

المكافئات والتعويضات وأثرها على الالتزام التنظيمي لدى شركة الاتصالات
السعودية STC

إعداد الطالب

عبدالعزیز بن ماجد المطلب

الرقم الجامعي

٢٤١٠٠١٦٦٨

المشرف المساعد

فايز جراد

المشرف الرئيسي

د. الفيصل عبد الحميد

العام الجامعي

٢٠٢٤

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

إلى والدي ووالدتي اطل الله بأعمارهم والبسهما لباس الصحة والعافية
إلى إختوتي حباً وتقديراً الذين كانوا عوناً لي وسنداً لي بعد توفيق الله فلهم مني جزيل الشكر
والعرفان

إليهم جميعاً اهدي هذا الجهد العلمي المتواضع

شكر وتقدير

الحمد لله والشكر له جل شأنه على توفيقه للقيام بهذه الرسالة

أقدم شكري واعتزالي وتقديري الى مدير جامعة ميد اوثن سعادة الدكتور: عبدالرحمن بن
عبدالله المحميد على دعمه الدائم للطلاب ومنسوبو الجامعة المباركة

وكما أخص بالشكر والعرفان كلية الإدارة واخص الشكر والعرفان الى المشرفين الدكاترة
الأفاضل

سعادة الدكتور: الفيصل عبدالحميد

وسعادة الدكتور: فايز جراد

على دعمهم اللامحدود حيث كان لهم الأثر البالغ والكبير في توجيهنا وتشجيعنا الى القمة
لإتمام هذه الرسالة وكل الشكر لمن ساهم في انجاز هذه الرسالة سواء برأي او توجيه او دعم
او تسهيلات كما اتوجه بخالص الشكر والتقدير لأعضاء المناقشة والمحكمين على الرسالة
لتفضلهما بقبول مناقشة الرسالة وتحكيمها والتكرم بإسداء الآراء والتوجيهات السديدة.

ملخص البحث

دراسة: المكافآت والتعويضات وأثرها على الالتزام التنظيمي لدى شركة الاتصالات السعودية STC

الجهة المانحة: جامعة ميد أوشن

إعداد الطالب: عبدالعزيز بن ماجد المطلب

المشرف رئيسي: دكتور/ الفصيل عبد الحميد؛ المشرف المساعد: دكتور/ فايز جراد

هـداف البحث إلى التعرف على تأثير المكافآت والتعويضات على الالتزام التنظيمي لدى شركة الاتصالات السعودية STC. ومعرفة واقع المكافآت والتعويضات المقدمة لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC. والكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC. والتعرف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC على محور واقع المكافآت والتعويضات المقدمة لهم، ومحور الالتزام التنظيمي وفقاً للمتغيرات (المستوى الوظيفي، الجنس، الدخل الشهري، عدد سنوات الخدمة). استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC؛ وتكون مجتمع الدراسة من (١٢٠) موظفاً وموظفة من منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC؛ وتوصلت الدراسة إلى أن هناك مكافآت وتعويضات مقدمة لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC، وأن أكثر المكافآت والتعويضات تمثلت في المكافآت والتعويضات المادية؛ أن مستوى الالتزام التنظيمي عالي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC، وأن الالتزام المعياري احتل المرتبة الأولى يليه الالتزام المستمر بالمرتبة الثانية ثم الالتزام العاطفي. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٥) فأقل بين استجابات منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC على محور واقع المكافآت والتعويضات المقدمة لهم، ومحور الالتزام التنظيمي باختلاف متغير المستوى الوظيفي. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لهذه الأبعاد على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC. وجود علاقة ارتباطية إيجابية (طردية) دالة عند مستوى (٠.٠١) بين المكافآت والتعويضات المادية والالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC؛ وأن المكافآت والتعويضات المادية تفسر حوالي (٧٦.٩٪) من التغير الذي يحدث للمتغير التابع (الالتزام التنظيمي). وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمكافآت والتعويضات المادية على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC عند مستوى (٠.٠١) فأقل.

الكلمات المفتاحية: المكافآت والتعويضات - الالتزام التنظيمي - منسوبي شركة الاتصالات السعودية.

Abstract

Research Summary: The Impact of Rewards and Compensation on Organizational Commitment at Saudi Telecom Company (STC)

Donor: Mid-Ocean University - College of Management - Business Administration Department

Prepared by: Abdulaziz Bin Majid Al-Mutalib

Supervisors: Dr. Al-Faisal Abdul Hamid (Principal Supervisor), Dr. Fayez Jarad (Assistant Supervisor)

The research aimed to identify the impact of rewards and compensations on organizational commitment among employees of Saudi Telecom Company (STC), in addition to analyzing the reality of rewards and compensations provided to them.

The research relied on the descriptive approach, and 120 male and female employees from STC participated in it.

The results showed that STC provides rewards and compensations to its employees, most of which focus on the financial aspect. Organizational commitment among employees was at a high level.

Normative commitment came in first place, followed by continuous commitment, and finally emotional commitment.

The research did not show statistically significant differences in employee responses regarding rewards and compensations or organizational commitment based on the job level variable.

A strong positive correlation (direct) was found between rewards and material compensations and the level of organizational commitment at a significance level of (0.01).

Rewards and material compensations explain about 76.9% of the changes in organizational commitment.

A statistically significant effect of rewards and material compensations on organizational commitment was proven at a significance level of (0.01) or less.

Keywords: Rewards and compensations, organizational commitment, employees of the Saudi Telecom Company.

قائمة المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
الإهداء	أ
الشكر والتقدير	ب
الملخص باللغة العربية	ج
الملخص باللغة الأجنبية	د
قائمة المحتويات	هـ
قائمة الجداول	ط
قائمة الملاحق	ك
الفصل الأول: الإطار العام للبحث	
مقدمة	٢
مشكلة البحث	٣
أسئلة البحث	٤
فروض البحث	٤
أهداف البحث	٤
أهمية البحث	٥
حدود البحث	٦
مصطلحات الدراسة	٦
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	
أولاً: الإطار النظري	٨
المحور الأول: المكافئات والتعويضات	٨
مفهوم المكافئات والتعويضات	٨

٩	أهمية المكافآت والتعويضات
١٠	أنواع المكافآت والتعويضات
١٢	عوامل تحسين الحوافز المادية والمعنوية
١٢	متطلبات عملية التحفيز
١٣	الصعوبات التي تعترض نظام المكافآت والتعويضات
١٤	النظريات المفسرة للمكافآت والتعويضات
١٤	أولاً: النظرية الكلاسيكية التقليدية
١٤	ثانياً: نظرية العلاقات الإنسانية
١٥	ثالثاً: نظرية الانتماء والنماء في الحجات
١٥	المحور الثاني: الالتزام التنظيمي
١٥	مفهوم الالتزام التنظيمي
١٦	أهمية الالتزام التنظيمي
١٦	أهداف وغايات الالتزام التنظيمي
١٦	أبعاد الالتزام التنظيمي
١٧	العوامل المؤثر في مستوى الالتزام التنظيمي
١٨	النظريات المفسرة للالتزام التنظيمي
١٧	النظرية البنائية الوظيفية
١٩	النظرية التبادلية
٢١	ثانياً: الدراسات السابقة

٢٥	التعليق على الدراسات السابقة
الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للبحث	
٢٨	تمهيد
٢٨	منهج البحث
٢٩	مجتمع البحث
٢٩	عينة البحث
٣١	أداة البحث
٣١	إجراءات تطبيق البحث الميدانية
٣٦	الأساليب والمعالجات الإحصائية
الفصل الرابع: تحليل نتائج البحث ومناقشتها وتفسيرها	
٢٩	تمهيد
٣٩	أولاً: الإجابة على تساؤلات البحث
٣٩	السؤال الأول: ما واقع المكافئات والتعويضات المقدمة لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC؟
٤٥	السؤال الثاني: ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC؟
٥١	السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha ٠.٠٥$) بين استجابات منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC على محور واقع المكافئات والتعويضات المقدمة لهم، ومحور الالتزام التنظيمي وفقاً للمتغيرات (المستوى الوظيفي، الجنس، الدخل الشهري، عدد سنوات الخدمة)؟
٥٦	ثانياً: التحقق من فروض البحث
٥٦	H ₁ : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمكافئات والتعويضات على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.

٥٦	H1.1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمكافئات والتعويضات المادية على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.
٥٦	H1.2: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمكافئات والتعويضات المعنوية على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.
	الفصل الخامس: الخاتمة
٦١	خلاصة الدراسة
٦١	أهم نتائج البحث
٦٦	التوصيات
٦٨	قائمة المصادر والمراجع
٦٨	أولاً: المراجع العربية
٧٢	ثانياً: المراجع الأجنبية
٧٤	ملاحق الدراسة

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٢٩	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي	١
٢٩	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس	٢
٣٠	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي	٣
٣٠	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الدخل الشهري	٤
٣٠	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخدمة	٥
٣٢	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة	٦
٣٣	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول المكافئات والتعويضات بعد (المكافئات والتعويضات المادية)	٧
٣٤	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول المكافئات والتعويضات بعد (المكافئات والتعويضات المعنوية)	٨
٣٤	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني الالتزام التنظيمي بعد (الالتزام العاطفي)	٩
٣٥	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني الالتزام التنظيمي بعد (الالتزام المستمر)	١٠
٣٥	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني الالتزام التنظيمي بعد (الالتزام المعياري)	١١
٣٩	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد محور المكافئات والتعويضات	١٢
٤٠	إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المكافئات والتعويضات المادية مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة	١٣
٤٢	إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المكافئات والتعويضات المعنوية مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة	١٤
٤٥	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد محور الالتزام التنظيمي	١٥
٤٥	إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الالتزام العاطفي مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة	١٦
٥٩	إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الالتزام المستمر مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة	١٧

١٨	٤٩	إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الالتزام المعياري مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة
١٩	٥٢	نتائج اختبار " ت: Independent Sample T-test " للفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير المستوى الوظيفي
٢٠	٥٢	نتائج اختبار " ت: Independent Sample T-test " للفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الجنس
٢١	٥٣	نتائج " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA) للفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف المؤهل العلمي
٢٢	٥٤	نتائج " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA) للفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف الدخل الشهري
٢٣	٥٥	نتائج اختبار " scheffe " للفروق بين فئات الدخل الشهري
٢٤	٥٥	نتائج " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA) للفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف سنوات الخبرة
٢٥	٥٦	نتائج معاملات ارتباط بيرسون لتوضيح طبيعة العلاقة بين المكافآت والتعويضات المعنوية على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC
٢٦	٥٧	يوضح تأثير المكافآت والتعويضات (المادية، والمعنوية) على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC
٢٧	٥٨	يوضح تأثير المكافآت والتعويضات المادية على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC
٢٨	٥٩	يوضح تأثير المكافآت والتعويضات المعنوية على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
١	قائمة بأسماء المحكمين	٧٥
٢	استبانة الدراسة في صورتها النهائية	٧٦

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

مقدمة	
مشكلة البحث	
أسئلة البحث	
أهداف البحث	
أهمية البحث	
حدود البحث	
مصطلحات البحث	

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

مقدمة:

تسعى الإدارات المهمة بتحقيق أهدافها إلى فهم حاجات ورغبات موظفيها وتهيئة البيئة المناسبة لأداء مهام عملهم بنشاط وانضباط، ويرغب الإنسان في العمل كوسيلة لسد وإشباع حاجاته النفسية والمادية سواء بالعمل في المؤسسات الحكومية أو الخاصة والتي تختلف من منظمة إلى أخرى لطبيعة العمل ونظام الأجور المتبع داخل المنظمة.

تعد المكافآت والتعويضات من الموضوعات التي حظيت وما تزال تحظى باهتمام علماء الإدارة، ولعل الاهتمام بدراسة حفز الموظفين تفرضه الرغبة في تحسين الأداء ورفع الكفاءة الإنتاجية، والمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة التي يعملون بها (الشعلان، ٢٠١٥)، وعندما تكون عملية التحفيز واحدة من المهام الأساسية في إدارة الموارد البشرية، هذا يعني أنه يجب توفير حوافز مادية ومعنوية تتناسب مع الجهد المبذول من قبل العاملين لضمان تحقيق الرضا الوظيفي؛ ويتطلب تحقيق هذا الهدف إعداد المزيج الفعال من الحوافز، والذي يجب أن يعتمد على الأسس العلمية بما يتماشى مع التطورات المتزايدة، ويقدر فعالية نظام الحوافز على أساس مقدار الجهد والفاعلية في العمل وبما يضمن تحقيق الرضا الوظيفي.

وتشكل المكافآت والتعويضات المادية والمعنوية التي يتحصل عليها الفرد من أهم العوامل المحركة في دافعيته وحثه على رفع مستوى أدائه في المنظمة، فالمعرفة التي تتولد للمعلمين بأنهم كلما حققوا أداءً متميزاً حصلوا على مكافأة وتعويضاً يحفزهم للاستمرار في بذل المزيد من الجهد والإبداع والتفاني في العمل، فالحوافز هي القوة المحركة التي تدفع الفرد إلى رفع مستوى أدائه، والمكافأة تمنح له بعد إنجازه للأداء المتميز بالعمل، وتمثل العلاوات الدورية المبالغ التي تدفعها المنظمة للعاملين في مدة زمنية معينة وتكون على أساس الكفاءة أو الاقترامية، والتعويضات تمثل عمل إضافي تكلفه إياه المنظمة أو أعمال متميزة قام بها، أو صفات محددة تتميز بها أعمالهم عن باقي الأعمال الأخرى بالمنظمة (بخوش، ٢٠١٣).

وذكر بلعيد (٢٠١٧) أن دور التعويضات يزيد من الرغبة في العمل للموظف أيّاً كان تخصصه، وهذا ما يؤثر إيجاباً على أدائه وزيادة الإنتاجية الذي يساعد على تحقيق التفاعل بين الفرد والمؤسسة، بحث تدفعهم للعمل بكامل طاقتهم وقوتهم العقلية والجسدية لتحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة، كما أنها تمنع شعور الفرد بالإحباط، وتدفع الموظف إلى المثابرة في عمله، وتجعل كفاءته عالية، بالإضافة إلى أنها تمنحه الشعور بوفاء لأرباب العمل والولاء لمؤسسته.

ويشير التميمي (٢٠١٩) إلى أن عملية التحفيز تهدف إلى تحقيق العديد من الأهداف الاستراتيجية لأي نظام مؤسسي سواء أكان هذا النظام قطاع عام أم خاص، ومن أهم هذه الأهداف تطوير أداء العاملين ورفع

كفاءتهم وحثهم على تحقيق الأهداف المنشودة واستمالة سلوكهم الإيجابي، ويستخدم لذلك وسيلة لجذب الأفراد الأكفاء ووسيلة فاعلة للحفاظ على إخلاص وولاء أفراد المؤسسة التي يعملون بها، كما يعد الحافز المادي أو المعنوي أمر هام للإنسان فهو يعني تقدير الإدارة للجهد المبذول، ويمثل جوهر قدرته على النجاح، ومن هنا كان لا بد من الاهتمام بعملية التحفيز ووضع الأسس السليمة لها حتى تتحقق الأهداف المرجوة.

فالمكافآت والتعويضات بكافة أشكالها وأنواعها عنصراً أساسياً في حياة الأفراد والمؤسسات لما لها من دور بارز في تحسين مستوى الأداء ورفع الكفاءة الانتاجية وسلوك الالتزام التنظيمي للعاملين ويعتبر موضوع التعويضات التي تحفز العاملين نحو الاداء المتميز وارتفاع سلوك المواطنة التنظيمية لديهم ومن ثم الاحساس بالولاء والانتماء في المؤسسة من المواضيع الهامة التي لاقت وما زالت تلاقي الاهتمام الكبير من قبل الباحثين في مجال الاقتصاد والإدارة، ويعود السبب في ذلك لما لها من أثر مباشر على المستوى المعيشي للعاملين باعتباره مصدر رزقهم الاساسي من جهة وعلى الدولة وأصحاب العمل من جهة وذلك لكون التعويضات تمثل نسبة لا بأس بها من تكلفة العمل في معظم المنظمات وعلى اختلاف انواعها، وأشارت معظم الدراسات السابقة مثل دراسة كل من الشيايب (٢٠١٢) عبد الرزاق (٢٠١٩) الربيع، (٢٠١٩) إلى أن التعويض الذي يحصل عليه الموظفون كنتيجة لتقديم خدماتهم لمؤسساتهم سواء كان مالياً أو غير مالي هو حق لهم، فالأجرة ضرورية لاستمرار حياته وتغطية تكاليف معيشته وإعالة نفسه وأسرته، وصاحب العمل لا بد له من تشغيل الموظفين لأداء العمل والحصول على مهاراتهم.

وفي ضوء ما تقدم يرى الباحث أن المكافآت والتعويضات هي في المقام الأول الدافع والمحرك للالتزام في العمل والتمسك به، وحتى يكون العامل صورة مشرفة وواجهة للمنظمة التي يعمل بها يجب عليها الاهتمام بالحاجات المادية والمعنوية (المكافآت والتعويضات) التي تجعله يفتخر ويعتز بانتمائه لها.

مشكلة البحث:

تعتمد الكفاءة في أداء العمل والفاعلية على مقومات أساسية من أهمها الرغبة في العمل والنجاح فيه وقد يتحقق ذلك من خلال تقديم المكافآت والتعويضات بأنواعها المادية أو المعنوية والتي قد تؤدي دوراً فعالاً ومهماً في إنتاج العاملين، إذ إن أهميتها نابعة من حاجة الفرد للاعتراف بأهمية ما يقوم به من إنجازات ومجهودات، وتقدير الآخرين لذلك الجهد عن طريق المكافآت والتعويضات والتي تعد من الأمور المهمة التي تسهم في إشباع حاجاتهم ورغباتهم، ويعد موضوع المكافآت والتعويضات من الموضوعات التي مازال تحظى باهتمام الباحثين بمجال السلوك الإداري، ولعل الاهتمام بدراسة حفز العاملين تفرضه الرغبة في تحسين أدائهم الوظيفي ورفع كفاءتهم وإنتاجيتهم.

ويعد الالتزام الوظيفي من الأحداث السلوكية التي تؤثر على فاعلية العمل داخل المنظمات، ولدوره الكبير في الارتقاء والتفاعل الاجتماعي للمنظمات، فضلاً عن ارتباطه وصلته الكبيرة بأهم العوامل المؤثرة في

العمل، فارتفاع درجة الالتزام الوظيفي في بيئة العمل يخفض من وجود مجموعة كبيرة من الظواهر السلبية (ديري، ٢٠١١)، كما تؤكد دراسة عابدين (٢٠١٠) على أن الالتزام الوظيفي من أهم الظواهر في حياة المنظمة كونه يضمن ارتباط العاملين بوظائفهم.

وتتحدد مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي: ما تأثير المكافآت والتعويضات على الالتزام التنظيمي لدى شركة الاتصالات السعودية STC؟

أسئلة البحث:

ويتفرع من هذه السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

السؤال الأول: ما واقع المكافآت والتعويضات المقدمة لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC؟

السؤال الثاني: ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC؟

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC على محور واقع المكافآت والتعويضات المقدمة لهم، ومحور الالتزام التنظيمي وفقاً للمتغيرات (المستوى الوظيفي، الجنس، الدخل الشهري، عدد سنوات الخدمة)؟

فرضيات البحث:

انبثق عن هذه الأسئلة الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للمكافآت والتعويضات على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.

ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للمكافآت والتعويضات المادية على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للمكافآت والتعويضات المعنوية على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.

أهداف البحث

تتمثل أهداف البحث في التعرف على تأثير المكافآت والتعويضات على الالتزام التنظيمي لدى شركة الاتصالات السعودية STC.

ويتفرع من هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:

١. معرفة واقع المكافآت والتعويضات المقدمة لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.
٢. الكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.
٣. التعرف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين استجابات منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC على محور واقع المكافآت والتعويضات المقدمة لهم، ومحور الالتزام التنظيمي وفقًا للمتغيرات (المستوى الوظيفي، الجنس، الدخل الشهري، عدد سنوات الخدمة).

أهمية البحث:

تتمثل أهمية الدراسة الحالية في التعرف على تأثير المكافآت والتعويضات على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC بالتالي رفع مستوى الحماس والروح المعنوية لديهم، لذا فإننا نلخص تلك الأهمية فيما يلي:

الأهمية النظرية:

- ١- يؤمل أن تسهم هذه الدراسة في التعرف على واقع المكافآت والتعويضات لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.
- ٢- يؤمل أن تسهم في تطوير على واقع المكافآت والتعويضات لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC والنهوض بالأداء الوظيفي لديهم
- ٣- أنها تناولت موضوعًا يلقي اهتمامًا متزايدًا علميًا وعمليًا، وهو الالتزام التنظيمي، والذي يعد مطلبًا أساسيًا في ظل التحول والتغييرات المتسارعة التي يشهدها نظام الأجور والمكافآت وعجلة النمو في المملكة العربية السعودية.
- ٤- تركز على العنصر البشري والذي يعتبر المحور الأساس الذي يدفع المنظمة لتحقيق الأهداف والتقدم، والإسهام في رفع مستوى الكفاءة المهنية وزيادة الطاقات الإنتاجية للعاملين.

الأهمية التطبيقية:

- ١- قد تسهم هذه الدراسة بما يتوصل إليه من نتائج في تحديد مستوى المكافآت والتعويضات لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية مما يفيد المسؤولين في رفع مستوى المكافآت والتعويضات لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية لزيادة الإنتاجية وتحسين سير الأداء المهني لهم.
- ٢- تقديم مقترحات فاعلة لتطوير المكافآت والتعويضات المقدمة لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية لرفع مستوى الالتزام الوظيفي وبالتالي زيادة كفاءة الأداء والفعالية للشركة.
- ٣- قد تسهم تطبيق توصيات هذه الدراسة في توفير بيئة عملية تدعم المنافسة والتميز والإبداع، وتساعد منسوبي شركة الاتصالات السعودية على النضج الوظيفي وتقديم الأفضل، مما ينعكس إيجابًا على مخرجات الشركة.

