

دراسة العلاقة بين الرسوخ الوظيفي (التنظيمي والمجتمعي)
والنية للبقاء فى المنظمة
دراسة ميدانية

دكتور ه / هبه أحمد محمد فراج
مدرس بقسم إدارة الأعمال
كلية التجارة - جامعة القاهرة

الملخص العربي:

يهدف البحث الحالى إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الرسوخ الوظيفي (المجتمعي و التنظيمي) والنية للبقاء فى المنظمة، بالإعتماد على عينة عشوائية بسيطة من العاملين فى فنادق الخمس نجوم داخل نطاق القاهرة الكبرى، و بلغ حجمها 374 مفردة، ثم إجراء التحليل الإحصائي واختبار الفروض. وتوصلت نتائج البحث إلى وجود تأثير إيجابي معنوي بين الرسوخ الوظيفي (الرسوخ التنظيمي والرسوخ المجتمعي) والنية للبقاء فى المنظمة موضع البحث، كما يوجد فروق معنوية بين الذكور والإناث.

الكلمات المفتاحية: الرسوخ الوظيفي، الرسوخ التنظيمي، الرسوخ المجتمعي، النية للبقاء فى المنظمة ، قطاع الفنادق.

The relationship between Job Embeddedness (Organizational and community)
and Intention to stay
“Empirical Study”

Abstract:

The present Study Offers Hypotheses the relationship between Job embeddedness (Organizational and community embeddedness) and intention to stay , Data were collected from 374 employee working in 5 Star Hotels Egypt .In the evaluation of the data , correlation analysis ,Simple regression and Mann- Whitney U were utilized. The findings of the research revealed that The relationship between Job embeddedness (Organizational and community embeddedness) and intention to stay.

Keywords: Job embeddedness, Organizational embeddedness, community embeddedness, intention to stay, service sector, Quantitative

مقدمة :

في ظل اقتصاد عالمي قائم على المعرفة ، ووجود نقص عالمي في المهارات ، أصبح رأس المال الفكرى مصدراً للميزة التنافسية للمنظمات (Halawi,et.,al.,2015) ، لذا أصبح الحفاظ على المواهب أمراً ذا أهميه ، ومن هنا تسعى المنظمات لإيجاد أفضل الطرق للاحتفاظ بأفضل موظفيها للحد من التكاليف التى تتحملها المنظمة نتيجة لارتفاع معدل دوران العمل (Macey&Scneider,2008)، وبالأخص فى صناعة الفنادق ؛ نظراً لحاجتها إلى عمالة كثيفة، فإرتفاع معدل دوران العمالة يشكل تحدياً مستمراً لإدارة الموارد البشرية ، مما يخلق قصوراً فى المهارات التى تمتلكها (Kumar&Santhosh,2014)، كما يساهم فى تعطيل الأنشطة التنظيمية الجارية (Takawira ,et. al., 2014) وبالتالي المساس بالميزة التنافسية لها.

ولهذا فالمهمة الرئيسية تتمثل فى تعزيز مستويات الالتزام التنظيمى لدى الموظفين و الاحتفاظ بهم، فاستمرار ارتفاع معدل دوران العمالة سيؤثر بشكل سلبى على الخدمات المقدمة؛ مما يقلل من مستويات رضا العملاء، و بالتالى انخفاض الربحية التى تسعى لتحقيقها (Cho& Erdem,2006).

ومن هنا أصبح موضوع معدل دوران العمالة محور اهتمام كل من الباحثين والأكاديميين سواء على المستوى التنظيمي أو الفردي ، حيث يقدر المحللون أن الراتب السنوى لكل وظيفة يبلغ حوالى 50,000 دولار فى السنة ، وأن تكلفة المغادرة الاختيارية لكل موظف تبلغ حوالى 20% من الراتب السنوى لهذا الموظف، بينما تزيد التكلفة بشكل كبير لتصل إلى حوالى 213% من راتب الموظف ، عندما يتعلق الأمر بالدوران التنفيذى، وبالتالي ليس غريباً أن تكون أولوية المنظمة هى الإجابة على السؤال الآتى: مالذى يسبب بقاء الموظفين فى العمل ؟ (Lucas, 2012) .

وقد أظهرت نتائج الدراسات السابقة أنه يمكن تخفيض نيه الموظف لترك العمل من خلال رفع مستوى الرضا والالتزام التنظيمي، وعلى الرغم من ذلك فشلت الدراسات السابقة فى توضيح سبب استمرار عدم رضاه واجتذابه للوظائف الأخرى؛ ونتيجة لهذا اقترح (Mitchell et al., 2001) مفهوم الرسوخ الوظيفي ؛ ليفسر بشكل أفضل السبب وراء مغادرة الموظف.

ويهدف البحث الحالي إلى دراسة العلاقة بين الرسوخ الوظيفي والنية للبقاء في المنظمة، من خلال التطرق لفحص العلاقات من خلال الأبعاد الفرعية المختلفة للرسوخ الوظيفي علي النية للبقاء في المنظمة.

أولاً: الإطار النظري للبحث:

1- الرسوخ الوظيفي (JE) Job Embeddedness

أ-تعريف الرسوخ الوظيفي:

بدأ استخدام مصطلح الرسوخ الوظيفي من قبل (Mitchell et al., 2001) كأداة للنتبؤ بنية العاملين لترك العمل والتحول إلى منظمة أخرى منافسة، سواء بشكل اختياري أو إجباري، وطالما توافر الرسوخ الوظيفي لدى الموظف، فمن المتوقع أن تتولد لدى المنظمة قدرة مرتفعة على جذب واستقطاب العديد من المواهب وتحفيزهم وتوجيهها وإعدادها للترقية وتولى العديد من المناصب الإدارية في المنظمة التي يعمل بها، والتي من شأنها رفع الروح المعنوية للأفراد؛ مما ينعكس بصورة إيجابية على تحسن مستوي الإنتاجية (الشريف 2011).

وقد قام (Holtom ,et.al.,2006) في دراسته بتعريف الرسوخ الوظيفي بأنه مجموعة من التأثيرات الواسعة التي تؤثر على كافة قرارات الأفراد سواء باتخاذ قرار البقاء في وظيفته الحالية أو الجذب إلى غيرها. ويتضمن الرسوخ الوظيفي نوعين هما: عوامل داخل العمل في المنظمة ويطلق عليها (العوامل التنظيمية) كالروابط مع زملاء العمل، بالإضافة إلى عوامل خارج عمل المنظمة ويطلق عليها (العوامل المجتمعية) كالعلاقات مع المجتمع المحيط بالعمل والتي تجعل الموظف يستمر في الاحتفاظ بوجوده في الوظيفة الحالية ، مثل الأسرة.

ويشكل مشابه أوضح (Son & Cho ,2015) بأن الرسوخ الوظيفي يمثل انعكاسًا لقرارات العاملين للقيام بالمشاركة في كافة أعمال المنظمة بشكل دوري ومستمر، وهو ما يلفت انتباه المنظمة إلى الاهتمام بالعوامل الخفية التي تدفع وتجبر العامل على ترك العمل بالمنظمة ؛ بهدف مكافحة انسحاب العاملين من المنظمة التي يعمل بها .

وقد صنف (Mitchell,et.al.,2001) الرسوخ إلى نوعين هما: الرسوخ التنظيمي (الاعتماد على التأثيرات داخل المنظمة)، والرسوخ المجتمعي (الاعتماد على التأثيرات داخل المجتمع الذي يعيش فيه الموظف) ، كما صنف النوعين إلى ثلاثة أبعاد فرعية هي: الروابط والتوافق ، والتضحية كما يظهر في الجدول رقم (1).

ويرى الباحث من العرض السابق لهذه التعريفات أن مفهوم (Mitchell ,et .al., 2001) هو الأفضل لتبنى العديد من الدراسات السابقة له ، والذي قام بتفسير الرسوخ الوظيفي بشكل واضح بأنه مجموعة القوى والتأثيرات التي تؤثر على كافة قرارات الموظف بالبقاء في المنظمة التي يعمل بها دون التحول إلى غيرها.

ب- أبعاد الرسوخ الوظيفي:

يوضح الجدول التالي أبعاد الرسوخ الوظيفي التي قدمت من قبل (Mitchell et al.,2001) وهي:

جدول رقم (1) أبعاد الرسوخ التنظيمي والمجتمعي

التعريفات	الأبعاد	
هو درجة التطابق والأنسجام بين قيم الموظف وأهدافه الوظيفية وخططة المستقبلية مع ثقافة المنظمة التي يعمل بها من جانب ومتطلبات مهامه الوظيفية من جانب آخر . <u>فكلما زاد التوافق مع المنظمة كلما صعب عليه إنهاء الوظيفة الحالية، أي أن الموظف الذي يتمتع بدرجة عالية من التوافق سيرتبط بمنظمة بشكل أكبر، وبالتالي سيكون من الصعب عليه قطع العلاقات مع المنظمة.</u>	الرسوخ التنظيمي	التوافق التنظيمي Fit-organization
هي العلاقات سواء في شكل رسمي أو غير رسمي، والتي تتم بين أعضاء المنظمة الواحدة، أي العلاقات التي يتم تشكيلها نتيجة للعمل في المنظمة، كالعلاقات المتبادلة بين زملاء العمل والآخرين في المنظمة. <u>فخلق مزيد من الروابط يعمل على تخفيض معدلات ترك العمل؛ مما يجعل من الصعب مغادرة المنظمة والتحول إلى المنظمات</u>		الروابط التنظيمية Link-organization

		الأخرى (Ramesh & Gelfan, 2010).
	التضحية التنظيمية (الخسائر المدركة) Sacrifice-organization	هي الخسائر المدركة سواء (نقدية أو غير نقدية)، والتي يمكن فقدها في حالة ترك الفرد للعمل بالمنظمة، فقد يخسر ويضحي بالعديد من المزايا العينية والمادية التي تقدمها له المنظمة وتتمثل في التخلي عن علاقات العمل، ووضعه في التسلسل الهرمي بداخل العمل، بالإضافة إلى وجوده كعضو في فرق العمل. فكلما زادت التضحية التنظيمية للموظف عند ترك العمل وزادت الخسائر التي يتكبدها العامل نتيجة لترك الوظيفة الحالية: زادت صعوبة إنهاء الموظف للعمل في المنظمة.
	الأبعاد	التعريفات
الرسوخ المجتمعي	التوافق المجتمعي Fit-community	هو مدى التشابه والتوافق مع متطلبات واهتمامات المجتمع الذي يعيش فيه. فكلما زاد التوافق المجتمعي، زادت رغبة الفرد في الحفاظ على هذا التوافق.
	الروابط المجتمعية Link-community	شبكة العلاقات والأنشطة الاجتماعية التي تتم بين الموظفين وآخرين يعيشون خارج نطاق العمل (يعيشون في نفس المنطقة الجغرافية)، وتؤثر هذه الروابط على مدى استعداد الموظف للبقاء في الوظيفة التي يعمل فيها وعدم ترك المنظمة. فكلما زادت الروابط كان من الصعب التخلي والتضحية بتلك الروابط وترك المجتمع الذي يعيش فيه.
	التضحية المجتمعية Sacrifice-community	هي الخسائر المدركة التي يجب على المرء أن يضحي بها في حالة مغادرته للمنظمة التي يعمل فيها، فقد يضحي الفرد بمتطلبات اجتماعية مطلوبة، مثل: جودة المدارس الموجودة في الحي الذي يعيش فيه، وتوافر السلامة والأمان في الحي السكني الذي يعيش فيه، أو ترك وسائل مواصلات جيدة. الخ.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على (Holtman et .al.,2006 .crossley, et .al.,2007 Mitchell,et .al.2001)

ومن هنا ينص مفهوم الرسوخ الوظيفي على أن العامل في المنظمة يفكر في تقديم الاستقالة وترك العمل والتحول إلى المنظمات المنافسة، ولكن في المقابل لا يريد التضحية والتخلي عن كافة الامتيازات التي يحصل عليها مقابل قيامه بمهام وظيفته، بالإضافة إلى كافة العلاقات الاجتماعية مع زملاء العمل و التي قد تشكلت بمرور سنوات عمله في المنظمة.

