

أثر بيئة العمل على الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على شركة MTN للاتصالات الخلوية

رشا أمين عباس

(تاريخ الإيداع ٥ / ٨ / ٢٠٢١ . قُبل للنشر في ١٧ / ١١ / ٢٠٢١)

□ ملخص □

ناقش هذا البحث مدى تأثير بيئة العمل بمكوناتها المادية والسلوكية والتي تشمل (البيئة المادية، التوازن بين العمل والحياة الشخصية، العلاقة مع المشرف والزملاء، فرص التطوير والتدريب وعبء العمل) على مستوى الالتزام التنظيمي وذلك من خلال دراسة ميدانية على شركة MTN للاتصالات الخلوية في سوريا والتي طُبقت على عينة عشوائية بسيطة شملت 283 موظف وموظفة، كما اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وضمم الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات لِيتم تحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS V25 واستخلصت الباحثة عدة استنتاجات أهمها: تؤثر جميع مكونات بيئة العمل التي تمت دراستها على مستوى الالتزام التنظيمي لأفراد شركة MTN بنسب متفاوتة حيث حظي متغير فرص التدريب والتطوير بالأثر الأكبر بنسبة (63%) بينما كان متغير البيئة المادية هو الأقل تأثيراً على مستوى الالتزام وذلك بنسبة (13%).

وقدمت الباحثة مجموعة من المقترحات البحثية كان أبرزها: دمج تغيّرات فعالة في بيئة العمل من خلال تلبية متطلبات الأفراد الداعمة للإبداع والتميز والمرونة بما يحاكي المعايير الفعالة لإدارة الأفراد وتطورهم كونها شركة تعمل في قطاع الاتصالات والذي يتطلب مواكبة التغيرات بشكل مستمر، والعمل على تعزيز الالتزام العاطفي النابع من ثقة الأفراد بالشركة من خلال جعل عملية الالتزام من الطرفين.

الكلمات المفتاحية: بيئة العمل، الالتزام التنظيمي، شركة MTN.

*حاصلة على الماجستير - قسم إدارة الأعمال. كلية الاقتصاد. جامعة طرطوس. طرطوس. سورية.

**The Impact of Work Environment on Organizational Commitment
A Field Study on MTN Mobile Communication company**

Rasha Amin Abbas

(Received 5 / 8 / 2021 . Accepted 17 / 11 / 2021)

□ ABSTRACT □

This research discussed the impact of the work environment with its physical and behavioral components which includes (physical environment, work-life balance, relationship with supervisor and colleagues, development and training opportunities, and workload) on the level of organizational commitment through a field study on MTN Mobile Communication company in Syria, which it was applied on a simple random sample that included 283 employees. the researcher adopted the descriptive analytical questionnaire was designed as a main tool for data collection to be analyzed approach, the using the SPSS V25 statistical analysis program. The researcher drew several conclusions, the most important of which are: All components of the work environment that were studied affect the level of organizational commitment of MTN members in varying proportions, where the variable of training and development opportunities had the greatest impact by 63% while the physical environment variable had the least impact on the level of commitment by 13%.

The researcher presented a set of research proposals, the most prominent of which were: Integrating effective changes in the work environment by meeting the supportive requirements of individuals for creativity, excellence and flexibility, which simulates the effective standards of people management and their development as a company working in the telecommunications sector, which requires keeping pace with changes on an ongoing basis, and working to enhance the emotional commitment stemming from the confidence of individuals in the company by making the process of commitment from both parties.

Key Words: Organizational Commitment, Work Environment, MTN Company.

* Master of Business Administration. Faculty of Economics. Tartous University. Tartous. Syria.

المقدمة:

يُعد الاستثمار في الموارد البشرية أحد أهم أولويات المنظمات حيث لم تعد مسؤوليتها تقتصر على استقطاب واختيار الأفراد الكفؤين والملائمين بل لا بد من الحفاظ عليهم لضمان استمرارها وتميزها في سوق العمل وضمان مستوى جودة مخرجات المنظمة والذي يرتبط بالتزام الأفراد فلا يمكن للمنظمات على اختلاف أنواعها أن تحقق أهدافها دون وجود موارد بشرية ملتزمة ذلك أنّ الموظفين الملتزمون لديهم إحساس بالهدف مما يساعدهم بتحقيق الأهداف والغايات التنظيمية، كما أنّ بيئة العمل الملائمة التي تمنح أفرادها الفرصة لتطوير مهاراتهم ورسم مساهمهم المهني بشكل أفضل وتتمتع بالتواصل الجيد وعبء العمل المناسب تشكل عاملاً أساسياً وحاسماً لخلق التزام تنظيمي جيد بدلاً من موظفين يعملون فقط كآلة وليس لديهم دافع للبقاء في المنظمة (Evianti et al,2019) فعند توفر البدائل أمام الموظفين الكفؤين تلعب بيئة العمل الدور الحاسم في قرارهم بالاستمرار ضمن المنظمة. ومن جهة أخرى فإنّ بيئة العمل تعكس بشكل أو بآخر ثقافة المنظمة وطريقة تفكيرها وتوضح كيف تدير المنظمات أفرادها، ويكون الموظفون أكثر استعداداً للاستثمار في عملهم وبالتالي أكثر التزاماً عندما يشعرون بأنّ المنظمة تدعم حاجاتهم النفسية للشعور بالأمان والدعم (Tesfu,2019)، لذلك فمن المهم والضروري إنشاء أماكن عمل ذات تأثير إيجابي وبعيد المدى على القوى العاملة يُسهم في تشجيع التزام الموظف واستقراره وتدعم أداءه، وانطلاقاً مما سبق ركز البحث على قياس مدى تأثير بيئة العمل على الالتزام التنظيمي لأفراد شركة MTN للاتصالات الخلوية بالاعتماد على الدراسة الميدانية للشركة محل الدراسة.

الدراسات السابقة:

1- (دراسة Ushie et al,2015):

"Work Environment and employee commitment in Agro-Based industries in Cross River State, Nigeria"

"بيئة العمل والتزام الموظفين في الصناعات القائمة على الزراعة في ولاية كروس ريفر في نيجيريا" بحثت هذه الدراسة في تحديد مستوى الالتزام التنظيمي القائم نتيجة بيئة العمل بأبعادها (عبء العمل، والبيئة المادية) وذلك ضمن قطاع الصناعات المعتمدة على الزراعة في ولاية كروس ريفر في نيجيريا كون بيئة العمل هناك غير آمنة وغير صحية، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي وشملت 1194 مفردة لتمثل صناعتين زراعتين في الولاية معتمدةً على اختبارات الارتباط اللحظي لتستخلص بأنّ الاتصالات المنسقة وعبء العمل الذي يمكن إدارته ومكان العمل الخالي من الأخطاء يرتبط بشكل إيجابي بالتزام الموظفين.

2- (دراسة زاهر، 2016):

"أثر جودة حياة العمل في الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على مركز خدمة المواطن (النافذة الواحدة)

محافظة دمشق"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى توفر أبعاد جودة حياة العمل (ظروف بيئة العمل، جماعة العمل، خصائص الوظيفة والمكافآت والأجور) ومستوى الالتزام التنظيمي والبحث في العلاقة القائمة بينهما ضمن عينة البحث المؤلفة من 50 موظف وموظفة بالاعتماد على المنهج الوصفي واستخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وتأثير ضعيف بين كل من جماعة العمل، خصائص الوظيفة والمكافآت والأجور وبين الالتزام التنظيمي، ووجود علاقة إيجابية ما بين ظروف بيئة العمل ومستوى الالتزام التنظيمي في مجتمع الدراسة.

