

أثر ملاءمة الفرد-بيئة العمل في الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على جامعة الطائف

عبدالله بن مداري عبدالله الحربي

قسم الإدارة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الطائف • المملكة العربية السعودية

Medari@tu.edu.sa

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى توافر الملاءمة العامة ومستوياتها الفرعية (الملاءمة التنظيمية، الملاءمة الجماعية، الملاءمة الإشرافية، والملاءمة الوظيفية)، والالتزام التنظيمي؛ وقياس أثر الملاءمة العامة ومستوياتها الفرعية في الالتزام التنظيمي في ذات في جامعة الطائف. ولتحقيق هذه الأهداف فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما تم تطوير الاستبانة كأداة لجمع البيانات بحيث تكونت من 42 عبارة تقيس الملاءمة العامة ومستوياتها الفرعية، و12 عبارة تقيس الالتزام التنظيمي. كذلك، شمل مجتمع الدراسة جميع الإداريين والإداريات بجامعة الطائف الذي بلغ عددهم 1120، وقد تم اختيار 291 موظفاً منهم بشكل عشوائي. كما استخدمت الدراسة الاختبارات إحصائية الملائمة لتحقيق أهداف الدراسة، واختبار فروضها. بشكل عام، كشفت الدراسة عن أنّ ثمة ارتباط عالٍ وعلاقات إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين الملاءمة العامة ومستوياتها الفرعية، من جانب، والالتزام التنظيمي، من جانب آخر. وقد كانت علاقة الملاءمة التنظيمية بالالتزام التنظيمي هي أقوى العلاقات بين المستويات الفرعية للملاءمة والالتزام التنظيمي، في حين أنّ العلاقة الارتباطية بين الملاءمة الجماعية والالتزام التنظيمي كانت أضعفها. أيضاً، وجدت الدراسة أثراً ذو دلالة معنوية للملاءمة الوظيفية والتنظيمية على الالتزام التنظيمي بجامعة الطائف، لكن في مقابل ذلك لم تتوصل إلى وجود أثر ذو دلالة معنوية للملاءمة الجماعية والإشرافية على الالتزام التنظيمي. وأخيراً، خلصت الدراسة إلى عددٍ من التوصيات العلميّة والعملية.

الكلمات المفتاحية: الملاءمة العامة، الملاءمة التنظيمية، الملاءمة الجماعية، الملاءمة الإشرافية، الملاءمة الوظيفية، الالتزام التنظيمي.

An Empirical Investigation of the Impact of Person- Environment Fit on Organisational Commitment at Taif University

Abdullah Medari Abdullah Alharbi

Departement of Magement-Business Administration, Taif University, Taif • Kingdom of Saudi Arabia

Medari@tu.edu.sa

Abstract:

The study aimed to identify the person-environment fit and its dimensions (Person–Job Fit, Person–Organisation Fit, Person–Group Fit, Person–Supervisor Fit), and organisational commitment; and to measure the impact of the person-environment fit and its dimensions on organisational commitment at Taif university. To meet the study’s aims, a descriptive and analytical approach was used, and a questionnaire was developed, which consisted of 42 items reflecting the person-environment fit and its dimensions, and 12 items measuring organisational commitment. The target population comprised all administrators at Taif University, and 291 employees were randomly selected. The appropriate statistical tests were employed. The study showed that there were strong positive significant relationships between person-environment fit and its dimensions, on the one hand, and organisational commitment, on the other. Moreover, among the dimensions of person-environment fit the one most strongly correlated with organisational commitment was person-organisation fit, and the one with the weakest correlation was person-group fit. Also, the results found a significant impact of person-job fit and person-organisation fit on organisational commitment, but it did not find a significant impact of person-group fit and person-supervisor fit on organisational commitment. Finally, the study concluded with a number of theoretical implications and practical recommendations.

Keywords: Person-Environment Fit, Person-Job Fit, Person-Organisation Fit, Person-Group Fit, Person-Supervisor Fit, Organisational Commitment.

مقدمة

عبر عدة عقود ماضية، كان، ولا يزال، محور اهتمام دراسات السلوك التنظيمي ينصبُّ على الأفراد من ناحية محاولة فهم العلاقات الإنسانية والاجتماعية فيما بينهم، وتأثيرها في بيئة العمل، وفي ذات الوقت لا تغفل علاقاتهم ببيئة العمل ذاتها من ناحية تصوراتهم نحوها، ومشاعرهم اتجاهها، وتفاعلهم معها، وغيرها من القضايا المرتبطة بالإنسان في مكان العمل. الأبعد من ذلك، أنّ هذه الدراسات تسعى لمعرفة ما ينتج عن هذه العلاقات المتداخلة من سلوكيات وتصرفات تعكس تجارب هؤلاء الأفراد، وتعبّر عن احتياجاتهم ورغباتهم، بل هي تمثّل متفَسِّساً لانفعالاتهم. لكن بات من الواضح أنّ هنالك اتجاهاً حديثاً في الأدبيات المعاصرة للسلوك التنظيمي يولي عنايةً متزايدةً بعلاقة الأفراد ببيئة العمل وما ينبثق عنها من تفاعلات وما تثيره من قضايا متعددة تتعلق بمدى انسجام الأفراد وتوافقهم مع البيئة المحيطة بهم على كافة المستويات الفردية، والجماعية، والتنظيمية.

ومما يؤكد على أهمية علاقة الأفراد ببيئة العمل أنّ احتياجاتهم، وأهدافهم، وتصوراتهم نحوها هي محددات وموجهات لسلوكهم، فمتى ما تم تلبية تلك الاحتياجات، أو تحقيق تلك الأهداف فإنّ تصوراتهم ستكون إيجابية نحو هذه البيئة. ولذلك، فتصوراتهم تعتبر من أكثر العوامل المحددة لسلوكياتهم وتصرفاتهم وردود فعلهم، بل إنّ تصوراتهم تجاه مدى ملاءمة بيئة العمل لهم من عدمها تنبئ بشكل أفضل باختياراتهم وقراراتهم (Cable and DeRue, 2002)، هذا فضلاً عن كونها مؤشراً مهماً لنتائج العمل (Klaic et al., 2018). فعلى سبيل المثال، أكدت دراسة Tak (2011) أنّه عندما يدرك الموظف أنّ وظيفته لا تلائم خصائصه الفردية، فمن الأرجح أن يفكر في مغادرة المنظمة. ومع ذلك، عندما يتخذ الفرد قراراً نهائياً بمغادرة المنظمة، فإنّ العامل الأكثر تأثيراً هو مدى ملاءمة المنظمة له. فعندما يكون الفرد غير راضٍ عن وظيفته أو مشرفه، فإنّه قد يسعى للانتقال إلى وظيفةٍ أخرى داخل المنظمة، أما عندما لا يجدُ أيّ خصائصٍ مشتركة مع المنظمة، فمن الأرجح أنّه سيترك وظيفته ويغادرها إلى منظمةٍ أخرى (Tak, 2011).

يعد مدى ملاءمة الفرد والعمل أمراً بالغ الأهمية للمنظمة وللغرد نفسه، على حد سواء، فعلى مستوى المنظمة له تأثير إيجابي في مستوى الإنتاجية، ومستوى الرضا الوظيفي، كما أنّه ذا أهمية للغرد نفسه، إذ إنّ وضع الفرد في المكان غير المناسب قد يفضي إلى شعوره بالإحباط، وإلى إهدار وقته، حيث يمكنه الاستفادة من وقته الذي قضاه في العمل للمنظمة في الحصول على خبرة مفيدة في مكان آخر. فضلاً عن ذلك، فإنّ الفرد الذي يترك العمل لعدم قدرته على أدائه على النحو المطلوب سيجد صعوبة في إيجاد عمل آخر (رشيد، 2009). علاوةً على ذلك، أوضح van Vianen (2018) عن جانبٍ مهم من هذه العلاقة من خلال الإشارة إلى أنّ الأفراد عادةً لا يفضلون العمل بالمنظمات التي تتوافق مع خصائصهم وأهدافهم قيمهم الشخصية فحسب، بل إنهم يسعون أيضاً إليها ويحرصون على الانضمام لها، كما أنّ المنظمات، على الجانب الآخر، تختار وتستقطب من ينسجم مع متطلبات ووظائفها ويتفق مع أهدافها وقيمتها.

يؤيد ذلك ما أشار إليه Astakhova (2016) من أنّ المنظمات تبذل قصارى جهدها لتوظيف الأفراد ذوي المستويات العالية من الملاءمة مع بيئة العمل وتحرص باستمرار على الاحتفاظ بهم، وبالمثل، يسعى الأفراد جاهدين للانضمام إلى، بل لتحقيق التوافق مع البيئة التنظيمية. بشكل عام، تؤكد الأدلة البحثية والواقع العملي على الأهمية الكبيرة للملاءمة في بيئة العمل، وهذا بدوره يعزز من الحاجة إلى فهم أفضل للعلاقات المنسجمة

والتوافق المستمر بين كلا الطرفين (Astakhova, 2016). ولذلك، لا غرابة أن يعدّ موضوع ملاءمة وتوافق الأفراد مع الوظائف، والرؤساء، ومجموعات العمل، والمنظمات أمراً بديهياً، كما يزعم Kristof-Brown et al. (2005).

هذا الموضوع الحديث الذي يسمى نظرية ملاءمة الفرد-بيئة العمل Person-Environment Fit يتركز افتراضه الأساسي على أنّ الأفراد يملكون مواقف واتجاهات أكثر إيجابية عندما يعملون في بيئة تنظيمية تتوافق مع خصائصهم الشخصية كالقيم، والمهارات، والاحتياجات. وعلى هذا الأساس، فإنّ تحقيق مستويات عالية من الملاءمة بين الفرد والبيئة هو المفتاح للحفاظ على القوى العاملة، ووسيلة لزيادة الالتزام التنظيمي للراغبين لمواجهة التحديات التنافسية التي تواجهها المنظمات المعاصرة (Kristof, 1996). بالإضافة إلى ذلك، بما أنّه لكل منظمة سياساتها واستراتيجياتها المختلفة لاجتذاب الأفراد وتوظيفهم التي غالباً ما تكون بحثاً عن الأفراد المنسجمين مع أهدافها وقيمها، وفي ذات الوقت لكل منهم تصوره المختلف عن بيئة العمل التي تلائمها أو يجذب لها، بل لكل منهم أسباباً ودواعي مختلفة لمغادرة الوظيفة، فإنّ أولئك الذين يبقون أو يستمرون في المنظمة سيكونون غالباً متشابهين نسبياً من ناحية الاهتمامات، والتصورات، والقيم، والاتجاهات، بل أيضاً السلوكيات (Schneider, 1987). جديرٌ بالذكر أنّه سيستخدم في هذه الدراسة مصطلح ملاءمة الفرد-بيئة العمل بدلاً عن مصطلح ملاءمة الفرد-البيئة الذي هو ترجمة حرفية للمصطلح في أصله باللغة الإنجليزية Person-Environment Fit، وذلك تجنباً لأي لبس قد يثيره مصطلح (البيئة).

إنّ أهمية هذا المجال البحثي، ملاءمة الفرد-بيئة العمل، تنبع من كونه، حسب وصف Saks and Ashforth (1997)، حجر الزاوية في علم النفس الصناعي/التنظيمي وإدارة الموارد البشرية حيث إنّ ملاءمة الفرد للبيئة ترتبط بالعديد من النتائج والظواهر التنظيمية كالثقة في المدراء، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والأداء الوظيفي، والدوران الوظيفي (Greguras et al., 2014)، بل إنّ هذه الملاءمة ترتبط بقرارات التوظيف، والاختيار المهني، والأداء، بالإضافة إلى عدد من الظواهر التنظيمية كالرفاهية النفسية والجسدية (Edwards et al., 2006). في ذات السياق، خلصت الدراسة التي أجراها مؤخراً Kim et al. (2020) إلى أهمية هذا المجال الحديث من البحث حيث أكدت على أنّ الخصائص الشخصية والوظيفية، على سبيل المثال مهارات الأفراد ومهام العمل على التوالي، تتغير بمرور الوقت، بل تؤثر هذه التغييرات في ملاءمة الفرد-بيئة العمل الأمر الذي ينعكس على نتائج واتجاهات الأفراد في بيئة العمل.

لذلك، وبالرغم من أهمية هذا المجال الحديث من دراسات السلوك التنظيمي والحاجة الماسة والمستمرة لفهم بيئة العمل، وفي ظل توفر أدبيات نظرية وتطبيقية واسعة في الكتابات الغربية حول ملاءمة الفرد-بيئة العمل، إلا أنّه ما زال النقاش مستمراً والنتائج غير حاسمة حول أيّ أبعاد/مستويات هذه الملاءمة أكثر تأثيراً في الالتزام التنظيمي هذا فضلاً عن أنّ الأدبيات العربية تعاني من نقص واضح من البحوث والدراسات النظرية والتطبيقية في هذا المجال. ومن هنا جاءت فكرة الدراسة الحالية للتعرف على أثر ملاءمة الفرد-بيئة العمل في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر موظفي جامعة الطائف.

المحور الأول: الإطار العام للدراسة:

مشكلة الدراسة:

أخذاً في الاعتبار الإشكالية أو التحديات التي تواجهها الدراسات المستقبلية في موضوع ملاءمة الفرد-بيئة العمل التي أشار إليها Oh et al (2014) من كون أنّ أغلب دراسات هذا الموضوع تعكس الثقافة الغربية، وبشكلٍ أدق ثقافة أمريكا الشمالية، وأنّ نتائجها أقل قابلية للتعميم على السياقات الثقافية الأخرى، هذا من جانب. ومن جانبٍ آخر، في ظل عدم وجود أي دراسة عربية تناولت أثر ملاءمة الفرد-بيئة العمل بالالتزام التنظيمي، حسب علم الباحث، فإنّه من غير الواضح أيُّ أبعاد هذه الملاءمة أكثر أهميةً وتأثيراً في اتجاهات الأفراد نحو منظماتهم، وبخاصة تأثيرها في التزامهم التنظيمي.

