

Received on (14-12-2022) Accepted on (25-02-2023)

<https://doi.org/10.33976/IUGJEB.31.2/2023/3>

The Impact of Job Rotation on Organizational Commitment: The Mediating Role of Psychological Empowerment. An empirical Study: Aqaba Special Economic Zone Authority

Marah Mohammad Ahmad Yaseen¹; Dr. Yazan Emnawer AL Haraisa^{2,*}

1Aqaba Special Economic Zone Authority; Associate professor, Department of Business Administration, Business Faculty, Tafila Technical University.

*Corresponding Author: haraisayazan@gmail.com

Abstract:

The current study aimed to measure the impact of job rotation on organizational commitment in the presence of psychological empowerment—an Empirical Study in the Aqaba Special Economic Zone Authority. A quantitative approach was used. 200 questionnaires were distributed to the employees operating in supervision positions at Aqaba special economic zone authority selected by purposive sample. Spss and Amos' software was used to test study hypotheses. The results of the study showed that job rotation has a positive and significant impact on organizational commitment and there is a positive and significant impact of job rotation on psychological empowerment. Furthermore, psychological empowerment has a positive and significant impact on organizational commitment. Psychological empowerment partially mediates the relationship between job rotation and organizational commitment. Accordingly, the study recommends continuing to enhance job rotation and psychological empowerment to increase efficiency and effectiveness and thus achieve organizational commitment.

Keywords: Job Rotation, Psychological Empowerment, Organizational Commitment, Aqaba Special Economic Zone Authority

أثر التدوير الوظيفي على الالتزام التنظيمي: الدور الوسيط للتمكين النفسي دراسة تطبيقية: سلطة منطقة العقبة الاقتصادية

مرح محمد أحمد ياسين¹؛ د. يزن امانور الحرايزة²

¹سلطة منطقة العقبة الاقتصادية؛ ²* أستاذ مشارك -قسم إدارة الاعمال -كلية الاعمال - جامعة الطفيلة التقنية

المخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى قياس أثر التدوير الوظيفي على الالتزام التنظيمي في ظل وجود التمكين النفسي بالتطبيق على سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة. حيث تم استخدام المنهج الكمي. وتم توزيع 200 استبانة على الموظفين الذين يشغلون مناصب إشرافية في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة تم اختيارهم من خلال عينة هادفة. كما تم استخدام برمجية (Spss) و (Amos) لاختبار فرضيات الدراسة. أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للتدوير الوظيفي في الالتزام التنظيمي، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للتدوير الوظيفي في التمكين النفسي. كما توصلت الدراسة الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين النفسي في الالتزام التنظيمي، وأن التمكين النفسي يتوسط جزئياً العلاقة بين التدوير الوظيفي والالتزام التنظيمي. وبناءً على ذلك، توصي الدراسة الحالية بالاستمرار في تعزيز التدوير الوظيفي والتمكين النفسي بغرض زيادة الكفاءة والفعالية وبالتالي تحقيق الالتزام التنظيمي.

كلمات مفتاحية: التدوير الوظيفي، التمكين النفسي، الالتزام التنظيمي، سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة.

-المقدمة:

يعد الالتزام التنظيمي من المواضيع الهامة التي تناولتها الأبحاث والدراسات وذلك لدوره البارز في زيادة الكفاءة والفاعلية، حيث يعتبر الالتزام التنظيمي من المصطلحات الحديثة الاستخدام في مجال العلوم الإنسانية ويصفه البعض على أنه نوع من الارتباط النفسي الذي يشعر به الفرد تجاه منظمته أو هو العملية التي تصبح فيها أهداف المنظمة وقيمها والأفراد أكثر اندماجاً وتطابقاً، فالالتزام التنظيمي يزيد من ارتباط الفرد بعمله ويقلل من السلوك السلبي كالإهمال، والتقصير في العمل، أو الغياب وترك العمل، بينما ضعف الالتزام لدى الفرد وعدم إحساسه بالمسؤولية يؤثر سلباً على سلوكه وعلاقته بزملائه ورؤسائه (جمعة و أمبارك ، 2021). كما يعد التدوير الوظيفي أحد أهم الاستراتيجيات المستخدمة لزيادة الكفاءة والفاعلية الإنتاجية في منظمات الأعمال، حيث لا يشغل العاملون في تلك المنظمات وظيفة أو مهمة واحدة محددة طوال الوقت، بل تتغير مهامهم بصفة دورية أكثر من مرة، الأمر الذي قد ينتج عنه بعض الفوائد بالنسبة للعاملين أنفسهم أو بالنسبة للمنظمات التي يعملون بها (عاشور وبن حرز الله ووعاش، 2021). ومن جهة أخرى يعد التمكين جزء مهم من التغيير في عالم منظمات الأعمال اليوم فهو يؤدي الى فاعلية العاملين بالمنظمة والذين يشاركون في مهامهم اليومية بأقل عدد من المديرين، كما يعد التمكين عامل مهم ومفتاح أساسي لتنمية الإبداع داخل المنظمة التي تعمل على تمكين العاملين لصنع قراراتهم بأنفسهم، وفي ضوء ذلك أصبح من الضروري الاهتمام بالتمكين النفسي للعاملين من أجل زيادة مشاركتهم وتحفيزهم نحو الإبداع والابتكار وإطلاق العنان لقدراتهم من خلال إحساسهم بامتلاكهم للوظيفة، وتكمن أهمية التمكين من خلال نتائجها البعيدة المدى لكل أطراف المعادلة في أي منظمة (محمداني، 2021). ومن جانب آخر، تتميز سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة بدورها الرائد على الصعيد الإداري والحكومي في المملكة الأردنية الهاشمية، وتطبق مبدأ الحاكمية الرشيدة المبني على أساس الشفافية والفعالية في عملية اتخاذ القرار. كما تبرز السلطة كمؤسسة مستقلة تعنى بتنمية منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة بكل جوانبها وإدارتها وتوفر خدمات متكاملة للمستثمرين والشركات المسجلة. وتدار سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة من قبل مجلس مفوضين مكون من ستة أعضاء يترأسه رئيس مجلس المفوضين، كل منهم مسؤول عن تنظيم وإدارة النشاطات التشريعية والقانونية والتنظيمية التي تتم في المنطقة، حيث تمثل السلطة حقاً أول نموذج للامركزية في الأردن (Aqaba Special Economic Zone Authority, 2023).

2- مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تتبع مشكلة الدراسة من أهمية التدوير الوظيفي ودوره الكبير في الالتزام التنظيمي، حيث اشارت دراسة عبد الحميد (2021) ضرورة تطبيق التدوير الوظيفي داخل المؤسسات لما له من أهمية في تطوير ورفع كفاءة العاملين، والمساهمة في تحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة. وقد اشارت تقارير الموارد البشرية لعام 2022 في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة ان هناك تزايد ملحوظ في اعداد الموظفين الذين يرغبون في ترك العمل لدى السلطة والمنتبهة خدماتهم (نقل، انتداب، استقالة)، لا سيما في السنوات الأخيرة للفترة (2019-2022) وهذا يعني أن هناك مؤشر لوجود مشكلة ما في التزام الموظفين تجاه سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة التي يعملون بها ومن هنا لا بد من الوقوف وإعادة النظر بالأنظمة والإجراءات والأساليب المتبعة (تقرير الموارد البشرية، 2022). كما أوصت دراسة حسينية (2018) بضرورة دراسة وتعزيز الالتزام التنظيمي لما له أثر إيجابي على

المنظمة من خلال تحديد العوامل والابعاد التي من الممكن ان تؤثر عليه. وهذا ما دفع الباحثان إلى دراسة أثر التدوير الوظيفي في الالتزام التنظيمي من خلال الدور الوسيط للتمكين النفسي لدى موظفي سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة.

وبناءً على ما سبق تكمن مشكلة الدراسة في الإجابة عن الأسئلة التالية:

ما أثر التدوير الوظيفي على الالتزام التنظيمي، الدور الوسيط للتمكين النفسي لدى موظفي سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة؟
ويتفرع عن السؤال الرئيس الاسئلة الفرعية الآتية:

1. ما أثر التدوير الوظيفي بأبعاده مجتمعة (التدريب وتنمية الكفاءات، التصميم الوظيفي، استراتيجية التطوير الوظيفي، النظام والإجراءات) في الالتزام التنظيمي بإبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري) لدى موظفي سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة؟

2. ما أثر التدوير الوظيفي بأبعاده مجتمعة (التدريب وتنمية الكفاءات، التصميم الوظيفي، استراتيجية التطوير الوظيفي، النظام والإجراءات) في التمكين النفسي لدى موظفي سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة؟

3. ما أثر التمكين النفسي في الالتزام التنظيمي بإبعاده مجتمعة (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري) لدى موظفي سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة؟

4. ما أثر التدوير الوظيفي بإبعاده مجتمعة (التدريب وتنمية الكفاءات، التصميم الوظيفي، استراتيجية التطوير الوظيفي، النظام والإجراءات) في الالتزام التنظيمي بإبعاده مجتمعة (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري) في ظل وجود التمكين النفسي كمتغير وسيط لدى موظفي سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة؟

3-أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة من خلال جانبين، الجانب الأول والمتمثل بالجانب النظري من خلال تناولها لموضوع مهم يكمن في دراسة أثر التدوير الوظيفي على الالتزام التنظيمي لاسيما في ظل وجود التمكين النفسي كمتغير وسيط، لدى موظفي سلطة العقبة الاقتصادية، حيث أن هناك ندرة في الأبحاث التي تناولت هذا الموضوع - في حدود علم الباحثان. والتركيز على مفاهيم إدارية حديثة يجعل من هذه الدراسة إضافة جديدة إلى المكتبة العربية وعلى وجه الخصوص المكتبة الأردنية في مجال الإدارة. كما ستضيف هذه الدراسة إثراءً معرفياً للباحثين في المستقبل. اما فيما يخص الجانب الثاني والمتمثل بالجانب التطبيقي، حيث ستساعد نتائج هذه الدراسة متخذي القرار في إيجاد أو تفعيل التعليمات والأنظمة التي تسهم في تطبيق التدوير الوظيفي والتمكين النفسي كدور وسيط لإحداث تغيير إيجابي في التوجه نحو التدوير الوظيفي وزيادة الالتزام التنظيمي بشكل عام وفي سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة على وجه الخصوص.

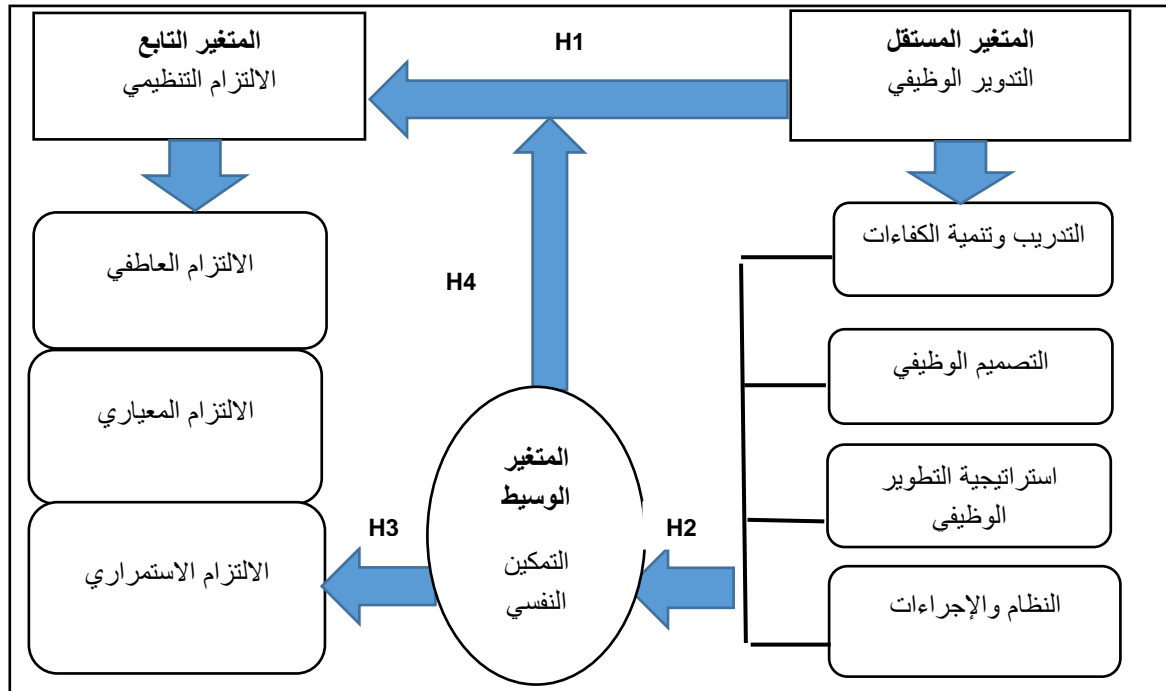
4-أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على أثر التدوير الوظيفي في الالتزام التنظيمي في ظل وجود التمكين النفسي كمتغير وسيط لدى موظفي سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، وينبثق عن هذا الهدف عدة أهداف فرعية وعلى النحو التالي:

1. قياس أثر التدوير الوظيفي بأبعاده مجتمعة (التدريب وتنمية الكفاءات، التصميم الوظيفي، استراتيجية التطوير الوظيفي، النظام والإجراءات) في الالتزام التنظيمي بإبعاده (الالتزام المعاييري، الالتزام الاستمراري) لدى موظفي سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة.
2. اختبار أثر التدوير الوظيفي بأبعاده مجتمعة (التدريب وتنمية الكفاءات، التصميم الوظيفي، استراتيجية التطوير الوظيفي، النظام والإجراءات) في التمكين النفسي لدى موظفي سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة.
3. بيان أثر التمكين النفسي في الالتزام التنظيمي بإبعاده مجتمعة (الالتزام المعاييري، الالتزام الاستمراري) لدى موظفي سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة.
4. التعرف على أثر التدوير الوظيفي بإبعاده مجتمعة (التدريب وتنمية الكفاءات، التصميم الوظيفي، استراتيجية التطوير الوظيفي، النظام والإجراءات) في الالتزام التنظيمي بإبعاده مجتمعة (الالتزام المعاييري، الالتزام الاستمراري) في ظل وجود التمكين النفسي كمتغير وسيط لدى موظفي سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة.

5- نموذج وفرضيات الدراسة

تم تطوير أنموذج الدراسة بالاستناد على الدراسات السابقة، كما يوضحه الشكل (1).



الشكل (1): أنموذج الدراسة

قام الباحثان بإعداد أنموذج الدراسة استناداً إلى الدراسات السابقة، حيث تم الاسترشاد بـ:

- دراسة (AL-Nashmi & ALmoayad, 2015) للمتغير المستقل
- دراسة (Spreitzer, Kizilos & Nason, 1997; Dewettinck, Singh & Buyens, 2003) للمتغير الوسيط (التمكين النفسي).
- ودراسة (Allen & Meyer, 1990; Wolowska, 2014) للمتغير التابع (الالتزام التنظيمي).

6. فرضيات الدراسة

استناداً إلى مشكلة الدراسة وأهدافها، قام الباحثان بصياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى:

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتدوير الوظيفي بأبعاده مجتمعة (التدريب وتنمية الكفاءات، التصميم الوظيفي، استراتيجية التطوير الوظيفي، النظام والإجراءات) في الالتزام التنظيمي بأبعاده مجتمعة (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري) في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة.

الفرضية الرئيسية الثانية:

H2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتدوير الوظيفي في التمكين النفسي لدى سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

H3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتمكين النفسي في الالتزام التنظيمي لدى سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة.

الفرضية الرئيسية الرابعة:

H4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتدوير الوظيفي في الالتزام التنظيمي في ظل وجود التمكين النفسي كمتغير وسيط في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة.

7. الإطار النظري والدراسات السابقة:

7.1 التدوير الوظيفي

تعيش منظمات الأعمال العامة والخاصة تحدياً كبيراً في ظل التطورات الهائلة التي تحدث من حين لآخر في عصرنا الحالي، والمعروف بعصر السرعة، حيث تسعى تلك المنظمات جاهدة إلى تحسين مستوى أدائها وإنتاجيتها، بهدف ضمان تعزيز قدراتها على الصمود أمام كافة الصعوبات والعقبات والتحديات والتغيرات التي تواجهها، وحتى تتمكن من تقديم أفضل المنتجات والخدمات للجماهير المستفيدة، يتوجب عليها اللجوء إلى استخدام أفضل الأساليب الإدارية الحيوية والفعالة حتى تضمن لنفسها النمو والنجاح المتميز على كافة الأصعدة والمستويات المحلية والعالمية (الجبوري، 2020). في ضوء ذلك يؤكد (2015) Mohan & Gomathi على ضرورة استثمار المنظمات للعنصر البشري بشكل فعال، بهدف تعظيم فرصها تجاه تحقيق رسالتها وأهدافها وفق الإمكانيات المتاحة، وذلك من خلال تطبيق أسلوب التدوير الوظيفي على كافة الفئات الوظيفية والدرجات الإدارية، حتى تتمكن من خلق وإيجاد كوادر بشرية قادرة على سد كافة الثغرات والقيام بالمهام والواجبات الوظيفية بكل كفاءة وفاعلية. ويشير اللبدي (2015) إلى أن التدوير الوظيفي يعني إعداد الموظفين للقيام بأعمال أخرى غير التي كانت توكل إليهم وذلك ضمن خطة مجدولة منظمة ولوقت محدد، ويتم تحويلهم لوظائف أخرى جديدة فور انتهاء المدة الزمنية المحددة للتدوير الوظيفي. بالمقابل، هناك العديد من الأبعاد التي تقيس التدوير الوظيفي، ومن هذه الأبعاد التدريب وتنمية القدرات، إذ يعد التدريب عنصراً مهماً لتحسين الأداء التنظيمي، فهو يزيد من مستوى الكفاءات الفردية والتنظيمية، كما أن استراتيجية التدريب وتنمية المهارات ما تزال العامل

الرئيس والمهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة. كما أن التدوير الوظيفي واحد من أهم أساليب التدريب؛ حيث يتم إلحاق الموظف بعدد من الوظائف المختلفة في المنظمة لفترة قصيرة أو فترات طويلة؛ من أجل تمكينه من الإلمام بأهداف ونشاطات المنظمة، ومعرفة طرق أداء العمل في مختلف الإدارات، وعلى مستويات مختلفة، وبالتالي يوفر فرصة لتنمية مهارات وقدرات الموظف ومعرفته بالأعمال الأخرى في المنظمة ومدى الترابط بين تلك الأعمال (Saravani & Abbasi, 2013). ومن هذا الابعاد التصميم الوظيفي والذي يعرف على أنه الترتيب والتقسيم العلمي لأنشطة المنظمة إلى مجموعة من الوظائف، مع الأخذ بعين الاعتبار عند تصميم الوظائف مجموعة من المتغيرات المرتبطة بالمنظمة، والموظفين، وكذلك المتغيرات البيئية، فالتصميم الوظيفي له تأثير كبير على سلوكيات العاملين وإنتاجهم، فالموظف الذي يشعر بالرضا الذاتي عن وظيفته وأدائه؛ بسبب إدراكه أهمية هذه الوظيفة والنشاطات المرتبطة بها، تكون لديه دافعية بشكل أكبر للقيام بالمهام المطلوبة منه، وبالتالي تزداد إنتاجيته (زايد، 2003). بينما يعرف بعد التطور الوظيفي بأنه عملية تصميم وتنفيذ الأهداف والاستراتيجيات من أجل إرضاء رغبات القوى البشرية العاملة وتحقيق طموحاتهم في التقدم الوظيفي وتحقيق أهداف الأفراد والمنظمة، والحد من الشيخوخة في العمل، والحد من تكلفة العمالة، وتحسين سمعة المنظمة (Iazim, 2003). أما فيما يتعلق ببعد النظام والاجراءات فيعرف على أنه مجموعة من الأنظمة والممارسات والمبادئ التي تنظم عمل وممارسة الموارد البشرية من أجل خلق بيئة محفزة؛ بحيث تحتوي على الاتصالات الفعالة بين العاملين والإدارة، مما يؤدي إلى توفير الأمن الوظيفي والمرونة في العمل، ومن أهم الأنظمة وهو نظام الحوافز القائم على الفريق والتي يستحقها نتيجة لقيامه بمجموعة من المهمات المتداخلة (علي، 2017)، ويعني هذا أن الأفراد يتم منحهم المكافأة على أساس أداء الفريق في مختلف الوظائف وليس بناء على أدائهم الشخصي، فالنظم التي تطبق التدوير الوظيفي تساعد في بناء جسور من الثقة داخل المنظمة وتخلق بيئة محفزة للعمل. ومن خلال التعريفات السابقة يرى الباحثان أن التدوير الوظيفي يعني انتقال الموظفين من وظيفة لأخرى داخل المؤسسة بهدف اكتساب خبرات وظيفية أوسع وفق خطة مدروسة، ويأتي التدوير الوظيفي كنتيجة لفهم متخذي القرار ومدراء المؤسسات للدور المهم الذي يلعبه الموظف داخل المؤسسة، وأهمية تطوير أدائه والسعي لاتخاذ أساليب جديدة ومبتكرة في الإدارة وذلك لرفع كفاءة العمل في المؤسسة ككل.

7.2 التمكين النفسي

يعد التمكين من أهم ضمانات استمرار منظمات الأعمال، فهو يساهم في رفع معنويات ورضا العاملين، إذ يشعرون بإتاحة الفرصة لإظهار قدراتهم، كما يستمتعون بتقدير الإدارة العليا وتقنتها بهم، هذا الرضا الذي يساهم مع حرية التصرف المكفولة في إثراء التفكير الإبداعي والسعي لتحسين الأداء، كما أن التمكين يؤدي لسرعة معالجة الشكاوى والاقتراحات والمشكلات، وهو عامل أساسي لنجاح منظمات الأعمال وتحقيق أهدافها (المراشدة، 2020). إذ عرف التمكين على أنه تفويض السلطة أو القوة أي اعطاءها أو منحها، وإن التمكين دائم الارتباط بالقوة أي أنك تمنحها أو تنتزعها وبالتالي اما تعمل على رفع التمكين وتعزيزه او اضعافه. اما بالنسبة للتمكين في البيئة الإدارية او بيئة العمل يعتبر نوعاً من أنواع الإدارة اللامركزية التي تفسح المجال لمشاركة الموظفين الممكّنين للمشاركة في اتخاذ القرارات وصنع القرار (Taffinder, 1995). وعرف (Saif & Saleh 2013) التمكين النفسي على أنه قدرة الفرد في توظيف وتنمية ما لديه من قدرات واستعدادات نفسه تجعله قادراً على التحكم في العمل واتخاذ القرارات المناسبة في كافة المواقف المختلفة في بيئة العمل. في حين يرى (Joo & Shim 2010) أن التمكين النفسي عبارة عن

مجموعة من الحالات النفسية التي يشعر بها الأفراد، والتي من خلالها يشعرون بالتمكين من جانب رئيسهم المباشر عليهم في العمل، وبالتالي يكون لديهم القدرة على التحكم في عملهم، كما أشار أيضاً أن التمكين النفسي يتعلق بالدافع الداخلي وليس الممارسات الإدارية المستخدمة في رفع مستويات الأفراد في المنظمة. وأشار (Dust et al. (2018 إلى أن التمكين النفسي هو شعور ودافع داخلي إيجابي، يتولد لدى الفرد نحو العمل الخاص به، ويتمثل في أربعة أبعاد هي: إدراك الفرد لأهمية عمله، وبأن لديه الاستقلالية في أدائه، وكذلك التأثير فيه، وأخيراً الجدارة في أدائه، وأشار أن الأفراد المتمكنين نفسياً لديهم دافعية مرتفعة لأداء المهام الموكلة إليهم، وكذلك مشاعر معززة للمعنى والهدف من العمل.

