

معوقات تطبيق الرشاقة في الاتصال الإداري وأثرها على الالتزام التنظيمي لدى الموظفين

Obstacles to applying agility in administrative communication and their impact on the organizational commitment of employees

مدروس نادية¹

أستاذة محاضرة -ب- / المركز الجامعي مغنية

medrous@yahoo.fr

قُدّم للنشر في: 05-09-2020 / قُبِل للنشر في: 30-05-2021

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد طبيعة علاقة الارتباط والأثر بين متغيرات الدراسة المتمثلة في معوقات الرشاقة الاتصالية وأبعاد الالتزام التنظيمي الثلاثية (البعد العاطفي، البعد المعياري، البعد الاستمراري)، ولتحقيق هذه الأهداف تم الاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات، بحيث تم توزيع 59 استبانة على جميع الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية شعبان حمدون مغنية، ولتحليل النتائج تم استخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V20. ولقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر سلبى لمعوقات الرشاقة في الاتصال الإداري على الالتزام التنظيمي بأبعاده مجتمعة عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0,05$ ، كما بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون -0,394 وهي تفسر العلاقة العكسية والسلبية بين المتغيرين.

الكلمات المفتاحية : معوقات، الرشاقة، الاتصال الإداري، الالتزام التنظيمي.

تصنيف JEL: D83، M12، M54.

Abstract :

This study aims to determine the nature of the correlation and impact relationship between the study variables represented in the obstacles to communicative agility and the three dimensions of organizational commitment (the emotional dimension, the standard dimension, the continuity dimension), and to achieve these goals, the questionnaire was relied on to collect data, so that 59 questionnaires were

¹المؤلف المراسل: مدروس نادية، medrous@yahoo.fr

distributed to all employees At the Shaban Hamdoun Maghnia Hospital, the SPSS V20 program was used to analyze the results.

he study found a negative effect of the agility constraints in administrative communication on the organizational commitment with its combined dimensions at the level of significance $\alpha \leq 0.05$, and the value of the Pearson correlation coefficient was -0,394, which explains the inverse and negative relationship between the variables.

Keywords: Agility, obstacles, administrative communication, organizational commitment

Jel Classification Codes: D83 ,M12,M54.

مقدمة :

لقد تحول فكر التصنيع الرشيق الذي تبنته العديد من الشركات في العقود الأخيرة من القرن العشرين، إلى فكر شامل يطبق في كافة المجالات وأنشطة الأعمال كالمجالات الخدمية والطبية والتعليمية حاملا نفس المضمون، وهو تحقيق أفضل أداء من خلال أفضل مخرجات، بغية السعي لتحقيق التحسين والتميز وهذا هو المبدأ الرشيق أو المرن، الذي يستوجب تطوير القدرة على الاتصال بشكل فعال ومرن، خاصة وأن الاتصال يمثل القلب النابض لأية مؤسسة، فمن خلاله يتم توفير المعلومات والأفكار والتعليمات والآراء، وعليه فالإتصال الرشيق أصبح ضرورة مهمة لا يمكن الاستغناء عنه، بحيث يعكس الترابط والتفاعل بين مختلف أجزاء المنظمة وموظفيها، فانعدام المرونة والرشاقة في الإتصال يؤدي إلى جمود المنظمة وعدم الحركة.

ففي المنظمة الرشيقة يعد فهم محتوى الإتصال ونوع المعلومات المتعلقة بالعمليات أمرا حيويا لتعزيز الشفافية، التي تتطلب علاقة واضحة واتصال بين مختلف العاملين لكي يتم إيصال المعلومات القيمة التي تستخدم في اتخاذ القرارات الصائبة واقتراح خطط استراتيجية فعالة، يسعى الأفراد في المنظمة إلى تنفيذها وبذل أكبر جهد وعطاء ممكن رغبة منهم في الاستمرار في عضوية المنظمة والبقاء فيها، هذا ما يطلق عليه بالالتزام التنظيمي.

فوجود معوقات وصعوبات داخل المؤسسة تعيق الإتصال وتحد من حركته ومرونته وانعدام الشفافية قد يؤثر على الإلتزام التنظيمي لدى العاملين ويقلل من شعورهم الإيجابي تجاه المنظمة.

ومن هذا المنطلق يمكن طرح السؤال الرئيسي الآتي:

اشكالية الدراسة

كيف يمكن لمعوقات الرشاقة في الإتصال الإداري التأثير على الإلتزام التنظيمي لدى الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية شعبان

حمدون بمعنىة؟

ينبثق عن الاشكالية الأسئلة الفرعية الآتية:

- ماهي درجة تواجد معوقات تطبيق الرشاقة في الإتصال الإداري بالمؤسسة الاستشفائية شعبان حمدون؟

- ما مستوى تواجد الإلتزام التنظيمي لدى الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية شعبان حمدون؟

- هل هناك علاقة ارتباطية تأثيرية بين معوقات الرشاقة في الإتصال الإداري وأبعاد الإلتزام التنظيمي؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: توجد درجة عالية من معوقات الرشاقة في الإتصال الإداري بالمؤسسة الاستشفائية شعبان حمدون

الفرضية الثانية يوجد مستوى مرتفع للالتزام التنظيمي لدى الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية شعبان حمدون
الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين معوقات تطبيق الرقابة في الاتصال الاداري والالتزام التنظيمي
بأبعاده الثلاث (العاطفي، الاستمراري، المعياري) لدى الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية شعبان حمدون).

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى معرفة مستوى تواجد معوقات الرقابة في الاتصال الاداري داخل المؤسسة الاستشفائية ذات الطابع العمومي،
ومعرفة مدى التزام الموظفين لديها اتجاه عملهم وأدائهم لمهامهم، كما تسعى الدراسة لتحديد طبيعة علاقات الارتباط والأثر إن وجدت
بين متغيرات الدراسة المتمثلة في معوقات الرقابة الاتصالية وأبعاد الالتزام التنظيمي الثلاثية (البعد العاطفي، البعد المعياري، البعد
الاستمراري).

أهمية الدراسة:

يعتبر الموضوع المعالج من الموضوعات المهمة التي لاقت اهتماما كبيرا في الآونة الأخيرة، استجابة للتحديات التي فرضتها بيئة الأعمال
الديناميكية التي يسيطر عليها التغيير والاتساق، فالرقابة والمرونة الاتصالية أصبحت من النشاطات الادارية المهمة والضرورية بغية
الاستجابة السريعة لكل ما يطرأ من متغيرات، كما أن معرفة معوقات الرقابة في الاتصال الاداري تساعد القائمين بالمؤسسة
الاستشفائية والعاملين بها على مواجهتها والتصدي لها والعمل بالحلل المناسبة، من أجل خلق جو تعاوني تشاركي داخل المؤسسة
والذي بدوره يولد الالتزام التنظيمي لديهم.

منهج الدراسة:

اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف معوقات الرقابة في الاتصال الاداري، واستعراض أهم أبعاد الالتزام التنظيمي
، ولمعرفة مدى تأثير ارتباط معوقات رقابة الاتصال بالالتزام التنظيمي تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات بحيث تم توزيع
59 استمارة على الموظفين من السلك الاداري والتقني بالمؤسسة الاستشفائية شعبان حمدون ، ولقد كانت 56 استمارة صالحة
للمعالجة وتحليل النتائج تم استخدام برنامج SPSS V20.

