

## العلاقة بين برامج العلاقات العامة ومستوى الالتزام التنظيمي

### للعاملين الإداريين في جامعة الأزهر - غزة

د. مروان سليم الأغا و د. خليل جعفر حجاج

أستاذ مساعد جامعة الأزهر - غزة أستاذ مشارك جامعة الأزهر - غزة

عميد كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية رئيس قسم إدارة الأعمال الأسبق

**ملخص:** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين برامج العلاقات العامة و مستوى الالتزام التنظيمي في جامعة الأزهر - غزة.

قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية،

وطبقت الدراسة على عينة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة المكون من (245) موظفاً حيث تم توزيع (150) استبانة، وقد بلغ عدد الاستبانات المستردة (95) استبانة؛ أي أن نسبة الاستجابة بلغت 63%.

وقام الباحثان باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية لاختبار الفرضيات، ومنها: (معامل ارتباط بيرسون، تحليل التباين الأحادي، وتحليل الانحدار المتعدد).

**ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:**

- 1- وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين الدرجة الكلية لنشاط العلاقات العامة والالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر - غزة، وهذا يدل على أنه كلما زادت أنشطة العلاقات العامة زاد الالتزام التنظيمي والعكس صحيح.
- 2- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمجال تحقيق السمعة الطيبة للجامعة على درجة الالتزام التنظيمي لدى العاملين.
- 3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي عند العاملين تعزى للمتغيرات الشخصية.

**وتوصلت الدراسة إلى جملة من التوصيات ، من أهمها:**

- 1- ضرورة قيام دائرة العلاقات بتقديم البرامج المناسبة لتحسين سمعة الجامعة في بيئتها الداخلية والخارجية (لدى العاملين والمتعاملين معها) .
- 2- العمل على توصيل رغبات العاملين للإدارة العليا في جامعة الأزهر بغزة بغية تحقيق مطالبهم والعمل على حل مشاكلهم.
- 3- أن تقوم دائرة العلاقات العامة بتقديم البرامج المختلفة حتى تعزز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في جامعة الأزهر - غزة.

4- أظهرت النتائج أن متوسط درجات العلاقات العامة بلغ 67.3 درجة وبتحرف معياري 19.1، ويوزن نسبي (58.5%) ، وبالتالي يجب إعادة تأهيل وتدريب العاملين في دائرة العلاقات العامة بجامعة الأزهر- غزة لتحسين مستوي أدائهم إلي الأفضل.

### **The Relationship Between Public Relations Programs and the level of Organizational Commitment for the Administrative staff at Al-Azhar University – Gaza**

**Abstract:** This study aims to investigate the relationship between public relation programs and the level of organizational commitment at Al-Azhar University - Gaza. The researchers used the descriptive analytical method, and used the questionnaire as a focal technique for collecting primary data. The has been applied on a stratified random sample with number of (150) staff of the target population of total (245) employees The number of the retrieved questionnaires was (95) that is, the response rate was 63%. The researchers used several statistical methods to test the hypotheses, including (Pearson correlation coefficient, analysis of variance, and multiple regression analysis)

The most important results reached by the study are:

1. There is positive correlation statistically significant between the total degree for the activity of public relations and organizational commitment of the administrative staff at Al Azhar University - Gaza, this shows that the more public relations activities, the more organizational commitment and vice versa.
2. There is a statistically significant effect for achieving a good reputation of the University on the degree of organizational commitment among employees.
3. There are no statistically significant differences in the level of organizational commitment due to their demographic factors at -Azhar University - Gaza.

The most important recommendations the study reaches:

1. The need for Relations Department to provide appropriate programs to improve the reputation of the university internally and externally for employees and clients
2. Work on delivering the wishes of employees to senior management in Al-Azhar University in Gaza in order to achieve their demands and work to solve their problems.
3. That the Department of Public Relations to provide various programs to enhance organizational commitment of employees at Al-Azhar University - Gaza.
4. The findings showed that the average degree of public relations was 67.3 degrees and 19.1 standard deviation, and relative weight (58.5%), therefore should be the rehabilitation and training of staff in the Department of Public Relations at Al Azhar University - Gaza to improve the level of performance for the better.

## العلاقة بين برامج العلاقات العامة ومستوى الالتزام التنظيمي

### مقدمة:

ركزت النظريات الحديثة في الإدارة علي الاهتمام بالعنصر البشري حيث يتوقف نجاح المنظمات علي هذا العنصر، لذا كان لابد من إيجاد العلاقة الجيدة بين إدارة المنظمة والعاملين فيها والعمل علي إشباع حاجاتهم وتوفير الرعاية والاهتمام بهم لضمان التزامهم وإخلاصهم في العمل. ومن الطبيعي أن تحظى دراسة السلوك الإنساني بأهمية بالغة لدي الباحثين في علم الإدارة وهذه الدراسات تصبح أجدى تطبيقاً في الجامعات؛ لأنها بمثابة قدوة حسنة لجميع مؤسسات المجتمع الأخرى.

حيث تعد الجامعات مركزاً لإعداد الكوادر البشرية القادرة علي إدارة وتطوير المؤسسات في جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ومع ازدياد دور الجامعات في التنمية داخل المجتمع ازدادت المهام الملقاة علي عاتق العاملين في هذه الجامعات وأصبحت المهام أكثر صعوبة الأمر الذي يتطلب توفير مناخ ملائم للقيام بهذه المهام.

والجامعة كغيرها من المؤسسات تحرص علي التزام موظفيها بأعمالهم حيث إن ضعف الالتزام يؤدي إلي انخفاض الأداء وفقدان الثقة بالآخرين وعدم الحفاظ علي ممتلكات المنظمة وعدم القيام بالمهام المطلوبة .

ونظراً لأهمية هذا الموضوع كان لابد من التعرف علي مستوى الالتزام التنظيمي لدي العاملين في جامعة الأزهر بغزة ليتسنى لنا معرفة الطرق اللازمة لتحسين الأداء .

ومن العوامل التي لها علاقة بموضوع الالتزام التنظيمي برامج العلاقات العامة التي تقوم بها المنظمة حيث بينت بعض الدراسات أن النشاطات المختلفة التي تقدمها دائرة العلاقات العامة، مثل: الندوات والمؤتمرات وتلقي شكاوى العاملين وتوصيلها إلي الإدارة وغيرها من الأنشطة التي تجعل الأفراد أكثر التزاماً بأعمالهم.

ورغم أهمية برامج العلاقات العامة ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي إلا أنها لم تتل نصيباً كافياً من البحث والدراسة كذلك هناك ندرة في الأبحاث والدراسات التي تناولت هذا الموضوع في فلسطين وبالتحديد قطاع غزة، لهذا فإن الباحثين قاما بدراسة هذا الموضوع عليهما يصلح إلي نتائج تؤدي إلي زيادة التزام العاملين بأعمالهم في الجامعة.

### مشكلة الدراسة:

علي الرغم من أهمية موضوع الالتزام التنظيمي إلا أن بعض الدراسات الحديثة التي أجريت علي هذا الموضوع والتي طبقت في وكالة الغوث (الانروا) في كل من مناطق غزة - الضفة

## د. مروان الأغا و د. خليل حجاج

الغربية - الأردن - سوريا - لبنان وجدت ان هناك مستوى ضعيفاً من الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة الولاء العاطفي والمستمر والأخلاقي لدي العاملين في هذه الوكالة (Saqr,2009). ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحثان للإلمام بجميع جوانب المشكلة وتحديد أبعادها المختلفة فقد تم إجراء مقابلات مع المسؤولين المختصين في جامعة الأزهر - غزة للتعرف علي آرائهم ومقترحاتهم بشأن الظاهرة موضوع البحث وبعد الاطلاع علي المنشورات والوثائق ذات العلاقة بالبحث حيث لاحظ الباحثان أن هناك ضعفً في مستوى الالتزام التنظيمي لدي العاملين في جامعة الأزهر - غزة ، فقد تم خلال سنة 2010-2011 خصم أيام عمل من عدد كبير من موظفي الجامعة نتيجة غيابهم أو تأخرهم عن الدوام أو خروجهم دون أنن.

علي ذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الآتي:

- هل يوجد علاقة بين برامج العلاقات العامة ومستوي تعزيز الالتزام التنظيمي لدي العاملين بجامعة الأزهر - غزة.

فرضيات الدراسة:

قام الباحثان بصياغة مجموعة من الفروض بغرض اختبارها ميدانيا ،وذلك بعد فحص الكتابات والدراسات السابقة التي تناولت الإطار المفاهيمي لمتغيرات البحث،كذلك قام الباحثان بإجراء دراسة استطلاعية ميدانية مما ساعد علي صياغة فروض البحث والتي تمثلت في الآتي:

1- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج العلاقات العامة ومستوي الالتزام التنظيمي لدي العاملين بجامعة الأزهر - غزة.

2- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة التالية (تحقيق السمعة الطيبة، البرامج المقدمة في الجامعة،توصيل رغبات العاملين وطلبتهم إلى الإدارة العليا) على المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)

3- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في جامعة الأزهر بغزة.

تعزي للمتغيرات الشخصية(العمر، المستوى التعليمي،الخبرة).

متغيرات الدراسة:

1- المتغير التابع:الالتزام التنظيمي ، ويشمل:

- الولاء الوظيفي .

- المسؤولية تجاه العمل .

- الرغبة في الاستمرار بالعمل .

- الإيمان بالجامعة .