2- النية للبقاء في المنظمة Intent to stay :

بصفه عام يرغب الأفراد في البقاء والاستمرار في المنظمات التي تدعمهم لتحقيق أهدافهم الشخصية بشكل أفضل بالمقارنة بغيرها من المنظمات المنافسة، وتشير النية للبقاء في المنظمة إلى نية الفرد في الاستمرار و العمل لفترة طويلة من الزمن ، فلاشك في أن ترك العمل في المنظمة بمثابة تكلفة باهظة لأي منظمة ، حيث يرتبط بالعديد من التكاليف ، من أهمها: تكاليف الاستقطاب والتعيين ، وتكاليف التدريب اللازمة والهامة للوصول إلى متطلبات العمل ، ومن هنا فالنيه للبقاء في المنظمة من القضايا بالغة الأهمية لأي منظمة .

وعلى نفس المنوال قد عرفها (Johari, et .al, 2012) بأنها نية الفرد للبقاء والاستمرار في القيام بمهام وأعمال وظيفته على المدى الطويل ، وهو محدد هام و رئيس لمعدل الدوران الفعلي، كما يتأثر بالعديد من اتجاهات وسلوكيات الموظف، مثل تحقيق مستويات الالتزام التنظيمي و شعور الفرد بالرضا الوظيفي ، والتي يتم ربطها بمدى انخراطه وانغماسه في وظيفته التي يعمل بها في المنظمة .

وقد عرف (Naim & Lenka, 2017) النية للبقاء في المنظمة بأنها مدى استعداد العاملين للبقاء والاستمرار في وظيفته الحالية ، وبوجه عامة ، يرغب كافة العاملين في الاستمرار في المنظمة التي تدعمه لتحقيق أهدافه الشخصية التي يسعى إليها بالمقارنة بالمنظمات المنافسة ، فالموظف يريد أن يشعر بالاهتمام وأنه موضع تقدير واحترام من قبل المنظمة ، فلكي يتم الاحتفاظ بهم ، يجب خلق مشاعر لديهم بأنهم جزء هام من المنظمة .

كما قام (Rissanen,2017) بتعريف النية للبقاء في المنظمة بإنها انعكاس لمدى التزام الفرد بمتطلبات ومهام وظيفته على المدى الطويل .

ومن هنا تسعى كافة المنظمات بشكل سريع لإيجاد كافة الطرق والإجراءات والوسائل المناسبة لجذب العديد من المواهب واستقطابهم والاحتفاظ بهم ، بهدف السعى لحل مشكلات ترك الفرد للعمل والتحول للمنظمات المنافسة ، والذي يؤثر بشكل سلبي على المنظمة (Mitchell,et,al., 2001) .

وبالتالي فالهدف الرئيس لكل عمل تجاري تقوم به المنظمات هو القيام بتقديم وعرض خدماتها وتحقيق مستويات الأرباح المطلوبة، وهذا الهدف لن يتحقق بدون مساهمة ودعم الموظف الموهوب المؤهل.

3- الدراسات التي تناولت الرسوخ الوظيفي و النية للبقاء فى المنظمة .

أ-الدراسات التى تناولت الرسوخ التنظيمي والنية للبقاء فى المنظمة :

أظهرت الدراسات السابقة أن المستويات المرتفعة من الرسوخ التنظيمي لدى الموظف ستقل بشكل فعال من سلوكيات ترك العمل، وتجعل الموظف أكثر استعداداً وقبولاً للبقاء والاستمرار فى العمل.

بالنظير على مراكز الاتصال فى الولايات المتحدة اوضح (Ramesh & Gelfand, 2010) وجود تأثير معنوي للرسوخ التنظيمي على النية لترك العمل ، أى أن المستويات المرتفعة من الرسوخ التنظيمي ستقل بشكل أكثر فاعلية من سلوكيات ترك العمل لدى الموظف وتجعله أكثر استعداداً وقبولاً للبقاء فى المنظمة وعدم التفكير فى الانجذاب لوظائف أخرى ، وتبرير Ramesh & Gelfand لهذا المنظور هو أن تحقيق مستويات الرسوخ التنظيمي لدى الأفراد سيؤدي إلى زيادة مستوى معدلات البقاء ، فالموظف الراضى ولديه رسوخ عالٍ ليس من المرجح أن يبحث عن فرصة عمل أخرى ، بينما لا يوجد أى تأثير معنوي للرسوخ المجتمعي على النية لترك العمل ، كما أوضح Ramesh & Gelfand أن الموظف ذو الرسوخ التنظيمي فى حيرة عاطفية من الاستمرار والبقاء فى وظائف غير مفضلة لديه ؛ مما يساهم دور فى تحقيق مستويات الإحباط وفقدان الدوافع والحافز و القلق والخوف ؛ نتيجة القلق

من فقدان علاقاته مع زملاء العمل أو التضحيات المتمثلة في المزايا العينية والمادية التي سيتعين عليه التضحية بها عند التفكير في ترك العمل في المنظمة والتحول إلى منظمة منافسة .

وبالتطبيق على البنوك في أندونيسيا، قام (Kismono, 2011) بالتعرف على طبيعة العلاقة بين الرسوخ الوظيفي وصراع العمل والأسرة ، ومدى تأثير النوع على النية للدوران في العمل ، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين الرسوخ التنظيمي والنية لترك العمل ، كما لا توجد علاقة بين الرسوخ المجتمعي و النية لترك العمل، بالإضافة إلى وجود علاقة إيجابية بين صراع العمل والأسرة والنية لترك العمل ، كما لا يوجد تأثير للنوع على متغيرات الدراسة . كما أظهرت الدراسة أهميه الرسوخ الوظيفي ليس فقط في تخفيض النية لترك العمل بل أيضاً سيخفف من الصراعات العمل والأسرة .

ومن جانب آخر قام (Harris ,et .al.2011) بدراسة العلاقة بين جودة العلاقات التبادلية بين القائد والعضو وكل من (الرضا الوظيفي والنية لترك العمل ، والدوران الفعلي للعمل) من خلال الرسوخ التنظيمي كمتغير وسيط بالتطبيق على مصنع سيارات ، وقد توصلت الدراسة إلى وجود دور للرسوخ التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين جودة العلاقات التبادلية بين القائد والعضو وبين الرضا الوظيفي والنية لترك العمل والدوران الفعلي .

وفي نفس الاتجاه قام (Jeon & Yom, 2014) بالتطبيق على المستشفيات الحكومية في كوريا الجنوبية ، بهدف التعرف على دور التمكين والذكاء العاطفي في العلاقة بين الرسوخ الوظيفي والنية لترك العمل ، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين كل من الرسوخ الوظيفي والذكاء العاطفي والنية لترك العمل ، كما يتوسط الذكاء العاطفي العلاقة بين الرسوخ الوظيفي والنية لترك العمل ، بينما لا يتوسط التمكين في العلاقة ، وقد أوصت الدراسة

إدارة المستشفيات بتخفيض معدل دوران العمل من خلال تعزيز الرسوخ الوظيفي بين الممرضات في المستشفيات الحكومية .

ومن هنا أظهرت نتائج دراسة (Takawira ,et.al., 2014) والتي تمت على مؤسسات التعليم العالي في جنوب أفريقيا ، أن الموظف الذي يتمتع بمستوى مرتفع من الرسوخ التنظيمي والمشاركة المرتفعة في كافة القرارات المتعلقة بالعمل ستكون لديه نية أقل بكثير لترك وظيفة الحالية في المنظمة ، وبالتالي فالموظف ذو مستويات الرسوخ التنظيمي المرتفع سيبقى في وظيفته الحالية بالمنظمة ؛ لتولد مشاعر بداخلة بأنه جزء هام من المنظمة.

وعلى نفس المنوال قام (Ghosh & Gurunatha,2015) بالتعرف على طبيعة العلاقة بين الالتزام بممارسات إدارة الموارد البشرية ونوايا دوران العمل من خلال الرسوخ التنظيمي للموظفين الجدد كمتغير وسيط ، بالتطبيق على مؤسسات الخدمات المالية في الهند ، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين الرسوخ التنظيمي والنية للدوران في العمل بينما لا توجد علاقة بين الرسوخ المجتمعي والنية لدوران العمل .

وتأكيداً على أهميه ماجاء في دراسة Ghosh & Gurunatha ، فقد قام (Afsar & Ur Rehman,2017) بالتطبيق على هيئة التمريض في مستشفيات باكستان ، بدراسة طبيعة العلاقة بين الرسوخ الوظيفي (التنظيمي والمجتمعي) كمتغير وسيط بين صراع العمل والأسرة والنيه لترك العمل ، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير للرسوخ التنظيمي بشكل جزئي في العلاقة بين صراع العمل والأسرة والنيه لترك العمل.

ومن جانب آخر قام (Fong,2017) بالتطبيق على متاجر التجزئة في هونج كونج ، بهدف التعرف على طبيعة العلاقة بين الرسوخ التنظيمي والنيه للبقاء في المنظمة ، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الرسوخ التنظيمي للموظف والنيه للبقاء في متاجر

التجزئة ، كما أوضح Fong أهمية الرسوخ التنظيمي للمنظمة كمؤشر حاسم وفعال لتحقيق مستويات مرتفعة من أداء الموظف .

كما أكد (Iqbal ,et .al.,2017) في دراسته بالتطبيق على البنك التجارى بباكستان على أهمية وجود التوافق بين قيم وأهداف العاملين ومتطلبات ومهام الوظيفة و تخفيض النية لترك العمل ، فكلما زاد ارتباط و توافق الفرد مع متطلبات ومهام الوظيفة صعب على الفرد التخلي عن البنك الذى يعمل فيه ، وبالتالي فانخفاض النية لترك العمل والجذب للوظائف المنافسة ، وقد أوصى الباحث بأهميه قيام البنوك بخلق توافق تنظيمى لدى العاملين بما يساعد على تخفيض النية لترك العمل.

وبالتالى سيركز الباحث فى البحث الحالى : على الجانب الإيجابي للرسوخ التنظيمي ، والذي يمثل العمود الفقري الذى سيجعل الموظفين راضين ويقون فى وظائفهم .

2-الدراسات التى تناولت الرسوخ المجتمعي والنية للبقاء في المنظمة:

هناك افتراض بأن الموظف الذى سيتمتع بمستويات عالية من الرسوخ المجتمعي سيقدر البقاء فى الوظيفة التى يعمل بها ، فقد أشارت الدراسات السابقة إلى أنه من الصعبه ، إن لم يكن من المستحيل فهم الأفراد دون التعرف بشكل جيد ودقيق على حياتهم الشخصية خارج نطاق مهام العمل بالمنظمة، والتي ستؤثر على عملية اتخاذ القرارات فيما يتعلق ببقائهم فى وظيفتهم الحالية دون انجذابهم للوظائف الأخرى (Voydanoff, 2001).