1- الاطار النظري للاتصال الاداري ومعوقات رشاقتها 1-1 تعريف الاتصال الاداري وأهميته

إن الاتصال الاداري هو " الذي يتم داخل المنظمات والذي يهدف إلى ضمان انسياب المعلومات والأفكار بأقصى درجة من
المستويات الادارية المختلفة إلى الرؤوسين وانتقال رجوع الصدى من هؤلاء الرؤوسين إلى المستويات الادارية المختلفة ".(درويش ،
2012)

ويعرف «وليام سكوت» الاتصال الاداري بأنه " عملية تتضمن نقل وتسليم الأفكار، بحيث تشمل على تغذية عائدة لهذه المعلومات
لغايات تنفيذ أعمال تحقق معها أهداف التنظيم " (شلاش، 2011)

كما يعرف الاتصال الاداري بأنه " تلك العملية الديناميكية التي يؤثر فيها شخص سواء عن قصد منه أو غير قصد على مدركات
شخص آخر أو آخرين من خلال مواد ووسائل مستخدمة بأشكال وطرق رمزية" (العجمي ، 2015)

ومنه يمكن تعريف الاتصال الاداري بأنه العملية التي تسمح بإرسال ونقل المعلومات والأفكار إلى جميع أعضاء وأفراد الفريق بالمنظمة،
باستخدام الوسائل الاتصالية المناسبة من أجل تنفيذ محكم لخطط المنظمة، وبالتالي الوصول إلى الأهداف المسطرة.

فالالاتصال يسمح بتوفير الفرصة لإعلام الرؤساء بما تم إنجازه أو بما لم يتم إنجازه وبالمشكلات التي ظهرت في التنفيذ أو الانحرافات التي لم
تكن في الحسبان، وكيفية التغلب عليها، وبذلك تتحدد أهمية الاتصال في توضيح الفجوة بين التخطيط والتنفيذ وتحقيق التفاعل
الانساني بين العاملين وزيادة التفاهم والتعاون بينهم (حجاب و وهبي ، 1995)، فلا يمكن تسيير أمور المنظمة ولا يمكن للمديرين أن

يؤدوا أعمالهم ما لم تكن هناك أنظمة اتصالات فعالة مرنة داخل المنظمة، وما لم تكن لديهم المهارات الفردية اللازمة للاتصال الفعال بغيرهم، فالاتصالات وسيلة المديرين في إدارة أنشطتهم الادارية وتحقيق أهداف المنظمة. (محمود، 2012)، كما أن العاملين بالمنظمة بحاجة إلى الاتصال لتنسيق العمل واعلام الآخرين من خلال ما يتوفرون عليه من مهارات اتصالية، فالقدرة على التواصل مع العملاء وزملاء العمل والمشرفين هي أمر ضروري لنجاح العمل والتقدم الوظيفي.

2-1 مفهوم الرشاقة في الاتصال الاداري

قبل التطرق إلى مفهوم الاتصالات الرشيقة، نشير إلى مفهوم الرشاقة، فقد عرف «Womak» الرشاقة على أنها مجموعة من الأفعال التي يجب القيام بها بشكل صحيح وفق تتابع صحيح في الوقت الصحيح لخلق قيمة من أجل عمل معين (المكي، 2009). ويعد مفهوم الرشاقة أحد المصطلحات الحديثة في الفكر الاداري، حيث تعرف الرشاقة بأنها "تمثل القدرات اللازمة لتحقيق خفة الحركة في المنظمة، فالرشاقة في نظر «Sherehiy» تجعل المنظمة أكثر قدرة على الاستجابة لاتجاهات السوق، وتقديم السلع والخدمات بشكل أسرع وأقل تكلفة ممكنة مقارنة بالمنظمات الأخرى. (Sherehiy, 2008)

كما أن الرشاقة تمثل "القدرة على استشعار التغيير القادم والاستعداد بل والاستجابة له بسرعة ومرونة، وقراءة التغييرات الموجودة في البيئة التي تنشط بها المنظمة والتنبؤ بما هو قادم" (مغاوري، 2016)

أما الاتصالات الرشيقة فتعرف بأنها "كل ما يتعلق بالأفراد والتفاعلات حول العمليات والأدوات، وكذا تفاوض العملاء بشأن المعاملات والاتفاقيات مع المنظمة" (Robson, 2013)

ففي المنظمات الرشيقة تعتبر الاتصالات "عملية حوارية ذات اتجاهين وليست عملية باتجاه واحد" (Drew & al, 2004)

إن عملية الاتصال الرشيقة هي "عملية واضحة وموجزة ذات اتجاهين، بحيث تتطلب التأكد من أن المستقبل يفهم الغرض من الاتصال ومحتواه، فهذا أمر بالغ الأهمية لنجاح الاتصالات ذات القيمة المضافة". (Gifu & Teodorescu, 2014)

إن أهمية الاتصالات تزداد عندما تكون هناك عدة أفراد يعملون بالتوازي مع بعضهم البعض، ويكمن الخطر في ذلك في أن فردا ما سوف ينتظر تدفق مخرجات الأفراد الآخرين لعرض إنجاز أعماله (Schipper و Swets، 2010). وهذا من أجل توفير مخرجات قيمة والحصول على مدخلات قيمة، فالرشاقة الحقيقية تعني مرونة جميع الموارد بما في ذلك الموارد البشرية، مما يعني أن الهيكل التنظيمي لفريق تطوير منتج معين يتغير باستمرار (Gifu & Teodorescu, 2014)، بحيث يمثل التدفق السلس أحد الجوانب الضرورية في عملية الاتصالات الرشيقة في المنظمة الرشيقة. وفي المقابل عندما تكون اتصالات المنظمة ضعيفة فإنها تكون ذات تأثير سلبي على كيفية تنظيم الأفراد وتفاعلهم مع بعضهم البعض في المنظمة. (الكرعاوي و عبد الحسين، 2018)

فالالاتصال الرشيقة يسمح بنقل المعرفة إلى الأطراف بكفاءة ويحسن من عملية التفاعل بين أعضاء الفريق داخل بيئة المنظمة، كما يتطلب الاتصال الرشيقة ارسال المعلومات لحظة سحبتها بمعنى يجب التأكد من أن الاستلام والادراك الفعلي للمعلومات تم في نفس الوقت (Gifu & Teodorescu, 2014)

نشير إلى أن تبني الرشاقة في الاتصال الاداري يتم باستخدام جميع أنواع الاتصالات كالرسائل الاخبارية ورسائل البريد الالكتروني والاجتماعات والمجالس والندوات وغيرها، ولقد طور (Oppenheim, 2004) ما يسمى بغرف العرض من أجل عرض المعلومات وسهولة الاطلاع عليها، أما Manus Mc فلقد اقترح وضع لوحة أو صفحة على الويب بسيطة تتميز بخاصية الوجود المرئي للمعلومات مع امكانية بذل الجهد لتمثيل المعلومات. (Gifu & Teodorescu, 2014)

منه فتحقيق الاتصال حسب المدخل الرشيق يستوجب ترميز المعلومات ونقلها باستخدام وسائل مناسبة، بحيث يجب أن تكون المعلومة المنقولة واضحة وموجزة مرئية وسهلة الفك، حتى لا يتم استغلال الكثير من الوقت والموارد، مما يؤدي إلى التقليل في التكاليف والتقليل من الهدر، إضافة إلى ذلك يتم اعلام الموظفين وتوعيتهم بأهمية الرشاقة، مع تكوين فريق اتصال للمساعدة في انشاء ونشر خطة الاتصال الرشيقة بالمنظمة، حتى لا يتم التقليل من أهمية الاتصال في احداث التغيير.