وعليه، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في الأسئلة الرئيسة الثلاثة التالية:

السؤال الأول: ما هو مستوى ملاءمة الفرد-بيئة العمل (الملاءمة العامة) ومستوياتها الفرعية (المستوى التنظيمي، الوظيفي، الجماعي، والإشرافي) في جامعة الطائف؟

السؤال الثاني: ما هو مستوى الالتزام التنظيمي في جامعة الطائف؟

السؤال الثالث: ما هو أثر ملاءمة الفرد-بيئة العمل (الملاءمة العامة) ومستوياتها الفرعية (المستوى التنظيمي، الوظيفي، الجماعي، والإشرافي) في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الطائف؟

أهداف الدراسة:

تتركز أهداف الدراسة فيما يلي:

- إثراء الأدبيات العربية بتقديم إطار نظري حديث عن ملاءمة الفرد-بيئة العمل (الملاءمة العامة) والالتزام التنظيمي؛
- التعرف على مستوى توافر الملاءمة العامة ومستوياتها الفرعية في جامعة الطائف؛
- التعرف على مستوى توافر الالتزام التنظيمي في جامعة الطائف؛
- قياس أثر الملاءمة العامة ومستوياتها الفرعية في الالتزام التنظيمي في جامعة الطائف؛
- تقديم بعض التوصيات التي تساعد قيادات جامعة الطائف والجامعات السعودية الأخرى من تحقيق مفهوم ملاءمة الفرد-بيئة العمل سعياً لتعزيز الالتزام التنظيمي بها.

أهمية الدراسة:

على الرغم من أنّ الدراسات النظرية والتطبيقية التي تناولت ملاءمة الفرد-بيئة العمل ركزت في جوهرها على المتغيرات التنظيمية المؤثرة في هذه الملاءمة/السوابق Antecedents، ونتائجها/عواقبها Consequences (Kristof, 1996)، إلا أنّ هذه الدراسات لا تزال تعكس سياق بيئة العمل الغربي، وبالتالي فهي تقدّم استنتاجاتٍ عامّة لا غنى عنها لكنّها لا تعكس الواقع العربي المعاصر. في ذات الصدد، يشير Sekiguchi (2006) إلى هيمنة الدراسات الغربية، خاصة منها الأمريكية، على معظم دراسات ملاءمة الفرد-بيئة العمل وفي ذات الوقت

هنالك دراسات قليلة في خارج هذا السياق (Chuang et al., 2015). وفي مقابل هذا التوسع والتطور الملحوظ في الأدبيات الغربية نجد نقصاً ملفتاً في الأدبيات العربية في هذا المجال الحيوي والمهم، بل تكاد تكون الدراسة الحالية من الدراسات العربية القليلة التي تناولت موضوع ملاءمة الفرد-بيئة العمل وأثرها في الظواهر التنظيمية، وبخاصة الالتزام التنظيمي. كما أنها تأتي دعماً للتيار الحديث من الباحثين العرب في هذا المجال كدراسة الملا وإبراهيم (2016)، ودراسة العتيبي ومبارك (2018)، ودراسة الحربي (2023).

أيضاً، يزعم Schneider (2001) أنه على الرغم من كثرة القضايا المثارة والمدروسة في علم النفس التي نالت عناية العلماء والممارسين على حدٍ سواء، إلا أنه لم يكن أيّاً منها أكثر انتشاراً واهتماماً من قبلهم من نظرية ملاءمة الفرد-بيئة العمل. ولذلك، لا غرابة أن تعدّ هذه النظرية أحد أكثر الطروحات النظرية التي تمت دراستها في مجال السلوك التنظيمي وأدبيات إدارة الموارد البشرية في السنوات الأخيرة (Leung and Chaturvedi, 2011).

في ذات السياق، أكد Andela and van der Doef (2019) على أنه بالرغم من الاتفاق الواسع بين الباحثين على تعدد أبعاد الملاءمة بين الفرد والبيئة وأهمية دراستها معاً، إلا أن الدراسات التي حلتلت التأثيرات المشتركة لهذه الأبعاد على النتائج ذات الصلة ببيئة العمل شحيحة، كما أنها استخدمت بشكلٍ عام مقاييس مختلفة، بل إنها لم تستند إلى نفس إجراءات البناء والتطوير والتحقق من دقة الصلاحية. في هذا الصدد، شدّد Oh et al (2014) على أهمية أن تُبذل الجهود العلمية لفحص الأبعاد المختلفة لملاءمة الفرد-بيئة العمل في دراسة واحدة لمقارنة الأهمية النسبية والتأثير المختلف لكل منها.

لذا، تأتي الدراسة الحالية استجابة لهذه الفجوة المعرفية، خاصة في الأدبيات العربية، حيث كان هدفها الأساسي هو التحقق من أثر ملاءمة الفرد-بيئة العمل (الملاءمة العامة) ومستوياتها الفرعية على الالتزام التنظيمي. كما أنها ستساهم في تقديم توصيات ومقترحات متعددة دعماً لجهود المنظمات العربية، في تطوير أعمالها واستراتيجياتها، وتنمية مواردها، بغية تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. وأخيراً، ستوفر نتائج وتوصيات الدراسة الحالية رؤى مهمة لباحثي وممارسي إدارة الموارد البشرية، وصناع القرار التنظيمي في الجامعات السعودية والمنظمات الأخرى لتحديد كيفية تأثير بيئة العمل ومستوياتها الفرعية على الالتزام التنظيمي، وبالتالي لتصميم سياسات وممارسات مناسبة لموظفيها، وبيئة العمل بها.

فرضيات الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة وأسئلتها وأهدافها، تسعى هذه الدراسة لاختبار الفرضيتين الرئيسيتين التالية:

الفرضية الرئيسة الأولى: هنالك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الملاءمة العامة ومستوياتها الفرعية، من جانب، والالتزام التنظيمي، من جانب آخر، في جامعة الطائف.

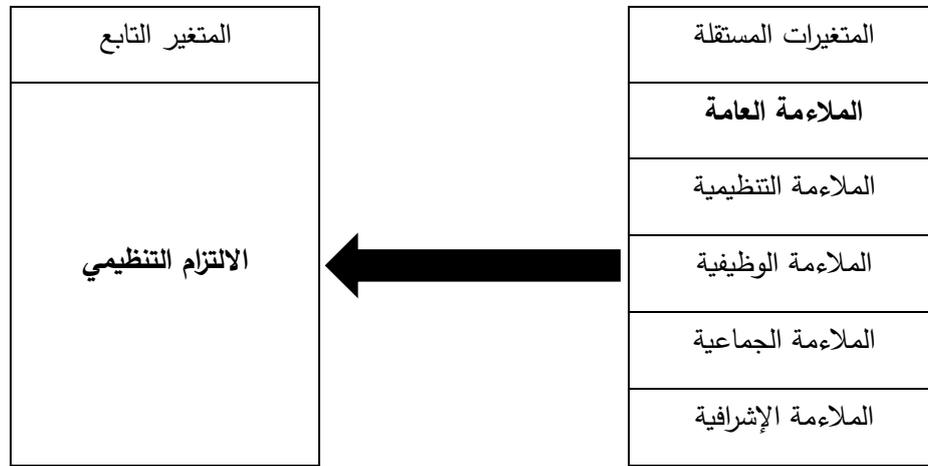
الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لملاءمة الفرد-بيئة العمل (الملاءمة العامة) في الالتزام التنظيمي لدى موظفي وموظفات جامعة الطائف، وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لملاءمة الفرد-الوظيفية (الملاءمة التنظيمية) بجامعة الطائف في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر الموظفين بها.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لملاءمة الفرد-المشرف (الملاءمة الوظيفية) بجامعة الطائف في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر الموظفين بها.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لملاءمة الفرد-مجموعة العمل (الملاءمة الجماعية) بجامعة الطائف في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر الموظفين بها.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لملاءمة الفرد-المنظمة (الملاءمة الإشرافية) بجامعة الطائف في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر الموظفين بها.

نموذج الدراسة:

في ضوء ما سبق، يلخص الشكل رقم 1 أدناه نموذج الدراسة الحالية لاختبار العلاقات المختلفة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، كما أنه يوضح العلاقات التأثيرية فيما بين هذه المتغيرات.



شكل 1: نموذج الدراسة

المحور الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة:

البعد الأول: الإطار النظري:

ملاءمة الفرد-بيئة العمل (الملاءمة العامة):

إنّ مفهوم ملاءمة الفرد-بيئة العمل، كما يتبادر إلى الذهن، يشير إلى الانسجام Congruence، أو التطابق Match، أو التشابه Similarity بين الفرد والبيئة (Edwards, 2008). وفي كل الأحوال ثمة شبه اتفاق بين المختصين المعاصرين (انظر مثلاً Michalos, 2018; Kristof-Brown et al., 2005; Klaić et al., 2014) في تعريف ملاءمة الفرد-بيئة العمل بأنه ذلك التوافق بين خصائص الأفراد/الخصائص الفردية (كالشخصية، القيم، الأهداف، القدرات، الرغبات والاحتياجات، والاهتمامات) وخصائص بيئة العمل/الخصائص التنظيمية (كالثقافة التنظيمية، المناخ التنظيمي، القيم التنظيمية، والأهداف التنظيمية) الذي يحدث عندما تتطابق خصائص كل طرفٍ مع الآخر بشكلٍ جيد.

في ذات السياق، يعتقد العتيبي ومبارك (2018) أن هذه الملاءمة تعني تحقيق التوازن والانسجام للفرد مع البيئة المحيطة به. وهذا يلمحُ إلى أن مواقف الأفراد، واتجاهاتهم، وسلوكياتهم تتأثر بمدى تشابه أو انسجام خصائصهم مع خصائص المنظمة التي تتمحور حول عدة جوانب من أبرزها القيم، والأهداف، والسمات (Silva et al., 2010).

بشكلٍ عام، يمكن القول أنه إذا كان التفاعل بين الفرد والبيئة متطابقاً، فإن نتائجها تظهرُ بشكلٍ جيّدٍ في العديد من الظواهر التنظيمية الإيجابية كالرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، وخلافه، في حين أنه في حالة عدم التوافق بين هذين الطرفين فإن نتائجها ستكون سلبية كعدم الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي المنخفض، وارتفاع مستوى التوتر، والشعور بالإجهاد في بيئة العمل، هذا، إضافة إلى زيادة الرغبة في الدوران الوظيفي، بل ربما زيادة النية لترك العمل وخلافه من الظواهر التنظيمية السلبية الأخرى (Michalos, 2014).

ولملاءمة الفرد-بيئة العمل (الملاءمة العامة) أربعة مستويات فرعية/أبعاد، هي على النحو الآتي (Andela and van der Doe, 2019; Jansen and Kristof-Brown, 2006):

- ملاءمة الفرد-المنظمة/الملاءمة التنظيمية (Person-Organisation Fit (POF): هذا المستوى من الملاءمة يركز على التوافق والانسجام بين الخصائص الفردية والتنظيمية من حيث القيم، والأهداف، والمعتقدات، والاهتمامات، والتفضيلات، والشخصية، والثقافة. أي أن هذا المستوى يركز على مدى مشاركة المنظمات والأفراد لخصائص متشابهة وتلبية احتياجات بعضهم البعض.
- ملاءمة الفرد-الوظيفة/الملاءمة الوظيفية (Person-Job Fit (PJF): يركز هذا المستوى من الملاءمة على المطابقة بين قدرات الموظف ومتطلبات الوظيفة، من جانب، واحتياجات الفرد ورغباته وتفضيلاته وما توفره له الوظيفة لإشباع هذه الاحتياجات، من جانبٍ آخر. بعبارة أوضح، يهتم هذا المستوى من الملاءمة بتحقيق التوازن أو الملاءمة بين خصائص الأفراد، وخصائص وظائفهم، أو المهام التي يتم تنفيذها أثناء العمل.
- ملاءمة الفرد-مجموعة العمل/الملاءمة الجماعية (Person-Group Fit (PGF): هو التوافق والتطابق بين زملاء العمل من حيث القيم، والأهداف، والشخصية، والمهارات، والمواقف، والاتجاهات الوظيفية، وأسلوب العمل. أي أنه يهتم بالملاءمة والتطابق بين السمات الشخصية بين أفراد مجموعات العمل، كما أنه أيضاً يهتم بأثر التوافق النفسي والقيمي بينهم.
- ملاءمة الفرد-المشرف (الرئيس المباشر)/الملاءمة الإشرافية (Person-Supervisor Fit (PSF): يشير هذا المستوى إلى مدى توافق أو انسجام خصائص الرؤساء والمرؤوسين من ناحية المواقف والاتجاهات الوظيفية، وأهداف الحياة، ونمط الشخصية، والقيم الشخصية، ونمط وأسلوب العمل.

الالتزام التنظيمي:

الالتزام التنظيمي، حسب وجهة نظر Porter et al (1974)، هو قوة تماهي أو التصاق الفرد مع منظمة معينة والمشاركة فيها. هذه العلاقة تتميز بثلاثة جوانب رئيسية وهي إيمانٍ قويٍّ داخل الفرد وقبول بأهداف المنظمة وقيمتها، ورغبةٍ في بذل جهد كبير نيابة عن المنظمة ومن أجل تحقيق مصالحها، ورغبةٍ واضحةٍ في الحفاظ على عضويتها والبقاء بها، بل الانتساب إليها. وهذا يعني أنه عبارة عن استجابة عاطفية (مشاعر) ناتجة عن تقييم (فهم وإدراك) لبيئة العمل وظروفه تحدد مدى ارتباط الفرد بالمنظمة أو تعلقه بها (Mottaz, 1988).