## العلاقة بين برامج العلاقات العامة ومستوى الالتزام التنظيمي

### 2- المتغير المستقل: أنشطة العلاقات العامة ، وتشمل:

- مجال تحقيق السمعة الطيبة للجامعة.
- برامج العلاقات العامة المقدمة في الجامعة.
- مجال توصيل رغبات العاملين إلى الإدارة العليا في الجامعة.

### 3- المتغيرات الضابطة:

- المتغيرات الشخصية للعاملين.

### أهداف الدراسة :

#### تهدف هذه الدراسة للتعرف علي:

- مستوى الالتزام التنظيمي لدي العاملين بأعمالهم بجامعة الأزهر - غزة.
- كفاءة برامج العلاقات العامة من وجه نظر العاملين بجامعة الأزهر - غزة.
- طبيعة واتجاه العلاقة بين كفاءة برامج العلاقات العامة والالتزام التنظيمي لدي العاملين بجامعة الأزهر - غزة.

- تحديد تأثير الخصائص الشخصية للعاملين علي التزامهم التنظيمي بجامعة الأزهر - غزة.
- التقدم بعدد من التوصيات ذات الفائدة لمتخذي القرار بجامعة الأزهر - غزة لتعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين فيها.

### أهمية الدراسة:

يمكن تلخيص أهمية الدراسة ومبررات القيام بها فيما يأتي:-

### من الناحية العلمية:

- تعد وظيفة العلاقات العامة من الوظائف ذات التأثير المباشر لتسويق المنظمة في بيئتها الداخلية والخارجية.

- يعد موضوع الالتزام التنظيمي من المواضيع المهمة وذات التأثير الفعال علي أداء المنظمات.
- النقص الواضح لمثل هذه الدراسات في المكتبة العربية.
- هذا البحث قد يكون بداية لدراسات مستقبلية في مجال الالتزام التنظيمي لمنظمات الأعمال في فلسطين وكذلك لتطوير برامج العلاقات العامة.

### من الناحية التطبيقية:

- تعطي هذه الدراسة تقويماً علمياً للجامعات عن موضوع العلاقات العامة وبرامجها و الالتزام التنظيمي لدي العاملين في جامعة الأزهر بغزة مما يسهم في تطوير كفاءة التعليم العالي من خلال تطوير أداء العاملين في الجامعات والارتقاء بالمستوي التعليمي بها.

د. مروان الأغا و د. خليل حجاج

مصطلحات الدراسة:

تعريف العلاقات العامة:

عر ف (2006) Tench Ralph & Yeomans العلاقات العامة بأنها وظيفة إدارية متميزة تساعد علي تكوين وبناء ودعم وبقاء الاتصال الفعال والتفاهم المتبادل والتعاون المشترك بين المنشأة وجماهيرها الداخلية والخارجية.

تعريف الالتزام التنظيمي:

عر ف (2006) Armstrong الالتزام التنظيمي بأنه الإيمان و الولاء والتطابق مع أهداف المنظمة و قيمها ، و من ثم عمل الفرد بأقصى طاقة ممكنة بغية تحقيق تلك الأهداف و تجسيد قيم المنظمة.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات التي اهتمت بموضوع الالتزام التنظيمي:

هناك دراسات اهتمت بموضوع الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي ومن أمثلة هذه الدراسات دراسة (بلوط ) 2009 التي بينت أن هناك علاقة بين الولاء التنظيمي والرضي الوظيفي ونوايا ترك الوظيفة وكذلك أشارت دراسة (2009) Warsi أن هناك علاقة بين كل من الرضا الوظيفي وحوافز العمل والالتزام التنظيمي وأكدت دراسة عويضة (2008) علي وجود علاقة بين عوامل الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، واتفقت دراسة غنيم(2007) بأن هناك علاقة إيجابية بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي، ووضحت دراسة (2007) Tella and Ayeni and Popoola أن هناك علاقة بين كل من الرضا الوظيفي وحوافز العمل والالتزام التنظيمي كما أكد الأحمدي(2006) علي وجود علاقة طردية بين الرضي عن العمل والولاء التنظيمي واتفق الملاحمة (2006) علي وجود علاقة بين أبعاد الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي، وأشار (1999) Varona بأن هناك علاقة بين الرضي عن الاتصالات في العمل والالتزام التنظيمي.

وكذلك وجهت العديد من الجهود لبحث العلاقة بين الأسلوب القيادي والانتماء التنظيمي، ومن أمثلة هذه الدراسات : دراسة (2009) Saqer حيث أشار إلي وجود علاقة بين النمط القيادي والالتزام التنظيمي كما أشارت دراسة (2008) Al-Hussami إلى وجود علاقة بين القيادة التحويلية والسلوك التنظيمي، وأكدت دراسة أبوندي (2007) أن هناك علاقة بين سلوكيات القيادة والالتزام التنظيمي، وبينت دراسة ( جودة واليافي، 2007) أن هناك علاقة بين أسلوب القائد والتزامه التنظيمي وأشارت دراسة الحويله (2006) أن هناك علاقة إيجابية بين النمط القيادي ألترسلي والولاء التنظيمي، وتوصل (2003) Brown إلي وجود علاقة بين النمط القيادي والالتزام التنظيمي.

## العلاقة بين برامج العلاقات العامة ومستوى الالتزام التنظيمي

وقد اهتمت بعض الدراسات بدراسة العلاقة بين التمكين الوظيفي والالتزام التنظيمي ومن أمثلة هذه الدراسات دراسة: Sheila(2008) حيث أشارت أن التمكين الوظيفي ينتج عنه التزام تنظيمي، وأشارت دراسة العساف (2006) أن هناك علاقة ايجابية بين ممارسة التمكين الوظيفي والالتزام التنظيمي، وأكدت دراسة رشيد(2004) أن الدعم التنظيمي المدرك يرتبط ارتباطاً ذات دلالة إحصائية بالولاء العاطفي والمعياري ولكن ارتباطه بالولاء التنظيمي المستمر كان عكسياً، كذلك أشار ريان (2006) أن هناك علاقة موجبة بين المشاركة والمكافأة والترقية والالتزام الوجداني تجاه المنظمة، كما وجد أن هناك علاقة سالبة بين المشاركة والمكافآت والالتزام المستمر كما أن هناك دراسات أشارت إلي عدم وجود علاقة بين المشاركة والاتصال والولاء التنظيمي مثل دراسة جلعود(2007).

وقد اهتمت بعض الدراسات بدراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، ومن أمثلة هذه الدراسات دراسة ( Aeerat and Phapruek(2008) التي وضحت أن هناك علاقة بين كل من العدالة التنظيمية والدعم التنظيمي والالتزام التنظيمي والأداء، كما أشارت دراسة Lavelle(2008) أن هناك علاقة بين كل من الالتزام التنظيمي والعدالة الإجرائية وسلوك المواطنة التنظيمية، وأكدت دراسة عويضة (2008) أن الرضا عن العدالة ومستوي العائد المادي عن الوظيفة يؤثران تأثيراً معنوياً علي الالتزام التنظيمي، وتوصل ( Ayub (2008) أن هناك علاقة بين المواطنة والالتزام التنظيمي وأن هناك علاقة أيضاً بين الإجراءات العادلة والالتزام التنظيمي وأشارت أبوندي (2007) إلى أن هناك علاقة بين الشعور بالعدالة والالتزام التنظيمي .

كما اهتمت بعض الدراسات بدراسة العلاقة بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية ومن أمثلة هذه الدراسات: دراسة ( Yilmaz and Bokeogh (2008) التي أشارت إلى أن هناك علاقة بين إدراك المدرسين في المدارس الابتدائية للمواطنة التنظيمية وبين التزامهم التنظيمي، كما أشار (2008) Lavelle إلى أن هناك علاقة بين الالتزام التنظيمي والعدالة الإجرائية وسلوك المواطنة التنظيمية، وأكد (2004) Gautaa أن هناك علاقة إيجابية بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية .

وكذلك وجهت العديد من الجهود لقياس مستوى الالتزام التنظيمي فبعض الدراسات وجدت أن الالتزام التنظيمي في المنظمات كان مرتفعاً وله آثار ايجابية، مثل دراسة عويضة(2008)، غنيم(2007)، حنون(2006)، العساف(2006)، الوزان(2006)، الحجري(2002)، كما أنا هناك دراسات أخرى وجدت أن مستوى الالتزام التنظيمي كان متوسطاً في بعض المنظمات، مثل دراسة أبوندي(2007)، الحويلة(2006)، الأحمد(2006)، كما أن هناك دراسات وجدت

## د. مروان الأغا و د. خليل حجاج

أن مستوى الالتزام التنظيمي في بعض المنظمات كان ضعيفا ولا يتم الاهتمام بتطويره من قبل تلك المنظمات مثل دراسة (Saquer, 2009).

وقد اهتمت بعض الدراسات بدراسة العلاقة بين العوامل الديمغرافية والالتزام التنظيمي ومن هذه الدراسات: دراسة جلعود والمحتسب (2007)، حيث أشارت نتائج تلك الدراسة إلي وجود علاقة بين كل من الدرجة العلمية للموظفين والالتزام التنظيمي، كما بينت نتائج الدراسة أيضا بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين كل من متغير الراتب والحالة الاجتماعية ومدة الخدمة للأفراد العاملين في المنظمات والولاء التنظيمي، كذلك أشارت دراسة غنيم (2007) إلي وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزي إلي متغير الجنس والرتبة الأكاديمية والكلية الذي ينتمي إليها الموظف، كما توصلت دراسة (Tella, Ayeni, Popoola, 2007) إلي عدم وجود فروق بين الموظفين حسب سنوات خبرتهم والتزامهم التنظيمي كما أشارت دراسة الحويلة (2006) بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزي لمتغير الجنس كما بينت دراسة حنونة (2006) إلي وجود علاقة بين كل من العمر ومستوي التعليم ونوع الوظيفة ومدة الخبرة ومستوي الالتزام التنظيمي كما أشارت الدراسة إلي عدم وجود علاقة بين مستوى الالتزام التنظيمي وكلا من الجنس ومكان العمل وأشار الأحمدي (2006) إلي وجود اختلافات جوهرية في مستويات الالتزام التنظيمي تعزي للخصائص الشخصية والوظيفية.