3- (دراسة الزهراني، 2017):

"دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على موظفي أمانة محافظة جدة" بحثت الدراسة في تحديد دور بيئة العمل الداخلية لأمانة محافظة جدة بما تتضمنه من (الاتصالات الإدارية، فرق العمل، المشاركة في اتخاذ القرارات) في الالتزام التنظيمي لموظفيها، حيث اتبعت المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الاستبانة وذلك على عينة شملت ٥٠٠ موظف وأهم ما توصلت إليه كان وجود علاقة طردية إيجابية بين بيئة العمل الداخلية والالتزام التنظيمي وأن أكثر أنماط الالتزام السائدة في الأمانة هو الالتزام العاطفي.

4- (دراسة Cheng & Kadir, 2018):

"Relationship between Work Environment and Organizational Commitment among Private School Teachers in Klang Valley"

"العلاقة بين بيئة العمل والالتزام التنظيمي بين معلمي المدارس الخاصة في وادي كلانج" ناقشت هذه الدراسة العلاقة ما بين بيئة عمل معلمي المدارس الخاصة بوادي كلانج بماليزيا ككل والالتزام التنظيمي حيث تم التوجه آنذاك نحو الدور الأساسي للتعليم في تنمية رأس المال الاقتصادي والاجتماعي من خلال دراسة مسحية شملت خمسة مدارس خاصة، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي للتحقق من تلك العلاقة واستنتجت بذلك أن مستوى الالتزام لدى المعلمين كان معتدل وثبت وجود علاقات متوسطة بين بيئة عمل المعلمين ككل ومستوى الالتزام التنظيمي.

5- (دراسة Evianti et al, 2019):

"The effect of work environment, organizational support and Intrinsic motivation on organizational commitment"

"أثر بيئة العمل، الدعم التنظيمي والدافع الجوهري على الالتزام التنظيمي" هدفت الدراسة إلى اختبار مدى تأثير بيئة العمل والدعم التنظيمي والدافع الجوهري على الالتزام التنظيمي في منظمة الأجهزة المحلية OPC من خلال المنهج الوصفي واستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS على عينة ضمت 145 مفردة والتي توصلت لوجود أثر إيجابي لكل من بيئة العمل والدعم التنظيمي على مدى الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمة، ووجود أثر سلبي للدافع الجوهري على الالتزام التنظيمي السائد لموظفي OPC.

6- (دراسة Adikoeswanto et al, 2020):

"Quality of work life's factors and their impacts on organizational commitment"

"عوامل جودة حياة العمل وأثرها على الالتزام التنظيمي"

بحثت هذه الدراسة في تحديد أثر متغيرات جودة حياة العمل متضمنة (تطوير الموظفين، الأجور، المشاركة، الإشراف وبيئة العمل) على الالتزام التنظيمي من خلال عينة تضمنت 30 موظف في قسم المالية في شركة PT.Kereta Api المتخصصة بخدمات النقل البري والتي أدركت أن البرنامج الذي كانت تعتمد لإنشاء حياة عمل جيدة لا يعمل بالشكل الأمثل وسعت بذلك لتلك العوامل السابقة لبناء التزام جيد لموظفيها مستخدمة تطبيق المربعات الصغرى الجزئية PLS لتستنتج بأن جودة الحياة العملية بمتغيراتها جميعاً لها تأثير هام على الالتزام التنظيمي لموظفي الشركة.

7- (دراسة Tarigan, Absah, 2020):

"The effect of compensation and work environment on organizational commitment of employee in bank XXX, Medan"

“أثر التعويضات وبيئة العمل على الالتزام التنظيمي على موظفي بنك XXX في ميدان”

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر كلاً من بيئة العمل والأجور على مستوى الالتزام التنظيمي لموظفي بنك XXX لتعزيز مركزه التنافسي من خلال كسب رضا والتزام موارده البشرية من خلال دراسة ارتباطية وقد استخدمت أسلوب تحليل الانحدار الخطي المتعدد واستهدفت 75 مفردة من الموظفين الدائمين لدى البنك وأهم نتائجها كانت عدم وجود تأثير كبير للأجور على مستوى التزام موظفي البنك في حين ثبت أثر إيجابي وهام لبيئة العمل على الالتزام التنظيمي للموظفين الدائمين للبنك.

اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

بحث كلاً من دراسة (Zahr, 2016 & Adikoeswanto et al, 2020) في العلاقة ما بين جودة حياة العمل والالتزام التنظيمي، بينما ركزت الدراسات (Ushie et al, 2015 & Cheng, Kadir, 2018 & الزهراني, 2017) على العلاقة بين بيئة العمل السائدة ومستوى الالتزام التنظيمي، أما عن (Absah, Tarigan, 2020 & Evianti et al, 2019) فقد درسوا بيئة العمل كأحد المتغيرات المستقلة المؤثرة في الالتزام التنظيمي، وبذلك تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة كونها تبحث في بيئة العمل بمكوناتها: البيئة المادية، التوازن بين الحياة والعمل، عبء العمل، العلاقة مع المشرف والزملاء بالإضافة لفرص التدريب والتطور (Samson, 2015 & Tusfe, 2019 & Iren, 2018) على مستوى الالتزام التنظيمي لموظفي شركة MTN للاتصالات الخلوية بما يختلف مع مجالات التطبيق للدراسات السابقة والتي تنوعت بين الصناعات الزراعية، البنوك، شركات النقل البري والشركات المالية.

مشكلة البحث:

يتمثل الالتزام التنظيمي كبعد أساسي في إدارة الموارد البشرية ليس فقط كونه يُنتج أداء أفضل بل ويؤثر أيضاً في تقدير الذات ومشاركة الفرد وهويته التنظيمية (Armstrong, 2009) فالموهبة الملتزمة تسهم بتقديم المؤسسات وضمان فعاليتها وهذا ما تسعى إليه شركة MTN للاتصالات الخلوية في سوريا فقد تبين للباحثة من خلال الدراسة الاستطلاعية التي قامت بها أنّ الشركة تهدف لامتلاك أفراد ملتزمين يتمتعون بولاء كبير لمنظمتهم ولديهم دافع جوهري ومسؤولية أعلى وارتباط عاطفي بالمنظمة بعيداً عن الالتزام النابع من الرقابة أو الخوف من العواقب، ولكون بيئة العمل تحدد مدى نجاح أو فشل الأفراد فإمّا أن تكون عائق أمامهم أو داعم ومحفز لهم تصقل إمكانياتهم وتوجهها بالاتجاه الصحيح فالموظف الغير مسؤول وبالتالي الغير ملتزم يمكن تحويله لفرد ملتزم من خلال بيئة عمل مواتية تعزز سمات تحقيق الذات لديه (oludeyi, 2015)، وعندما تتمكن المنظمة من توفير بيئة عمل ملائمة ستمنح أفرادها شعوراً جيداً بالثقة والسلامة النفسية وتمنحهم الرغبة الحقيقية بالاستمرار في العمل والذي سيصبح عاملاً أساسياً مرتبطاً بشكل مباشر بالالتزامهم. (krishnan, umamaheswari, 2013)، وهذا ما أكدته العديد من الدراسات ك (nzewi et al, 2017 و mechceish, 2019) مما يمهد لطرح مشكلة البحث من خلال التساؤل الرئيسي الآتي: ما هو تأثير بيئة العمل على الالتزام التنظيمي في الشركة محل الدراسة؟ ويتفرع عنه التساؤلات الفرعية التالية:

ما هو تأثير البيئة المادية على الالتزام التنظيمي في الشركة محل الدراسة؟

ما هو تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الالتزام التنظيمي في الشركة محل الدراسة؟

ما هو تأثير العلاقة مع المشرف والزملاء على الالتزام التنظيمي في الشركة محل الدراسة؟

ما هو تأثير فرص التدريب والتطوير على الالتزام التنظيمي في الشركة محل الدراسة؟

ما هو تأثير عبء العمل على الالتزام التنظيمي في الشركة محل الدراسة؟

أهمية البحث:

الأهمية العلمية: تستمد الدراسة أهميتها العلمية من أهمية المتغيرات التي تتناولها متمثلة بالآتي:
إبراز أثر الالتزام التنظيمي سواء على الموظف أو المنظمة، فالموظف الملتزم ستتعزيز مشاعر الأمان الوظيفي لديه وتتحسن مكافأته وتعويضاته ومن جهة أخرى ستكسب المنظمة أفراد موالين يساهمون بتحقيق أهدافها التنظيمية، بالإضافة لارتباط الالتزام التنظيمي بالعديد من النتائج السلوكية الإيجابية كالإنجاز العالي، جودة العمل، التضحية الفردية لخدمة المنظمة، فضلاً عن تطرق الدراسة للمكونات المادية والسلوكية لبيئة العمل بما يعزز من فعاليتها كبيئة عمل داعمة للأفراد.