إضافة إلى ذلك، قَدَم، مؤخراً، العفيف (2018) تعريفاً مقارياً وموجزاً حيث يعتقد أنه عبارة عن الاتجاهات الإيجابية التي يحملها الفرد نحو المنظمة ورغبته القوية للبقاء فيها. في هذا السياق، يعرف الخوالدة وزملاؤه (2018) الالتزام التنظيمي بأنه مجموعة من المشاعر والانفعالات الإيجابية التي يحملها الأفراد تجاه منظماتهم، والتي تؤدي إلى خلق التزامهم بقيمتها وأهدافها، وتقانيهم بأداء أعمالهم، ورغبتهم في الاستمرار وعدم ترك العمل فيها. ولذلك فهو يعدُّ أكثر ثباتاً واستقراراً مقارنةً بمتغيرات تنظيمية أخرى لکنه في ذات الوقت يتغير بتغير العلاقة بين الفرد والمنظمة في المستقبل (Hult, 2005).

بالرغم من الجهود الممتدة منذ منتصف القرن الماضي حتى الآن لدراسة وتأسيس مفهوم الالتزام التنظيمي، إلا أنها من الناحية المفاهيمية لم تخرج عن الإطار العام الذي وضعه العديد من العلماء المؤسسين نظرياً لهذا المفهوم. فمثلاً، Becker (1960) أشار مبكراً إلى أن الالتزام هو سلوك فردي لکنه يظهر جلياً كتيار نظري في أدبيات السلوك التنظيمي. أضف إليه أنه يرى أن أدبيات علم الاجتماع تتبنى وجهة النظر القائلة بأن الالتزام هو سلوك ثابت ونشاط متسق مع السياق الاجتماعي ومستمر في إطار هذا السياق، بل يجب على الفرد التقيد به حتى لا يعد سلوكه سلوكاً أخلاقياً خاطئاً أو خروجاً عن هذا السياق أو ربما تعدياً عليه. تلى ذلك تاريخياً، العديد من الجهود النظرية لتأسيس مفهوم الالتزام باعتباره ظاهرة تنظيمية ومفهوماً حديثاً في هذا المجال يعزز من الانسجام مع السياق التنظيمي ويمثل فهماً أعمق لمدى اقتراب والتصاق الفرد بالمنظمة.

على الجانب الآخر، ثمة شبه إجماع بين الباحثين والمتخصصين في أن للالتزام التنظيمي ثلاثة أبعاد فرعية هي على النحو الآتي (عبدالرحمن، 2011):

- الالتزام العاطفي Affective Commitment: هو الارتباط الوجداني بالمنظمة والاندماج والتطابق مع أهدافها وقيمها. هذا يعني أن مشاعر الفرد التي يعبر من خلالها عن ولاءه وانتماءه للمنظمة تظهر فعلياً في بذل الجهد من أجلها والسعي الحثيث لتحقيق أهدافها. وبالتالي، فالفرد الذي لديه التزام عاطفي عالٍ يبقى في المنظمة رغبة منه في ذلك.
- الالتزام المستمر Continuance Commitment: هو رغبة الفرد في الاستمرار عمله بالمنظمة لاعتقاده بأن ترك العمل فيها سيكلفه كثيراً، أو أن فرص الانتقال إلى منظمة أخرى ضعيفة. ولذلك، فالفرد الذي يتصف بالالتزام مستمر عالٍ يبقى في المنظمة لأنه يحتاج إلى ذلك.
- الالتزام المعياري Normative Commitment: هو شعور الفرد وقناعته بأن بقاءه بالمنظمة وعدم تركها هو مسؤولية وواجب أخلاقي تجاه المنظمة. ولهذا، فالفرد الذي لديه التزام معياري عالٍ يبقى في المنظمة لأنه يشعر بأنه ملتزم بذلك، بل هو واجب أخلاقي عليه الوفاء به.

علاقة ملاءمة الفرد-بيئة العمل بالالتزام التنظيمي:

إن العامل الأكثر أهمية لتعزيز الالتزام التنظيمي في ست دول مختلفة (السويد، النرويج، ألمانيا، بريطانيا، نيوزيلندا، والولايات المتحدة) هو شعور الفرد بأن الوظيفة التي يعمل بها جاذبة ومثيرة للاهتمام، حسب ما انتهى إليه Hult (2005). لذلك، لا غرابة أن يعدَّ الالتزام التنظيمي من العناصر الرئيسة لقياس مدى التوافق بين الأفراد من جهة وبين بيئة العمل من جهة أخرى (القصير وعليمات، 2017).

وهذا ينسجم مع ما أشار إليه Benjamin Schneider، وهو أحد رواد ومنظري دراسات الملاءمة، منذ أكثر من ثلاثة عقود ماضية حيث نبّه على أنّ الأفراد يتركّون العمل بمنظمتهم/أو ينتقلون إلى منظمات أخرى، طواعية أو مضطرين، متى ما شعروا بأنّها لا تناسبهم بشكلٍ جيد. تركهم للعمل والانتقال إلى منظمات أخرى يعدّ مؤشراً لانخفاض التزامهم التنظيمي بمنظمتهم السابقة، إن لم يكن عدم توفره لديهم في واقع الأمر. وهذه النتيجة، المدعومة بعدد من الدراسات التطبيقية، وكانت محور أساسي في العديد من دراسات، تفسر لماذا يستمر الأفراد في البحث عن المنظمات التي تلائمهم بشكلٍ جيد، ولماذا يتركّون منظماتهم بحثاً عن منظمات أخرى في سبيل البقاء في بيئات عمل ملائمة (Schneider, 1987).

في ذات السياق، جاءت دراسة Blau (1987) لتعزز من إمكانية استخدام ملاءمة الفرد-بيئة العمل كمؤشر لاتجاهات الأفراد نحو الالتزام التنظيمي، أو حسب تعبيره يمكن استخدام هذه الملاءمة للتنبؤ بالالتزام التنظيمي. إضافة إلى ذلك، أكدت الأدبيات النظرية والتطبيقية على وجود علاقة إيجابية بين ملاءمة الفرد-بيئة العمل والالتزام التنظيمي (Hult, 2005). فعلى سبيل المثال، تعدّ دراسة Mottaz (1988) من أوائل الدراسات التطبيقية التي أشارت إلى علاقة ملاءمة الفرد-بيئة العمل بالالتزام التنظيمي حيث نبّه إلى أنّه كلما زاد تصور الفرد لتجانس/ملاءمة مكافآت العمل وقيمه، كلما زاد التزامه التنظيمي. بشكلٍ أكثر دقة، يعتقد (Mottaz 1988) أنّ هنالك مجموعتين من العوامل التي تحدد وتكوّن لدى الفرد الالتزام التنظيمي فهي إما خصائص فردية تشمل على العمر، الخبرة العامة، التعليم، قيم الفرد نحو العمل وتوقعاته وخلافه، أو خصائص تنظيمية تتعلق بالخبرة العملية، خصائص الوظيفة ومهامها، المزايا المادية والمعنوية، فرص التطوير والترقي، والمشاركة الاجتماعية.

يعزز من ذلك ما أسفرته عنه العديد من دراسات التحليل التجميعي Meta-Analytic Review أنّ ملاءمة الفرد-بيئة العمل ترتبط ارتباطاً وثيقاً وإيجابياً بعددٍ من الاتجاهات والسلوكيات الإنسانية في بيئة العمل، كالالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي، سلوك المواطنة التنظيمية، والنية للدوران الوظيفي (Kristof-Brown et al., 2005; Oh et al., 2014). بشكلٍ أكثر دقة، أكدت الدراسات السابقة الارتباطات المباشرة بين ملاءمة الفرد-المشرف، وملاءمة الفرد-المنظمة (Astakhova, 2016)، ملاءمة الفرد-المشرف، وملاءمة الفرد-الوظيفة (Straatmann et al., 2020)، من جانب، والالتزام التنظيمي، من جانبٍ آخر.

الأكثر أهمية من ذلك أنّ لكل مستوى/بُعد من مستويات/أبعاد الملاءمة العامة تأثير فريد أو مختلف على نتائج العمل الفردية والتنظيمية (Kristof-Brown et al., 2005)، أي أنّ لكل بعد من هذه الأبعاد تأثيرات مختلفة على متغيرات تنظيمية معينة. يزعم Kristof-Brown et al (2005) ويؤيدهم في ذلك van Vianen (2018) أنّ الرضا الوظيفي ينبغي أن يكون أكثر وأقوى ارتباطاً بملاءمة الفرد-الوظيفة من بقية المتغيرات التنظيمية الأخرى، والالتزام التنظيمي أقوى ارتباطاً بملاءمة الفرد-المنظمة، والرضا عن زملاء العمل أقوى ارتباطاً بملاءمة الفرد-المجموعة، والرضا عن الرئيس المباشر أكثر ارتباطاً بملاءمة الفرد-المشرف/الرئيس المباشر. أي أنّ حجم تأثير كل بعد من أبعاد ملاءمة الفرد-بيئة العمل يختلف باختلاف المتغيرات، بل له تأثير أقوى على متغير محدد.

في هذا الإطار، وجدت الدراسة التي أجراها Edwards and Billsberry (2010) نتائج داعمة جزئياً لهذه المزاعم حيث توصلت إلى أنّ ملاءمة الفرد-المنظمة أقوى ارتباطاً بالالتزام التنظيمي من الرضا الوظيفي والنية لترك العمل، في حين أنّ ملاءمة الفرد-الوظيفة أقوى ارتباطاً بالرضا الوظيفي من المتغيرين الآخرين. وكذلك،

توصلت مؤخراً دراسة Rayton et al (2019) إلى نتائج مقارنة ومؤيدة للدراسات السابقة حيث انتهت دراستهم إلى أنّ علاقة ملاءمة الفرد-الوظيفة بالرضا الوظيفي كانت أقوى من علاقتها بالالتزام العاطفي، بينما كانت علاقة ملاءمة الفرد-المنظمة بالالتزام العاطفي أقوى من علاقتها بالرضا الوظيفي.

الدراسات السابقة:

ركزت دراسة الملا وإبراهيم (2016) اهتمامها على اختبار تأثير الأبعاد الأربعة لملاءمة الفرد مع بيئة العمل (الفرد والمنظمة، الفرد والمهنة، الفرد والجماعة، الفرد والفرد) [المقصود به الفرد-المشرف] في مخرجات العمل (الرضا الوظيفي، النية لترك العمل، الالتزام بالعمل، وسلوك المواطنة التنظيمية). استخدمت الدراسة الاستبانات والمقابلات الشخصية كأدوات لجمع بيانات الدراسة الميدانية، وشمل مجتمع الدراسة خمسة مصارف عراقية، كما تكونت عينة الدراسة من 103 مديراً وموظفاً بهذه المصارف. أسفرت نتائج هذه الدراسة عن أنّ ملاءمة الفرد مع بيئة العمل تؤثر إيجابياً في مخرجات العمل (الالتزام بالعمل، الرضا الوظيفي، وسلوك المواطنة التنظيمية على التوالي حسب قوة التأثير)، في حين أنّ هذه الملاءمة تؤثر سلباً على النية لترك العمل. كذلك، انتهت الدراسة إلى أنّ جميع الأبعاد الملاءمة ترتبط بعلاقات ذات دلالة معنوية بذات الاتجاه المذكور آنفاً بمخرجات العمل ما عدا ملاءمة الفرد-الوظيفة التي لا ترتبط بالرضا الوظيفي، وملاءمة الفرد-الجماعة التي لا ترتبط بالنية لترك العمل.

ومن أهداف دراسة العتيبي ومبارك (2018) تطوير مقياس بحثي للمواءمة الوظيفية المتعددة الأبعاد وتكيفية مع مجتمع وعينة الدراسة، والتعريف بنظرية المواءمة المهنية ونظرية المواءمة بين الفرد وبيئة العمل، والتعرف على أثر المواءمة الوظيفية في النية لترك العمل. شارك بهذه الدراسة 472 موظفاً من مختلف الجهات الحكومية السعودية. وتوصلت الدراسة إلى أنّ الموظفين يتوافقون مع منظماتهم وزملائهم ورؤسائهم من حيث الهدف والشخصية والقيم بدرجة عالية، في حين يتوافقون مع هذه الأطراف المختلفة بدرجة متوسطة من حيث إشباع الحاجات والرغبات. وكذلك، أسفرت الدراسة عن أنّ هنالك تأثير معنوي لأبعاد المواءمة بين الموظفين وبيئات عملهم على مدى وجود نية لديهم لترك العمل.

كذلك، كان هدف دراسة الحربي (2023) هو توصيف واقع ملاءمة الفرد-بيئة العمل في المستشفيات العامة بمحافظة الطائف من خلال تشخيص مستويات هذه الملاءمة (الإشرافية، الجماعية، التنظيمية، والوظيفية)، وتحليل مدى اختلاف وجهات نظر منسوبيها حيال توفرها بهذه المستشفيات. وقد شمل مجتمع الدراسة جميع منسوبي هذه المستشفيات، كما تم اختيار 360 موظفاً بها وفقاً لأسلوب العينة العشوائية الطبقية. كشفت الدراسة عن أنّ ملاءمة الفرد-بيئة العمل بالمنظمات المدروسة كانت مرتفعة، كما أنّ مستوياتها الفرعية كانت تتراوح بين المرتفعة والمتوسطة. كذلك، أظهرت النتائج أنّ هنالك فروقاً ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة نحو الملاءمة العامة ومستوياتها الفرعية تُعزى لجنسهم، وفئاتهم العمرية، وخصياتهم، وفي المقابل لا توجد أيّ فروق ذات دلالة إحصائية في استجاباتهم نحو هذه الأبعاد تُعزى لجنسيتهم، وخبراتهم، ومستوياتهم التعليمية.