وكذلك وجهت العديد من الجهود لدراسة العلاقة بين أداء إدارة الموارد البشرية والالتزام التنظيمي ومن هذه الدراسات دراسة (Guchait, 2007)، (Semeenk, 2006) ، (Shahanawaz and Juyal, 2006) حيث بينت نتائج هذه الدراسات أن هناك علاقة بين أداء إدارة الموارد البشرية والالتزام التنظيمي، أيضاً أشار (جرغون، 2009) أن هناك علاقة بين الولاء العاطفي وسياسة الاختيار والتعيين في المنظمات.

كذلك أجريت العديد من الدراسات لدراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي، ومن أمثلة هذه الدراسات: دراسة (Boon and Arumugam, 2006) ، الشلوي (2006) حيث بينت نتائج تلك الدراسات أن هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

### ثانياً: الدراسات التي اهتمت بموضوع العلاقات العامة

هناك العديد من الدراسات التي اهتمت بموضوع العلاقات العامة، مثل: دراسة عبد الباسط (1988) حيث أظهرت أن أجهزة العلاقات العامة لم تصل إلى المستوى المطلوب من الكفاءة والفعالية ويرجع ذلك لعدم توفر الخبرات الكافية والعناصر البشرية المؤهلة والدعم في مجال العلاقات العامة كما بينت دراسة (Huertas, 2008) ضرورة تكوين برامج اتصال فعال وهادف وبراغي



## العلاقة بين برامج العلاقات العامة ومستوى الالتزام التنظيمي

المسئولية الاجتماعية ، ووضح (Sandin & Tobias 2006) في دراسة طبقت على البنوك أن تلك البنوك تمارس وظيفة العلاقات العامة دون التسمية بذلك وكانت الممارسة بدرجة عالية.

كما أشارت دراسة بشارة (2008) أن فاعلية العلاقات العامة في جامعة الملك عبد العزيز تقترب من الحد المتوسط أو اقل ، كما أشارت دراسة (Scott 2007) أن العلاقات الإعلامية عبارة عن أساس نظري للالتزام التنظيمي، وبينت دراسة أبو سليم (2006) أن العلاقات العامة في الكليات التقنية في فلسطين تحقق بعض أهدافها ولم تحقق البعض الآخر وتوصلت الدراسة إلي وجود علاقة بين تحقيق إدارة العلاقات العامة لأهدافها وبين الالتزام التنظيمي للعاملين، وأضاف ( Sandin and Simolin 2006) أن السمعة الطيبة والثقة والتعاون تعد من الأمور الحيوية داخل التنظيم لبيع الخدمة، وبين الحشر (2006) أن تحقيق برامج العلاقات العامة في الحرس الوطني في مدينة الرياض كان بدرجة متوسطة، وأشار العدوان (1996) أن تحقيق برامج وحدات العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية الأردنية كان متوسطاً وأنه توجد علاقة بين مساندة الإدارة العليا في أعداد وتأهيل الموظفين وبين مستوى إنجاز العلاقات العامة ، وبينت دراسة (Kelly et. 2002) أنه يوجد تشابه في أساليب تطبيق أنشطة العلاقات العامة والإعلام في كلاً من الولايات المتحد واليابان إلا أنه يوجد اختلاف بينهما في إدراكهما لمفهوم العلاقات العامة.

وأضاف (Hallahan 2000) إلى ضرورة أن تنتظر المنظمات إلى تعزيز الدافعية والقدرة لدى الجمهور تحفيزه على تكوين اتصال فعال مع المنظمة، كذلك أشارت الدراسة إلى أن هناك بعض التغيرات المتعلقة بالجمهور هي (الدافعية والقدرة والمواصلة) تعمل هذه المتغيرات بشكل مستقل عن بعضها البعض.

وفي دراسة أجراها العتيبي (2003) أشار إلى أن إدارة العلاقات العامة نجحت بشكل متوسط في تطبيق أهدافها ، كذلك ركزت دراسة التلاوي (2008) ودراسة الزيود (2001) ودراسة هارون (1993) أن هناك اهتماماً لدي المنظمات بالجمهور الخارجي أكثر من الجمهور الداخلي.

أيضاً ركزت دراسة السلعوس (1998) وهارون (1993) على أنه يوجد اختلاف وغموض في مفهوم دور العلاقات العامة، في حين ركزت دراسة خلف الله (2008) على تقييم أنشطة العلاقات العامة يجب أن يتم من خلال وضع ضوابط تتعلق بأخلاقيات الممارسة المهنية للعلاقات العامة ، وأضاف زيود (2001) بأنه يوجد قصور في تحديد المخصصات المالية والخبرات البشرية المطلوبة لأداء نشاط العلاقات العامة.

وبينت دراسة العنزى (2006) ودراسة قيراط (1998) واقع العلاقات العامة في بعض المؤسسات حيث أشارت دراستها أن دور العلاقات العامة ينحصر في التعامل مع وسائل الإعلام وضمن

## د. مروان الأغا و د. خليل حجاج

النشر للمعلومات الأساسية عن المنظمة وكذلك انحصرت أنشطتها في استقبال الجمهور وإعداد المواد الإعلامية وإيصالها للعديد من الوسائل العامة سواء المكتوبة أو المقروءة أو المسموعة. ووضح أبو هديوس (2010) أنه يوجد قصور وإهمال في تحديد بعض أهداف العلاقات العامة من وجهة نظر الموظفين وأن برامج العلاقات العامة لا تحقق الفاعلية في مجال تخطيط أنشطتها و لا تقوم بتزويد العاملين بمشورات ومطبوعات توضح إنجازاتها وخطتها المستقبلية ، كذلك عدم قيام إدارة العلاقات العامة بإجراء البحوث والدراسات التي تساعد في تخطيط أنشطتها وعدم كفاية الموازنة المخصصة لأنشطتها، أيضا لا تقوم إدارة العلاقات العامة بتقييم برامجها من وجهة نظر الموظفين وعملاء المنظمة.

### التعليق على الدراسات السابقة:

لقد حظي موضوع الالتزام التنظيمي باهتمام العديد من الباحثين فقد اهتموا بهذا الموضوع من خلال إعداد الدراسات في الاتي:

- الربط بين الالتزام التنظيمي والولاء التنظيمي من جهة والرضا الوظيفي من جهة أخرى.
  - العلاقة بين الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي أو الانتماء التنظيمي.
  - العلاقة بين التمكين الوظيفي للعاملين والالتزام التنظيمي.
  - العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.
  - العلاقة بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطن.
  - قياس مستوى الالتزام التنظيمي ودرجاته عند العاملين في العديد من المنظمات.
  - دراسة العلاقة بين العوامل الديموغرافية والالتزام التنظيمي.
  - فحص العلاقة بين أداء إدارة الموارد البشرية والالتزام التنظيمي.
  - الربط بين العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي.
- أما في موضوع العلاقات العامة فإن أغلب الدراسات تناولت الموضوع من حيث:
- قياس مدى فعالية أجهزة العلاقات العامة ومدى توفر الإمكانيات المادية والبشرية لها، حيث أشارت تلك الدراسات إلى أنه يوجد قصور في هذا المجال، الأمر الذي انعكس على ممارستها لوظائفها بشكل فعال.
  - مدى وضوح مفهوم وظيفة العلاقات العامة عند الإدارة في المنظمات.
  - تقييم دور وواقع العلاقات العامة في المنظمات وتحديد أوجه القصور في أنشطتها.
- إلا أنه لم يتم الربط بشكل مباشر بين برامج العلاقات العامة وقياس مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين على اعتبار أنهم يمثلون الجمهور الداخلي للمنظمة ، فتسويق المنظمة عند جمهورها

## العلاقة بين برامج العلاقات العامة ومستوى الالتزام التنظيمي

الداخلي يضمن درجات عالية من الالتزام لديهم وبناءً على ذلك فقد قامت هذه الدراسة بالربط بين أنشطة العلاقات العامة سواء في ( مجال تحقيق السمعة الطيبة للمنظمة وطبيعة ونوعية البرامج المقدمة من قبل العلاقات العامة وأيضاً دور العلاقات العامة في توصيل رغبات ومطالب العاملين للإدارة العليا) ، وبين الالتزام التنظيمي للعاملين من خلال ( الولاء الوظيفي والمسئولية من قبل العاملين تجاه العمل ورغبتهم في الاستمرار فيه، والإيمان بالجامعة أي المؤسسه الذين يعملون فيها). إن الربط بهذه الطريقة بين برامج العلاقات العامة والالتزام التنظيمي لم يتم تناوله من قبل حسب حدود علم الباحثين ، وهذا يعمبرراً قوياً تم الاستناد عليه عند تنفيذ هذه الدراسة.

