوظيفية).

n = إجمالي عدد الأفراد العاملين بالمصنع محل الدراسة.

وبتطبيق المعادلة السابقة، جاء توزيع مفردات العينة على أساس النوع

وفئاتهم الوظيفية كما يلي: -

جدول رقم (٢)

نتائج معادلة التوزيع المتناسب لتخصيص مفردات العينة

على أساس النوع والفئة الوظيفية

حجم العينة المقدر		إجمالي عدد العاملين		النوع بيان
إناث	ذكور	إناث	ذكور	
-	٦	-	١٤	مديري الإدارة
-	٤	-	١٠	المشرفين والجواكر
٣	٨	١٠	١٧	الوظائف الفنية والكتابية
٢٤٩	١٠٧	٥٧٥	٢٤٧	العمالة
٢٥٢	١٢٥	٥٨٥	٢٨٨	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى عدد الأفراد العاملين بالمصنع محل الدراسة، وكذلك

معادلة التوزيع المتناسب لتقدير حجم العينة وفقا لخاصيتي النوع والفئة الوظيفية.

وتجدر الإشارة هنا، إلى أنه قد تم اختيار مفردات العينة بطريقة عشوائية، وذلك بإتاحة الفرصة لجميع المفردات للمشاركة الطوعية في الدراسة، وقد تم هذا الاختيار من واقع القوائم التي تم الحصول عليها من إدارة المصنع، وأيضاً من خلال التنسيق مع شئون العاملين بالمصنع، وذلك من أجل اختيار المفردات بشكل عشوائي، وبالتالي توزيع قوائم الاستقصاء عليهم في أوقات وأماكن وجودهم، وذلك لإتاحة الفرصة لهم نحو استيفائها بشكل واف، وهذا، ولتقليل مخاطر التحيز في الإجابات والمشاعر المحتملة بالإجبار على المشاركة، أكدت الباحثة للمشاركين أن إجاباتهم ستكون مجهولة الاسم وستكون موضع سرية تامة وسوف تعامل بحرص شديد ولا توجد أية إجابات صحيحة أو خاطئة (Podsakoff et al., 2003).

وقد اعتمدت الباحثة في توجيه قوائم الاستقصاء لمفردات العينة على استخدام طريقة الاستيفاء الذاتي للقائمة **Self-administered questionnaire**، وهذه الطريقة هي نوع من أنواع المقابلة الشخصية والتي تقتصر فيها مهمة المقابل على إعطاء التوجيهات الخاصة بكيفية استيفاء القائمة بنفسه.

هذا، وقد بلغ العدد الإجمالي للقوائم الواردة (٣١٢) قائمة بنسبة ٨٧,٦٤% من إجمالي عدد القوائم الموزعة، وبعد أن قامت الباحثة بفرز ومراجعة القوائم الواردة، تم استبعاد تسع قوائم منها - لعدم استكمال البيانات الخاصة بها - وبالتالي أصبح عدد القوائم الواردة الصحيحة التي تم تفريغها وتحليلها (٣٠٣) قائمة بنسبة ٨٥,١١% من إجمالي القوائم المرسله، ويعتبر معدل الاستجابة هذا من المعدلات العالية باعتباره يفوق الحدود المتعارف عليها والتي تتراوح بين ١٠%، ٧٥% (بازرعة، ١٩٨٨) ولعل الارتفاع النسبي للردود يمكن إيعازه إلى المتابعة المستمرة من جانب الباحثة لمفردات العينة للحصول على إجاباتهم عن القوائم.

٢/٥-البيانات المطلوبة للدراسة ومصادرها:

تطلب إعداد الدراسة الحالية توافر البيانات التالية:

- **البيانات الثانوية:** وهي البيانات والمعلومات المنشورة والمتوافرة في السجلات، وتتمثل في البيانات والمعلومات المنشورة ذات الصلة بموضوع الدراسة بهدف التأصيل النظري لمفاهيمها، وتشمل مصادرها الكتب والدوريات العربية والأجنبية والبيانات والمعلومات المتوافرة في السجلات عن إعداد العاملين بالمصنع محل الدراسة.
- **البيانات الأولية:** هي تلك البيانات التي تم الحصول عليها من مفردات العينة بهدف استكشاف العلاقة ما بين الفخر التنظيمي الوجداني والاتجاهي والنية للبقاء في العمل، وقد تم الحصول على هذه البيانات باستخدام قائمة الاستقصاء.