على الجانب الآخر، ركزت دراسة Kristof-Brown et al (2005) على التحقق من العلاقات بين مستويات الملاءمة الفرعية، من جانب، وعددٍ من العوامل التنظيمية كالاتجاهات، الأداء، سلوكيات الانسحاب، الإجهاد، من جانبٍ آخر. حلّت هذه الدراسة 172 دراسة مختلفة من عدة جوانب من أبرزها العلاقات المتبادلة بين المستويات الفرعية من الملاءمة والعوامل التنظيمية الأخرى. وقد أسفرت نتائج هذه الدراسة عن أنّ استخدام المستويات الفرعية

للملاءمة يوفّر تقييماً جيداً لمدى تأثير كل مستوى من هذه المستويات على مواقف الأفراد واتجاهاتهم، وسلوكياتهم، وأنّ هذه المستويات ترتبط ببعضها البعض بشكل معتدل باستثناء علاقة ملاءمة الفرد-المشرف مع بقية المستويات حيث كانت ضعيفة. وقد انتهت هذه الدراسة إلى أنّ الرضا الوظيفي يرتبط بقوة بملاءمة الفرد-الوظيفة، وأنّ الالتزام التنظيمي يرتبط بقوة بملاءمة الفرد-المنظمة، وأنّ الرضا عن زملاء العمل أكثر ارتباطاً بملاءمة الفرد-المشرف، كما أنّ الرضا عن المشرف أكثر ارتباطاً بملاءمة الفرد-المشرف.

أيضاً، اختبرت دراسة van Vianen et al (2011) العلاقة بين تصورات الأفراد نحو ملاءمة الفرد-المنظمة وملاءمة الفرد-المشرف، من جانب، والالتزام التنظيمي، من جانب آخر. شارك بهذه الدراسة 360 موظفاً و150 رئيساً مباشراً لهم في مختلف القطاعات في تايوان. أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أنّ لتصورات الملاءمة نحو ملاءمة الفرد-المنظمة وملاءمة الفرد-المشرف علاقة مستقلة مع الالتزام التنظيمي، وفي ذات الوقت كان المستوى الأول من الملاءمة التأثير الأقوى على الالتزام التنظيمي. وفقاً للدراسة، الالتزام نحو المشرف يتوسط العلاقة بين تصورات الموظف لملاءمة الفرد-المشرف والالتزام التنظيمي. كذلك، أظهرت النتائج أنّ لتصورات الأفراد نحو ملاءمة الفرد-المشرف علاقة مباشرة وغير مباشرة، عبر العلاقة التبادلية بين الموظف والقياد Leader-Member Exchange (LMX)، بالالتزام نحو المشرف. بعبارة أخرى، الموظفون الذين يدركون أوجه التشابه العميقة مع مشرفهم يتمتعون بجودة أعلى من هذه العلاقة التبادلية، وبالتالي فهم أكثر ارتباطاً بمشرفهم.

كذلك، سعت دراسة التحليل التجميعي التي أجراها Oh et al (2014) التي شملت 96 دراسة سابقة أجريت في شرق آسيا وأوروبا وأمريكا الشمالية لمعرفة علاقة ملاءمة الفرد-بيئة العمل بالاتجاهات الوظيفية (الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي، والنية لترك العمل) والأداء الوظيفي. بشكل أدق، ركزت هذه الدراسة على مقارنة علاقة ملاءمة الفرد-الوظيفة، الفرد-المنظمة، ملاءمة الفرد-مجموعة العمل، وملاءمة الفرد-المشرف سواءً بشكل منفصل أو مشترك بالمتغيرات التابعة في السياقات الثقافية المشار إليها. وقد أسفرت نتائج هذه الدراسة عن أنّ تأثيرات ملاءمة الفرد-المنظمة وملاءمة الفرد-الوظيفة أقوى نسبياً في أمريكا الشمالية، وبدرجة أقل، في أوروبا عنها في شرق آسيا، في حين أنّ تأثيرات ملاءمة الفرد-مجموعة العمل وملاءمة الفرد-المشرف أقوى نسبياً في شرق آسيا منها في أمريكا الشمالية.

إضافة إلى ذلك، كان من أهداف دراسة Astakhova (2016) إلقاء الضوء على العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين تصور ملاءمة الفرد-المشرف والفرد-المنظمة من جانب، والالتزام التنظيمي العاطفي، من جانب آخر، في الولايات المتحدة واليابان. شارك بهذه الدراسة 300 موظفاً من الولايات المتحدة و300 موظفاً من اليابان يعملون جميعهم في صناعة واحدة (البيع بالتجزئة). وانتهت الدراسة إلى أنّ كلا النوعين من الملاءمة يرتبطان بشكل إيجابي بالالتزام التنظيمي في كلا البلدين. وفوق ذلك، كانت ملاءمة الفرد-المنظمة متغيراً وسيطاً بشكل كامل للعلاقة بين ملاءمة الفرد-المشرف والالتزام التنظيمي العاطفي في الولايات المتحدة، ومتغيراً وسيطاً جزئياً للعلاقة بين ملاءمة الفرد-المشرف والالتزام التنظيمي العاطفي في اليابان، أما ملاءمة الفرد-المشرف فقد كانت ذا ارتباط قوي بالالتزام التنظيمي العاطفي في اليابان أكثر منه في الولايات المتحدة. كما أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أنّه إذا تصوّر أو اعتقد الموظفون أنّ المنظمة تقدم لهم مهاماً وظيفية ذات معنى ومثيرة للاهتمام، وبيئة عمل ودية وداعمة، وفرص للترقية وأجوراً جيدة، فإنّ احتمالية زيادة التزامهم التنظيمي ستكون عالية.

وأخيراً، اهتمت دراسة Straatmann et al (2020) بالتعرف على أثر ملاءمة الفرد-الوظيفة وملاءمة الفرد-المنظمة على الالتزام التنظيمي، ودور الرضا الوظيفي والهوية التنظيمية كمتغيرين وسيطين لهذه العلاقة. وقد شارك بهذه الدراسة 432 موظفاً يعملون بفرع إحدى المنظمات الأمريكية التي تعمل في ألمانيا، وانتهت إلى أنّ ملاءمة الفرد-الوظيفة وملاءمة الفرد-المنظمة ترتبطان إيجابياً بالأبعاد الفرعية للالتزام التنظيمي، وأنّ ملاءمة الفرد-المنظمة أكثر تأثيراً في الالتزام التنظيمي من ملاءمة الفرد-الوظيفة. كذلك، توصلت الدراسة إلى أنّ الهوية التنظيمية والرضا الوظيفي يتوسطان بشكل كامل آثار الملاءمة على أبعاد الالتزام التنظيمي.

المحور الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة الحالية والإجابة على أسئلتها فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعدّ مدخلاً ملائماً لفهم وتشخيص المشكلات والظواهر الإنسانية وخاصة في المنظمات المعاصرة؛ حيث إنّه يركّز على وصف الظاهرة محل الدراسة، وتحليل أبعادها، وتحديد خصائصها، وتفسير علاقاتها المختلفة بهدف الوصول إلى نتائج يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة، وصولاً إلى اقتراح سبل علمية وعملية لمعالجتها.

وبناءً عليه، ولوصف ظاهرة الملاءمة في جامعة الطائف، وتحديد أثرها في الالتزام التنظيمي فقد اعتمدت هذه الدراسة على استخدام أسلوبين أساسيين لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لوصف هذه الظاهرة وتحليلها، وذلك على النحو التالي:

أولاً- المصادر الثانوية (المسح المكتبي): مراجعة الأدبيات النظرية لموضوعي ملاءمة الفرد-بيئة العمل والالتزام التنظيمي، والاستفادة منها بغرض فهم العلاقة بين هذين الموضوعين.

ثانياً- المصادر الأولية (الدراسة الميدانية): جمع وتحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة بهدف التعرف على مستوى ملاءمة الفرد-بيئة العمل والالتزام التنظيمي، وأثر هذه الملاءمة في الالتزام التنظيمي في جامعة الطائف من وجهة نظر منسوبيها الإداريين والإداريات.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتألف مجتمع الدراسة من جميع موظفي وموظفات جامعة الطائف الإداريين الذين بلغ عددهم أثناء إجراء هذه الدراسة 1120 موظفاً وموظفة، حسب سجلات إدارة شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين بالجامعة، وقد بلغ عدد الذكور منهم 670 موظفاً، أي بنسبة 59.8% من الإجمالي، في حين بلغ عدد الإناث 450 موظفة، أي بنسبة 40.2% من الإجمالي (انظر الجدول 1).

من جانبٍ آخر، ووفقاً لما أشار إليه Krejcie and Morgan (1970)، فإنّ الحد الأدنى للعينة من أي مجتمع يبلغ عدده 1200، وهذا ينطبق على الدراسة الحالية، لا يقل عن 291 مفردة. عليه، وباستخدام التوزيع المتناسب لحجم كل فئة/جنس، فقد تمّ توزيع 174 استبانة على الموظفين الإداريين بالجامعة، و117 استبانة للموظفات الإداريات بشكل عشوائي. وقد بلغت الاستبانات المستردة من إجمالي الموزعة، ونسبة العائد لكل فئة، والصالحه

للتحليل على النحو المبين في الجدول 1. مع الإشارة إلى أنّ معدل الاستجابة قد بلغ 73%، ويمكن وصف هذا المعدل بأنه جيد جداً.

جدول 1: مجتمع وعينة الدراسة، وعدد الاستبانات المستردة، والصالح منها للتحليل موزعة حسب الجنس.

مجتمع الدراسة	عينة الدراسة	الجنس	النسبة	حجم العينة	الاستبانات المستردة	معدل الاستجابة	الاستبانات الصالحة للتحليل
1120	291	ذكور	59.8%	174	131	75%	125
		إناث	40.2%	117	82	70%	78
		الإجمالي		291	213	73%	203

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة الحالية على بيان أثر ملاءمة الفرد-بيئة العمل (الملاءمة العامة) ومستوياتها الفرعية على الالتزام التنظيمي بجامعة الطائف.

الحدود البشرية: طبقت هذه الدراسة على جميع موظفي جامعة الطائف الإداريين، ذكوراً وإناثاً.

الحدود المكانية: اقتصر تطبيق الدراسة على المقر الرئيسي لجامعة الطائف بالحوية.

الحدود الزمانية: تم جمع بيانات هذه الدراسة خلال الفترة من جماد الثاني ورجب من عام 1443هـ.

أداة جمع البيانات:

اشتملت أداة جمع البيانات المستخدمة في الدراسة الحالية (الاستبانة) على ثلاثة أقسام. تضمن القسم الأول مجموعة من الأسئلة التي تتعلق بالخصائص الديموغرافية (الجنس، الفئة العمرية، والمستوى التعليمي، والخبرة) لأفراد عينة الدراسة. والقسم الثاني، ركز على قياس تصورات أفراد عينة الدراسة عن ملاءمة الفرد-بيئة العمل، أما القسم الثالث فقد اهتم بقياس الالتزام التنظيمي لعينة الدراسة. وفيما يلي بيان موجز عن القسمين الأخيرين:

مقياس ملاءمة الفرد-بيئة العمل:

اعتمد الباحث على الاستبانة التي صممها العتيبي ومبارك (2018) وطوّرها الحربي (2023) كأداة لجمع البيانات بهدف قياس مستوى ملاءمة الفرد-بيئة العمل في جامعة الطائف، ومستوياتها الفرعية (التنظيمي، الوظيفي، الجماعي، والإشرافي). وتناول هذا المقياس تصورات أفراد العينة عن مدى ملاءمة بيئة العمل (الملاءمة العامة) بمستوياتها الفرعية لهم. كما تم استخدام مقياس "ليكرت" الخماسي (موافق بشدة، موافق، غير متأكد، غير موافق، غير موافق بشدة) لقياس استجاباتهم للدراسة للعبارة الواردة بالاستبانة.

وقد تم اعتبار المتوسط الحسابي للإجابات عن كل عبارة من (1.00-2.60) دالاً على درجة موافقة متدنية، أي أنّ توفر الملاءمة في بيئة العمل بدرجة منخفضة، ومن (2.61-3.40) دالاً على درجة موافقة متوسطة، ومن (3.41-5) دالاً على درجة موافقة عالية (انظر الجدول 2).

مقياس الالتزام التنظيمي:

لقياس الالتزام التنظيمي فقد تم استخدام المقياس الذي طوره داهش (2014). يتكون هذا المقياس من 12 عبارة، وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، غير متأكد، غير موافق، غير موافق بشدة)، علماً بأنّ الأوزان الرقمية لكل استجابة على كل فقرة من فقرات هذا المقياس (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي.

وقد تم اعتبار المتوسط الحسابي للإجابات عن كل عبارة من (1.00-2.60) دالاً على درجة موافقة ضعيفة، أي أنّ درجة الالتزام التنظيمي لدى المجيب كانت منخفضة، ومن (2.61-3.40) دالاً على درجة متوسطة، ومن (3.41-5) دالاً على درجة عالية (انظر الجدول 2). وبشكل عام، يمكن القول بأنّ الدرجات العالية وفقاً لهذا المقياس تعني أنّ لدى المجيب اتجاهات قوية نحو النقاء والالتزام بأهداف المنظمة وسياساتها، بل لديه ارتباط وتعلق عاطفي عالٍ نحو المنظمة.

جدول 2: المعيار الإحصائي لتحديد مستويات المتغيرات الرئيسة للدراسة.

م	المتوسط الحسابي	المستوى
1	من 1.00 - أقل من 1.80	منخفض جداً
2	من 1.81 - أقل من 2.60	منخفض
3	من 2.61 - أقل من 3.40	متوسط
4	من 3.41 - أقل من 4.20	عالي
5	من 4.21 - 5.00	عالي جداً

صلاحية أداة جمع البيانات وثباتها:

للتحقق من صلاحية الاستبانة المستخدمة في هذه الدراسة كأداة لجمع البيانات فقد تم إجراء الخطوات التالية: الخطوة الأولى، للتحقق من صدق محتوى الاستبانة (الصدق الظاهري) ومدى دقتها ووضوح فقراتها وصلاحيتها لقياس ما صُممت لقياسه فقد تم عرضها على أربعة محكمين متخصصين من أساتذة الإدارة والتسويق بجامعة الطائف، وقد كان لملاحظاتهم وتعليقاتهم دور بارز في تطوير هذه الاستبانة.