17.3 الالتزام التنظيمي

يعرف الالتزام التنظيمي على أنه شعور الفرد بانتمائه لمنظمته وتحديد هويته التنظيمية عند مشاركته فيها (الخصر، 2012). كما ويشار إلى مفهوم الالتزام التنظيمي على أنه مدى تقبل الفرد لأهداف المنظمة ورغبته في البقاء والاستمرار فيها كمحدد أساسي لما يتلقاه من امتيازات (Fred, 2015). وترى حديدان (2020) أن الالتزام التنظيمي يشير إلى: "درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها وقبوله لأهدافها وقيمها ورغبته في بذل أكر عطاء ممكن لصالحها، مع الرغبة القوية في الاستمرار بعضويتها، وهو كذلك تعهد شفوي أو مكتوب للقيام بشيء معين، ويكون هذا الالتزام بين طرفين تجمع بينهما علاقة معينة تجارية أو علاجية أو غيرها، وقد يكون بين أكثر من طرفين". من ناحية أخرى يشير (Wolowska (2014 إلى أن الالتزام التنظيمي يقسم إلى ثلاثة أنواع رئيسية: النوع الأول والمتمثل بالالتزام الاستمراري ويوصف بأنه رغبة الموظف القوية بالاستمرار في الوظيفة التي يشغلها وذلك لأنه يحسب ان التخلي عن الوظيفة الحالية سيكون له سلبيات كثيرة عليه وأنه سيخسر الكثير في حال انتقل إلى وظيفة أخرى أو مؤسسة أخرى ومن هذه الخسائر في نظره هي العلاقات الاجتماعية التي كونها داخل بيئة العمل، وكذلك العائد المادي والتقاعد (القيسي، 2019). والنوع الثاني والمتمثل بالالتزام العاطفي وهو الاندماج والتعلق العاطفي للعاملين بالمنظمة، فالعاملون الذين يظهرون التزاماً عاطفياً يشعرون بحاجتهم إلى الاستمرار في العمل مع التنظيم الحالي، وهذا ما يساهم في خلق الولاء للتنظيم (جمعة وأمبارك، 2021). أما النوع الثالث والمتمثل بالالتزام المعياري وهذا النوع من الالتزام يوصف بأنه التزاماً من الناحية الأدبية للموظف، فهذا النوع من الموظفين يهابون النظرة السلبية من زملائهم تجاههم في حال قاموا بترك الوظيفة، لذلك فهم يلتزمون بالبقاء في المؤسسة بسبب ضغوط من الآخرين وبسبب خوفهم من ترك فراغ وظيفي في حال تركوا وظيفتهم الحالية، حتى لو كان ذلك ضد مصالحهم الشخصية (القيسي، 2019).

8. الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية:

دراسة (عباس، 2022) والتي هدفت إلى اختبار تأثير كل من التدوير الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على أبعاد الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في الفنادق الخمس نجوم في مصر، وفحص التأثير المعدل للدعم التنظيمي المدرك على العلاقة بين سياسة التدوير الوظيفي وأبعاد الاحتراق الوظيفي. أكدت نتائج الدراسة النتائج على الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة

بين التدوير الوظيفي وأبعاد الاحتراق الوظيفي. أوصت الدراسة بضرورة تبني منظمات القطاع الفندقي المصري خطط استباقية لتدوير الموظفين على الوظائف التنظيمي المختلفة من أجل تنمية قدراتهم وتوسيع مهاراتهم.

-دراسة (معمر، 2022) والتي هدفت إلى الكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي وأبعاده لدى موظفي المؤسسة الجزائرية للمياه والتعرف على الفروق في مستوى الالتزام التنظيمي لديهم باختلاف الجنس والسن. وخلصت الدراسة الى وجود مستوى متوسطاً من الالتزام التنظيمي لدى موظفي مؤسسة الجزائرية للمياه. كما أوصت الدراسة بضرورة تبني المديرين سياسة تنظيمية تشجع وتنمي مستوى الالتزام التنظيمي عن طريق توفير مناخ تنظيمي تسوده العدالة واعتماد المراجعة المستمرة للسياسات والممارسات الخاطئة. -دراسة (ربيع وعيسى، 2022) والتي هدفت إلى معرفة أثر الصحة التنظيمية في الالتزام التنظيمي بأبعاده. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثراً قوياً ذو دلالة إحصائية للصحة التنظيمية على الالتزام التنظيمي بوحدة سونلغاز حاسي بحبح، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام الحوافز المادية والمعنوية للرفع من معنوية الأفراد وزيادة رضائهم ورغبتهم في الاستمرار بالمؤسسة.

-دراسة (عبد الحميد، 2021) حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التدوير الوظيفي في تطوير الأداء الإداري لدى العاملين في كلية التربية بجامعة أسيوط . وكان من اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتدوير الوظيفي في تطوير الأداء الإداري. كما أوصت الدراسة بضرورة تطبيق التدوير الوظيفي داخل المؤسسات لما له أهمية في تطوير ورفع كفاءة العاملين.

-دراسة (العسالي، بلقاسم ومحمد، 2021) حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة ممارسة التمكين بنوعيه التمكين النفسي والتمكين الهيكلية وأثرهما على سلوك المواطنة التنظيمية بمؤسسة سويتلي لإنتاج الحليب ومشتقاته. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك درجة مرتفعة لتطبيق التمكين النفسي داخل المؤسسة، وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات كان من أهمها ضرورة تطوير نظام للحوافز المعنوية والمادية.

-دراسة (مليك، وخضرة وبرزوق، 2020) حيث هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير التمكين النفسي للعاملين على مستوى الأداء الوظيفي بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك مستوى مرتفعاً من التمكين النفسي للعاملين في القطاع المصرفي بسعيدة، وأن هناك تأثير مباشر موجب معنوي للتمكين النفسي على الرضا الوظيفي، وجود تأثير معنوي للرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي، وأوصت الدراسة إلى ترجمة التمكين لتحقيق العمل المنجز من خلال الرضا الوظيفي.

-دراسة (النشيلي، 2020) والتي هدفت إلى فحص العلاقة بين الرضا التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين لدى شركة البويات والصناعات الكيماوية. خلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج كان أهمها وجود علاقة طردية بين أبعاد الرضا التنظيمية والالتزام التنظيمي. كما أوصت الدراسة على عدة أمور أهمها العمل على تعزيز الالتزام العاطفي لدى العاملين من خلال تعزيز منظومة القيم ووكذلك تعزيز الالتزام المعياري من خلال دعم الفرد لتطوير خبراته ومهاراته.

-دراسة (إمام، جعفر وفهمي، 2019) حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين تطبيق سياسة التدوير الوظيفي في شركات السياحة ومستوى الالتزام التنظيمي في ظل وجود الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط. وأظهرت الدراسة ان الاستغراق الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً بشكل جزئي في العلاقة بين التدوير الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات السياحة

المصرية، وأوصت الدراسة إلى تطبيق سياسة التدوير الوظيفي وتعزيز مستوى الالتزام التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة (Lei et al., 2022) حيث هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر الالتزام التنظيمي وأنماط القيادة على الرضا الوظيفي، والعلاقة بين الالتزام التنظيمي وأساليب القيادة في ممارسات الرعاية الصحية. خلصت الدراسة الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من الالتزام التنظيمي وأساليب القيادة المثالية في الرضا الوظيفي. وأوصت الدراسة أنه يجب على مؤسسات الرعاية الصحية وضع سياسات تستهدف الالتزام التنظيمي وأساليب القيادة للمديرين لتحسين الرضا الوظيفي لدى الممرضين الممارسين في تايوان. دراسة (Abbasi et al., 2021) والتي هدفت إلى التحقق من وجود علاقة لنظام العمل عالي الأداء بسلوك مشاركة المعرفة من خلال التمكين النفسي في بنوك القطاع العام في باكستان. كما أشارت النتائج إلى أن نظام العمل عالي الأداء يرتبط ارتباطاً إيجابياً بسلوك تبادل المعرفة والتمكين النفسي. بالإضافة إلى ذلك، تعمل الهوية التنظيمية على تعديل العلاقة غير المباشرة بين نظام العمل عالي الاداء وسلوك تبادل المعرفة من خلال التمكين النفسي، بحيث يكون التأثير غير المباشر أقوى للموظفين ذوي التعريف التنظيمي العالي وليس المنخفض.

دراسة (Novitasari et al., 2020) والتي هدفت الى قياس أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي لموظفي إحدى الشركات المصنعة للتغليف في إندونيسيا وذلك من خلال الدور الوسيط للرضا الوظيفي. وأظهرت النتائج أن الرضا الوظيفي له تأثير كبير كدور وسيط على العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وأوصت الدراسة الشركات المصنعة للتغليف في إندونيسيا بأهمية سن قوانين تطبق العدالة التنظيمية مما سينعكس على الالتزام التنظيمي.

دراسة (Javed et al., 2019) حيث هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين القيادة الشاملة وسلوك العمل المبتكر مع الدور الوسيط للتمكين النفسي لموظفي تكنولوجيا المعلومات وقطاعات الشحن داخل المملكة المتحدة وكندا. توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة إيجابية بين القيادة الشاملة وسلوك العمل المبتكر من خلال التمكين النفسي.

دراسة (Kim, 2018) والتي هدفت لاختبار أثر التمكين النفسي على التدوير الوظيفي من خلال الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. وأشارت نتائج الدراسة الى أن التمكين النفسي يزيد من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، كما وتحتاج أيضاً للنظر في أوجه التشابه والاختلاف بين طريقة إدارة موظفي كل من كوريا والصين واليابان من اجل تحقيق أكبر فائدة تشاركية بين هذه الدول في طريقة تطبيق التمكين النفسي.

دراسة (khan, et al. 2017) والتي هدفت إلى معرفة أثر التدوير الوظيفي على الاحترق الوظيفي، والالتزام التنظيمي لدى الطاقم الطبي في باكستان. أظهرت نتائج الدراسة بانه مع زيادة التدوير الوظيفي بين الكادر الطبي، يزداد الالتزام التنظيمي، مما يعني أن التدوير الوظيفي له علاقة إيجابية مع الالتزام التنظيمي وتقليل الاحترق الوظيفي. وأوصت الدراسة الى تطبيق التدوير الوظيفي واجراء المزيد من الدراسات حول هذا الموضوع.

دراسة (Bani, Yasoureinin & Mesgarpour, 2014) والتي هدفت الى التحقق من وجود علاقة بين التمكين النفسي للموظفين والالتزام التنظيمي في وكالة الإيرادات لمدينة سمنان، إيران. خلصت الدراسة إلى وجود مستوى مرتفعاً من التمكين النفسي للعاملين في وكالة الإيرادات لمدينة سمنان في إيران، ووجود علاقة إيجابية بين التمكين النفسي ومكونات الالتزام التنظيمي.

ما يميز الدراسة الحالية:

تتميز هذه الدراسة بتناولها لثلاث متغيرات الا وهي (التدوير الوظيفي)، (الالتزام التنظيمي)، و (التمكين النفسي)، حيث اقتصرت الدراسات السابقة على تناول احدى المتغيرات أعلاه مع متغيرات أخرى - في حدود اطلاع الباحثان - اما الدراسة الحالية فتناولت المتغيرات الثلاثة معاً. أضف الى ذلك، أجريت معظم الدراسات التي استعرضها الباحثان في العديد من البيئات العربية المختلفة، - وفي حدود اطلاع الباحثان - أن هذه الدراسة من أولى الدراسات التي أجريت في الأردن ولاسيما عند الحديث عن سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة.

9. منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الكمي لقياس أثر التدوير الوظيفي في الالتزام التنظيمي من خلال الدور الوسيط للتمكين النفسي.

9.1 مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة والبالغ عددهم (1670) موظف على راس عمله، (سلطة منطقة العقبة - تقرير الموارد البشرية، 2022). حيث قام الباحثان باستخدام عينة قصدية من الموظفين الإشرافيين العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة (مدير، رئيس قسم، رئيس شعبة)، وتكونت عينة الدراسة من (225) موظف إشرافي، وقد تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة وتم جمع الردود من (200) فرد من أفراد العينة بينما تعذر الحصول على (25) رد. ويوضح الجدول رقم (1) الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.