وقد أوضحت دراسة كل من (Holtom et al., 2006; Mitchell et al., 2001) وجود علاقة بين الرسوخ المجتمعي ودوران العمل ، ففي حالة ارتفاع مستويات الرسوخ المجتمعي سيكون هناك تحول أقل من قبل الموظف لترك الوظيفة الحالية بالمقارنة بانخفاض الرسوخ المجتمعي ، فالرسوخ المجتمعي الموجود خارج محيط العمل و الرضا عن الوظيفة سيساهم بزيادة فرص الأفراد للبقاء

فى المنظمة. كما أوضف (Dawley & Andrews, 2012) فى دراسته أن الرسوخ المجتمعى لىس ضرورىاً لتخفيض النىة لدوران العمل بالمقارنة بالرسوخ التنظيمى لعدة أسباب وهى:

السبب الأول : الرسوخ المجتمعى يمكن أن يحفز معدل دوران العمل بشكل ضعيف ؛ لأن الفرد لايمتلك فرص عمل محلية أخرى .

السبب الثانى : الرسوخ المجتمعى له تأثير فقط عندما يكون النقل الجغرافى ضرورىاً.

وبالتالى يمكن صياغة الفرض الرئيسى الأول على النحو التالى : يوجد تأثير إيجابى معنوى مباشر للرسوخ الوظيفى على النىة للبقاء فى المنظمة .

وينبثق من الفرض الرئيسى الأول فرضان فرعيان

الفرض الرئيسى الفرعى الأول : يوجد تأثير إيجابى معنوى مباشر للرسوخ التنظيمى على النىة للبقاء فى المنظمة .

الفرض الرئيسى الفرعى الثانى : يوجد تأثير إيجابى معنوى مباشر للرسوخ المجتمعى على النىة للبقاء فى المنظمة .

3- الدراسات التى تناولت مدى وجود فروق بين الذكور والإناث فيما يتعلق بمتغيرات البحث : مع مرور الوقت ازدادت مشاركة الإناث فى القوى العاملة (Burger & Woolard, 2005; Pedulla & Ranganathan, 2017) . ومن هنا ظهرت أهمية فهما لكيفية تأثير النوع على كلٍ من الرسوخ الوظيفى (التنظيمى والمجتمعى) ، وقد أقرتحت نظرية الدور الاجتماعى أن كلاً من الذكور والإناث يختلف فى العديد من الصفات والسمات ، بحيث يمكن تصنيف الصفات المجتمعية والوراثية طبقاً للنوع ، حيث ترتبط الإناث بشكل أكثر من الذكور فيما يتعلق بالصفات المجتمعية (كالصداقة والتعاطف والقلق تجاه الآخرين) ، فالصفات المجتمعية للإناث قد تقودنا إلى إعطاء أهميه أكبر نسبياً للروابط مع الآخرين، سواء على المستوى التنظيمى أو المجتمعى (Allen,2006;Koenig etal.,2011).

كما أوضح (Ryan & Harden, 2014) أن التضحيات الشخصية للإناث ستكون عظيمة إذا قررت ترك العمل في المنظمة ، و من جانب آخر يرتبط الذكور أكثر من الإناث في السمات والصفات الوراثية مثل الاستقلالية والحزم (Eagly, 2009).

ونتيجة للعرض السابق ، سيقوم الباحث بأختبار ما إذا كان هناك فروق معنوية بين الذكور والإناث فيما يتعلق بمتغيرات البحث (الرسوخ التنظيمي والمجتمعي والنية للبقاء في المنظمة) لما يمثل إضافة علمية هامة ، وبالتالي سيتم صياغة الفرض التالي:

الفرض الرئيسي الثاني: توجد فروق معنوية بين الذكور والإناث فيما يتعلق (بالرسوخ التنظيمي والمجتمعي) والنية للبقاء في المنظمة .

التعليق على الدراسات السابقة:

1-أعتمد بعض الدراسات كدراسة (Ghosh & Gurnatha,2015) , (Iqbal ,et .al.,2017) , (Fong, 2017) (Takawira,et.,al2014) على الشق التنظيمي لقياس الرسوخ الوظيفي مع تجاهل الشق المجتمعي ، وهو ما يتعارض مع دراسة (Mitchell et, al .,2001) وهو المفهوم الأصلي للرسوخ الوظيفي ، والذي يركز على الشق (التنظيمي والمجتمعي) . كما أشار العديد من الدراسات السابقة إلى أنه من الصعب ، إن لم يكن من المستحيل فهم الأفراد دون التعرف بشكل جيد ودقيق على حياتهم الشخصية خارج نطاق مهام العمل بالمنظمة، والتي ستؤثر على عملية اتخاذ القرارات فيما يتعلق ببقائهم في وظيفتهم الحالية دون انجذابهم للوظائف الأخرى (Voydanoff, 2001).

2- من المهم بوجه خاص التعرف على الكيفية التي تربط بين كل من الرسوخ المجتمعي والتنظيمي مع بعضهم البعض ، وكيفية ارتباط وتعلق كل منهما باتجاهات وسلوكيات ومواقف الموظف تجاه العمل. فالهدف الرئيس من هذا البحث هو سد الفجوات والثغرات المذكورة في الدراسات السابقة من خلال معالجة الكيفية التي يتم من خلالها دمج الرسوخ التنظيمي والمجتمعي معًا والتي تؤثر على نتائج العمل .

3- لم تتناول الدراسات السابقة إلى أى مدى يوجد فروق معنوية بين الذكور والإناث فيما يتعلق بمتغيرات البحث ، وهو ما يضيف إثراء لهذا البحث.

4- اختلاف الدول التي تم التطبيق فيها والتي ستؤدى فى جوهرها إلى اختلاف نتائج الدراسات : فقد تم التطبيق فى (أستراليا - الولايات المتحدة - هونج كونج - جنوب أفريقيا- كوريا) ، وفى حدود علم الباحث لا توجد دراسة قامت بالتطبيق على الشرق الأوسط وبشكل خاص جمهورية مصر العربية .

5- تضارب الآراء بين نتائج الدراسات فيما يتعلق بطبيعة العلاقة بين الرسوخ المجتمعي والنية للبقاء فى المنظمة ، حيث توصلت دراسة (Holtom & O'Neil, 2004) إلى وجود تأثير إيجابى للرسوخ المجتمعي على نية الموظف للبقاء فى العمل ، بينما أظهرت بعض الدراسات (Afsar & Ur Rehman,2017) ، (Ramesh & Gelfand, 2010) ، (Ghosh & Gurunatha,2015) ، (Kismono, 2011) بعدم وجود علاقة بين الرسوخ المجتمعي والنية لترك العمل.

بناء على ماتقدم، يتضح وجود فجوة بحثية فى دراسة العلاقة بين الرسوخ الوظيفي (التنظيمى ، المجتمعي) والنية للبقاء فى المنظمة ، والحاجة إلى مزيد من المساهمات البحثية فى توضيح طبيعة العلاقة بينهم ، بالإضافة إلى التعرف على وجود فروق معنوية بين الذكور والإناث فيما يتعلق بمتغيرات البحث ، والذي يندر تناوله فى بحث الرسوخ الوظيفي ، حيث تنقيد الدراسات السابقة فى هذا الموضوع ببعض الحدود البحثية مما يشير إلى الحاجة لمساهمة علمية لمعالجة تلك الفجوة .

أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة والبحث الحالى :

بمقارنة البحث الحالى بالدراسات السابقة التى تم استعراضها يتضح الآتى :

1- من حيث الهدف :

اختلف هدف الدراسات السابقة كدراسة (Ghosh&Gurunatha,2015) ، (Fong, 2017) ، (Iqbal ,et .al.,2017) ، (Takawira,et.,al2014) والتي قامت بدراسة العلاقة بين الرسوخ التنظيمي والنية للبقاء فى المنظمة ، دون التطرق للشق المجتمعي ، ومن

جانبا آخر قام بعض الدراسات كدراسة (Ghosh & Ramesh & Gelfand, 2010) بالتعرف على العلاقة بين الرسوخ التنظيمي والمجتمعي ، وقد توصلت إلى عدم علاقة بين الرسوخ المجتمعي والنية لترك العمل. وقد أدى اختلاف أهداف الدراسات السابقة في تناولها لطبيعة العلاقة بين الرسوخ الوظيفي والنية للبقاء في المنظمة إلى اختلاف النتائج التي توصلت إليها ؛ مما أدى إلى ظهور فجوة بحثية اعتمد عليها الباحث لصياغة مشكلة البحث ، حيث سيقوم البحث الحالي بدراسة الرسوخ الوظيفي من خلال بعديه ، وهما : (الرسوخ التنظيمي والرسوخ المجتمعي) ، بالإضافة إلى مدى وجود فروق معنوية بين الذكور والإناث فيما يتعلق بمتغيرات البحث .

2- من حيث المقاييس المستخدمة:

اختلاف الدراسات السابقة في طريقة قياسها للرسوخ الوظيفي، فمعظم الدراسات قام بقياسها من خلال الشق التنظيمي فقط، وتجاهلت الشق المجتمعي، وقد أدى هذا الاختلاف في طريقة قياس الرسوخ الوظيفي إلى ظهور فجوة بحثية أخرى اعتمد عليها الباحث في دراسته ، حيث تناول الرسوخ الوظيفي بالاعتماد على مقياس (Robinson, et., al (2014) ، Holtom et al. (2006b) والذي يقوم على قياس الرسوخ الوظيفي بالاعتماد على 9 عبارات للرسوخ التنظيمي ، 11 عبارة للرسوخ المجتمعي .

3- من حيث مجال التطبيق:

تناولت الدراسات السابقة التطبيق على مؤسسات التعليم العالي كدراسة (Takawira ,et.al., (2014) ، ومؤسسات الخدمات المالية كدراسة (Ghosh & Gurunatha,2015) ، والبنوك كدراسة (Iqbal,et.al,2017) ، وكذلك مراكز الاتصالات كما في دراسة (Ramesh & Gelfand, 2010) ، وفي البحث الحالي سيتم التطبيق على قطاع الفنادق لِمَا لها من دور حيوي ، فهي من أكبر القطاعات الاقتصادية توفيرًا لفرص العمل .

4- من حيث البلدان التي تم التطبيق فيها :

تم التطبيق في (باكستان - الولايات المتحدة - هونج كونج - جنوب أفريقيا - كوريا)، أما البحث الحالي سوف يتم التطبيق على الشرق الأوسط وبشكل خاص جمهورية مصر العربية . وقد استفاد الباحث من عملية مراجعة الدراسات السابقة في تحديد كل من الإطار النظري وفي صياغة وبلورة مشكلة البحث وتحديد أبعادها، واختيار مجتمعه وعينته، وتحديد أهدافه

وصياغة فروضه، واختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة وتحليل البيانات وتفسير النتائج، مقارنة بنتائج الدراسات السابقة.