الخطوة الثانية، لقياس مدى ثبات الاستبانة ولحساب صدق اتساقها الداخلي، فقد تم استخدام تحليل معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للتأكد من دقة ثبات فقرات ومحاور هذه الاستبانة، وقد تراوحت قيم معاملات الثبات

لكل المحاور الرئيسية ومستوياتها الفرعية التي يوضحها الجدول 3 أدناه بين (0.82 و 0.95)، وهي معدلات مرتفعة وتدل على أنها تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاعتمادية لأغراض البحث العلمي. كما أنها تتفق مع الحد الأدنى المقبول في الدراسات الاجتماعية والإنسانية، وهو 0.70 فأكثر (Field, 2017).

جدول 3: قيم معاملات ثبات الاستبانة وفقاً لمقياس كرونباخ ألفا.

المحاور الرئيسية	المستوى الفرعي	العبارات التي تقيسه	قيمة كرونباخ ألفا	
			لكل مستوى	لكامل المحور
الملاءمة العامة	الملاءمة التنظيمية	10-1	.83	.95
	الملاءمة الوظيفية	22-11	.82	
	الملاءمة الجماعية	33-23	.90	
	الملاءمة الإشرافية	42-34	.92	
الالتزام التنظيمي		12-1	.86	

المحور الرابع: التحليل الإحصائي للبيانات:

الأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات:

تم تحليل البيانات بالاعتماد على بعض الطرق الإحصائية باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS (Version 27)، وهذه الطرق كالآتي:

- الإحصاء الوصفي باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري؛ لتحليل العوامل الديموغرافية لعينة الدراسة، وتحديد مستوى توافر الملاءمة العامة ومستوياتها الفرعية، والالتزام التنظيمي. علماً بأنه تم تفسير النتائج بالاعتماد على المتوسط الحسابي حيث تم تقسيم مستويات كل متغير إلى خمسة مستويات مختلفة، وقد تم التعامل معها على النحو المبين في الجدول 2.
- اختبار معامل الارتباط والانحدار الخطي المتعدد للتحقق من نوع، وقوة العلاقة بين الملاءمة العامة ومستوياتها الفرعية، من جانب، والالتزام التنظيمي، من جانبٍ آخر، بجامعة الطائف من وجهة نظر منسوبيها الإداريين والإداريات.

تحليل النتائج:

تم إجراء التحليل الإحصائي الملائم لتحقيق أهداف الدراسة، وكانت النتائج على النحو الآتي:

أولاً: النتائج المتعلقة بخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

يتناول هذا المبحث تحليل خصائص عينة الدراسة من حيث: الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الخبرة، والمرتبة الوظيفية. يقدّم الجدول 4 وصفاً للخصائص الديموغرافية للمشاركين بالدراسة، ويتبيّن منه أنّ عينة الدراسة

شملت 203 موظفاً وموظفة بجامعة الطائف، وقد كانت نسبة مشاركة الذكور أعلى مقارنة بالإناث، (62%) في مقابل (38%) على التوالي. كذلك، تركزت النسبة الأكبر من العينة في الفئة العمرية متوسطة العمر (من 30 عاماً إلى أقل من 50 عاماً) حيث بلغت نسبتهم (83%).

كما يتبين من الجدول أنّ الأغلبية العظمى من العينة (84%) ذوي تعليم عالٍ (بكالوريوس فأعلى)، أما فيما يتعلق بالخبرة فيتضح من الجدول أنّ ما يقارب (85%) من المشاركين لديهم خبرة جيدة (20 سنة فأقل). وأخيراً، كما يظهر من مثل الجدول 4 أنّ معظم أفراد العينة ممن يشغلون وظائف في الإدارة الوسطى (من المرتبة السادسة إلى التاسعة) حيث بلغت نسبتهم (78%).

جدول 4: خصائص أفراد عينة الدراسة.

النسبة المئوية	التكرار	المتغير/فئات المتغير
		الجنس
62	125	ذكر
38	78	أنثى
		الفئة العمرية
8	16	أقل من 30 عاماً
34	70	من 30 إلى أقل من 40 عاماً
49	99	من 40 إلى أقل من 50 عاماً
9	18	من 50 عاماً فأكثر
		المستوى التعليمي
25	51	دراسات عليا
59	120	بكالوريوس
14	29	ثانوي
2	3	أقل من ثانوي
		الخبرة
27	54	أقل من 10 سنوات
58	118	من 10 إلى أقل من 20 سنة
14	28	من 20 إلى أقل من 30 سنة
2	3	من 30 سنة فأكثر
		المرتبة الوظيفية
12	25	العاشرة فأعلى
78	158	من التاسعة إلى السادسة
10	20	الخامسة فأقل
%100	203	المجموع

ثانياً: تحليل النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة ومناقشتها:

يركز هذا المبحث على تحليل البيانات المجمعة بغرض الإجابة على أسئلة الدراسة، ويتضمن مبحثين فرعيين، الأول يقدم إجابات مفصلة للسؤال البحثي الأول المتعلق بملاءمة الفرد-بيئة العمل (الملاءمة العامة) ومستوياتها الفرعية بجامعة الطائف، والثاني يتناول بالتفصيل الإجابة على السؤال البحثي الثاني المتعلق بمستوى الالتزام التنظيمي بذات الجامعة، كما سيركز المبحث الثالث على تقديم تحليل لإجابات عينة الدراسة عن أثر الملاءمة العامة ومستوياتها الفرعية في الالتزام التنظيمي بجامعة الطائف من وجهة نظر موظفيها الإداريين والإداريات.

السؤال الأول: ما هو مستوى ملاءمة الفرد-بيئة العمل (الملاءمة العامة) ومستوياتها الفرعية (المستوى التنظيمي، الوظيفي، الجماعي، والإشرافي) في جامعة الطائف؟

بشكل عام، واستناداً للمعيار الإحصائي الموضح سابقاً بالجدول 2، يتبين من الجدول 5 أنّ مستوى ملاءمة الفرد-بيئة العمل (الملاءمة العامة) في جامعة الطائف من وجهة نظر منسوبيها الإداريين والإداريات، كان مرتفعاً، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي الكلي (3.94)، وانحراف معياري (0.57). كما دلت نتائج الجدول 5 على أنّ الملاءمة الإشرافية قد احتلت المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي، بمتوسط حسابي (4.18) وانحراف معياري (84.0)، تلتها الملاءمة الوظيفية بمتوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (0.56)، في حين جاءت الملاءمة الجماعية في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.99) وانحراف معياري (0.72)، والملاءمة التنظيمية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (0.67).

هذه النتائج تدل على وجود تقارب وتوافق مرتفع بين منسوبي جامعة الطائف، من جانب، ومشرفيهم/رؤسائهم المباشرين، من جانب آخر (ملاءمة إشرافية). أي أنّ ثمة انسجام عالٍ بينهم من حيث المواقف والاتجاهات الوظيفية، وأهداف الحياة، والقيم والأنماط الشخصية، والأسلوب المتبع في العمل. كما تدل هذه النتائج أيضاً على أنّ هنالك تطابق مرتفع بين قدرات الموظفين واحتياجاتهم ورغباتهم، ومتطلبات، وخصائص وظائفهم. أي أنّ هذه الوظائف، من وجهة نظرهم، تلبّي احتياجاتهم ورغباتهم بدرجة عالية (ملاءمة وظيفية).

إضافة إلى ذلك، وإن جاءت بدرجة أقل مقارنة ببقية المستويات، تظل الملاءمة الجماعية والتنظيمية متوفرةً بجامعة الطائف بدرجة عالية. وهذا يدل على وجود تقارب جيد بين منسوبي جامعة الطائف من ناحية القيم، والأهداف، والأنماط الشخصية، والمواقف التنظيمية، كما تعزز من ثقة قيادات الجامعة في أنّ هنالك توافق وانسجام عالٍ بين الخصائص لمنسوبي الجامعة والخصائص التنظيمية للجامعة من حيث القيم، والأهداف، والمعتقدات، والثقافة. وبشكل عام، تؤكد هذه النتائج على أنّ بيئة العمل في هذه الجامعة تتميز بتوفر الجانب الإنساني، والاجتماعي، والتنظيمي بين منسوبيها بدرجة عالية.

أخيراً، وعلى الرغم من اختلاف السياق التنظيمي، إلا أنّ هذه النتائج تتفق مع عدد من الدراسات السعودية الحديثة، على سبيل المثال العتيبي ومبارك (2018)، والحري (2023)، التي انتهت إلى أنّ المتوسط العام للملاءمة الكلية في المنظمات السعودية قد كان مرتفعاً. كذلك، تتفق هذه النتائج تماماً مع هذه الدراسات من حيث إنّ الملاءمة الإشرافية جاءت أولاً من حيث المتوسط الحسابي، إلا أنّها تميزت بالتأكيد على وجود ملاءمة وظيفية أعلى من بقية مستويات الملاءمة الأخرى، ثم جاءت الملاءمة الجماعية، والملاءمة التنظيمية، على التوالي، في آخر ترتيب هذه المستويات وفقاً للمتوسط الحسابي.

جدول 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الملاءمة العامة ومستوياتها الفرعية.

الترتيب	مستوى الملاءمة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى الملاءمة
1	عالي	0.84	4.18	الملاءمة الإشرافية
2	عالي	0.56	4.07	الملاءمة الوظيفية
3	عالي	0.72	3.99	الملاءمة الجماعية
4	عالي	0.67	3.51	الملاءمة التنظيمية
	عالي	0.57	3.94	الملاءمة العامة

وستتناول الفقرات الفرعية التالية تفصيلاً للإجابات المتعلقة بالمستويات الفرعية للملاءمة (المستوى التنظيمي، الوظيفي، الجماعي، والإشرافي)، ولتحقيق ذلك فقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارات التي تقيس مستوى من هذه المستويات، وكانت النتائج على النحو الآتي:

أ) مستوى الملاءمة التنظيمية

يعرض الجدول 6 بالتفصيل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارات التي تقيس مستوى الملاءمة التنظيمية بجامعة الطائف وفقاً لوجهة نظر منسوبيها.

جدول 6: التوصيف الإحصائي لمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الملاءمة التنظيمية.

المستوى الفرعي	م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
الملاءمة التنظيمية	1	نجاح الجامعة في تحقيق أهدافها هو نجاح لي شخصياً	4.16	1.00	2	عالي
	2	أعتقد أنّ أهدافي تتسجم مع أهداف الجامعة	3.72	1.08	4	عالي
	3	غالباً ما أحقق توقعات إدارة الجامعة	3.89	0.92	3	عالي
	4	توفر الجامعة فرصاً جيدة للتدريب والتطوير الوظيفي	2.91	1.23	8	متوسط
	5	تحرص إدارة الجامعة على إقامة أنشطة اجتماعية للموظفين بشكل دوري	2.33	1.17	10	منخفض
	6	الجامعة التي أعمل بها تلبي احتياجاتي بشكل عام	2.81	1.15	9	متوسط
	7	اهتماماتي ورجباتي الشخصية متوافقة مع أنظمة ولوائح الجامعة	3.41	1.11	7	عالي
	8	عندما يتم انتقاد أداء الجامعة أشعر أنّه انتقاد لي شخصياً	3.65	1.17	5	عالي
	9	أحرص على الالتزام بلوائح وأنظمة الجامعة	4.64	0.56	1	عالي جداً
	10	ما أوّمن به من آراء في العمل يتوافق مع سياسات الجامعة	3.59	1.15	6	عالي
		المتوسط العام للملاءمة التنظيمية	3.51	0.67		عالي

يتبين من الجدول 5 أنّ مستوى الملاءمة التنظيمية بجامعة الطائف، من وجهة نظر موظفيها الإداريين والإداريات، كان عالياً؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المستوى من الملاءمة (3.51)، وانحراف معياري قدره (0.67). كما دلت النتائج الواردة بذات الجدول على أنّ هنالك حرص عالٍ ورغبة مستمرة من قبل عينة الدراسة بالالتزام بلوائح الجامعة وأنظمتها حيث ظهر ذلك واضحاً من خلال تصدر هذا الجانب لعبارات الملاءمة التنظيمية بمتوسط حسابي (4.64)، وانحراف معياري (0.56). وبالرغم من أنّ أغلب عبارات هذا المستوى من الملاءمة قد وصل لدرجة عالية حسب تقييم عينة الدراسة، إلا أنّ تقييمهم لقيام الجامعة بتوفير فرص للتدريب والتطوير الوظيفي، وقدرتها على تلبية احتياجات منسوبيها قد جاء بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (2.91) و(2.81)، وانحراف معياري (1.23) و (1.15)، على التوالي. الملفت للنظر أنّ ثمة تقييم منخفض من قبل عينة الدراسة لحرص الجامعة على إقامة الأنشطة الاجتماعية بشكل دوري، وهو الأقل مقارنةً ببقية عبارات الاستبيان، حيث جاء تقييمهم بدرجة منخفضة حيث بلغ متوسطه الحسابي (2.33)، وانحراف معياري (1.17).

هذه النتائج، تدل على أنّ موظفي وموظفات جامعة الطائف يشعرون بتوافق وانسجام عالٍ بين أهدافهم، وشخصياتهم، وقيمهم الشخصية، وأهداف هذه الجامعة، وثقافتها، ومناخها التنظيمي، وقيمها. ومع ذلك ينبغي التذكير بأنهم يرون أنّ هنالك توافقاً بدرجة أقل بين حاجاتهم ورغباتهم في مقابل ما تقدمه لهم الجامعة من فرص للتدريب والتطوير الوظيفي، وتلبية للاحتياجات والرغبات كالأنشطة والمبادرات الاجتماعية. وهذا يشير إلى أنّ الجامعة تقدم أنشطة اجتماعية وبرامج تدريبية أقل مما يتوقعه أو يحتاجه منسوبيها.