الجدول رقم (1): وصف عينة الدراسة وفق المتغيرات الديموغرافية لأفراد الدراسة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	152	76.0%
	أنثى	48	24.0%
	المجموع	200	100%
العمر	أقل من 25 سنة	0	0.00%
	25-35 سنة	2	1.0%
	36-45 سنة	113	56.5%
	أكثر من 45 سنة	85	42.5%
	المجموع	200	100%
المستوى التعليمي	دبلوم متوسط	15	7.5%
	بكالوريوس	141	70.5%
	ماجستير	37	18.5%
	دكتوراة	7	3.5%

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
	المجموع	200	100%
المسمى الوظيفي	مدير	15	7.5%
	رئيس قسم	133	66.5%
	رئيس شعبة	52	26.0%
	المجموع	200	100%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	0	0.0%
	من 5 سنوات- 10 سنوات	12	6.0%
	11-15 سنة	37	18.5%
	أكثر من 15 سنة	151	75.5%
	المجموع	200	100%

يتبين من خلال الجدول (1) أن معظم أفراد العينة من الذكور حيث بلغ عددهم (152) شكلوا ما نسبته (76.0%) في حين أن الإناث بلغ عددهن (48) شكلن ما نسبته (24.0%)، كما بلغت أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير العمر (46.5%) للسنوات (36-45 سنة)، بينما بلغت أدنى نسبة مئوية (1.0%) للسنوات (25-35 سنة)، ولم تظهر أي نسبة مئوية لعمر (أقل من 25 سنة). ويتبين من خلال الجدول (1) أيضاً أن معظم أفراد العينة كانوا من حملة شهادات البكالوريوس، حيث بلغ عددهم (141) ونسبتهم (70.5%)، يليهم من هم ضمن المستوى التعليمي (ماجستير) ونسبة (18.5%)، يليهم الدبلوم المتوسط ونسبة (7.5%) وفي المرتبة الأخيرة من هم ضمن المستوى (دكتوراه) ونسبة (3.5%). أما فيما يتعلق بالمسمى الوظيفي فيلاحظ أن ما نسبته (66.5%) من أفراد عينة الدراسة هم من رؤساء الأقسام، يليهم رؤساء الشعب ونسبة (26.0%) ويليهم في المرتبة الأخيرة المديرين، ونسبة (7.5%). كما يلاحظ من الجدول (1) أن معظم أفراد العينة كانوا من ذوي الخبرات المرتفعة (أكثر من 15 سنة) حيث بلغ عددهم (151) مشكلين ما نسبته (75.5%)، يليهم من هم ضمن سنوات الخبرة (11-15 سنة) ونسبة (18.5%)، يليهم من هم ضمن الفئة (من 5 سنوات- 10 سنوات)، ونسبة (6.0%)، في حين أنه لم يكن هناك من أفراد العينة من كانت خبرته أقل من 5 سنوات.

9.2 أداة الدراسة

طور الباحثان استبانة لجمع البيانات من افراد عينة الدراسة اعتماداً على الدراسات السابقة، حيث قسمت الاستبانة الى أربعة أجزاء، شمل الجزء الأول العوامل او البيانات الديموغرافية. بينما تكون الجزء الثاني من الفقرات التي غطت متغير التدوير الوظيفي والمقاسة بـ 20 فقرة وقد تم الاستعانة بدراسة (AL-Nashmi & ALmoayad, 2015). اما الجزء الثالث فتكون من 12 فقرة غطت متغير التمكين النفسي (Spreitzer, Kizilos & Nason 1997; Dewettinck, Singh & Buyens, 2003). بينما تم تغطية متغير الالتزام التنظيمي بـ 13 فقرة وذلك بالاسترشاد بدراسة (Allen & Meyer, 1990; Wolowska, 2014).

9.3 صدق أداة الدراسة

9.3.1 الصدق الظاهري

للتحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، عرض الباحث الاستبانة على مجموعة من المختصين الأكاديميين في مجال الإدارة من أساتذة الجامعات بهدف إبداء رأيهم في فقراتها من حيث الصياغة اللغوية، ومدى انتماء فقراتها للأبعاد، ومدى صلاحيتها لما طورت من أجله، وتم تعديلها حسب توجيهات المحكمين، وإجراء تعديلات على صياغتها اللغوية والعلمية واعتمد الباحثان في إجراء التعديلات حسب اتفاق المحكمين وبنسبة لا تقل عن 80% من هذا الاتفاق، لتظهر الاستبانة بصورتها النهائية.

9.4 ثبات أداة الدراسة

يهدف اختبار ثبات أداة الدراسة إلى التأكد من مدى الموثوقية وثبات أداة الدراسة وانسجام إجابات الأفراد المبحوثين على فقراتها المختلفة واستقرارها، وذلك من خلال اعتماد اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)، والذي يشير إلى أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ثبات مقبولة عند قيمة ألفا أكبر أو تساوي (0.70)، كما أن اقتراب قيمة ألفا من (100%) يدل على درجات ثبات أعلى لأداة الدراسة (Sekaran & Bougie, 2016). والجدول الآتي يبين نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة، وذلك كما يأتي:

الجدول رقم (2): نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة

الرقم	البعد	قيمة ألفا
1	التدريب وتنمية الكفاءات	0.788
2	التصميم الوظيفي	0.866
3	التطوير الوظيفي	0.755
4	النظام والإجراءات	0.823
متغير التدوير الوظيفي		0.899
متغير التمكين النفسي		0.877
1	الالتزام العاطفي	0.809
2	الالتزام الاستمراري	0.774
3	الالتزام المعياري	0.856
متغير الالتزام التنظيمي		0.831
جميع الفقرات		0.912

يتضح من الجدول رقم (2) أن قيم ألفا لفقرات أداة الدراسة تراوحت ما بين (0.755 – 0.877)، وهي أكبر من المقياس (0.70)، كما بلغت قيمة ألفا لأداة الدراسة ككل (0.912)، وهذا يدل على الموثوقية والاتساق الداخلي لأداة الدراسة، وانسجام إجابات المبحوثين واستقرارها.

10. تحليل متغيرات وأبعاد الدراسة

أبعاد المتغير المستقل (التدوير الوظيفي)

البعد الأول: التدريب وتنمية الكفاءات

الجدول رقم (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد التدريب وتنمية الكفاءات مرتبة تنازلياً حسب

المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	الأهمية النسبية
1	3	يكسب التدريب في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة الموظفين مهارات وخبرات حول الوظائف التي سيتم فيها التدوير الوظيفي	3.385	0.912	23.59	متوسطة
2	4	تهتم سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة في تطوير وتنمية الكفاءات العاملة لديها	3.280	0.962	18.65	متوسطة
3	5	تعد سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة برامج وخطط لغايات تنمية الكفاءات لديها	3.210	.965	19.48	متوسطة
4	1	تحرص سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة على تحديد الاحتياجات التدريبية قبل البدء بالتدوير الوظيفي.	3.200	1.147	16.41	متوسطة
5	2	تستخدم سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة أساليب وخطط تدريبية متنوعة لتدريب الموظفين قبل البدء بالتدوير الوظيفي.	3.010	1.002	16.97	متوسطة
بعد التدريب وتنمية الكفاءات ككل						
			3.217	0.820	25.44	متوسطة

يظهر من الجدول رقم (3) أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد التدريب وتنمية الكفاءات تراوحت بين (3.010-3.385) بدرجات موافقة متوسطة، حيث كان أعلاها للفقرة رقم (3) والتي تنص على "يكسب التدريب في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة الموظفين مهارات وخبرات حول الوظائف التي سيتم فيها التدوير الوظيفي". ثم يليها المتوسط الحسابي (3.28) للفقرة رقم (4) والتي تنص على "تهتم سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة في تطوير وتنمية الكفاءات العاملة لديها"، بينما بلغ أدناها للفقرة رقم (2) والتي تنص على "تستخدم سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة أساليب وخطط تدريبية متنوعة لتدريب الموظفين قبل البدء بالتدوير الوظيفي". كما تشير البيانات في الجدول السابق إلى أن الوسط الحسابي لبُعد التدريب وتنمية الكفاءات ككل بلغ (3.217)، وبأهمية نسبية متوسطة. وباستعراض قيم اختبار (t) في الجدول يتبين أن جميع هذه القيم كانت أكبر من القيمة الجدولية (1.96) عند مستوى (0.05) مما يشير إلى أن قيم المتوسطات التي تم التعبير عنها من خلال أفراد عينة الدراسة كانت في معظمها تتجه نحو الموافقة وبدرجة متوسطة. ويعزو الباحثان ذلك إلى أن سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة تهتم ببعد التدريب وتنمية الكفاءات لما لهذا البعد من أثر كبير في اكساب موظفيها العديد من المهارات والخبرات في مجال أعمالهم.

البعد الثاني: التصميم الوظيفي

الجدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد التصميم الوظيفي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	الأهمية النسبية
1	9	تساهم سياسة تصميم الوظائف في تسهيل عملية مراقبة التدوير الوظيفي.	3.035	0.921	16.97	متوسطة
2	8	يساعد تنوع أساليب تصميم الوظائف على تطبيق التدوير الوظيفي	3.020	0.902	13.42	متوسطة
3	6	تتميز الوظائف في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة بوجود تصميم جيد يساعد في التدوير الوظيفي.	2.990	0.951	12.55	متوسطة
4	10	يتم وضع معايير أداء واضحة عند تصميم الوظائف حتى يتم التقييم بموضوعية.	2.960	0.929	11.60	متوسطة
5	7	يتم أخذ سياسة التدوير الوظيفي بعين الاعتبار عند تصميم أي وظيفة.	2.710	0.812	13.45	متوسطة
		بعد التصميم الوظيفي ككل	2.943	0.765	17.91	متوسطة

يظهر من الجدول رقم (4) أن المتوسطات الحسابية ل فقرات بعد التصميم الوظيفي تراوحت بين (2.710- 3.035) بدرجات موافقة متوسطة، حيث كان أعلاها للفقرة رقم (9) والتي تنص على " تساهم سياسة تصميم الوظائف في تسهيل عملية مراقبة التدوير الوظيفي"، ثم يليها المتوسط الحسابي (3.02) للفقرة رقم (8) والتي تنص على "يساعد تنوع أساليب تصميم الوظائف على تطبيق التدوير الوظيفي"، بينما بلغ أدناها للفقرة رقم (7) والتي تنص على " يتم أخذ سياسة التدوير الوظيفي بعين الاعتبار عند تصميم أي وظيفة"، كما تشير البيانات في الجدول السابق إلى أن الوسط الحسابي لُبعد التصميم الوظيفي ككل بلغ (2.943)، وبأهمية نسبية متوسطة. وباستعراض قيم اختبار (t) في الجدول يتبين أن جميع هذه القيم كانت أكبر من القيمة الجدولية (1.96) عند مستوى (0.05) مما يشير إلى أن قيم المتوسطات التي تم التعبير عنها من خلال أفراد عينة الدراسة كانت في معظمها تتجه نحو الموافقة وبدرجة متوسطة. ويفسر الباحثان بان التصميم الوظيفي كأداة رقابية يساهم في زيادة الإنتاجية والكفاءة العملية للموظفين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة من خلال تحقيق متطلبات التنظيم، وإشباع حاجات العاملين في مواجهة التحديات والرغبة في الإنجاز، وإيجاد علاقة تكاملية بين احتياجات الموظفين التي يسعى إلى تحقيقها مع تلك الاحتياجات الخاصة بالمنظمة، وهو ما يؤدي بشكل عام إلى الالتزام التنظيمي.