ثانياً: الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على قطاع الفنادق المصرية من أجل بلورة مشكلة البحث وتحديد أبعادها، ويمكن عرض هدف هذه الدراسة ونتائجها كما يلي:

أ- الهدف من الدراسة:

- التعرف على دور الرسوخ الوظيفي (الرسوخ التنظيمي، الرسوخ المجتمعي) على النية للبقاء في المنظمة، ويرجع سبب اختيار هذا القطاع إلى عدة أسباب:
- 1- يساهم قطاع السياحة بمقدار 15% من الناتج الإجمالي المحلي، فقطاع السياحة يعد من أكبر القطاعات الاقتصادية توفيراً لفرص العمل*.
 - 2- تحسن إيرادات قطاع السياحة خلال التسعة شهور الأولى من العام المالي 2017 لتقفز إلى 7,8 مليار دولار مقابل 2,5 مليار دولار خلال نفس الفترة من العام المالي السابق[†] 2016.
 - 3- فنادق الخمس نجوم هي الفنادق ذات العلامات التجارية الأكبر في هذا المجال، وبالتالي فهي من الفنادق التي يعد جذب المواهب والاحتفاظ بها محور اهتمام إدارة الموارد البشرية.

ب- طريقة الدراسة:

- إجراء مقابلات متعمقة مع عينة ميسرة من 50 مفردة من العاملين في الفنادق محل البحث، حيث تمت إدارة المقابلات **بطريقتين**:
- الطريقة الأولى:** أسئلة استرشادية مفتوحة.
- الطريقة الثانية:** قائمة استقصاء بها عدة أسئلة تتعلق بمتغيرات البحث.
- ويمكن توضيح هذه الأسئلة على النحو التالي:
1. هل لديك النية للاستمرار والبقاء في العمل؟
 2. هل لديك خطط مستقبلية لتغيير عملك؟

* تقرير وزارة التجارة والصناعة خلال عامي 2017-2018
[†] www.cbe.org.eg

3. هل تشعر بالغضب أحياناً لدرجة أنك تفكر في تغيير وظيفتك الحالية؟
4. هل تشعر بتوافق قيمك وأهدافك الشخصية مع خطط وأهداف المنظمة التي تعمل بها؟
5. هل يساعدك الفندق على تحقيق أهدافك الشخصية التي ترغب في تحقيقها؟
6. هل يسمح لك عملك باستخدام كافة مهاراتك بشكل جيد؟
7. هل تركك للعمل سيعرضك لخسائر كبيرة لا تستطيع تحملها؟
8. هل تحب المكان الذي تعيش فيه؟
9. هل تعيش عائلتك في نفس المكان الذي تعيش فيه؟
10. إذا كنت ستغادر المنطقة التي تعيش فيها، هل ستفقد أصدقاءك وجيرانك؟

ج- نتائج الدراسة الاستطلاعية:

فى ضوء محاولة معرفة ما تعنيه مصطلحات الرسوخ الوظيفي (الرسوخ التنظيمي والرسوخ المجتمعي، والنية للبقاء في المنظمة) لاحظ الباحث أن بعض مفردات عينة الدراسة أجاب إجابات تقترب قليلا من المعنى العلمي المطروح في الدراسات السابقة.

ويعد قيام الباحث بتوضيح المقصود بكلٍ من الرسوخ الوظيفي (الرسوخ التنظيمي والمجتمعي)، وأيضا النية للبقاء في المنظمة، ثم مناقشة تلك المفاهيم والأبعاد السابقة مع الموظفين، قاموا بالتأكد على أهمية تلك الأبعاد:

- 1- ذكرت مفردات عينة البحث وجود نية لترك العمل في حالة توافر فرصة مناسبة كتقديم أجور ومرتببات أعلى لتعطي الخسائر التي سيضحي بها عند ترك العمل، والتي تتمثل من وجهة نظره في فقدان علاقات العمل، والمكانة في التسلسل الهرمي في المنظمة، ووجوده في فرق العمل، بالإضافة إلى قرب مكان عمله من المحيط السكني الخاص به.
- 2- شعور بعض عينة البحث بعدم التخلي عن العمل؛ نظراً لأن جميع أفراد عائلته يعيشون في نفس المنطقة الجغرافية التي يعمل فيها، كما أنها توفر له العديد من الخدمات المجتمعية الهامة له، والتي لا يمكن التضحية بها، وبالتالي ظهر دور الرسوخ المجتمعي كسبب رئيس للبقاء في المنظمة.
- 3- تدني مستوى الرسوخ التنظيمي لدى العاملين، والسبب الرئيس في البقاء والاستمرار في مهام عمل المنظمة هو فقط عدم وجود فرصة أخرى أفضل لديه، ولقرب مكان عمله من موقع السكن الذي

يعيش فيه، ووجود معظم عائلته في محيط عمله، ومن هنا ظهرت أهمية الرسوخ المجتمعي بالمقارنة بالرسوخ التنظيمي.

4- ظهور اختلاف في الردود بين مفردات عينة البحث حسب النوع، فالإناث تفضل البقاء في المنظمة وعدم ترك العمل بالمقارنة بالذكور؛ نتيجة لإقامة علاقات مع زملاء العمل والمجتمع المحيط بالعمل.

ثالثا: مشكلة البحث:

وفي ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية تم وضع و صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي وهي: هل يوجد علاقة بين الرسوخ الوظيفي (التنظيمي والمجتمعي) و النية للبقاء في المنظمة؟ ويتفرع من التساؤل الرئيسي للبحث، في عدة تساؤلات فرعية يمكن توضيحها على النحو التالي:

1. إلى أى مدى توجد علاقة بين الرسوخ الوظيفي والنية للبقاء في المنظمة؟.
2. إلى أى مدى توجد علاقة بين أبعاد الرسوخ الوظيفي (للرسوخ التنظيمي و المجتمعي) و النية للبقاء في المنظمة؟

رابعا: أهداف البحث:

1. قياس أثر الرسوخ الوظيفي (التنظيمي والمجتمعي) على النية للبقاء في المنظمة.
2. هل يوجد فروق معنوية بين الذكور والإناث فيما يتعلق متغيرات البحث؟
3. تحديد أي من أبعاد الرسوخ الوظيفي (التنظيمي والمجتمعي) تؤثر على النية للبقاء في المنظمة؟
4. الخروج بالعديد من التوصيات التي تمكن الفنادق من تعزيز الرسوخ الوظيفي بشقيه التنظيمي والمجتمعي.

خامسا: مساهمات البحث:

أ- المساهمات العلمية:

1. يتميز مصطلح الرسوخ الوظيفي بالحدائثة؛ مما يتطلب مزيداً من الدراسات من قبل الباحثين، بالإضافة إلى دراسته في العديد من الأدوار المتنوعة والمختلفة في العلاقات البحثية.
2. تحليل إدراكات العاملين بالفنادق لبعدي الرسوخ الوظيفي والمقارنة بينهما وتحديد أيهما أكثر تأثيراً في النية للبقاء في المنظمة، وهو يعتبر من الموضوعات التي تستحق البحث.
3. المساهمة في سد الثغرات والفجوات البحثية التي تعاني منها المكتبة العربية فيما يخص دراسة الرسوخ الوظيفي (المجتمعي، التنظيمي) والنية للبقاء في المنظمة .
4. مساعدة الباحثين والأكاديميين في اقتراح نماذج للرسوخ الوظيفي كهيكل متعدد الأبعاد بدلاً من الاعتماد على الصياغة الانعكاسية السابقة له في التعامل مع الرسوخ الوظيفي كهيكل أحادي البعد، حيث سيتم دراسة كل بعد من (الرسوخ التنظيمي والرسوخ المجتمعي) على نية الموظف للبقاء في المنظمة؛ مما يؤدي إلى فهم أفضل للتأثير المختلف لهذه الأبعاد على النتائج.

ب- المساهمات العملية:

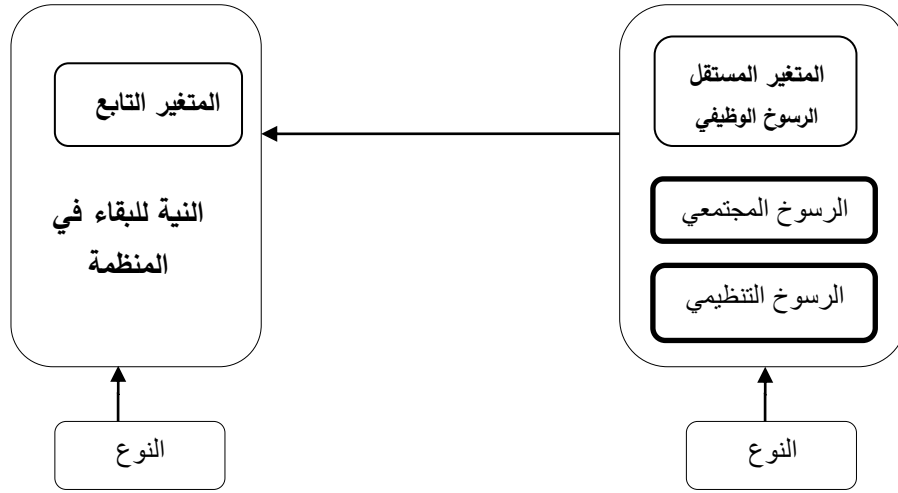
1. تتبع الأهمية العلمية للبحث من أهمية قطاع التطبيق "الفنادق" بشكل خاص في ظل سعي الفنادق لجذب واستقطاب المواهب والحفاظ عليها؛ بهدف تخفيض معدل دوران العمل، والذي يمثل تحدياً كبيراً للفنادق لما تتحمله من تكلفة كبيرة تتمثل في فقدان المعرفة والخبرة التنظيمية، كما أن استبدال الموظفين وتعيينهم وإعادة تدريبهم مكلف ويستغرق وقتاً طويلاً.
2. مساعدة إدارة الفنادق على الاحتفاظ بالعمالة الحالية، من خلال توضيح طبيعة العلاقة بين الرسوخ الوظيفي والنية للبقاء في المنظمة، بما يساعد إدارة الفنادق على فهم أهمية الرسوخ الوظيفي بشقيه وضرورة الاهتمام بهما لما لها من تأثير جوهري على زيادة قدرتها التنافسية.

سادساً: نموذج البحث وفروضه:

أ- نموذج البحث:

تم بناء النموذج المقترح للبحث والمبين في الشكل رقم (1) بناء على مراجعة الدراسات السابقة؛ ليعبر عن متغيرات البحث واتجاهات التأثير بينها، وهو ما سيتم اختباره من خلال البحث الميداني. ويتضح من الشكل المشار إليه أن البحث سيهدف إلى اختبار تأثير الرسوخ الوظيفي (المتغير المستقل) والذي سيتم أخذ أبعاده في الحسبان على النية للبقاء في المنظمة (المتغير التابع).

- ويتكون نموذج البحث من ثلاث مجموعات أساسية من المتغيرات يمكن توضيحها كالتالي:
- 1- المتغير المستقل: ويتمثل هذا المتغير في الرسوخ الوظيفي، وينقسم هذا المتغير إلى بعدين، وهما: الرسوخ التنظيمي والرسوخ المجتمعي.
 - 2- المتغير التابع: يتمثل هذا المتغير في النية للبقاء في المنظمة.



شكل رقم (1) النموذج المقترح للبحث
المصدر: (من إعداد الباحث)

ب- فروض البحث :

سوف يتم صياغة فروض البحث بناء على ما تم استعراضه من دراسات سابقة ونتائج الدراسة الاستطلاعية أعلاه على النحو التالي:
الفرض الرئيس الأول: يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر للرسوخ الوظيفي على النية للبقاء في المنظمة.