٣/٥-أداة جمع البيانات:

تتمثل أداة جمع البيانات التي اعتمدت عليها الباحثة في الحصول على البيانات الأولية في قائمة الاستقصاء، وتم توزيعها على الأفراد العاملين بمصنع بي تي ام بمدينة العاشر من رمضان، وجدير بالذكر أن الباحثة قامت بنفسها بتوزيع استمارات الاستقصاء على مفردات العينة والرد على استفساراتهم وتجميعها منهم.

هذا، وتحتوي قائمة الاستقصاء على عبارات مغلقة ومحددة الإجابة حتى يسهل على مفردات العينة تسجيل تقديراتهم عليها بكل دقة، كما تساعد على تحليل ومعالجة البيانات إحصائياً، وقد أنت هذه القائمة موزعة على ثلاثة أقسام رئيسية:

القسم الأول: ويحتوي على أربع عبارات تقيس مدى شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الوجداني، وذلك بالاعتماد على المقياس الوارد في (Matthias&Miriam,2011). ويتضمن العبارات من رقم (١-٤) بالقائمة.

القسم الثاني: ويحتوي على ثلاث عبارات تقيس مدى شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الاتجاهي، وذلك بالاعتماد على المقياس الوارد أيضا في (Matthias&Miriam,2011). ويتضمن العبارات من رقم (٥-٧) بالقائمة.

القسم الثالث: ويحتوي على أربع عبارات تقيس نوايا مفردات العينة للبقاء في العمل، وتشمل العبارات من (٨-١١) بالقائمة، وذلك بالاعتماد على المقياس الوارد في (Kaewoonchoo et al.,2014).

وللتقليل من مخاطر تحيز الطرق العادية، استخدمت الباحثة نقاط نهاية للمقياس (Podsakoff et al., 2003) وتتكون درجات المقياس من خمس استجابات-وذلك اتساقاً مع أسلوب "ليكرت" في قياس الاتجاهات - تتدرج من "موافق جداً" إلى "غير موافق على الإطلاق" حيث تتضح الأهمية النسبية لهذه الاستجابات كما يلي:

▪ **في حالة العبارات الإيجابية:** تعطي الاستجابة الأولى "موافق جداً" خمس درجات، باعتبار أنه لا يوجد أدنى شك في مضمونها لدى المستقضي منه، ثم تتدرج الأوزان النسبية للاستجابات نزولاً، فتعطي الاستجابة "موافق" أربع درجات، وتعطي نقطة الصفر في المقياس "محايد" ثلاث درجات، كما تعطي الاستجابة "غير موافق" درجتين، والاستجابة "غير موافق على الإطلاق" تعطي درجة واحدة.

▪ **في حالة العبارات السلبية:** يتم عكس الأوزان النسبية فتعطي الاستجابة "موافق جداً" درجة واحدة، ثم تتدرج صعوداً إلى أن تعطي الاستجابة "غير موافق على الإطلاق" خمس درجات.

ويرجع اختيار الباحثة لهذا التدرج من الاستجابات الخمس إلى أن هذا التدرج هو الأكثر شيوعاً في مجال البحوث الاجتماعية، فضلاً عن سهولة فهمه من قبل المستقضي منهم، كما أنه يتيح لهم الفرصة للتعبير عن آرائهم بدقة وموضوعية

كبيرة، علاوة على سهولة تفريغ وتحليل البيانات التي تم جمعها، فضلاً عما يتميز به هذا المقياس من اتصال أبعاده وتساويها، وسهولة تحويل البيانات الوصفية إلى كمية بشكل يساعد على معالجة هذه البيانات باستخدام أساليب التحليل الإحصائي الكمي وتحليل النتائج بصورة أكثر دقة.

٤/٥- ثبات وصدق المقياس:

قامت الباحثة باختبار ثبات المقياس والذي يشير إلى دقة المقياس واتساقه مع ما أعد له باستخدام معامل الفا كرونباخ للثبات. ويظهر الجدول التالي رقم (٣) معاملات الثبات لمقاييس متغيرات الدراسة كما يلي:

جدول رقم (٣)

نتائج اختبار مستوى ثبات المقاييس

م	المتغير	عدد العبارات	معامل الثبات	الجذر التربيعي لمعامل الثبات
١	الفخر الوجداني	٤	٠,٩٤٥	٠,٩٧٢
٢	الفخر الاتجاهي	٣	٠,٩١٤	٠,٩٥٦
٤	النية للبقاء في العمل	٤	٠,٨٦٧	٠,٩٣١

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

وباستقراء نتائج الجدول السابق يتضح ارتفاع معاملات الثبات لمقاييس الدراسة، حيث تجاوزت الحد الأدنى المطلوب في اختبارات الثبات المعروفة (٠,٧٠) وهو ما يشير إلى تمتع مقاييس الدراسة بدرجة ثبات جيدة وصلاحيّة استخدامها كمقاييس للدراسة الحالية لتحديد العلاقة بين الفخر التنظيمي الوجداني والاتجاهي والنية للبقاء في العمل.