البعد الثالث: استراتيجية التطوير الوظيفي

الجدول رقم (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد استراتيجية التطوير الوظيفي مرتبة تنازلياً حسب

المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	الأهمية النسبية
1	11	يعتبر التدوير الوظيفي أحد الأساليب التي تساعد في التطوير الوظيفي.	4.000	0.880	13.20	مرتفعة
2	12	يساهم التدوير الوظيفي لدى سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة في خلق منافسة إيجابية بين الموظفين وتطوير قدراتهم.	3.540	1.022	14.68	متوسطة
3	14	يقوم الموظفون من خلال التدوير الوظيفي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة بتطوير مساهم الوظيفي.	3.365	0.947	13.14	متوسطة
4	13	تساعد استراتيجية التطوير الوظيفي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة بتعبئة الشواغر من خلال التدوير الوظيفي.	3.275	0.966	16.26	متوسطة
5	15	يساعد التطوير المستمر للهيكل التنظيمي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة على نجاح التدوير الوظيفي.	3.200	1.012	15.09	متوسطة
6	16	تساعد استراتيجية التطوير الوظيفي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة على توفير مناخ يشجع على التدوير الوظيفي.	2.980	.9920	14.20	متوسطة
		بعد استراتيجية التطوير الوظيفي ككل	3.393	0.768	19.16	متوسطة

يظهر من الجدول رقم (5) أن المتوسطات الحسابية ل فقرات بعد استراتيجية التطوير الوظيفي تراوحت بين (2.98) - (4.00) بدرجات موافقة مرتفعة ومتوسطة، حيث كان أعلاها للفقرة رقم (11) والتي تنص على " يعتبر التدوير الوظيفي أحد الأساليب التي تساعد في التطوير الوظيفي"، ثم يليها المتوسط الحسابي (3.54) للفقرة رقم (12) والتي تنص على "يساهم التدوير الوظيفي لدى سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة في خلق منافسة إيجابية بين الموظفين وتطوير قدراتهم"، بينما بلغ أدناها للفقرة رقم (16) والتي تنص على " تساعد استراتيجية التطوير الوظيفي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة على توفير مناخ يشجع على التدوير الوظيفي". كما تشير البيانات في الجدول السابق إلى أن الوسط الحسابي ل بعد استراتيجية التطوير الوظيفي ككل بلغ (3.393)، وبأهمية نسبية متوسطة. وباستعراض قيم اختبار (t) في الجدول يتبين أن جميع هذه القيم كانت أكبر من القيمة الجدولية (1.96) عند مستوى (0.05) مما يشير إلى أن قيم المتوسطات التي تم التعبير عنها من خلال أفراد عينة الدراسة كانت في معظمها تتجه نحو الموافقة وبدرجة متوسطة. كما يفسر الباحثان نتيجة حصول بعد استراتيجية التطوير الوظيفي على أكبر أهمية نسبية كأحد أبعاد التدوير الوظيفي إلى أن التطوير الوظيفي بشكل عام يزيد من فاعلية أداء العاملين، وذلك وفقاً للوظائف التي يتم تطويرها لتلائم قدراتهم، والتأثير في السلوك الجماعي من حيث تعزيز مفاهيم الكفاءة والفاعلية، وملائمة الوظائف وبما يحقق رضا العاملين من جهة، والوصول إلى الأهداف والغايات التي تخطط لها المنظمة من جهة أخرى.

البعد الرابع: النظام والاجراءات

الجدول رقم (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد النظام والاجراءات مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	الأهمية النسبية
1	18	تساعد الأنظمة والإجراءات في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة بالسماح للموظفين بإبراز مهاراتهم وقدراتهم في الوظائف التي يتم تدويرهم اليها	3.035	0.888	14.02	متوسطة
2	20	تنص الأنظمة والإجراءات في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة على تقييم عملية التدوير الوظيفي	3.025	0.910	11.42	متوسطة
3	19	تحدد الأنظمة والإجراءات المتبعة في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة الطرق التي يستخدم بها التدوير الوظيفي.	3.010	0.967	13.81	متوسطة
4	17	تشجع الأنظمة والإجراءات في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة على استخدام التدوير الوظيفي	2.960	0.955	12.89	متوسطة
		بعد النظام والاجراءات ككل	3.007	0.799	17.09	متوسطة

يظهر من الجدول رقم (6) أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد النظام والإجراءات تراوحت بين (2.96- 3.035) بدرجات موافقة متوسطة، حيث كان أعلاها للفقرة رقم (18) والتي تنص على "تساعد الأنظمة والإجراءات في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة بالسماح للموظفين بإبراز مهاراتهم وقدراتهم في الوظائف التي يتم تدويرهم إليها"، ثم يليها المتوسط الحسابي (3.025) للفقرة رقم (20) والتي تنص على "تنص الأنظمة والإجراءات في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة على تقييم عملية التدوير الوظيفي"، بينما بلغ أدناها للفقرة رقم (17) والتي تنص على "تشجع الأنظمة والإجراءات في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة على استخدام التدوير الوظيفي". كما تشير البيانات في الجدول السابق إلى أن الوسط الحسابي لبعء النظام والإجراءات ككل بلغ (3.007)، وبأهمية نسبية متوسطة. وباستعراض قيم اختبار (t) في الجدول يتبين أن جميع هذه القيم كانت أكبر من القيمة الجدولية (1.96) عند مستوى (0.05) مما يشير إلى أن قيم المتوسطات التي تم التعبير عنها من خلال أفراد عينة الدراسة كانت في معظمها تتجه نحو الموافقة وبدرجة متوسطة. وهذا يشير إلى ان سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة تهتم بالنظام والإجراءات التي تسعى إلى تنظيم عمل وممارسة الموارد البشرية من أجل خلق بيئة محفزة، وإتاحة الحوافز والمكافآت العادلة، والتي تعمل على زيادة ارتباط الفرد بالمنظمة وشعورهم بالعدالة وأنه يتم تقديره بناء على إنجازته، وهو ما يؤدي إلى زيادة مستوى التزامهم التنظيمي.

فقرات المتغير الوسيط (التمكين النفسي)

الجدول رقم (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات التمكين النفسي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	الأهمية النسبية
1	21	أثق بقدرتي على القيام بعملية بكفاءة عالية	4.600	0.511	92.0	مرتفعة
1	22	أفتخر بالجهود التي أبذلها في عملي	4.600	0.530	10.42	مرتفعة
3	23	أمتلك القدرة للتأثير على ما يحدث بالمكان الذي اعمل به	4.510	0.650	9.62	مرتفعة
4	26	أشعر بأن العمل الذي أقوم به هام وذو معنى	4.495	0.626	11.17	مرتفعة
5	28	أقوم باتخاذ القرارات الخاصة بعملية واحتمل مسؤولياتها.	4.475	0.567	10.06	مرتفعة
6	31	أتكيف بسهولة مع الظروف الطارئة بعملية.	4.450	0.632	13.35	مرتفعة
7	24	لدي القدرة على التكيف مع الوظائف الجديدة التي يمكن أن أشغلها	4.410	0.595	11.42	مرتفعة
8	30	يشكل عملي قيمة مضافة على الوحدة الإدارية التي أعمل فيها.	4.405	0.650	11.54	مرتفعة
9	27	يمكنني أن أحدد الطريقة المناسبة لتنفيذ مهام عملي.	4.365	0.696	8.43	مرتفعة
10	25	أشعر أنني أحقق أهدافا تستحق الوقت الجهد التي أبذلها فيها.	4.350	0.528	11.61	مرتفعة
11	32	يوجد لعملي أثر إيجابي في تطوير سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة	4.310	0.705	9.62	مرتفعة
12	29	أرى ان خبراتي ملائمة مع المهام التي أقوم بها.	4.230	0.819	13.37	مرتفعة
		التمكين النفسي ككل	4.433	0.438	13.38	مرتفعة

يظهر من الجدول رقم (7) أن المتوسطات الحسابية ل فقرات التمكين النفسي تراوحت بين (4.23-4.60) بدرجات موافقة مرتفعة، ويتفصيل المتوسطات الحسابية نرى انه كان أعلاها للفقرة رقم (21،22) والتي تنص على " أثق بقدرتي على القيام بعملية بكفاءة عالية" " أفتخر بالجهود التي أبذلها في عملي "، ثم يليها المتوسط الحسابي (4.51) للفقرة رقم (23) والتي تنص على "أمتلك القدرة للتأثير على ما يحدث بالمكان الذي اعمل به"، بينما بلغ أدناها للفقرة رقم (29) والتي تنص على "أرى ان خبراتي ملائمة مع المهام التي أقوم بها"، وبلغ المتوسط الحسابي للتمكين النفسي ككل (4.433) وبدرجة موافقة مرتفعة. كما تشير البيانات في الجدول السابق إلى أن الوسط الحسابي لفقرات التمكين النفسي ككل بلغ (4.433)، وبأهمية نسبية مرتفعة. وباستعراض قيم اختبار (t) في الجدول يتبين أن جميع هذه القيم كانت أكبر من القيمة الجدولية (1.96) عند مستوى (0.05) مما يشير إلى أن قيم المتوسطات التي تم التعبير عنها من خلال أفراد عينة الدراسة كانت في معظمها تتجه نحو الموافقة وبدرجة مرتفعة. ويفسر الباحثان هذه النتيجة بإدراك سلطة منطقة العقبة الاقتصادية لأهمية التمكين النفسي للعاملين فيها وما يمكنه أن يحققه من إيجابيات تنعكس على العاملين وعلى المنظمة، إذ يؤدي التمكين النفسي للعاملين إلى زيادة التزامهم وولائهم للعمل، وتفعيل معرفتهم وقدراتهم الابتكارية ويمنحهم الطاقة والمقدرة على العمل باستمرار، مما يؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم وتحقيق الأهداف.

فقرات المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)

البعد الأول: الالتزام العاطفي

الجدول رقم (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد الالتزام العاطفي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	الأهمية النسبية
1	33	أشعر بارتباط عاطفي متين تجاه سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة التي أعمل بها	4.065	0.919	13.86	مرتفعة
2	34	أتحدث مع الآخرين بفخر وحماس عن سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة التي أعمل بها	3.940	0.944	11.03	مرتفعة
3	35	أشعر ان مشاكل سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة هي فعلا جزء من مشاكلي.	3.920	0.948	14.11	مرتفعة
4	36	شعوري بالانتماء الى سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة يجعل الانضمام الى مؤسسة أخرى امرا صعبا.	3.645	1.084	12.67	متوسطة
		بعد الالتزام العاطفي ككل	3.893	0.856	16.42	مرتفعة

يظهر من الجدول رقم (8) أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد الالتزام العاطفي تراوحت بين (3.645-4.065) بدرجات موافقة مرتفعة ومتوسطة، حيث كان أعلاها للفقرة رقم (33) والتي تنص على " أشعر بارتباط عاطفي متين تجاه سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة التي أعمل بها " بمتوسط حسابي بلغ (4.065)، ثم يليها المتوسط الحسابي (3.94) للفقرة رقم (34) والتي تنص على " أتحدث مع الآخرين بفخر وحماس عن سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة التي أعمل بها "، بينما بلغ أدناها للفقرة رقم (36) والتي تنص على " شعوري بالانتماء الى سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة يجعل الانضمام الى مؤسسة أخرى امرا صعباً"، وبتوسط حسابي بلغ (3.645). كما تشير البيانات في الجدول السابق إلى أن الوسط الحسابي لبعء الالتزام العاطفي ككل بلغ (3.893)، وبأهمية نسبية مرتفعة. وباستعراض قيم اختبار (t) في الجدول، يتبين أن جميع هذه القيم كانت أكبر من القيمة الجدولية (1.96) عند مستوى (0.05) مما يشير إلى أن قيم المتوسطات التي تم التعبير عنها من خلال أفراد عينة الدراسة كانت تتجه نحو الموافقة وبدرجة مرتفعة. وهذا يشير إلى أن العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة من الإداريين والمشرفين ورؤساء الأقسام والشعب كان لديهم التزام عاطفي مرتفع، إذ يشعر معظمهم بارتباط عاطفي متين تجاه سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة التي يعملون بها، هذا الشعور بالانتماء والارتباط العاطفي يجعل من تركهم للعمل وانضمامهم إلى مؤسسة أخرى أمراً صعباً.

البعد الثاني: الالتزام الاستمراري

الجدول رقم (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد الالتزام الاستمراري مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	الأهمية النسبية
1	38	احتاج للعمل في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة لأنها توفر لي الدخل المناسب للمعيشة	4.010	0.789	11.42	مرتفعة
2	37	لدي رغبة في الاستمرار في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة.	3.910	0.988	11.54	مرتفعة
3	39	التزم بالبقاء في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة لأنني احقق منافع وهذه المنافع ستتأثر إذا قمت بترك العمل	3.615	1.026	8.43	متوسطة
4	40	تقدم لي سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة حوافز مادية ومعنوية تفوق ما تقدمه المؤسسات الأخرى	3.180	1.093	11.61	متوسطة
بعد الالتزام الاستمراري ككل						
			3.679	0.704	13.66	مرتفعة

يظهر من الجدول رقم (9) أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد الالتزام الاستمراري تراوحت بين (3.18-4.01) بدرجات موافقة مرتفعة ومتوسطة، حيث كان أعلاها للفقرة رقم (38) والتي تنص على " احتاج للعمل في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة لأنها توفر لي الدخل المناسب للمعيشة" بمتوسط حسابي بلغ (4.010)، ثم يليها المتوسط الحسابي (3.91) للفقرة رقم (37) والتي تنص على " لدي رغبة في الاستمرار في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة "، بينما بلغ أدناها للفقرة رقم (40) والتي تنص على " تقدم لي سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة حوافز مادية ومعنوية تفوق ما تقدمه المؤسسات الأخرى". كما تشير البيانات في الجدول السابق إلى أن الوسط الحسابي لبعء الالتزام الاستمراري ككل بلغ (3.679)، وبأهمية نسبية مرتفعة. وباستعراض قيم اختبار (t) في الجدول، يتبين أن جميع هذه القيم كانت أكبر من القيمة الجدولية (1.96) عند مستوى (0.05) مما يشير إلى أن قيم المتوسطات التي تم التعبير عنها من خلال أفراد عينة الدراسة كانت تتجه نحو الموافقة وبدرجة مرتفعة. ويعزو الباحثان ذلك إلى أن الالتزام الاستمراري هو جزء لا يتجزأ من الالتزام التنظيمي وهذا النوع من الالتزام لم يأتي من فراغ وإنما ناتج مما تقدمه سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة من حوافز وتسهيلات تدفع موظفيها من الاستمرار في العمل لدى تلك المؤسسة وبما يلبي ويشبع حاجاتهم بشتى أنواعها.