### مجتمع وعينة الدراسة:

تم اختيار فئة العاملين الإداريين في جامعة الأزهر - غزة والبالغ عددهم (245) موظفاً حيث يوزع هذا العدد على الفئات التالية:-

- الأكاديميين الإداريين ( العمداء ورؤساء الأقسام الأكاديمية).
  - العاملين الإداريين (مدراء الدوائر، رؤساء الأقسام، الموظفين التنفيذيين).
- طبقت الدراسة على عينة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة المكون من (245) موظفاً حيث تم توزيع (150) استبانة، وقد بلغ عدد الاستبانات المستردة (95) استبانة؛ أي أن نسبة الاستجابة بلغت 63%

### جدول رقم (1) مجتمع وعينة الدراسة

الفئة	العدد الإجمالي	عدد مفردات العينة	عدد الاستبيانات المستردة
العمداء و رؤساء الأقسام الأكاديمية	31	23	15
دراء الدوائر ورؤساء الأقسام ، والموظفين والتنفيذيين	214	127	80
<b>المجموع</b>	<b>245</b>	<b>150</b>	<b>95</b>

### وصف عينة الدراسة:

لقد تبين أن 47.4% من العاملين في جامعة الأزهر تراوحت أعمارهم ما بين 35 سنة إلى 54 سنة، بينما 38.9% من العاملين أعمارهم أقل من 34 سنة، في حين 13.7% منهم أعمارهم أكبر من 54 سنة، كما أظهرت النتائج أن 44.2% من العاملين في جامعة الأزهر في العينة مستواهم التعليمي حصولهم على الدرجة الجامعية الأولى، بينما 21.1% من العاملين في العينة مستواهم

## د. مروان الأغا و د. خليل حجاج

التعليمي أقل من جامعي، في حين 15.8% من العاملين في العينة هم من حملة درجة الدكتوراه، بينما 10.5% منهم مستواهم التعليمي دبلوم عالي، بينما 8.4% من أفراد العينة مستواهم التعليمي ماجستير، كذلك تبين من النتائج أن 55.8% من العاملين في جامعة الأزهر تتراوح سنوات خبرتهم في الوظيفة الحالية ما بين 5 سنوات إلى أقل من 15 سنة، بينما 27.4% من العاملين في العينة سنوات خبرتهم في الوظيفة الحالية من 15 سنة فأكثر، في حين 16.8% منهم تراوحت سنوات خبرتهم في الوظيفة الحالية ما بين سنة واحدة إلى أقل من 5 سنوات، والنتائج موضحة من خلال الجدول التالي:

جدول (2) الخصائص الشخصية لأفراد العينة

%	N	الخصائص السكانية
		<b>الفئات العمرية:</b>
38.9	37	أقل من 34 سنة
47.4	45	من 35 - 54 سنة
13.7	13	من 55 سنة فأكثر
		<b>المستوى التعليمي:</b>
21.1	20	أقل من الجامعي
44.2	42	الدرجة الجامعية الأولى
10.5	10	دبلوم عالي
8.4	8	ماجستير
15.8	15	دكتوراه
		<b>سنوات الخبرة:</b>
16.8	16	من سنة - أقل من 5 سنوات
55.8	53	من 5 سنوات - أقل من 15 سنة
27.4	26	من 15 سنة فأكثر

الصدق والثبات:

قام الباحثان باستخدام استبانة مكونة من جزئين: أحدهما خاص بالعلاقات العامة ، والآخر يتعلق بالالتزام التنظيمي، وكانت كالآتي:

## العلاقة بين برامج العلاقات العامة ومستوى الالتزام التنظيمي

### أولاً: الجزء المتعلق بالعلاقات العامة

يحتوي هذا الجزء على 23 فقرة تشتمل على ثلاثة مجالات ، وهي كالتالي: (تحقيق السمعة الطيبة، البرامج المقدمة في الجامعة، توصيل رغبات العاملين وطلبتهم إلى الإدارة العليا في الجامعة)، وبحيث يشتمل كل مجال على مجموعة من العبارات بحسب مقياس "ليكرت" الخماسي الذي يحدد درجة الموافقة (أوافق بشدة، أوافق، غير متأكد، أعارض، أعارض بشدة)، بحيث تعطى التقديرات (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب.

### صدق البناء:

للتحقق من صدق البناء للجزء الخاص بأسئلة العلاقات العامة تم إيجاد معامل ارتباط "بيرسون" بين مجالات الاستبانة والدرجة الكلية لها، والنتائج الخاصة بصدق البناء موضحة من خلال الجدول التالي:

جدول (3) معاملات الارتباط بين مجالات أسئلة العلاقات العامة والدرجة الكلية للمقياس

المجالات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة
تحقيق السمعة الطيبة	0.94	0.001	0.01 دالة إحصائياً
البرامج المقدمة في الجامعة	0.96	0.001	0.01 دالة إحصائياً
توصيل رغبات العاملين وطلبتهم إلى الإدارة العليا في الجامعة	0.79	0.001	0.01 دالة إحصائياً

ظهر من النتائج أن مجالات العلاقات العامة تتمتع بمعاملات ارتباط قوية ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.01، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.79 - 0.96) ، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بمعامل صدق بناء عالي، وهذا يعطي مؤشر على أن أسئلة العلاقات العامة تتمتع بمعامل صدق بناء بدرجة عالية، وهذا يساعد في الإجابة على تساؤلات وفرضيات الدراسة.

### الثبات Reliability :

للتحقق من ثبات مقياس مجالات العلاقات العامة فقد تم ذلك عن طريق "الفا كرو نباخ" والتجزئة النصفية، فقد بلغ معامل "الفا كرو نباخ" للاستبانة 0.96 ، وبطريقة التجزئة النصفية بلغ معامل ارتباط بيرسون 0.74 وباستخدام معادلة "سبيرمان- براون" المعدلة أصبح معامل الثبات (0.85)، وهذا دليل كافٍ على أن استبانة العلاقات العامة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة.

د. مروان الأغا و د. خليل حجاج

#### ثانياً : الجزء المتعلق بالالتزام التنظيمي

يحتوي هذا الجزء على 39 فقرة تشتمل على أربعة مجالات، وبحيث يشتمل كل مجال على مجموعة من العبارات بحسب مقياس "ليكرت" الخماسي الذي يحدد درجة الموافقة (أوافق بشدة، أوافق، غير متأكد، أعارض، أعارض بشدة)، بحيث تعطى التقديرات (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب.

#### صدق البناء:

للتحقق من صدق البناء للجزء الخاص بأسئلة الالتزام التنظيمي تم ايجاد معامل ارتباط "بيرسون" بين مجالات الاستبانة والدرجة الكلية لها ، والنتائج الخاصة بصدق البناء موضحة من خلال الجدول التالي:

جدول(4) معاملات الارتباط بين مجالات أسئلة الالتزام التنظيمي والدرجة الكلية للمقياس

المجالات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة
الولاء الوظيفي	0.89	0.001	0.01 دالة إحصائياً
المسؤولية اتجاه العمل	0.76	0.001	0.01 دالة إحصائياً
الرغبة في الاستمرار بالعمل	0.69	0.001	0.01 دالة إحصائياً
الإيمان بالجامعة	0.85	0.001	0.01 دالة إحصائياً

ظهر من النتائج أن مجالات الالتزام التنظيمي تتمتع بمعاملات ارتباط قوية ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.01، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.69- 0.89) ، وهذا يدل على أن الاتبانه تتمتع بمعامل صدق بناء عالٍ، وهذا يعطي مؤشراً على أن استبانة الالتزام التنظيمي تتمتع بمعامل صدق بناء بدرجة عالية.

#### الثبات Reliability :

وبطريقة التجزئة النصفية بلغ معامل ارتباط بيرسون 0.66 وباستخدام معادلة سبيرمان- براون المعدلة أصبح معامل الثبات (0.79) وهذا دليل كافٍ على أن استبانة الالتزام التنظيمي تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة.للتحقق من ثبات المقياس فقد تم ذلك عن طريق "الفا كرو نباخ" والتجزئة النصفية، فقد بلغ معامل الفا كرو نباخ للاستبانة 0.89.

## العلاقة بين برامج العلاقات العامة ومستوى الالتزام التنظيمي

### ثالثاً : صدق المحكمين:

قام الباحثان بعرض استبانة الدراسة على عينة من الخبراء المتخصصين بهدف التحقق من الصدق الظاهري للاستبانة والكشف عن مدى ملاءمتها للتطبيق على أفراد العينة، وقد اتفق الأساتذة على أن هذه الاستبانة تقيس ما صممت لقياسه وأن فقرات الاستبانة تنتمي للموضوع المراد قياسه، فقد تم أخذ آراء المحكمين في وجهة نظرهم في بعض الفقرات التي تم تعديلها.