حدود البحث:

الحد الموضوعي: يقتصر معرفة المكافآت والتعويضات وأثرها على الالتزام التنظيمي لدى شركة الاتصالات السعودية STC.

الحد المكاني: الرياض المملكة العربية السعودية.

الحد البشري: منسوبي شركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض.

الحد الزمني: العام الجامعي ١٤٤٦ - ٢٠٢٤.

مصطلحات البحث:

المكافآت والتعويضات:

هي: "مجموعة العوامل التي تهيئها الإدارة للعاملين لتحريك قدراتهم الإنسانية بما يزيد من كفاءة أدائهم لأعمالهم على نحو أفضل، وذلك بالشكل الذي يحقق لهم حاجاتهم وأهدافهم ورغباتهم وبما يحقق أهداف المؤسسة التي يعمل فيها" (الزهراني، ٢٠١٧، ص ١٧٠).

وتعرف الحوافز إجرائياً في البحث بأنها: المقابل المادي والدعم المعنوي الذي يحصل عليه منسوبي شركة الاتصالات السعودية نظير الجهد المبذول لتحفيزهم على أدائه واجباتهم ويساعد في تحقيق الالتزام الوظيفي.

الالتزام التنظيمي:

هو: "معدل التزام الموظفين التام نحو عملهم ومدى اهتمامهم بالمؤسسة التي يعملون بها وزملائهم في العمل بالإضافة إلى مدى رغبتهم في بذل الجهد الإضافي لضمان نجاح واستمرار المؤسسة" (Howard, et al, 2009, p15).

ويعرف إجرائياً في البحث بأنه: درجة التزام وتمسك منسوبي شركة الاتصالات السعودية بعملهم من خلال الإجابة على مقياس الالتزام الوظيفي المعد لتحقيق أهداف الدراسة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

وَأولاً: الإطار النظري



المحور الأول: المكافآت والتعويضات



المحور الثاني: الالتواء التنظيمي



ثانياً: الدراسات السابقة



الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

المحور الأول: المكافآت والتعويضات

يعد أداء العاملين عنصراً هاماً لبناء حالة جيدة للعامل تجاه صورة المنظمة الخارجية، وأيضاً داخل المنظمة؛ فإذا لم يكن العاملون راضين عن المكافآت والتعويضات التي تقدمها المنظمة فسوف يقللون من جهودهم في أداء وظائفهم أو يكون أقل التزاماً بالأهداف التنظيمية (Noorazem, et al., 2021)؛ إن أداء العامل يعتمد على الطريقة التي يعامل بها في المنظمة ومدى ملاءمة الاستراتيجية التنظيمية لمصالح العاملين، وقد صنف علما النفس التنظيميين مؤشرات يمكن من خلالها يوجد معرفة عن مدى رضا العاملين في عملهم تتمثل في الغياب والتمارض، وكثرة الشكوى، والإحباط، وعدم الانضباط والاضطرابات والصراعات التي قد تنشأ عند فقد الحافز أو التعويض المناسب بسبب الأعباء ويرفع الهمم لإنجاز الأعمال المطلوبة على الوجه المطلوب وفق أهداف المنظمة (Jaleta et al., 2019).

مفهوم المكافآت والتعويضات:

للتعويضات والمكافآت أثر مباشر وواضح على مستوى معيشة الأفراد باعتباره مصدر الرزق الأساسي من ناحية، وعلى أصحاب العمل من ناحية أخرى، فنظام المكافآت والتعويضات تمثل نسبة جيدة من تكلفة العمل في غالبية المنظمات وعلى اختلاف قطاعاتها (السلطان، ٢٠٠٩).

ويشير ديسلر (٢٠٠٧) إلى أن التعويضات والمكافآت هي المحرك الرئيس للموظفين حيث إن حركة العمالة على كل مستوى ترتبط مباشرة بهذا المؤثر الذي ينعكس في كثير من العوامل المتعلقة بالموظفين، ومنها الرضاء والاستقرار والالتزام الوظيفي الذين ينبثق عنه نتائج منها: ارتفاع مستوى الأداء وزيادة الإنتاجية والبقاء والاستمرار في المؤسسة والمنافسة والتفوق، وتحقيق الأرباح تعظيم ثروات المؤسسة واستمرارها، وتؤثر السياسات المتبعة في المكافآت والتعويضات بالمؤسسة في المحافظة على الكفاءات واستقطابها ومعدلات دوران العمل.

تعرف التعويضات بأنها: "كل ما يحصل عليه الموظفون من قبل المنظمة كعائد على أعمالهم أو خدماتهم التي قاموا بها (Mondy & Rebert, 2005, p284).

وعرف الصخور (٢٠١٨، ص ٧٦) المكافآت بأنها: "المبالغ المالية التي تعطى للفرد لقاء قيامه بعمل متميز أو تحقيق مستوى معين من الإنتاج أو حقق وفراً في مجال ما، وهي مبلغ نقدي أو جائزة عينية أو كلاهما

تمنح لموظف واحد أو أكثر من الموظفين في المنشأة لتمييزه وإبداعه في العمل ولإسهاماته البارزة على أن يكون مستوفياً لمعايير استحقاق مكافآت الانضباط الوظيفي".

وهي: "تلك التعويضات التي تجعل المنظمة مكاناً مناسباً للعمل، وتجعل الوظيفة مصدراً اقتصادياً لكل فرد عامل يتمكن من خلال ما يحصل عليه من أجور وامتيازات من تغطية التكاليف المعيشية، ويتمحور الهدف الأساسي من المكافآت والتعويضات في جذب الموظفين، وتحفيزهم لتقديم الجهد المطلوب في سبيل تحقيق الأداء المرغوب من قبل المنظمة" (القحطاني، ٢٠١٥، ص ٢٢٠).

أو هي: المقابل الذي تقدمه المؤسسة للعامل مقابل المهام التي يقوم بها ويجد نظامين أساسيين لمنح المدفوعات المالية المباشر أو الغير مباشر للعاملين، إما على أساس نظام الأجر الزمين وهو نظام دفع أجر محدد عند وحدة زمنية معينة يقضيها العامل في عمله، أو على أساس معدلات الأداء هو نظام دفع أجر العامل على أساس إنتاجيته (Wangechi et al., 2018).

أهمية المكافآت والتعويضات:

تحتل التعويضات أهمية بالغة بالنسبة للأفراد العاملين وذلك لأن التعويضات هي المصدر الأساسي للأفراد ولأسرهم نظراً لارتفاع نسبة الإعالة، فالتعويضات والمكافآت هي المحدد الرئيسي للمستوى المعيشي للأفراد ولأسرهم، وتعكس المكافآت والتعويضات المركز الاجتماعي للفرد داخل المجتمع الذي يعيش فيه، ويلعب التعويض دوراً حيوياً في تحديد الحالة المعنوية والنفسية للأفراد، ومنه يجب أن يشعر الفرد بأن المكافئة أو التعويض الذي يتقاضاه يضمن له الاستقرار النفسي والمعنوي (المغربي، ٢٠٠٧).

يتمثل أهمية توفر أنظمة تعويضات ومكافآت للمنظمات في النقاط التالية:

- تعد التعويضات والمكافآت أهم الأسباب في استقطاب العاملين، وقبولهم في المنظمة، أي أنها أحد عوامل الجذب للحصول على الكفاءات المتميزة.
- تقوم بعمل منافسة شريفة بين أفراد المنظومة، وأحد الأمور الحافزة المشجعة لحالات التميز داخل المنظومة.
- أحد أهم العوامل المؤثر في الاستقرار الوظيفي للعاملين.
- تعبر عن تقدير المنظمات للحاجات النفسية والاجتماعية والاقتصادية للعاملين بما يسهم في رفع الروح المعنوية ويساهم في تحقيق الأهداف الشخصية للعاملين.
- أحد العوامل المسببة التي تغرس الولاء الوظيفي في نفوس العاملين تجاه المنظمة، والذي يؤدي إلى رفع الكفاءة المهنية ويحث على الإبداع في العمل.
- تمكن العاملين من الحصول على الضمان الاقتصادي لمعيشتهم في الوقت الحالي والمستقبلي.
- تساهم في تحسين الصورة الذهنية والسمعة للمنظمات مما يساعد على رفع مستوى الميزات التنافسية لها مع شركائها في سوق العمل (Gupta, 2009).

ويشير مصطفى (٢٠٢٣) أن للمكافآت والتعويضات دوراً هاماً في الولاء المؤسسي، ويتمثل ذلك فيما يلي:

- رفع معنويات العاملين عن طريق توفير بيئة يسودها العلاقات الجيدة بين العاملين والإدارة عندما يشعر العاملون بأن جهودهم وطاقاتهم هي موضع اهتمام وتقدير.
- حماية المنظمة من الأخطار والمحافظة على مقدراتها.
- الحضور الاختياري للاجتماعات واللجان الخاصة بالمشاريع المتعلقة بالعمل وتقديم الحلول والإبداع في العمل.
- المحافظة على وقت العمل والاستعداد لشغل أوقات إضافية وقت الحاجة.
- عدم تصيد الأخطاء في الأعمال أو المبالغة في تضخيم المشاكل.

أنواع المكافآت والتعويضات:

وهناك عدة أنواع للتحفيز وعدة تصنيفات ولكن يمكن تقسيم الحوافز إلى حوافز إيجابية وحوافز سلبية كالآتي: (العجمي، ٢٠١٧)

- **التحفيزات الإيجابية:** هي المكافآت والتعويضات التي تجذب العاملين نحو إنجاز عمل معين وتنمي إلى روح الإبداع والتجديد وتتكون من:
- **حوافز مادية:** "وهي التي تكون ذو طابع مالي أو نقدي أو اقتصادي، وتتمثل فيما يحصل عليها العاملون من مزايا أو حقوق كالرواتب والأجور والعلاوات والبدلات المالية والتعويضات والمكافآت والمعاشات التقاعدية" (السعودي، ٢٠١٣). وأيضاً الرواتب والأجور وغيرها من التعويضات المادية التي يحصلها الأفراد كمشاركة في الأرباح المكافآت النقدية (زيادة ساعات العمل المدفوعة، عمولات) وكذلك المزايا مثل التأمين الصحي والتعويضات والمزايا العينية ذات القيمة المادية.
- **حوافز معنوية:** تتمثل بالترقية وتقدير جهود العاملين وإشراك العاملين في الإدارة وضمان واستقرار العمل وتقويض الصلاحيات.
- **تحفيزات لسلبية:** وهي حوافز ردعية تجنباً للأخطاء وتكرارها وبالتالي خوفاً من العقوبة ونتائجها، كما أنها تؤدي إلى إحداث حالة من زيادة التركيز تقادياً للوقوع في الأخطاء وبالتالي تكون هناك عقوبة إدارية. وتعتبر هذه الحوافز هادفة لأنها قد تؤدي في النتيجة إلى تغيير الموظف لسلوك الذي عوقب عليه أو تحسين الصورة المأخوذة عنه الحوافز المادية.

أشكال التحفيز الإيجابي

هو عبارة عن احتياجات مهمة بالنسبة للفرد وهي الحاجات النفسية والاجتماعية، كالراحة النفسية والاجتماعية والشعور بالأمن الوظيفي والتعامل الحسن من قبل الإدارة، وتوفير فرص التنافس والترقي في مجال العمل، والتدريب والتركيز على المسار الوظيفي، هذه الحاجات لا تقل أهمية عن المكافآت والتعويضات المادية (السلطان، ٢٠٠٩)، وتأخذ التحفيزات شكلين هما:

أولاً: التحفيز المادية

التعويضات والمكافآت المادية وهي الأجور التي تدفع للعاملين زيادة على الأجر المتفق عليه، وهي كل ما يضيف للفرد دخلاً إضافياً، وتعد الحوافز المادية من أقدم أنواع الحوافز وتتميز بالسرعة والفورية وإحساس الفرد بالنتيجة المباشرة لمجهوده، وتكون على أشكال مختلفة كالمكافآت، البدلات، العلاوات الدورية، المشاركة في الأرباح (فروانة، وماضي، ٢٠١٩).

ثانياً: التحفيز المعنوية الإيجابية

تُعد الظروف المحيطة بالعمل التي تعمل على توفيرها المنظمة والتي يمكن اعتبارها كنوع من التعويضات المعنوية، وقد تشمل البيئة الاجتماعية داخل المنظمة وتوفير الظروف المناسبة بالعمل كروح الفريق، وظروف العمل الجسدية المناسبة بما يضمن السلامة والصحة في مكان العمل وخاصة في الوظائف الصناعية، ومرونة العمل لسرعة الإنجاز وتوفير البيئة المريحة لأداء المهام المطلوبة (Mondy & noe, 2005).

- الترقية والتقدم: الترقية من أهم الحوافز المعنوية فهي تعطي للعاملين تقديراً لجهودهم وكفاءتهم في تحقيق الأهداف، وتكون دافعاً لدى العاملين الراغبين لشغل منصب وظيفي تحقيقاً لحاجة لدى الموظفين، وهي تمثل المكانة الوظيفية وبالتالي المكانة الاجتماعية.
- تقدير جهود العاملين: ذلك بمنح شهادات تقدير وثناء للعاملين الأكفاء أو الإشادة بمجهوداتهم وسط زملائهم في العمل، وذلك نتيجة ما يحققونه من مستويات أداء عالية، وذلك تقديراً واعترافاً بجهودهم من قبل الإدارة.
- إشراك العاملين في الإدارة: ويتم ذلك من خلال أن يكون لهم صوت في مجلس الإدارة، يستطيعون من خلاله أن يسهموا في إدارة المنظمة بشكل فاعل، عن طريق المشاركة في رسم سياسات المنظمة والأخذ بمقترحاتهم وتوصياتهم، واتخاذ قراراتها.
- ضمان واستقرار العمل: ويمثل الضمان والاستقرار في العمل الذي توفره الإدارة للعاملين في محيط العمل، حيث يعتبر حافزاً له أثر كبير في معنوياتهم، وبالتالي يؤثر في رفع مستوى أدائهم، لأن العمل الثابت يؤمن ظروفًا معيشية كريمة وهو ما يسعى العامل إلى تحقيقه من خلال ممارسته لعمله.
- توسيع العمل: يقصد بتوسيع العمل إضافة مهام جديدة للعامل ضمن نطاق تخصصه الأصلي فبعض العاملين يمتلكون خبرات ومهارات يمكن الاستفادة منها بجانب مهام وظائفهم، ويكون ذلك حافزاً معنوي يحدث شعوراً بأهمية الوظيفة التي يؤديها الفرد.

- إثراء العمل: يضيف إثراء العمل مهاماً جديدة قريبة لاختصاص الفرد، كإشراكه في اتخاذ القرارات المتعلقة بعمله مع رئيسه المباشر من خلال الاستفادة من خبراته ومهاراته الشخصية في مجال عمله (الحالية، ٢٠١٣).

عوامل تحسين الحوافز المادية والمعنوية:

تعتبر المكافآت والتعويضات المادية والمعنوية أحد الركائز ذات الأهمية القصوى في منظومة المكافآت والتعويضات والتي بدونها لا يمكن أن تكتمل الصور التي تشجع على العمل وتزيد من الأداء داخل المؤسسة وذلك لأن الإنسان اجتماعي بفطرته لا يمكن أن يعيش بعيداً عن احترام وتقدير الآخرين له، كما أن للموظف العديد من المطالب التي تختلف من شخص لآخر ولكن يمكن حصر هذه المطالب أو الحاجات في الحاجة إلى الأمن والانتماء والمكانة الاجتماعية والعلاقات الطيبة برؤسائه، وزملائه أيضاً، وتقوم أيضاً والنواحي المادية، إذ تعمل على إزالة ما قد تولده احتكاكات العمل اليومية من مؤشرات لدوران العمل في جو من الألفة بعيداً عن رسميات جو العمل، الأمر الذي يسهم كثيراً في التخفيف من حدة دوران العمل في المنظم (الحميري، ٢٠٠١).

متطلبات عملية التحفيز:

حتى تقوم الإدارة بتحفيز العاملين تحتاج إلى ما يلي:

أولاً: ممارسات إدارية ناضجة تتعلق بتوفر كل العوامل المؤثرة بأداء الفرد وهي من مسؤوليتها، وبحيث يمكن للفرد أن يتحكم بعمله ويحقق الأداء الأفضل إذا أراد.

ثانياً: تحديد حاجات ودوافع العمل للعاملين لديها، أي تحديد أسباب عملهم وما هي الدوافع التي تحركهم، فهم يعملون من أجل الحصول على المال فقط أم من أجل تحقيق التقدم والحصول على مكانة في المجتمع، وهذا يرتبط بنوع نشاطها ونوع العاملين.

ثالثاً: تحديد قائمة الحوافز التي تقرر استخدامها وتستطيع توفيرها.

رابعاً: تحديد "نظريتها" لدوافع العمل، أي الدوافع التي تحفز العاملين للانتماء إليها ولأداء الأعمال المسندة إليهم، وكلما كانت أكثر نضجاً أو وعي أو علمية، كلما استفادت من النظريات العلمية المتوفرة حالياً والاستفادة منها في تحفيز العاملين لديها.

خامساً: وضع اعتماد ذلك في تصميم أنظمة الأجور والمزايا وفي تصميم نظام الحوافز وإدارته، فهي تحتاج إلى ترتيبات واعية يعتمدها المدراء في تحفيز مجموع العاملين.

سادساً: القيام بكل ذلك للفئات المختلفة من العاملين: فتحفيز المدراء يختلف عنه للخبراء وللموظفين الاعتياديين؛ ولهذا تحتاج الكثير من الأعمال الكبيرة إلى عدد من الأنظمة (فروانة، وماضي، ٢٠١٩).

الصعوبات التي تعترض نظام المكافآت والتعويضات:

الإدارة الفعالة هي التي تدرس، وتفهم العاملين بتقسيماتهم المختلفة مثل طبيعة أعمالهم، ومدة خدمتهم، ومستوى أجورهم، وحالتهم الاجتماعية، بحيث تقدم مزيجاً من الحوافز الذي يتيح أقصى درجات الإشباع للحاجات للأفراد، و كما يتضح من خلال ما تقدم حول تطور مراحل التحفيز، إن التحفيز لا بد أن يشمل النظرة إلى الفرد العامل باعتباره إنساناً له متطلباته وحاجاته، وكيفية التعامل معه باعتبار أن المنظمة وحدة اقتصادية، أو وحدة اجتماعية وبالتالي يكون التحفيز من خلال ربط الإدارة مع العاملين وإشراكهم في الأمور التي تخص عملهم وترفع من كفاءتهم، كما لا بد من التنوع في الحوافز ما بين المادية والمعنوية، والحوافز التي ترتبط بمستوى الأداء، بالإضافة إلى ضرورة أن يكون نظام الحوافز ضمن خطة تكفل إنصاف العاملين في المؤسسات كافة، وتشجع على استمرار الجهود المتناسقة من جانب العاملين والمديرين، وأن تتناسب مع كفاءة الموظف وما يبذله من جهد متميز في عمله (الحلايبي، ٢٠١٣).

هناك بعض المشكلات والصعوبات التي يمكن أن تشكل عوائق وعقبات أمام تحقيق الهدف المنشود من الحوافز ومنها:

- ١- عدم وضوح الهدف من نظام الحوافز.
- ٢- تطبيق نظم واحدة ونمطية في عدد كبير من المؤسسات.
- ٣- غياب الدراسات والبحوث المتعلقة بدوافع العاملين واتجاهاتهم.
- ٤- عدم تحديد دقيق لمعدلات الأداء التي تمنح الحوافز في ضوءها.
- ٥- عدم دقة تقويم أداء الأفراد.
- ٦- غموض بعض المواد القانونية التي تتعلق بالحوافز.
- ٧- سوء استخدام الحوافز من قبل بعض المديرين.
- ٨- ارتفاع تكاليف الحوافز.
- ٩- عدم وجود مقياس دقيق للتكلفة والعائد من الحوافز.
- ١٠- قصور المتابعة والرقابة على الحوافز من حيث فاعليتها.
- ١١- فقدان مفهوم الأخذ والعطاء في الحوافز.
- ١٢- نقص المهارة لدى المديرين في تطبيق الحوافز (حسين، ٢٠١٩).

النظريات المفسرة للمكافئات والتعويضات:

أولاً: النظرية الكلاسيكية (التقليدية): مؤسس هذه النظرية فريدريك تايلور (١٨٥٦-١٩١٥)، ومن الأهداف التي كان يسعى إليها تايلور في نظريته التوافق بين مسألتي ارتفاع أجور العمال والحد من الارتفاع المتزايد لتكاليف الإنتاج، وقد بنى فريدريك تايلور نظريته في الإدارة العلمية للأفراد على فرضين أساسيين هما:

١- أن تطبيق الأساليب العلمية في العمل يؤدي إلى الكفاية في الإنتاج.

٢- أن تطبيق الحوافز النقدية يؤدي إلى زيادة الإنتاج.

تقوم النظرية الكلاسيكية على تصور أن العاملين كسالي بطبعهم لا يرغبون في العمل ويتميزون بالأنانية والسلبية وطموحاتهم ضئيلة ويفضلون الانقياد، فيرى البعض النظرية الكلاسيكية نظرية متشائمة من خلال هذا التصور، وأن الحوافز التي تقدمها هذه النظرية لا تخرج عن كونها حوافز مادية باعتبار أن العامل مخلوق اقتصادي تنحصر حاجته في الأشياء المادية وتحقيق الأمان الوظيفي من خلال حصوله على عائد مادي عالٍ. وعليه فإن من الانتقادات الأساسية التي توجه لهذه النظرية تجاهلها لأهمية الإنسان ومعاملته كآلة من خلال تركيزها على الحافز المادي حيث ترى أن بزيادته تزيد الإنتاجية متجاهلة العوامل المعنوية والنفسية والاجتماعية.