هذا، وفيما يتعلق بصدق المقياس، والذي يشير إلى " مدى تغطية القائمة لأهداف الدراسة الحالية وكفايتها لاختبار فروضها وللتحقق من صدق المقياس، فقد اعتمدت الباحثة على نوعين أساسيين من الصدق، هما: (١) الصدق الظاهري: حيث قامت الباحثة بإجراء اختبار مبدئي للقائمة وذلك بتوزيعها على بعض مفردات العينة من العاملين بالمصنع محل الدراسة ووفقا لذلك قامت الباحثة بإجراء بعض التعديلات على القائمة وخاصة لبعض مفاهيمها ومصطلحاتها حتى تتماشى مع المفاهيم السائدة لدى مفردات العينة، كما قامت بعرضها أيضا على مجموعة من أساتذة إدارة الأعمال للتحقق من مدى ملائمتها للغرض من البحث.

(٢) الصدق الذاتي: وذلك عن طريق إيجاد الجذر التربيعي لمعامل الثبات لكل مقياس، والذي تم عرضه في الجدول السابق، حيث أكدت نتائجه على أن المقاييس صالحة لقياس ما أعدت له.

٥/٥-أساليب معالجة البيانات إحصائيا:

اعتمدت الباحثة في تحليل بيانات الدراسة واختبار صحة الفروض على مجموعة من أساليب التحليل الإحصائي التي تضمنها البرنامج الإحصائي الجاهز SPSS Version 18 وأيضاً البرنامج الإحصائي الجاهز Amos Version 18 وتمثلت هذه الأساليب فيما يلي:

- تحليل الثبات وفقاً لإختباري ألفا كرونباخ ومعامل جيتمان: وذلك للوقوف على معامل ثبات أداة الدراسة.
- أسلوب التحليل المساري: Path analysis لاختبار فروض الدراسة حيث يوضح علاقة المتغير المستقل بالمتغير الوسيط، ثم يوضح علاقة المتغير المستقل والمتغير الوسيط بالمتغير التابع، ومن خلاله يتم تحديد مدى تأثير المتغير الوسيط على العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

٥/٥- نتائج اختبار فروض الدراسة:

للتحقق من مدى صحة فروض الدراسة فقد اعتمدت الباحثة على أسلوب التحليل الهيكلي (تحليل المسار) لاختبار العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الوجداني ونواياهم للبقاء في العمل من خلال شعورهم بالفخر التنظيمي الاتجاهي. وفيما يلي يوضح الجدول التالي رقم (٤) نتائج تحليل المسار للعلاقات السابقة وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٤)

نتائج تحليل المسار للعلاقة بين الفخر التنظيمي الوجداني والنية للبقاء في العمل من خلال الفخر التنظيمي الاتجاهي

المستوى المعنوية	المعامل	المسار
**0.000	0.778	التأثير غير المباشر بين الفخر التنظيمي الوجداني والنية للبقاء في العمل
**0.000	٠,٣٤٦	الفخر التنظيمي الوجداني ← الفخر التنظيمي الاتجاهي. الفخر التنظيمي الاتجاهي ← النية للبقاء في العمل.
**0.000	٠,٦٤٨	التأثير المباشر بين الفخر التنظيمي الوجداني والنية للبقاء في العمل الفخر التنظيمي الوجداني ← النية للبقاء في العمل
		كا ^٢ للنموذج = ٥٤٨٥٤,٣ ** دال عند مستوى معنوية 0.05

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

وباستقراء النتائج الواردة في الجدول السابق يتضح وجود تأثير معنوي إيجابي لشعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الوجداني على شعورهم بالفخر التنظيمي الاتجاهي، حيث بلغ معامل المسار ٠,٧٧٨ عند مستوى معنوية ٠,٠٥، وهو ما يدل

على أن مشاعر الفخر التنظيمي الوجداني تؤثر ايجابيا ومعنويا على الشعور بالفخر التنظيمي الاتجاهي، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Matthias&Miriam,2011).وعليه، يتم قبول الفرض البديل للدراسة والذي ينص على انه "يؤثر شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الوجداني ايجابيا و معنويا على مستوى شعورهم بالفخر التنظيمي الاتجاهي".