### تساؤلات الدراسة:

يعرض هذا الجزء الإجابة على تساؤل الدراسة المتعلقة بالالتزام التنظيمي لدى العاملين بجامعة الأزهر بغزة ، والنتائج سوف توضح من خلال التالي:

### ما هي أكثر مجالات الالتزام التنظيمي شيوعاً عند العاملين في جامعة الأزهر بغزة؟

للتعرف على أكثر مجالات الالتزام التنظيمي شيوعاً عند العاملين في جامعة الأزهر، فقد قام الباحثان بحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل مجال من مجالات الالتزام التنظيمي والدرجة الكلية له، ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

### جدول (5) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي للالتزام التنظيمي ومجالاته

الاختبار الإشارة	الترتيب	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط	الدرجة الكلية	عدد الفقرات	الالتزام التنظيمي ومجالاته
** -8.47	2	85.8	4.7	47.2	55	11	الولاء الوظيفي
** -8.47	1	90.9	4.0	50.0	55	11	المسئولية تجاه العمل
** -8.41	4	79.0	4.0	31.6	40	8	الرغبة في لاستمرار بالعمل
** -8.00	3	79.2	5.3	35.6	45	9	الإيمان بالجامعة
** -8.46		84.3	14.8	164.4	195	39	الدرجة الكلية (الالتزام التنظيمي)

يتم حساب الوزن النسبي بقسمة الوسط الحسابي على الدرجة الكلية ثم ضرب الناتج في 100

// غير دالة

\* دالة عند 0.05

\*\* دالة عند 0.01

## د. مروان الأغا و د. خليل حجاج

أظهرت النتائج الموضحة في الجدول السابق أن متوسط درجات الالتزام التنظيمي للعاملين في جامعة الأزهر بلغ 164.4 درجة وبتأخراف معياري 14.8، ويوزن نسبي (84.3%)، وهذا يدل على أن العاملين لديهم التزام تنظيمي بدرجة مرتفعة، فقد تبين أن أعلى نسبة كانت لمجال المسؤولية تجاه العمل حيث احتل المرتبة الأولى ويوزن نسبي 90.9%، يليه في المرتبة الثانية مجال الولاء الوظيفي ويوزن نسبي 85.8%، ثم مجال الإيمان بالجامعة يوزن نسبي 79.2%، ثم يليه مجال الرغبة في الاستمرار بالعمل في المرتبة الأخيرة يوزن نسبي 79.0%.

ما هي أكثر أنشطة العلاقات العامة شيوعاً في جامعة الأزهر - غزة؟

للتعرف على أكثر المجالات شيوعاً في جامعة الأزهر، فقد قام الباحثان بحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل مجال من مجالات العلاقات العامة والدرجة الكلية للعلاقات العامة، ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

**جدول (6) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي للعلاقات العامة وأنشطتها في جامعة الأزهر - غزة**

العلاقات العامة ومجالاتها	عدد الفقرات	الدرجة الكلية	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	اختبار الإشارة	الترتيب
تحقيق السمعة الطيبة	8	40	24.55	8	61.4	//-0.84	1
البرامج المقدمة من الجامعة	9	45	27.6	7.8	61.3	//-0.69	2
توصيل رغبات العاملين وطلباتهم إلى الإدارة العليا للجامعة	6	30	15.2	5	50.7	//-0.12	3
الدرجة الكلية (العلاقات العامة)	23	115	67.3	19.1	58.5	//-0.70	

يتم حساب الوزن النسبي بقسمة الوسط الحسابي على الدرجة الكلية ثم ضرب الناتج في 100

\*\* دالة عند 0.01 \* دالة عند 0.05 // غير دالة

أظهرت النتائج الموضحة في الجدول السابق أن متوسط درجات أنشطة العلاقات العامة بلغ 67.3 درجة وبتأخراف معياري 19.1، ويوزن نسبي (58.5%) وهذا يدل على أن العاملين يرون أن أنشطة العلاقات العامة لها دور متوسط بالنسبة للجامعة حيث بلغت نسبة 58.5%، فقد تبين أن أعلى نسبة كانت لمجال تحقيق السمعة الطيبة للجامعة حيث احتلت المرتبة الأولى ويوزن نسبي 61.4%، يليه في المرتبة الثانية مجال البرامج التي تقدمها العلاقات العامة في الجامعة يوزن نسبي



### العلاقة بين برامج العلاقات العامة ومستوى الالتزام التنظيمي

61.3%، في حين احتل مجال توصيل رغبات العاملين وطلباتهم إلى الإدارة العليا للجامعة في المرتبة الثالثة والأخيرة بوزن نسبي 50.7%.

فرضيات الدراسة:

الفرض الأول : توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين أنشطة العلاقات العامة التي تقوم بها الجامعة والالتزام التنظيمي لدى العاملين في جامعة الأزهر - غزة.

للتحقق من مدى صحة هذا الفرض تم إجراء معامل ارتباط "بيرسون" بين درجات العلاقات العامة ودرجات الالتزام التنظيمي لدى العاملين في جامعة الأزهر بغزة، والنتائج المتعلقة بهذه الفرضية تتضح من خلال الجدول التالي:

جدول (7) مصفوفة الارتباط بيرسون بين أنشطة العلاقات العامة والالتزام التنظيمي لدى العاملين

#### بجامعة الأزهر - غزة

العلاقات العامة الكلية	توصيل رغبات العاملين وطلباتهم إلى الإدارة العليا في الجامعة	البرامج المقدمة في الجامعة	تحقيق السمعة الطيبة	الإيمان بالجامعة	الرغبة في الاستمرار بالعمل	المسئولية اتجاه العمل	الولاء الوظيفي	الالتزام التنظيمي العلاقات العامة
0.20*	0.11	0.18	**0.23	**0.65	**0.52	**0.70	1	الولاء الوظيفي
0.14	0.03	0.13	0.19	**0.41	**0.47	1		المسئولية اتجاه العمل
*0.26	0.15	**0.24	**0.27	**0.47	1			الرغبة في الاستمرار بالعمل
**0.38	**0.30	**0.34	**0.38	1				الإيمان بالجامعة
**0.94	**0.60	**0.88	1					تحقيق السمعة الطيبة
**0.96	**0.70	1						البرامج المقدمة في الجامعة
**0.80	1							توصيل رغبات العاملين وطلباتهم إلى الإدارة العليا في الجامعة
1								العلاقات العامة الكلية

// غير دالة

\* دالة عند 0.05

\*\* دالة عند 0.01

## د. مروان الأغا و د. خليل حجاج

أظهرت النتائج الموضحة في الجدول السابق ما يلي :

- وجدت علاقة ارتباط طردية دالة إحصائياً بين الدرجة الكلية للعلاقات العامة والدرجة الكلية للالتزام التنظيمي ( $r=0.30, p\text{-value}<0.01$ ) ، وهذا يدل على أنه كلما زادت الدرجة الكلية للعلاقات العامة زادت الدرجة الكلية للالتزام التنظيمي بالنسبة للعاملين والعكس صحيح .
  - وجدت علاقة ارتباط طردية دالة إحصائياً بين درجة مجال تحقيق السمعة الطيبة والدرجة الكلية للالتزام التنظيمي ( $r=0.34, p\text{-value}<0.01$ ) ، وهذا يدل على أنه كلما زادت درجة مجال تحقيق السمعة الطيبة من خلال أنشطة العلاقات العامة أدى ذلك إلى زيادة درجة الالتزام التنظيمي للعاملين والعكس صحيح .
  - وجدت علاقة ارتباط طردية دالة إحصائياً بين درجة مجال البرامج التي تقدمها العلاقات العامة في الجامعة والدرجة الكلية للالتزام التنظيمي للعاملين ( $r=0.27, p\text{-value}<0.01$ ) ، وهذا يدل على أنه كلما زادت درجة مجال البرامج المقدمة في الجامعة زادت درجة الالتزام التنظيمي للعاملين والعكس صحيح.
  - وجدت علاقة ارتباط طردية دالة إحصائياً بين درجة مجال قيام العلاقات العامة بتوصيل رغبات العاملين وطلباتهم إلى الإدارة العليا في الجامعة والدرجة الكلية للالتزام التنظيمي للعاملين ( $r=0.20, p\text{-value}<0.05$ ) ، وهذا يدل على أنه كلما زادت قدرة العلاقات العامة لتوصيل رغبات العاملين وطلباتهم إلى الإدارة العليا في الجامعة زادت درجة الالتزام التنظيمي للعاملين والعكس صحيح.
- ومما سبق نستنتج بأن للعلاقات العامة دوراً رئيسياً في تنمية وتعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في جامعة الأزهر بغزة.
- الفرض الثاني: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة التالية: ( تحقيق السمعة الطيبة، البرامج المقدمة في الجامعة، توصيل رغبات العاملين وطلباتهم إلى الإدارة العليا ) على المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) .**

للتحقق من هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد بالطريقة الترجيحية للتعرف على المتغيرات التي يمكنها التنبؤ بدلالة إحصائية لدرجة الالتزام التنظيمي (المتغير التابع)، وهي مرتبة حسب قوة تأثيرها وتفسيرها للتباين الكلي في درجات الالتزام التنظيمي للعاملين في جامعة الأزهر، وقد تم التوقف عند الخطوة الأولى، حيث تم إدخال متغير واحد فقط لمعادلة الانحدار وهو متغير تحقيق السمعة الطيبة، أما المتغيران (البرامج المقدمة في الجامعة، توصيل رغبات العاملين

### العلاقة بين برامج العلاقات العامة ومستوى الالتزام التنظيمي

وطلبتهم إلى الإدارة العليا) فقد تم استبعادهما من المعادلة نظراً لعدم وجود تأثير لهما على الالتزام التنظيمي. والنتائج موضحة من خلال الجدول التالي:

**جدول (8) ملخص نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بالطريقة التراجعية للعلاقات العامة ومجالاتها على للالتزام التنظيمي**

المتغير المستقل	المعامل البائي	الخطأ المعياري	بيتا	قيمة "ت"
الثابت	150.42	4.41		**34.09
تحقيق السمعة الطيبة	0.59	0.17	0.34	**3.46
قيمة "ف"	**11.9			
معامل التحديد المعدل R <sup>2</sup>	0.10			

\*\* دالة عند 0.01

أظهرت نتائج التحليل وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمجال تحقيق السمعة الطيبة للعاملين في جامعة الأزهر على درجة الالتزام التنظيمي لديهم  $F=11.9, P\text{-value}<0.05$ ، حيث لوحظ أن مجال تحقيق السمعة الطيبة هو أفضل مجال للتنبؤ بدرجة الالتزام التنظيمي عند العاملين في جامعة الأزهر، وقد فسر هذا المتغير نسبة 10% من التباين الكلي في درجة الالتزام التنظيمي، والنسبة المتبقية ترجع إلى عوامل أخرى وهي 90%، حيث بلغ معامل التحديد للنموذج 0.10. ومن خلال الجدول السابق تبين أن معامل الانحدار ذو دلالة إحصائية، ومن هذا الجدول يمكن صياغة معادلة الانحدار التي تعين على التنبؤ بدرجة الالتزام التنظيمي بمعلومية درجة تحقيق السمعة الطيبة في الصورة التالية :

$$\text{الالتزام التنظيمي} = 150.4 + 0.59 (\text{تحقيق السمعة الطيبة})$$

وبذلك يتبين أنه كلما زاد تحقيق السمعة الطيبة بدرجة واحدة كلما أدى ذلك إلى زيادة درجات الالتزام التنظيمي عند العاملين بدرجة 0.59 درجة والعكس صحيح.