ثانياً: نظرية العلاقات الإنسانية: انطلقت هذه النظرية كرد فعل على النظرية الكلاسيكية إذ وجهت هذه النظرية اهتمامها للعنصر البشري من خلال تحسين بيئة العمل الاجتماعية وعلاقات الأفراد مع رؤسائهم وجماعة العمل في داخل المؤسسة، وترى هذه النظرية أن العامل له حاجات ودوافع لا تقتصر فقط في الحاجات الجسدية وحاجات الأمان الوظيفي، ولكن هناك حاجات نفسية واجتماعية عند العاملين؛ أهمها احترام النفس وتأكيد الذات واحترام الآخرين لذا فإن الحوافز التي تقدمها الإدارة يجب ألا تقتصر على الحوافز المادية فحسب بل تتعدى إلى الحوافز المعنوية (حسين، ٢٠١٩).

وساهم في هذه النظرية عدد من علماء الإدارة بقيادة "التون مايو" وتميزت هذه النظرية بعدد من القواعد والأساليب التي أعدت لمساعدة المديرين في دفع العاملين وتحفيزهم وتركز مجموعة الأساليب هذه على ثلاثة أنشطة إدارية رئيسية هي:

- تشجيع العاملين على المشاركة في القرارات الإدارية.

- إعادة تصميم الوظائف بطريقة توفر قدرًا أكبر من التحدي لقدرات العاملين ومن المشاركة في نشاطات المنظمة.

- تحسين تدفق الاتصال بين الرئيس والمرؤوسين.

ثالثاً: نظرية الانتماء والنماء في الحاجات Alderfer: هذه النظرية أبسط كثيراً من نظرية ماسلو، حيث تم تصنيف الحاجات في ثلاث مجموعات فقط، ولم تشترط ضرورة التدرج في إشباع هذه الحاجات، فأى حاجة يمكن لها أن تنشط في أي وقت.

وتشمل المجموعات الثلاث للحاجات وفقاً لهذه النظرية (حاجات البقاء؛ وحاجات الانتماء؛ وحاجات النمو). وتقابل حاجات البقاء الحاجات الفسيولوجية والأمن في نظرية ماسلو. أما حاجات الانتماء فإنها تقابل الحاجات الاجتماعية، وأخيراً فإن حاجات النمو تقابل حاجات التقدير وتأكيد الذات (العنزي، ٢٠١٨).

المحور الثاني: الالتزام التنظيمي

يرتبط الالتزام التنظيمي بكل من سلوك الفرد والمؤسسة، وباعتباره من المخرجات النهائية لمصلحة جميع العلاقات الإنسانية والاجتماعية؛ ويشير أبو راضي (٢٠١٣) أن الالتزام الوظيفي يرجع إلى العناية بعمل الفرد في المؤسسة، فهو يمثل حجر الأساس بها، حيث يزيد من ارتباط الفرد بعمله ويعله ببذل جهوداً عالية لإنجاحه، ويبيدي رغبة قوية من أجل الاستمرار فيه وتحقيق التميز في الأداء، فكلما كان مستوى الالتزام التنظيمي مرتفعاً كلما زادت إنتاجية الفرد وتعلقه بعمله وارتباطه بالمؤسسة التي يعمل بها.

مفهوم الالتزام التنظيمي:

ظهر مفهوم الالتزام التنظيمي في منتصف القرن العشرين وحظي باهتمام العديد من العلماء والباحثين، ومحاولة دراسة أسبابه ومحدداته والنتائج المترتبة عليه والمنعكسة على التابعين والمؤسسة وكذلك دراسة آثاره على تحقيق فاعلية وكفاءة الأهداف الموضوعية؛ والالتزام التنظيمي في أسهل معانيه يعني حرص الموظف على القيام بمهام عمله وإنجاز مهامه اليومية بعناية وحرص دون تعطيل أو اختلاق للمشكلات، والالتزام بأداء وإنجاز تلك المهام (محمود وآخرون، ٢٠٢٢).

ويعرف الالتزام التنظيمي بأنه: "مدى اقتناع الموظفين بأهداف المؤسسة إلى درجة التوافق معها والاندماج فيها، وشعور الموظف بأنه جزء لا يتجزأ منها مما يدفعهم إلى بذل المجهودات المطلوبة والتطوعية من أجل إنجاح المؤسسة والإسهام في تقدمها ورفاهيتها (الليان، ٢٠٢١، ص ٢٧١).

وعرف جودة (٢٠١٠، ص ٣٥) الالتزام التنظيمي بأنه: "قوة مؤثرة توجه العاملين وتحدد سلوكهم، وتعكس ولائهم وانتمائهم لمنظماتهم وتعلقهم بها".

ويعرفه القحطاني (٢٠١٥، ص ١٥٧) بأنه: "درجة اندماج الفرد بالمنظمة واهتمامه بالاستمرار فيها ويختلف عن مصطلح الرضا الوظيفي حيث يكون الفرد راضياً عن عمله ولكنه يكره المنظمة التي يعمل فيها ويؤد ممارسة نفس العمل في منظمة أخرى والعكس صحيح".

أهمية الالتزام التنظيمي:

أشارت دراسة عاشوري (٢٠٢٠) إلى أن الالتزام التنظيمي يمثل عنصراً هاماً في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها، لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات تقديم الحوافز الملائمة لموظفيها، وحثهم ودفعهم على تحقيق أعلى مستوى من الكفاءة والإنجاز، وأن التزام الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملاً هاماً أكثر من الرضاء الوظيفي في التنبؤ بالبقاء في المنظمة أو تركها، وهو ما يؤدي إلى ضمان نجاح تلك المنظمة -في غالبية الأحيان- واستمرارها وزيادة انتاجها، كما أنه يعبر عن الرغبات والميول والاعتقادات التي تكون داخل الفرد تجاه عمله والتي تترجم عن طريق سلوك إيجابي يدفعه إلى السعي نحو تقدم المنظمة والبقاء بها.

وأشارت دراسة الجابري وإبراهيم (٢٠٢٢) أن أهمية الالتزام التنظيمي ترتبط بتأثيره المباشر في سلوكيات العاملين ومخرجات العمل، وأن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه ارتفاع في مستوى الظواهر الإدارية الإيجابية كالإبداع الوظيفي وزيادة الإنتاجية وانخفاض الظواهر السلبية كالغياب وترك العمل.

كما تتبع أهمية الالتزام التنظيمي في تأثيره على العاملين والمنظمات، وأن الالتزام التنظيمي يؤثر على كل من العامل والمنظمة وقدرتها على إنجاز أهدافها، ويتجلى تأثير الالتزام على العاملين من جهتين: الأولى خارج نطاق العمل، والثانية من ناحية تأثيره على مساره المهني، ويتحدد نجاح العامل في عمله على تهيئة العوامل ذات العلاقة بالتزامه تجاه منظمته التي يعمل بها، ومنها إشعاره بأهمية عمله، وإعطائه الاستقلالية في أداء وظيفته ووضوح مهامه ودعمه المعنوي، ومنحه راتباً مجزياً وتقدير العمل الذي يقوم به من خلال إعطائه المكافآت والتعويضات على ما يقدمه من أداء متميز (حمزة، ٢٠٢١).

أهداف وغايات الالتزام التنظيمي:

أشار الجابري وإبراهيم (٢٠٢٢) أن هناك جملة من الأهداف والغايات للالتزام التنظيمي تتمثل في:

- نشر مها المؤسسة وقيمها.
- نشر الأهداف التنظيمية من خلال زيادة فهم العاملين لاستراتيجياتها.
- المشاركة في ترجمة وتحقيق الأهداف والاستراتيجيات والخطط بواقعية.
- تحريك الموارد البشرية لتعمل بكامل طاقاتها بإخلاص وأمانة وتفاني في العمل.
- الانتماء للمنظمة لتحقيق الجودة ورفع معدلات الإنتاج.

أبعاد الالتزام التنظيمي:

يعد نموذج الأبعاد الثلاثة للالتزام التنظيمي لألين وماير (Allen & Meyer, 1990) الأكثر شيوعاً واستخداماً، وحدد ثلاث أبعاد هي:

البعد الأول: الالتزام العاطفي: ويعد شكلاً من أشكال عاطفة الموظف تجاه عمله ومنظمته، كتحديد الهوية والمشاركة في المنظمة، كما يعني رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل، كونه موافقاً لأهدافها وراغباً في المشاركة في تحقيقها.

واقترح آلين وماير حسب نظريتهما للالتزام العاطفي أن الفرد يتأثر بدرجة إدراكه للخصائص التي تميز عمله، من استقلالية وأهمية ومهارات مطلوبة، ومدى قرب الإدارة له وتوجيهها له، كما يتأثر هذا الجانب من الالتزام بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية تسمح له بالمشاركة الفاعلة في مجريات اتخاذ القرارات، سواء فيما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه، بالإضافة إلى التغذية الراجعة التي يحصل عليها من قبل منظمته، وأصحاب هذا التوجه هم الذين يعملون وفق تقييم ذاتي لمتطلبات ظروف العمل المختلفة، فيكون الارتباط بين الأفراد والمنظمات على وفق ما تقدمه لهم منظماتهم ويرجع الالتزام العاطفي إلى الشعور بالانتماء والالتصاق النفسي بالمنظمة (عبيد، ٢٠١٥).

البعد الثاني: الالتزام المعياري: هو إحساس الفرد بالالتزام والبقاء في المنظمة، وهو الشعور يعزز دعم المنظمة الجيد للعاملين فيها، ويسمح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي في تنفيذ إجراءات العمل، والاسهام في وضع الأهداف والخطط، ورسم السياسات العامة للمنظمة، ويعبر عنه بالارتباط الأخلاقي السامي، وأصحاب هذه التوجه هم الموظفون أصحاب الضمير الذين يعملون وفق مقتضيات ضمائرهم والمصلحة العامة ومصلحة العمل (عاشور، ٢٠٢٠).

ويكون الالتزام المعياري للفرد نحو المنظمة نتيجة لاستثمارات المنظمة في ذلك الفرد، مثل عمل برامج تدريبية متميزة أو نتيجة للبرامج الاجتماعية التي تركز على قيم الالتزام تجاه المنظمة (عسيري، ٢٠١٤).

البعد الثالث: الالتزام المستمر: وهو شكل من أشكال المشاركة التي تقوم على الفوائد والتكاتف، ورغبة الفرد القوية في البقاء والعمل بالمنظمة لاعتقاده بأن ترك العمل سيكلفه الكثير وربما لا يمكنه الحصول على منظمة أخرى تتوافق مع أهدافه وتلبي حاجاته وطموحاته (Allen & Meyer, 1990).

العوامل المؤثرة في مستوى الالتزام التنظيمي:

تشير دراسة بن معنوق (٢٠٢١) أن هناك ثلاث عوامل تؤثر في مستوى الالتزام التنظيمي هي:

العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية:

تؤثر العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية كظروف سوق العمل وفرص الاختيار على اتجاهات الأفراد، وبالتالي تؤثر على درجة الالتزام التنظيمي خاصة في المرحلة الأولى لبدء العمل، وقد سمي هذا بالمسبقات في عملية الالتزام التنظيمي، فكلما كان هناك رواج في الظروف الاقتصادية وتعددت فرص العمل المتاحة، كان قرار الاختيار بين البدائل المتاحة وبأقل ضغوط خارجية، ويمثل العمل أفضل فرصة اختيار بالنسبة للفرد، كلما أدى ذلك إلى ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بدء العمل، ومن جهة أخرى تؤثر أحوال

الكساد وارتفاع مستوى البطالة وانخفاض الفرص الوظيفية المتاحة على مستوى الالتزام التنظيمي بالارتفاع خاصة في بدء العمل.

العوامل المتعلقة بالبيئة الداخلية:

العملية التنظيمية لها ارتباط إيجابي بالالتزام التنظيمي للعاملين مثل السياسات التنظيمية، ووضوح الأهداف والأدوار، ونمط القيادة ونظام الحوافز والمكافآت والتعويضات المتبع، والمناخ التنظيمية والثقافة التنظيمية.

العوامل المتعلقة بخصائص الفرد:

هناك مجموعة من الصفات والعوامل الشخصية التي تؤثر في الالتزام التنظيمي تمثل في (العمر، الجنس، عدد سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الرواتب، المكافآت والتعويضات).

العوامل المتعلقة بخصائص الوظيفة:

تؤثر خصائص الوظيفة من حيث مجالها ودرجة التوتر بها على مستوى الالتزام التنظيمي، وذلك كالاستقلالية، والتغذية العكسية، والتحديات، والأهمية التي تميز هذه الوظيفة.

النظريات المفسرة للالتزام التنظيمي:

١. النظرية البنائية الوظيفية:

تعرف النظرية الوظيفية بأنها: تحليل الظواهر الاجتماعية أو الثقافية استناداً إلى الوظائف التي تؤديها في نسق اجتماعي ثقافي، وتتصور الوظيفة المجتمع بأنه نسق مكون من أجزاء مترابطة مع بعضها البعض بحيث لا يمكن فهم الجز بمعزل عن الكل الذي يوجد به (الحوراني، ٢٠١١: ٥٢).

وترتكز النظرية الوظيفية البنائية على فكرة رئيسة وهي: (عمر، ٢٠١٣: ١٢٧-١٢٨).

- أن البناء الاجتماعي يتكون من مجموعة أنظمة مترابطة بعضها البعض بنائياً ووظيفياً.
- النظام يتكون من مجموعة من الأنساق.
- كل نسق يتكون من مجموعة من الأنماط.
- لكل نظام نسق أو نمط حاجات اجتماعية تعكس وظائفه ومن خلالها تحدد تكامله وتكافله الاجتماعي لتحقيق التوازن الاجتماعي.

ويمكن توظيف النظرية البنائية الوظيفية لفهم معطيات البحث الحالي من خلال رؤية (بارسونز) لما يسميه المتطلبات الوظيفية للنسق، حيث يرى أن جميع الأنساق الاجتماعية، سواء على المستوى العام المتمثل في المجتمعات، أو على المستوى المحدود كالمؤسسات يجب أن تحقق لها أربع متطلبات أساسية، وهذه المتطلبات لا بد من توافرها حتى يستطيع النسق الاجتماعي الاستمرار والنمو، وهي أربعة مطالب

تهدف إلى تحقيق البقاء (التكثيف، وتحقيق الهدف، والتكامل، والكامنات) (فرح، ٢٠٠٠: ٦١) وذلك كما يلي:

- **التكثيف:** يعني تكامل النسق الاجتماعي وتكيفه مع البيئة المحيطة به، ويتضمن ذلك تأقلم النسق مع الحقيقة الخارجية غير القابلة للتغير، ومحاولة النسق الإيجابية لتغيير المواقف لصالحه. (فرح، ٢٠٠٠: ٦٢).

- **تحقيق الهدف:** أي أن النسق يحتاج إلى حشد موارده وطاقاته من أجل تحقيق أهدافه مع ترتيب الأولويات (الهوراني، ٢٠١١: ٥٨)، ويعبر عن الغاية والتكثيف ويعبر عن الوسيلة، ولأن هناك أهدافا كثيرة مترامنة لأي نسق اجتماعي فإن متطلب تحقيق الهدف يتضمن الاختيار بين عدة أهداف مختلفة، فمن ثم وضع أولويات لتلك الأهداف، بالإضافة إلى حشد الإمكانيات والطاقات لتوجيهها نحو الهدف المنشود.

- **التكامل:** يشير إلى وجود درجة معينة من التضامن بين الأعضاء المشاركين داخل النسق الاجتماعي، ومسألة التكامل تعود إلى الحاجة لضمان أن يستمر نمو ذلك التواصل العاطفي الذي ينتج عنه التضامن والرغبة في التعاون، وهذه الروابط العاطفية يجب ألا تكون مشروطة بفائدة يتم الحصول عليها أو إسهام لصالح الأهداف الفردية (فرح، ٢٠٠٠: ٦٢)

- **الكامنات:** هنا الحاجة للتأكد من أن الفاعلين يمتلكون دافعية كافية لممارسة أدوارهم في النسق أو الحفاظ على نمط القيم، وتقديم مكنزمات من أجل إدارة التوتر الداخلي (الهوراني، ٢٠١١: ٨٦). وتعني مرور الأنساق الاجتماعية بفترة زمنية يتوقف فيها أفراد النسق مؤقتا عن التفاعل، وأثناء تلك الفترة يلتزم الأعضاء بقيم ومعايير النسق، ويعود الأعضاء في الوقت المناسب إلى ممارسة أدوارهم والدخول مرة أخرى في عملية التفاعل.

وذكر روبرت ميرتون بأن التماسك الاجتماعي يقدم دعماً نفسياً لأعضاء الجماعة الذين يخضون إلى ضغوطات نفسية قاسية (الهوراني، ٢٠١١: ٦٠).

٢. النظرية التبادلية:

"تتمثل الوحدات الاجتماعية الأساسية التي تتخذها نظرية التبادل محورا لصياغتها التصورية في التفاعل الاجتماعي، والبناء الاجتماعي، والنظام العام للمجتمع، ويستند الأساس التصوري لهذه الوحدات إلى فكرة تبادل العلاقات الاجتماعية" (العربي، ١٩٩١م: ١٧٨-١٧٩).

وتشكلت النظرية في اتجاهين، الاتجاه الفردي والذي يتمثل في دراسات كل من جورج هومانز وبيتر بلاو وكلاهما يقيم تفكيره استنادا إلى الاتجاه النفعي الذي يشير إلى ميل الأفراد وسعيهم إلى الحصول على أكبر قدر من تحقيق مصالحهم الذاتية، أما الاتجاه الجماعي فيرجع إلى المدرسة الفرنسية في الأنثروبولوجيا ويرتبط باسم كل من موس وستراوس، ويقوم هذا الاتجاه الجماعي على أساس إقرار وجود قدر من التبادل

يستند إلى قيم مشتركة وثقة متبادلة بين أطراف هذا التبادل، ذلك أن كل طرف يدرك أن الأطراف التي تدخل في عملية تبادل ستوفي بالالتزامات التي تفرضها الجماعة أو يتطلبها المجتمع، أكثر من أن يكون تحقيق المصلحة الذاتية هو أساس عملية التبادل الاجتماعي كما يذهب إلى ذلك الاتجاه الفردي (العربي، ١٩٩١م: ١٧٨-١٧٩).

فالجماعة الاجتماعية في نظر هومنز تتألف من ثلاثة أنواع رئيسة من المكانات الاجتماعية هي: العليا، والوسطى، والدنيا، فالأفراد الذين يشغلون مكانات عالية يحصلون على مكافآت اجتماعية كبيرة بسبب تماثلهم مع قيم وأهداف جماعتهم، وكلما أدرك أفراد هذه المراتب (العليا) أهمية المكافآت الاجتماعية التي سوف يحصلون عليها، فإن ذلك يزيد من نشاطهم الاجتماعي داخل الجماعة، أما الأفراد الذين يشغلون مكانات وسطى فإنهم يكونون بين مكانتين ذات طرفين منتهيين ومتباعدين ومتطرفين بحكم التدرج الاجتماعي السائد داخل الجماعة، أما الأفراد الذين يشغلون مكانات دنيا فإنهم يتفوقون مع أصحاب المراكز الوسطى في آرائهم وأحكامهم، وهذا يشير إلى تماثلهم لأهداف الجماعة (عمر، ٢٠١٣: ٢٦٩) تتمثل طرق بحثها من خلال تقنيات منهجية في البحث الاجتماعي من خلال الملاحظة المباشرة، والمختبرات النفسية.

يرى أصحاب هذه النظرية أن الحقيقة يجب أن نبحث عنها في الفرد وليس في المجتمع وتتخذ هذه التبادلات بمرور الوقت شكل التنظيمات الاجتماعية المعقدة كالجامعات والشركات والمؤسسات، وفي هذا الصدد يذكر (سكدمور) أن الفرد يمثل وحدة التحليل الأساسية في نظرية التبادل الاجتماعي، فالفرد هو الوحدة التي تتم ملاحظتها للتعرف على طبيعة النظام الاجتماعي، وعلى الرغم من أن الفرد يمثل نقطة البداية في نظرية التبادل، إلا إن النظرية لا تستمر في تركيزها على ملاحظة الفرد، بل تنتقل إلى محاولة فهم طبيعة الجماعات، وتقوم نظرية التبادل الاجتماعي على أساس أن الأفراد يتفاعلون مع بعضهم البعض نظراً لأنهم يحصلون عن طريق هذا التفاعل على بعض المكافآت الاجتماعية، فالأفراد يستمرون في علاقاتهم الاجتماعية طالما أن هذه العالقات تحقق لهم بعض الفائدة التي تفوق التكلفة التي تترتب عليها. وتشير التكلفة إلى بعض الاعتبارات والعوامل السلبية مثل التعب، أو القلق، أو كل ما نحاول تجنبه، كما تشير المكافآت إلى أي شيء نتحمل التكلفة من أجل الحصول عليه، أما الأرباح فهي ناتج طرح التكاليف من المكافآت، وفي الواقع نحن لا نتبادل النقود والأشياء المادية فقط بل نتبادل أيضاً الخدمات الاجتماعية والعواطف والأمن والنفوذ والمعلومات (عثمان، ٢٠١٠: ١١٦).

كما ذكر بلاو أربعة عناصر للمكافآت وهي المال، والقبول الاجتماعي، والاعتبار الاجتماعي، والإذعان أو الاستسلام. فالمال في نظر بلاو يمثل قيمة غير مهمة لكنه ذو قيمة فعالة في المكافأة. أما القبول الاجتماعي فإنه يمثل مكافأة مهمة وفعالة في المكافأة، أما الإذعان أو الاستسلام فإنه يكون ذا قيمة عالية للفرد الذي فقد النفوذ الاجتماعي، فالفرد الذي يقدم خدمات مستمرة لأفراد معينين فإن (الطرف المستلم للخدمات) يكون مطيعاً وخنوعاً لطلبات الأول الذي يقدم الخدمات. (فرح، ٢٠٠٠: ٣٦٣).