3-1 معوقات الرشاقة في الاتصال الاداري

استنادا إلى ما جاء في دراسة كل من «Gifu D, 2014» ودراسة «Robson S, 2013»، والتي تناولت المعوقات التي تحول دون تطبيق الاتصالات الرشيقة بالمنظمة، ركزت الدراسة الحالية على أهم المعوقات التي عالجتها الدراستين السابقتين، وتتمثل هذه المعوقات في الآتي:

أ- ضعف جودة المعلومات

تشير المعلومات في عملية الاتصالات إلى البيانات والحقائق والأفكار والآراء والاستفسارات والشكاوي والرغبات والمواقف والاتجاهات ووجهات النظر والأوامر والقرارات والتعليمات التي يتعين توصيلها وتنفيذها، للإبقاء على حياة المنظمة ونموها وتقديمها وازدهارها في المجتمع (علي ، 2013)

وتعرف جودة المعلومات بأنها " درجة المعلومات التي تمثل الواقع، وتتحدد بقدرتها على تحفيز متخذي القرارات لاتخاذ قرارات أكثر فاعلية" (Certo , 2003)

وتتحدد جودة المعلومات بثلاث عوامل أساسية هي: فائدة المعلومات، ودرجة الرضا عن المعلومات، وقلة الأخطاء والتحيز. (Ravichandran & Arun , 2000)

تتعلق الصعوبات الناتجة عن جودة المعلومات بالأفراد والأشخاص المستقبلين للبيانات والمعلومات، كاستقبال المعلومات خارج التوقيت المناسب أو عدم وصولها مباشرة إلى المعنيين، أو عدم الاستخدام الجيد للمعلومات، فضلا عن عدم وضوح غايات وأهداف الاتصال، مما يؤدي إلى ضعف التواصل، وكذا الإفراط في نشر المعلومات، ففي ظل المنافسة فإن الاتصال الرشيق يتطلب تدفق سلس للمعلومات (Gifu & Teodorescu, 2014)

ب- عدم التعاون والتفاعل في الاتصال

إن الهدف النهائي من عمليات الاتصال الاداري هو التعاون، لذلك فعدم مشاركة أعضاء عملية الاتصال بنشاطاتهم وعدم المساهمة بمعرفتهم وعدم فهم طريقة تفكير العاملين الآخرين، وعدم تأدية الفرد للدور المنوط به، وإذا لم يستطع أفراد الفريق نقل أفكارهم ومشاعرهم لبعضهم البعض فإن هذا كله سوف يؤدي إلى انهيار عملية الاتصال الرشيق والمرن.

لذلك فتحقيق الرشاقة في الاتصال يتطلب التفاعل عن طريق العمل الجماعي، والاعتماد بين الأفراد في قضايا العمل، وأن حركة الاتصال واستمراريتها في مجرى التفاعل تكون مبنية على الفهم الواضح للمعرفة والكفاءة المشتركة، فالسلوك التفاعلي التعاوني بين الأفراد سلوك مقصود يتم عبر المشاركة والتفاعل والمتابعة والتقويم من طرف المسؤولين والمشرفين.

ج- اختلاف مستوى المهارات الاتصالية

يتوقف الاتصال على مدى اتقان مهاراته والتحكم فيها، لذلك فضعف مهارات الاتصال لدى الموظفين واختلاف مستوياتهم لديهم، قد يؤدي إلى ضعف سلوكهم في العمل وبالتالي انعدام القيم المضافة ضمن نظام الاتصال الاداري، فافتقار الفرد للمهارات الاتصالية يقلل من فرص نجاحه في العمل (سعدات) خاصة إذا كان يعمل في منظمة تتوفر على موارد بشرية ذات مؤهلات ومهارات اتصالية عالية ، ومنه يمكن القول أن هذا الفرد يمثل عائق أمام تطبيق الاتصال الرشيق لعدم توفره على مستويات عالية في مجال الاتصال،

فالاتصالات بين الفرد والآخر، والفرد والمجموعات وفرق العمل والفرد والمجتمع تختلف باختلاف استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وكذلك بتطبيق المهارات السلوكية فيها.

د- الاختيار الخاطئ لوسائل وعمليات الاتصال

تمثل هذه المعوقات في الاتصال بأضعف الوسائل الاتصالية والتي لا تتلاءم مع ميزانية المنظمة، وبالتالي وجود هدر وزيادة في التكاليف، تشمل هذه التكاليف ثمن الآلات والمعدات والأجهزة الخاصة بالاتصال، بالإضافة إلى تكاليف التشغيل والصيانة، بحيث لا بد أن تكون وسيلة الاتصال سهلة الاستخدام بالنسبة لطرفي الاتصال، لأن سوء استخدام المعدات والأدوات المستعملة في الاتصال تفقد من قيمة الاتصال (مرورة، 2004) ومن رشاقته ومرونته. فضلا عن ذلك فإن الاستخدام الخاطئ للأساليب الاتصالية لا يعزز عملية الاتصال وبالتالي يكون هناك هدر للوقت والمال.

حتى تتمكن المنظمة من تحقيق اتصال رشيق عليها استخدام وسائل عديدة تفيد في عملية الاتصال بين فرق العمل مثل البريد الإلكتروني والمواقع الإلكترونية وواجهات العرض الإخبارية...، وهذه الوسائل تعتمد على شبكة الانترنت فهي تسمح بمرور كم هائل من المعلومات بسرعة عالية، وبتكلفة رخيصة وبمخاطبة المهتمين فقط.

ه- اللغة

تعتبر اللغة عائقا بسبب عدم فهم معانيها وطريقة استخدام اللغة ذاتها (حريم، 2010)، فاللغة هي الوسيلة الأساسية التي يتم من خلالها الاتصال وهي التي ترسم صورة الرسالة وغرضها المراد تبليغه، وأنها قد تحمل عدة معان تفسر بطريقة خاطئة، فضلا عن استخدام المرسل لمصطلحات وكلمات لها أكثر من معنى عند الأفراد، وبالتالي تعيق الاتصال.

و- الحواجز المكانية والزمانية

يتميز الاتصال الرشيق بنقل الرسالة في الوقت المناسب والمكان المناسب، فتأخر وصول المعلومات إلى المرسل في الوقت المحدد يؤدي إلى نتائج سلبية وبالتالي تفقد الاتصال أهميته (مرورة، 2004)، فتوقيت الإرسال المناسب هو الوسيلة الوحيدة أمام المرسل من أجل التأثير على الزمن والتحكم فيه، حتى تصل المعلومات إلى المستقبل.

فضلا عن ذلك فمسافة نقل المعلومات تؤثر على جودة الاتصال، بحيث أن المعلومات الإلكترونية قد تؤخذ عدة مسارات في وقت واحد، عكس النقل التقليدي للمعلومات، فمن أجل التدفق السلس للمعلومات من مكان إلى مكان يستوجب تقليص المسافة بين المرسل والمستقبل، أو اختيار وسائل مناسبة لنقل المعلومات التي تضمن ثبات جودة وتكلفة المعلومات، كالنقل الإلكتروني الذي يساعد

في نقل المعلومات بسرعة وبدون ضياع للوقت. (Gifu & Teodorescu, 2014)

ز- التفاصيل والدقة غير الضرورية

تمثل في التطويل والاسهاب الذي قد يخل بالمعنى، مما يصيب المستقبل بالملل والفتور.