الأهمية العملية: تتمثل بشكل أساسي من خلال استفادة الشركة محل الدراسة من نتائج التساؤلات البحثية وتوصيات الدراسة في تحديد أهم متغيرات بيئة العمل تأثيراً على الالتزام التنظيمي وتعزيز دورها بشكل إيجابي في ضمان التزام حقيقي لدى أفرادها وتحويل بيئة عملها لميزة تنافسية قادرة على جذب الكفاءات والمواهب المميزة.

أهداف البحث:

يتمثل الهدف الأساسي للبحث في الإجابة على التساؤلات البحثية السابقة من خلال:
تحديد مدى تأثير البيئة المادية على التزام الأفراد التنظيمي في الشركة محل الدراسة.
تحديد مدى تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على التزام الأفراد التنظيمي في الشركة محل الدراسة.
تحديد مدى تأثير العلاقة مع المشرف والزملاء على التزام الأفراد التنظيمي في الشركة محل الدراسة.
تحديد مدى تأثير فرص التدريب والتطوير على التزام الأفراد التنظيمي في الشركة محل الدراسة.
تحديد مدى تأثير عبء العمل على التزام الأفراد التنظيمي في الشركة محل الدراسة.

فرضيات البحث:

لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للبيئة المادية على التزام الموظفين في شركة MTN.
لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتوازن بين العمل والحياة الشخصية على التزام الموظفين في شركة MTN.
لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للعلاقة مع المشرف والزملاء على التزام الموظفين في شركة MTN.
لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لفرص التدريب والتطوير على التزام الموظفين في شركة MTN.
لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لعبء العمل على التزام الموظفين في شركة MTN.

منهجية البحث:

بعد جمع المعلومات المرتبطة بموضوع البحث ومتغيراته اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة المبحوثة وصفاً دقيقاً وواضحاً، وتمّ تصميم استبيان لاستطلاع آراء موظفي MTN وتوضيح كافة متغيرات البحث ومن ثم استخدمت الأساليب الإحصائية الملائمة بالاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS V25) للإجابة على التساؤلات البحثية واختبار فرضيات البحث، وتمّ جمع البيانات من خلال مصدرين أساسيين:

1- المصادر الثانوية:

تضمنت مجموعة من الكتب والمراجع العربية والأجنبية والمقالات والتقارير ذات الصلة بالإضافة لمواقع الانترنت التي تناولت موضوع البحث ومتغيراته.

2- المصادر الأولية:

أُعدت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات حيث صُممت وفقاً لقسمين أساسيين القسم الأول يقيس المتغيرات المستقلة من خلال خمسة محاور (البيئة المادية، التوازن بين العمل والحياة الشخصية، العلاقة مع المشرف والزملاء، فرص التدريب والتطوير وعبء العمل)، أما القسم الثاني فقد تضمنت الأسئلة التي تقيس المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) وذلك بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي.

مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي شركة MTN للاتصالات الخلوية في سوريا والبالغ عددهم ١٠٨٠ موظف موظفة، في حين تمثلت عينة البحث بعينة عشوائية بسيطة شملت ٢٨٣ مفردة، تم تحديد حجمها بالاعتماد على معادلة Steven Thompson من خلال برنامج إكسل.

$$n = \frac{NZ^2 \frac{a}{2} P(1-q)}{e^2(N-1) + Z^2 \frac{a}{2} Pq}$$

N حجم العينة، **Q** نسبة عدم توافر الخاصية أو وجود الظاهرة.

Z القيمة المعيارية عند مستوى ثقة معين (0.95)، **P** نسبة توفر الخاصية أو تواجد الظاهرة.

حدود البحث:

الحدود المكانية: اقتصر البحث على دراسة شركة MTN السورية وهي جزء من شركة MTN متعددة الجنسيات التي أنشئت عام (1994) وتتواجد في 22 بلد وتوسع للريادة في تقديم الخدمات الرقمية لمستخدميها وتطوير برامجها للمسؤولية الاجتماعية ودعم المجتمع السوري.

الحدود الزمانية: تم إنجاز البحث بالفترة الممتدة ما بين ٢٠٢٠/١١/١ ولغاية ٢٠٢١/٧/١.

الإطار النظري:

الالتزام التنظيمي:

تعددت مفاهيم الالتزام التنظيمي نظراً لاختلاف الأغراض البحثية والخلفيات العلمية المعتمدة فقد عرّفه (Mowday et al 1982) كمقياس لتصورات الموظفين حول القوة النسبية لمدى تعريفهم بالقيم الأساسية للمنظمة ونيّتهم بالبقاء والاستمرار في العمل، في حين ذكر (robbin& judge,2011) الالتزام التنظيمي بأنه كيفية تعامل الفرد مع منظمة ما وأهدافها ومدى رغبته في الحفاظ على عضويته ضمنها، والذي اتفق مع مفهوم (Rae,2013) بالرغبة في الحفاظ على الانتماء لمنظمة ما ويترجم من خلال الاستعداد لذلك وبذل مستوى عالٍ من الجهود لتحقيق أهداف المنظمة، كما عرّفه (Keskes,2014) بالقدرة والاستعداد لمواءمة السلوك الشخصي مع احتياجات وأولويات وأهداف المنظمة بدلاً من الاهتمام بالمصالح الشخصية، أما عن (Zaheer, 2016) فقد رأى الالتزام كارتباط نفسي للفرد مع المنظمة والذي يدفعه للاندماج في العمل وتبني قيم وأهداف المنظمة، ويمكن أن نستنتج بأن الالتزام هو الارتباط أو العهد الذي يربط الفرد بمنظّمته والذي يتكون نتيجة (مشاعر، حاجات، توافق) ويتبرج من خلال السلوك والأداء بما يخدم المنظمة ويحقق أهدافها.

أبعاد الالتزام التنظيمي:

الالتزام العاطفي (Affective Commitment): أكثر أشكال الالتزام شيوعاً هو الالتزام العاطفي والذي يمثل ارتباط الفرد بمنظمته من خلال قبول قيمها والرغبة والسعي للحفاظ عليها والتمسك بها، بحيث يرتبط الموظف الذي يتمتع بهذا الالتزام بقوة بالمنظمة وأهدافها ويُخَلِّص لها كونه قرار شخصي نابع من ذاته فهو يريد ذلك حقاً (oludeyi,2015)، ويعكس الالتزام العاطفي الروابط العاطفية التي يطورها الفرد مع منظمته من خلال تجارب العمل الإيجابية بالدرجة الأولى ويشمل أربع فئات أساسية: الخصائص الشخصية، الخصائص الهيكلية، الخصائص المتعلقة بالوظيفة وخبرة العمل (Ismail, 2012).

الالتزام المستمر (Continuous Commitment): يمثّل متطلبات الفرد للاستمرار بالعمل في المنظمة ويستند بشكل أساسي على مدى تصور الفرد لتكاليف مغادرته العمل وحساب تكاليف فقدان العضوية سواء كانت التكلفة الاقتصادية كاستحقاقات التقاعد وتقاسم الأرباح أو التكلفة الاجتماعية كعلاقات الصداقة مع زملاء العمل (oludeyi,2015)، وهنا يلتزم الفرد في منظمته نظراً لحاجته وعدم توفر بدائل أخرى متاحة، فالأفراد الذين لديهم التزام عالي الاستمرارية يبقون في المنظمة لأنهم بحاجة لذلك ومغادرتهم ستكلفهم الكثير وذلك عندما يستخدم الفرد الكثير من الوقت والموارد لتعلم شيء لا يمكن استخدامه إلا في تلك الشركة أو عندما لا تتوفر لديه فرصة عمل مماثلة لعمله الحالي أو أفضل منها فسيبقى في الشركة (Al-haroon,al qahtani,2021).