ثانياً: الدراسات السابقة:

المحور الأول: الدراسات التي تناولت المكافآت والتعويضات وعلاقتها ببعض المتغيرات

أجرى زايد وآخرون (٢٠٢٤) دراسة هدفت إلى التعرف على علاقة التعويضات (المباشرة وغير المباشرة) كمتغير مستقل بالرضا الوظيفي بأبعاده (الراتب والمكافآت، نمط الإشراف، نظام الترقية، محتوى العمل، جماعة العمل، ظروف محيط العمل) كمتغير تابع في بلدية حساني عبد الكريم -الوادي- ولتحقيق أهداف هذه الدراسة قمنا بتصميم استبانة شملت (٣٦) عبارة ووزعنا ٩٦ استبانة تم استرجاع ٩٦ استبانة صالحة للدراسة واستخدمنا المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على دراسة حالة المؤسسة محل الدراسة باستخدام أسلوب المسح الاجتماعي والاختبارات الإحصائية المناسبة لاختبار صحة الفرضيات وللإجابة عن تساؤلات الدراسة باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية ومن ابرز النتائج التي تم التوصل إليها أنه يوجد أثر للتعويضات بأنواعها على الرضا الوظيفي في بلدية حساني عبد الكريم - الوادي" .

دراسة مصطفى (٢٠٢٣) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة علاقة على الولاء المؤسسي للعاملين بالشركة المصرية للاتصالات، وإلى التعرف على مستوى الولاء المؤسسي لدى موظفي الشركة والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابة أفراد العينة لعلاقة عدالة التعويضات والولاء المؤسسي لدى موظفي الشركة وفقاً للمتغيرات الديمغرافية. تم بناء نموذج الدراسة وفرضياته اعتماداً على أدبيات الدراسات السابقة، وكذلك تم الاستعانة بالدراسات السابقة في تطوير مقاييس الدراسة، حيث تم استخدام العينة العشوائية غير الاحتمالية (الميسرة) لجمع بيانات. وعليه تم جمع ٤٨٥ قائمة صالحة للاستخدام من جملة القوائم الموزعة وعددها ٥٠٠ قائمة)، تم التوصل إلى النتائج أهمها: ارتفاع مستوى عدالة التعويضات في الشركة وكذلك ارتفاع مستوى الولاء المؤسسي، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة التعويضات والولاء المؤسسي، كذلك توصلت الدراسة إلى أنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى إلى (الجنس - المؤهل العلمي - الدرجة الوظيفية - سنوات الخبرة). وأوصت الدراسة على العمل المستمر على تحفيز العاملين في الشركة والاهتمام بعدالة التعويضات مما يساعد في رفع الولاء المؤسسي. وعند تصميم نظاماً للتعويضات في الشركة يجب معرفة احتياجات العاملين بما يؤثر على أدائهم وولائهم. وتعزيز الولاء المؤسسي للعاملين في الشركة من خلال عقد دورات تدريبية بالتعريف بأهمية الولاء المؤسسي والعوامل المساعدة في تكوينه وتنميته وفوائده عليهم. كما وأوصت الدراسة بإجراء المزيد من الأبحاث فيما يخص موضوع الدراسة، إذ تبين أن هناك قلة في الأبحاث ذات الصلة.

أجرى بلحاج وآخرون (٢٠٢٠) دراسة هدفت إلى معرفة أثر التعويضات المالية بأبعادها المختلفة (الأجور، الحوافز المالية، الترقية) في التمكين النفسي للموظفين العاملين في جامعة عدن باليمن، والتعرف على مستوى التعويضات المالية والتمكين النفسي لدى الموظفين في الجامعة، واستخدمت الدراسة المنهج

الوصفي التحليلي، وكانت الاستبانة الأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من (٤١٧) فرداً من الموظفين الإداريين بالجامعة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية معنوية للتعويضات المادية بأبعادها المختلفة (الأجور، والحوافز المادية، والترقية) مجتمعة ومنفردة في التمكين النفسي للموظفين في جامعة عدن، حيث كان بعد الأجور هو الأكثر تأثيراً في التمكين النفسي، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى التعويضات المالية والتمكين النفسي لدى الموظفين في جامعة عدن متوفر بمستوى عال، وأوصت الدراسة بإيجاد نظام فعال للتعويضات المالية يحقق احتياجات الموظفين.

وأجرى مانجلا ورو (Manjula & Rao, 2020) دراسة هدفت إلى التعرف على تأثير حزمة التعويضات في الاحتفاظ بالعاملين في قطاع التجزئة المنظم، وتحديد إذا كان هناك علاقة بين حزمة التعويضات الرضا الوظيفي لتأسيس العلاقة بين الرضا الوظيفي والاحتفاظ بالعاملين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة الموظفين في مدينة بنغالور، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة مهمة بين حزمة التعويضات والاحتفاظ بالعاملين فكلما زادت مكافأة الموظف أو تعويضه، زاد طول البقاء في المنظمة، وهناك علاقة إيجابية بين حزمة التعويضات والرضا الوظيفي.

دراسة براستو وأخرون (Prasetio, et al, 2019) والتي سعت إلى معرفة العلاقة بين التعويضات المالية وضغوط العمل والرضا الوظيفي في شركة البيع بالتجزئة في إندونيسيا. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات. تكونت عينة الدراسة من (١٠٧) موظفين يعملون في شركات البيع بالتجزئة في ساماريندا بإندونيسيا. توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن التعويضات المالية لم يكن لها تأثير في ضغوط العمل؛ كما وجدت أن هناك علاقة إيجابية وقوية بين التعويضات المالية والرضا الوظيفي؛ كما أشارت إلى أن ضغط العمل له علاقة بالرضا الوظيفي وتأثير فيه، ولكن في الاتجاه المعاكس (تأثير سلبي). كما أشارت النتائج إلى أن منظمات البيع بالتجزئة بحاجة إلى تطوير حزم التعويضات؛ للحفاظ على مستوى رضا الموظف ومن ثم على الأداء.

وقدمت خولة (٢٠١٨) دراسة هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر نظام التعويضات بأبعاده (الراتب، أجور العمل الإضافي، إكرامية الاصطياف، منحة التعليم الجامعي لأبناء الموظفين، قرض الأسكان، صندوق الادخار) على أداء الموظفين بأبعادها (عدد المعاملات المنجزة في اليوم، وعدد المخالفات التي يتم ضبطها، وتنفيذ التعميمات والالتزام بالبلاغات الصادرة عن الإدارة، والالتزام بمكان العمل) في مراكز الجمارك الأردنية. وتكونت عينة الدراسة من (٣٠٠) موظف. ولتحقق أهداف الدراسة استخدم الباحث الاستبانة كأداة الدراسة في جمع البيانات. وأستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى: أن مستوى نظام التعويضات في مراكز الجمارك الأردنية كانت بدرجة متوسطة. وكان مستوى أداء الموظفين في مراكز الجمارك الأردنية بدرجة مرتفعة. كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتعويضات (الرتب، إكرامية الاصطياف، قرض الأسكان، صندوق الادخار) على أداء الموظفين في مراكز

الجمارك الأردنية. وأوصى الباحث بضرورة الاهتمام بنظام علمي وموضوعي في عملية استخدام التعويضات، بحيث يتم من خلالها تحفيز الموظفين على إنجاز مهامهم بكفاءة وفعالية.

دراسة محمد الرشيد (٢٠١٧) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التعويضات في تحقيق الرضا الوظيفي في سلطة الطيران المدني بمطار السودان، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في سلطة الطيران المدني، وبلغت عينة الدراسة ٨٥ فرداً، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمعي البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التعويضات المادية والمعنوية والرضا الوظيفي وأن سلطة الطيران المدني تقدم التعويضات المادية غالباً والتعويضات المعنوية أحياناً، وأن عينة الدراسة راضون عن بيئة العمل إلى حد ما.

دراسة بلعدي (٢٠١٧) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التعويضات على تحسين أداء العاملين من خلال الرضا الوظيفي في المؤسسات الصحفية الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتطوير استبانة تتألف من (٤٨) فقرة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين المؤسسات الصحفية الأردنية والبالغ عددهم (١٥٧٩) موظفاً وموظفة، حيث قامت الباحثة بسحب عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة بتوزيع (٣١٠) استبانة، وكان عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (٢٤٥) استبانة، ويشكلون ما نسبته (٧٩٪) من عينة الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: أثبتت هذه الدراسة أهمية التعويضات بأبعادها (التعويضات المالية، والتعويضات غير المالية) في تحقيق الرضا الوظيفي بأبعاده (عدالة الأجر، والشعور بالتقدير)، والذي بدوره يؤدي إلى تحسين أداء العاملين بأبعاده (دقة الأداء، وسرعة الأداء، وجودة الأداء، والمعرفة بمتطلبات العمل) في المؤسسات الصحفية الأردنية.

المحور الثاني: الدراسات التي تناولت الالتزام التنظيمي وعلاقته ببعض المتغيرات

أجرى العازمي (٢٠٢٤) دراسة هدفت إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين والتنبؤ به عن طريق ممارسة القيادة الموزعة لدى مديري مدارس التعليم العام في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من معلمي مدار التعليم العام في دولة الكويت، وبلغت عينة الدراسة (٨٨٦) معلماً، وتوصلت الدراسة إلى إن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الموزعة بحسب تصورات أفراد العينة جاءت بدرجة متوسطة؛ وأن مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين بحسب تصورات أفراد العينة جاء بدرجة عالية. ووجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية في درجة ممارسة القيادة الموزعة بحسب تصورات عينة الدراسة تعزى لمتغيري الجنس الصالح الإناث والخبرة التدريسية للأكثر خبرة). وتتنبأ ممارسة مديري المدارس للقيادة الموزعة بحسب تصورات أفراد العينة بما نسبته ١٢٪ من التباين في مستوى الالتزام التنظيمي في مدارس التعليم العام بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين.

قدمت محمود وآخرون (٢٠٢٢) دراسة هدفت إلى التعرف على تأثير سلوكيات القيادة التحويلية المحسوسة على الالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية العامة في مدينة درنة (التأثير المثالي، والدافع الملهم، والتحفيز الفكري، والاعتبار الفردي) كأبعاد للقيادة التحويلية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام المسح الاجتماعي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع إداري المدارس في محافظة درنة، وتكونت عينة الدراسة من (١٤٩) إدارياً، وتوصلت النتائج إلى تميز الإداريين بنمط القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة، وتميز الإداريين بالالتزام التنظيمي، وأن القيادة التحويلية تسهم بشكل معنوي في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى الإداريين.

قدم اللحياني (٢٠٢١) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين من وجهة نظر القيادات التربوية، وفقاً للمجالات التالية: (الالتزام الشعوري، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر، بيئة العمل). كما هدفت الدراسة إلى الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين، تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، التخصص). استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، والمنهج النوعي، حيث تم تطوير وبناء استبانة مكونة من (٤٦) فقرة موزعة على (٤) مجالات لقياس واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين، وتم وضع سؤال مفتوح (Structured) لعينة الدراسة يتضمن الكشف عن أهم العوامل التي من الممكن أن تؤثر في مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين. تم التأكد من صدق أداة الدراسة وثباتها. تكونت عينة الدراسة من (١١٣) قائداً تربوياً، والمزاوئين لعمليهم خلال الفصل الأول من العام الدراسي ١٤٣٥/١٤٣٦هـ، وقد طبقت الدراسة على كامل المجتمع، وذلك بعد استثناء العينة الاستطلاعية والبالغ عددها (١٠) من القادة التربويين. توصلت الدراسة إلى أن واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين من وجهة نظر القادة التربويين كان بدرجة (متوسطة). حصل المجال (بيئة العمل) على المرتبة الأولى، ثم جاء المجال (الالتزام المستمر) بالمرتبة الثانية، وجاء في المرتبة الثالثة مجال (الالتزام الشعوري)، وجاء في المرتبة الأخيرة مجال (الالتزام المعياري).

وأجرى أكار (Ucar, 2021) دراسة هدفت إلى التعرف على أثر ممارسة مديري المدارس للقيادة الموزعة على الالتزام التنظيمي لدى المعلمين في تركيا، استخدمت الدراسة المنهج المسحي من خلال تطبيق الاستبانة على عينة مكونة من (٢٧٥) معلماً، وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة مدير المدرسة للقيادة الموزعة جاءت بدرجة عالية من وجه نظر المعلمين، وجاء مستوى الالتزام التنظيمي بدرجة عالية، كما كشف النتائج عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مدير المدارس للقيادة الموزعة ومستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين من وجهة نظرهم.

قامت التويجري وآخرون (٢٠٢١) بدراسة هدفت إلى تحديد درجة توافر بطاقات التوصيف الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفات الإداريات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر الموظفات الإداريات، والكشف عن العلاقة بين درجة توافر بطاقات التوصيف الوظيفي ومستوى الالتزام

التنظيمي لدى الموظفين الإداريات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبه الارتباطي، واستخدمت الاستبانة أداءه لها، وبلغت عينة الدراسة (١٠٥) فرداً من الموظفين الإداريات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وتوصلت الدراسة إلى: أن درجة توافر بطاقات التوصيف الوظيفي من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، جاءت بدرجة متوسطة بلغت (٣,٢٦ من أصل ٥)، وأن مستوى الالتزام الموظفين الإداريات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظرهم، جاءت بدرجة مرتفعة بلغت (٣,٦٨ من أصل ٥)، وأن هناك علاقة طردية (موجبة) بين الدرجة الكلية لدرجة توافر بطاقات التوصيف الوظيفي، وبين الدرجة الكلية لمستوى الالتزام التنظيمي.

أجرى القحطاني والشهراني (٢٠٢٠) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة كل من إدارة الصراع في المدارس الثانوية بمحافظة خميس مشيط من وجهة نظر المعلمين، ودرجة الالتزام التنظيمي لديهم، والكشف عن الفروق في كل منها، والتي قد تعزى لمتغيرات التخصص، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، والتعرف على العلاقة بين درجة إدارة الصراع ودرجة الالتزام التنظيمي لدى المعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي وتكونت عينة الدراسة من (١٦٥) معلماً بالمرحلة الثانوية، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت النتائج إلى وجود درجة متوسطة لإدارة الصراع في المدارس الثانوية، كما بينت وجود درجة مرتفعة من الالتزام التنظيمي لدى المعلمين، وكذلك وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الصراع ودرجة الالتزام التنظيمي لدى المعلمين.

التعليق على الدراسات السابقة:

أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

من حيث الأهداف:

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة كل من زايد وآخرون (٢٠٢٤)؛ ودراسة مصطفى (٢٠٢٣)، ودراسة بلحاج (٢٠٢٠)، ودراسة مانجلا ورو (Manjula & Rao, 2020)، ودراسة براسو وأخرون (Prasetio, et al, 2019)، ودراسة خولة (٢٠١٨)، ودراسة محمد الرشيد (٢٠١٧)، ودراسة بلعبيدي (٢٠١٧) في تناولها أثر المكافآت والتعويضات على العاملين من حيث الأداء والرضا، والاستمرار في العمل، والولاء والانتماء، وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة.

واتفقت مع دراسة العازمي (٢٠٢٤)، ودراسة محمود وآخرون (٢٠٢٢)، ودراسة الليحاني (٢٠٢١)، ودراسة أكار (Ucar, 2021)، ودراسة التويجري وآخرون (٢٠٢١)، ودراسة القحطاني والشهراني (٢٠٢٠) في قياس مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين بالمنظمات.

من حيث المنهج والأداة:

اتفقت الدراسة الحالية ما كافة الدراسات السابقة في المنهج حيث اعتمدت الدراسات جميعها المنهج الوصفي التحليلي (باستخدام المسح الاجتماعي)، والاستبانة كأداة لجمع البيانات.

من حيث المجتمع:

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة مصطفى (٢٠٢٣) والتي تكون مجتمعها من العاملين بالشركة المصرية للاتصالات، بينما تختلف مع باقي الدراسة في المجتمع حيث تنوع مجتمع الدراسات للتناول بيئات عمل مختلفة (معلمين، وإداريين، وعاملين بشركات القطاعات العامة والخاصة).

ما تميزت به الدراسة الحالية:

- تناولها متغيري المكافآت والتعويضات وتأثيرها على الالتزام التنظيمي.
- العلاقة الوثيقة بين متغير المكافآت والتعويضات ودوره البارز في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بشركة الاتصالات السعودية STC.

استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في ضبط متغيرات الدراسة وتحديد أهدافها، وإثراء الجانب النظري، وصياغة أداة الدراسة وتحديد محاورها وفهم وتفسير النتائج.

الفصل الثالث

(الإجراءات المنهجية للبحث)

تمهيد	
منهج البحث	
مصادر جمع البيانات	
مجتمع البحث	
عينة البحث	
وصف خصائص عينة البحث	
أداة البحث	
خطوات تطبيق البحث	
الأساليب الإحصائية	

الفصل الثالث

منهجية البحث وإجراءاته

التمهيد:

استعرض الباحث في هذا الفصل الإجراءات المنهجية لتحقيق أهداف الدراسة وحل مشكلتها، والإجابة عن أسئلتها وذلك بتحديد منهج الدراسة، وتحديد مجتمعها، وعينتها، ومصادر جمع البيانات سواء كانت أولية أو ثانوية، بالإضافة إلى أداة الدراسة (الاستبانة) والمراحل الأساس التي مر بها بناء الأداة، كما أشتمل على إجراءات تطبيق أداة الدراسة وتصحيحها، ومن ثم تحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات ومعالجتها.

منهج البحث:

استناداً إلى الأهداف التي سعت الدراسة الحالية لتحقيقها؛ فإن المنهج المستخدم في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي ويشير عليان وآخرون (٢٠٠٨م، ص ٤٤) إلى "أن المنهج الوصفي يستخدم في دراسة الأوضاع الراهنة للظواهر من حيث خصائصها وأشكالها والعوامل المؤثرة عليها بطريقة كمية أو كيفية في مدد زمنية أو مدد عدة، بحيث يهتم بدراسة حاضر الظواهر والأحداث، ويشمل في كثير من الأحيان عمليات استشراف (تنبؤ) لمستقبل الظواهر والأحداث التي يدرسها"، وفي ذات السياق يؤكد فان دالين (Vandalen) (١٩٩٤م، ص ٢٩٢-٢٩٣) على "أن المنهج الوصفي لا يقتصر فقط على الوصف والتبويب؛ بل يتعداها إلى جمع الأدلة وتلخيص البيانات بعناية ومن ثم تحليلها بعمق في محاولة لاستخلاص تعميمات ذات مغزى تؤدي إلى تقدم المعرفة".

مصادر بيانات البحث:

يتطلب تحقيق أهداف هذه الدراسة جمع نوعين من البيانات:

- مصادر ثانوية: وتم جمعها من خلال البحث المكتبي وذلك لبناء الخلفية النظرية للدراسة والتي تم الحصول عليها من الكتب والدوريات والمقالات والبحوث والدراسات السابقة.
- مصادر أولية: تم جمعها باستخدام الاستبانة من أفراد عينة الدراسة والمكونة من عينة من منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.

مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع الدراسة الحالية في جميع منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC، في العام الدراسي (١٤٤٥هـ-١٤٤٦هـ).

عينة البحث:

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC، وقد وزع الباحث الاستبانة على عينة البحث في العام الدراسي (١٤٤٥هـ-١٤٤٦هـ)، وبعد التطبيق الميداني حصل الباحث على (١٢٠) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

وصف خصائص عينة البحث:

الجدول رقم (١) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

النسبة	التكرار	المسمى الوظيفي
٧٧.٥	٩٣	إداري
٢٢.٥	٢٧	فني
٪١٠٠	١٢٠	المجموع

يتضح من الجدول رقم (١)، أن: (٩٣) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٧٧.٥٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة إداريين وهم غالبية أفراد عينة الدراسة، بينما (٢٧) منهم تمثل ما نسبته ٢٢.٥٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة فنيين.

الجدول رقم (٢) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
٧٢.٥	٨٧	ذكر
٢٧.٥	٣٣	أنثى
٪١٠٠	١٢٠	المجموع

يتضح من الجدول رقم (٢)، أن: (٨٧) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٧٢.٥٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة ذكور وهم غالبية أفراد عينة الدراسة، بينما (٣٣) منهم يمثلون ما نسبته ٢٧.٥٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة إناث.

الجدول رقم (٣) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
١٧.٥	٢١	ثانوي
٦٠.٨	٧٣	جامعي
٢١.٧	٢٦	فوق الجامعي
%١٠٠	١٢٠	المجموع

يتضح من الجدول رقم (٣)، أن: (٧٣) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٦٠.٨٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي جامعي وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة، بينما (٢٦) منهم يمثلون ما نسبته ٢١.٧٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي فوق الجامعي، في حين أن (٢١) منهم يمثلون ما نسبته ١٧.٥٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي ثانوي.

الجدول رقم (٤) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الدخل الشهري

النسبة	التكرار	الدخل الشهري
٢٦.٧	٣٢	أقل من ٥ آلاف ريال
٤٩.٢	٥٩	من ٥ إلى ١٠ آلاف ريال
٢٤.٢	٢٩	من ١٠ آلاف فأكثر
%١٠٠	١٢٠	المجموع

يتضح من الجدول رقم (٤)، أن: (٥٩) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٤٩.٢٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة دخلهم الشهري من ٥ إلى ١٠ آلاف ريال وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة، بينما (٣٢) منهم يمثلون ما نسبته ٢٦.٧٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة دخلهم الشهري أقل من ٥ آلاف ريال، في حين أن (٢٩) منهم يمثلون ما نسبته ٢٤.٢٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة دخلهم الشهري من ١٠ آلاف فأكثر.