2- الإطار النظري للالتزام التنظيمي

1-1 تعريف الالتزام التنظيمي

يعرف الالتزام التنظيمي على أنه "مدى ولاء وارتباط الفرد بالمنظمة" (عباس، 2008)

ويعرف أيضا بأنه "شعور نفسي إيجابي يتولد لدى الفرد العامل نتيجة الرضا عن منظمته وبالتالي تمسكه بها وارتباط مصالحه الشخصية بمصلحة المنظمة ككل" (حمادي، 2016)

كما يعرف الالتزام التنظيمي بأنه "حالة نفسية واجتماعية تدل على تطابق أهداف العاملين مع أهداف المنظمة، وشعور كل طرف بواجباته اتجاه الطرف الآخر والتمسك بقيم وأهداف المنظمة والشعور القوي بالانتماء إليها والدفاع عنها والرغبة في الاستمرار فيها" (قاسمي، 2011)

وعرفه Meyer & Allen « بأنه " الحالة النفسية التي تتميز علاقة الفرد بالمنظمة في قبول أهداف المنظمة والاستعداد لممارسة الجهود الجبارة لتحقيق أهدافها " (Meyer & Allen , A three-component conceptualization of organizational commitment, 1991) ومنه يمكن القول أن الالتزام التنظيمي يعبر عن مدى توافق الفرد مع المنظمة التي يعمل بها، وارتباطه بأهدافها وبذل أكبر الجهود لتحقيق هذه الأهداف مع الرغبة في البقاء والاستمرار في عضوية المنظمة.

2-2 أبعاد الالتزام التنظيمي

تم الاعتماد في الدراسة على نموذج الالتزام الثلاثي لـ «Meyer & Allen»، ففي بدايته كان نموذجا ثنائيا تم اقتراحه عام 1984 لتحديد مفهوم الالتزام التنظيمي من خلال التمييز بين البعد العاطفي والبعد الاستمراري للالتزام، لكن بعد ذلك تم اضافة بعدا ثالثا للنموذج في عام 1990 ألا وهو الالتزام المعياري (Meyer & al, 2002)

أ- البعد العاطفي

يعبر الالتزام العاطفي عن قوة رغبة الفرد في الاستمرار في العمل في منظمة معينة، لأنه موافق على أهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف (جرنيبرغ و بارون ، 2004)

فهو يعبر عن الارتباط الوجداني بالمنظمة، فهذا النوع من الالتزام يتأثر بدرجة ادراك الفرد للخصائص المميزة لعمله من درجة استقلالية وأهمية المهارات المطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيههم له، كما يتأثر بدرجة احساس الموظف بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح بالمشاركة الفعالة في مجريات اتخاذ القرارات سواء ما يتعلق منها بالعمل أو ما يخص الموظف (حمادي، 2016)

ب- البعد الاستمراري

يشير إلى قوة رغبة الفرد ليبقى في العمل بمنظمة معينة لاعتقاده بأن ترك العمل فيها يكلفه الكثير، فكلما طالت مدة خدمة الفرد في المنظمة، فإن تركه لها، سيفقده الكثير ما استثمره فيها، وكثير من الأفراد لا يرغبون في التضحية بتلك الأمور مثل هؤلاء الأفراد يقال عليهم إن درجة ولائهم الاستمراري عالية (جرنيبرغ و بارون ، 2004)

ج- البعد المعياري

إن الالتزام المعياري لدى «Meyer & Allen»، يعكس الشعور في الاستمرارية داخل المنظمة التي يعمل فيها، ويقوم بتعزيز هذا الشعور الدعم من قبل المنظمة لعمالها ويشير إلى الالتزام المستوجب أو الأخلاقي للعامل بالبقاء في المنظمة، وينتج عن شعور العامل بأن المنظمة أحسنت إليه، ولذا فهو مدين لها بالعمل معها. (Meyer & Allen , A three-component conceptualization of organizational commitment, 1991)

3- الدراسة الميدانية

1-3 الطريقة والأدوات

1-1-3 تصميم الاستبيان

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، للإجابة على الاشكالية، ولقد تكون الاستبيان من ثلاثة محاور الأول تعلق بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة، أما الثاني تكون من 32 عبارة تتعلق بمعوقات تطبيق الرشاقة في الاتصال الاداري، والثالث الالتزام التنظيمي بحيث تضمن 12 عبارة.

ولقد تم استخدام مقياس ليكرت الحماسي الذي يتضمن العبارات (غير موافق بشدة ، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة)، بحيث تم وضع لكل عبارة درجة هي بالترتيب كمايلي (1، 2، 3، 4، 5). ولمعرفة درجة الموافقة لدى أفراد عينة الدراسة اعتمدت

مجالات الاتجاهات حسب سلم ليكرت الخماسي التالية: [1,80-1]: منخفضة جدا، [2,6-1,8]: منخفضة، [2,6]-3,4]: متوسطة، [4,2-3,4]: مرتفعة، [5-4,2]: مرتفعة جدا.

2-1-3 تحديد مجتمع وعينة البحث

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الإداريين والتقنيين بالمؤسسة الاستشفائية شعبان حمدون بمغنية، والمقدر عددهم 59 موظف، بحيث عمدت الدراسة على أسلوب الحصر الشامل في المعاينة، فلقد تم توزيع 59 استمارة استرجعت منها 56 كانت كلها صالحة للمعالجة.

3-1-3 اختبار ثبات الاستبيان

لاختبار ثبات فقرات الاستبيان تم استخدام معامل ألفا كرونباخ كما هو مبين في الجدول الموالي

جدول 01: قيم معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان

المتغيرات	عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ
معوقات الرشاقة في الاتصال الاداري	32	0,890
الالتزام التنظيمي	12	0,694
الاجمالي	44	0,783

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS20

حسب النتائج المبينة في الجدول رقم 1 فإن معامل الثبات للاستبيان ككل بلغ 0,783 ومحور معوقات الرشاقة في الاتصال الاداري بلغ 0,890، أما بالنسبة لمحور الالتزام التنظيمي فبلغ معامل الفا كرونباخ 0,694 وهي قيم أكبر من 0,60، هذا ما يبين ثبات فقرات الاستبيان.

4-1-3 اختبار التوزيع الطبيعي "Kolomogrov-Simrnov"

جدول 02: اختبار التوزيع الطبيعي Kolomogrov-Simrnov

المخاور	المنعوية Sig
معوقات الرشاقة في الاتصال الإداري	0,263
الالتزام التنظيمي	0,087

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS20

ولأن عينة الدراسة تفوق 50 مفردة فإنه تم اختبار التوزيع الطبيعي Kolomogrov-Simrnov لمعرفة هل البيانات تتوزع طبيعيا أم لا، والجدول رقم 02 يبين قيمة مستوى الدلالة التي بلغت 0,263 و 0,087 محور معوقات الرشاقة في الاتصال ومحور الالتزام التنظيمي على الترتيب، وهي قيم أكبر من مستوى معنوية الدراسة مما يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

5-1-3 الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات

لتفريغ الاستبيان وتحليل البيانات المجمعة تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSSV 20، كما تم الاستعانة ببعض الأدوات الإحصائية كالتكرارات والنسب المئوية، وكذا المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، فضلا عن معامل الارتباط من أجل معرفة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة، وللوقوف على أثر معوقات الرشاقة في الاتصال الاداري على الالتزام التنظيمي تم الاعتماد على معامل التحديد، وتحليل تباين الانحدار وعلى اختبار T واختبار F.