الالتزام المعياري (Normative Commitment): ينتج عن اعتقاد الأفراد بأن البقاء في المنظمة هو الشيء "الصحيح والأخلاقي" الذي يجب القيام به حيث لا يفكرون بمنافعهم الشخصية بل أنهم يؤمنون بالمنظمة، فالقاعدة الأساسية للالتزام المعياري هي أن يكون الفرد مخلصاً للمنظمة كونه تطوّر ضمنها واكتسب منها فيحرص على البقاء بناءً على الضغوط التي تتكون لديه قبل دخوله المنظمة خلال تنشئته الاجتماعية سواء من الأسرة أو ثقافة محيطه بالإضافة لاعتقاد الفرد بمسؤوليته تجاه المنظمة. (Ismail, 2012)(Al-haroon,al qahtani,2021).

مراحل الالتزام التنظيمي:

مرحلة الامتثال Compliance Stage: يقبل الموظف تأثير الآخرين للاستفادة منهم وهنا لا يتم تبني المواقف والسلوكيات نتيجة المعتقدات المشتركة لكون الموظف بحاجة للبقاء في المنظمة حيث يقوم بأداء مهامه بما يتفق مع معاييرها وذلك نتيجة المكافآت والترقيات التي يحصل عليها من قبل المنظمة وليس انطلاقاً من إيمانه بالمنظمة وقيمتها وهذا ما يتفق مع الالتزام المستمر .

مرحلة التعريف Identification Stage: تتشكل علاقة قوية بين الفرد والمنظمة ويتجسد لدى الفرد الشعور بالفخر كونه جزءاً منها ويعتبر الأدوار التي يقوم بها جزءاً من هويته الذاتية ويتعزز التزامه فتتشكل لديه رغبة كبيرة في البقاء ضمن المنظمة نتيجة إحساسه بالواجب والانتماء والذي يرتبط مع البعد المعياري للالتزام التنظيمي .

مرحلة التطبيع Internalization Stage: أي مرحلة المطابقة بين معتقدات وقيم الموظف ومنظمته فينظر الفرد للقيم بأنها مُجزية في جوهرها ومتوافقة مع قيمه الشخصية ويُطور الفرد شغفه بالانتماء للمنظمة ويبلغ الالتزام التنظيمي للفرد المستوى الأعلى لأنَّ رغبته بالبقاء ناتجة عن توافق قيمه مع المنظمة. (Adnan et al,2018)

بيئة العمل Work Environment:

تمثل بيئة العمل شبكة من التفاعل الرسمي وغير الرسمي بين الزملاء، الفرق، الرئيس والمرؤوس ضمن إطار عمل المنظمة (stanley,2016)، كما وتشير بيئة العمل إلى كل شيء يوجد حول الموظف ويُحتمل أن يؤثر على

كيفية أداء واجباته، فقد عرّفها (Udenga,2012) بالبيئة التي يعمل فيها الفرد بما تتضمنه من ضوابط مادية، تعريف الوظيفة، الثقافة، ظروف العمل والتي تؤثر على أداء وإنتاجية الفرد، ووفقاً ل (Haynes,2008) فهي مفهوم تمّ تفعيله من خلال تحليل المدى الذي يرى فيه الموظفون المحيط المباشر بأنه يلبي احتياجاتهم الجوهرية والخارجية والاجتماعية وسبب بقائهم في المنظمة، وتؤثر جودة بيئة العمل السائدة في المنظمة على نوعية ومستوى أداء الأفراد فهي التي تزودهم بالشعور بالسعادة والرضا الناشئ من العمل بحد ذاته، ولذلك يجب التركيز على بيئة العمل لعدة أسباب (Armstrong,2009) & (Tesfu,2019):

- ♦ واجب المنظمة بإنشاء المناخ الملائم لأفرادها انطلاقاً من مسؤوليتها بالعناية بهم والمحافظة عليهم.
- ♦ أهمية بيئة العمل في تعزيز ارتباط ومشاركة الأفراد بمنظمتهم.
- ♦ أحد اهتمامات الفرد الأساسية حيث غالباً ما يتمسك بالبقاء في بيئة العمل الأفضل التي تحقق متطلباته وتلبي طموحاته.
- ♦ إنّ القدرة على مشاركة المعرفة في كافة المنظمات تعتمد على كيفية تصميم بيئة العمل مما يحد من فعاليتها.

مكونات بيئة العمل:

البيئة المادية: والمقصود بها الشروط والخصائص المادية التي يتمتع بها مكان العمل من حيث المعدات والأجهزة، الأثاث، الحرارة، التهوية، السلامة، الأمان والضجيج حيث أنّ الأماكن التي تفتقد للشروط المناسبة والصحيّة ستؤدي إلى ضعف أداء الأفراد بشكل أو بآخر بالإضافة لأنه اضروية انطلاقاً من الحرص على الالتزام بالمحافظة على سلامة وصحة الموظفين (Massoudi,2018).

التوازن بين العمل والحياة الشخصية: يعني تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية معاً بما يدعم إنجاز الفرد لمهامه ومسؤولياته كعضو في المنظمة بالتوافق مع التزاماته العائلية والاجتماعية (Alinto, Anindita,2018) ويعكس احتياجات الموظف لتحقيق التوازن بين حياته العملية والشخصية دون تعارض الأدوار بحيث يكون التوازن سليم ومضبوط (Samson et al,2015)، وتتجسد أهمية تحقيق التوازن من خلال التالي:

- ♦ تحسين مستوى الرضا الوظيفي فعندما يشعر الفرد بأنه قادر على أداء مهامه بالشكل المطلوب مع عدم إهمال واجباته الشخصية ستعزز ثقته بذاته ويمنحه ذلك الشعور بالراحة والإنجاز من خلال تقديم أفضل ما لديه.
- ♦ اختلاف الأهمية النسبية لكل من العمل والحياة الشخصية باختلاف الأفراد فعندما يولي الفرد حياته الشخصية وعائلته وأصدقائه الأهمية الأكبر قد تدفعه ضغوطات العمل وإحساسه بالإهمال لهذا الجانب لمغادرة عمله والتفكير بمنظمة أخرى قادرة على منحه هذا التوازن بما يعزز من إبداعه وأفكاره. (Massoudi,2018)

العلاقة مع المشرف والزملاء: تكتسب علاقة الموظف مع مشرفه أهمية كبيرة لكون المشرف هو نقطة الاتصال الأولى ما بين الموظف ومنظّمته وتشمل هذه العلاقة مشاركة المعلومات وتقديم الدعم والتوجيه لإكمال المهام، حيث يتحول المشرف لداعم حقيقي ومحفز كبير للأفراد لمواجهة ضغوط العمل من خلال احترام موظفيه وتقدير آرائهم وردود الفعل الإيجابية والداعمة مقابل الإنجاز المميز ومكافأتهم والتي تؤثر على التجربة اليومية للموظف (Sinnappan,2017)، كذلك يؤثر الدعم الاجتماعي من قبل المشرف والزملاء في دعم التعلّم المكتسب وتشجيع العلاقات الإيجابية وزيادة ثقة الموظف بنفسه (Zhange,2015)، حيث أنّ بيئة العمل المرنة والمريحة والتي تحظى بدعم اجتماعي من الإدارة وزملاء العمل ستعزز الانسجام التنظيمي وتقلل من التوتر والصراعات، كما أنّ التفاعل الغير

الرسمي يوفر بشكل خاص فرصة لنشر المعلومات والمعرفة المتبادلة بين الموظفين فالعلاقات الشخصية تؤثر على معنويات الأفراد في منظماتهم (stanley,2016)