الجدول رقم (٥) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخدمة

النسبة	التكرار	سنوات الخدمة
٣٦.٧	٤٤	أقل من ٥ سنوات
٥٤.٢	٦٥	٥ - ١٠ سنوات
٩.٢	١١	أكثر من ١٠ سنوات
%١٠٠	١٢٠	المجموع

يتضح من الجدول رقم (٥)، أن: (٦٥) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٥٤.٢٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة سنوات خدمتهم ٥ - ١٠ سنوات وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة، بينما (٤٤) منهم يمثلون ما نسبته ٣٦.٧٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة سنوات خدمتهم أقل من ٥ سنوات، في حين أن (١١) منهم يمثلون ما نسبته ٩.٢٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة سنوات خدمتهم أكثر من ١٠ سنوات.

أداة البحث وإجراءات بنائها:

يقصد بأداة البحث: الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف اختبار فرضيات البحث أو الإجابة عن تساؤلاته (القحطاني، وآخرون، ٢٠٠٤م).

اعتمدت الدراسة على الاستبانة؛ فهي وسيلة لجمع البيانات من مجموعة من الأفراد، عن طريق إجاباتهم عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة حول موضوع معين، دون مساعدة الباحثة لهم أو حضوره أثناء إجاباته عنها (القحطاني، وآخرون، ٢٠٠٤م).

إجراءات تطبيق أداة البحث:

تكونت الاستبانة من جزأين وهما:

أ- الجزء الأول:

اشتمل على البيانات الشخصية والوظيفية: ممثلة في (المستوى الوظيفي، الجنس، المؤهل العلمي، الدخل الشهري، سنوات الخدمة).

ب- الجزء الثاني:

احتوى الجزء الثاني على محاور الدراسة وهي:

- ١- محور المكافئات والتعويضات، واحتوى على (١٨) عبارة، مقسمة على بعدين (المكافئات والتعويضات المادية، المكافئات والتعويضات المعنوية).
 - ٢- محور الالتزام التنظيمي، واحتوى على (٢١) عبارة، مقسمة على ثلاثة أبعاد (الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري).
- وأستخدم للإجابة مقياس ليكرت الخماسي بالعبارات (عالية جداً-عالية-متوسطة-منخفضة-منخفضة جداً).

وقد اعتمد الباحث مقياس ليكرت لأنه سهل التطبيق، يقيس رأي المبحوث بدقة، ويحدد درجة إيجابية موقفه في كل عبارة.

تقنين أداة البحث (التأكد من الصدق والثبات):

قام الباحث بالتحقق من الخصائص السيكومترية (Psychometric Properties) للاستبانة على عينة الدراسة، والتي تعرف بأنها مؤشرات على دقة المقياس لما أعد لقياسه؛ لذا يحاول المتخصصون في القياس النفسي الحصول على خصائص للمقياس وفقراته لكونها مؤشرات دقيقة لقدرته على ما وضع لقياسه، كما أنها دلائل أو مؤشرات إحصائية عن مدى جودة المقياس وفقراته إذ توجد خصائص سيكو مترية للفقرات هي تمييز للفقرة واتساقها الداخلي أي صدقها، وتوجد خصائص سيكو مترية للمقياس هي صدقه وثباته وحساسيته وشكل التوزيع التكراري للدرجات، وفيما يأتي هذه الخصائص في السياق الآتي:

ثبات أداة البحث (Reliability):

تعد خاصية الثبات (Reliability) من أهم الخواص الواجب توافرها في المقياس العلمي، قبل الشروع في تطبيقه؛ ويعني الثبات كما ذكر ملحم (٢٠٠٥، ص ٣٢٧): "مدى الاتساق بين البيانات التي تجمع عن طريق إعادة تطبيق نفس المقياس على نفس الأفراد أو الظواهر، وتحت نفس الظروف، أو تحت ظروف متشابهة إلى أكبر قدر ممكن"، والمقصود بثبات الاستبانة أن تعطي النتائج نفسها تقريباً لو تكرر تطبيقها أكثر من مرة على الأشخاص أنفسهم في ظروف مماثلة.

الجدول رقم (٦) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الثبات الفا	عدد العبارات	محاور الاستبانة
٠.٨٤٨	٩	المكافئات والتعويضات المادية
٠.٨١٧	٩	المكافئات والتعويضات المعنوية
٠.٩٠٧	١٨	المكافئات والتعويضات
٠.٧٣٠	٧	الالتزام العاطفي
٠.٧٧٤	٧	الالتزام المستمر
٠.٨٣٢	٧	الالتزام المعياري
٠.٨٢٠	٢١	الالتزام التنظيمي
٠.٨٥٤		الثبات العام

يتضح من الجدول رقم (٦) أن: معاملات الثبات لمحاور وأبعاد الدراسة تراوحت بين (٠.٧٣ - ٠.٩٢) وأن معامل الثبات العام عال حيث بلغ (٠.٨٥)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

صدق أداة البحث:

إن أحد الأسس العلمية لتقنين المقياس، توافر خاصية الصدق (Validity)، والتي تعني كما ذكر القحطاني، وآخرون (١٤٣١هـ، ص ٢٣٠): "إلى أي درجة يقيس المقياس ما صمم لقياسه فعلاً، ولا شيء غير ذلك"، وللتحقق من صدق أداة الدراسة قامت الباحثة باستخدام طريقتين على النحو الآتي:

أ. الصدق الظاهري (External Validity) للأداة:

للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة في قياس ما وضعت لقياسه قامت الباحثة بعرضها على المشرف ومجموعة من المحكمين والخبراء من ذوي الخبرة والاختصاص في الجامعات، وقد أرفقت الباحثة بالأداة خطاباً يتضمن موجز لأهداف الدراسة ومتغيراتها، ومحاورها، وطلب إليهم دراسة الأداة، وإبداء الرأي فيها من حيث: وضوح الفقرات (واضحة، غير واضحة)، والانتماء (منتمية، غير منتمية)، والأهمية (مهمة، غير مهمة)، ومدى ملائمتها للمحاور، وفي ضوء تلك الملحوظات عدلت الباحثة عبارات الاستبانة، واستبعدت العبارات غير المناسبة أو تعديل موقعها.

ب. صدق الاتساق الداخلي (Internal consistency):

قامت الباحثة بتطبيق أداة الدراسة ميدانياً وعلى بيانات العينة قامت الباحثة بالتحقق من صدق الاستبانة عن طريق حساب معامل ارتباط بيرسون (Person's Correlation Coefficient) والجدول الآتية توضح ذلك:

الجدول رقم (٧) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول المكافئات والتعويضات بعد (المكافئات والتعويضات المادية)

معامل الارتباط	رقم العبارة
**٠.٥١٨	١
**٠.٦٣٩	٢
**٠.٥٧٠	٣
**٠.٧٢٨	٤
**٠.٧٤١	٥
**٠.٦٢٤	٦
**٠.٦٩١	٧
**٠.٨١٠	٨

معامل الارتباط	رقم العبارة
**٠.٧٠٥	٩

**** دال عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠١) فأقل**

تضح من الجدول السابق، أن: قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية للبعد الأول (المكافئات والتعويضات المادية) موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠١) فأقل مما يدل على صدق اتساقها مع البعد.

الجدول رقم (٨) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول المكافئات والتعويضات بعد (المكافئات والتعويضات المعنوية)

معامل الارتباط	رقم العبارة
**٠.٧١٣	١٠
**٠.٦٣٤	١١
**٠.٣٦٣	١٢
**٠.٥٢٧	١٣
**٠.٦١٤	١٤
**٠.٨١٣	١٥
**٠.٦٨١	١٦
**٠.٦٥٦	١٧
**٠.٦٨٣	١٨

**** دال عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠١) فأقل**

تضح من الجدول السابق، أن: قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية للبعد الأول (المكافئات والتعويضات المعنوية) موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠١) فأقل مما يدل على صدق اتساقها مع البعد.

الجدول رقم (٩) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني الالتزام التنظيمي بعد (الالتزام العاطفي)

معامل الارتباط	رقم العبارة
**٠.٥٦٣	١
**٠.٧١٧	٢
**٠.٥٤٦	٣

معامل الارتباط	رقم العبارة
**٠.٥٢٥	٤
**٠.٨٠٥	٥
**٠.٨٠٠	٦
**٠.٧١٣	٧

تضح من الجدول السابق، أن: قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية للبعد الأول (الالتزام العاطفي) موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠١) فأقل مما يدل على صدق اتساقها مع البعد.

الجدول رقم (١٠) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني الالتزام التنظيمي بعد (الالتزام المستمر)

معامل الارتباط	رقم العبارة
**٠.٧٩٢	٨
**٠.٨٥٠	٩
**٠.٨٣١	١٠
**٠.٧٣١	١١
**٠.٧١١	١٢
**٠.٧٢١	١٣
**٠.٦٣٦	١٤

تضح من الجدول السابق، أن: قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية للبعد الثاني (الالتزام المستمر) موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠١) فأقل مما يدل على صدق اتساقها مع البعد.

الجدول رقم (١١) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني الالتزام التنظيمي بعد (الالتزام المعياري)

معامل الارتباط	رقم العبارة
**٠.٨١٣	١٥
**٠.٨٠٧	١٦
**٠.٧٦٩	١٧
**٠.٨٠٠	١٨

معامل الارتباط	رقم العبارة
**٠.٥١٢	١٩
**٠.٥٦٦	٢٠
**٠.٦٨٧	٢١

تضح من الجدول السابق، أن: قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية للبعد الثالث (الالتزام المعياري) موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠١) فأقل مما يدل على صدق اتساقها مع البعد.

الأساليب الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي جمعتها الباحثة، فقد استخدمت الباحثة عدداً من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS)، وذلك بعد أن تم ترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسب الآلي، ثم استخرجت الباحثة النتائج وفقاً للأساليب الإحصائية الآتية:

١. التكرارات والنسب المئوية (Percentage & Frequencies)؛ للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وتحديد إجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها أداة الدراسة.

٢. المتوسط الحسابي الموزون (المرجح) (Weighted Mean)؛ لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض إجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات الدراسة الأساس، مع العلم بأن هذا المقياس يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون.

٣. المتوسط الحسابي (Mean)؛ لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض إجابات أفراد عينة الدراسة عن المحاور الرئيسة (متوسط متوسطات العبارات).

٤. الانحراف المعياري (Standard Deviation)؛ للتعرف على مدى انحراف إجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي، وقد استخدمت الباحثة هذا الأسلوب نظراً لأن الانحراف المعياري يوضح التشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الإجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.

٥. معامل ارتباط بيرسون (Pearson)؛ لقياس صدق الاتساق الداخلي بين عبارات الأداة (الاستبانة) وكل محور تنتمي إليه.

٦. معامل الثبات ألفا كرونباخ (cronbach,s Alpha(α))؛ لحساب معامل ثبات أداة الدراسة.

٧. اختبار ت (Independent Sample T-test)؛ لتوضيح دلالة الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغيراتهم التي تنقسم إلى فئتين.

٨. تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)؛ لتوضيح دلالة الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغيراتهم التي تنقسم إلى أكثر من فئتين.
٩. اختبار (أقل فرق معنوي) (scheffe)، لتوضيح دلالة الفروق، في إجابات أفراد عينة الدراسة بين فئات المتغيرات الشخصية، والوظيفية التي تنقسم إلى أكثر من فئتين، في حالة إذا ما أظهر اختبار تحليل التباين، وجود فروق بين فئات هذه المتغيرات.
١٠. تحليل الانحدار المتعدد والبسيط للتحقق من فروض الدراسة.

الفصل الرابع

(تحليل نتائج البحث ومناقشتها وتفسيرها)

الفصل الرابع

تحليل نتائج البحث ومناقشتها وتفسيرها

تمهيد:

تحليل بيانات الدراسة الميدانية، والتعرف على واقع متغيرات البحث باستخدام الإحصاء الوصفي من خلال المتوسطات الحسابية لتحديد مستوى استجابة عينة البحث للعبارة الواردة بالاستبانة، والانحراف المعياري لها لتحديد مدى تشتت قيم الاستجابة عن أوساطها الحسابية، وكذلك التحقق من فروض البحث الرئيسية والفرعية من خلال معامل ارتباط بيرسون للتعرف على مستوى العلاقة الارتباطية بين متغيري البحث وتحليل الانحدار الخطي لقياس حجم تأثير المكافآت والتعويضات على الالتزام التنظيمي لدى شركة الاتصالات السعودية STC، وصولاً إلى النتائج وتحليلها وتفسيرها في ضوء الإطار النظري للدراسة الميدانية ذات العلاقة:

أولاً: الإجابة على تساؤلات البحث:

السؤال الأول: ما واقع المكافآت والتعويضات المقدمة لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC؟

وللتعرف على واقع المكافآت والتعويضات المقدمة لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد محور المكافآت والتعويضات وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد محور

المكافآت والتعويضات

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	المكافآت والتعويضات المادية	٣.٤٣	٠.٧١٣	١
٢	المكافآت والتعويضات المعنوية	٣.٣٧	٠.٦٩٤	٢
	المكافآت والتعويضات	٣.٤٠	٠.٦٧٠	

يتضح من الجدول رقم (١٢) أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على أن هناك مكافآت وتعويضات مقدمة لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC، وأن أكثر المكافآت والتعويضات تمثلت في المكافآت

والتعويضات المادية بالمرتبة الأولى بمتوسط (٣.٤٣ من ٥) تليها المكافآت والتعويضات المعنوية بالمرتبة الثانية بمتوسط (٣.٣٧ من ٥).

وفيما يلي النتائج التفصيلية لواقع المكافآت والتعويضات المقدمة لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC:

البعد الأول: المكافآت والتعويضات المادية

للتعرف على واقع المكافآت والتعويضات المادية المقدمة لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المكافآت والتعويضات المادية، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (١٣) إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المكافآت والتعويضات المادية مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

رقم العبارة	العبارة	التكرار النسبة	درجة الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً			
١	تصرف لي مكافأة تكليف بالإدارات المختلفة	ك	٣٢	٦٤	١٧	٤	٣	٣.٩٨	٠.٨٧٩	٢
		%	٢٦.٧	٥٣.٣	١٤.٢	٣.٣	٢.٥			
٢	يصرف لي بدل نقل مناسب	ك	١٢	٦٢	٢١	٢٠	٥	٣.٤٧	١.٠٢٠	٣
		%	١٠.٠	٥١.٧	١٧.٥	١٦.٧	٤.٢			
٣	يصرف لي بدل خارج دوام متى ما توفرت شروط استحقاقه	ك	٦	٥١	٤٧	١٠	٦	٣.٣٤	٠.٨٩٣	٤
		%	٥.٠	٤٢.٥	٣٩.٢	٨.٣	٥.٠			
٤	تصرف لي علاوة سنوية متناسبة مع عملي متى ما توفرت شروط استحقاقها	ك	١٠	٤٩	٣٧	١٨	٦	٣.٣٢	٠.٩٩٧	٥
		%	٨.٣	٤٠.٨	٣٠.٨	١٥.٠	٥.٠			
٥	تقدم لي الشركة مزايا نقدية وعينية غير متوفرة في مجالات عمل أخرى	ك	١٠	٣٤	٤٢	٢٧	٧	٣.١١	١.٠٣٥	٨
		%	٨.٣	٢٨.٣	٣٥.٠	٢٢.٥	٥.٨			
٦	أحصل على مكافأة من إدارة الشركة نظير عملي المتميز	ك	٧٣	٢٧	١٢	٦	٢	٤.٣٦	٠.٩٦٨	١
		%	٦٠.٨	٢٢.٥	١٠.٠	٥.٠	١.٧			
٧	تتناسب المكافآت والتعويضات التي تقدمها الشركة لي مع ما أقوم به من أعمال	ك	١٧	٤٩	١٢	٢٦	١٦	٣.٢١	١.٣٠٢	٧
		%	١٤.٢	٤٠.٨	١٠.٠	٢١.٧	١٣.٣			
٨	تمثل الترقية عائداً مالياً يساهم في تمسكي بعملي	ك	٨	٣٥	٢٥	٣٠	٢٢	٢.٨١	١.٢٣٢	٩
		%	٦.٧	٢٩.٢	٢٠.٨	٢٥.٠	١٨.٣			
٩		ك	٦	٦١	٢٣	١٤	١٦	٣.٢٣	١.١٤٨	٦

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة					التكرار النسبة	العبارة	رقم العبارة
			منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً			
			١٣.٣	١١.٧	١٩.٢	٥٠.٨	٥.٠	%	اتلقى أجراً إضافياً عن ساعات العمل الإضافية	
٠.٧١٣		٣.٤٣	المتوسط العام							

يتضح من الجدول رقم (١٣) أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على أن هناك مكافآت وتعويضات مادية مقدمة لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC بدرجة عالية بمتوسط (٣.٤٣ من ٥.٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي (من ٣.٤١ إلى ٤.٢٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار "عالية" في أداة الدراسة.

ومن خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن هناك تفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على المكافآت والتعويضات المادية، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على المكافآت والتعويضات المادية ما بين (٢.٨١ إلى ٤.٣٦)، وهي متوسطات تقع في الفئتين الثالثة والخامسة من فئات المقياس الخماسي واللذان تشيران إلى (متوسطة - عالية جداً) على أداة الدراسة؛ مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على المكافآت والتعويضات المادية، حيث يتضح من النتائج أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على أن هناك واحدة من المكافآت والتعويضات المادية يتم تقديمها بدرجة عالية جداً لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC تتمثل في العبارة رقم (٦)، وهي: "أحصل على مكافأة من إدارة الشركة نظير عملي المتميز" بمتوسط (٤.٣٦ من ٥).

يتضح من النتائج أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على أن هناك اثنين من المكافآت والتعويضات المادية يتم تقديمها بدرجة عالية لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC تتمثل في العبارتين رقم (١)، (٢)، والتين تم ترتيبهما تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليهما بدرجة عالية كالتالي:

١. جاءت العبارة رقم (١)، وهي: "تصرف لي مكافأة تكليف بالإدارات المختلفة" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية بمتوسط (٣.٩٨ من ٥).
٢. جاءت العبارة رقم (٢)، وهي: "يصرف لي بدل نقل مناسب" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية بمتوسط (٣.٤٧ من ٥).

ويتضح من النتائج أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على أن هناك ستة من المكافآت والتعويضات المادية يتم تقديمها بدرجة متوسطة لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC تتمثل في العبارات رقم (٣)، (٤)، (٩)، (٥)، (٨)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة كالتالي:

١. جاءت العبارة رقم (٣)، وهي: " يصرف لي بدل خارج دوام متى ما توفرت شروط استحقاقه " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط (٣.٣٤ من ٥).
٢. جاءت العبارة رقم (٤)، وهي: " تصرف لي علاوة سنوية متناسبة مع عملي متى ما توفرت شروط استحقاقها " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط (٣.٣٢ من ٥).
٣. جاءت العبارة رقم (٩)، وهي: " اتلقى أجراً إضافياً عن ساعات العمل الإضافية " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط (٣.٢٣ من ٥).
٤. جاءت العبارة رقم (٧)، وهي: " تتناسب المكافآت والتعويضات التي تقدمها الشركة لي مع ما أقوم به من أعمال " بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط (٣.٢١ من ٥).
٥. جاءت العبارة رقم (٥)، وهي: " تقدم لي الشركة مزايا نقدية وعينية غير متوفرة في مجالات عمل أخرى " بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط (٣.١١ من ٥).
٦. جاءت العبارة رقم (٨)، وهي: " تمثل الترقية عائداً مالياً يسهم في تمسكي بعملي " بالمرتبة السادسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط (٢.٨١ من ٥).

البعد الثاني: المكافآت والتعويضات المعنوية

للتعرف على واقع المكافآت والتعويضات المعنوية المقدمة لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المكافآت والتعويضات المعنوية، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (١٤) إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المكافآت والتعويضات المعنوية مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

رقم العبارة	العبارة	التكرار النسبة	درجة الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً			
١٠	أُتلقى خطابات شكر وتقدير على عملي المتميز	ك	١٧	٦٠	١٥	١٦	١٢	٣.٤٥	١.١٨٧	٥
		%	١٤.٢	٥٠.٠	١٢.٥	١٣.٣	١٠.٠			
١١	أُتلقى الدروع على عملي المتميز	ك	٢٢	٤٥	٣٨	٩	٦	٣.٥٧	١.٠٣٥	٣
		%	١٨.٣	٣٧.٥	٣١.٧	٧.٥	٥.٠			
١٢	تتاح لي فرصة المشاركة بجوائز العمل الإداري المتميز على المستوى المحلي	ك	١٥	٦١	٢٠	٢١	٣	٣.٥٣	١.٠٠٤	٤
		%	١٢.٥	٥٠.٨	١٦.٧	١٧.٥	٢.٥			

رقم العبارة	العبارة	التكرار	درجة الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً			
١٣	تتاح لي فرصة المشاركة بجوائز العمل الإداري المتميز على المستوى الدولي	ك	٧٢	٣٦	٦	٢	٤	٤.٤٢	٠.٩٢٢	١
		%	٦٠.٠	٣٠.٠	٥.٠	١.٧	٣.٣			
١٤	تتاح لي فرصة النقل في الأماكن التي أرغب بها عند تمييزي بالعمل	ك	١٥	٣٧	٣٧	٢٣	٨	٣.٢٣	١.١٠٦	٦
		%	١٢.٥	٣٠.٨	٣٠.٨	١٩.٢	٦.٧			
١٥	أشعر بحصولي على المكانة الاجتماعية التي أطمح لها	ك	١١	٤٠	٣٤	١٧	١٨	٣.٠٨	١.٢٠٣	٧
		%	٩.٢	٣٣.٣	٢٨.٣	١٤.٢	١٥.٠			
١٦	أشعر بتقدير الزملاء لما أقوم به	ك	٦	١٣	٣٥	٣٦	٣٠	٢.٤١	١.١٢٦	٩
		%	٥.٠	١٠.٨	٢٩.٢	٣٠.٠	٢٥.٠			
١٧	تتيح لي الإدارة إشباع طموحاتي الشخصية	ك	٢٤	٥٩	٢١	١٠	٦	٣.٧١	١.٠٤٠	٢
		%	٢٠.٠	٤٩.٢	١٧.٥	٨.٣	٥.٠			
١٨	أشعر بالفخر كوني منتسباً لشركة الاتصالات السعودية STC	ك	٧	٣٤	٤١	١٩	١٩	٢.٩٣	١.١٤٦	٨
		%	٥.٨	٢٨.٣	٣٤.٢	١٥.٨	١٥.٨			
المتوسط العام										
								٣.٣٧	٠.٦٩٤	

يتضح من الجدول رقم (١٤) أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على أن هناك مكافئات وتعويضات مادية مقدمة لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC بدرجة متوسطة بمتوسط (٣.٣٧ من ٥.٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي (من ٢.٦١ إلى ٣.٤٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار "متوسطة" في أداة الدراسة.