الفرض الثالث: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في جامعة الأزهر بغزة تعزى للمتغيرات الشخصية (العمر، المستوى التعليمي، الخبرة).

وهذه الفرض يتفرع منه عدة فروض فرعية، وهي كالتالي:

أ- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين تعزى لمتغير العمر عند العاملين في جامعة الأزهر - غزة .

د. مروان الأغا و د. خليل حجاج

للتحقق من ذلك تم استخدام اختبار ( تحليل التباين الأحادي – One-Way ANOVA )  
 لدراسة الفروقات بين الفئات العمرية للعاملين التالية (أقل من 34 سنة، من 35 – 54 سنة ،  
 من 55 سنة فأكثر) في درجات الالتزام التنظيمي ومجالاته، والنتائج كما هي موضحة بالجدول  
 التالي:

جدول رقم (9) نتائج تحليل التباين الأحادي في الالتزام التنظيمي بالنسبة للفئات العمرية للعاملين  
 في جامعة الأزهر بغزة

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة
الولاء الوظيفي	بين المجموعات	19.3	2	9.6	0.43	//0.65
	داخل المجموعات	2,081.3	92	22.6		
	المجموع	2,100.6	94			
المسؤولية اتجاه العمل	بين المجموعات	18.1	2	9.1	0.56	//0.58
	داخل المجموعات	1,499.9	92	16.3		
	المجموع	1,518.0	94			
الرضا في الاستمرار بالعمل	بين المجموعات	25.8	2	12.9	0.81	//0.45
	داخل المجموعات	1,463.2	92	15.9		
	المجموع	1,489.0	94			
الإيمان بالجامعة	بين المجموعات	5.0	2	2.5	0.09	//0.92
	داخل المجموعات	2,663.1	92	28.9		
	المجموع	2,668.1	94			
الدرجة الكلية للالتزام التنظيمي	بين المجموعات	32.2	2	16.1	0.07	//0.93
	داخل المجموعات	20,625.2	92	224.2		
	المجموع	20,657.3	94			

\*\* p-value < 0.01 \* p-value < 0.05 // p-value > 0.05

تبين من خلال الجدول السابق عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين مستوي  
 الالتزام التنظيمي ومجالاته التالية ( الولاء الوظيفي، المسؤولية تجاه العمل، الرضا في استمرار  
 بالعمل، الإيمان بالجامعة) بالنسبة للفئات العمرية للعاملين، وهذا يدل على أن متغير العمر لم يكن  
 له تأثير جوهري على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في جامعة الأزهر بغزة.

## العلاقة بين برامج العلاقات العامة ومستوى الالتزام التنظيمي

ب- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى للمستوى التعليمي للعاملين في جامعة الأزهر بغزة.

للتحقق من ذلك تم استخدام اختبار ( تحليل التباين الأحادي – One-Way ANOVA ) لدراسة الفروقات بين المستويات التعليمية للعاملين (أقل من الجامعي، درجة جامعية، دبلوم عالي، ماجستير، دكتوراه) في درجات الالتزام التنظيمي ومجالاته، والنتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

كما يتضح من خلال الجدول رقم ( 10 ) فقد تبين عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الالتزام التنظيمي ومجالاته التالية ( الولاء الوظيفي، المسؤولية تجاه العمل، الرغبة في استمرار بالعمل، الإيمان بالجامعة) بالنسبة للمستوى التعليمي ، وهذا يدل على أن متغير المستوى التعليمي لم يكن له تأثير جوهري على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في جامعة الأزهر بغزة.

### جدول رقم (10) نتائج تحليل التباين الأحادي في مستوى الالتزام التنظيمي بالنسبة للمستوى التعليمي للعاملين في جامعة الأزهر بغزة

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة
الولاء الوظيفي	بين المجموعات	101.2	4	25.3	1.14	//0.34
	داخل المجموعات	1,999.4	90	22.2		
	المجموع	2,100.6	94			
المسؤولية اتجاه العمل	بين المجموعات	84.1	4	21.0	1.32	//0.27
	داخل المجموعات	1,433.8	90	15.9		
	المجموع	1,518.0	94			
الرغبة في الاستمرار بالعمل	بين المجموعات	72.2	4	18.1	1.15	//0.34
	داخل المجموعات	1,416.8	90	15.7		
	المجموع	1,489.0	94			
الإيمان بالجامعة	بين المجموعات	254.8	4	63.7	2.38	//0.06
	داخل المجموعات	2,413.3	90	26.8		
	المجموع	2,668.1	94			
الدرجة الكلية للالتزام التنظيمي	بين المجموعات	1,103.2	4	275.8	1.27	//0.29
	داخل المجموعات	19,554.1	90	217.3		
	المجموع	20,657.3	94			

\*\* p-value < 0.01 \* p-value < 0.05 // p-value > 0.05

د. مروان الأغا و د. خليل حجاج

ج- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير سنوات الخبرة العملية للعاملين في جامعة الأزهر بغزة.

للتحقق من ذلك تم استخدام اختبار (تحليل التباين الأحادي - One-Way ANOVA) لدراسة الفروقات بين سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية (من سنة إلى أقل من 5 سنوات، من 5 سنوات إلى أقل من 15 سنة، من 15 سنة فأكثر) بالنسبة للالتزام التنظيمي ومجالاته، والنتائج موضحة من خلال الجدول التالي:

تبين من خلال الجدول التالي عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الالتزام التنظيمي ومجالاته التالية (الولاء الوظيفي، المسؤولية تجاه العمل، الرغبة في استمرار بالعمل، الإيمان بالجامعة) بالنسبة لسنوات الخبرة العملية للعاملين (من سنة إلى أقل من 5 سنوات، من 5 سنوات إلى أقل من 15 سنة، من 15 سنة فأكثر).

وهذا يدل على أن متغير سنوات الخبرة العملية لم يكن له تأثير جوهري على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في جامعة الأزهر بغزة.

جدول رقم (11) نتائج تحليل التباين الأحادي في مستوى الالتزام التنظيمي بالنسبة لسنوات

الخبرة العملية في جامعة الأزهر بغزة

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة
الولاء الوظيفي	بين المجموعات	36.8	2	18.4	0.82	//0.44
	داخل المجموعات	2,063.8	92	22.4		
	المجموع	2,100.6	94			
المسؤولية اتجاه العمل	بين المجموعات	13.1	2	6.6	0.40	//0.67
	داخل المجموعات	1,504.9	92	16.4		
	المجموع	1,518.0	94			
الرغبة في الاستمرار بالعمل	بين المجموعات	4.1	2	2.0	0.13	//0.88
	داخل المجموعات	1,484.9	92	16.1		
	المجموع	1,489.0	94			
الإيمان بالجامعة	بين المجموعات	24.2	2	12.1	0.42	//0.66
	داخل المجموعات	2,643.9	92	28.7		
	المجموع	2,668.1	94			
الدرجة الكلية للالتزام التنظيمي	بين المجموعات	7.2	2	3.6	0.02	//0.98
	داخل المجموعات	20,650.1	92	224.5		
	المجموع	20,657.3	94			

\*\* p-value < 0.01 \* p-value < 0.05 // p-value > 0.05

## العلاقة بين برامج العلاقات العامة ومستوى الالتزام التنظيمي

مناقشة نتائج اختبار الفرضيات:

مناقشة نتائج الفرض الأول:

ينص الفرض الأول على أنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أنشطة العلاقات العامة والالتزام التنظيمي لدى العاملين في جامعة الأزهر - غزة.

• فقد أسفرت النتائج عن وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين الدرجة الكلية للعلاقات العامة والدرجة الكلية للالتزام التنظيمي ( $r=0.30, p\text{-value}<0.01$ )، وهذا يدل على أنه كلما زاد تـ الدرجة الكلية للعلاقات العامة زادت الدرجة الكلية للالتزام التنظيمي والعكس صحيح . وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة ( أبو سليم ، 2006 ) التي أشارت إلى وجود علاقة بين تحقيق إدارة العلاقات العامة لأهدافها وبين الالتزام التنظيمي ، وتتفق أيضاً مع دراسة ( Scott 2007 ) التي أشارت إلى أن العلاقات الإعلامية عبارة عن أساس نظري للالتزام التنظيمي . ويعتقد الباحثان أن مثل هذا الارتباط طبيعي ويجب أن يكون، حيث إن الاهتمام بأنشطة العلاقات العامة الكلية ينعكس بدور إيجابي على التزام العاملين بجامعة الأزهر - غزة وكذلك استعدادهم لبذل أقصى جهد ممكن لصالح الجامعة.

مناقشة نتائج الفرض الثاني:

ينص الفرض الثاني على أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمجالات أنشطة العلاقات العامة ، وهي: (تحقيق السمعة الطيبة للجامعة، البرامج المقدمة في الجامعة، توصيل رغبات العاملين وطلباتهم إلى الإدارة العليا) على المتغير التابع (الالتزام التنظيمي).