البعد الثالث: الالتزام المعياري

الجدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد الالتزام المعياري مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الأهمية النسبية	قيمة (t)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رقم الفقرة	الرتبة
متوسطة	7.99	0.995	3.435	التزم بالبقاء في عملي كدليل عرفان لما قدمته لي سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة.	45	1
متوسطة	10.21	0.920	3.410	يجب ان أبقى في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة لأنها منحتني الفرصة لتطوير مهاراتي	43	2
متوسطة	13.37	1.056	3.360	التزم بالبقاء في العمل لأنني لا أريد أن اترك انطبعا سيئا لدى زملائي بسبب تركي العمل	41	3
متوسطة	10.68	1.097	3.270	اشعر بأنني ملتزم بالبقاء في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة مهما توفرت لي فرص بديلة	42	4
متوسطة	8.77	1.144	2.910	أشعر بأنني ملتزم بالبقاء في عملي لأنني أخشى لوم عائلتي والمقربين لي في حال اخترت ترك العمل	44	5
متوسطة	12.16	0.790	3.277	بعد الالتزام المعياري ككل		

يظهر من الجدول رقم (10) أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد الالتزام المعياري تراوحت بين (2.91-3.435) بدرجات موافقة متوسطة، حيث كان أعلاها للفقرة رقم (45) والتي تنص على " التزم بالبقاء في عملي كدليل عرفان لما قدمته لي سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة"، ثم يليها المتوسط الحسابي (3.41) للفقرة رقم (43) والتي تنص على " يجب ان أبقى في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة لأنها منحتني الفرصة لتطوير مهاراتي"، بينما بلغ أدناها للفقرة رقم (44) والتي تنص على " أشعر بأنني ملتزم بالبقاء في عملي لأنني أخشى لوم عائلتي والمقربين لي في حال اخترت ترك العمل". كما تشير البيانات في الجدول السابق إلى أن الوسط الحسابي لبعء الالتزام المعياري ككل بلغ (3.277)، وبأهمية نسبية متوسطة. وباستعراض قيم اختبار (t) في الجدول، يتبين أن جميع هذه القيم كانت أكبر من القيمة الجدولية (1.96) عند مستوى (0.05) مما يشير إلى أن قيم المتوسطات التي تم التعبير عنها من خلال أفراد عينة الدراسة كانت تتجه نحو الموافقة وبدرجة متوسطة. ويفسر الباحثان هذه النتيجة بأن سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة تتيح وتمح الفرص لموظفيها في تطوير قدراتهم ومهارتهم فيما يخص المسار الوظيفي ولكن بدرجات متوسطة.

11. اختبار فرضيات الدراسة

قبل اختبار فرضيات الدراسة، قام الباحثان بالتحقق من ملاءمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة، من خلال التأكد من صلاحية بيانات الدراسة وملاءمتها لإجراء الاختبارات المعلمية، وذلك عن طريق إجراء اختبار التوزيع الطبيعي، واختبار الارتباط الخطي المتعدد.

1.11 اختبار الارتباط الخطي المتعدد

الجدول رقم (11): نتائج اختبار الارتباط الخطي المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل باستخدام معامل الارتباط بيرسون

المتغير	التدريب وتنمية الكفاءات	التصميم الوظيفي	التطوير الوظيفي	النظام والإجراءات
التدريب وتنمية الكفاءات	1			
التصميم الوظيفي	0.133	1.000		
التطوير الوظيفي	0.268**	0.321**	1.000	
النظام والإجراءات	0.460**	0.280**	0.129	1.000

(**) عند مستوى دلالة 0.01

يبين الجدول رقم (11) أن أعلى قيمة لمعامل الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل بلغت (0.460) بين البعدين "النظام والإجراءات" و"التدريب وتنمية الكفاءات"، في حين أن قيم معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرات المستقلة الأخرى كان أقل من ذلك، وهذا يدل على عدم وجود ظاهرة الارتباط الخطي المتعدد العالي بين أبعاد المتغير المستقل، وجميعها جاءت أقل من (0.80)، وعليه فإن العينة تخلو من وجود مشكلة الارتباط الخطي المتعدد العالي في بيانات الدراسة.

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

استخدم الباحثان تحليل الانحدار المتعدد لتحديد أثر أبعاد التدوير الوظيفي (التدريب وتنمية الكفاءات، التصميم الوظيفي، استراتيجية التطوير الوظيفي، النظام والإجراءات) في الالتزام التنظيمي بأبعاده مجتمعة (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري)، وكما هو موضح بالجدول (12).

الجدول رقم (12): تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد التدوير الوظيفي في الالتزام التنظيمي

جدول المعاملات Coefficients				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model summary		المتغير التابع
مستوى الدلالة Sig F**	المحسوبة t	الخطأ المعياري	β	البيان	مستوى الدلالة Sig F**	درجة الحرية df	F المحسوبة	R ² معامل التحديد	r معامل الارتباط
0.022	2.324	0.077	0.179	التدريب وتنمية الكفاءات	0.000	4	18.892	0.409	0.640
0.000	3.992	0.066	0.263	التصميم الوظيفي					
0.008	2.709	0.058	0.157	التطوير الوظيفي					
0.015	2.475	0.068	0.168	النظام والإجراءات					

*دال إحصائياً عند مستوى دلالة (α ≤ 0.05)

تشير نتائج الجدول رقم (12) أن معامل الارتباط ($R=0.640$) يشير إلى العلاقة الموجبة والقوية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، كما أن أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد التدوير الوظيفي) على المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة F المحسوبة (18.892) وبمستوى دلالة ($Sig=0.000$) وهو أقل من (0.05) حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.409$) وهي تشير إلى أن (40.9%) من التباين في (الالتزام التنظيمي) يمكن تفسيره من خلال التباين في (أبعاد التدوير الوظيفي). أما جدول المعاملات فقد اظهر أن قيمة β عند بعد (التدريب وتنمية الكفاءات) قد بلغت (0.179) وان قيمة T عنده هي (2.324)، وبمستوى دلالة ($Sig=0.022$) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي، أما قيمة β عند بعد (التصميم الوظيفي) قد بلغت (0.263) وهي أعلى قيمة، مما يشير إلى أن هذا البعد هو الأكثر تأثيراً على الالتزام التنظيمي، وأن قيمة T عنده هي (3.992) وبمستوى دلالة ($sig=0.000$) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي، وقد بلغت قيمة β عند بعد (التطوير الوظيفي) (0.157) وقيمة T عنده هي (2.709) وبمستوى دلالة ($Sig=0.008$) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي، كما بلغت قيمة β عند بعد (النظام والإجراءات) (0.168) وقيمة T عنده هي (2.475) وبمستوى دلالة ($Sig=0.015$) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وبناء على ما سبق من تحليل يتم قبول الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتدوير الوظيفي بأبعاده مجتمعة (التدريب وتنمية الكفاءات، التصميم الوظيفي، استراتيجية التطوير الوظيفي، النظام والإجراءات) في الالتزام التنظيمي بأبعاده مجتمعة (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري) في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (khan, et al. 2017) والتي أظهرت بان التدوير الوظيفي يؤثر على الالتزام التنظيمي. كما تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة امام، جعفر وفهمي (2019) والتي بينت وجود علاقة طردية ومعنوية قوية بين التدوير الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عباس (2022) والتي أكدت على ان هنالك دور معدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين التدوير الوظيفي وأبعاد الاحتراق الوظيفي. كما أشارت دراسة عبد الحميد (2021) الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتدوير الوظيفي في تطوير الأداء الإداري. كما كشفت دراسة النشيلي (2020) عن وجود علاقة طردية بين أبعاد الرضاقة التنظيمية والالتزام التنظيمي. ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن امتلاك أو تطبيق أبعاد التدوير الوظيفي من قبل المديرين تعمل على زيادة الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المنظمة.

اختبار الفرضية الرئيسة الثانية

لاختبار الفرضية الرئيسة الثانية استخدم الباحثان تحليل الانحدار البسيط لتحديد أثر التدوير الوظيفي في التمكين النفسي.

الجدول رقم (13): نتائج اختبار أثر التدوير الوظيفي بأبعاده مجتمعة في التمكين النفسي

جدول المعاملات Coefficients				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary		المتغير التابع	
Sig t*	T	الخطأ المعياري	β	البيان	Sig F*	درجة الحرية Df	F المحسوبة	R ² معامل التحديد		R معامل الارتباط
0.000	11.223	0.256	2.879	الثابت	0.000	1	21.828	0.163	0.404	التمكين

النفسى				التدوير الوظيفي	0.293	0.063	4.672	0.000
--------	--	--	--	-----------------	-------	-------	-------	-------

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

تبين نتائج الجدول رقم (13) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون $(R = 0.404)$ مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغير المستقل (التدوير الوظيفي) والمتغير الوسيط (التمكين النفسي)، كما أن أثر "التدوير الوظيفي" على المتغير الوسيط "التمكين النفسي" دال إحصائياً، حيث كانت قيمة F المحسوبة هي (21.828)، وبمستوى دلالة $(Sig = 0.000)$ وهو أقل من 0.05، كما أظهر الجدول أن قيمة معامل التحديد $(R^2=0.163)$ مما يعني أن ما نسبته (16.3%) من التباين في "التمكين النفسي" يُفسر من خلال التباين في "التدوير الوظيفي"، وهذا يؤكد معنوية الانحدار. أما جدول المعاملات (Coefficients) فقد أظهر أن قيمة β عند "التدوير الوظيفي" قد بلغت (0.293) عند خطأ معياري (0.063) وأن قيمة t عنده هي (4.672)، وبمستوى دلالة $(Sig=0.000)$ ، مما يشير إلى معنوية المعامل. وعليه تم قبول الفرضية الرئيسة الثانية والتي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ للتدوير الوظيفي في التمكين النفسي لدى سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة". وتتفق هذه النتيجة جزئياً مع العديد من الدراسات التي أشارت نتائجها إلى وجود علاقة أو أثر لهذه المتغيرات في التمكين النفسي، مثل دراسة (Abbasi, et al. (2021) التي بينت أن نظام العمل عالي الأداء يرتبط ارتباطاً إيجابياً بسلوك تبادل المعرفة والتمكين النفسي، ودراسة (Kim (2018) التي توصلت إلى أن التمكين النفسي يزيد من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة

استخدم الباحثان تحليل الانحدار البسيط لتحديد أثر التمكين النفسي في الالتزام التنظيمي.