كما أشارت النتائج الواردة بالجدول السابق أيضا إلى وجود تأثير معنوي ايجابي لمتغير شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الاتجاهي على نواياهم للبقاء في العمل حيث بلغ معامل المسار ٠,٣٤٦ عند مستوى معنوية ٠,٠٥، وهو ما يدل على أن مشاعر الفخر التنظيمي الاتجاهي تؤثر ايجابيا ومعنويا على النية للبقاء في العمل وعليه، يتم قبول الفرض البديل الثاني للدراسة والذي ينص على انه "يؤثر شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الاتجاهي ايجابيا ومعنويا على نواياهم للبقاء في العمل بالمصنع محل الدراسة".

بالمثل أيضا أوضحت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي ايجابي لمتغير شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الوجداني على نواياهم للبقاء في العمل حيث بلغ معامل المسار ٠,٦٤٨ عند مستوى معنوية ٠,٠٥، وهو ما يدل على أن مشاعر الفخر التنظيمي الوجداني تؤثر ايجابيا ومعنويا على النية للبقاء في العمل وعليه، يتم قبول الفرض البديل الثالث للدراسة والذي ينص على انه "يؤثر شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الوجداني ايجابيا ومعنويا على نواياهم للبقاء في العمل بالمصنع محل الدراسة".

كذلك أشارت البيانات الواردة بالجدول السابق إلى وجود تأثير معنوي للفخر التنظيمي الوجداني في النية للبقاء في العمل وذلك من خلال متغير الفخر التنظيمي الاتجاهي، حيث بلغت قيمة معامل المسار ٠,٧٧٨، وكان أيضاً تأثير الفخر التنظيمي

الاتجاهي في النية للبقاء في العمل هو تأثيرا معنويا و ايجابيا، حيث بلغت قيمة معامل المسار يساوي (0.346) وبذلك تصبح قيمة المسار غير المباشر بين كل من الفخر التنظيمي الوجداني والنية للبقاء في العمل تقدر بـ (٠,٧٧٨ × ٠,٣٤٦) = ٠,٢٦٩ مما يعني أن التأثير غير المباشر بين الفخر التنظيمي الوجداني والنية للبقاء في العمل أضعف من التأثير المباشر بينهما والذي بلغ (٠,٦٤٨) وهو ما يعني أن الفخر التنظيمي الاتجاهي كمتغير وسيط يقلل من قوة التأثير المباشر بين الفخر التنظيمي الوجداني والنية للبقاء في العمل.

وبالنظر إلى النموذج السابق في الجدول رقم (2) يلاحظ أن ك^٢ تساوي 54854.3 وهي معنوية عند مستوى معنوية 0.05 مما يدل على وجود تأثير حقيقي بين المتغيرات داخل النموذج. وفي ضوء ما سبق يتم قبول الفرض البديل للدراسة والقائل " يقلل شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الاتجاهي كمتغير وسيط من قوة العلاقة الايجابية ما بين شعورهم بالفخر التنظيمي الوجداني ونواياهم للبقاء في العمل ".

٦/٥- نتائج وتوصيات الدراسة:

تعرض الباحثة فيما يلي لنتائج وتوصيات الدراسة التي أمكن استخلاصها من الدراسة الميدانية فيما يلي:

١/٦/٥- نتائج الدراسة:

انتهت الباحثة من دراستها الميدانية إلى النتائج التالية:

- أشارت نتائج الدراسة إلى أن شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الوجداني يؤثر معنويا وإيجابيا على شعورهم بالفخر التنظيمي الاتجاهي. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الفخر التنظيمي الاتجاهي يعد بمثابة محصلة لمشاعر الفخر التنظيمي الوجداني المتركمة بمرور الزمن. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت

إليه دراسة (Matthias&Miriam,2011) الأمر الذي يفرض على إدارة المصنع محل الدراسة ضرورة إتاحة الفرصة للعاملين به للتعبير عن مشاعرهم المكبوتة حول العمل وذلك من خلال إشاعة جو من الألفة والتفاهم بين العاملين وإدارة المصنع.

■ أوضحت نتائج الدراسة أن شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الاتجاهي يؤثر إيجابيا ومعنويا على نواياهم للبقاء في العمل، حيث بلغت قيمة معامل المسار ٠,٣٤٦، الأمر الذي يعنى أن زيادة مستوى شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الاتجاهي يزيد من نواياهم للبقاء في العمل، وتتفق هذه النتيجة ضمنا مع ما توصلت إليه دراسة (Matthias&Miriam,2011) من أن مشاعر الفخر التنظيمي الاتجاهي تؤثر سلبا ومعنويا على النية لترك العمل. الأمر الذي يقتضى من إدارة المصنع محل الدراسة ضرورة الاهتمام بتنمية مشاعر الفخر التنظيمي الاتجاهي إذا ما أرادت زيادة نوايا العاملين للبقاء في العمل. هذا، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن شعور العاملين بالفخر التنظيمي والمباهاة بإنجازات المصنع ونجاحاته يزيد من ارتباطهم به ويزيد من نواياهم للبقاء في العمل بالمصنع محل الدراسة.