فقد تبين من خلال التحليل وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمجال نشاط تحقيق السمعة الطيبة لجامعة الأزهر على درجة الالتزام التنظيمي لدى العاملين فيها. حيث لوحظ أن مجال تحقيق السمعة الطيبة للجامعة هو أفضل مجال للتنبؤ بدرجة الالتزام التنظيمي عند العاملين في جامعة الأزهر ، وبذلك يتبين أنه كلما زاد تحقيق السمعة الطيبة للجامعة بدرجة واحدة كلما أدى ذلك إلى زيادة درجات الالتزام التنظيمي عند العاملين بدرجة 0.59 درجة والعكس صحيح.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة جزئياً مع نتيجة (أبو سليم، 2006) التي أشارت إلى وجود علاقة بين تحقيق إدارة العلاقات العامة لأهدافها وبين الالتزام التنظيمي ، وتتفق أيضاً مع دراسة ( Scott 2007 ) التي أشارت إلى أن العلاقات الإعلامية عبارة عن أساس نظري للالتزام التنظيمي . ويعتقد الباحثان أن مثل هذا الارتباط طبيعي ويجب أن يكون حيث إن اهتمام دائرة العلاقات العامة بتحقيق السمعة الطيبة للجامعة ينعكس بدور إيجابي على التزام العاملين بجامعة الأزهر بغزة

## د. مروان الأغا و د. خليل حجاج

واستعدادهم لبذل أقصى جهد ممكن لصالح الجامعة؛ لأنه يفتخر بأنه ينتمي لجامعة لها سمعة طيبة وإيجابية في المجتمع.

### مناقشة نتائج الفرض الثالث :

ينص الفرض الأول على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متغير الالتزام التنظيمي تعزي للمتغيرات الشخصية للعاملين في جامعة الأزهر.

وقد أسفرت النتائج عن عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي ومجالاته التالية: (الولاء الوظيفي، المسؤولية تجاه العمل، الرغبة في الاستمرار بالعمل، الإيمان بالجامعة) والمتغيرات الشخصية للعاملين بجامعة الأزهر بغزة، وهذا يدل على أن المتغيرات الشخصية لم يكن لها تأثير جوهري على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في جامعة الأزهر بغزة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Tella, Ayeni, Popoola, 2007) كما اتفقت جزئياً مع دراسة (جلعود والمحتسب، 2007) التي أشارت إلى عدم وجود علاقة بين المتغيرات الديمغرافية والالتزام التنظيمي ويفسر الباحثان هذه النتيجة بأن العاملين في جامعة الأزهر بغزة يحصلون على حوافز مادية ومعنوية مناسبة لأعمارهم ومؤهلاتهم وخبرتهم وبالتالي كان الالتزام التنظيمي متساوياً بين العاملين بغض النظر عن العمر والمؤهل والخبرة واختلفت نتائج هذه الدراسة جزئياً مع دراسة (جلعود والمحتسب، 2007)، ومع دراسة (غنيم، 2007) واختلفت جزئياً مع دراسة (حنونة، 2006)، واختلفت أيضاً مع دراسة (الأحمدي، 2006)، واختلفت أيضاً مع دراسة (Giap, 1996) التي أشارت أن هناك علاقة بين المتغيرات الديمغرافية والالتزام التنظيمي. ويمكن أن يعزى هذا الاختلاف مع هذه النتائج إلى اختلاف مجتمع ومكان الدراسة واختلاف العادات والتقاليد.

### التوصيات:

- على إدارة العلاقات العامة في جامعة الأزهر - غزة أن تقوم بتحسين وتعزيز أنشطة العلاقات العامة وبرامجها التي تركز على تعزيز العلاقات الاجتماعية بين العاملين من خلال المشاركة في مناسباتهم الاجتماعية، مع ضرورة نشر مثل هذه الأنشطة عبر مجلة الجامعة وموقعها الإلكتروني.
- العمل على وضع برامج من شأنها أن تساهم في تحسين الصورة الذهنية للجمهور الخارجي للجامعة، وذلك من خلال مشاركة المجتمع المحلي في مناسباته المختلفة، وكذلك رعاية بعض المناسبات التي تهتم الجمهور العام في المجتمع، ويمكن أن يتم ذلك بالتعاون مع نقابة العاملين في الجامعة ومجلس اتحاد الطلبة.
- وضع خطة واضحة للعلاقات العامة تستهدف تنمية وتعزيز التزام العاملين بالجامعة.

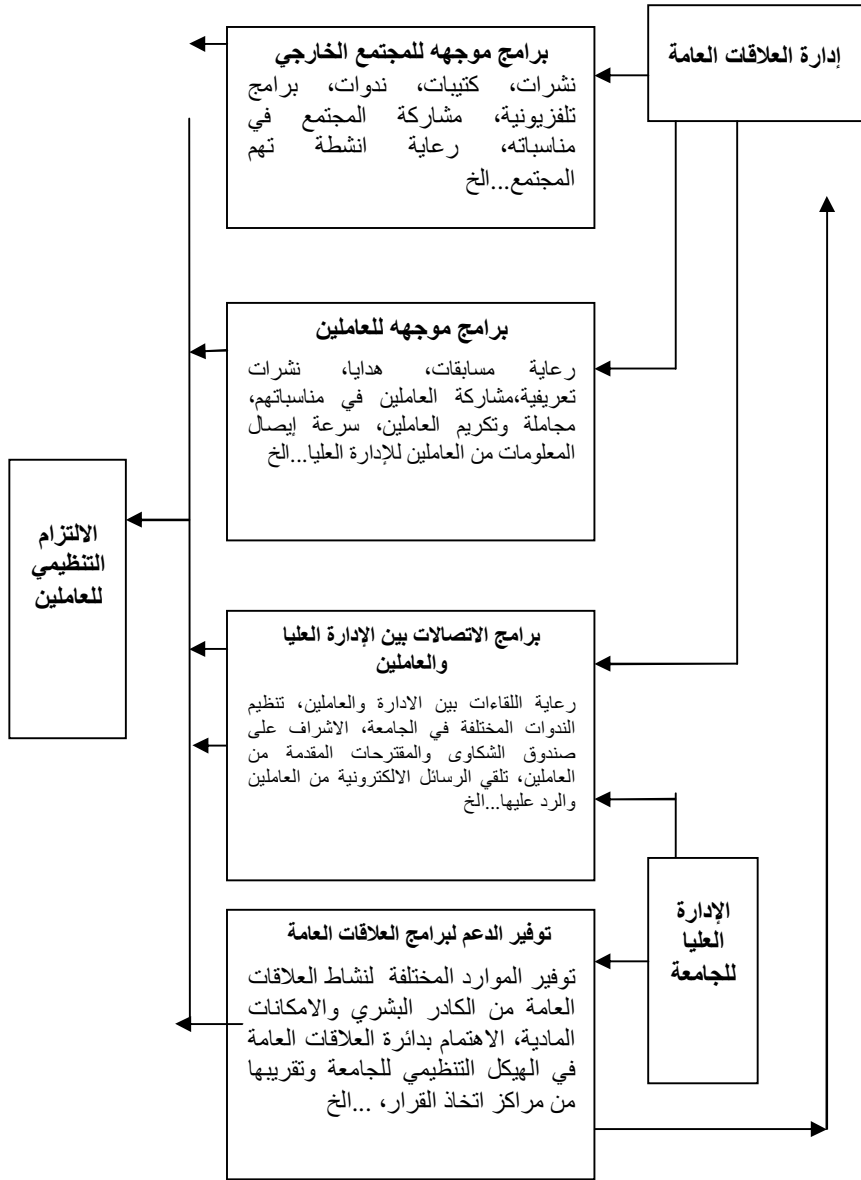


### العلاقة بين برامج العلاقات العامة ومستوى الالتزام التنظيمي

- العمل علي توصيل رغبات العاملين للإدارة العليا في جامعة الأزهر بغزة بغية تحقيق مطالبهم والعمل علي حل مشاكلهم.
- إصدار النشرات والمطبوعات والأفلام الوثائقية وتوزيعها على مؤسسات المجتمع المدني، والعمل على نشر مثل هذه الأفلام والوثائق عبر وسائل الإعلام المحلية، وعبر الموقع الإلكتروني للجامعة.
- القيام بالبحوث والدراسات الدورية ومسوحات قياس الرأي العام بهدف تزويد متخذ القرار في العلاقات العامة بشكل خاص وفي الجامعة بشكل عام بأهم الأولويات التي يجب التركيز عليها في برامج العلاقات العامة .
- يجب إعادة تأهيل وتدريب العاملين في دائرة العلاقات العامة بجامعة الأزهر بغزة لتحسين مستوى أدائهم.
- كذلك يجب العمل على تقييم أنشطة وبرامج العلاقات العامة بشكل مستمر للتعرف على مدى تأثير هذه البرامج على الجمهور الداخلي والخارجي للجامعة، بهدف تعديل وتطوير هذه البرامج من حيث تأثيرها على دفع العاملين نحو الالتزام التنظيمي واعتزازهم للانتماء للجامعة.