فرص التدريب والتطوير: تظهر عملية التدريب والتطوير على هيئة أنشطة منهجية، مخططة متعددة تُحسِّن من مستوى كفاءة ومهارة ومعرفة الأفراد فيما يخص الواجبات والمسؤوليات المترتبة عليهم وأدائها بالشكل المرغوب (Zhang, 2015)، حيث تسعى المنظمة لتوفير فرص التدريب والتطوير الملائمة لموظفيها سعياً منها لزيادة إنتاجيتهم وتمكينهم للتعامل مع المواقف التي تواجههم بفعالية ونجاح، فقد تقدّم المنظمة أنواع مختلفة من الفرص ولكن يبقى الهدف الأساسي هو الحرص على فعالية التدريب والتطوير من خلال تلبية احتياجات ومتطلبات الأفراد التي تحفزهم وتزيد من تقديرهم لذاتهم وثقتهم بنفسم وتجنب البرامج غير الفعالة التي ستؤدي لهدر الموارد المالية نظراً لارتفاع تكلفة التدريب والتطوير (Karim, 2017)، وأخيراً فإن بيئة العمل الفعالة هي التي تمنح أفرادها الكم المناسب من التطوير والتدريب وتُكسبهم مهارات وقدرات جديدة بما يُحدث تغييراً فعلياً في أدائهم سواء في مهامهم الحالية أو فيما يتعلق بإعدادهم للفرص المستقبلية ضمن مسارهم المهني. (Tusfe,2019)

عبء العمل: يُقصد به كمية العمل المفروض إنجازها من قبل الفرد خلال فترة زمنية معينة ويتمثل بالفرق بين قدرة الفرد ومتطلبات الوظيفة والتي يجب أن تكون متوازنة بمعنى ألا يكون هناك استهلاك مفرط للطاقة بما يتجاوز قدرة الموظف لارتباطه بنتائج سلبية كالتوتر والتعب وألّا يُعتمد الاستهلاك المنخفض للغاية لأنه سيخلق الشعور بالملل وعدم الإنجاز (Raza et al,2017)، ويختلف هذا التوازن بين الأفراد سواء من حيث تعقيد الوظيفة، نوع وحجم العمل، مسؤوليات الوظيفة وتفويض المهام والمسؤوليات، وكذلك فقد يكون عبء العمل كمي ناتج عن تعدد أو كثرة المهام وقد يكون نوعي بسبب شعور الفرد بعدم قدرته على أداء المهمة أو نتيجة قيامه بمهام لا تعتمد على إمكانياته ومهاراته الفعلية. (Massoudi,2018)

الدراسة الميدانية:

1- صدق وثبات أداة الدراسة:

قامت الباحثة باختبار صدق الاستبيان من خلال عرضه على مجموعة من المختصين وقد عمّلت على التقيد بملاحظاتهم وآراءهم حول صياغة عبارات الاستبانة ومدى ملائمتها وقدرتها على قياس المتغيرات البحثية. ومن ثمّ تمّ التأكد من ثبات الاستبيان من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbachs Alpha) لجميع محاوره، حيث بلغت قيمته الكلية 0.79 وهي أعلى من الحد الأدنى لقيمة معامل هذا الاختبار والبالغة (0.60) وبالتالي فإنّ أداة البحث جيدة الثبات وتتمتع جميع محاور الاستبيان بالصلاحية ويُمكن اعتماد جميع عباراته لأغراض البحث العلمي.

الجدول رقم (1) معامل ألفا كرونباخ للمتغيرات البحثية

المحور	معامل ألفا كرونباخ	المحور	معامل ألفا كرونباخ
البيئة المادية	0.78	فرص التطوير والتدريب	0.74
التوازن بين العمل والحياة الشخصية	0.82	عبء العمل	0.81
العلاقة مع المشرف والزملاء	0.75	الالتزام التنظيمي	0.77
الدرجة الكلية للاستبيان	0.79		

الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.

2- الإحصاءات الوصفية:

قامت الباحثة بحساب كلاً من المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري لمتغيرات البحث لتحديد مدى توفر أو تطبيق هذه المفاهيم في الشركة محل الدراسة من عددها بالاعتماد على مقياس ليكرت وفقاً للنسب التالية:
 [1-1.80] غير موافق بشدة، [1.81-2.60] غير موافق، [2.61-3.40] محايد، [3.41-4.20] موافق، [4.21-5] موافق بشدة.

الجدول رقم (2) الإحصاءات الوصفية المتعلقة بمتغيرات البحث وفقاً لإجابات أفراد العينة.

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البيئة المادية	التسلسل
موافق	0.69	3.66	تصميم مكان العمل جميل ويجعلني أشعر بالخصوصية والراحة أثناء عملي.	1
موافق	0.71	4.07	مساحة العمل كافية وتتوفر ضمنها شروط التهوية والإضاءة المناسبة.	2
موافق بشدة	0.73	4.28	تتوفر في بيئة العمل الأجهزة والمعدات اللازمة لإنجاز المهام بشكل جيد.	3
موافق بشدة	0.77	4.35	يلتزم قسمي بتأمين وضمان السلامة والأمان لموظفيه.	4
موافق	0.62	3.97	يوفر مكان العمل بيئة خالية من الازعاج والضوضاء تمنحني الوقت لإنجاز مهامي.	5
موافق	0.65	4.06	إجمالي المحور	
الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التوازن بين العمل والحياة الشخصية	التسلسل
موافق	0.63	3.48	أحظى بالدعم والمرونة الكافية من الشركة لتحقيق الموزانة بين عملي وحياتي الشخصية.	1
محايد	0.58	3.29	تتطلب وظيفتي جهوداً ملائمة تتيح لي الفرصة لأداء واجباتي الأسرية.	2
موافق	0.70	3.62	أنا راضٍ عن عدد ساعات العمل التي أقضيها في الشركة.	3
محايد	0.56	3.34	مقدار الوقت الذي أقضيه في وظيفتي لا يعيق من قدرتي على القيام بالمسؤوليات الاجتماعية أو العائلية.	4
موافق	0.68	3.43	إجمالي المحور	
الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العلاقة مع المشرف والزملاء	التسلسل

1	لدي علاقات عمل جيدة وإيجابية مع زملائي .	4.42	0.65	موافق بشدة
2	أحب الاختلاط مع زملائي في مكان العمل .	4.36	0.59	موافق بشدة
3	أشعر بأنني أنتمي إلى الفريق أثناء أداء عملي .	4.25	0.67	موافق بشدة
4	يهتم مشرفي بي كشخص ويعاملني باحترام .	3.85	0.61	موافق
5	يمكنني الاختلاف مع مشرفي المباشر بشأن القضايا المرتبطة بالعمل دون الخوف من الانتقام .	3.71	0.58	موافق
6	يتم إسناد العمل من قبل مشرفي بشكلٍ عادل .	3.92	0.69	موافق
7	أتلقي تقديراً مفيداً من قبل مشرفي مقابل العمل الجيد الذي أنجزه .	4.21	0.57	موافق
	إجمالي المحور	4. 10	0.73	موافق
	فرص التدريب والتطوير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	توفر شركتنا تدريباً منتظماً لتطوير المهارات التي تساعدنا على العمل بشكل صحيح .	4.32	0.59	موافق بشدة
2	تدعم منظمتي التطور والتعلم المرتبط بعملي .	3.98	0.62	موافق
3	أحصل على التدريب الذي أحтаجه في عملي .	4.29	0.65	موافق بشدة
4	لدي فرص للنمو المهني ضمن منظمتي .	4.13	0.71	موافق
5	أنا راضٍ عن فرص التعلم والتطور المتاحة ضمن عملي .	4.11	0.64	موافق
	إجمالي المحور	4.16	0.69	موافق
	عبء العمل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	أجد صعوبة في كثير من الأحيان في التركيز بالعمل بسبب العبء الكبير المترتب عليّ .	3.46	0.54	موافق
2	غالباً ما أجد صعوبة في إنجاز عملي في الوقت المحدد .	3.74	0.66	محايد
3	غالباً ما يمنعني عبء العمل من إنجاز مهامي بالشكل المطلوب .	3.57	0.73	موافق
4	أنا راضٍ عن عبء عملي الحالي .	3.35	0.67	موافق
5	يوجد عدد كافٍ من الموظفين للتعامل مع عبء العمل الحالي .	3.18	0.59	موافق
	إجمالي المحور	3.46	0.72	موافق
	الالتزام التنظيمي	المتوسط	الانحراف	الدرجة