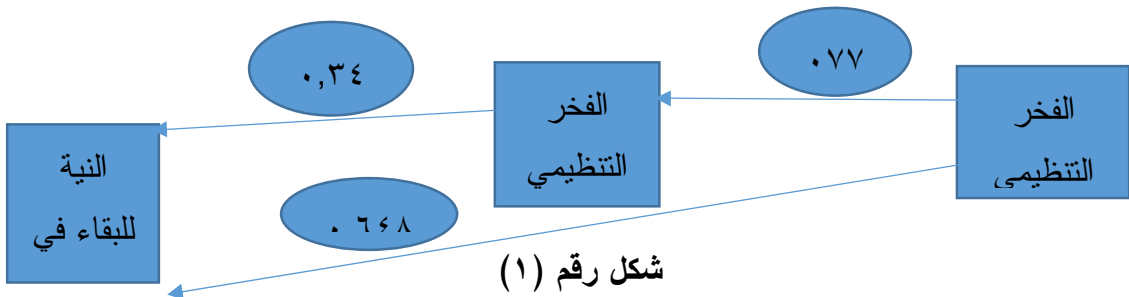
■ أفادت نتائج الدراسة أن شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الوجداني يؤثر إيجابيا ومعنويا على نواياهم للبقاء في العمل، حيث بلغت قيمة معامل المسار ٠,٦٤٨، الأمر الذي يعنى أن زيادة مستوى شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الوجداني يزيد من نواياهم للبقاء في العمل. الأمر الذي يقتضى من إدارة المصنع محل الدراسة ضرورة الاهتمام بتنمية مشاعر الفخر التنظيمي الوجداني إذا ما أرادت زيادة نوايا العاملين للبقاء في العمل. هذا، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن شعور العاملين بالفخر التنظيمي الوجداني والمباهاة بإنجازات

المصنع ونجاحاته يزيد من ارتباطهم به ويزيد من نواياهم للبقاء في العمل بالمصنع محل الدراسة.

- أوضحت نتائج الدراسة أن متغير الفخر التنظيمي الاتجاعي يتوسط تأثير الفخر التنظيمي الوجداني في النية للبقاء في العمل وأن التأثير غير المباشر بين الفخر التنظيمي الوجداني والنية للبقاء في العمل أضعف من التأثير المباشر بينهما كنتيجة لإدخال هذا المتغير الوسيط.

وفيما يلي يوضح الشكل التالي ملخصاً لأهم ما توصلت إليه الباحثة من نتائج

على النحو التالي:



شكل رقم (١)

نتائج العلاقة بين متغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

٢/٦/٥-توصيات الدراسة:

- في ضوء ما أمكن التوصل إليه من نتائج، أمكن للباحثة التقدم بالتوصيات التالية:
- نظراً لما أشارت إليه نتائج الدراسة من أن مشاعر الفخر التنظيمي الوجداني تؤثر إيجابياً ومعنوياً على الشعور بالفخر التنظيمي الاتجاعي وما أكدت عليه النتائج أيضاً من أن الفخر التنظيمي الوجداني يؤثر إيجابياً على نوايا العاملين للبقاء في العمل، لذا توصي الباحثة بضرورة قيام إدارة المصنع محل الدراسة بتشجيع العاملين فيه على إظهار مشاعرهم وعواطفهم أثناء العمل وعدم اللجوء

إلى كبتها بأي حال من الأحوال، وهو ما يتحقق من خلال تكوين علاقات ودودة مع العاملين يسودها روح الألفة والثقة المتبادلة وعدم اللجوء إلى تطبيق سياسة العقاب مع العاملين الذين يبديون مشاعر الغضب والضجر من السياسات الإدارية والتنظيمية وأيضا ضرورة الحرص على إعلام العاملين بالنجاحات التي يحققها المصنع والاحتفاء بها معهم.

■ نظرا لما أشارت إليه نتائج الدراسة من أن مشاعر الفخر التنظيمي الاتجاهي تؤثر ايجابيا ومعنويا على نواياهم للبقاء في العمل، لذا فان الباحثة توصي بضرورة تنمية مشاعر الفخر التنظيمي الاتجاهي وذلك عن طريق إعداد سجل يتضمن نجاحات المصنع الفائقة والتميزة واطلاع العاملين عليه باستمرار، وهو ما قد يتحقق من خلال عقد اللقاءات والندوات التي تستهدف تعريف العاملين بالإنجازات والنجاحات المتميزة والفائقة للمصنع وصورة المصنع الذهنية لدى العملاء والخدمات التي يقدمها للمجتمع وغيرها من العوامل التي يمكن أن تسهم في توليد مشاعر الفخر التنظيمي لدى العاملين.