وينبثق من الفرض الرئيس الأول فرضان فرعيان، وهي:

الفرض الرئيس الفرعي الأول: يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر للرسوخ التنظيمي على النية للبقاء في المنظمة.

الفرض الرئيس الفرعي الثاني: يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر للرسوخ المجتمعي على النية للبقاء في المنظمة.

الفرض الرئيس الثاني: الفرض الرئيسي الثاني: توجد فروق معنوية بين الذكور والإناث فيما يتعلق بالرسوخ الوظيفي والنية للبقاء في المنظمة .

سابعاً: حدود البحث:

- 1- اقتصر البحث للتطرق على الآثار المترتبة للرسوخ الوظيفي (الرسوخ التنظيمي والرسوخ المجتمعي) على النية للبقاء في المنظمة.
- 2- تم إجراء البحث الميداني من وجهة نظر العاملين في الفنادق وليس رؤسائهم في العمل للاستجابة لطبيعة البحث الحالي وأهدافه، وهو إمكانية التعرف على الرسوخ التنظيمي والمجتمعي ومدى دورها في ارتفاع النية للبقاء في المنظمة .
- 3- تم التطبيق على قطاع الفنادق المصري في الفترة من 2016- 2017.

ثامناً: منهجية البحث:

أ- أنواع البيانات ومصادر الحصول عليها .

سوف يعتمد البحث على نوعين من البيانات، وتمثل البيانات الثانوية في جميع البيانات التي تم الحصول عليها من المراجع والدوريات الأجنبية والعربية ذات الصلة بموضوعي الرسوخ التنظيمي

والمجتمعي والنية للبقاء في المنظمة فيما يتعلق بتعريفها وبأبعادها، بينما البيانات الأولية هي البيانات التي تم جمعها من المستقضى منهم باستخدام قائمة الاستقصاء، والتي تم إعدادها للتعرف على آرائهم فيما يتعلق بالرسوخ التنظيمي والمجتمعي والنية للبقاء في المنظمة.

ب- مقاييس البحث ومتغيراته:

جدول رقم (2) مقاييس البحث ومتغيراته

المتغير	نوع المتغير	المقياس	المصدر
الرسوخ التنظيمي	مستقل	تم استخدام المقياس الفئوي، الذي يتكون من خمس مسافات، يتراوح بين: غير موافق على الإطلاق = 1، إلى موافق على الإطلاق = 5 للتعبير عن مدى شعور الفرد بتوافر العوامل الداخلية التي تساهم وتحسن من استمرار بقاء الفرد في القيام بمهام وظيفته دون الانجذاب لغيرها في المنظمات الأخرى، وقد تم إعداد 9 عبارات لقياس الرسوخ التنظيمي.	Robinson,et., al2014 Holtom et al. (2006b)
		قام الباحث بالاستعانة بالمقياس الفئوي، المكون من خمس مسافات، وتتراوح هذا المقياس بين: غير موافق تماما = 1، إلى موافق تماما = 5 للتعبير عن مدى شعور الفرد بمدى توافر العوامل الخارجية التي تساهم وتساعد على البقاء في الوظيفة الحالية، وقد تم إعداد 11 عبارات لقياس الرسوخ المجتمعي.	Robinson,et., al2014 Holtom et al. (2006b)
النية للبقاء	متبعية	تم استخدام الباحث للمقياس الفئوي للتعبير عن مدى استعداد ورغبة الموظف للبقاء والاستمرار في وظيفته الحالية، وقد تم إعداد 4 عبارات لقياس النية للبقاء في المنظمة.	Good e al.(996)

المصدر: من إعداد الباحث

ج- مجتمع البحث وعينته:

مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في العاملين بفنادق الخمس نجوم في نطاق القاهرة الكبرى، وبناء عليه يمكن توضيح معالم مجتمع البحث في الجدول التالي:

جدول رقم (3) توزيع فنادق الخمسة نجوم داخل نطاق القاهرة الكبرى

بيان	عدد الفنادق	عدد الغرف	عدد العاملين
القاهرة	23	10112	14358

Source : Egyptains hotel association cairo – minisrty of tourism 2017.

عينة البحث:

نظرًا لكبر حجم مجتمع البحث، ومن ثم القيود الخاصة بالوقت والجهد والتكلفة لإجراء البحث، والتي تحول دون تطبيق أسلوب الحصر الشامل على جميع العاملين بفنادق الخمس نجوم في نطاق القاهرة الكبرى محل البحث، فسوف يعتمد الباحث على أسلوب العينات.

نوع العينة: سوف يعتمد هذا البحث على العينة العشوائية البسيطة، وهي أحد أنواع العينات الاحتمالية من أجل اختيار العاملين داخل كل فندق؛ نظرًا لأن مجتمع البحث متجانس من حيث البيئة والظروف التي يعمل بها العاملون، وهناك إطار كامل وغير متقدم عن مفرداته.

حجم العينة: تحديد حجم عينة البحث في 374 مفردة، وفقا للمعادلة التي وضعها (Steven,2012)، والتي تنص على:

$$n = \frac{N \times P(1-P)}{(N-1) \times (d^2/Z^2) + P(1-p)}$$

حجم العينة = n

حجم المجتمع = N

$$P = \text{القيمة الاحتمالية} = 50\%$$

$$d = \text{نسبة الخطأ} = 0.05$$

$$Z = \text{الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى المعنوية} 0.05 \text{ ومستوى الثقة } 0.095 = 1.96$$

اختيار الفنادق محل البحث: نظرًا لتجانس البيئة والظروف التي يعمل بها العاملون بالفنادق، لذلك فقد قام الباحث باختيار فنادق الخمس نجوم في نطاق القاهرة الكبرى باعتبارها صاحبة العلامات التجارية الأكبر والأهم في هذا المجال، وقد قام الباحث باختيار هذه على أساس عدد الغرف نتيجة لعدم وجود توزيع متاح للباحث لكل من العاملين بكل فندق من الفنادق، كما يظهر في الجدول السابق رقم(4).

توزيع العينة: وبالتالي سيتم توزيع مفردات عينة البحث بالنسبة للعاملين على الفنادق بناء على نسبة عدد الغرف في كل فندق إلى إجمالي الغرف (جدول رقم 5) ونتيجة لعدم وجود توزيع متاح للباحث لكل من العاملين بكل فندق من الفنادق التي يشملها البحث 24 فندقًا، ويمكن توضيح هذا التوزيع كما يلي:

جدول رقم (4)

فنادق الخمس نجوم داخل القاهرة الكبرى وعدد الغرف بكل منها والنسبة المئوية لها:

اسم الفندق	عدد الغرف	النسبة المئوية
1. ماريوت القاهرة	1250	11%
2. كونكورد السلام	320	3%
3. كونراد القاهرة	614	5%
4. JW ماريوت	934	8%
5. ويستن	135	1%
6. رينيسانس	345	3%
7. ميريدان المطار	349	3%
8. ميريدان هليوبوليس	283	2%
9. ميريدان بيراميدز	641	6%
10. رمسيس هيلتون	771	7%
11. ريتز كارلتون	379	3%
12. سوفيتل الجزيرة	433	4%

2%	262	13. فورسيزونز ات ذا فيرست
4%	442	14. فورسيزونز نايل
3%	311	15. هوليداي سيتى ستار
1%	173	16. هوليداي المعادى
2%	191	17. كمبينسكي النيل
2%	245	18. كمبينسكي رويال
5%	548	19. فيرمونت نايل سيتى
5%	572	20. فيرمونت هليوبوليس
7%	824	21. إنتركونتيننتال سيتى ستار
6%	726	22. سميراميس انتركوننتال
4%	450	23. مينا هاوس
3%	379	24. ريتز كارلتون
100%	11577	الإجمالي

Source: Egyptains hotel association cairo – ministry of tourism 2017

جدول رقم (5)

توزيع مفردات عينة العاملين على الفنادق الخاضعة للبحث

عدد مفردات العينة	النسبة المئوية	عدد الغرف	اسم الفندق
41	11%	1250	1. ماريوت القاهرة
12	3%	320	2. كونكورد السلام
19	5%	614	3. كونراد القاهرة
30	8%	934	4. JW ماريوت
4	1%	135	5. ويستن
12	3%	345	6. رينيسانس
12	3%	349	7. ميريد يان المطار
7	2%	283	8. ميريديان هليوبوليس
18	6%	641	9. ميريديان بيراميدز
26	7%	771	10. رمسيس هيلتون
12	3%	379	11. ريتز كارلتون
15	4%	433	12. سوفيتل الجزيرة

7	%2	262	13. فورسيزونز ات ذا فيرست
14	%4	442	14. فورسيزونز نايل
12	%3	311	15. هويداي سيتى ستار
4	%1	173	16. هويداي المعادى
3	%2	191	17. كمبينسكي النيل
7	%2	245	18. كمبينسكي رويال
19	%5	548	19. فيرمونت نايل سيتى
19	%5	572	20. فيرمونت هليوبوليس
26	%7	824	21. إنتركونتيننتال سيتى ستار
22	%6	726	22. سميراميس انتركوننتال
15	%4	450	23. مينا هاوس
12	%3	379	24. ريتز كارلتون
374	%100	11577	الإجمالي

Source: Egyptains hotel association cairo – ministry of tourism 2017.

تاسعا: تحليل البيانات:

أ- اختبار ثبات أداة البحث:

تم استخدام معامل الثبات كرونباخ ألفا لاختبار الثبات أو الاتساق الداخلي لمتغيرات البحث (الرسوخ التنظيمي، الرسوخ المجتمعي، النية للبقاء في المنظمة)، وقد اتسمت بالاعتمادية وفقاً لمعيار كرونباخ ألفا بحيث لا تقل أي منها عن 0,8 (Hair et al 2014).
جدول رقم (6) الدرجة الكلية للثبات والصدق الذاتي لدور الرسوخ الوظيفي في النية للبقاء في المنظمة

الصدق	عدد العبارات	معامل كرونباخ ألفا
0.994	24	.933

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يشير الجدول السابق رقم (6): أن معامل الثبات الداخلي قد بلغ 93.3% وأن الصدق الذاتي له قد بلغ 99.4% ومن هنا يتمتع هذا المقياس بدرجة مرتفعة من الثبات والصدق الذاتي.