	المعياري	الحسابي		
1	0.57	3.89	أنا مستعد لبذل جهود كبيرة للمساعدة في نجاح شركتي.	موافق
2	0.74	4.02	أشعر بواجب أخلاقي يدفعني للاستمرار بالعمل في هذه الشركة.	موافق
3	0.61	4.06	أنا مستعد للقيام بأي عمل أو مهمة لمواصل العمل ضمن الشركة.	موافق
4	0.74	4.12	أنا سعيد للغاية كوني قد اخترت هذه الشركة للعمل ضمنها.	موافق
5	0.75	4.26	أنا مهتم حقاً بوضع ومستقبل الشركة التي أعمل بها.	موافق بشدة
6	0.73	3.96	أنا على دراية بكيفية مساهمة عملي في تحقيق أهداف الشركة.	موافق
7	0.72	4.41	أحدث للآخرين بإيجابية عن شركتي وأوصي بها كمكان جيد للعمل.	موافق بشدة
8	0.59	4.18	أفضل البقاء في هذه الشركة حتى لو عُرضت علي وظيفة مماثلة بمكان آخر.	موافق
9	0.67	4.25	أشعر بالفخر والاعتزاز كوني جزء من هذه الشركة.	موافق بشدة
10	0.69	4.21	هناك الكثير الذي يمكن كسبه من خلال التمسك بهذه الشركة.	موافق
11	0.77	4.14	أعتبر أن المشاكل التي تواجهها الشركة جزءاً من مشاكل الشخصية.	موافق
	0.63	4.13	إجمالي المحور	موافق

الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.

من الجدول رقم (2) والذي يقيس المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحاور الاستبانة وما تتضمنه من

عبارات تبين للباحثة ما يلي:

- 1- أكثر مكونات بيئة العمل التي تتوفر في شركة MTN هي فرص التطوير والتدريب بمتوسط حسابي إجمالي (4.16) وانحراف معياري (0.69) والتي تدل على درجة موافقة مرتفعة على تطبيقها، تليها العلاقة مع المشرف والزلاء بمتوسط حسابي (4.10) وانحراف معياري (0.73) والمقابلة أيضاً لدرجة الموافقة مما يعني توفرها بشكل جيد ضمن الشركة محل الدراسة، في حين أن التوازن بين العمل والحياة الشخصية كان الأقل توفراً في الشركة حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لها (3.43) وانحراف معياري (0.68) بدرجة موافقة أقرب إلى الحياد.
- 2- توفر شركة MTN لموظفيها كافة الأجهزة والمعدات التي تتطلبها طبيعة العمل وتحرص بشكل أساسي على سلامة وأمن موظفيها انطلاقاً من مسؤوليتها عن السلامة المهنية لموظفي الشركة والتي حظيت على موافقة مرتفعة بمتوسطات حسابية (4.28-4.35)، في حين لا تمنح شركة MTN المجال الكافي لموظفيها للموازنة بين واجباتهم ومتطلبات حياتهم العملية والشخصية بما يكفي حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة البحث بين (3.62-3.29) والتي تشير لانخفاض رضا الموظفين عن مقدار التوازن الذي تمنحهم إياه الشركة، أمّا عن العلاقات السائدة ما بين موظفي الشركة فهي علاقات جيدة وإيجابية نظراً للمتوسط الحسابي المرتفع (4.42) والمقابل لدرجة موافقة مرتفعة بشدة، وكذلك فإن علاقة الموظفين مع مشرفهم هي علاقات جيدة تبعاً للمتوسطات الحسابية المقابلة للبيانات التي تقيس تلك العلاقة والتي تراوحت بين (4.21-3.71)، كما وتدعم شركة MTN موظفيها من ناحية

التدريب والتطوير وتوسعي بشكل مستمر لتأمين الفرص الملائمة لاحتياجات استمرار العمل وتطوره سعياً منها لتعزيز قدرات موظفيها وتحقيق أهدافها، وبالمقابل يتحمل موظفي شركة MTN عبئاً في عملهم يمنهم نوعاً ما من تأدية مهامهم بالشكل والوقت المطلوب.

3- يتمتع موظفو الشركة محل الدراسة بالالتزام تنظيمي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي له (4.13) وبانحراف معياري (0,63) وكذلك يتحدث الموظفون للآخرين عن شركتهم بشكل إيجابي باستمرار ويهتمون بمستقبلها ويشعرون بالفخر والسعادة كونهم جزءاً منها والتي حظيت على موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث بمتوسطات حسابية بلغت على التوالي (4.25-4.26-4.41) وانحرافات معيارية (0.67-0.75-0.72).

3- اختبار فرضيات البحث:

3-1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للبيئة المادية على الالتزام التنظيمي

لموظفي شركة MTN. حيث قامت الباحثة بإجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر البيئة المادية لشركة MTN على مستوى الالتزام التنظيمي لأفرادها وكانت النتائج كما هي واردة في الجدول التالي:
الجدول رقم (3) جدول ملخص نموذج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الأولى.

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted	F	Sig.
			R Square		
1	0.542	0.194	0.177	6143	0

(a. Predictors: (Constant، البيئة المادية)

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج برنامج التحليل الإحصائي (SPSS 25)

الجدول رقم (4) نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير البيئة المادية على الالتزام التنظيمي

Coefficients					
Model	Unstandardized Coefficients		Unstandardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant) 1	1.478	0.141		7.306	0
البيئة المادية	0.257	0.082	0.542	5.221	0

a. Dependent Variable: الالتزام التنظيمي

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج برنامج التحليل الإحصائي (SPSS 25)

يبين الجدول رقم (3) أن متغير البيئة المادية التي يعمل بها موظفو شركة MTN ترتبط بشكل جيد وطردى (موجب) مع الالتزام التنظيمي القائم في الشركة حيث بلغ معامل الارتباط بينهما (0.542)، في حين بلغت قيمة معامل التفسير (0.194) أي أنّ 19% من التغييرات الحاصلة في الالتزام التنظيمي تُفسرها البيئة المادية للشركة، كما بلغت قيمة (Sig=0.000) مما يعني معنوية نموذج الانحدار، ويتضح من الجدول رقم (4) بأن قيمة الدلالة المعنوية

أصغر من 0.05 وبذلك نرفض فرضية العدم التي تنفي وجود أثر للبيئة المادية على الالتزام التنظيمي ونقبل مايلي:
يوجد أثر ذو دلالة معنوية للبيئة المادية على الالتزام التنظيمي القائم في شركة MTN.

3-2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتوازن بين العمل والحياة الشخصية على الالتزام التنظيمي لموظفي شركة MTN.

تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس مدى تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على مستوى الالتزام التنظيمي وكانت النتائج كما هي واردة في الجدول التالي:

الجدول رقم (5) جدول ملخص نموذج الانحدار البسيط للفرضية الثانية.