■ وفيما يتعلق بالنية للبقاء في العمل، توصي الباحثة بضرورة حل مشاكل العاملين وإعطائهم أجور ومرتبات عادلة، وضرورة قيام إدارة الموارد البشرية باستقصائهم بين الحين والآخر للتعرف على نوايا الراغبين في ترك العمل، والعمل على الحد منها وتقليلها.

٣/٦/٥-دلالات الدراسة:

أسفرت مناقشة الدراسة الحالية عن وجود بعض الدلالات على مستوى النظرية والتطبيق، كما يتضح فيما يلي:

■ على مستوى النظرية: أكدت الدراسة الحالية على تأثير الفخر التنظيمي الوجداني على كل من الفخر التنظيمي الاتجاهي والنية للبقاء في العمل، كما

أكدت أيضا على أن الفخر التنظيمي الاتجاهي كمتغير وسيط يقلل من قوة العلاقة المباشرة بين الفخر التنظيمي الوجداني والنية للبقاء في العمل، حيث لم يجر اختبارهما من قبل في دراسة واحدة، ومن ثم، فإن الدراسة الحالية تضيف إلى الأدبيات القليلة نسبيا والمتاحة في هذا المجال - حيث لم ترصد الباحثة أي سبق في بيئة إدارة الأعمال العربية بوجه عام، أو بيئة جمهورية مصر العربية بشكل خاص من البحث، بما يعمل على توسيع قاعدة البحث في هذا الجانب من دراسات السلوك التنظيمي.

■ **على مستوى التطبيق:** أن نتائج الدراسة الحالية بما أكدته من توسط الفخر التنظيمي الاتجاهي للعلاقة ما بين الفخر التنظيمي الوجداني والنية للبقاء في العمل يعطى دلالة على أن سبل تقليل نوايا العاملين لترك العمل تتحقق من خلال تدعيم شعورهم بالفخر التنظيمي الوجداني والاتجاهي في أن واحد. هذا، ولتدعيم الشعور بالفخر التنظيمي ينبغي على إدارة المصنع محل الدراسة العمل على إتاحة الفرصة للعاملين للتعبير عن مشاعرهم وتشجيعهم على التعبير الدائم عنها، وذلك للوقوف على مدى شعورهم بالفخر التنظيمي من عدمه، ويتحقق ذلك من خلال توفير سجل يتضمن نجاحات المصنع وانجازاته الفارقة، وذلك لان الفخر التنظيمي يبنى على إدراك النتائج التنظيمية الحالية والمستقبلية (Anfuso,1995) وأيضا الخصائص الاقتصادية، مثل: المكانة السوقية والنمو التنظيمي والصورة الذهنية والعلامة التجارية تمثل مصادر مختلفة للفخر التنظيمي (Scott & Lane,2000). وكذا الحملات الإعلانية الناجحة واجتذاب عملاء مشهورين (Celsi & Gilly,2009). علاوة على الثقافة والقيم والعادات والتقاليد وقواعد السلوك (Anfuso,1995). هذا بالإضافة إلى النمط القيادي وخلق بيئة

العمل المثيرة للتحدي والتي تمثل أسبقيات للشعور بالفخر التنظيمي
(Katzenbash,2003).

٤/٦/٥-توصيات بحوث مستقبلية:

أثارت نتائج الدراسة الحالية عدد من النقاط التي يمكن بحثها ودراستها في

المستقبل منها:

- دراسة أثر الفخر التنظيمي على الأداء التنظيمي
- دراسة أثر التميز التنظيمي على الفخر التنظيمي
- دراسة أثر الثقافة التنظيمية على الفخر التنظيمي
- دراسة أثر المناخ التنظيمي على الفخر التنظيمي
- دراسة أثر إدارة المواهب على النية للبقاء في العمل
- دراسة أثر العدالة التنظيمية على النية للبقاء في العمل