الجدول رقم (14): نتائج اختبار أثر التمكين النفسي في الالتزام التنظيمي

جدول المعاملات Coefficients				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary		المتغير التابع
Sig t*	T	الخطأ المعياري β	البيان	Sig F*	درجة الحرية Df	F المحسوبة	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	
0.000	9.976	0.273	2.721	الثابت	0.000	1	24.561	0.180	0.424
0.000	4.956	0.068	0.337	التمكين النفسي					

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

تبين نتائج الجدول رقم (14) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون $(R = 0.424)$ مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية بين متغير (التمكين النفسي) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي)، كما أن أثر "التمكين النفسي" على المتغير التابع "الالتزام التنظيمي" دال إحصائياً، حيث كانت قيمة F المحسوبة هي (24.561)، وبمستوى دلالة $(Sig = 0.000)$ وهو أقل من 0.05، كما أظهر الجدول أن قيمة معامل التحديد $(R^2=0.180)$ مما يعني أن ما نسبته (18.0%) من التباين في "الالتزام التنظيمي" يُفسر من

خلال التباين في "التمكين النفسي"، وهذا يؤكد معنوية الانحدار. أما جدول المعاملات (Coefficients) فقد أظهر أن قيمة β عند "التمكين النفسي" قد بلغت (0.337) عند خطأ معياري (0.068) وأن قيمة t عنده هي (4.956)، وبمستوى دلالة (Sig=0.000)، مما يشير إلى معنوية المعامل. وعليه تم قبول الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتمكين النفسي في الالتزام التنظيمي لدى سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة". وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة (Bani, Yasoureinin & Mesgarpour, 2014) والتي كشفت عن وجود علاقة إيجابية بين التمكين النفسي ومكونات الالتزام التنظيمي. كما تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة معمري (2022) والتي توصلت إلى وجود مستوى متوسطاً من الالتزام التنظيمي لدى موظفي مؤسسة الجزائرية للمياه. ويفسر الباحثان هذه النتيجة بأن للتمكين النفسي العديد من الفوائد على مستوى الفرد وعلى مستوى المنظمة على حد سواء فيما يخص الالتزام التنظيمي. كما ان التمكين النفسي يلعب دوراً مهماً في تعريف المنظمات بالحاجات المجتمعية ورغبات أفرادها والتي لا بد من قيام المنظمات بتوفيرها والعمل على التكيف معها وتلبيتها على النحو المطلوب عبر تقديم برامج وأنشطة ممنهجة مع هذا السياق، وهذا ما يؤكد سعي المنظمات إلى تمكين الموظفين وتحفيزهم لتكون علاقتهم بالبيئة المحيطة أكثر مسؤولية وأكثر توافقاً، إيماناً منهم بأن ذلك سيققق الأهداف المنشودة بشكل أفضل.

اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

للتأكد من صحة هذه الفرضية تم الاستعانة بتحليل المسار Path Analysis واستخدم البرنامج الاحصائي Amos V.26 المدعوم ببرنامج الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS من أجل التحقق إذا كان هناك أثراً مباشراً أو غير مباشر لأثر التدوير الوظيفي في الالتزام التنظيمي في ظل وجود التمكين النفسي كمتغير وسيط. وقبل اختبار الفرضية، قام الباحث باختبار مؤشرات جودة مطابقة النموذج المحدد، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول (15).

الجدول رقم (15): قيم مؤشرات الملائمة لنموذج المسارات

المؤشر	معيار القبول	قيمة المؤشر	النتيجة
(CMIN/DF)	أكبر من 2 وأقل من 3	2.14	قبول
(GFI)	أكبر من 0.90 وأقل من 0.95	0.94	قبول
(AGFI)	أكبر من 0.85 وأقل من 0.90	0.87	قبول
(CFI)	أكبر من 0.95 وأقل من 0.97	0.96	قبول
(RMSEA)	أكبر من 0.05 وأقل من 0.09	0.08	قبول

تشير بيانات الجدول رقم (15) إلى أن معيار (CMIN/DF) بلغ (2.14) وهي قيمة تقع ما بين (2-3)، وتشير إلى درجة مطابقة مقبولة، كما بلغت قيمة موائمة الجودة (GFI) (0.94) وهي أكبر من 0.90، وهي قيمة مطابقة مقبولة، كما بلغت مؤشر موائمة الجودة المعدل (AGFI) (0.87) وهي أكبر من 0.85، وتدل على قيمة مطابقة مقبولة، كما بلغت قيمة مؤشر الموائمة المقارن (CFI) (0.96) وهي قيمة أكبر من 0.95 وتعد مقبولة، أما قيمة مؤشر الجذر التربيعي لمتوسطات مربعات أخطاء التقدير (RMSEA) فقد بلغت (0.08) وهي قيمة أقل من الحد الأعلى الذي يجب عدم تجاوزه (0.09) مما يشير إلى

مناسبة وتوافق البيانات وفق هذا المؤشر، وفي المجلد فإن كل مؤشرات النموذج جاءت بقيم مقبولة، وعليه يتم قبول نموذج الدراسة المفترض. وبعد أن تم التأكد من مدى ملائمة النموذج المقترح لاختبار الفرضية الرئيسية الرابعة، تم اختبار المسارات لمتغيرات الدراسة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (16).

الجدول رقم (16): نتائج تحليل المسارات لبيان أثر التدوير الوظيفي في الالتزام التنظيمي في ظل وجود التمكين النفسي كمتغير وسيط

الدلالة	القيمة المعيارية	المسار
**0.000	0.409	التدوير الوظيفي ← الالتزام التنظيمي
** 0.000	0.163	التدوير الوظيفي ← التمكين النفسي
** 0.000	0.180	التمكين النفسي ← الالتزام التنظيمي
الدلالة	القيمة المعيارية	التأثير غير المباشر
		المسار
** 0.000	0.370	التدوير الوظيفي ← التمكين النفسي ← الالتزام التنظيمي

** دالة عند مستوى دلالة (0.01).

يتضح من الجدول رقم (16) أن قيمة التأثير المباشر بين التدوير الوظيفي والالتزام التنظيمي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة بلغت (0.409)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0.000). كما يتضح من الجدول السابق أن قيم التأثير المباشر بين التدوير الوظيفي والالتزام التنظيمي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة بوجود (المتغير الوسيط) والمتمثل في (التمكين النفسي) بلغت (0.37) وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0.000) وعند مقارنة قيمة التأثير المباشر بين التدوير الوظيفي والالتزام التنظيمي وقيمة التأثير غير المباشر بينهما، يلاحظ أن قيمة التأثير بوجود التمكين النفسي كعامل وسيط كانت دالة إحصائياً، وهذا ما يشير إلى أن للتمكين النفسي كمتغير وسيط أثر إيجابي في التأثير المباشر بين التدوير الوظيفي والالتزام التنظيمي، وكانت الوساطة جزئية، وذلك لأن أثر التدوير الوظيفي في الالتزام التنظيمي دال إحصائياً، وأن أثر الوساطة كان أقل من التأثير المباشر، مما يعني قبول الفرضية الرابعة التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للتدوير الوظيفي في الالتزام التنظيمي في ظل وجود التمكين النفسي كمتغير وسيط في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة. وتتفق هذه النتيجة بشكل جزئي مع نتيجة دراسة (Javed et al., 2019) التي بينت وجود علاقة إيجابية بين القيادة الشاملة وسلوك العمل المبتكر من خلال التمكين النفسي. بالإضافة إلى أن هذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة (Kim 2018) والتي أشارت إلى أن التمكين النفسي يزيد من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. ويفسر الباحثان هذه النتيجة بأن تبني التمكين النفسي من قبل سلطة منطقة العقبة الاقتصادية للموظفين العاملين فيها من شأنه أن يحسن من مناخ العمل، ويبعث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف، ما يؤدي إلى تحسن الالتزام التنظيمي.

12. النتائج

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج يمكن إيرادها على النحو التالي:

1. أشارت نتائج الدراسة إلى أن الأهمية النسبية لأبعاد المتغير المستقل (التدوير الوظيفي) جاءت متوسطة بشكل عام، حيث جاء بعد استراتيجية التطوير الوظيفي في المرتبة الأولى بأعلى وسط حسابي بلغ (3.393)، وبأهمية نسبية متوسطة، يليه بُعد التدريب وتنمية الكفاءات، وبوسط حسابي بلغ (3.217)، وبأهمية نسبية متوسطة، يليه بُعد النظام والإجراءات، بوسط حسابي بلغ (3.007)، وبأهمية نسبية متوسطة، وفي المرتبة الأخيرة جاء بُعد التصميم الوظيفي بمتوسط حسابي بلغ (2.943) وبأهمية نسبية مرتفعة.
2. تشير نتائج الدراسة إلى أن الأهمية النسبية لفقرات المتغير الوسيط (التمكين النفسي) جاءت مرتفعة بشكل عام وبمتوسط حسابي بلغ (4.433).
3. أظهرت النتائج أن الأهمية النسبية لأبعاد الالتزام التنظيمي جاءت متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.590)، إذ جاء المرتبة الأولى بعد (الالتزام العاطفي) بمتوسط حسابي بلغ (3.893) وبأهمية نسبية مرتفعة، يليه بعد (الالتزام الاستمراري) بمتوسط حسابي (3.679)، وجاء بالمرتبة الأخيرة بعد الالتزام المعياري، بمتوسط حسابي بلغ (3.277) وبأهمية نسبية متوسطة.
4. أظهرت النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسة الأولى أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية لجميع أبعاد التدوير الوظيفي في الالتزام التنظيمي لدى العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، حيث بلغ معامل التحديد (0.409) وارتفاع قيم الانحدار لجميع الأبعاد، ومستوى الدلالة الإحصائية أقل من (0.05).
5. أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر للتدوير الوظيفي في التمكين النفسي، حيث أن القوة التفسيرية للنموذج بلغت (R²=0.163)، وتفسر ما مقداره (16.3%) من التباين في المتغير التابع (التمكين النفسي).
6. أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتمكين النفسي في الالتزام التنظيمي النمو لدى سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، حيث أن القوة التفسيرية للنموذج بلغت (R²=0.180)، وتفسر ما مقداره (18.0%) من التباين في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي).
7. أظهرت نتائج الدراسة أن قيم التأثير بين التأثير المباشر بين التدوير الوظيفي والالتزام التنظيمي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة بوجود مؤثر غير مباشر (المتغير الوسيط) والتمثل في (التمكين النفسي) بلغت (0.37)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0.01).

13. التوصيات

بناءً على ما تم التوصل إليه من نتائج، توصي الدراسة بما يلي:

1. التوصية لسلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة الاستمرار بتحسين أبعاد التدوير الوظيفي من خلال تفهمهم لأهميتها لغايات زيادة الكفاءة والفعالية وتحقيق الالتزام التنظيمي، وذلك عن طريق نشر الوعي بهذا النوع من الاستراتيجيات الإدارية، وتعزيز ذلك بالتوجه نحو عقد ورش تدريبية لشاغلي الوظائف الإدارية والإشرافية وتشجيع تبادل المعرفة والأفكار الإبداعية والخبرات.
2. الاستمرار بنشر وتعزيز ثقافة التمكين النفسي بين العاملين والمديرين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، وتوعيتهم بأهميته وفوائده بهدف رفع كفاءة الأداء وبما يحقق الالتزام التنظيمي لديهم.