ويوضح الشكل رقم (1) نموذج يساعد إدارة الجامعات إدارة العلاقات العامة على تنفيذ تلك التوصيات

شكل رقم (1) نموذج توصيات الدراسة



## العلاقة بين برامج العلاقات العامة ومستوى الالتزام التنظيمي

### المراجع العربية :

1. أبو سليم، شذا سليم. (2006). "مدى تحقيق إدارة العلاقات العامة لأهدافها في كليات التقنية بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين". رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة.
2. أبو ندا، سامية خميس. (2007). "تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية: دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة". رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
3. أبو هدروس، طارق (2010) تقييم فاعلية برامج العلاقات العامة في بنك فلسطين: دراسة ميدانية على فروع البنك في قطاع غزة، رسالة ماجستير ، جامعة الأزهر بغزة.
4. الأحمد، حنان عبد الرحيم. (2006). الرضي الوظيفي والولاء التنظيمي للعالمين في الرعاية الصحية الأولية في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة، جامعة الكويت، العدد 3، مجلد 13.
5. التلاوي، نهى (2008) العلاقات العامة في تشكيل الصورة الذهنية لرجال الأعمال. دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات رجال الأعمال. رسالة ماجستير، جامعة المنيا، مصر.
6. الحجري، سالم بن محمد بن عامر. (2002). "واقع الولاء التنظيمي لدى القيادات الوسطى في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان وعلاقته ببعض الخصائص الشخصية والعوامل التنظيمية". رسالة ماجستير، جامعة السلطان قابوس.
7. الحشر ، حزام فلاح .(2004). " برامج العلاقات العامة و مدى تحقيقها لأهدافها: دراسة مسحية على العاملين برئاسة الحرس الوطني بالرياض". رسالة ماجستير ، جامعة الأمير نايف للعلوم الأمنية.
8. الحويله، محمد هادي. (2006). "الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية وعلاقته بدرجة شيوع الأنماط القيادية لدى القادة الأكاديميين في مؤسسات لتعليم العالي في دولة الكويت"، رسالة دكتوراه، جامعة اليرموك.
9. الزيود، صالح (2001) تقييم دور العلاقات العامة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر موظفيها. رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الأردن.
10. السلعوس، محمد (1998) الصورة الذهنية للعلاقات العامة في الأردن، المجلة التونسية لعلوم الاتصال، عدد33/34.

## د. مروان الأغا و د. خليل حجاج

11. الشلوى، حمد بن فرحان. (2005). "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي: دراسة ميدانية لمستوى كلية الملك خالد العسكرية". رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الإدارية الرياض.
12. العتيبي، رافي (2003) دورة العلاقات العامة في تحقيق أهدافها من وجهة نظر العاملين، دراسة تطبيقية على جوازات مكة المكرمة. رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
13. العدوان ، ياسر. (1996) مستوى انجاز و فعالية وحدات العلاقات العامة في أجهزة الإدارة العامة في الأردن. دراسات العلوم الإدارية، المجلد 23 ، العدد الأول .
14. العساف، حسين موسى. (2006). "التمكين الوظيفي لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقته بالالتزام التنظيمي والاستقرار الوظيفي الطولي لدى أعضاء هيئاتها التدريسية". رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية.
15. العمري، عبير عبد الله. (1999). الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس والنمط القيادي لرؤساء الأقسام في جامعة الملك سعود، دراسة ميدانية مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، العدد الأول، المجلد 11.
16. العنزي، مفوض (2006) العلاقات العامة في البنوك التجارية السعودية، دراسة في الاتجاهات الإدارية وواقع الممارسة الفعلية. رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
17. جرعون، إيهاب عبد الله. (2009). "واقع سياسات الاختيار والتعيين في الوظائف الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في قطاع غزة وأثره على الولاء التنظيمي". رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة.
18. جلعود، مروان سعيد والمحتسب، لينه. (2007). أبعاد الولاء التنظيمي والعوامل المؤثرة عليه لدى موظفي البنوك في محافظة الخليل. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 11.
19. جوده، إيمان صبحي، واليافي، رنده سلامة. (2007). العلاقة بين الأسلوب القيادي والالتزام التنظيمي وصراع الدور وغموضه، وبعض المتغيرات الديمغرافية في شركات القطاع العام في جمهورية مصر العربية: دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة، في الكويت، العدد الثالث، المجلد 14.

## العلاقة بين برامج العلاقات العامة ومستوى الالتزام التنظيمي

- 20.حنونه، سامي أبراهيم. (2006). قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة". رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة.
- 21.رشيد، مازن فارس. (2004). الدعم التنظيمي المدرك والأبعاد المتعددة للولاء التنظيمي. *المجلة العربية للإدارة*، جامعة الكويت، العدد 1، المجلد 11.
- 22.عبد الباسط، محمد (1988).تقييم نشاط وواقع إدارة العلاقات العامة في البنوك التجارية الأردنية، *مجلة دراسات*، مجلد15، عدد2.
- 23.عويض، إيهاب احمد. (2008). "اثر الرضا الوظيفي، الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية، محافظات غزة"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة.
- 24.قيراط، محمد (1998) العلاقات العامة في المؤسسات الصحية: دراسة وزارة الصحة بدولة الإمارات العربية المتحدة. *المجلة التونسية لعلوم الاتصال*، عدد33/34.
- 25.محمد، عادل ريان. (2000). محددات الإدراك الإداري للالتزام التنظيمي لدى المرؤوسين ونتائجه. *المجلة العربية للإدارة*، جامعة الكويت، العدد الثالث، المجلد 7.
- 26.هارون، رشاد (1993) قياس اتجاهات القيادات الإدارية في الأجهزة الحكومية نحو العلاقات العامة، *مجلة الإدارة العامة*، عدد 79.

## المراجع الأجنبية:

1. Abdullah A. Bankhar (1996). " Public relations practitioners roles and commitments in the professional and organizational domains : Amulti – dimensional approach to identify the field development and growth". **PHD, Dissertation** United Stats Howard university.
2. Al-Hussami, Mahmond. (2008). A study of nurses Job satisfaction: the relationship to Organization commitment perceived organizational Support, transactional leadership, transformational leadership and level of education. **European journal of scientific research** . Vol. 22, No. 2.
3. Areerat , phattacheewapul and Phapruek, Ussahawanitchakit. (2008). Organizational justice versus Organizational support the driven-factors of employee satisfaction and employee commitment on job performance. **Journal of academy of business and economics**, not available Vol. No. p.
4. Boon , Qoikeng and Arumugam, Veeri. (2006). The influence of corporate culture on organizational commitment case study of semiconductor organizations in Malaysia. **Sunway Academic Journal**.
5. Brown, Barbara B. (2003). "Employees organizational commitment and their perception of supervisors relations – oriented and task – oriented

- leadership behaviours". **Dissertation. PHD**, Virginia Polytechnic Institute and state University.
6. Gantam, Thanswor and other. (2004). Organizational citizenship behavior and Organizational commitment in Nepal. Paper admit to **Aston Academy for Research in Management, Aston university, Birmingham.**
  7. Halaham, K. (2000). **Enhancing Motivation, Ability and opportunity to process public Relations Messages.** Elsevier Science Inc.
  8. Huertas, A. (2008) **Public Relations and Tourism: Fighting for the role of public Relation in Tourism.** Virgil University, Spain.
  9. Kelly, W. et al. (2006). Kisha Kurabu and Koho: **Japanese Media Relations and public relations.** USA: Elsevier Science Inc.
  10. Lavelle, James j. and others. (1999). commitment, rocedural fairness and organizational citizenship behaviour: amultifoci analysis **Journal of organizational behaviour**, Vol. 30 Issue 3.
  11. Naics industry public relations agencies(2001). Image Matter to employees , HR briefing.
  12. Ouchait, priyanko. (2007). "Human Resource management practices and Organizational commitment and intention to leave". **Master thesis**, university of Missouri – Columbia.
  13. Sandin, D. & Tobias, S. (2006). **Public Relations as perceived and Practiced** by commercial Ban's. Lulea University of Technology.
  14. Sandin, David. and Simolin, tobias. (2006). "Public relations as perceived and practiced by commercial banks", **master's thesis.**
  15. Saqer, Hassan Othman. (2009). "The Effects of the perceived leadership style on Organizational commitment: An empirical study on UNRWA staff". **Master thesis**, Islamic university Gaza.
  16. Scott E., Desiere. (2007). Exploring the development of an organizational approach to media relationships. **public relations Reviw** , Vol. 33,Issue 1.
  17. Shahnawaz, M. G. and Juyal, Rakesh C. (2006). Human resource management practices and organizational commitment in different organizations. **Journal of the Indian Academy of Applied Psychology**, Vol. 32, No. 3.
  18. Sheila M., Smith. (2008). The impact of structural empowerment ton project managers Organizational commitment **.Journal of academy of business and economics**, not available Vol.NO.p.
  19. Smeenck, S.G.A and others. (2006). The Effects of HRM practices and Antecedents on Organization commitment Among university Employees . **Human Resrcrce Management.**

العلاقة بين برامج العلاقات العامة ومستوى الالتزام التنظيمي

20. Tella Adeyinkay Ayeni c.o. popoola S.O (2007). " work Motivation job satisfaction and Organizational commitment of libraries in personnel academic and research libraries in Oyo state, Nigeria". **Library Philosophy and Practice**.
21. Varona, Federico. (1996). Relationship between organizational communication satisfaction and organizational commitment in three Guatemalan organizations. **Journal of business communication**, 33, 2.
22. Warsi, sundas and Fatima, Noor and Sahibzada. (2009). Study on relations between organizational commitment and its determinants among private sector employees of Pakistan, **international Review of Business Research papers**, Vol. 5 No3.
23. Yilmaz, Kursad and Bokeoghu Omay Cokluk. (2008). Organizational citizenship Behaviors and Organizational commitment in Turkish primary schools, **world applied sciences Journal** 3(5).