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	F	Sig
1	0.671	0.372	0.358	8072	0.001

(b. Predictors: (Constant، التوازن بين العمل والحياة الشخصية

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج برنامج التحليل الإحصائي (SPSS 25)

الجدول رقم (6) نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الالتزام التنظيمي

Coefficients					
Model	Unstandardized Coefficients		Unstandardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.829	0.209		9.073	0
التوازن بين العمل والحياة	0.312	0.077	0.671	4.608	0

a. Dependent Variable: الالتزام التنظيمي:

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج برنامج التحليل الإحصائي (SPSS 25)

يبين الجدول رقم (5) أن قيمة معامل الارتباط بين التوازن بين العمل والحياة والالتزام التنظيمي قد بلغت (0.671) والتي تشير لوجود علاقة جيدة وطردية (إيجابية) بينهما، في حين كانت قيمة معامل التفسير (0.372) أي أن 37% من التغييرات الحاصلة في الالتزام التنظيمي يفسرها التوازن بين عمل الأفراد وحياتهم الشخصية، ويبين الجدول رقم (6) قيمة Sig=0.000 وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة مما يعني وجود أثر ذو دلالة معنوية للتوازن بين العمل والحياة الشخصية والالتزام التنظيمي لأفراد شركة MTN.

3-3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للعلاقة مع المشرف والزملاء على الالتزام التنظيمي لموظفي شركة MTN. بعد إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط توصلت الباحثة لما يلي:

الجدول رقم (7) ملخص نموذج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة.

Model Summary					
Model	R	R	Adjusted	F	Sig

		Square	R Square		
1	0.762	0.494	0.479	7,115	0

(b. Predictors: (Constant، المشرف والزملاء

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج برنامج التحليل الإحصائي (SPSS 25)

الجدول رقم (8) نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير العلاقة مع المشرف والزملاء على الالتزام التنظيمي

Coefficients					
Model	Unstandardized Coefficients		Unstandardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.096	0.238		6.095	0
العلاقة مع المشرف والزملاء	0.411	0.067	0.762	4.736	0.002

a. Dependent Variable: الالتزام التنظيمي

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج برنامج التحليل الإحصائي (SPSS 25)

يبين الجدول رقم (7) أن قيمة معامل الارتباط بين العلاقة مع المشرف والزملاء والالتزام التنظيمي قد بلغت (0.762) والتي تشير لوجود علاقة جيدة وطردية (موجبة) بينهما، أمّا عن قيمة معامل التفسير فقد بلغت (0.494) أي أنّ المتغير المستقل (علاقة الموظف مع مشرفه وزملاءه) يُفسر 49% من التغيرات الحاصلة في متغير الالتزام التنظيمي، كما بلغت قيمة (Sig=0.000) وهي أصغر من 0.05 مما يعني معنوية نموذج الانحدار. كما ويبين الجدول رقم (8) قيمة Sig=0.002 الأصغر من 0.05 وبذلك نرفض فرضية العدم ويتضح لنا وجود أثر ذو دلالة معنوية للعلاقة مع المشرف والزملاء على الالتزام التنظيمي لأفراد شركة MTN.

3-4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لفرص التدريب والتطوير على الالتزام

التنظيمي لموظفي شركة MTN. فقد قامت الباحثة بإجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر فرص التدريب والتطوير المتاحة أمام موظفي شركة MTN على مستوى التزامهم وكانت النتائج كما هي واردة في الجدول التالي: الجدول رقم (9) ملخص نموذج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة.

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	F	Sig
1	0.805	0.646	0.629	5,239	0

(b. Predictors: (Constant، فرص التدريب والتطوير

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج برنامج التحليل الإحصائي (SPSS 25)

الجدول رقم (10) نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير فرص التدريب والتطوير على الالتزام التنظيمي.

Coefficients				
Model	Unstandardized	Unstandardized	T	

	Coefficients		Coefficients	Sig.
	B	Std. Error		
(Constant) 1	1.249	0.197		11.207
فرص التدريب والتطوير	0.405	0.052	0.815	4.951

a. Dependent Variable: الالتزام التنظيمي

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج برنامج التحليل الإحصائي (SPSS 25)

يبين الجدول رقم (9) أن قيمة معامل الارتباط بين متغير فرص التدريب والتطوير والالتزام التنظيمي قد بلغت (0.815) والتي تشير لوجود علاقة إيجابية وممتينة بينهما، في حين كانت قيمة معامل التفسير (0.646) أي أن فرص التدريب والتطوير تُفسر ما نسبته 64% من التغييرات الحاصلة في الالتزام التنظيمي، كما يوضح الجدول رقم (10) بأن قيمة احتمال الدلالة (Sig=0.000) أصغر من 0.05 وبالتالي نقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة معنوية لفرص التدريب والتطوير على الالتزام التنظيمي لموظفي شركة MTN.

3-5- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لعبء العمل على الالتزام التنظيمي لموظفي شركة MTN.

حيث قامت الباحثة بإجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر عبء العمل لموظفي شركة MTN على

مستوى التزامهم التنظيمي وكانت النتائج كما هي واردة في الجدول التالي:

الجدول رقم (11) ملخص نموذج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الخامسة.

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	F	Sig.
1	0.718	0.423	0.402	7,071	0

(b. Predictors: (Constant, \ عبء العمل

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج برنامج التحليل الإحصائي (SPSS 25)

الجدول رقم (12) نتائج تحليل الانحدار البسيط لقياس أثر عبء العمل على الالتزام التنظيمي.

Coefficients					
Model	Unstandardized Coefficients		Unstandardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant) 1	1.537	0.251		7.982	0
عبء العمل	0.405	0.036	0.718	5.114	0

a. Dependent Variable: الالتزام التنظيمي

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج برنامج التحليل الإحصائي (SPSS 25)

يبين الجدول رقم (11) أن قيمة معامل الارتباط بين عبء العمل والالتزام التنظيمي قد بلغت (0.718) والتي تشير لوجود علاقة طردية وإيجابية بينهما، في حين كانت قيمة معامل التفسير (0.423) أي أن 42% من التغييرات الحاصلة في الالتزام التنظيمي نتيجة عبء العمل المترتب على أفراد العينة، كما بلغت قيمة (Sig=0.000) وهي أصغر من 0.05 مما يعني معنوية نموذج الانحدار، وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرض البديل الذي يدل على وجود أثر ذو دلالة معنوية لعبء العمل على الالتزام التنظيمي.

الاستنتاجات والتوصيات:

- 1- تتميز بيئة عمل شركة MTN كونها بيئة داعمة لتعلم وتطوير موظفيها حيث تُقدّم لهم فرص كبيرة فيما يخص التدريب والتطوير والتي تُسهم بتنمية كفاءاتهم وقدراتهم خلال مسيرتهم المهنية، فقد بلغت نسبة تطبيق فرص التدريب والتطوير النسبة الأكبر بين المكونات محل الدراسة، بالإضافة إلى أنها بيئة عمل تُؤمّن بالتعاون وتقدير الإنجاز نظراً لارتفاع نسبة توفر علاقات العمل الجيدة والإيجابية سواء ما بين الزملاء أو ما بين الموظف ومشرفه.
- 2- يتمتع موظفي الشركة محل الدراسة بمستوى التزام جيد وينظرون لشركتهم على أنها خيار وظيفي مميز كونها تحترم احتياجاتهم وتُكسبهم الكثير من عضويتهم فيقدرونها وتتعرّض نظرتهم الإيجابية لشركتهم مما يزيد من مدى التزامهم التنظيمي.
- 3- تؤثر جميع مكونات بيئة العمل التي تمت دراستها على مستوى الالتزام التنظيمي لأفراد شركة MTN بنسبٍ متفاوتة تراوحت بين (13%) و (63%) وقد حظي متغير فرص التدريب والتطوير بالأثر الأكبر بنسبة (63%) يليه متغير العلاقة مع المشرف والزملاء بنسبة تأثير بلغت (49%) في حين كان متغير البيئة المادية هو الأقل تأثيراً على مستوى الالتزام وذلك بنسبة (13%).