2-3 عرض ومناقشة النتائج

1-2-3 توزيع أفراد العينة حسب المعلومات الشخصية

جدول 03: توزيع أفراد العينة حسب المعلومات الشخصية

النسبة المئوية %	التكرار	الصف	البيانات الشخصية
53,6	30	ذكر	الجنس
46,4	46,4	أنثى	
39,3	22	من 20 إلى 30	العمر
37,5	21	30 إلى 40	
23,2	13	أكثر من 40	
32,1	18	ثانوي	المستوى التعليمي
60,7	34	دبلوم جامعي	
7,1	4	دراسات عليا	
33,9	19	من 1 إلى 5 سنوات	الخبرة
42,9	24	من 5 إلى 10 سنوات	
23,2	13	من 10 فما فوق	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS20

يوضح الجدول أعلاه أن نسبة 53,6% من الأفراد المبحوثين هم رجال، أما فئة النساء فبلغت نسبتها 46,4%، بحيث ليس هناك تفاوت كبير في هذه النسب، أما بالنسبة لعامل العمر فكانت في المرتبة الأولى الفئة العمرية من 20 إلى 30 سنة بنسبة 32,1%، تليها الفئة من 30 إلى 40 سنة بنسبة 37,5%، بحيث هناك تفاوت طفيف بين هذين الفئتين مما يشير إلى أن المستشفى تتوفر على موارد بشرية شابة ونشطة، كما نلاحظ أن الموظفين المبحوثين ذوي مستوى تعليمي عال فبلغت نسبة المتحصلين على دبلوم جامعي 60,7%، أما ذوي مستوى ثانوي فبلغت نسبتهم 32,1%، فضلا عن ذلك فإن أكبر نسبة من المبحوثين لديهم الخبرة من 5 إلى 10 سنوات وذلك بنسبة 42,9%، أما الذين لديهم الخبرة من 1 إلى 5 سنوات فبلغت نسبتهم 33,9%، وفي مرتبة أخيرة نسبة 23,2% من الموظفين خبرتهم من مافوق 10 سنوات.

2-2-3 تحليل نتائج استجابات المبحوثين لمتغيرات الدراسة

جدول 04: تحليل نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة حول معوقات الرقابة في الاتصال الإداري

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
هناك تزييف لبعض المعلومات والافراط في نشرها	2,75	1,35	متوسطة
المعلومات التي تتحصل عليها من فريق العمل ليست ملائمة لعملك	2,85	1,34	متوسطة
عدم وجود رقابة على تداول المعلومات	2,92	1,21	متوسطة
لا تتوفر المستشفى على أماكن مخصصة لعرض المعلومات	3,23	0,95	متوسطة
عدم وجود تعليمات تسهل التدفق السلس للمعلومات بين مصالح المستشفى.	3,14	1,19	متوسطة
لست راض عن المعلومات التي تصلك	3,41	0,70	مرتفعة

متوسطة	0,60	3,02	اجمالي ضعف المعلومات
مرتفعة	0,60	3,96	عدم التنظيم الدوري للاجتماعات والندوات للتفاعل بين الموظفين
منخفضة	1,47	2,17	عدم اهتمامك بآراء وأفكار الآخرين
مرتفعة	0,58	3,91	عدم اهتمام الادارة بمتابعة السلوك التعاوني بين الموظفين
متوسطة	0,97	3,10	ضعف المشاركة باقتراحاتك خلال الاجتماعات داخل المستشفى
متوسطة	0,83	3,00	لا تعتمد على معارف زملائك في القيام بوظيفتك
متوسطة	0,58	3,23	اجمالي عدم التعاون والتفاعل في الاتصال
مرتفعة	0,95	3,53	تشعر بأن زملائك في العمل لا يفهمونك
مرتفعة	0,52	3,60	تجد اختلاف في فهم للأوامر والتعليمات مقارنة بالآخرين
متوسطة	1,55	2,73	لا تحتم الادارة بتطوير مستوى المهارات الاتصالية لدى الموظفين
متوسطة	0,99	3,17	احتواء الرسائل والمعلومات التي تصلك على أخطاء ونقائص
متوسطة	0,87	2,77	عدم القدرة على استخدام تقنيات الاتصال والمعلومات الحديثة استجابة للتغيير
متوسطة	0,63	3,16	اجمالي اختلاف مستوى المهارات الاتصالية
منخفضة	1,13	2,39	عدم ملائمة وسيلة الاتصال مع موضوعه ومحتواه
مرتفعة	0,45	3,70	لا توفر الادارة أدوات تكنولوجية لتسهيل تدفق المعلومات والموارد
متوسطة	0,87	3,00	تعتمد الادارة على أساليب اتصالية خاطئة
مرتفعة	0,85	3,53	ارتفاع تكاليف وأعباء الوسائل المستخدمة في نقل المعلومات والمعارف
متوسطة	0,69	2,89	اجمالي الاختيار الخاطئ لوسائل الاتصال
متوسطة	0,97	2,87	دائما يكون تأويلك وتفسيرك خاطئا للكلمات التي تتضمنها الرسائل
منخفضة جدا	0,94	1,62	تجد صعوبة في التعبير عما يجول في ذهنك ونقل الأفكار للآخرين
متوسطة	1,19	2,77	استخدام كلمات وعبارات متخصصة لا يمكنك فهمها بسرعة
منخفضة	1,15	2,25	تختلف عن زملائك في مستوى ادراكك للأشياء والمعاني
منخفضة	0,58	2,43	اجمالي اللغة
منخفضة	1,01	1,82	عدم الاعلان عن المعلومات في وقتها المناسب
متوسطة	1,06	2,73	عدم التشجيع على النقل الالكتروني للمعلومات
متوسطة	0,95	3,16	بعد المسافات بين مكان تواجد أقسام ومصالح المستشفى
متوسطة	0,94	2,76	تأخر وصول المعلومات المساعدة على اتخاذ القرارات
متوسطة	0,65	2,62	اجمالي الحواجز الزمانية والمكانية
متوسطة	1,18	2,91	تشعر بالملل عند استلامك لرسائل ومعلومات مفصلة أكثر

منخفضة	1,09	2,44	تستغرق الكثير من الوقت لتبسيط وتفكيك محتوى الرسائل التي تصلك
منخفضة جدا	0,59	1,71	عدم وضوح الغاية والهدف من الاتصال بسبب كثرة التفاصيل
منخفضة	0,75	2,01	عدم الدقة في عرض المعلومات ومن ثم فقدان الثقة في الزملاء وما يقدمونه
منخفضة	0,60	2,27	اجمالي التفاصيل والدقة غير الضرورية
متوسطة	0,49	2,84	اجمالي معوقات الرشاقة في الاتصال