ومن خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن هناك تفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على المكافئات والتعويضات المعنوية، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على المكافئات والتعويضات المعنوية ما بين (٢.٤١ إلى ٤.٤٢)، وهي متوسطات تقع في الفئتين الثانية والخامسة من فئات المقياس الخماسي واللذان تشيران إلى (منخفضة - عالية جداً) على أداة الدراسة؛ مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على المكافئات والتعويضات المعنوية، حيث يتضح من النتائج أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على أن هناك واحدة من المكافئات والتعويضات المعنوية يتم تقديمها بدرجة عالية جداً لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC تتمثل في العبارة رقم (١٣)، وهي: "تتاح لي فرصة المشاركة بجوائز العمل الإداري المتميز على المستوى الدولي" بمتوسط (٤.٤٢ من ٥).

بينما يتضح من النتائج أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على أن هناك أربعة من المكافئات والتعويضات المعنوية يتم تقديمها بدرجة عالية لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC تتمثل في العبارات رقم (١٧، ١١، ١٢، ١٠)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية كالتالي:

١. جاءت العبارة رقم (١٧)، وهي: "تتيح لي الإدارة إشباع طموحاتي الشخصية " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية بمتوسط (٣.٧١ من ٥).
٢. جاءت العبارة رقم (١١)، وهي: " ألتقى الدروع على عملي المتميز " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية بمتوسط (٣.٥٧ من ٥).
٣. جاءت العبارة رقم (١٢)، وهي: " تتاح لي فرصة المشاركة بجوائز العمل الإداري المتميز على المستوى المحلي " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية بمتوسط (٣.٥٣ من ٥).
٤. جاءت العبارة رقم (١٠)، وهي: " ألتقى خطابات شكر وتقدير على عملي المتميز " بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية بمتوسط (٣.٤٥ من ٥).
في حين يتضح من النتائج أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على أن هناك ثلاثة من المكافآت والتعويضات المعنوية يتم تقديمها بدرجة متوسطة لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC تتمثل في العبارات رقم (١٤، ١٥، ١٨)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة كالتالي:
١. جاءت العبارة رقم (١٤)، وهي: " تتاح لي فرصة النقل في الأماكن التي أرغب بها عند تميزي بالعمل " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط (٣.٢٣ من ٥).
٢. جاءت العبارة رقم (١٥)، وهي: " أشعر بحصولي على المكانة الاجتماعية التي أطمح لها " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط (٣.٠٨ من ٥).
٣. جاءت العبارة رقم (١٨)، وهي: " أشعر بالفخر كوني منتسباً لشركة الاتصالات السعودية STC " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط (٢.٩٣ من ٥).
ويتضح من النتائج أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على أن هناك واحدة من المكافآت والتعويضات المعنوية يتم تقديمها بدرجة عالية جداً لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC تتمثل في العبارة رقم (١٦)، وهي: " أشعر بتقدير الزملاء لما أقوم به " بمتوسط (٢.٤١ من ٥).

السؤال الثاني: ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC؟

وللتعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد محور الالتزام التنظيمي وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (١٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد محور

الالتزام التنظيمي

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	الالتزام العاطفي	٣.٣١	٠.٦٨١	٣
٢	الالتزام المستمر	٣.٣٧	٠.٨١٥	٢
	الالتزام المعياري	٣.٧٨	٠.٦٩٤	١
	مستوى الالتزام التنظيمي	٣.٤٨	٠.٦٥٦	

يتضح من الجدول رقم (١٥) أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على أن مستوى الالتزام التنظيمي عالي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC، وأن الالتزام المعياري احتل المرتبة الأولى بمتوسط (٣.٧٨ من ٥) يليه الالتزام المستمر بالمرتبة الثانية بمتوسط (٣.٣٧ من ٥)، ثم الالتزام العاطفي بمتوسط قدره (٣.٣١ من ٥).

وفيما يلي النتائج التفصيلية لمستوى الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC:

البعد الأول: الالتزام العاطفي

للتعرف على مستوى الالتزام العاطفي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الالتزام العاطفي، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (١٦) إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الالتزام العاطفي مرتبة تنازلياً حسب متوسطات

الموافقة

رقم العبارة	العبارة	التكرار النسبة	درجة الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً			
١	أشعر بالانتماء للشركة التي اعمل بها	ك	٢٠	٣٥	٣٢	٢٣	١٠	٣.٢٧	١.١٩٣	٥
		%	١٦.٧	٢٩.٢	٢٦.٧	١٩.٢	٨.٣			
٢		ك	١٣	٤٨	٣٤	١٤	١١	٣.٣٢	١.١٠٨	٤

رقم العبارة	العبارة	التكرار	درجة الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			النسبة	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة			
	أشعر بأنني أعمل في جو عائلي في الشركة التي اعمل بها	%	١٠.٨	٤٠.٠	٢٨.٣	١١.٧	٩.٢			
٣	أشعر بالسعادة لعملي بشركة الاتصالات السعودية	ك	١٥	٤٧	٣٠	٢٠	٨	٣.٣٤	١.١٠٤	٣
		%	١٢.٥	٣٩.٢	٢٥.٠	١٦.٧	٦.٧			
٤	هناك ارتباط عاطفي تجاه الشركة التي اعمل بها	ك	٦	٢٣	٣٧	٣٥	١٩	٢.٦٨	١.١٠٨	٧
		%	٥.٠	١٩.٢	٣٠.٨	٢٩.٢	١٥.٨			
٥	أشعر دائماً بالفخر أثناء الحديث عن الشركة	ك	١٠	٤٦	٣٨	١٤	١٢	٣.٢٣	١.٠٩٠	٦
		%	٨.٣	٣٨.٣	٣١.٧	١١.٧	١٠.٠			
٦	تتوافق قلبي الذاتية مع القيم السائدة في الشركة	ك	٢٢	٥٠	٢٢	١٧	٩	٣.٤٩	١.١٦٧	٢
		%	١٨.٣	٤١.٧	١٨.٣	١٤.٢	٧.٥			
٧	أعتبر أن مشكلات الشركة هي جزء من مشكلاتي	ك	24	٦٤	٢٢	٦	٤	٣.٨٢	٠.٩٢٦	١
		%	20.0	٥٣.٣	١٨.٣	٥.٠	٣.٣			
المتوسط العام										
								٣.٣١	٠.٦٨١	

يتضح من الجدول رقم (١٦) أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على أن مستوى الالتزام العاطفي متوسط لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC بمتوسط (٣.٣١ من ٥.٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي (من ٢.٦١ إلى ٣.٤٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار "متوسطة" في أداة الدراسة.

ومن خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن هناك تفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على الالتزام العاطفي، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على الالتزام العاطفي ما بين (٢.٦٨ إلى ٣.٨٢)، وهي متوسطات تقع في الفئتين الثالثة والرابعة من فئات المقياس الخماسي واللذان تشيران إلى (متوسطة - عالية) على أداة الدراسة؛ مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على الالتزام العاطفي، حيث يتضح من النتائج أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على مستويين من مستويات الالتزام العاطفي بدرجة عالية لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC يتمثلان في العبارتين رقم (٧، ٦)، والتين تم ترتيبهما تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليهما بدرجة عالية كالتالي:

١. جاءت العبارة رقم (٧)، وهي: "أعتبر أن مشكلات الشركة هي جزء من مشكلاتي" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية بمتوسط (٣.٨٢ من ٥).
٢. جاءت العبارة رقم (٦)، وهي: "تتوافق قلبي الذاتية مع القيم السائدة في الشركة" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية بمتوسط (٣.٤٩ من ٥).

ويتضح من النتائج أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على خمسة من مستويات الالتزام العاطفي بدرجة متوسطة لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC تتمثل في العبارات رقم (٣، ٢، ١، ٥، ٤)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة كالتالي:

١. جاءت العبارة رقم (٣)، وهي: "أشعر بالسعادة لعملي بشركة الاتصالات السعودية" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط (٣.٣٤ من ٥).
٢. جاءت العبارة رقم (٢)، وهي: "أشعر بأنني أعمل في جو عائلي في الشركة التي اعمل بها" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط (٣.٣٢ من ٥).
٣. جاءت العبارة رقم (١)، وهي: "أشعر بالانتماء للشركة التي اعمل بها" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط (٣.٢٧ من ٥).
٤. جاءت العبارة رقم (٥)، وهي: "أشعر دائماً بالفخر أثناء الحديث عن الشركة" بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط (٣.٢٣ من ٥).
٥. جاءت العبارة رقم (٤) وهي: "هناك ارتباط عاطفي تجاه الشركة التي اعمل بها" بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط (٢.٦٨ من ٥).

البعد الثاني: الالتزام المستمر

للتعرف على مستوى الالتزام المستمر لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الالتزام المستمر، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (١٧) إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الالتزام المستمر مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

رقم العبارة	العبارة	التكرار النسبة	درجة الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً			
٨	ارغب في استمرار العلاقة التي قامت بيني وبين زملائي في العمل	ك	٨	٣٦	٣٦	٢٠	٢٠	٢.٩٣	١.١٨٦	٥
		%	٦.٧	٣٠.٠	٣٠.٠	١٦.٧	١٦.٧			
٩	أقبل أي عمل أكلف القيام به في الشركة حتى اضمن استمرارية العمل فيها	ك	٨	٢٤	٤٨	٢٢	١٨	٢.٨٥	١.١١٣	٦
		%	٦.٧	٢٠.٠	٤٠.٠	١٨.٣	١٥.٠			
١٠	لا أفكر في ترك العمل إلا لظروف استثنائية	ك	١٢	٣٦	٣٧	٢٢	١٣	٣.١٠	١.١٤٨	٤
		%	١٠.٠	٣٠.٠	٣٠.٨	١٨.٣	١٠.٨			
١١		ك	١٢	٥١	٣٠	١٥	١٢	٣.٣٠	١.١٢٧	٣

رقم العبارة	العبارة	التكرار	درجة الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً			
	ليست المكاسب المادية فقط هي التي تستحوذ على اندفاعي نحو عملي	%	١٠٠	٤٢.٥	٢٥.٠	١٢.٥	١٠.٠			
١٢	أرغب بالبقاء في عملي بالشركة حتى سن التقاعد	ك	٤	٣٠	٤٥	٢١	٢٠	٢.٨١	١.٠٩٥	٧
		%	٣.٣	٢٥.٠	٣٧.٥	١٧.٥	١٦.٧			
١٣	أفضل البقاء في عملي حتى لو أن الزملاء الآخرين فضلوا العمل في مؤسسات أخرى	ك	٥٤	٤٨	٨	٦	٤	٤.١٨	٠.٩٩٦	٢
		%	٤٥.٠	٤٠.٠	٦.٧	٥.٠	٣.٣			
١٤	ستصاب حياتي بالارتباك إذ تركت عملي الحالي	ك	٦٦	٤٢	٦	٤	٢	٤.٣٨	٠.٨٦٢	١
		%	٥٥.٠	٣٥.٠	٥.٠	٣.٣	١.٧			
المتوسط العام										
								٣.٣٧	٠.٨١٥	

يتضح من الجدول رقم (١٧) أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على أن مستوى الالتزام المستمر متوسط لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC بمتوسط (٣.٣٧ من ٥.٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي (من ٢.٦١ إلى ٣.٤٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار "متوسطة" في أداة الدراسة.

ومن خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن هناك تفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على الالتزام المستمر، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على الالتزام المستمر ما بين (٢.٨١ إلى ٤.٣٨)، وهي متوسطات تقع في الفئتين الثالثة والخامسة من فئات المقياس الخماسي واللذان تشيران إلى (متوسطة - عالية جداً) على أداة الدراسة؛ مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على الالتزام المستمر، حيث يتضح من النتائج أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على واحد من مستويات الالتزام المستمر بدرجة عالية جداً لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC يتمثل في العبارة رقم (١٤)، وهي: "ستصاب حياتي بالارتباك إذ تركت عملي الحالي" بمتوسط (٤.٣٨ من ٥).

بينما يتضح من النتائج أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على واحد من مستويات الالتزام المستمر بدرجة عالية لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC يتمثل في العبارة رقم (١٣)، وهي: "أفضل البقاء في عملي حتى لو أن زملاء الآخرين فضلوا العمل في مؤسسات أخرى" بمتوسط (٤.١٨ من ٥).

ويتضح من النتائج أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على خمسة من مستويات الالتزام المستمر بدرجة متوسطة لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC تتمثل في العبارات رقم (١١، ١٠، ٨، ٩، ١٢)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة كالتالي:

١. جاءت العبارة رقم (١١)، وهي: "ليست المكاسب المادية فقط هي التي تستحوذ على اندفاعي نحو عملي" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط (٣.٣٠ من ٥).

٢. جاءت العبارة رقم (١٠)، وهي: " لا أفكر في ترك العمل إلا لظروف استثنائية " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط (٣.١٠ من ٥).

٣. جاءت العبارة رقم (٨)، وهي: " ارغب في استمرار العلاقة التي قامت بيني وبين زملائي في العمل " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط (٢.٩٣ من ٥).

٤. جاءت العبارة رقم (٩)، وهي: " أقبل أي عمل أكلف القيام به في الشركة حتى اضمن استمرارية العمل فيها " بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط (٢.٨٥ من ٥).

٥. جاءت العبارة رقم (١٢) وهي: " أرغب بالبقاء في عملي بالشركة حتى سن التقاعد " بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط (٢.٨١ من ٥).

البعد الثالث: الالتزام المعياري

للتعرف على مستوى الالتزام المعياري لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الالتزام المعياري، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (١٨) إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الالتزام المعياري مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

رقم العبارة	العبارة	التكرار النسبة	درجة الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً			
١٥	إن التزامي الأخلاقي تجاه زملائي يدفعني للبقاء في الشركة	ك	٣٣	٥١	٢٤	٨	٤	٣٨٤	١.٠١٢	٤
		%	٢٧.٥	٤٢.٥	٢٠.٠	٦.٧	٣.٣			
١٦	أفضل العمل في هذه الشركة	ك	٤١	٤٩	١٨	٨	٤	٣.٩٦	١.٠٣٢	٣
		%	٣٤.٢	٤٠.٨	١٥.٠	٦.٧	٣.٣			
١٧	لدي شعور قوي بالولاء للشركة التي اعمل فيها	ك	٦٦	٤٠	٦	٦	٢	٤.٣٥	٠.٩١٣	٢
		%	٥٥.٠	٣٣.٣	٥.٠	٥.٠	١.٧			
١٨	تربطني بعملي رابطة قوية تجعلني اتمسك به	ك	٦٨	٣٦	١٠	٤	٢	٤.٣٧	٠.٨٩٨	١
		%	٥٦.٧	٣٠.٠	٨.٣	٣.٣	١.٧			
١٩		ك	١٣	٤٩	٤٣	١٠	٥	٣.٤٦	٠.٩٤٣	٥

رقم العبارة	العبارة	التكرار	درجة الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	
			عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً				
	إن التزامي في العمل هو سبب علاقات الصداقة التي تربطني بزملائي في العمل	%	١٠.٨	٤٠.٨	٣٥.٨	٨.٣	٤.٢				
٢٠	هناك فضل لشركتي في بناء حياتي الوظيفية	ك	١٤	٤٦	٣٦	١٨	٦	٣.٣٧	١.٠٣٧	٦	
		%	١١.٧	٣٨.٣	٣٠.٠	١٥.٠	٥.٠				
٢١	انتقالي للعمل في شركة أخرى أمر غير أخلاقي	ك	١٠	٣٤	٤٢	٢٧	٧	٣.١١	١.٠٣٥	٧	
		%	٨.٣	٢٨.٣	٣٥.٠	٢٢.٥	٥.٨				
المتوسط العام			٣.٧٨								٠.٦٩٤

يتضح من الجدول رقم (١٨) أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على أن مستوى الالتزام المعياري عالي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC بمتوسط (٣.٧٨ من ٥.٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي (من ٣.٤١ إلى ٤.٢٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار "عالية" في أداة الدراسة.

ومن خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن هناك تفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على الالتزام المعياري، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على الالتزام المعياري ما بين (٣.١١ إلى ٤.٣٧)، وهي متوسطات تقع في الفئتين الثالثة والخامسة من فئات المقياس الخماسي واللذان تشيران إلى (متوسطة - عالية جداً) على أداة الدراسة؛ مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على الالتزام المعياري، حيث يتضح من النتائج أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على اثنين من مستويات الالتزام المعياري بدرجة عالية جداً لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC يتمثلان في العبارتين رقم (١٨، ١٧)، وللتين تم ترتيبهما تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليهما بدرجة عالية جداً كالتالي:

١. جاءت العبارة رقم (١٨)، وهي: "تربطني بعلمي رابطة قوية تجعلني اتمسك به" بالمرتبة الأولى

من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية جداً بمتوسط (٤.٣٧ من ٥).

٢. جاءت العبارة رقم (١٧)، وهي: "لدي شعور قوي بالولاء للشركة التي اعمل فيها" بالمرتبة الثانية

من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية جداً بمتوسط (٤.٣٥ من ٥).

بينما يتضح من النتائج أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على ثلاثة من مستويات الالتزام المعياري بدرجة

عالية لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC تتمثل في العبارات رقم (١٦، ١٥، ١٩)، والتي تم

ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية كالتالي:

١. جاءت العبارة رقم (١٦)، وهي: " أفضل العمل في هذه الشركة " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية بمتوسط (٣.٩٦ من ٥).
٢. جاءت العبارة رقم (١٥)، وهي: " إن التزامي الأخلاقي تجاه زملائي يدفعني للبقاء في الشركة " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية بمتوسط (٣.٨٤ من ٥).
٣. جاءت العبارة رقم (١٩)، وهي: " إن التزامي في العمل هو سبب علاقات الصداقة التي تربطني بزملائي في العمل " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية بمتوسط (٢.٤٦ من ٥).

ويتضح من النتائج أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على اثنين من مستويات الالتزام المعياري بدرجة متوسطة لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC يتمثلان في العبارتين رقم (٢٠، ٢١)، واللتين تم ترتيبهما تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليهما بدرجة متوسطة كالتالي:

١. جاءت العبارة رقم (٢٠)، وهي: " هناك فضل لشركتي في بناء حياتي الوظيفية " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط (٣.٣٧ من ٥).
٢. جاءت العبارة رقم (٢١)، وهي: " انتقالي للعمل في شركة أخرى أمر غير أخلاقي " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط (٣.١١ من ٥).

تحليل بيانات السؤال الثالث ومناقشتها وتفسيرها:

نص السؤال الثالث على الآتي: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC على محور واقع المكافآت والتعويضات المقدمة لهم، ومحور الالتزام التنظيمي وفقاً للمتغيرات (المستوى الوظيفي، الجنس، الدخل الشهري، عدد سنوات الخدمة)؟"

أولاً: الفروق باختلاف متغير المستوى الوظيفي:

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير المستوى الوظيفي استخدمت الباحثة اختبار " ت: Independent Sample T-test " وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (١٩) نتائج اختبار " ت: Independent Sample T-test " للفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير المستوى الوظيفي

المحاور	المستوى الوظيفي	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة ت	الدلالة
المكافآت والتعويضات	إداري	٩٣	٣.٤٠	٠.٦٨٢	٠.٠٢١-	٠.٩٨٣
	فني	٢٧	٣.٤٠	٠.٦٣٧		
الالتزام التنظيمي	إداري	٩٣	٣.٥١	٠.٦٥٦	٠.٧٦٥	٠.٤٤٦
	فني	٢٧	٣.٤٠	٠.٦٦٠		

يتضح من الجدول رقم (١٩): عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٥) فأقل بين استجابات منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC على محور واقع المكافآت والتعويضات المقدمة لهم، ومحور الالتزام التنظيمي باختلاف متغير المستوى الوظيفي.