3. الاهتمام بتطوير وتحسين مفهوم الالتزام التنظيمي بشتى انواعه لدى العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة من خلال التركيز على تبني سياسية التدوير الوظيفي.
4. ضرورة اهتمام سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة باستراتيجية التدوير الوظيفي بشكل دوري ومستمر لما لها من نتائج إيجابية على الأمد البعيد.
5. استمرار سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة بتبني تحقيق التمكين النفسي للعاملين فيها لما له من أثر إيجابي مباشر على المنظمة والبيئة والمجتمع، وعلى الالتزام التنظيمي، وذلك من خلال تحفيز الموظفين وتشجيعهم على أداء الأعمال ووضع نظام مكافآت عادل يشعرهم بالرضا وعدم الرغبة في الانتقال للعمل في منظمة أخرى.
6. العمل على إجراء دراسات مستقبلية في موضوع أثر التدوير الوظيفي في الالتزام التنظيمي في قطاعات أخرى خاصة كقطاع البنوك، أو حكومية كدائرة الجمارك أو مديرية الأحوال المدنية والجوازات، وإجراء دراسات أخرى لسلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة حول الالتزام التنظيمي وبعض المتغيرات الأخرى المؤثرة في الالتزام التنظيمي مثل الرضا الوظيفي والحوافز المادية وغيرها.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

- إمام، محمود السيد، وجعفر، هبة الله علي، وفهمي، تقى محروس. (2019). أثر التدوير الوظيفي على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات السياحة المصرية: الدور الوسيط للاستغراق الوظيفي، *مجلة كلية السياحة والفنادق*، (2)3، 1-17.
- تقرير الموارد البشرية - اعداد الموظفين. (2022). سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة - شؤون الموظفين، العقبة.
- الجبوري، مأمون علي. (2020). أثر التدوير الوظيفي على الالتزام الوظيفي في بلدية الرصيفة في الأردن، *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن.
- جمعة، سليمان سالم، وأمبارك، المبروك عبد الجواد. (2021). الالتزام التنظيمي ودوره في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية على العاملين بمصنع أعلاف البيضاء، *مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية*، (10)7، 1-33.
- حديدان، صبرينه. (2020). اتجاهات العاملين نحو الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية بميناء جن جيجل في الجزائر، *مجلة جامعة أم القرى للعلوم الاجتماعية*، (2)12، 1-35.
- حسينية، طالب (2018). المسار الوظيفي وأثره في الالتزام التنظيمي دراسة حالة: مؤسسة سونلغاز الأغواط، *مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والادارة*، (2)2، ص266-277.
- الخضر، عثمان. (2012). علم النفس التنظيمي رؤية معاصرة، القاهرة: دار آفاق للنشر والتوزيع.
- زايد، عامر (2003). إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية، دار مكتبة الكتب، القاهرة: جامعة القاهرة.
- عاشور، عادل، وبن حرز الله، حوادشي، ورعاش، كمال. (2021). أثر التدوير الوظيفي في الرفع من مستوى أداء العاملين في المنشآت الرياضية: دراسة تطبيقية على مديرية الشباب لولاية الأغواط، *مجلة دفاتر اقتصادية*، (2)12، 222-237.
- عباس، عبير عباس (2022). الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي بالفنادق

- الخمس نجوم في مصر، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 13(1)، ص 61-121.
- عبد الحميد، فوزي. (2021). دور التدوير الوظيفي في تطوير الأداء الإداري، *المجلة التربوية لتعليم الكبار*، 3(1)، 133-160.
- العسالي، بلقاسم وخالدي، محمد وهزرشبي، طارق. (2021). قياس مستوى ممارسة التمكين النفسي وأثره على سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة سويتلي لإنتاج الحليب ومشتقاته، *مجلة نفاثر اقتصادية*، 12(1)، 169-184.
- علي، نزار. (2017). التدوير الوظيفي ودوره في تنمية الموارد البشرية، (دراسة تحليلية لأراء عينة من الموظفين الإداريين في جامعة زاخو)، *مجلة العلوم الإنسانية*، 5(4)، 1169-1188.
- القيسي، خليل. (2019). المناخ الأخلاقي وعلاقته بالاحترق الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم، عمان: دار اليازوري العلمية.
- اللبدي، عوني. (2015). تنمية الأداء الوظيفي والإداري، بغداد: دار دجلة ناشرون وموزعون.
- محمّداني، حسام الدين عبد العزيز. (2021). أثر التمكين النفسي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على شركة أزال لصناعة الأدوية، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 2(5)، 32-50.
- المرشدة، أمل شاهر سعادة. (2020). مستوى التمكين الإداري لدى القيادات التربوية النسوية في القطاع التعليمي العام والخاص وعلاقته بإدارة ضغوط العمل من وجهة نظرهن، *رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمّان العربية، الأردن*.
- معمري، حمزة. (2022). تحليل مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي مؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية، *مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية*، 11(2)، 685-704.
- مليكة، شبيخي، وخضرة، دحو وبرزوق، سعيدي عامر. (2020). تأثير التمكين النفسي على الأداء الوظيفي للعاملين بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط دراسة حالة القطاع المصرفي بسعيدة، *مجلة التنظيم والعمل*، 5(2)، 71-87.
- النشيلي، دينا حلمي. (2020). دور الرشاقة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية، *المجلة العربية للإدارة*، 40(3)، 167-189.

ثانيا: قائمة المراجع المرومنة

- Abbas, Abeer Abbas (2022). The Moderating Role of Perceived Organizational Support in the Relationship between Job Rotation and Burnout in Five Star Hotels in Egypt, *Scientific Journal of Business and Environmental Studies*, 13 (1), 61-121.
- Abdul Hamid, Fawzi. (2021). The role of job rotation in developing administrative performance, *Educational Journal for Adult Education*, 3 (1), 133-160.
- AL Nashily, Dina Helmy (2020). The organizational agility in achieving organizational Commitment: filed study, *The Arab Journal of Management*, 40 (3), 167-189.
- Ali, Nizar (2017). Job Rotation and its role in Human Resources Development: Analytical Study of the Opinions of a Sample of Administrative Employees in the University of Zakho, *Humanities Journal of University of Zakho (HJUOZ)*, 5(4), 1169-1188.

- Al-Jubouri, Mamoun Ali. (2020). The impact of job rotation on job commitment in the Rusaifa municipality in Jordan, *unpublished master's thesis*, Faculty of Economics & Administrative Sciences, Al al-Bayt University, Jordan.
- Al-Khidr, Othman. (2012). *Organizational Psychology Contemporary Vision*, Cairo: Dar Afaq for Publishing and Distribution.
- Al-Marashdeh , Amal Shaher (2020). Level of Administrative Empowerment among Female Educational Leaders in Public and Private Sector and Its Relationship with Managing Work Stress from Their Point of View, *unpublished master's thesis*, Faculty of Educational and Psychological Sciences, Amman Arab University, Jordan.
- Al-Qaisi, Khalil. (2019). The moral climate and its relationship to job burnout and organizational commitment among the chiefs of clerkships in the directorates of education, Amman: Dar Al-Yazuri Scientific.
- Ashour, Adel, Ben Herzallah, Hawawshi, & Raash, Kamal (2021). The effect of job rotation in improving workers' level in sport facilities -A practical study on youth direction of wilaya Laghouat, *Economic Notebooks Journal*, 12(2), 222-237.
- Assali, Belkacem, Khalidi, Mohamed & Hazrachi, Tarek (2021). Measuring the level of empowerment practice and its impact on organizational citizenship behavior in Sweetly Milk and Dairy Products, *Economic Notebooks journal*, 12(1), 169-184.
- Emam, Mahmoud, Fahmy, Toka Mahrous & Gaafar, Hebatallah (2019). The Impact of Job Rotation on Organizational Commitment Level of the Employees in the Egyptian Travel Agencies: Mediating Role of Job Involvement, *Journal of the Faculty of Tourism and Hotels*,3(2),1-17.
- Hodidan, Sabrina (2020). Workers attitudes toward organizational commitment: Afield study at 'Jenjens port Jijel Algeria, Umm Al-Qura University, *Journal of Social Sciences*, 12(2)-1-35.
- Hosseinieh, Talib (2018). Career Path and its Impact on Organizational Commitment Case Study: Sonelgaz Laghouat Foundation, *Imtiaz Journal for Economics and Management Research*, 2 (2), 266-277.
- Human Resources Report - Preparing employees. (2022). Aqaba Special Economic Zone Authority - employees Affairs, Aqaba.
- Juma, Suleiman Salem & Ambarek , Mabrouk Abdel Gawad (2021). Organizational Commitment and Its Role in Enhancing the Performance of Employees (A Field Study on Employees at Feed Factory of Al-Bayda), *journal of faculty of economic for scientific research*, 7(10), 1-33.
- Labadi, Awni. (2015). *Developing Functional and Administrative Performance*, Baghdad: Dar Dijla Publishers and Distributors.

- Malika, Sheikhi, Khadra, Dahou & Barzouk, Saidi Amer. (2020). The Impact of Psychological Empowerment on the Job Performance of Employees – A Case Study of the Algerian Telecom Directorate in Saida, *Journal of Organization and Work*, 5 (2), 71-87.
- Mamari, Hamza (2022). Analysis of the Level of Organizational Commitment among the Employees of the Algerian Water Company in Ghardaia, *Journal of diligence for legal and economic studies*, 11(2), 685-704.
- Mohammedan, Hosamalden Abdalziz Moustafa (2021). The Effect of Psychological Empowerment in Achieving Organizational Citizenship Behaviour – A Field Study on Azal Pharmaceutical Company, *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 5 (2), 32-50.
- Zayed, Amer (2003). Human Resources Management Strategic Vision, Dar Al-Kutub Library, Cairo: Cairo University.

ثالثا: المراجع الأجنبية

- Abbasi, S. G., Shabbir, M. S., Abbas, M., & Tahir, M. S. (2021). HPWS and knowledge sharing behavior: The role of psychological empowerment and organizational identification in public sector banks, *Journal of Public Affairs*, 21(3).
- Al-Nashmi, M., & Almoayad, A.(2015). The influence of job rotation practices on employee motivation: A study among mobile network companies' employees in Yemen, *International Journal of Social Sciences and Humanities Research*, 3(9):44-72.
- Allen, N., & Meyer, J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, *Journal of occupational psychology*, 63(1):1-18.
- Aqaba Special Economic Zone Authority.(2023).<https://aseza.jo/Pages/viewpage.aspx?pageID=1> , retrieved on 10/2/2023.
- Bani, M., Yasoureini, M., & Mesgarpour, A. (2014). A study on relationship between employees' psychological empowerment and organizational commitment, *Management Science Letters*, 4(6) :1197-1200.
- Dewettinck, K. , Singh, J., & Buyens, D. (2003). Psychological empowerment in the workplace: Reviewing the empowerment effects on critical work outcomes, willy CO.
- Dust, S. B., Resick, C. J., Margolis, J. A., Mawritz, M. B., & Greenbaum, R. L. (2018). Ethical leadership & employee success: Examining the roles of psychological empowerment and emotional exhaustion, *The Leadership Quarterly*, 29(5):570-583.
- Fred, L. (2015). Organizational Behavior: An Evidence Based Approach. 12th Edition, McGraw-Hill/Irwin, a business unit of The McGraw-Hill Companies, Inc., 1221 Avenue of the Americas, New York, NY, 10020.

- Joo, B.-K., & Shim, J. H. (2010). Psychological empowerment and organizational commitment: The moderating effect of organizational learning culture, *Human Resource Development International*, 13(4): 425–441. <https://doi.org/10.1080/13678868.2010.501963>
- Javed, B., Abdullah, I., Zaffar, M. A., Ul Haque, A., & Rubab, U. (2019). Inclusive leadership and innovative work behavior: The role of psychological empowerment, *Journal of Management and Organization*, 25(4): 554-571.
- Kaiser, H.F. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39, 31–36 <https://doi.org/10.1007/BF02291575>
- Khan, F., Khan, Q., Naz, A., & Khan, N. (2017). Job rotation on job burnout, organizational commitment: a quantitative study on medical staffs Khyber Pakhtunkhwa Pakistan, *Journal of Social Sciences and Humanity Studies*, 3(4): 11-18.
- Kim, B. (2018). Effect of psychological empowerment on turnover intention through job satisfaction and organizational commitment: Focus on Korea, China, Japan employees, *East Asian Journal of Business Economics*, 6(2):1-13.
- Lei, L. P., Lin, K. P., Huang, S. S., Tung, H. H., Tsai, J. M., & Tsay, S. L. (2022). The impact of organisational commitment and leadership style on job satisfaction of nurse practitioners in acute care practices, *Journal of Nursing Management*, 30(3):651-659.
- Lazim, B. (2003). The relationship between job rotation practices and employee career development among production workers in Japanese companies in Malaysia, Universiti Putra Malaysia, *unpublished master thesis*, Malaysia.
- Mohan, K., & Gomathi, S. (2015). The Effects of Job Rotation Practices on Employee Development: An Empirical Study on Nurses in the Hospitals of Vellore District, *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(1):209-215.
- Novitasari, D., Asbari, M., Wijaya, M. R., & Yuwono, T. (2020). Effect of organizational justice on organizational commitment: mediating role of intrinsic and extrinsic satisfaction, *International Journal of Science and Management Studies*, 3(3): 96-112.
- Saif, N.I., & Saleh, A.S. (2013). Psychological empowerment and job satisfaction in Jordanian Hospitals, *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(16):250-257.
- Saravani, S.R., & Abbasi, B. (2013). Investigating the influence of job rotation on performance by considering skill variation and job satisfaction of bank employees. *Technical Gazette*, 20(3): 473-478

- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation, *Academy of Management Journal*, 38(5):1442–1465.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016) *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. 7th Edition, Wiley and Sons, West Sussex.
- Taffinder, P. (1995). *The New Leaders: Achieving Corporate Transformation through Dynamic Leadership*, Kogan, London, 37, 138.
- Wołowska, A. (2014). Determinants of organizational commitment, *Human Resources Management and Ergonomics*, 8(1):129-146.