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- ١- الصياد، جلال مصطفى ومصطفى، جلال مصطفى. (١٩٩٣). *المعاينة الإحصائية*. القاهرة: مكتبة عين شمس.
- ٢- بازرة، محمود صادق. (١٩٨٨). *بحوث التسويق واتخاذ القرارات التسويقية*. القاهرة: دار النهضة العربية.
- ٣- عبد الوهاب، محمد أبو القمصان محمد. (٢٠٠٨). العلاقة بين خصائص الهوية والتوحد والالتزام التنظيمي. *المجلة العلمية للتجارة والتمويل*، جامعة طنطا، المجلد الثاني، العدد الأول ص ص ٢٤٩-٣١١.
- ٤- لطفي، طلعت إبراهيم. (١٩٩٥). جماعات العمل غير الرسمية ومشكلة دوران العمل داخل المصنع - دراسة ميدانية لعينة من العاملين الذين تركوا العمل بمصنع النسيج في بني سويف. *المجلة المصرية للتنمية والتخطيط*، ٥٦ - ٩٥
- ٥- محمد، محمد على. (١٩٨٣). *طرق البحث الاجتماعي*. الإسكندرية: دار المعرفة الاجتماعية.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- Anfuso, D. (1995). 3M's staffing strategy promotes productivity and pride. **Personnel Journal**, 74 (2), 28-34.
- 2- Appleberg, K.A. (2005). The construction of a nomological network for organizational pride. **Unpublished Dissertation**, Benedictine University, Chicago, IL.
- 3- Arnett, D.B., Laverie, D.A. and Mclane, C. (2002). Using job satisfaction and pride as internal-marketing tools. *Cornell Hospitality Quarterly*, 43 (2), 87-96.

- 4- Basch, J. and Fisher, C. (2000). **Affective events-emotions matrix: a classification of work events and associated emotions**. in Ashkanasy, N.M., Haertel, C.E.J. and Zerbe, W.J. (Eds), *Emotions in the Workplace*, Westport, London, 36-48.
- 5- Batt, R., & Valcour, M. (2003). Human resources Practices as Predictors of Work-family Outcomes and Employee Turnover. **Industrial Relations**, 42(2), 189- 220.
- 6- Birhani et al.,(2014). The relationship between moral distress , Professional stress , and intent to stay in the nursing profession. *Journal of medical Ethics and History of Medicine*. 7 (4) PP:1-8.
- 7- Celsi, M.W. and Gilly, M.C. (2009). Employees as internal audience: how advertising affects employees' customer focus. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38 (4), 520-9.
- 8- Cho.S (2009). Employees intent to leave: a comparison of determinates of intent to leave versus intent to stay. *International Journal of Hospitality Management*. 1(28) ,PP:4-38.
- 9- CHA (2004), *Pride Before Profit. A Review of the Factors Affecting Employee Pride and Engagement*, A CHA Report, London, available at: <http://zookri.com/Portals/6/reports/cha-report04-pride.pdf> (accessed 15 March 2010).94.
- 10- Davis – Derby.M.J. (2014). Predictors of nursing faculty 's Job satisfaction and intent to stay in academe. *Journal of Professional Nursing* ,30(1) PP19-25.
- 11- Dhawan , S. (2000). Demography and climate As Predictors of Job satisfaction and pride in research Laboratories. *Journal of scientific & Industrial Research* , 59 , PP 373-381.
- 12- Decrop, A. and Derbaix, C. (2009). Pride in contemporary sport consumption: a marketing perspective. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 38 (5), 586-603.

- 13- Eagly, A.H. and Chaiken, S. (1998).Attitude structure and function”, in Gilbert, D.T., Fiske, S. T. and Lindzey, G. (Eds), **The Handbook of Social Psychology**, 4th ed., McGraw-Hill, New York, NY,. 269-322.
- 14- Eccles, J.S. and Wigfield, A. (2002).Motivational beliefs, values and goals. *Annual Review of Psychology*, 53 (10), 109-32.
- 15- Ekman, P. (2003). **Emotions Revealed: Recognizing Faces and Feelings to Improve Communication and Emotional Life**, Owl Books, New York, NY.f
- 16- Elfenbein, H.A. (2007).Emotion in organizations: a review and theoretical integration. **Academy of Management Annals**, 1, 315-86.
- 17- Fairfield, K.D. and Wagner, R.F. (2004).Whose side are you on? Interdependence and its consequences in management of healthcare delivery. *Journal of Healthcare Management*, 49 (1), 17-29.
- 18- Fisher, C.D. (2002).Real time affect at work: a neglected phenomenon in organizational behavior. **Australian Journal of Management**, 27, 1-10.
- 19- Fisher, C.D. and Ashkanasy, N.M. (2000).The emerging role of emotions in work life: an introduction. **Journal of Organizational Behavior**, 21 (2), 123-9.
- 20- Gold, K.A. (1982).Managing for success: a comparison of the private and public sectors. **Public Administration Review**,. 42 (6), 568-75.
- 21- Grandey, A.A., Tam, A.P. and Brauburger, A.L. (2002).Affective states and traits in the workplace: diary and survey data from young workers. **Motivation and Emotion**, 26 (1), 31-55.