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS20

يبين الجدول رقم 3 أن المتوسطات الحسابية لاستجابات الباحثين حول معوقات الرشاقة في الاتصال الإداري كانت متوسطة، حيث بلغ اجمالي المعوقات 2,84، بانحراف معياري 0,49 وهي قيمة صغيرة تفسر مدى توافق اتجاهات أفراد العينة حول معوقات الرشاقة في الاتصال على مستوى مستشفى شعبان حمدون، بحيث كانت قيم المتوسطات لمعوقات الرشاقة الاتصالية المدروسة متفاوتة من منخفضة إلى مرتفعة (2,27-3,23)، بحيث جاءت في المرتبة الأولى معوقات عدم التعاون والتفاعل بمتوسط حسابي قدره 3,23 وانحراف معياري 0,58، بسبب عدم اهتمام المؤسسة بالسلوك التعاوني بين الأفراد، كذا عدم تنظيم الاجتماعات دوريا، تليها معوقات اختلاف مستوى المهارات الاتصالية، فحسب آراء الباحثين، يوجد اختلاف بين الموظفين في فهم الأوامر والتعليمات، بحيث بلغ المتوسط الحسابي الخاص بهذه العبارة 3,60 وهي نتيجة مرتفعة، ويتبين أيضا أن المعوقات المتعلقة بضعف جودة المعلومات كانت متوسطة هي الأخرى، فعدم وجود أماكن مخصصة لعرض المعلومات أدى إلى عرقلة العملية الاتصالية وضعف جودة المعلومات، بالنسبة للنتائج المتعلقة بالاختيار الخاطيء لوسائل الاتصال حسب استجابات أفراد العينة متوسطة بمتوسط حسابي 2,89 وانحراف معياري 0,69، فمع التطور التكنولوجي وضرورة استخدام أدوات وتقنيات اتصال حديثة مرتفعة التكاليف أدى إلى تواجد هذا النوع من المعوقات لأن المؤسسة المبحوثة ذات امكانيات مادية وبشرية محدودة، وهذا ما يؤكد النتائج المتعلقة بعبارة عدم اهتمام المؤسسة بتطوير المهارات الاتصالية لدى الموظفين، ففسر هذه النتائج بحرص المؤسسة على فئة الأطباء والمرضى الذين لديهم الدور الأكبر في تحقيق أهداف المستشفى ألا وهو الحفاظ على صحة الأفراد والاهتمام بها، أما المتوسط الاجمالي لاختلاف مستوى المهارات الاتصالية فقد بلغ 3,16 باتجاه موافقة متوسط.

نلاحظ أيضا أن المعوقات المتعلقة بالحواجر الزمانية والمكانية جاءت متوسطة تكاد تكون منخفضة بمتوسط حسابي 2,62، فالمؤسسة تسعى إلى إيصال المعلومات في وقتها المناسب من أجل اتخاذ القرارات نظرا لحساسية وأهمية القطاع الصحي، أما اللغة وكذا التفاصيل والدقة غير الضرورية بلغت متوسطاتها الحسابية بالترتيب كمايلي 2,43، 2,27 تشير إلى نتائج منخفضة، مما يعني أن هناك تحكّم في اللغة بالنسبة للموظفين وأيضا عدم احتواء الرسائل الاتصالية على التفاصيل المملة، مما يساعد على فهم الغرض من الرسالة ومحتواها. وبالتالي فالنتائج تدل على مستوى متوسط لتواجد معوقات الرشاقة في الاتصال الإداري بالمؤسسة الاستشفائية، هذا ما يقود إلى رفض الفرضية القائلة " توجد درجة عالية من معوقات الرشاقة في الاتصال الإداري بالمؤسسة الاستشفائية شعبان حمدون".

جدول 05: تحليل نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد الالتزام التنظيمي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
تشعر بالسعادة والفخر من خلال عملك في هذه المستشفى	4,01	0,96	مرتفعة

مرتفعة	0,72	3,91	تشعر بالعلاقة الأخوية بين زملائك في المستشفى
مرتفعة	1,19	3,67	تتوافق أهداف وقيم المستشفى مع أهدافك وقيمك الخاصة
مرتفعة	1,28	3,73	تشعر بارتباط عاطفي وجداني تجاه المستشفى التي تعمل بها
مرتفعة	0,74	3,83	اجمالي بعد الالتزام العاطفي
مرتفعة	1,26	3,57	لديك التزام بالبقاء في العمل بهذه المؤسسة الاستشفائية
مرتفعة	1,33	3,50	تبذل الكثير من الجهود لتحقيق أهداف المستشفى
مرتفعة	1,13	3,46	تشعر بأن للمستشفى فضل في بناء مسارك المهني
مرتفعة	1,22	3,42	تمنحك المستشفى فرصة ابراز قدراتك الوظيفية
مرتفعة	0,66	3,49	اجمالي بعد الالتزام المعياري
متوسطة	1,38	3,37	تعتبر انتقالك للعمل بمستشفى أخرى عملا لا أخلاقيا
مرتفعة	0,76	3,76	استمرار عملك بالمستشفى رغبة بالنسبة لك
مرتفعة	0,82	4,16	تقبل أي وظيفة بهذه المستشفى مقابل استمرارك بالعمل فيها
مرتفعة	0,95	4,00	مغادرتك للمستشفى في ظل أزمة كورونا يسبب لك الكثير من المشاكل والاضطرابات
مرتفعة	0,47	3,82	اجمالي بعد الالتزام الاستمراري
مرتفعة	0,53	3,72	اجمالي الالتزام التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS20

إن المتوسطات الحسابية المتعلقة بمحور الالتزام التنظيمي والمبين في الجدول رقم 05 جاءت مرتفعة تتراوح قيمها ما بين (3,49-3,83)، بحيث بلغ المتوسط الحسابي لإجمالي الالتزام التنظيمي 3,72 بانحراف معياري 0,53 وتدل هذه القيم على الموافقة والنتيجة المرتفعة لهذا المحور، فلقد جاء في المرتبة الأولى بعد الالتزام العاطفي بمتوسط حسابي 3,83 يليه بعد الالتزام الاستمراري بتفاوت طفيف جدا في المتوسط الحسابي الذي بلغ 3,82، أما البعد المعياري للالتزام التنظيمي فقد بلغ متوسطه الحسابي 3,49 وانحراف معياري 0,66، مما يدل على توافق اتجاهات المبحوثين حول متغير الالتزام التنظيمي، فالموظفين بالمستشفى يقبلون أي مهام توكل إليهم مقابل بقائهم خاصة في ظل ظروف أزمة كورونا، كما أن العلاقة الأخوية التي تربط بهم ولدت لديهم الالتزام اتجاه التنظيم الذي ينتمون إليهم ، هذا ما يؤدي إلى قبول الفرضية الثانية والتي نصها " يوجد مستوى مرتفع للالتزام التنظيمي لدى الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية شعبان حمدون

3-2-3 اختبار فرضيات أثر معوقات الرقابة في الاتصال الإداري على أبعاد الالتزام التنظيمي

تتمثل فرضيات الأثر في :

توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين معوقات تطبيق الرقابة في الاتصال الإداري والالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث (العاطفي، الاستمراري، المعياري) لدى الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية شعبان حمدون). والتي تنفرع إلى ثلاث فرضيات

أ- توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين معوقات تطبيق الرقابة في الاتصال الإداري والالتزام العاطفي عند مستوى معنوية $0,05 \geq \alpha$.

ب- توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين معوقات تطبيق الرشاقة في الاتصال الاداري والالتزام المعياري عند مستوى معنوية $0,05 \geq \alpha$.

ج- توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين معوقات تطبيق الرشاقة في الاتصال الاداري والالتزام الاستمراري عند مستوى معنوية $0,05 \geq \alpha$.