ثانياً: الفروق باختلاف متغير الجنس:

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الجنس استخدمت الباحثة اختبار " ت: Independent Sample T-test " وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (٢٠) نتائج اختبار " ت: Independent Sample T-test " للفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الجنس

المحاور	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة ت	الدلالة
المكافآت والتعويضات	ذكر	٨٧	٣.٤٥	٠.٦٠٩	١.٤٧٧	٠.١٤٢
	أنثى	٣٣	٣.٢٥	٠.٨٠٠		
الالتزام التنظيمي	ذكر	٨٧	٣.٥٧	٠.٥٧٨	٢.٥٠٦	*٠.٠١٤
	أنثى	٣٣	٣.٢٥	٠.٧٨٩		

* فروق دالة عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٥) فأقل

يتضح من الجدول رقم (٢٠) ما يلي:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٥) فأقل بين استجابات منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC على محور واقع المكافآت والتعويضات المقدمة لهم، باختلاف متغير الجنس.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٥) فأقل بين استجابات منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC على محور الالتزام التنظيمي، باختلاف متغير الجنس، لصالح الذكور، بمعنى أنهم أكثر موافقة على الالتزام التنظيمي من الإناث.

ثالثاً: الفروق باختلاف متغير المؤهل العلمي:

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير المؤهل العلمي استخدمت الباحثة " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA)؛ لتوضيح دلالة الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير المؤهل العلمي، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (٢١) نتائج " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA) للفروق في إجابات أفراد

عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف المؤهل العلمي

المحاور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
المكافآت والتعويضات	بين المجموعات	١٠.٣٤	٢	٠.٥١٧	١.١٥٥	٠.٣١٨
	داخل المجموعات	٥٢.٣٦٣	١١٧	٠.٤٤٨		
	المجموع	٥٣.٣٩٧	١١٩			
الالتزام التنظيمي	بين المجموعات	٠.٨٦٢	٢	٠.٤٣١	١.٠٠٢	٠.٣٧٠
	داخل المجموعات	٥٠.٣٣٥	١١٧	٠.٤٣		
	المجموع	٥١.١٩٧	١١٩			

يتضح من الجدول رقم (٢١): عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٥) فأقل بين استجابات منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC على محور واقع المكافآت والتعويضات المقدمة لهم، ومحور الالتزام التنظيمي باختلاف متغير المؤهل العلمي.

رابعاً: الفروق باختلاف متغير الدخل الشهري:

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الدخل الشهري استخدمت الباحثة " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA)؛ لتوضيح دلالة الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الدخل الشهري، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (٢٢) نتائج " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA) للفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف الدخل الشهري

المحاور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
المكافآت والتعويضات	بين المجموعات	٢.٩٠٦	٢	١.٤٥٣	٣.٣٦٧	*٠.٠٣٨
	داخل المجموعات	٥٠.٤٩١	١١٧	٠.٤٣٢		
	المجموع	٥٣.٣٩٧	١١٩			
الالتزام التنظيمي	بين المجموعات	١.٣٠٩	٢	٠.٦٥٥	١.٥٣٥	٠.٢٢٠
	داخل المجموعات	٤٩.٨٨٨	١١٧	٠.٤٢٦		
	المجموع	٥١.١٩٧	١١٩			

يتضح من الجدول رقم (٢٢) ما يلي:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠١) فأقل بين استجابات منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC على محور الالتزام التنظيمي باختلاف متغير الدخل الشهري.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٥) فأقل بين استجابات منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC على محور واقع المكافآت والتعويضات المقدمة لهم، باختلاف متغير الدخل الشهري.

ولتحديد صالح الفروق بين كل فئتين من فئات الدخل الشهري نحو الاتجاه حول هذا المحور استخدمت الباحثة اختبار " scheffe " وهذه النتائج يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (٢٣) نتائج اختبار "scheffe" للفروق بين فئات الدخل الشهري

المحاور	الدخل الشهري	ن	المتوسط	أقل من ٥ آلاف ريال	من ٥ إلى ١٠ آلاف ريال	من ١٠ آلاف فأكثر
المكافآت والتعويضات	أقل من ٥ آلاف ريال	٣٢	٣.٣٨	-		
	من ٥ إلى ١٠ آلاف ريال	٥٩	٣.٢٧		-	
	من ١٠ آلاف فأكثر	٢٩	٣.٦٦	*		-

* فروق دالة عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٥) فأقل

يتضح من الجدول رقم (٢٣): وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٥) فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة الذين دخلهم الشهري من ١٠ آلاف فأكثر، وأفراد عينة الدراسة الذين دخلهم الشهري حول (المكافآت والتعويضات) لصالح أفراد عينة الدراسة الذين دخلهم الشهري من ١٠ آلاف فأكثر.

رابعاً: الفروق باختلاف متغير سنوات الخبرة:

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير سنوات الخبرة استخدمت الباحثة " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA)؛ لتوضيح دلالة الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير سنوات الخبرة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (٢٤) نتائج " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA) للفروق في إجابات أفراد

عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف سنوات الخبرة

المحاور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
المكافآت والتعويضات	بين المجموعات	٢.٣١٣	٢	١.١٥٧	٢.٦٤٩	٠.٠٧٥
	داخل المجموعات	٥١.٠٨٤	١١٧	٠.٤٣٧		
	المجموع	٥٣.٣٩٧	١١٩			
الالتزام التنظيمي	بين المجموعات	١.٩١٢	٢	٠.٩٥٦	٢.٢٧	٠.١٠٨
	داخل المجموعات	٤٩.٢٨٥	١١٧	٠.٤٢١		

المحاور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
	المجموع	٥١.١٩٧	١١٩			

يتضح من الجدول رقم (٢٤): عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٥) فأقل بين استجابات منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC على محور واقع المكافآت والتعويضات المقدمة لهم، ومحور الالتزام التنظيمي باختلاف متغير سنوات الخبرة.

ثانياً: التحقق من فروض البحث

يتناول هذا الجزء من البحث نتائج التحليل الإحصائي للتحقق من فروض الدراسة والتي تشمل على الفرض الرئيس الأول وتقرعاته.

نتائج التحقق من الفرض الرئيس

ينص الفرض الرئيس على:

الفرض الرئيس:

H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمكافآت والتعويضات على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC. ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية الآتية:

$H_{1.1}$: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمكافآت والتعويضات المادية على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.

$H_{1.2}$: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمكافآت والتعويضات المعنوية على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.

للتحقق من صحة هذه الفروض، تم اختبار مستوى العلاقة الارتباطية بين أبعاد المتغير المستقل والمتمثل بالمكافآت والتعويضات والمتغير التابع المتمثل بالالتزام، باستخدام معادلة ارتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول (٢٥):

جدول رقم (٢٥) نتائج معاملات ارتباط بيرسون لتوضيح طبيعة العلاقة بين المكافآت والتعويضات المعنوية على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC

الأبعاد		الدرجة الكلية لأداء العاملين
المكافآت والتعويضات المادية	معامل الارتباط	٠.٨٢٠
	مستوى الدلالة	**٠.٠٠٠
المكافآت والتعويضات المعنوية	معامل الارتباط	٠.٨٥١
	مستوى الدلالة	**٠.٠٠٠

٠.٨٧٧	معامل الارتباط	المكافآت والتعويضات
**٠.٠٠٠	مستوى الدلالة	

** دال عند مستوى (٠.٠١)

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول رقم (٢٥) ما يلي:

وجود علاقة ارتباطية إيجابية (طردية) دالة عند مستوى (٠.٠١) بين المكافآت والتعويضات المادية والالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC وهذا يدل على أنه كلما زادت المكافآت والتعويضات المادية، كلما زاد الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.

وجود علاقة ارتباطية إيجابية (طردية) دالة عند مستوى (٠.٠١) بين المكافآت والتعويضات المعنوية والالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC وهذا يدل على أنه كلما زادت المكافآت والتعويضات المعنوية، كلما زاد الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.

وجود علاقة ارتباطية إيجابية (طردية) دالة عند مستوى (٠.٠١) بين المكافآت والتعويضات والالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC وهذا يدل على أنه كلما زادت المكافآت والتعويضات، كلما زاد الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.

تحليل الانحدار

تحليل الانحدار المتعدد لتحقيق من الفرض الرئيس، والذي ينص على التالي:

H₁: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمكافآت والتعويضات على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.

جدول (٢٦) يوضح تأثير المكافآت والتعويضات (المادية، والمعنوية) على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig. F	المتغير المستقل	معامل الانحدار B	T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig. T
الالتزام التنظيمي	٠.٨٧٩	٠.٧٧٢	١٩٨.٠٤١	**٠.٠٠٠	الثابت	٠.٥٦٣	٣.٧٦١	**٠.٠٠٠
	٠.٨٧٩	٠.٧٧٢	١٩٨.٠٤١	**٠.٠٠٠	المكافآت والتعويضات المادية	٠.٣٤٧	٤.٩٧٩	**٠.٠٠٠

			المكافئات والتعويضات المعنوية					
	٧.١٦٦	٠.٥١٤						
**٠.٠٠٠								

** وجود دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١) فأقل. * وجود دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) فأقل.

يتضح من الجدول السابق (٢٦) أن قيمة معامل الارتباط (٠.٨٧٩) تشير لوجود علاقة إيجابية بين أبعاد المكافئات والتعويضات على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (١٩٨.٠٤١) وهي دالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١) لا أنها أقل من (٠.٠٥)، كما تظهر قيمة معامل التحديد (٠.٧٧٢) التي تبين أن أبعاد المكافئات والتعويضات تفسر حوالي (٧٧.٢٪) من التغير الذي يحدث للمتغير التابع (الالتزام التنظيمي).

كما بلغت قيم (ت: T) (٤.٩٧٩)، (٧.١٦٦)، على التوالي، وبدلالات (٠.٠٠٠)، (٠.٠٠٠)، على التوالي، ويتبين أن كل من بعد المكافئات والتعويضات المادية والمعنوية وتبين أن مستوى الدلالة لها أقل من (٠.٠٥)، وعليه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لهذه الأبعاد على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.

تحليل الانحدار البسيط لتحقيق من الفرض الأول، والذي ينص على التالي:

H_{1.1}: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمكافئات والتعويضات المادية على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.

جدول رقم (٢٧): يوضح تأثير المكافئات والتعويضات المادية على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	المتغير المستقل	معامل الانحدار B	T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig. T
الالتزام التنظيمي	٠.٨٧٧	٠.٧٦٩	٣٩٢.٧٨٤	**٠.٠٠٠	الثابت	٠.٥٦٧	٣.٧٨١	**٠.٠٠٠
					المكافئات والتعويضات المادية	٠.٨٥٩	١٩.٨١٩	**٠.٠٠٠

** وجود دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١) فأقل.

يتضح من الجدول السابق (٢٧) أن قيمة معامل الارتباط (٠.٨٧٧) تشير لوجود علاقة بين المكافئات والتعويضات المادية والالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC، وبلغت قيمة (F)

المحسوبة (٣٩٢.٧٨٤) وهي دالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٠٠) لأنها أقل من (٠.٠٠١)، كما تظهر قيمة معامل التحديد (٠.٧٦٩) التي تبين أن المكافآت والتعويضات المادية تفسر حوالي (٧٦.٩٪) من التغير الذي يحدث للمتغير التابع (الالتزام التنظيمي).

كما بلغت قيمة (T) المحسوبة (١٩.٨١٩) وبدلالة إحصائية (٠.٠٠٠) وهي تشير إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمكافآت والتعويضات المادية على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC عند مستوى (٠.٠٠١) فأقل.

تحليل الانحدار البسيط لتحقيق من الفرض الأول، والذي ينص على التالي:

H_{1.2}: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمكافآت والتعويضات المعنوية على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.

جدول رقم (٢٨): يوضح تأثير المكافآت والتعويضات المعنوية على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	المتغير المستقل	معامل الانحدار B	T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig. T
الالتزام التنظيمي	٠.٨٧٧	٠.٧٦٩	٣٩٢.٧٨٤	**٠.٠٠٠	الثابت	٠.٥٦٧	٣.٧٨١	**٠.٠٠٠
					المكافآت والتعويضات المعنوية	٠.٨٥٩	١٩.٨١٩	**٠.٠٠٠

****** وجود دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٠١) فأقل.

يتضح من الجدول السابق (٢٨) أن قيمة معامل الارتباط (٠.٨٧٧) تشير لوجود علاقة بين المكافآت والتعويضات المعنوية والالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC، وبلغت قيمة (F) المحسوبة (٣٩٢.٧٨٤) وهي دالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٠٠) لأنها أقل من (٠.٠٠١)، كما تظهر قيمة معامل التحديد (٠.٧٦٩) التي تبين أن المكافآت والتعويضات المعنوية تفسر حوالي (٧٦.٩٪) من التغير الذي يحدث للمتغير التابع (الالتزام التنظيمي).

كما بلغت قيمة (T) المحسوبة (١٩.٨١٩) وبدلالة إحصائية (٠.٠٠٠) وهي تشير إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمكافآت والتعويضات المعنوية على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC عند مستوى (٠.٠٠١) فأقل.

الفصل الخامس

خلاصة البحث وأهم النتائج والتوصيات

الفصل الخامس

خلاصة البحث وأهم النتائج والتوصيات

يشتمل هذا الفصل على ملخص لمحتوى البحث، وأهم النتائج التي توصلت إليها، وأبرز التوصيات المقترحة في ضوء تلك النتائج.

خلاصة البحث

احتوت هذا البحث على خمسة فصول بالإضافة إلى المراجع والملاحق.

تناول الفصل الأول كمدخل لمشكلة البحث التي تكمن في التساؤل الرئيس التالي: ما تأثير المكافآت والتعويضات على الالتزام التنظيمي لدى شركة الاتصالات السعودية STC؟ وقد اتجهت الدراسة إلى التعرف على التعرف على تأثير المكافآت والتعويضات على الالتزام التنظيمي لدى شركة الاتصالات السعودية STC، كهدف رئيس، وتفرعت من هذا الهدف الرئيس الأهداف الآتية:

التعرف على واقع المكافآت والتعويضات المقدمة لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.

التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.

الكشف عن ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC على محور واقع المكافآت والتعويضات المقدمة لهم، ومحور الالتزام التنظيمي وفقاً للمتغيرات (المستوى الوظيفي، الجنس، الدخل الشهري، عدد سنوات الخدمة).

قياس أثر المكافآت والتعويضات على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.

ثم تم التطرق إلى حدود الدراسة الموضوعية والبشرية والمكانية والزمنية؛ واختتم هذا الفصل بتوضيح

لمدلولات المفاهيم والمصطلحات المستخدمة في الدراسة.

أما الفصل الثاني فقد تناولت فيه الباحثة الإطار النظري، والدراسات السابقة، ثم التعقيب عليها.

الفصل الثالث (منهجية البحث وإجراءاته) حيث استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي، وأوضحت مجتمع البحث المستهدف وعينة الدراسة، كما بينت الباحثة في هذا الفصل كيفية إعداد أداة الدراسة التي اشتملت على قسمين، يحتوي القسم الأول منها على الخصائص الديموغرافية لمجتمع البحث،

وفيما يحتوي القسم الثاني فقرات المحاور، وقد أوضحت الباحثة الخطوات التي اتبعتها للتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة، وبينت كيفية تطبيق البحث ميدانياً، وحدد الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات البحث.

الفصل الرابع (عرض وتحليل بيانات البحث ومناقشة نتائجها) وقد عرضت فيه الباحثة نتائج

الدراسة الميدانية، وتناولت فيه الإجابة على أسئلة الدراسة، ومناقشة نتائجها، وتفسير تلك النتائج، وربطها بنتائج الدراسات السابقة.

الفصل الخامس (خلاصة البحث وأهم نتائجه وتوصياته) قامت الباحثة بتلخيص الدراسة، وعرض

أهم نتائجها، وتقديم توصيات في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة.

أهم نتائج البحث:

أن أفراد عينة الدراسة موافقون على أن هناك مكافئات وتعويضات مقدمة لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC، وأن أكثر المكافئات والتعويضات تمثلت في المكافئات والتعويضات المادية، تليها المكافئات والتعويضات المعنوية.

أن أفراد عينة الدراسة موافقون على أن هناك واحدة من المكافئات والتعويضات المادية يتم تقديمها بدرجة عالية جداً لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC وهي " الحصول على مكافأة من إدارة الشركة نظير العمل المتميز ".

أن أفراد عينة الدراسة موافقون على أن هناك اثنين من المكافئات والتعويضات المادية يتم تقديمها بدرجة عالية لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC تتمثل في:

٣. تصرف لي مكافأة تكليف بالإدارات المختلفة.

٤. تصرف لي بدل نقل مناسب.

أن أفراد عينة الدراسة موافقون على أن هناك ستة من المكافئات والتعويضات المادية يتم تقديمها بدرجة متوسطة لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC أبرزها تتمثل في:

٧. تصرف لي بدل خارج دوام متى ما توفرت شروط استحقاقه.

٨. تصرف لي علاوة سنوية متناسبة مع عملي متى ما توفرت شروط استحقاقها.

٩. اتلقى أجراً إضافياً عن ساعات العمل الإضافية.

أن أفراد عينة الدراسة موافقون على أن هناك واحدة من المكافئات والتعويضات المعنوية يتم تقديمها بدرجة عالية جداً لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC وهي "تتاح لي فرصة المشاركة بجوائز العمل الإداري المتميز على المستوى الدولي".

أن أفراد عينة الدراسة موافقون على أن هناك أربعة من المكافئات والتعويضات المعنوية يتم تقديمها بدرجة عالية لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC تتمثل في:

٥. تتاح لي الإدارة إشباع طموحاتي الشخصية.

٦. ألتقى الدروع على عملي المتميز.

٧. تتاح لي فرصة المشاركة بجوائز العمل الإداري المتميز على المستوى المحلي.

٨. ألتقى خطابات شكر وتقدير على عملي المتميز.

أن أفراد عينة الدراسة موافقون على أن هناك ثلاثة من المكافئات والتعويضات المعنوية يتم تقديمها بدرجة متوسطة لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC تتمثل في:

٤. تتاح لي فرصة النقل في الأماكن التي أرغب بها عند تميزي بالعمل.

٥. أشعر بحصولي على المكانة الاجتماعية التي أطمح لها.

٦. أشعر بالفخر كوني منتسباً لشركة الاتصالات السعودية STC.

أن أفراد عينة الدراسة موافقون على أن هناك واحدة من المكافئات والتعويضات المعنوية يتم تقديمها بدرجة عالية جداً لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC وهي: "أشعر بتقدير الزملاء لما أقوم به".

أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على أن مستوى الالتزام التنظيمي عالي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC، وأن الالتزام المعياري احتل المرتبة الأولى يليه الالتزام المستمر بالمرتبة الثانية ثم الالتزام العاطفي.

أن أفراد عينة الدراسة موافقون على مستويين من مستويات الالتزام العاطفي بدرجة عالية لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC يتمثلان في:

٣. أعتبر أن مشكلات الشركة هي جزء من مشكلاتي.

٤. تتوافق قيمي الذاتية مع القيم السائدة في الشركة.

أن أفراد عينة الدراسة موافقون على خمسة من مستويات الالتزام العاطفي بدرجة متوسطة لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC أبرزها تتمثل في:

٦. أشعر بالسعادة لعملي بشركة الاتصالات السعودية.

٧. أشعر بأنني أعمل في جو عائلي في الشركة التي أعمل بها.

٨. أشعر بالانتماء للشركة التي اعمل بها.

أن أفراد عينة الدراسة موافقون على واحد من مستويات الالتزام المستمر بدرجة عالية جداً لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC وهو " ستصاب حياتي بالارتباك إذ تركت عملي الحالي " .

أن أفراد عينة الدراسة موافقون على واحد من مستويات الالتزام المستمر بدرجة عالية لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC وهو " أفضل البقاء في عملي حتى لو أن الزملاء الآخرين فضلوا العمل في مؤسسات أخرى " .

أن أفراد عينة الدراسة موافقون على خمسة من مستويات الالتزام المستمر بدرجة متوسطة لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC تتمثل في:

٦. ليست المكاسب المادية فقط هي التي تستحوذ على اندفاعي نحو عملي.

٧. لا أفكر في ترك العمل إلا لظروف استثنائية.

٨. ارغب في استمرار العلاقة التي قامت بيني وبين زملائي في العمل.

أن أفراد عينة الدراسة موافقون على اثنين من مستويات الالتزام المعياري بدرجة عالية جداً لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC يتمثلان في:

٣. تربطني بعملي رابطة قوية تجعلني اتمسك به.

٤. لدي شعور قوي بالولاء للشركة التي اعمل فيها.

أن أفراد عينة الدراسة موافقون على ثلاثة من مستويات الالتزام المعياري بدرجة عالية لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC تتمثل في:

٤. أفضل العمل في هذه الشركة.

٥. إن التزامي الأخلاقي تجاه زملائي يدفعني للبقاء في الشركة.

٦. إن التزامي في العمل هو سبب علاقات الصداقة التي تربطني بزملائي في العمل.

أن أفراد عينة الدراسة موافقون على اثنين من مستويات الالتزام المعياري بدرجة متوسطة لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC يتمثلان في:

٣. هناك فضل لشركتي في بناء حياتي الوظيفية.

٤. انتقالي للعمل في شركة أخرى أمر غير أخلاقي.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٥) فأقل بين استجابات منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC على محور واقع المكافآت والتعويضات المقدمة لهم، ومحور الالتزام التنظيمي باختلاف متغير المستوى الوظيفي.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٥) فأقل بين استجابات منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC على محور واقع المكافآت والتعويضات المقدمة لهم، باختلاف متغير الجنس.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٥) فأقل بين استجابات منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC على محور الالتزام التنظيمي، باختلاف متغير الجنس، لصالح الذكور، بمعنى أنهم أكثر موافقة على الالتزام التنظيمي من الإناث.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٥) فأقل بين استجابات منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC على محور واقع المكافآت والتعويضات المقدمة لهم، ومحور الالتزام التنظيمي باختلاف متغير المؤهل العلمي.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠١) فأقل بين استجابات منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC على محور الالتزام التنظيمي باختلاف متغير الدخل الشهري.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٥) فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة الذين دخلهم الشهري من ١٠ آلاف فأكثر، وأفراد عينة الدراسة الذين دخلهم الشهري حول (المكافآت والتعويضات) لصالح أفراد عينة الدراسة الذين دخلهم الشهري من ١٠ آلاف فأكثر.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٥) فأقل بين استجابات منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC على محور واقع المكافآت والتعويضات المقدمة لهم، ومحور الالتزام التنظيمي باختلاف متغير سنوات الخبرة.