- 22- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: update, moderator tests, and research implications for the next millennium. **Journal of Management**, 26(3), 463-88.
- 23- Joarder, M.H.R. and Sharif, M.Y (2011).The Role of HRM Practices in Predicting Faculty Turnover Intention: Empirical Evidence from Private Universities in Bangladesh. **South East Asian Journal of Management**, 5(2), 159-178, ISSN: 1978-1989.
- 24- Katzenbach, J.R. (2003).Pride: a strategic asset. **Strategy & Leadership**, 31 (5), 34-8.
- 25- Katzenbach, J.R. and Santamaria, J.A. (1999). Firing up the front line. **Harvard Business Review**. 77 (3), 107-17.
- 26- Kevin Sheridan. (2010).Employee Pride. **Leadership Excellence**; Jun; 27, 6pg. 15.
- 27- Kim, Seok-Eun, and Jung-Wook Lee. (2005). Is mission attachment an effective management tool for employee retention? An empirical analysis of a nonprofit human service agency. **Paper presented at the 8th Public Management Research Conference**, Los Angeles. September 29–October.
- 28- Lea, S.E.G. and Webley, P. (1997).Pride in economic psychology. **Journal of Economic Psychology**, (2-3), 323-40.
- 29- Lines, R. (2005).The structure and function of attitudes toward organizational change. **Human Resource Development Review**, 4 (1), 8-32.
- 30- Matthias H.J. Gouthier, Miriam Rhein, (2011).Organizational pride and its positive effects on employee behavior. **Journal of Service Management**, 22 (5), 633 – 649.

- 31- Mischkind, L.A. (1998). **Pride – the hidden corporate asset**. Available at: www.scribd.com/doc/21280844/Pride-%E2%80%94-the-Hidden-Corporate-Asset-Louis-Mischkind-Ph-d (accessed 30 March 2010).
- 32- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., Meglino, B. M. (1979). Review and conceptual analysis of employee turnover process. **Psychological Bulletin**, 86(3), 493-522.
- 33- Mobley, W.H. (1982). **Employee Turnover: Causes, Consequences and Control**, Addison-Wesley, Reading, MA.
- 34- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R.M., (1982). **Employee-organization linkages: the psychology of commitment, absenteeism and turnover**. New York: Academic Press.
- 35- Ongori, H. (2007). A review of the literature on employee turnover. **African Journal of Business Management**, 1(3), 049-054.
- 36- Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B., Lee, J., Podsakoff, N.P.(2003). Common method bias in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. **Journal of Applied Psychology**, 88(5): 879-903.
- 37- Rafaeli, A. and Worline, M. (2001). Individual emotion in work organizations. **Social Science Information**, 40 (1), 95-123.
- 38- Scott, S.G. and Lane, V.R. (2000). A stakeholder approach to organizational identity. **Academy of Management Review**, 25 (1), 43-62.
- 39- Ton, Z., & Huckman, R. S. (2008). Managing the Impact of Employee Turnover on Performance: The Role of Process Conformance. **Organization Science**, 19(1), 56-68.

- 40- Tracy, J.L. and Robins, R.W. (2007).The psychological structure of pride: a tale of two facets. **Journal of Personality and Social Psychology**, 92(3), 506-25.
- 41- van den Berg, H., Manstead, A.S., van der Pligt, J. and Wigboldus, D.H. (2006).The impact of affective and cognitive focus on attitude formation. **Journal of Experimental Social Psychology**, 42 (3), 373-9.
- 42- Vandenberghe, C., & Tremblay, M. (2008). The role of pay satisfaction and organizational commitment in turnover intentions: A two-sample study. **Journal of Business and Psychology**, 22(3), 275-286.
- 43- Verbeke, W., Belschak, F. and Bagozzi, R.P. (2004).The adaptive consequences of pride in personal selling. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 32 (4), 386-402.
- 44- Weiner, B. (1985). An attributional theory of achievement motivation and emotion. **Psychological Review**, 92 9 4), 548-73.
- 45- Weiss, H.M. and Cropanzano, R. (1996).Affective events theory: a theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. **Research in Organizational Behavior**, 18, 1-74.
- 46- West, L.S. (2007). Examining the relationship between employee-superior conflict and voluntary turnover in the workplace: A comparison of companies across industries. **Unpublished dissertation**, University of North. Texas.
- 47- Zander, A. and Armstrong, W. (1972).Working for group pride in a slipper factory. **Journal of Applied Social Psychology**, 2 (4), 293-307.