ب- التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

المتغير المستقل ويتمثل في: الرسوخ الوظيفي (الرسوخ التنظيمي والمجتمعي)

جدول رقم (7) المقاييس الوصفية (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، معامل الاختلاف)
لبعد الرسوخ التنظيمي

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
9	37.5 %	1,056	4,16	أستخدام مهاراتي في وظيفتي بشكل جيد.
2	26,5 %	1,021	3,86	أشعر بتوافق كبير مع الفندق الذي أعمل فيه.
4	27,8 %	1,067	3,83	يساعدني الفندق على تحقيق أهدافي الشخصية.
7	31,02 %	1,078	3,72	تتيح لي وظيفتي في الفندق قدرًا كبيرًا من حرية التصرف.
6	30,6 %	1,154	3,77	سوف أخسر وأضحى بالكثير إذا تركت وظيفتي.
5	28 %	1,089	3,88	أعتقد أن فرصتي في الاستمرار في الفندق ممتازة.
3	26,6 %	1,047	3,93	أعتبر نفسي عضوا فعالا في مجموعة فعالة.
1	24 %	0,995	4,13	أتفاعل بشكل جيد مع زملائي أثناء قيامي بالعمل.
8	35,6 %	1,383	3,88	أتعاون بشكل جيد مع زملائي في العمل.
-	35,5 %	1,0405	3,95	إجمالي بعد الرسوخ التنظيمي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

تشير نتائج جدول رقم (7) إلى:

1. أن الاتجاه العام لبعد الرسوخ التنظيمي بلغ (3,95) بمعامل اختلاف (35,5 %) مما يعني وجود اتفاق بين مفردات عينة البحث على مدى أهمية الرسوخ التنظيمي.
2. أكثر العبارات أهمية نسبية هي عبارة "أتفاعل بشكل جيد مع زملائي أثناء قيامي بالعمل" حيث كان الاتجاه العام لها (4,13) ومعامل اختلاف (24 %) وهي تتمتع بدرجة عالية من الموافقة، وهو ما يفسر أهمية العلاقات والروابط لدى مفردات عينة البحث سواء كانت رسمية أو غير رسمية، والتي تتم بين أعضاء المنظمة الواحدة، كالعلاقات المتبادلة بين زملاء العمل والآخرين داخل فرق العمل لديه.
3. أقل العبارات أهمية نسبية في تشكيل الرواسخ التنظيمي هي عبارة "أستخدام مهاراتي في وظيفتي بشكل جيد" حيث بلغ المتوسط العام (4,16) ومعامل اختلاف (37,5 %) ، وهو ما

يعني أن التوافق والملاءمة مع أهداف وخطط المنظمة لا تتال أهمية كبيرة من قبل مفردات عينة البحث لتشكيل الرواسخ التنظيمية لدى مفردات عينة البحث.

جدول رقم (8)

المقاييس الوصفية لبعء الرسوخ المجتمعي

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
6	27,1%	1,070	3,94	المكان الذي أعيش فيه مناسب لي جدا.
4	25,9%	1,031	3,98	حقا أحب هذا المكان الذي أعيش فيه.
5	26,2%	1,013	3,86	إذا كنت سأغادر المكان الذي أسكن فيه فسوف أفقد العديد من حيراني.
3	25,6%	0,995	3,88	إذا كنت سأغادر المنطقة التي أعيش فيها، سأفقد أصدقائي.
9	30,8%	1,108	3,59	أشارك في الأنشطة الثقافية والترفيهية في منطقتي.
7	28,8%	1,053	3,65	أمارس كافة الأنشطة في الحي الذي أعيش فيه
10	32,3%	1,166	3,60	جميع عائلتي تعيش في هذه المنطقة.
8	30,2%	1,103	3,65	مغادرة المنطقة التي أعيش يعتبر صعبا.
1	20,1%	0,844	4,19	جميع الأفراد يحترموني في منطقتي التي أعيش فيها.
2	22,8%	0,927	4,06	المكان الذي أعيش فيه آمن.
11	36,5%	1,248	3,41	توفر المنطقة التي أعيش فيها الأنشطة الترفيهية التي أحبها.
-	38,8%	1,244	3,20	إجمالي بعد الرسوخ المجتمعي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

تشير نتائج جدول رقم (7) إلى:

1. أن الاتجاه العام لمحور الرسوخ المجتمعي قد بلغ (3,20)، بمقدار اختلاف (38,8%) وهذا يدل على وجود إجماع على أهمية الرسوخ المجتمعي.
2. أكثر العبارات أهمية نسبية هي عبارة "جميع الأفراد يحترموني في منطقتي التي أعيش فيها" في المرتبة الأولى من حيث درجة الأهمية حيث بلغ (84,2%) وقد بلغ قيمة المتوسط العام (4,19) بمعامل اختلاف (20,1%) وبذلك فإنها تتجه نحو الموافقة، وهو ما يفسر أهمية إقامه علاقات اجتماعية بينه وبين الآخرين (يعيشون خارج نطاق العمل)، حيث أوضحت الدراسات أن هذه الروابط تؤثر على مدى استعداد

الموظف للبقاء في الوظيفة التي يعمل فيها وعدم ترك المنظمة، وبالتالي فكلما زادت الروابط كان من الصعب التخلي والتضحية عن تلك الروابط وترك المجتمع الذي يعيش فيه.

3. أقل العبارات أهمية نسبية هي عبارة "جميع عائلتي تعيش في هذه المنطقة، توفر المنطقة التي أعيش فيها الأنشطة الترفيهية التي أحبها" حيث بلغ معامل اختلاف (36,50%) واتجاه عام نحو القبول (3,41)، وهذا يعني أن توافر سبل الترفيه لا يمثل سببا هاما من جانب مفردات عينة البحث للبقاء، وبالتالي تشكيل الرسوخ المجتمعي لديه.

المتغير التابع ويتمثل في النية للبقاء في المنظمة:

جدول رقم (9)

المقاييس الوصفية لبعد النية للبقاء في المنظمة

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
3	37,6%	1,423	3,78	أخطط لكي أستم في هذا الفندق.
4	49%	1,436	2,93	في بعض الأحيان أشعر بالغضب لدرجة أنني أفكر في تغيير وظيفتي.
1	29%	1,127	3,88	أخطط لكي أكون في هذا الفندق بعد خمس سنوات من الآن.
2	35.4%	1,242	3,50	أرفض أي عرض عمل من فنادق أخرى.
-	29.3%	1,117	3,8	إجمالي بعد النية للبقاء في الفنادق

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يظهر من الجدول رقم 9:

1. أن إجمالي بعد النية للبقاء في المنظمة يتجه نحو الموافقة، وهذا يتضح من قيمة المتوسط العام (3,8) ومعامل اختلاف قدره (9.3%).
2. أكثر العبارات التي حصلت على درجة توافق بين مفردات عينة البحث هي عبارة "أخطط لكي أكون في هذا الفندق بعد خمس سنوات من الآن"، حيث بلغ المتوسط العام (3,88) وقيمة معامل اختلاف (29%)، وهو ما يفسر اتجاه مفردات عينة البحث إلى البقاء في المنظمة وعدم التحول إلى المنظمات المنافسة.

3. أقل العبارات أهمية نسبية هي عبارة "في بعض الأحيان أشعر بالغضب لدرجة أنني أفكر في تغيير وظيفتي"، حيث بلغ المتوسط العام (2,93) ومعامل اختلاف (49%)، وهو ما يعني أن الغالبية العظمى لديها نية للبقاء في المنظمة وعدم ترك العمل.

ج- اختبار فروض البحث:

سيتم الاعتماد في تحليل البيانات على البرامج الإحصائية Statistical Package for Social Sciences 22 (SPSS)، وسيتم استخدام تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط والمتعدد لقياس مدى تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع:

1- تحليل الارتباط:

جدول رقم (10) تحليل الارتباط بين الرسوخ الوظيفي (الرسوخ التنظيمي والرسوخ المجتمعي) والنية للبقاء في المنظمة

النية للبقاء في المنظمة	الرسوخ المجتمعي	الرسوخ التنظيمي		
**0,679	**0,380	1,000	معامل الارتباط	الرسوخ
0,000	0,000		مستوى المعنوية	التنظيمي
**0,381	1,000	**0,380	معامل الارتباط	الرسوخ
0,000		0,000	مستوى المعنوية	المجتمعي
1,000	**0,381	**0,679	معامل الارتباط	النية للبقاء
	0,000	0,000	مستوى المعنوية	في المنظمة
374	374	374		العدد

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي **دالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0,01

يظهر من الجدول رقم (10) ما يلي:

1- وجود ارتباط طردي قوي بين الرسوخ التنظيمي والنية للبقاء في المنظمة، حيث بلغ معامل الارتباط (0,679) عند مستوى معنوية أقل من 0,01، بمعنى أنه كلما زاد الرسوخ التنظيمي ارتفعت النية للبقاء في المنظمة لدى مفردات عينة البحث.

2- أن أقوى العلاقات الارتباطية كانت بين بعد الرسوخ التنظيمي والنية للبقاء في المنظمة بمعامل ارتباط بلغ 0,679 ، وأن أضعفها كان بين الرسوخ المجتمعي والنية للبقاء في المنظمة بمعامل الارتباط (0,381).

2- تحليل الانحدار الخطي:

اختبار الرسوخ الوظيفي (الرسوخ التنظيمي والمجتمعي) على النية للبقاء في المنظمة

الفرض الرئيس الأول:

يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر للرسوخ الوظيفي على النية للبقاء في المنظمة.

وينبثق من الفرض الرئيس الأول فرضان فرعيان هما:

الفرض الرئيس الفرعي الأول: يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر للرسوخ التنظيمي على النية للبقاء في المنظمة.

الفرض الرئيس الفرعي الثاني: يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر للرسوخ المجتمعي على النية للبقاء في المنظمة.

سيتم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرض الرئيس الأول:

جدول رقم (11)

الانحدار الخطي المتعدد بين (الرسوخ التنظيمي والرسوخ المجتمعي) والنية للبقاء في المنظمة

المتغير التابع النية للبقاء في الفنادق						المتغير المستقل	
معامل ارتباط	R ²	F. test		t. test			المقدرة
		مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		B
R							

				0,000**	0.123	1,280	الثابت
0,739	%55	0,000**	226,450	0,000**	20,217	0,528	الرسوخ التنظيمي
				0,000**	1,668	0,047	الرسوخ المجتمعي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي **دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01)

معامل التحديد (R^2):

نلاحظ أن المتغير المستقل (الرسوخ التنظيمي والمجتمعي) يفسر (55%) من التغيير الكلي في المتغير التابع (النية للبقاء في الفنادق)، وباقي النسبة يرجع إلى عوامل أخرى لم يتم قياسها.

اختبار معنوية المتغير المستقل:

نلاحظ أن المتغير المستقل (الرسوخ التنظيمي) له تأثير معنوي على المتغير التابع (النية للبقاء في الفنادق)، وقد بلغ قيمة "ت" (20,217) عند مستوى معنوية أقل من (0.01) ، مما يوضح أنه إذا تم تغيير (الرسوخ التنظيمي في الفنادق المصرية بمقدار واحد واحدة أدى ذلك إلى تغيير في (النية للبقاء في الفنادق) 0,528، ومن هنا يوجد تأثير قوي للرسوخ التنظيمي في الفنادق المصرية، وهو ما يتفق مع دراسة ، (Fong,2017) ، (Iqbal ,et .al2017) والتي أظهرت أهمية الرسوخ التنظيمي في بقاء الموظف في العمل وتخفيض النية لترك العمل.

وهو ما يعني **قبول** الفرض الرئيس الفرعي الأول، الذي ينص على: يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر للرسوخ التنظيمي على النية للبقاء في المنظمة. **وهو ما يؤكد** أن الرسوخ التنظيمي لدى الأفراد ينعكس على كافة قرارات الأفراد سواء باتخاذ قرار البقاء في وظيفته الحالية أو الجذب إلى غيرها، وهو ما يدل على اهتمام إدارة الفنادق موضع البحث بالعوامل داخل العمل في المنظمة (العوامل التنظيمية)، كالروابط مع زملاء العمل، وهكذا.