إنّ تحقيق الانسجام بين الأفراد ومنظماتهم من حيث القيم، والأهداف، والثقافة ركيزة مهمة لتعزيز الثقة المتبادلة بينهم، والتفاعل المستمر في تلبية احتياجات كل طرف للطرف الآخر. في ذات السياق، يؤكد العتيبي ومبارك (2018) على أنّ الاهتمام بإنشاء نوادٍ اجتماعية، وتشجيع الأنشطة الترفيهية والرياضية، وإقامة الحفلات الاجتماعية بشكلٍ دوريّ تساعد على تنمية العلاقات الاجتماعية، بل هي دعائم مهمة لزيادة توافق الأفراد مع منظماتهم.

ب) مستوى الملاءمة الوظيفية

يوضح الجدول 7 بالتفصيل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات الملاءمة الوظيفية.

جدول 7: التوصيف الإحصائي لمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الملاءمة الوظيفية.

المستوى الفرعي	م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
	1	تتوافق قلبي الشخصية مع قيم الجامعة	3.76	1.08	10	عالي
	2	أمتلك المهارات والقدرات التي تمكنني من إنجاز مهام وظيفتي	4.72	0.51	1	عالي جدا
	3	غالباً ما أحقق مستويات الأداء الواجب عليّ تحقيقها	4.57	0.74	2	عالي جدا
	4	المعرفة التي أملكها تتوافق مع متطلبات الوظيفة التي أعمل بها	4.38	0.86	4	عالي جدا
	5	حجم العمل الذي أقوم به متوافق مع طاقتي الذهنية	4.12	1.10	7	عالي

عالي	11	1.25	3.58	تسهم الوظيفة التي أشغلها في تحقيق أهدافي وطموحاتي المستقبلية	6	الملاءمة الوظيفية
متوسط	12	1.24	2.64	ما أحصلُ عليه من مستحقات مالية تكفي لسد احتياجاتي	7	
عالي جدا	5	0.88	4.28	أفتخر بوظيفتي الحالية	8	
عالي جدا	3	0.83	4.40	اعتقد أنني اكتسبت خبرة قيمة في مجال عملي الحالي	9	
عالي	6	0.95	4.18	بشكلٍ عام، أنا راضٍ عن وظيفتي الحالية	10	
عالي	8	1.02	4.10	شخصيتي تلائم بشكل جيد الوظيفة التي أعمل بها	11	
عالي	9	0.92	4.09	اعتقد أنني الشخص المناسب لهذا النوع من العمل	12	
عالي		0.56	4.07	المتوسط العام للملاءمة الوظيفية		

يتضح من الجدول 7 أن مستوى الملاءمة الوظيفية بجامعة الطائف كان عالياً، حيث بلغت قيمة متوسطه الحسابي العام (4.07)، وانحراف معياري (0.56). كما يتبين من ذات الجدول أن توافر أبعاد الملاءمة الوظيفية في هذه الجامعة يتراوح بين كونها بدرجة عالية جداً ومتوسطة، بمتوسطات حسابية بين (4.72) و(2.64). وقد جاءت العبارة "أمتلك المهارات والقدرات التي تمكنني من إنجاز مهام وظيفتي" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.72)، وانحراف معياري منخفض (0.51)، والعبارة "ما أحصلُ عليه من مستحقات مالية تكفي لسد احتياجاتي" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.64) وانحراف معياري (1.24).

هذه النتائج تؤكد بشكلٍ جيّ على أن الملاءمة الوظيفية بجامعة الطائف ذات مستوى مرتفع، وهذا بدوره يعزّز من انتماء الأفراد وشعورهم بالاطمئنان والاستقرار النفسي، لكن إذا انخفض هذا المستوى من الملاءمة فإنه من المتوقع أن يؤدي إلى انخفاض الأداء الوظيفي بالجامعة، بل ربما يتزايد ميل الموظفين بها لترك العمل، أي أن بحثهم عن وظائف بديلة سيكون قراراً محتملاً منهم (الحربي، 2023).

ج) مستوى الملاءمة الجماعية

يقدم الجدول 8 تفصيلاً للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات الملاءمة الجماعية.

جدول 8: التوصيف الإحصائي لمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الملاءمة الجماعية.

المستوى الفرعي	م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
	1	هنالك توافق كبير بيني وبين زملائي في رؤيتنا لأهداف الجامعة	3.81	1.11	8	عالي
	2	أقدر أهداف فريق العمل الذي انتمى له	4.40	0.81	2	عالي جدا

عالي جدا	3	0.92	4.25	أعطي اهتماماً متوازناً لأهدافي وأهداف زملائي في العمل	3	الملاءمة الجماعية
عالي جدا	4	1.04	4.21	أعمل أنا وزملائي بروح الفريق الواحد المتجانس	4	
عالي	10	1.18	3.67	اهتماماتي الشخصية متوافقة مع اهتمامات زملائي	5	
عالي	5	0.97	3.98	شخصيتي منسجمة مع شخصيات زملائي	6	
عالي جدا	1	0.70	4.53	أحرص على تكوين علاقات إيجابية مع زملائي	7	
عالي	7	1.16	3.86	غالباً ما أحصل على تقدير لجهدي وإسهامي من زملائي	8	
عالي	6	0.98	3.96	تتوافق قلبي الشخصية مع قيم زملائي في العمل	9	
عالي	9	1.09	3.78	يشاركني زملائي ذات الرأي حول رؤية ورسالة الجامعة	10	
عالي	11	1.14	3.48	تتوافق القيم والمعتقدات التي يتبناها الموظفون في حياتهم مع القيم السائدة في الجامعة	11	
عالي		0.72	3.99	المتوسط العام للملاءمة الجماعية		

يتضح من الجدول 8 أنّ درجة توفر الملاءمة الجماعية بجامعة الطائف كانت بدرجة عالية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام (3.99)، وانحراف معياري (0.72)، كما كان مستوى توفر بقية عبارات هذه الملاءمة لا تقل عن مستوى عالٍ حيث بلغ أقل مستوى لعبارة "تتوافق القيم والمعتقدات التي يتبناها الموظفون في حياتهم مع القيم السائدة في الجامعة"، بمتوسط حسابي (3.48)، وانحراف معياري (1.14)، وأعلى مستوى لعبارة "أحرص على تكوين علاقات إيجابية مع زملائي"، بمتوسط حسابي (4.53)، وانحراف معياري (0.70).

وفقاً لذلك، هذه النتائج تؤكد على أنّ موظفي وموظفات الجامعة المشاركين بالدراسة يشعرون بتشابه، بل تقارب عالٍ مع زملائهم وزميلاتهم من حيث الأهداف، والأنماط، والقيم الشخصية. وهذا مؤشرٌ على جودة العلاقات الاجتماعية بين منسوبي الجامعة، وتماسك مجموعات العمل بها، وهذا بدوره يساهم بلا ريب في تحقيق الفعالية التنظيمية، ويعزز من قدرة الجامعة على تحقيق أهدافها المختلفة.

د) مستوى الملاءمة الإشرافية

يوضح الجدول 9 بالتفصيل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات الملاءمة الإشرافية.

جدول 9: التوصيف الإحصائي لمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الملاءمة الإشرافية.

المستوى الفرعي	م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
الملاءمة الإشرافية	1	أقبل الأهداف التي يحددها لي رئيسي المباشر	4.43	0.77	3	عالي جدا
	2	غالباً ما أحقق توقعات رئيسي المباشر	4.30	0.99	4	عالي جدا
	3	أحرص على تكوين علاقات إيجابية مع رئيسي المباشر	4.46	0.89	2	عالي جدا
	4	أنفذ أوامر رئيسي المباشر بصدقٍ رحب	4.53	0.85	1	عالي جدا
	5	يساعدني رئيسي المباشر عندما أحتاج إلى مساعدة	4.27	1.11	5	عالي جدا
	6	دائماً ما أحصل على تقدير لجهودي من رئيسي المباشر	4.04	1.26	6	عالي
	7	يشاركني رئيسي المباشر ذات الرأي حول رؤية ورسالة الجامعة	3.93	1.22	7	عالي
	8	ما أوّمن به من آراء في العمل يتوافق مع ما يؤمن به رئيسي المباشر	3.86	1.20	8	عالي
	9	تتوافق قلبي الشخصية مع قيم رئيسي المباشر	3.78	1.18	9	عالي
		المتوسط العام للملاءمة الإشرافية	4.18	0.84		عالي

يتبين من الجدول 9 أنّ توفر الملاءمة الإشرافية بجامعة الطائف كان عالياً، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المستوى من الملاءمة (4.18) بانحراف معياري قدره (0.84)، كما أنّ موظفي وموظفات الجامعة المشاركين بالدراسة ينفذون أوامر رؤسائهم المباشرين بصدقٍ رحب، ويحرصون على تكوين علاقات جيدة ومثمرة معهم، ويحققون توقعاتهم، ويتقبلون الأهداف التي يضعونها بدرجة عالية جداً، وفي مقابل ذلك، يساعدهم الرؤساء، ويقدرهم جهودهم، ويتوافقون معهم في الآراء والقيم الشخصية بدرجة عالية، بشكلٍ عام.

وعليه، يتبين أنّ ثمة انسجاماً عام بين موظفي وموظفات جامعة الطائف ورؤسائهم المباشرين من حيث الشخصية، والأهداف، والقيم، والآراء. في هذا السياق، شدّد الحربي (2023) على أنّ بناء واستمرار الملاءمة بين الرؤساء والمرؤوسين يعدّ أمراً ضرورياً لتحقيق التعاون، والمشاركة، والثقة المتبادلة، بل إنّ التقارب والانسجام فيما بينهم هو مصدرٌ للأداء الإيجابي المثمر.

السؤال الثاني: ما هو مستوى الالتزام التنظيمي في جامعة الطائف؟

يعرض الجدول 10 نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارات التي تقيس مستويات الالتزام التنظيمي بجامعة الطائف حسب وجهة نظر كادرها الإداري، ذكوراً وإناثاً.

جدول 10: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارات التي تقيس مستويات الالتزام التنظيمي.

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	أشعر وبجدية بأن مشاكل الجامعة كأنها مشاكل الخاصة	3.47	1.22	10	عالي
2	أشعرُ بإحساسٍ قويٍّ بالانتماء لهذه الجامعة	3.99	1.09	5	عالي
3	أشعرُ بأنني جزءٌ من عائلة هذه الجامعة	3.88	1.14	7	عالي
4	أشعر بالفخر والاعتزاز عندما أُخبرُ الآخرين بأنني أعمل في هذه الجامعة	4.10	1.09	3	عالي
5	أنا مستعد للقيام بأي مهمة من أجل الاستمرار في العمل بهذه الجامعة	4.03	1.14	4	عالي
6	هذه الجامعة تستحق إخلاصي وولائي لها	3.99	1.14	6	عالي
7	يهمني سمعة ومستقبل الجامعة التي أعمل فيه	4.21	1.03	1	عالي جدا
8	أبذل جهداً أكثر مما هو متوقع مني عادة، من أجل مساعدة الجامعة على تحقيق الأهداف التي تسعى إليها	4.21	0.92	2	عالي جدا
9	في الفترة الحالية، تركي للعمل بالجامعة بشكل نهائي سبب لي العديد من المشاكل والاضطرابات	3.80	1.21	8	عالي
10	أشعر بأن لدي خيارات وفرصاً قليلة جداً للنظر في مغادرة العمل بهذه الجامعة	3.46	1.26	11	عالي
11	المزايا المادية التي أحصلُ عليها من الجامعة هي إحدى الأسباب الرئيسية لاستمرارني في العمل فيها	2.99	1.40	12	متوسط
12	إن بقائي في عملي الحالي يعكس حاجتي للعمل	3.80	1.17	9	عالي
	المتوسط العام للالتزام التنظيمي	3.87	0.72		عالي

يتبين من النتائج الموضحة بالجدول 10 أنّ قيم المتوسط الحسابي للعبارات التي تقيس الالتزام التنظيمي تتراوح بين المتوسط والعالي جداً حيث جاء أقل متوسط حسابي (2.99) بانحراف معياري (1.40) لعبارة "المزايا المادية التي أحصلُ عليها من الجامعة هي إحدى الأسباب الرئيسية لاستمرارني في العمل فيها"، وأعلى متوسط حسابي (4.21) بانحراف معياري (1.03) و(0.92) لعبارتي "يهمني سمعة ومستقبل الجامعة التي أعمل فيه"، و"أبذل جهداً أكثر مما هو متوقع مني عادة، من أجل مساعدة الجامعة على تحقيق الأهداف التي تسعى إليها"، على التوالي. وإجمالاً، تشير قيمة المتوسط الحسابي العام (3.87) بانحراف معياري (0.72) إلى أنّ مستوى الالتزام التنظيمي في جامعة الطائف بحسب وجهة نظر كادرها الإداري، ذكوراً وإناثاً، كان مرتفعاً، وقريباً جداً من المرتفع

بدرجة عالية جداً. جديرٌ بالذكر، أنّ قيم الانحرافات المعيارية لعبارات الالتزام التنظيمي الواردة بالجدول 10 تعبّر عن وجود تقارب في وجهات نظر المشاركين بالدراسة.

وفقاً لما تم الإشارة إليه في الإجابة على السؤال الأول من أنّ بيئة العمل بجامعة الطائف تتسم بالملاءمة العالية، فإنّه لا غرابة أن يشعر موظفو وموظفات هذه الجامعة بالالتزام وانتماء عالٍ اتجاهها، ورغبة مرتفعة في البقاء بها، ورغبة منخفضة في ترك العمل بها أو الانتقال إلى منظمة أخرى. بشكل عام، تتفق هذه النتائج مع ما انتهى إليه كل من القصير وعليمات (2017) وأبو شقر وجبران (2019) من أنّ مستوى الالتزام التنظيمي في الجامعات العربية كان مرتفعاً.