أما المقترحات البحثية:

- 1- موازنة عبء العمل بشكل سليم بحيث يضمن استمرارية العمل وتطوره من جهة ويمنح موظفي الشركة التوازن الكافي ما بين حياتهم المهنية والشخصية بما يخفف من العبء النفسي لضغوط العمل ويُحسن من إنتاجيتهم وأدائهم فالعمل والحياة لا بد أن يكونا متوازنين لكي يشعر موظفي الشركة بالسعادة والصحة والإنتاجية.
- 2- دمج تغييرات فعالة في بيئة العمل من خلال تلبية متطلبات الأفراد الداعمة للإبداع والتميز والمرونة بما يحاكي المعايير الفعالة لإدارة الأفراد وتطورهم كونها شركة تعمل في قطاع الاتصالات والذي يتطلب مواكبة التغييرات بشكل مستمر، بالإضافة إلى اعتماد الشركة على أسلوب مبتكر لإيصال أهداف وقيم الإدارة بما يحقق توافق الأهداف وبالتالي التزام الأفراد بأهداف الشركة.
- 3- العمل على تعزيز الالتزام العاطفي النابع من ثقة الأفراد بالشركة من خلال جعل عملية الالتزام من الطرفين والاهتمام بتصورات الأفراد عن بيئة عمل عادلة ومتميزة لتثمر نتائج أفضل وتعزز الثقة والأمان، فعدم الالتزام غالباً ما يكون أمر مكلف سواء من حيث الآثار السلبية للدوران الوظيفي أو التكاليف المترتبة على إجراءات التوظيف والتدريب والتأهيل فضلاً عن خسارة فرصة الحفاظ على الموظف الكفاء.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

- ١- زاهر، تيسير. 2016. أثر جودة حياة العمل في الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على مركز خدمة المواطن (النافذة الواحدة) محافظة دمشق. مجلة جامعة تشرين. المجلد (38). العدد 1، 103-118.
- ٢- الزهراني، عبير. 2017. دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على موظفي أمانة محافظة جدة. مجلة جامعة الملك عبد العزيز. المجلد (٢٤). العدد ١، ٢٣٥-٢٤٧.

المراجع الأجنبية:

- 1- Absah, Yeni. Tarigan, Ferry. *The effect of compensation and work environment on organizational commitment of employee in Bank XXX, Medan.* Intrnational Journal of Research and Review. Vol.7, No.1. 521-525.
- 2- Adikoeswanto, Dodot, Eliyana, Anis. Hamidah. Sariwulan, Tuti. Buchdadi, Agung. *Quality of work lifes Factors and their impacts on organizational commitments. A multifactrd review journal in the filed of pharmacy.* Vol.11. No.7. 450-461.
- 3- Adnan, Sonia. Nhaily, Abir. Wang, Hongyu. 2018. *To Evaluate and Study the relationship between employees Commitment and individual performance: A Quantitative Approach case study of Kansai Paints.* Master thesis.
- 4- Alianto, Andi. Anindita, Rina. 2018. *The effect of compensation and work life balance on work satisfaction mediated by work stress.* International Journal of Business and management Invention. Vol. 7, No.5. 79-87.
- 5- Armstrong, Michael. (2009). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice.* 11 Edition. London: British Library.
- 6- Cheng, Ng.Kadir, Suhaida. 2018. *Relationship between Work Environment and Organizational Commitment among Private School Teachers in Klang Valley.* International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 8(7), 781-793.
- 7- Evianti,A. Abror,C. Rasyid,R.2019. *The Effect of Work Environment, Organizational Support and Intrinsic Motivation on Organizational Commitment.* Journal of Economics, Business and Management Research.Vol.124,No.11. 731_736.
- 8- Hanaysha, jalal. 2016. *Examining the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on organizational commitment.* Procedia social and behavioral sciences. vol.229,No.2, 298-306.
- 9- Al-haroon, Hind. Al-qahtani, Mona. 2021. *Assessment of organizational commitment among nurses in a major public hospital in Saudi Arabia.* Journal of Multidisciplinary Healthcare. Vol. 13.No.1. 512-526.
- 10- Iren, Gyoker. 2013. *how to increase workplace commitment.* Journal of social and management sciences. VOL.21, NO,1. 39-44.
- 11- Ismail, Norizan. 2012. *Organizational commitment and job satisfaction among staff of higher learning Education institutions in Kelantan.* Master thesis. University UTARA Malaysia.

- 12- Karim, Emadul. 2017. **Factors of workplace environment that affects employee performance in an organization: A study on Greenwich University of Karachi.** *Journal of Munich Personal RePEcArchive.* Online at <https://mrpa.ub.uni-muenchen.de/78822>.
- 13 -Keskes, Imen. 2014. **Relationship between leadership styles and demensions of employee organization commitment: A critical review and discussion of future directions.** Online at <https://dx.doi.org/10.3926/ic.476>.
- 14- Massoudi, Arme. 2018. **The consequence of work environment on employees productivity.** *Journal of Business and Management.* VOL. 19, No.1, 35-42.
- 15- Nzewi, Hope. Chiekezie, Obianuju. Alphonsus, Chibuzoh. 2017. **Workplace environment and employee performance in selected Brewing Firms in Anambra State.** *International Journal of Current Research and Academic Review.* Vol. 5. NO.1. 111-120.
- 16- Al-Omari, Khaled. Okasheh, Haneen. 2017. **The influence of work environment on job performance: A Case study of Engineering company in Jordan.** *International Journal of Applied Engineering.* VOL.12, No.24, 15544-15550.
- 17- Oludeyi, Olukunle. 2015. **A review of literature on work environment and work commitment: implication for future research in citadels of learning.** Online at <https://WWW.researchgate.net/publication/286930387>.
- 18- Rae, Kirsty. 2013. **How perceptions of empowerment and commitment affect job satisfaction: a study of managerial-Level effects.** Online at <https://hdl.handle.net/10072/54839>.
- 19- Raza, Shoaib. Ansari, Noor. Azeem, Muhammad. Aziz, Khurram. 2017. **Workload, Work Stress, Role conflict, and workplace deviant behavior in banks: an empirical analysis.** *European online journal Natural and Social Sciences.* Vol. 6, No.44, 701-707.
- 20- Samson, Gitahi. Waiganjo, Maina. Koima, joel. 2015. **Effect of Workplace Environment on the Performance of Commercial Banks Employees in Nakuru Town.** *International Journal of Managerial Studies and Research.* Vol.3, No.12. 76_89.
- 21- Stanley, Tracy. 2016. **Work environments, Creative Behaviours, and employee engagement.** Doctor thesis. Queensland University of Technology.
- 22- Sinnappan, Thiruchelvan. 2017. **Working environment and its influence on employees performance: A Case study of an oil and gas vendor company in Malaysia.** Master Thesis. University TUNKU ABDUL RAHMAN.
- 23- Suifan, Taghrid. 2019. **The effects of work environmental factors on job satisfaction: The mediating role of work motivation.** online at <https://doi.org/10.3846/btp.2019.42>.
- 24- Tarigan, ferry. Absah, Yeni. 2020. **The effect of compensation and work environment on organizational commitment of employee in Bank XXX, Medan.** *International Journal of research and review.* VOL.7, No.1. 521-525.
- 25- Tesfu, Awoke. 2019. **Effects of working environment on employee performance: in the case of bole Lemi industrial park.** Master thesis. ADDIS ABABA UNIVERSITY.
- 26- Umamaheswari. Krishnan, Jayasree. 2016. **Work force retention: role of work environment, organization commitment, supervisor support and training &**

development in ceramic sanitary ware industries in India. Journal of Industrial Engineering and Management. Vol.9. No.3. 612-633.

27- Umamaheswari, S. Joyce, S. 2020. ***Antecedents and consequence of organizational commitment among employees of ceramic industries in India. Journal of Critical Reviews. VOL.7, No.6. 19_24.***

28- Ushie, M. Agba, A. Ogaboh, M. Okorie, C. 2015. ***Work environment and employees commitment in Agro-used Industries in Cross River State, Nigeria. Global Journal of human-Social Science. VOL.15, No.6. 7-15.***

29- Zhang, Mengyuan. 2015. ***the analysis of organizational work environment factors affecting training transfer: A questionnaire survey in Chinese enterprises. Master thesis. University institute of Lisbon.***