كما أن المتغير المستقل (الرسوخ المجتمعي) له تأثير معنوي على المتغير التابع (النية للبقاء في المنظمة)؛ حيث بلغت قيمة "ت" (1,668) عند مستوى معنوية أقل من (0.01) مما يوضح أنه في حالة تغيير (الرسوخ المجتمعي في الفنادق المصرية بمقدار واحد واحدة أدى

ذلك إلى تغير في (النية للبقاء في الفنادق) 0,047 وبذلك يكون تأثير الرسوخ المجتمعي في الفنادق المصرية تـأثيراً ضعيفاً، وهو ما يتناقض مع دراسة (Dawley & Andrews, 2012) بأن الرسوخ المجتمعي ليس ضرورياً لتخفيض النية للدوران للعمل، كما اختلف مع دراسة كل من (Ghosh & Ramesh & Gelfand, 2010) و (Gurunatha, 2015) بعدم وجود علاقة بين الرسوخ المجتمعي والنية لترك العمل.

وهو ما يعني قبول الفرض الرئيس الفرعي الثاني الذي ينص على: يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر للرسوخ المجتمعي على النية للبقاء في المنظمة. وهو ما يؤكد اهتمام الفنادق موضع البحث بالعوامل خارج عمل المنظمة (العوامل المجتمعية) وتجعل الموظف يستمر في الاحتفاظ بوظيفته الحالية، بسبب توافر السلامة والأمان في الحي السكني الذي يعيش فيه، وجودة المدارس الموجودة في الحي الذي يعيش فيه، والشعور بالانتماء للمجتمع المحيط بمكان إقامة الفرد، أو توافر وسائل مواصلات جيدة.

اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

تم استخدام اختبار (F-test)؛ وحيث إن قيمة اختبار (F-test) هي (226,450) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.01)، مما يدل على جودة نموذج الانحدار.

الفرض الرئيس الثاني :

توجد فروق معنوية بين الذكور والإناث فيما يتعلق بالرسوخ الوظيفي والنية للبقاء في المنظمة

ستقوم الدراسة بتحليل معامل U Mann-Whitney للفروق الثنائية، حيث تم القيام بإجراء تحليل معامل مان وتني بهدف تعرف الباحث على وجود أية فروق معنوية بين العاملين في الفنادق تجاه متغيرات البحث.

جدول رقم (12) تحليل معامل U Mann-Whitney للفروق الثنائية

متغيرات البحث	النوع	العدد	مدى المتوسط الرتبي	مستوى المعنوية
الرسوخ التنظيمي	ذكر	259	173,28	0.000
	أنثى	115	219,52	

الرسوخ المجتمعي	ذكر	259	170,46
	أنثى	115	225,88
النية للبقاء في المنظمة	ذكر	259	160,14
	أنثى	115	249,13
الرسوخ الوظيفي	ذكر	259	157,65
	أنثى	115	254,72

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي ** مستوى معنوية أقل من 0.01

يظهر من الجدول رقم 12 ما يلي:

1- أن المتوسط الحسابي لإجابات عينة البحث يميل نحو الإناث أكثر من الذكور؛ مما يدل على انتشار مفهوم الرسوخ الوظيفي بين الإناث أكثر منها في الذكور.

2- بشكل أكثر تفصيلاً المتوسط الحسابي لإجابات مفردات العينة للمتغير الرسوخ التنظيمي يميل نحو الإناث أكثر من الذكور (219,52 ، 173,28) على التوالي، وهو ما يدل على أهمية المفهوم لدى الإناث بالمقارنة بالذكور، والتي تبرر أهمية العوامل التي تتعلق بالمنظمة لدى الإناث، كالروابط مع زملاء العمل ووجود توافق مع أهداف وخطط المنظمة، وقد يكون نتيجة لطبيعتها التي تتسم بالاستقرار وعدم التغيير واهتمامها بالروابط التنظيمية بالمقارنة بالذكور.

3- المتوسط الحسابي لإجابة عينة البحث للرسوخ المجتمعي يميل نحو الإناث بالمقارنة بالذكور وهو ما يتفق مع الدراسات السابقة (Koenig et al., 2011), (Ryan & Allen, 2006), (Harden, 2014), (Jiang, et. al., 2012), والتي تبرر أهمية الصفات المجتمعية، مثل الصداقة والتعاطف والرعاية والقلق تجاه الآخرين للإناث أكثر من الذكور، الصفات المجتمعية (الصداقة والتعاطف والرعاية والقلق تجاه الآخرين)، فالصفات المجتمعية للإناث قد تقودنا إلى إعطاء أهمية أكبر نسبياً للروابط مع الآخرين سواء على المستوى التنظيمي أو المجتمعي، وقد أوضح (Ryan & Harden, 2014) أن التضحيات الشخصية للإناث ستكون عظيمة إذا قررن ترك العمل في المنظمة، ومن جانب آخر يرتبط الذكور أكثر من الإناث في السمات الوراثية مثل الاستقلالية والحزم (Eagly, 2009; Eagly & Wood, 1991).

4- بالنسبة لمتغير النية للبقاء في المنظمة، فالمتوسط الحسابي لإجابة عينة البحث تميل نحو الإناث بالمقارنة إلى الذكور، نظرا لارتفاع الرسوخ التنظيمي والمجتمعي لدى الإناث بالمقارنة بالذكور.

وهو ما يعني قبول الفرض الرئيس الثاني الذي ينص على: توجد فروق معنوية بين الذكور والإناث فيما يتعلق بالرسوخ الوظيفي والنية للبقاء في المنظمة . **وهو ما يؤكد** ارتباط الإناث أكثر من الذكور بالروابط والعلاقات مع الآخرين سواء على المستوى التنظيمي أو المجتمعي، بالإضافة إلى أن التضحيات ستكون عظيمة من جانب الإناث إذا قررن ترك العمل في المنظمة بالمقارنة بالذكور نظرا لاعتبار وظائفهم هي العمود الفقري للجوانب المالية لهم، والتي تدعم نمط حياتهم الاجتماعية، فالغياب والاستقالة سيهدد قدرته على الإقامة داخل المجتمع الذي يرغب فيه.

ملخص نتائج اختبار الفروض:

جدول رقم (13) ملخص نتائج التحليل الإحصائي

مدى قبول الفرض	الفرض
قبول الفرض	ف1: يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر للرسوخ الوظيفي (الرسوخ التنظيمي والرسوخ المجتمعي) على النية للبقاء في المنظمة.
قبول الفرض	ف2: توجد فروق معنوية بين الذكور والإناث فيما يتعلق بالرسوخ الوظيفي والنية للبقاء في المنظمة

المصدر: من إعداد الباحث

عاشر: نتائج البحث:

1- النتائج النظرية:

1. اتفقت معظم الدراسات التي تناولت موضوع الرسوخ الوظيفي في أن المستويات المرتفعة من الرسوخ التنظيمي سوف تساهم بشكل فعال في تخفيض سلوكيات ترك العمل وستجعل الموظف أكثر استعدادا للبقاء في الوظيفة الحالية.

2. أظهرت بعض البحوث وجود تأثير ضعيف للرسوخ المجتمعي في تخفيض مستويات النية لترك العمل بالمقارنة بالرسوخ التنظيمي، ويرجع السبب الرئيس في أن الرسوخ المجتمعي يمكن أن يحفز معدل دوران العمل بشكل ضعيف، ويرجع السبب في ذلك إلى أن الفرد قد لا يمتلك فرص عمل محلية، بالإضافة إلى تأثير الرسوخ المجتمعي يكون فقط عندما يكون النقل الجغرافي ضرورياً.
3. تتجاهل العديد من الأبحاث مدى أهمية الرسوخ المجتمعي في جعل الموظف يشعر بالرضا ويبقى في وظائفه، حيث قامت معظم الدراسات التي تناولت مفهوم الرسوخ الوظيفي بقياسه من خلال شقه التنظيمي فقط.
4. قلة الدراسات التي تناولت تأثير كل من الرسوخ التنظيمي والمجتمعي (متغيرات مستقلة) على النية للبقاء في الفنادق (متغير تابع).
5. أظهرت نتائج الدراسات التي تتعلق بموضوع الرسوخ بوجود فروق معنوية للنوع، فالتضحيات والخسائر التي تتكبدها الإناث ستكون عظيمة إذا قررت ترك العمل في المنظمة، كما أظهر أن الإناث أكثر ارتباطاً من الذكور بالصفات المجتمعية كتكوين صداقات مع الآخرين، فالصفات المجتمعية للإناث سوف تقودنا إلى إعطاء أهميه أكبر نسبياً للروابط مع الآخرين سواء على المستوى التنظيمي أو المجتمعي.

ب- نتائج البحث التطبيقية:

1. تم قبول الفرض الرئيس الأول والذي ينص على: يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر للرسوخ الوظيفي (الرسوخ التنظيمي والرسوخ المجتمعي) على النية للبقاء في المنظمة، حيث أسفرت النتائج عن وجود تأثير معنوي إيجابي للرسوخ التنظيمي على النية للبقاء في الفنادق، وقد بلغت قيمة "ت" (20,217) عند مستوى معنوية أقل من (0.01)، مما يوضح أنه إذا تم تغيير (الرسوخ التنظيمي في الفنادق المصرية بمقدار واحد واحدة سيؤدي ذلك إلى تغيير في (النية للبقاء في الفنادق) 0,528، ومن هنا يوجد تأثير قوي للرسوخ التنظيمي في الفنادق المصرية، كما يوجد تأثير معنوي إيجابي للرسوخ المجتمعي على النية للبقاء في الفنادق حيث بلغت قيمة "ت" (1,668) عند مستوى معنوية أقل من (0.01) مما يوضح أن في حالة تغيير (الرسوخ المجتمعي في الفنادق المصرية بمقدار واحد واحدة سيؤدي ذلك إلى تغيير في (النية

للبقاء في الفنادق) 0,047، وبذلك يكون تأثير الرسوخ المجتمعي في الفنادق المصرية تأثيراً ضعيفاً.

2. تم قبول الفرض الرئيسي الثاني والذي ينص على: توجد فروق معنوية بين الذكور والإناث فيما يتعلق بالرسوخ الوظيفي والنية للبقاء في المنظمة. وهو ما يؤكد وجود فروق معنوية بين الإناث و الذكور ، فالإناث تميل إلى الرسوخ التنظيمي والمجتمعي وبالتالي النية للبقاء في المنظمة أكبر من الذكور.

الحادي عشر: توصيات البحث:

يجب لفت الانتباه إلى بعض الإسهامات التطبيقية المفيدة لقطاع الفنادق على النحو التالي:

1. يجب على إدارة الفنادق العمل على تشجيع وتحفيز وتوجيه العاملين لتنمية وتطوير الرسوخ التنظيمي لديهم من خلال:

أ- العمل على توفير التوافق التنظيمي المدرك بين متطلبات ومهام الوظيفة وبين قدرات وقيم وأهداف أفراد المنظمة عن طريق:

- قيام الإدارة العليا للفنادق بالاهتمام بتلبية وتحقيق رغبات واحتياجات العاملين الشخصية.
- اهتمام إدارة الفنادق بممارسات إدارة الموارد البشرية كوضع نظام للتدريب ونظام أجور وتعويضات عادلة.
- تكريس إدارة الفنادق بشكل جيد لوضع نظام يسمح بفرص الترقى للعاملين، عن طريق القيام بربط ترقية العاملين بإنجازاتهم.

2- يجب على إدارة الفنادق المصرية العمل على تحسين وتعزيز الرسوخ المجتمعي لدى

العاملين في الفنادق من خلال:

أ- تكوين فرق عمل وجماعات غير رسمية بين أعضاء العمل في الفنادق المصرية، والتي تساهم بشكل رئيس ومباشر في زيادة وتحسين الروابط والعلاقات المجتمعية.