وجود علاقة ارتباطية إيجابية (طردية) دالة عند مستوى (٠.٠١) بين المكافآت والتعويضات المادية والالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC وهذا يدل على أنه كلما زادت المكافآت والتعويضات المادية، كلما زاد الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.

وجود علاقة ارتباطية إيجابية (طردية) دالة عند مستوى (٠.٠١) بين المكافآت والتعويضات المعنوية

والالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC وهذا يدل على أنه كلما زادت المكافآت والتعويضات المعنوية، كلما زاد الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC. وجود علاقة ارتباطية إيجابية (طردية) دالة عند مستوى (٠.٠١) بين المكافآت والتعويضات والالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC وهذا يدل على أنه كلما زادت المكافآت والتعويضات، كلما زاد الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC. أن أبعاد المكافآت والتعويضات تفسر حوالي (٧٧.٢٪) من التغير الذي يحدث للمتغير التابع (الالتزام التنظيمي).

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لهذه الأبعاد على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.

أن المكافآت والتعويضات المادية تفسر حوالي (٧٦.٩٪) من التغير الذي يحدث للمتغير التابع (الالتزام التنظيمي).

وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمكافآت والتعويضات المادية على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC عند مستوى (٠.٠١) فأقل.

أن المكافآت والتعويضات المعنوية تفسر حوالي (٧٦.٩٪) من التغير الذي يحدث للمتغير التابع (الالتزام التنظيمي).

وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمكافآت والتعويضات المعنوية على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC عند مستوى (٠.٠١) فأقل.

التوصيات:

- اعتماد نظام مكافآت يعتمد على الأداء الفردي والجماعي لتحقيق العدالة وتحفيز الموظفين.
- توفير برامج حوافز مالية وغير مالية مرتبطة بتحقيق أهداف الشركة.
- تقديم مكافآت مالية (مثل العلاوات والمكافآت السنوية) وغير مالية (مثل الإجازات الإضافية، فرص التدريب، والاعتراف الشخصي).
- نشر معايير توزيع المكافآت لضمان الشفافية وتقليل الشعور بعدم الإنصاف.
- تصميم حزم مكافآت مرنة تلبي احتياجات الموظفين المختلفة مثل الدعم التعليمي أو مساهمات التقاعد.
- تطوير برامج شكر واعتراف منتظمة تكافئ الموظفين على الأداء الاستثنائي.
- تقييم تأثير نظام المكافآت والتعويضات على الالتزام التنظيمي بشكل دوري.

- استخدام نتائج التقييم لتطوير السياسات وتحسينها بناءً على ملاحظات الموظفين.
- تقديم برامج تدريب وتطوير مهنية كجزء من الحوافز لتعزيز ولاء الموظفين وثقتهم في مستقبلهم المهني.
- تقديم مكافآت مرتبطة بالأنشطة الجماعية، مثل حفلات التكريم أو الفعاليات الاجتماعية.

المراجع:

أبو راضي، رويدة جميل. (٢٠١٣). المنظومة القيمية الإدارية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان وعلاقته بالالتزام التنظيمي للمعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.

بخوش، مديحة. (٢٠١٣). دور استراتيجيات التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في المصارف التجارية الجزائرية، مجلة الباحث، (١٢)، ١٤٩ - ١٥٨.

بلحاج، فوزي على؛ وكليب، محسن محمد؛ وبلغيث، وحيدة محمد. (٢٠٢٠). أثر التعويضات المالية في التمكين النفسي للموظفين في جامعة عدن (دراسة ميدانية). المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، (١٧)، ٢٥٥ - ٢٩٠.

بلعدي، منال عبدالقادر. (٢٠١٧). أثر التعويضات على تحسين أداء العاملين من خلال الرضا الوظيفي في المؤسسات الصحفية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن.

بن معنوق، حمزة. (٢٠١٥). القيادة الإدارية ودورها في احتواء الصراع التنظيمي، دراسة ميدانية بمقر ولاية المسيلة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بسكرة، الجزائر.

بن معنوق، حمزة. (٢٠٢١). القيادة المدرسية وأثرها على تحقيق الالتزام التنظيمي للمعلمين، أطروحة دكتوراة غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

التميمي، نوره. (٢٠١٩). الحوافز المادية وأثرها في رفع مستوى الأداء واستمراره لقائدات مدارس التعليم العام من وجهة نظر قائدات مدارس حوطة بني تميم والحريق. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٣(١٦)، ٥٦ - ٨٣.

التويجري، أريج بنت صالح سعود؛ والعنبي، أسماء ضويحي؛ والتويجير، فاطمة بنت عبدالعزيز. (٢٠٢١). دور بطاقات التوصيف الوظيفي في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى الموظفات الإداريات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، جامعة سوهاج، (٦)، ١٠٢٨ - ١٠٩١.

الجابري، هلال؛ وإبراهيم، حسام. (٢٠٢٢). مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي لمحافظة البريمي في سلطنة عمان. مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، ٢(٧)، ٤٦١ - ٤٩٩.

جودة، محفوظ أحمد. (٢٠١٠). إدارة الموارد البشرية، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع.

حسين، سهام. (٢٠١٩). الحوافز وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر موظفي كلية التربية للعلوم الإنسانية في جامعة ديالى. مجلة نسق، (٢٢)، ٤٥٩ - ٤٧٦.

الحلايية، غازي. (٢٠١٣). أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن، [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

الحميري، إلهام حسن احمد. (٢٠٠١). مستوى الحوافز المادية والمعنوية لمدرسي المرحلة الثانوية وعلاقتها بمشاركتهم في صنع القرارات المدرسية في مدار أمانة العاصمة، رسالة ماجستير غير منشورة، صنعاء اليمن.

الحواري، محمد عبد الكريم (٢٠١٢). النظرية المعاصرة في علم الاجتماع. عمان: دار مجدولاي للنشر.

خولة، خالد محمد شحاته. (٢٠١٨). أثر نظام التعويضات على أداء الموظفين في مراكز الجمارك الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن.

ديري، محمد. (٢٠١١). السلوك التنظيمي، ط١، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن.

ديلسر، جاري. (٢٠٠٧). إدارة الموارد البشرية: ترجمة عبدالمتعال محمد، وجودة عبدالمحسن، ط٥، الرياض المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر والتوزيع.

الربيع، سعيد محمد سليم (٢٠١٩). أثر التعويضات على أداء الموظفين في المراكز الجمركية الأردنية، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية (١١) (٢٤)، ٣١٤ - ٢٩٤

زايد، إبراهيم؛ وزاوش، علي؛ وزيدي، أمينة. (٢٠٢٤). أثر التعويضات على الرضا الوظيفي في المؤسسة دراسة ميدانية في بلدية حساني عبد الكريم بالوادي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حمه لخضر بالوادي، الجزائر.

الزهراني، حليلة. (٢٠١٧). أثر الحوافز المادية والمعنوية في أداء معلمات اللغة الإنجليزية في المدارس الثانوية بمحافظة المخوة التعليمية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، (٢) ١٦٧-١٨١ .

السعودي، موسى. (٢٠١٣). أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي. مجلة دراسات العلوم الإدارية، ٤٠ (١)، ٣٢-١ .

السلطان، حسن. (٢٠٠٩). التعويضات، جامعة دمشق، الجمهورية العربية السورية.

الشعلان، مضايوي؛ والبليهد، نورة. (٢٠١٥). الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على مستوى الأداء من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية في كلية الآداب جامعة الأميرة نورة. *المجلة التربوية*، (٤٠) ١٩٠، - ٢٢١.

الشياب، سفيان نظمي (٢٠١٥). دور التعويضات في دافعية العاملين في الجامعات الخاصة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة جدارا، الأردن.

الصخور، محمد عبدالكريم. (٢٠١٨). أثر استراتيجية الحوافز على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على شركة مناجم الفوسفات الأردنية منجم الفوسفات الحسا، أطروحة دكتوراة غير منشورة، معهد البحوث والدراسات الاستراتيجية، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.

عابدين، محمد. (٢٠١٠). درجة الالتزام المهني لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية الفلسطينية ومعلميها من وجهة نظر المعلمين والمديرين، *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*، مج ٦، ع ٣، ٢٠٣ - ٢٠١٧.

العازمي، عائشة احمد مطيران. (٢٠٢٤). مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين والتنبؤ به عن طريق ممارسة القيادة الموزعة لدى مديري مدارس التعليم العام في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين. *المجلة التربوية*، ٣٨ (١٥٠)، ٤٣ - ٨١.

عاشور، ابتسام. (٢٠٢٠) نمط القيادة في المدرسة ودوره في تحقيق الالتزام التنظيمي للمعلمين، أطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

عبد الرزاق، قاسم محمد (٢٠١٩) أثر استراتيجية التعويضات على أداء العاملين في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير جامعة عمان العربية، الأردن.

عبيد، علياء حسين. (٢٠١٥). الالتزام التنظيمي وعلاقته بمستوى تقييم الأداء ووسائل التدريس للرضا الوظيفي. *مجلة مركز دراسات الكوفة، العراق*، (٣٧)، ٣٢٩ - ٣٤٦.

عثمان، إبراهيم وآخرون (٢٠١٠). *نظريات في علم الاجتماع*. القاهرة: الشركة العربية المتحدة.

العجمي، فهد. (٢٠١٧). أثر الحوافز المادية والمعنوية في تجسيد الأداء الوظيفي للعاملين في بعض القطاعات التربوية: دراسة ميدانية على مدارس منطقة الأحمدية التعليمية. *مجلة القراء المعرفة*، (١٨٣)، ١٧٧ - ٢٠٦.

العراي، حكمت (١٩٩١). *النظريات المعاصرة في علم الاجتماع*. الرياض: دار غريب للنشر والتوزيع.

عسيري، احمد ناصر. (٢٠١٤). الأنماط القيادية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للعاملين في الأمانة العامة لمجلس الشورى السعودي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

عمر، معن خليل (٢٠١٣). النظرية الاجتماعية المعاصرة: دراسة تحليلية ونقدية. الرياض: دار الزهراء للنشر والتوزيع.

العنزي، محمد. (٢٠١٧). أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية في دولة الكويت. [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

فرح، محمد (٢٠٠٠). بناء نظرية علم الاجتماع. الإسكندرية: منشأة المعارف.

فروانة، حازم؛ وماضي، إسماعيل. (٢٠١٩). انعكاسات الحوافز المادية وغير المادية على أداء موظفي وعمال القطاع الخاص. مجلة اقتصاد المال والأعمال، ٤(١)، ٦١ - ٨٠.

القحطاني، عبدالعزيز؛ والشهراني، فلاح. (٢٠٢٠). إدارة الصراع وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية بمحافظة خميس مشيط. مجلة العلوم التربوية. ٥(٢)، ١٧ - ٥٤.

القحطاني، عبدالله صالح. (٢٠١٥). السلوك التنظيمي من زاوية نفسية وإدارية. الدمام، مكتبة المتنبّي.

القحطاني، محمد. (٢٠١٥). إدارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل. ط٤، الرياض، المملكة العربية السعودية، مكتبة العبيكان للنشر.

الحياني، سلطان. (٢٠٢١). واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في إدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة من وجهة نظر القيادات التربوية. المجلة العلمية، ٣٧(١٢)، ٢٦٧ - ٢٨٨.

محمد الرشيد، الشيخ يوسف. (٢٠١٧). أثر التعويضات في تحقيق الرضا الوظيفي في سلطة الطيران المدني: دراسة ميدانية مطار الخرطوم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة، جامعة الخرطوم.

محمود، سليم عبدربه؛ والعوكلي، زكريا عبدالله؛ وعلي، حسن عياد. (٢٠٢٢). أبعاد القيادة التحويلية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى إداري المدارس الثانوية العامة في مدينة درنة. مجلد المختار للعلوم الإنسانية. ٤٠(٢)، ٢٦٣ - ٢٩٦.

مصطفى، محمود عبدالرحمن محمد. (٢٠٢٣). العلاقة بين عدالة التعويضات والولاء المؤسسي: دراسة تطبيقية على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات، مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، ١٢(١)، ٦١ - ٨٢.

المغربي، عبد الحميد. (٢٠٠٧). الاتجاهات الحديثة في دراسة وممارسات إدارة الموارد البشرية، جمهورية مصر العربية، المكتبة العصرية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Howard.K Thomas.B, Meyer.J. (2009). commitment in Organization: Accumulated Wisdom and New Direc organizational frontiers.

Mondy, R.& Rebert, M. (2005). Human Resource Management. 9th Edition. Prentice Hall: Upper Saddle River, New Jersey.

Prasetio, A., Agathanisa, C., & Luturlean, B. (2019). Examining Employee's Compensation Satisfaction and Work Stress in a Retail Company and Its Effect to Increase Employee Job Satisfaction. International Journal of Human Resource Studies, 9(2), 239-265.

Manjula P. V. & Rao D. S. (2020). A Study on Impact of Compensation Package on Employee Retention in Organized Retail Sector, International Journal of Advanced Science and Technology, 29(3), Pp 4395-4403.

Gupta, S. (2009). Advanced Human Resources Management Strategic Perspective, New Delhi, Anc. Books Pvt. Ltd.

Mondy, R., & Noe, R. (2005). Human Resource Management, 9th edition, Prentice Hall, Person Education International.

Noorazem, N. A., Sabri, S. M., & Nazir, E. N. M. (2021). The Effects of Reward System on Employees' Performance. Jurnal Intelek, 16(1), 40-51.

Jaleta, Kituma Merera; Kero, Chalchissa Amentie; Kumera, Lalise. (2019). Effect of Non-Financial Compensation on the Employees' Job Performance: A Case of Jimma Geneti Woreda Health Centers in Horro Guduru, Ethiopia. International Journal of Commerce and Finance; Istanbul 5(2), 31-44.

Wangechi, B., Kiragu, D., & Sang, A. (2018). Role of Reward Systems on Job Satisfaction of Employees in the County Government of Nyeri, Kenya. International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, 8(1), 196-204.

Ucar, R. (2021). The Effect of School Principals' Distributed Leadership Behaviours on Teachers' Organizational Commitment. International Education Studies, 14(5), 19-30.

Allen, N.J., & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.

الملاحق

ملحق (١): قائمة بأسماء المحكمين

اسم المحكم	الرتبة العلمية	التخصص	جهة العمل
ابتسام خالد يحيى سلامة	أستاذ مشارك	إدارة وتخطيط	جامعة جدة
أحمد بن علي الحازمي	أستاذ مشارك	أصول تربية	جامعة جازان
بدر سالم شارع البدراني	أستاذ مساعد	إدارة	جامعة طيبة
أميمة عبدالوهاب رضوان	أستاذ مساعد	القيادة التربوية	عميدة كلية الدرب
خالد عبدالعزيز العثمان	دكتوراه	إدارة	جامعة الملك سعود

ملحق (٢): أداة الدراسة بصورتها النهائية

ما تأثير المكافآت والتعويضات على الالتزام التنظيمي لدى شركة الاتصالات السعودية STC؟

أسئلة البحث:

ويتفرع من هذه السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

السؤال الأول: ما واقع المكافآت والتعويضات المقدمة لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC؟

السؤال الثاني: ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC؟

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC على محور واقع المكافآت والتعويضات المقدمة لهم، ومحور الالتزام التنظيمي وفقاً للمتغيرات (المستوى الوظيفي، الجنس، الدخل الشهري، عدد سنوات الخدمة)؟

فرضيات البحث:

انبثق عن هذه الأسئلة الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للمكافآت والتعويضات على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.

ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للمكافآت والتعويضات المادية على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للمكافآت والتعويضات المعنوية على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC.

بسم الله الرحمن الرحيم

أخي/ اختي

وفقه/ها الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ... وبعد

يسعد الباحث بأن يضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي تم إعدادها ضمن دراسة بحثية استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة بعنوان: " المكافآت والتعويضات وأثرها على الالتزام التنظيمي لدى منسوبي شركة الاتصالات السعودية STC"، والتي تهدف إلى التعرف على أثر المكافآت والتعويضات على الالتزام التنظيمي لدى شركة الاتصالات السعودية STC بالإضافة إلى التعرف على الفروقات ذات الدلالة الإحصائية التي قد تعزى لاختلاف متغيرات البحث التصنيفية (نوع الوظيفة، والجنس، الدخل الشهري، وعدد سنوات الخدمة).

مع الشكر لكم سلفاً على حسن تعاونكم، وفضلاً منكم اتباع ما يلي:

- قراءة جميع مفردات الاستبانة.
- الإجابة عن جميع فقرات الاستبانة دون استثناء.
- وضع علامة (√) أمام الإجابة المتفقة مع رأيكم، علماً بأن هذه المعلومات والبيانات تحظى بالسرية التامة، ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

مع خالص الشكر والتقدير

الجزء الأول: البيانات الأولية (المتغيرات التصنيفية)

المستوى الوظيفي		إداري	فني
الجنس		ذكر	أنثى
المؤهل العلمي		متوسط	جامعي فوق جامعي
الدخل الشهري		أقل من ٥ آلاف ريال	من ٥ إلى ١٠ آلاف ريال من ١٠ آلاف فأكثر
سنوات الخدمة		أقل من ٥ سنوات	٥ - ١٠ سنوات أكثر من ١٠ سنوات

الجزء الثاني: محاور الاستبانة

المحور الأول: المكافآت والتعويضات

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تبين واقع المكافآت والتعويضات لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC. الرجاء تحديد المستوى، وذلك بوضع علامة (✓) أمام الإجابة المناسبة.

المحور	م	العبارة	الإجابة				
			درجة عالية جداً	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة منخفضة	درجة منخفضة جداً
المكافآت والتعويضات المادية	١	تصرف لي مكافأة تكليف بالإدارات المختلفة					
	٢	يصرف لي بدل نقل مناسب					
	٣	يصرف لي بدل خارج دوام متى ما توفرت شروط استحقاقه					
	٤	تصرف لي علاوة سنوية متناسبة مع عملي متى ما توفرت شروط استحقاقها					
	٥	تقدم لي الشركة مزايا نقدية وعينية غير متوفرة في مجالات عمل أخرى					
	٦	أحصل على مكافأة من إدارة الشركة نظير عملي المتميز					
	٧	تتناسب المكافآت والتعويضات التي تقدمها الشركة لي مع ما أقوم به من أعمال					
	٨	تمثل الترقيّة عائداً مالياً يسهم في تمسكي بعملي					

					أتلقي أجراً إضافياً عن ساعات العمل الإضافية	٩	
					أتلقي خطابات شكر وتقدير على عملي المتميز	١٠	المكافآت والتعويضات المعنوية
					أتلقي الدروع على عملي المتميز	١١	
					تتاح لي فرصة المشاركة بجوائز العمل الإداري المتميز على المستوى المحلي	١٢	
					تتاح لي فرصة المشاركة بجوائز العمل الإداري المتميز على المستوى الدولي	١٣	
					تتاح لي فرصة النقل في الأماكن التي أرغب بها عند تميزي بالعمل	١٤	
					أشعر بحصولي على المكانة الاجتماعية التي أطمح لها	١٥	
					أشعر بتقدير الزملاء لما أقوم به	١٦	
					تتيح لي الإدارة إشباع طموحاتي الشخصية	١٧	
					أشعر بالفخر كوني منتسباً لشركة الاتصالات السعودية STC	١٨	

المحور الثاني: الالتزام التنظيمي

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تبين واقع الالتزام التنظيمي لمنسوبي شركة الاتصالات السعودية STC. الرجاء تحديد المستوى، وذلك بوضع علامة (✓) أمام الإجابة المناسبة.

م	العبارة	الإجابة				
		درجة عالية جداً	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة منخفضة	درجة منخفضة جداً
١	أشعر بالانتماء للشركة التي اعمل بها					
٢	أشعر بأنني أعمل في جو عائلي في الشركة التي اعمل بها					
٣	أشعر بالسعادة لعملي بشركة الاتصالات السعودية					
٤	هناك ارتباط عاطفي تجاه الشركة التي اعمل بها					
٥	أشعر دائماً بالفخر أثناء الحديث عن الشركة					
٦	تتوافق قيمي الذاتية مع القيم السائدة في الشركة					
٧	أعتبر أن مشكلات الشركة هي جزء من مشكلاتي					
٨	ارغب في استمرار العلاقة التي قامت بيني وبين زملائي في العمل					
٩	أقبل أي عمل أكلف القيام به في الشركة حتى اضمن استمرارية العمل فيها					
١٠	لا أفكر في ترك العمل إلا لظروف استثنائية					
١١	ليست المكاسب المادية فقط هي التي تستحوذ على اندفاعي نحو عملي					
١٢	أرغب بالبقاء في عملي بالشركة حتى سن التقاعد					
١٣	أفضل البقاء في عملي حتى لو أن الزملاء الآخرين فضلوا العمل في مؤسسات أخرى					

					١٤	ستصاب حياتي بالارتباك إذ تركت عملي الحالي
					١٥	إن التزامي الأخلاقي تجاه زملائي يدفعني للبقاء في الشركة
					١٦	أفضل العمل في هذه الشركة
					١٧	لدي شعور قوي بالولاء للشركة التي اعمل فيها
					١٨	تربطني بعلمي رابطة قوية تجعلني اتمسك به
					١٩	إن التزامي في العمل هو سبب علاقات الصداقة التي تربطني بزملائي في العمل
					٢٠	هناك فضل لشركتي في بناء حياتي الوظيفية
					٢١	انتقالي للعمل في شركة أخرى أمر غير أخلاقي