السؤال الثالث: ما هو أثر ملاءمة الفرد-بيئة العمل (الملاءمة العامة) ومستوياتها الفرعية (المستوى التنظيمي، الوظيفي، الجماعي، والإشرافي) في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر موظفي جامعة الطائف؟

للإجابة على هذا السؤال، فلا بد أولاً من اختبار الفرضية الرئيسة الأولى والثانية من خلال إجراء اختبار معامل ارتباط بين متغيرات الدراسة واختبار نموذج الانحدار الخطي المتعدد لقياس أثر الملاءمة العامة ومستوياتها الفرعية في الالتزام التنظيمي، على التوالي، وفقاً لوجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الطائف. لذا، ستركز البنود التالية على تحليل اختبارات هذه الفرضيات:

اختبار الفرضيات:

اختبار الفرضية الرئيسة الأولى:

لاختبار الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على أنه: الفرضية الرئيسة الأولى: هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الملاءمة العامة ومستوياتها الفرعية، من جانب، والالتزام التنظيمي، من جانب آخر، في جامعة الطائف، فقد تم إجراء تحليل معامل الارتباط لقياس العلاقة بين المتغيرات الرئيسة للدراسة وهي: الملاءمة العامة ومستوياتها الفرعية، والالتزام التنظيمي.

وقد أسفرت نتائج تحليل الارتباط بين الملاءمة العامة ومستوياتها الفرعية، من جانب، والالتزام التنظيمي، من جانب آخر، عن وجود علاقات إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين هذه المتغيرات عند مستوى دلالة (0.01). على نحو أكثر تفصيلاً، هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الملاءمة العامة والالتزام التنظيمي، وقد بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة (0.707)، كما يلاحظ أيضاً أنّ علاقة الملاءمة التنظيمية بالالتزام التنظيمي، وفقاً لذات الجدول، كانت أقوى العلاقات بين المستويات الفرعية للملاءمة والالتزام التنظيمي حيث بلغ معاملها للارتباط (0.695)، في حين أنّ أضعف علاقة ارتباطية كانت بين الملاءمة الجماعية والالتزام التنظيمي حيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة (0.484). (انظر جدول 11).

وتدل هذه النتائج على أنه كلما توافرت الملاءمة العامة ومستوياتها الفرعية في جامعة الطائف بدرجات عالية، كلما تزايد مستوى الالتزام الوظيفي لدى موظفي وموظفات هذه الجامعة. وبناءً عليه، تدعم هذه النتائج قبول الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على أنّ هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الملاءمة العامة ومستوياتها الفرعية، من جانب، والالتزام التنظيمي، من جانب آخر، في جامعة الطائف.

وبشكل عام، يمكن القول بأن نتائج الدراسة الحالية تتفق مع ما انتهى إليه عددٌ من الباحثين على سبيل المثال حيث إنَّ الالتزام التنظيمي أقوى ارتباطاً بملاءمة الفرد-المنظمة (الملاءمة التنظيمية) مقارنة ببقية مستويات/أبعاد ملاءمة الفرد-بيئة العمل (الملاءمة العامة). في هذا الصدد، يمكن القول بأنه إذا تصوّر أو اعتقد الموظفون أنّ المنظمة تقدم لهم مهاماً وظيفية ذات معنى ومثيرة للاهتمام، وبيئة عمل ودية وداعمة، وفرص للترقية وأجوراً جيدة، أي بيئة عمل ملاءمة لأهدافهم واحتياجاتهم فإنَّ احتمالية زيادة التزامهم التنظيمي ستكون عالية. لذلك، لا غرابة أنه إذا اعتقد الموظفون أنّ قيمهم تتطابق مع قيم المنظمة وقيم زملائهم، وهذا أحد جوانب الملاءمة التنظيمية، فذلك سيزيد من التزامهم بقيم المنظمة والمشاركة الفعالة في تحقيق أهدافها (Cable and DeRue, 2002).

جدول 11: نتائج اختبار معامل الارتباط بين الملاءمة العامة ومستوياتها الفرعية والالتزام التنظيمي بجامعة الطائف.

الالتزام التنظيمي	الملاءمة الإشرافية	الملاءمة الجماعية	الملاءمة الوظيفية	الملاءمة التنظيمية	الملاءمة العامة	المتغيرات
					1	الملاءمة العامة
				1	.780**	الملاءمة التنظيمية
			1	.595**	.829**	الملاءمة الوظيفية
		1	.580**	.512**	.849**	الملاءمة الجماعية
	1	.672**	.604**	.524**	.853**	الملاءمة الإشرافية
1	.520**	.484**	.673**	.695**	.707**	الالتزام التنظيمي

** مستوى الدلالة 0.01

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية، فقد تم إجراء بعض الاختبارات، وذلك من أجل ضمان ملاءمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، خاصة في ظل ارتفاع معامل الارتباط بين مستويات الملاءمة الفرعية الموضحة بالجدول 11، وذلك على النحو التالي:

- التأكد من عدم وجود التداخل الخطي المتعدد (Multicollinearity) بين متغيرات الدراسة، وذلك من خلال اختبار معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor) VIF، الذي يجب ألا يتجاوز قيمة (10).
- التأكد من اختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغيرٍ من متغيرات الدراسة حيث يجب ألا يقل عن قيمة (0.10).

ويتبين من الجدول 12 نتائج هذه الاختبارات التي تؤكد أنّ قيم جميع المتغيرات المستقلة لم تتجاوز قيمة (10) في معامل تضخم التباين حيث تراوحت بين (6961.) و(2.136)، كما أنّه لم تقل قيمها للتباين المسموح عن (10.) حيث تراوحت بين (468.) و(590.)، وبالتالي فهناك أدلة إحصائية تؤكد على عدم وجود ارتباطات عالية بين المتغيرات المستقلة، الأمر الذي يعني صلاحية النموذج من هذا الجانب لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية.

جدول 12: نتائج اختبار معامل تضخم التباين، والتباين المسموح.

المتغيرات المستقلة	VIF	Tolerance
الملاءمة الإشرافية	2.136	.468
الملاءمة الجماعية	2.045	.489
الملاءمة الوظيفية	1.984	.504
الملاءمة التنظيمية	1.696	.590

إضافة إلى ذلك، واختبار الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على أنّه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لملاءمة الفرد-بيئة العمل (الملاءمة العامة) في الالتزام التنظيمي لدى موظفي وموظفات جامعة الطائف، فقد تم إجراء اختبار نموذج الانحدار الخطي المتعدد لقياس أثر الملاءمة العامة ومستوياتها الفرعية في الالتزام التنظيمي بهذه الجامعة.

جدول 13: نتائج تحليل التباين للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية.

المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة المحسوبة F	مستوى الدلالة
الانحدار	4	61.846	15.462	71.278	0.000
الخطأ	198	42.950	.217		
الإجمالي	202	104.797			

معامل الارتباط $R=768$ ، معامل التحديد $R^2=590$.

يلاحظ من نتائج تحليل التباين الواردة بالجدول 13 ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية استناداً إلى ارتفاع قيمة F المحسوبة عند مستوى دلالة 0.000 ودرجات حرية (4، 198)، كما يتضح من ذات الجدول أيضاً ارتفاع قيمة الارتباط بين المتغيرات مجتمعة والمتغير التابع حيث بلغت 0.768، وهذه القيمة تدل على وجود ارتباط قوي بين هذه المتغيرات.

كما يتبين أيضاً من نتائج هذا الجدول أنّ المستويات الفرعية للملاءمة بجامعة الطائف تفسر على نحو عام ما مقداره 59% من التغير في الالتزام التنظيمي بها، وهي قوة تفسيرية جيدة، في حين أنّ 41% من التغيرات الحاصلة

في المتغير التابع تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في هذا النموذج. ووفقاً لذلك، يمكن اختبار الفروض الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية.

ولمعرفة درجة تأثير الملاءمة العامة ومستوياتها الفرعية بجامعة الطائف على الالتزام التنظيمي لدى منسوبيها الإداريين والإداريات، فقد تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد المشار إليها أعلاه، وقد كانت النتائج على النحو المبين في الجدول 14.

جدول 14: نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر الملاءمة العامة ومستوياتها الفرعية على الالتزام التنظيمي.

المتغيرات	B	T	مستوى الدلالة
الملاءمة الإشرافية	.056	.989	.324 (غير معنوي)
الملاءمة الجماعية	-.002-	-.026-	.979 (غير معنوي)
الملاءمة الوظيفية	.478	5.817	.000 (معنوي)
الملاءمة التنظيمية	.476	7.424	.000 (معنوي)

استناداً للنتائج الواردة بالجدول 14 فإنّ هنالك أثر ذو دلالة معنوية للملاءمة الوظيفية والتنظيمية على الالتزام التنظيمي بجامعة الطائف، وفي المقابل لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للملاءمة الجماعية والإشرافية على الالتزام التنظيمي بذات الجامعة. لذلك، يمكن قبول الفرضية الفرعية الأولى والثانية التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لملاءمة الفرد-الوظيفة (الملاءمة التنظيمية) ولملاءمة الفرد-المشرف (الملاءمة الوظيفية) بجامعة الطائف، على التوالي، في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر الموظفين بها، ورفض الفرضية الفرعية الثالثة والرابعة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لملاءمة الفرد-مجموعة العمل (الملاءمة الجماعية) ولملاءمة الفرد-المنظمة (الملاءمة الإشرافية) بجامعة الطائف، على التوالي، في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر الموظفين بها. ووفقاً لذلك، يمكن قبول الفرضية الرئيسية الثانية جزئياً.

هذه النتائج تعني، بشكل عام، أنّ موظفي وموظفات جامعة الطائف المشاركين بالدراسة يعتقدون أنّ ارتفاع مستوى ملاءمة بيئة العمل لهم (الملاءمة العامة)، وبخاصة الملاءمة الوظيفية والتنظيمية، سيؤدي إلى زيادة التزامهم التنظيمي، وفي مقابل ذلك من المتوقع أنه حينما يقل مستوى هذه الملاءمة ومستوياتها الفرعية المشار إليها، كلما ساهم ذلك في انخفاض قل مستوى الالتزام التنظيمي لديهم، أو بعبارة أخرى، سيتزايد تطلّهم للبحث عن وظائف ومواقع وظيفية بمنظمات أخرى. وبالتالي فتوفير الجامعة لهذين المستويين من الملاءمة سيؤدي إلى زيادة الالتزام التنظيمي بها.

أهمية توفير الملاءمة الوظيفية والتنظيمية لمنسوبي جامعة الطائف تتجلى في كونها عوامل أساسية تساهم في الاحتفاظ بكفاءات الجامعة الإدارية التي، كما تم الإشارة إليه سابقاً، تملك تأهيل عالٍ في مختلف التخصصات، هذا فضلاً عن أنّ نسبة عالية منها تنتمي للفئة العمرية المتوسطة، وإن كانت ذات خبرة ليست عالية، إلا أنّها قادرة

على العطاء والبذل والتفاني من أجل أهداف الجامعة وتطلعاتها المستقبلية. على الجانب الآخر، هذه النتائج تتفق مع عدد من الدراسات السابقة، على سبيل المثال Tak (2011) و Straatmann et al (2020) و van Vianen et al (2011)، التي تؤكد على الدور الرئيسي الذي تلعبه الملاءمة التنظيمية والوظيفية في زيادة الالتزام التنظيمي في المنظمات المعاصرة.

على الجانب الآخر، تميّزت الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات السابقة بأنها كشفت عن عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للملاءمة الإشرافية والجماعية في الالتزام التنظيمي بجامعة الطائف، على الرغم من وجود علاقة ارتباطية متوسطة القوة بين هذه المتغيرات. ويمكن تفسير ذلك بأنّ الملاءمة الإشرافية والجماعية، وفق ما أشار إليه Oh et al (2014)، تتعلق بالجوانب الشخصية والعلاقات الإنسانية مع الآخرين في بيئة العمل، في حين أنّ الملاءمة التنظيمية والوظيفية تتعلق بالجوانب المنطقية أو غير الشخصية للعمل (أي الوظيفة والتنظيم/المنظمة). ولذلك، لا غرابة أن يكون تأثير الملاءمة الإشرافية والجماعية أكثر قرباً وتأثيراً في الرضا الوظيفي منه في الالتزام التنظيمي، فالرضا عن زملاء العمل أقوى ارتباطاً بالملاءمة الجماعية، والرضا عن الرئيس المباشر أكثر ارتباطاً بالملاءمة الإشرافية (انظر على سبيل المثال Kristof-Brown et al., 2005 و van Vianen, 2018).

الخلاصة:

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج ولعل من أبرزها أنّ بيئة العمل في جامعة الطائف تتميز بتوفر الجانب الإنساني، والاجتماعي، والتنظيمي بين منسوبيها حيث كان مستوى ملاءمة الفرد-بيئة العمل (الملاءمة العامة) مرتفعاً. كما انتهت هذه الدراسة أيضاً إلى أنّ جميع المستويات الفرعية للملاءمة بذات الجامعة كانت عالية، وفقاً لوجهة نظر منسوبيها الإداريين والإداريات، وقد جاءت الملاءمة الإشرافية في المرتبة الأولى، تلتها الملاءمة الوظيفية، ثم الملاءمة الجماعية، وأخيراً الملاءمة التنظيمية، من حيث المتوسط الحسابي.

بالإضافة إلى ذلك، وعلى الرغم من أنّ مستوى الملاءمة التنظيمية بجامعة الطائف كان عالياً، كما دلت عليه النتائج، إلا أنّ ثمة تقييم منخفض من قبل أفراد عينة الدراسة لدور الجامعة الاجتماعي وتحقيق التواصل الدوري بين منسوبيها، هذا فضلاً عن قيامها بتوفير فرص التدريب والتطوير الوظيفي، وقدرتها على تلبية احتياجات منسوبيها بدرجة لم تتجاوز المستوى المتوسط. كذلك، مع أنّ المتوسط الحسابي العام للملاءمة الوظيفية بجامعة الطائف كان عالياً، إلا أنّ هنالك تقييم بدرجة متوسطة للعوائد المادية التي يحصل عليها الموظفون والموظفات بهذه الجامعة.