ب- اهتمام إدارة الفنادق بتعزيز وتقوية الروابط الاجتماعية مع المجتمع المحيط بالمنظمة، كالعلاقات مع الجيران والأصدقاء بما يقوي ويزيد من رغبة العاملين في الفنادق في البقاء في وظيفته الحالية ويقلل من انجذابه للوظائف الأخرى المنافسة.

الثاني عشر: الدراسات المستقبلية المقترحة:

1. دراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية والرسوخ التنظيمي.
2. التعرف على مدى تأثير القيادة الأخلاقية على الرسوخ الوظيفي (التنظيمي والمجتمعي).
3. القيام بعمل دراسة مقارنة للعلاقة بين الرسوخ الوظيفي والنية للبقاء في الفنادق للعاملين في أحد القطاعات الحكومية ونظيرها من القطاع الخاص، لمعرفة وتحديد أوجه الاختلافات في طبيعة هذه العلاقة.
4. دراسة وتحليل العلاقة بين كل من الرسوخ الوظيفي والأداء الوظيفي.
5. دراسة الرسوخ المجتمعي كمتغير تأثري في العلاقة بين الرسوخ التنظيمي والنية للبقاء في المنظمة.
6. دراسة أثر النوع كمتغير تأثري على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي والنية للبقاء في المنظمة.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

1. الشريف، علي بن فهد بن فهد القعر (2011)، "التدوير الوظيفي من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات السعودية. المملكة العربية السعودية. مجلة الدراسات العربية في التربية وعلم النفس، المجلد 5 ، ص/ 147، 163.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Afsar, B., & Ur Rehman, Z. (2017). Relationship between work-family conflict, job embeddedness, workplace flexibility, and turnover intentions. **Makara Hubs-Asia**, 21(2), 92-104.
2. Allen, D. G. (2006). Do organizational socialization tactics influence newcomer embeddedness and turnover?. **Journal of management**, 32(2), 237-256.
3. Burger, R., & Woolard, I. (2005). The state of the labour market in South Africa after the first decade of democracy. **Journal of vocational education and training**, 57(4), 453-476.

4. Cho, S., & Erdem, M. (2006). Employee relation programs and hotel performance: Impact on turnover, labor productivity, and RevPAR. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 5(2), 55-68.
5. Crossley, C. D., Bennett, R. J., Jex, S. M., & Burnfield, J. L. (2007). Development of a global measure of job embeddedness and integration into a traditional model of voluntary turnover. *Journal of applied Psychology*, 92(4), 1031.
6. Dawley, D. D., & Andrews, M. C. (2012). Staying put: Off-the-job embeddedness as a moderator of the relationship between on-the-job embeddedness and turnover intentions. *Journal of leadership & organizational studies*, 19(4), 477-485.
7. Eagly, A. H. (2009). The his and hers of prosocial behavior: An examination of the social psychology of gender. *American Psychologist*, 64(8), 644.
8. Fong, V. (2017). *The Role Of Organizational Culture And Commitment On Job Embeddedness And Stay Intention In Hong Kong (Doctoral dissertation, London South Bank University)*.
9. Ghosh, D., & Gurunathan, L. (2015). Do commitment based human resource practices influence job embeddedness and intention to quit?. *IIMB Management Review*, 27(4), 240-251.
10. Good, L. K., Page, T. J., & Young, C. E. (1996). Assessing hierarchical differences in job-related attitudes and turnover among retail managers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24(2), 148-156.
11. Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) Sage. Thousand Oaks.
12. Halawi, L. A., Aronson, J. E., & McCarthy, R. V. (2005). Resource-based view of knowledge management for competitive advantage. *The electronic journal of knowledge management*, 3(2), 75.
13. Harris, K. J., Wheeler, A. R., & Kacmar, K. M. (2011). The mediating role of organizational job embeddedness in the LMX-outcomes relationships. *The Leadership Quarterly*, 22(2), 271-281.

14. Holtom, B. C., & O'Neill, B. S. (2004). Job embeddedness: A theoretical foundation for developing a comprehensive nurse retention plan. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 34(5), 216-227.
15. Holtom, B. C., Mitchell, T. R., & Lee, T. W. (2006). Increasing human and social capital by applying job embeddedness theory. *Organizational dynamics*, 35(4), 316-331.
16. Iqbal, Q., Ahmad, N. H., & Akhtar, S. (2017). The mediating role of job embeddedness fit: perceived job characteristics and turnover intention in the services sector, <http://hdl.handle.net/123456789/16492> .
17. Jeon, J. H., & Yom, Y. H. (2014). Roles of empowerment and emotional intelligence in the relationship between job embeddedness and turnover intention among general hospital nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 20(3), 302-312.
18. Johari, J. O. H. A. N. I. M., Yean, T. F., Adnan, Z. U. R. I. N. A., Yahya, K. K., & Ahmad, M. N. (2012). Promoting employee intention to stay: Do human resource management practices matter. *International Journal of Economics and Management*, 6(2), 396-416.
19. Koenig, A. M., Eagly, A. H., Mitchell, A. A., & Ristikari, T. (2011). Are leader stereotypes masculine? A meta-analysis of three research paradigms. *Psychological bulletin*, 137(4), 616.
20. Kumar, G. G., & Santhosh, C. (2014). Factor analysis approach to explore dimensions of employee retention in BPO industry in Kerala. *Journal of Social Welfare and Management*, 6(2), 69.
21. Lucas, S. (2012). How much does it cost companies to lose employees? MoneyWatch. Retrieved from [http://www.cbsnews.com/news/how-muchdoes-it-cost-companies-to-lose-employees./](http://www.cbsnews.com/news/how-muchdoes-it-cost-companies-to-lose-employees/)
22. Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and organizational Psychology*, 1(1), 3-30.
23. Mitchell, T. R., Holtom, B. C., & Lee, T. W. (2001). How to keep your best employees: Developing an effective retention policy. *Academy of Management Perspectives*, 15(4), 96-108.

24. Naim, M. F., & Lenka, U. (2017). Mentoring, social media, and Gen Y employees' intention to stay: towards a conceptual model. *International Journal of Business and Systems Research*, 11(1-2), 28-41.
25. Pedulla, D., & Ranganathan, A. (2017). Are all children created equal? Child gender, childcare and female labor force participation in India. *In Academy of Management Proceedings (Vol. 2017, No. 1, p. 16919)*. Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
26. Ramesh, A., & Gelfand, M. J. (2010). Will they stay or will they go? The role of job embeddedness in predicting turnover in individualistic and collectivistic cultures. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 807.
27. Ramesh, A., & Gelfand, M. J. (2010). Will they stay or will they go? The role of job embeddedness in predicting turnover in individualistic and collectivistic cultures. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 807.
28. Rissanen, A. (2017). An investigation into voluntary employee turnover and retention factors in sport organizations, <https://jyx.jyu.fi/handle/123456789/53506>.
29. Robinson, R. N., Kralj, A., Solnet, D. J., Goh, E., & Callan, V. (2014). Thinking job embeddedness not turnover: Towards a better understanding of frontline hotel worker retention. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 101-109.
30. Ryan, S., & Harden, G. (2014). Job embeddedness of information technology professionals: The effects of gender. *Journal of Computer Information Systems*, 54(4), 52-59.
31. Son, S. Y., & Choi, J. S. (2015). Effect of job embeddedness and job satisfaction on turnover intention in nurses. *Korean Journal of Adult Nursing*, 27(2), 180-187.
32. Takawira, N., Coetzee, M., & Schreuder, D. (2014). Job embeddedness, work engagement and turnover intention of staff in a higher education institution: An exploratory study. *SA Journal of Human Resource Management*, 12(1), 1-10.
33. Voydanoff, P. (2001). Conceptualizing community in the context of work and family. *Community, Work & Family*, 4(2), 133-156.

الملاحق :

قائمة الاستقصاء

السيدات والسادة الكرام/

خالص التحية والتقدير ،،،،،

فى إطار إعداد الباحث لبحث " دراسة العلاقة بين الرسوخ التنظيمى والمجتمعى والنية للبقاء فى المنظمة " بالتطبيق على الفنادق المصرية وفى سبيل إتمام هذا البحث تأمل الباحث فى المساعدة فى جمع البيانات اللازمة من خلال الإجابة على الأسئلة التى تحتويها قائمة الاستقصاء المقدمة لسيادتكم ، علماً بأن البيانات والمعلومات الواردة من قبلكم لن تستخدم الا لأغراض البحث العلمى ، ولن يطلع عليها سوى القائمين عليه.

ونشكر لسيادتكم حسن تعاونكم وتفضلوا بقبول وافر الشكر والتقدير ،،،،،

" السؤال الأول : تعكس العبارات التالية الرسوخ التنظيمى ، لذا يرجى تحديد مدى موافقتك على

كل عبارة من العبارات التالية:

العبارة	موافق على الاطلاق	موافق على	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
الرسوخ التنظيمي					
1. استخدام مهاراتي فى وظيفتى بشكل جيد.					
2. أشعر بتوافق كبير مع الفندق الذى أعمل فيه.					
3. يساعدنى الفندق على تحقيق أهدافى الشخصية.					
4. تتيح لى وظيفتى فى الفندق قدرًا كبيرًا من حرية التصرف.					
5. سوف أخسر وأضحى بالكثير إذا تركت وظيفتى.					
6. أعتقد أن فرصتى فى الاستمرار فى الفندق ممتازة.					
7. أعتبر نفسى عضوا فعالا فى مجموعة فعالة.					
8. أتفاعل بشكل جيد مع زملاي أثناء قيامى بالعمل.					
9. أتعاون بشكل جيد مع زملاي فى العمل.					

السؤال الثانى : تعكس العبارات التالية عن الرسوخ المجتمعى لذا يرجى تحديد مدى موافقتك على كل

عبارة من العبارات التالية:

رقم العبارة	العبارات	نظام	نوع	البيان	البيان
الرسوخ المجتمعي					
10.	المكان الذي أعيش فيه مناسب لي جدا.				
11.	حقا أحب هذا المكان الذي أعيش فيه.				
12.	إذا كنت سأغادر المكان الذي أسكن فيه فسوف أفقد العديد من جيراني.				
13.	إذا كنت سأغادر المنطقة التي أعيش فيها، سأفقد أصدقائي.				
14.	أشارك في الأنشطة الثقافية والترفيهية في منطقتي.				
15.	أمارس كافة الأنشطة في الحي الذي أعيش فيه				
16.	جميع عائلتي تعيش في هذه المنطقة.				
17.	مغادرة المنطقة التي أعيش يعتبر صعبا.				
18.	جميع الأفراد يحترموني في منطقتي التي أعيش فيها.				
19.	المكان الذي أعيش فيه آمن.				
20.	توفر المنطقة التي أعيش فيها الأنشطة الترفيهية التي أحبها.				

السؤال الثالث : تعكس العبارات التالية مدى النية للبقاء في المنظمة ، لذا يرجى تحديد مدى موافقتك

على كل عبارة من العبارات التالية:

رقم العبارة	العبارات	نظام	نوع	البيان	البيان
النية للبقاء في المنظمة					
21.	أخطط لكي أستمر في هذا الفندق.				
22.	في بعض الأحيان أشعر بالغضب لدرجة أنني أفكر في تغيير وظيفتي.				
23.	أخطط لكي أكون في هذا الفندق بعد خمس سنوات من الآن.				
24.	أرفض أي عرض عمل من فنادق أخرى.				