جدول 06: تحليل نتائج الانحدار لأثر معوقات الرشاقة في الاتصال على أبعاد الالتزام التنظيمي مجتمعة

التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	F المحسوبة	t المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	2,404	1	2,404	0,16	-0,394	9,93	-3,15	0,003
الخطأ المتبقي	13,064	54	0,242					
المجموع	15,468	55						
نموذج الانحدار	$Y = 4.93 - 0.429X$							

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS20

يبين الجدول أعلاه العلاقة العكسية المتوسطة بين معوقات الرشاقة في الاتصال الاداري والالتزام التنظيمي، فقد بلغ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين -0,394، كما أن مستوى المعنوية بلغت 0,003 وهي أقل من مستوى معنوية الدراسة $0,05 \geq \alpha$ ، مما يدل على وجود أثر دال احصائيا، فضلا عن ذلك بلغت قيمة t المحسوبة 3,15 وهي أكبر من قيمتها الجدولية 1,673، في حين يتضح أن معامل التحديد $R^2 = 0,155$ بمعنى أن المتغير المستقل (معوقات الرشاقة في الاتصال) يفسر المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) بنسبة ضعيفة وهي 15,5%، أما نسبة 84% تفسرها متغيرات أخرى كالحوافز والتدريب والاستقرار الوظيفي أو الدعم التنظيمي مثلما حاء في دراسات سابقة. ما يؤكد وجود معنوية أيضا قيمة f المحسوبة التي بلغت 9,93 وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة 4,03، وتؤدي هذه النتائج إلى قبول الفرضية الرئيسية الثالثة التي تنص " توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين معوقات تطبيق الرشاقة في الاتصال الاداري والالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث (العاطفي، الاستمراري، المعياري لدى الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية شعبان حمدون).

جدول 07: تحليل نتائج الانحدار لأثر معوقات الرشاقة في الاتصال على بعد الالتزام العاطفي

التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	F المحسوبة	t المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	5,200	1	5,200	0,170	-0,413	11,08	-3,32	0,002
الخطأ المتبقي	25,334	54	0,469					
المجموع	30,535	55						
نموذج	$Y_1 = 5,62 - 0.630X$							

الانحدار

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS20

يتضح من الجدول رقم 07 أن قيمة معامل الارتباط الثنائي بين معوقات الرشاقة في الاتصال الإداري والالتزام التنظيمي بلغت - 0,413 مما يدل على العلاقة العكسية بين المتغيرين، أما معامل التحديد $R^2=0,170$ ، أي أن الالتزام العاطفي يفسر بنسبة 17% بواسطة المتغير المستقل، فضلا عن ذلك فإذا ارتفعت قيمة معوقات الرشاقة الاتصالية بوحدة واحدة فإن الالتزام العاطفي ينخفض بمقدار 0,630، كما نلاحظ مستوى المعنوية أقل من 0,05، ويتضح أيضا قيمة $t=3,32$ وهي أكبر من الجدولية، وحتى قيمة $F=11,08$ أكبر من القيمة الجدولية وبالتالي يوجد أثر معنوي ذو دلالة احصائية بين المتغير المستقل والمتغير الفرعي التابع المتمثل في الالتزام العاطفي. هذا ما يدفع إلى قبول الفرضية الفرعية الأولى "يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $0,05 \geq \alpha$ لمعوقات الرشاقة في الاتصال الإداري على الالتزام العاطفي"

جدول 08: تحليل نتائج الانحدار لأثر معوقات الرشاقة في الاتصال على بعد الالتزام المعياري

التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	F المحسوبة	t المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	5,093	1	5,093	0,213	-0,462	14,645	-3,827	0,000
الخطأ المتبقي	18,778	54	0,348					
المجموع	23,871	55						
نموذج الانحدار	$Y_2 = 5,26 - 0,624X$							

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS20

يوضح الجدول أعلاه علاقة ارتباط عكسية ضعيفة بين معوقات الرشاقة في الاتصال والالتزام المعياري من خلال معامل الارتباط الذي بلغ -0,462 أما معامل التحديد قدر بـ 0,213 أي أن معوقات الرشاقة في الاتصال تفسر ما نسبته 21,3% من الالتزام المعياري، كما يتبين أن مستوى الدلالة تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى معنوية الدراسة، فضلا عن ذلك فإن كل من قيم t و F المحسوبة أكبر من القيم الجدولية، وبالتالي يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين معوقات الرشاقة في الاتصال والالتزام المعياري، منه نقبل الفرضية الفرعية الثانية "يوجد أثر ذو دلالة احصائية لمعوقات الرشاقة في الاتصال الإداري على الالتزام المعياري عند مستوى معنوية $0,05 \geq \alpha$ ".

جدول 09: تحليل نتائج الانحدار لأثر معوقات الرشاقة في الاتصال على بعد الالتزام الاستمراري

التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	F المحسوبة	t المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	0,013	1	0,013	0,001	-0,033	0,057	-0,239	0,812
البواقي	12,352	54	0,229					

					55	12,365	المجموع
$Y_3 = 3.91 - 0.032X$							نموذج الانحدار

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS20

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بين معوقات الرضا في الاتصال والالتزام الاستمراري بلغت -0,033 أي أن العلاقة بين المتغيرين عكسية ضعيفة جدا تكاد تنعدم، كما بلغ معامل التحديد $R^2 = 0,001$ ، وهذا يعني أن المتغير المستقل يفسر مل نسبته 0,1% من الالتزام الاستمراري، بحيث إذا زادت قيمة معوقات الرضا الاتصالية بوحدة واحدة فإن الالتزام الاستمراري ينخفض بقيمة 0,032 مثلما هو مبين في نموذج الانحدار، ويتضح أيضا أن مستوى الدلالة أكبر من 0,05، مما يدل على عدم معنوية النموذج، أما عدم تأثير المتغير المستقل على الالتزام الاستمراري تؤكدها قيمة F التي بلغت 0,057 وهي أقل من القيمة الجدولية، كما تظهر قيمة $t = 0,239$ وهي أقل من الجدولية، تؤدي هذه النتائج إلى رفض الفرضية الفرعية الثالثة " يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0,05$ لمعوقات الرضا في الاتصال الاداري على الالتزام الاستمراري"

الخاتمة:

حاولت الدراسة ابراز مدى تأثير معوقات الرضا في الاتصال على الالتزام التنظيمي لدى الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية شعبان حمدون بمغينة، ولقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- يوجد مستوى متوسط لمعوقات الرضا في الاتصال الاداري على مستوى المؤسسة الاستشفائية شعبان حمدون بمغينة.
- يوجد لدى موظفي المؤسسة المدروسة مستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث، فقد كانت نتائج المتوسطات الحسابية لكل الأبعاد (العاطفي، المعاياري، الاستمراري) مرتفعة.
- تؤثر معوقات الرضا في الاتصال سلبا على الالتزام التنظيمي، وهو ما يفسر كلما وجدت المعوقات كضعف جودة المعلومات وعدم التعاون والتفاعل بين الموظفين، وكذا اختلاف المهارات الاتصالية وغيرها من المعوقات المدروسة، كلما قل الالتزام التنظيمي وشعور العاملين بالانتماء والفخر والاعتزاز في عملهم، وبما أن نسبة تواجد المعوقات كانت قليلة نوعا ما وتأثيرها ضعيف بنسبة 39,4% فإن مستوى الالتزام التنظيمي مرتفع، ويرجع ذلك لعوامل تنظيمية ونفسية أخرى.
- تم التوصل إلى أن معوقات الرضا في الاتصال أثر سلبي ضعيف على الالتزام العاطفي، وهو ما يفسر أن العوامل التي تعيق الرضا والمرونة في الاتصال كاختلاف المهارات الاتصالية وعدم التعاون وإهمال المؤسسة لتشجيع السلوك التعاوني والتفاعلي بين الموظفين قد يقلل من شعور الأفراد داخل المؤسسة بالعلاقة الأخوية بينهم والالتزام الوجداني تجاه المؤسسة التي ينتمون إليها، فحسب النتائج فإن المتوسط الحسابي للالتزام التنظيمي كان مرتفع بسبب التأثير الضعيف للمتغير المستقل، بمعنى أن شعور الموظفين بالفخر والسعادة من خلال عملهم يعود لأسباب أخرى.
- تؤثر معوقات الرضا الاتصالية سلبا على الالتزام المعاياري، بحيث كلما قل مستوى تواجد المعوقات بالمستشفى كلما ارتفع مستوى الالتزام المعاياري، فشعور الافراد بأن المستشفى لها فضل في بناء مساره المهني تولد عن اهتمام المؤسسة نوعا ما بتطوير المهارات لدى الموظفين وهذا في حدود الامكانيات المادية المتوفرة، فطبيعة مجال المؤسسة يجعلها تحدف إلى التخصيص الجيد للاستثمارات من خلال توفير المعدات والأجهزة الطبية المتطورة وحرصها على الاستخدام الالكتروني لنقل المعلومات من اجل التخفيف من الحواجز المكانية والزمانية التي تعيق الاتصال.

- توجد علاقة ارتباط عكسية ضعيفة جدا بين معوقات الرضا في الاتصال والالتزام الاستمراري، كما بينت النتائج عدم تأثير المتغير المستقل على الالتزام الاستمراري ، فالبرغم من عدم تواجد مستوى مرتفع لمعوقات الرضا الاتصالية إلا أن الالتزام الاستمراري لم يرتفع بسبب ذلك، ونرجح عدم قبول الأفراد مغادرة المستشفى إلى ظروف جائحة كورونا، فضلا عن ذلك فالوصول على وظيفة في مؤسسة اخرى وفي ظل الأزمة قد يكون صعبا أو مستحيلا، بسبب ما شهدته سوق الشغل من تذبذبات وارتفاع الطلب على العمل، كما أن رغبة الفرد في الانتقال إلى مؤسسة استشفائية من نفس الطابع العمومي تنخفض بسبب ادراك الأفراد ومعرفتهم بأن العمليات الاتصالية تأخذ نفس الصيغ وتواجه نفس المعوقات، لذلك لمنجد تأثير للمعوقات على الالتزام الاستمراري.

قائمة المراجع :

الكتب:

- جبرالد جرنيرغ ، و روبرت بارون . (2004). إدارة السلوك في المنظمات. السعودية : دار المريخ للنشر.
- حسين حريم. (2010). مهارات الاتصال في عالم الاقتصاد وادارة الأعمال. عمان، الاردن: دار حامد للنشر والتوزيع.
- درويش ر ع. (2012). مقدمة في علم الاتصال. القاهرة ، مصر : عالم الكتب.
- علي عباس. (2008). ادارة الموارد البشرية الدولية. عمان، الأردن : اثراء للنشر والتوزيع.
- عنبر ابراهيم شلاش. (2011). ادارة الترويج والاتصالات. عمان، الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- فاطمة مروة . (2004). الاتصالات المهنية. بيروت، لبنان: دار النهضة العربية.
- محمد حسين العجمي . (2015). الاتجاهات الحديثة في القيادة الادارية والتنمية البشرية. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- محمد منير حجاب ، و سحر محمد وهبي . (1995). المداخل الأساسية للعلاقات العامة. مصر: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- ناصر قاسمي . (2011). دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- يوسف عبد الرحمان محمود. (2012). السلوك التنظيمي للمنظمات الادارية. عمان، الأردن: دار البداية للنشر والتوزيع.

مقال في مجلة:

- أحمد عباس حمادي. (2016). الالتزام التنظيمي ودوره في تعزيز أداء العاملين، بحث استطلاعي لأراء عينة من المدراء والعاملين في الشركة العامة لمنتجات الالبان. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، 22(94)، 301-324.
- عادل عبد السميع علي . (2013). معوقات الاتصال الاداري وتأثيرها على اداء العاملين بالمنظمة الارشادية كما يراها قيادات العمل الارشادي على المستوى التنفيذي بمحافظة الدلتا. مجلة جامعة المنصورة للعلوم الاقتصادية والاجتماعية الزراعية، 4(12)، 2323-2342.
- محمد ثابت الكرعواوي، و بشرى شاكر عبد الحسين. (2018). تشخيص مؤشرات المنطق الاستراتيجي وفق مدخل الرضاقة لمنظمات الاعمال"دراسة تطبيقية لعينة من دوائر وزارة الصناعة في محافظة النجف الأشرف. مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، 10(3)، 448-478.
- هالة امين مغاوري. (ديسمبر ، 2016). الرضاقة التنظيمية مدخل لتحسين القدرة المؤسسية في التعليم الجامعي المصري. مجلة الادارة التربوية، 133-174.

مقال منشور في ملتقى:

- أحمد محمد المكي. (2009). هل يمكن لسنة سيجما الرشيقية أن تساعد في تحسين أداء القطاع العام في العالم العربي. المؤتمر الدولي للتنمية التجارية : نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، 1-38. معهد الادارة العامة، السعودية.

مواقع الانترنت:

- محمود فتوح محمد سعادت. (بلا تاريخ). مهارات الاتصال الفعال . تاريخ الاسترداد 05 08 ,2020 ، من www.alukah.net
المراجع باللغة الأجنبية

- Bhalerao, S., & Ingler, M. (s.d.). Agile communication Model for Distributed Software Development. Consulté le 07 18, 2020, sur www.semanticscholar.org.
- Certo , S. (2003). Modern Management:Adding digitalfocus,. paris, INC: pearson education.
- Drew, & al. (2004). Journer de Lean:Making operation change stick. New York, USA: Palgrave Masmillan.
- Gifu, D., & Teodorescu, M. (2014). Communication process in a lean concept. (I. E. office, Éd.) international letters of social and Humanistic sciences, 28, 119-127.
- Meyer, & al. (2002). Affective continuance and Normative commitment to the organization:A Meta-analysis of antecedents, corremates and conseauences. journal of vocational Behavior, 61, 20-52.
- Meyer, & Allen , N. (1991). A there-compoment conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review, 1(1), 61-89.
- Oppenheim, B. (2004). Lean Product Development flow. Systems Engineering, 7(4), 352-376.
- Ravichandran , T., & Arun , R. (2000). Total auality management in information Systems development:key constructs and ralationships. Journal of management information systems, 16(03), 155-199.
- Robson, S. (2013). Agile Communication-Why it Sucks. Consulté le 07 18, 2020, sur www.Softed.com.
- Sherehiy, B. (2008). Relationship between agility strategy work or organisation and work force agility. étatas-Unis: university of louis ville.
- Timothy Schipper & Mark Swets .(2010) . Innovation lean Development How to create, implement and maintain A learning culture using fast learning cycles .NEW YORK ,USA: Taylor et Francis Group