كما دلت نتائج الدراسة على جودة العلاقات الاجتماعية بين منسوبي الجامعة، وتماسك مجموعات العمل بها حيث بلغ المتوسط الحسابي للملاءمة الجماعية مستوى مرتفعاً، حسب ما عبّر عنه أفراد عينة الدراسة. الأبعد من ذلك أنه ظهر جلياً، استناداً لنتائج الدراسة، أنّ الجامعة تتمتع بدرجة عالية، وقريب جداً من مستوى العالي جداً، من الملاءمة الإشرافية وهذا دليل على التقارب والانسجام بين الأنماط الشخصية، والأهداف، والقيم والآراء الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين في هذه الجامعة. كذلك، على الرغم من الموافقة المتوسطة من قبل أفراد العينة على أنّ المزايا المادية التي يحصلون عليها من الجامعة هي إحدى الأسباب الرئيسية لاستمرارهم بالعمل بالجامعة، إلا أنّ لديهم شعور عالٍ والالتزام مرتفع نحو هذه الجامعة. كما أنّه ثمة ارتباط عالٍ وعلاقات إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين الملاءمة العامة ومستوياتها الفرعية، من جانب، والالتزام التنظيمي، من جانب آخر. وقد كانت علاقة

الملاءمة التنظيمية بالالتزام التنظيمي هي أقوى العلاقات بين المستويات الفرعية للملاءمة والالتزام التنظيمي، في حين أن العلاقة الارتباطية بين الملاءمة الجماعية والالتزام التنظيمي كانت أضعفها، برغم أنها علاقة إيجابية قوية بشكل عام.

أخيراً، ووفقاً لنتائج الدراسة الحالية، هنالك أثر ذو دلالة معنوية للملاءمة الوظيفية والتنظيمية على الالتزام التنظيمي بجامعة الطائف، لكن في مقابل ذلك لم تتوصل الدراسة إلى وجود أي أثر ذو دلالة معنوية للملاءمة الجماعية والإشرافية على الالتزام التنظيمي بذات الجامعة.

التوصيات:

بناءً على النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة يمكن الإشارة إلى أنه بالرغم من تميّز جامعة الطائف بمستويات مرتفعة من الملاءمة العامة، وأبعادها الفرعية، والالتزام التنظيمي، إلا أنها بحاجة إلى مزيد من الجهود لتوفير فرص للتدريب والتطوير الوظيفي لمنسوبيها، ودعم الأنشطة والبرامج الاجتماعية، بالإضافة إلى حاجتها لخلق بدائل وموارد مالية متنوعة تحافظ من خلالها على مواردها البشرية، وتجذب أفضل الكفاءات البشرية للعمل بها. في ذات السياق، ينبغي على الباحثين المتخصصين التحقق من أثر الملاءمة العامة وأبعادها الفرعية على الالتزام التنظيمي في الجامعات السعودية الأخرى ومقارنة نتائجها بما توصلت إليه الدراسة الحالية، كما أن هنالك مجالاً واسعاً أمامهم في التحقق من العلاقة بين هذه المتغيرات في سياقات تنظيمية مختلفة سواء في المنظمات الحكومية أو منظمات القطاع الخاص السعودي.

من جانب آخر، ثمة حاجة ماسة لإجراء المزيد من الدراسات العربية لدراسة ظاهرة الملاءمة في بيئة العمل، وآثارها على عدد من الجوانب والأبعاد التنظيمية، وبشكل أكثر دقة دراسة واستكشاف العوامل المؤثرة في خلق وتطوير الملاءمة العامة، والعوامل التنظيمية المتأثرة بها، بل أيضاً العوامل الوسيطة التي قد تؤثر على العلاقة بين هذه المتغيرات. على سبيل المثال، تختلف اتجاهات وتطلعات واحتياجات الأجيال الشابة من الموظفين عن زملائهم من الأفراد المتقدمين في العمر، بل تتباين تصوراتهم عن مدى ملاءمة بيئة العمل، وقدرتها على تلبية وإشباع هذه الجوانب لهم، هذا فضلاً عن وجود ذات التباين بين موظفي المستويات الإدارية المختلفة (العليا، الوسطى، والتفزيونية)، ويبدو هذا الواقع أكثر وضوحاً في المقارنة بين الذكور والإناث. لذا، فإن الباحثين والمختصين في هذا المجال مدعون لمزيد من الدراسات في هذا الجانب. كذلك، من ناحية منهجية، وفي ظل ندرة الدراسات العربية التنظيمية في مجال الملاءمة العامة، هنالك مجالاً واسعاً للباحثين والمهتمين لاستكشاف هذه الظاهرة والتحقق من نتائجها من منظور المنهج الكمي والكيفي والمختلط في سياقات تنظيمية مختلفة (كمنظمات صحية، أو تعليمية، أو مالية/بنكية، أو صناعية).

أخيراً، مع أن الأدبيات النظرية لمفهوم الملاءمة العامة واسعة ومنتشرة في السياق الغربي، وهي أقل بشكل ملحوظ في السياق العربي، إلا أن ممارسات إدارات الموارد البشرية في المنظمات العربية بعيدة عن تفعيل هذا المفهوم الحديث على أرض الواقع. لذلك، ينبغي على قيادات هذه الإدارات الوعي بأهمية ومركزية مفهوم ملاءمة الفرد-بيئة العمل (الملاءمة العامة)، والسعي المستمر نحو وضع السياسات والبرامج والاستراتيجيات التي تحقق التوافق والانسجام بين الأفراد وبيئة العمل، بل، وهذا هو الأهم، بعواقب سوء هذه الملاءمة على الأفراد، وعلاقتهم الاجتماعية، وعلى أدائهم بشكل عام.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

أبو شقر، روان خضر وجبران، علي محمد. (2019). واقع الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة ومعيقاته وسبل تحسين مستواه من وجهة نظرهم. دراسات: العلوم التربوية، 46(1)، 713-729.

الحربي، عبدالله مداري (2023) واقع ملاءمة الفرد-البيئة في المستشفيات العامة بمحافظة الطائف: دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة، 43(2)، 27-57.

الخوالدة، رياض والشلبي، فراس والشوابكة، زياد. (2018). دور القيادة التحويلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين في دائرة ضريبة الدخل والمبيعات الأردنية. المجلة العربية للإدارة، 38(4)، 145-165.

داهش، جمال عبد الحميد. (2014). أثر استخدام الحوافز السلبية على الالتزام التنظيمي وانتشار السلوكيات السلبية: دراسة تطبيقية على العاملين بقطاع البنوك التجارية. مجلة الإدارة العامة، 54(3)، 403-449.

رشيد، مازن فارس. (2009). إدارة الموارد البشرية: الأسس النظرية والتطبيقات العملية في المملكة العربية السعودية. ط3، الرياض: العبيكان للنشر والتوزيع.

العتيبي، سعود ومبارك، مجدي. (2018). المواءمة بين الموظف والوظيفة وأثرها في النية لترك العمل: دراسة ميدانية على موظفي الخدمة المدنية في مدينة الرياض. مركز البحوث والدراسات: معهد الإدارة العامة.

العفيف، أمجد حسين. (2018). تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في الالتزام التنظيمي: دراسة تحليلية في وزارة الثقافة الأردنية. المجلة العربية للإدارة، 38(4)، 73-102.

القصير، عثمان محمد وعليمات، صالح ناصر. (2017). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية، دراسات: العلوم التربوية، 44(4)، 253-272.

عبدالرحمن، طارق عطية. (2011). أثر الالتزام التنظيمي في العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي: دراسة تحليلية باستخدام نموذج التحليل التوسطي. مجلة الإدارة العامة، 52(1)، 3-49.

الملا، عبد الرحمن مصطفى وإبراهيم، مها فاضل. (2016). ملاءمة الفرد مع بيئة المنظمة وانعكاسها على مخرجات العمل بحث ميداني في عدد من المصارف الأهلية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 22(89)، 76-98.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Andela, M. and van der Doef, M. (2019). A Comprehensive Assessment of the Person–Environment Fit Dimensions and their Relationships with Work-Related Outcomes. *Journal of Career Development*, 46(5), 567-582.

- Astakhova, M. N. (2016). Explaining the Effects of Perceived Person-Supervisor Fit and Person-Organization Fit on Organizational Commitment in the US and Japan. *Journal of Business Research*, 69(2), 956-963.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the Concept of Commitment. *American Journal of Sociology*, 66(1), 32-40.
- Blau, G. J. (1987). Using a Person-Environment Fit Model to Predict Job Involvement and Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 30(3), 240-257.
- Cable, D. M. and DeRue, D. S. (2002). The Convergent and Discriminant Validity of Subjective Fit Perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875-884.
- Chuang, A., Hsu, R. S., Wang, A. C., and Judge, T. A. (2015). Does West “fit” with East? In Search of a Chinese Model of Person-Environment Fit. *Academy of Management Journal*, 58(2), 480-510.
- Edwards, J. R. (2008). Person-Environment Fit in Organizations: An Assessment of Theoretical Progress. *Academy of Management Annals*, 2(1), 167-230.
- Edwards, J. A. and Billsberry, J. (2010). Testing a Multidimensional Theory of Person-Environment Fit. *Journal of Managerial Issues*, 22(4), 476-493.
- Edwards, J. R., Cable, D. M., Williamson, I. O., Lambert, L. S. and Shipp, A. J. (2006). The Phenomenology of Fit: Linking the Person and Environment to the Subjective Experience of Person-Environment fit. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 802-827.
- Field, A. (2017). *Discovering Statistics using IBM SPSS Statistics: (and sex and drugs and rock 'n' roll)*. 3rd edition. London: SAGE Publications.
- Greguras, G. J., Diefendorff, J. M., Carpenter, J. and Tröster, C. (2014). Person-Environment Fit and Self-Determination Theory. In: M. Gagné (Editor), *The Oxford Handbook of Work Engagement, Motivation, and Self-Determination Theory*, 143-161. Oxford: Oxford University Press.
- Hult, C. (2005). Organizational Commitment and Person-Environment Fit in Six Western Countries. *Organization Studies*, 26(2), 249-270.
- Jansen, K. J. and Kristof-Brown, A. (2006). Toward a Multidimensional Theory of Person-Environment Fit. *Journal of Managerial Issues*, 81(2), 193-212.
- Kim, T. Y., Schuh, S. C. and Cai, Y. (2020). Person or Job? Change in Person-Job Fit and its Impact on Employee Work Attitudes over Time. *Journal of Management Studies*, 57(2), 287-313.
- Klaic, A., Burtscher, M. J. and Jonas, K. (2018). Person-Supervisor Fit: Needs-Supplies Fit, and Team Fit as Mediators of the Relationship between Dual-Focused Transformational Leadership and Well-Being in Scientific Teams. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(5), 669-682.
- Krejcie, R. V., and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.

- Kristof, A. L. (1996). Person-Organization Fit: An Integrative Review of its Conceptualizations, Measurement, and Implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1-49.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D. and Johnson, E. C. (2005). Consequences of Individual's Fit at Work: A Meta-Analysis of Person-Job, Person-Organization, Person-Group, and Person-Supervisor Fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281-342.
- Leung, A. and Chaturvedi, S. (2011). Linking the Fits, Fitting the Links: Connecting Different Types of PO Fit to Attitudinal Outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 79(2), 391-402.
- Michalos, A. C. (Ed.). (2014). *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research*. Dordrecht: Springer Netherlands.
- Mottaz, C. J. (1988). Determinants of Organizational Commitment. *Human Relations*, 41(6), 467-482.
- Oh, I. S., Guay, R. P., Kim, K., Harold, C. M., Lee, J. H., Heo, C. G and Shin, K. H. (2014). Fit Happens Globally: A Meta-Analytic Comparison of the Relationships of Person-Environment Fit Dimensions with Work Attitudes and Performance across East Asia, Europe, and North America. *Personnel Psychology*, 67(1), 99-152.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. and Boulian, P. V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Rayton, B., Yalabik, Z. Y. and Rapti, A. (2019). Fit Perceptions, Work Engagement, Satisfaction and Commitment. *Journal of Managerial Psychology*, 34(6), 401-414.
- Saks, A. M. and Ashforth, B. E. (1997). A Longitudinal Investigation of the Relationships between Job Information Sources, Applicant Perceptions of Fit, and Work Outcomes. *Personnel Psychology*, 50(2), 395-426.
- Schneider, B. (1987). E=f (P, B): The Road to a Radical Approach to Person-Environment Fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 353-361.
- Schneider, B. (2001). Fits About Fit. *Applied Psychology: An International Review*, 50(1), 141-152.
- Sekiguchi, T. (2006). How Organizations Promote Person-Environment Fit: Using the Case of Japanese Firms to illustrate Institutional and Cultural Influences. *Asia Pacific Journal of Management*, 23(1), 47-69.
- Silva, N. D., Hutcheson, J. and Wahl, G. D. (2010). Organizational Strategy and Employee Outcomes: A Person-Organization Fit Perspective. *The Journal of Psychology*, 144(2), 145-161.
- Straatmann, T., Königschulte, S., Hattrup, K. and Hamborg, K. (2020). Analysing Mediating Effects Underlying the Relationships between P-O Fit, P-J Fit, and Organisational Commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(12), 1533-1559.

Tak, J. (2011). Relationships between Various Person–Environment Fit Types and Employee Withdrawal Behavior: A Longitudinal Study. *Journal of Vocational Behavior*, 78(2), 315-320.

van Vianen, A. E. (2018). Person–Environment Fit: A Review of its Basic Tenets. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 75-101.

van Vianen, A. E., Shen, C. T. and Chuang, A. (2011). Person–Organization and Person–Supervisor Fits: Employee Commitments in a Chinese Context. *Journal of Organizational Behavior*, 32(6), 906-926.