



مركز الاستشارات والبحوث والتطوير  
بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية

# مجلة البحوث الإدارية

## Journal of Management Research

علمية - متخصصة - فُحكمة - دورية ربع سنوية

للسنة  
الثانية والأربعون

Vol. 42, No.2; Apr. 2024

# عدد أبريل 2024



[www.sams.edu.eg/crdc](http://www.sams.edu.eg/crdc)

رئيس مجلس الإدارة  
أ.د. محمد حسن عبد العظيم  
رئيس أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

رئيس التحرير  
أ.د. أنور محمود النقيب  
مدير مركز الاستشارات والبحوث والتطوير

ISSN : 1110-225X

أثر التهكم التنظيمي على التنمية المستدامة: دراسة قياسية بالتطبيق على  
القطاع الخاص بمصر

**The Impact of Organizational Cynicism on Sustainable  
Development: an Empirical Study Applied to the Private Sector  
in Egypt**

**د. ياسمين عبد الرحيم سيد أحمد محمد**

مدرس إدارة الأعمال بالمعهد العالي للتسويق والتجارة ونظم المعلومات  
القاهرة الجديدة - جمهورية مصر العربية

[Yasmeenabdelriheem000@gmail.com](mailto:Yasmeenabdelriheem000@gmail.com)

### المستخلص:

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التهكم التنظيمي على التنمية المستدامة من خلال قياس تأثير سلوكيات العمل السلبية على العاملين وأنعكاس ذلك على مساهمة العامل في الناتج المحلي الأجمالي وبالتالي التنمية في القطاع الخاص، إذ إنه بتنامي التحديات والصعوبات في بيئة الأعمال، وعدم تلبية رغبات العاملين، وعدم تنفيذ قوانين العمل، وعدم تطبيق العدالة الاجتماعية، وضعف إلتزام المؤسسات في مجال تطبيق إلتزاماتهم تجاه الأفراد، في المجتمع ظهر التهكم التنظيمي والمتمثل بعدم ثقة الموظفين بقادتهم والأعتقاد بأن أرباب العمل يستغلون مساهمتهم.

وبالتالي هدف البحث إلى التعرف على العلاقة بين التهكم التنظيمي والتنمية المستدامة في القطاع الخاص في مصر، تكون مجتمع الدراسة من العاملين بالقطاع الخاص، استخدمت الدراسة المنهج القياسي بإستخدام منهجية السلاسل الزمنية لبيانات سنوية من ٢٠٠٠ إلى ٢٠٢٢ من منظمة العمل الدولية، وتوصلت الدراسة الي العديد من النتائج أبرزها أن هنالك أثر سلبي للتهكم التنظيمي على العاملين بالقطاع الخاص في مصر في حاله عدم الألتزام بتنفيذ قوانين العمل، وعدم الأهتمام بمخاطر العمل وخاصتاً بالنسبة للإناث، وعدم الأهتمام بتطبيق العدالة الاجتماعية، وبالتالي التعامل بشكل متهكم مع العاملين في القطاع محل البحث، وبالتالي أنعكاس ذلك على التنمية المستدامة من خلال مؤشر مساهمة العامل في الناتج المحلي الأجمالي، وأوصت الدراسة الي العديد من التوصيات منها مراعاة العدالة في توزيع المهام الوظيفية بين العاملين، تقليل شعور العاملين بالتهكم من خلال توفير بيئة عمل مادية مناسبة بعيدة عن مخاطر العمل، ضرورة منح العاملين مهام تتناسب مع قدراتهم ومؤهلاتهم العلمية، والأهتمام بتنفيذ قوانين العمل بالشكل المناسب، وتوفير الأمان الوظيفي للعاملين.

**الكلمات المفتاحية:** التهكم التنظيمي، التنمية المستدامة، القطاع الخاص بمصر.

---

### **Abstract:**

This study aims to study the impact of organizational sarcasm on sustainable development by measuring the impact of negative work behaviors on workers and its reflection on the worker's contribution to the GDP and thus development in the private sector, as it is the growing challenges and difficulties in the business environment, and the failure to meet the desires of workers, The lack of implementation of labor laws, the lack of social justice, and the weak commitment of institutions in the field of implementing their obligations to individuals, have emerged in society organizational cynicism represented by the lack of trust of employees in their leaders and the belief that employers are exploiting their contribution.

Thus, the study aimed to identify the relationship between regulatory sarcasm and sustainable development in the private sector in Egypt, the study population consisted of workers in the private sector, the study used the standard approach using the time series methodology for annual data from 2000 to 2022 from the International Labor Organization, The study found many results, most notably that there is a negative impact of regulatory sarcasm on workers in the private sector in Egypt in the event of non-compliance with the implementation of labor laws, and lack of attention to work risks, especially for females. Lack of interest in the application of social justice, and thus dealing cynically with workers in the sector in question, and thus its reflection on sustainable development through the indicator of the contribution of the worker to the GDP, The study recommended many recommendations, including taking into account justice in the distribution of job tasks among workers, reducing workers' sense of sarcasm by providing an appropriate physical work environment away from work hazards, the need to give workers tasks commensurate with their abilities and scientific qualifications, Paying attention to the appropriate implementation of labor laws, and providing job security for workers.

**Keywords:** Organizational Sarcasm, Sustainable Development, Private Sector.

## المقدمة:

لقد أخذت الدراسات المتعلقة بالعاملين حيزاً كبيراً في الأدبيات الإدارية والتنظيمية، على الرغم من التطورات التكنولوجية الضخمة في السنوات الأخيرة، والاتجاه نحو الرقمنة واستخدام التكنولوجيا في المنظمات بدلاً من الاعتماد على العاملين، إلا أن دراسة سلوك العاملين مازال يأخذ اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين المختصين في هذا المجال. وسبب هذا الإهتمام يعود إلى أن العاملين يمثلون النواة الأساسية والقلب النابض في حياة المنظمة، إذ توجد الكثير من الدراسات التي تبحث في العوامل والمؤثرات داخل وخارج المنظمة، التي يمكن أن تؤثر في سلوك العاملين على سبيل المثال الرضا الوظيفي وما يتصل به من أبعاد الأمان الوظيفي، أسلوب الإدارة، المناخ العام، التقدير والعمل نفسه. Bashir, Sajid, 2011, p (8) ، وبناء على ما تقدم ترى الباحثة تسليط الضوء على موضوع التهكم التنظيمي ( Organizational Cynicism) وما يرتبط به من نتائج العمل السلبية من شعور العاملين بالغضب، واليأس، وعدم الثقة بالمنظمة والآخرين داخل المنظمة، وبالتالي يقل شعور الموظف بإفتقار منظمته إلى النزاهة كما تزيد نظرتة التشاؤمية لمنظمته وهو ما يعرف بالتهكم التنظيمي ( Nafi , 2014 )، ويعد التهكم التنظيمي من أخطر الإتجاهات التي تواجه المنظمات المعاصرة لما له من عواقب وخيمة تقيد نجاح المنظمات حيث يؤثر سلباً على الأداء وسلوكيات المواطنة التنظيمية. (Evans et al.2011) فالتهكم قد يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي (Abraham , 2000) وارتفاع معدل الغياب (Ozler and Atalay ,2011) وإنخفاض الإنتاجية (Cinar et,al. 2014) بالإضافة إلى أثره على إرتكاب السلوكيات السلبية في مكان العمل (Nemr and Lu, 2021). وسعيًا نحو تحقيق هدف العمل بالشكل اللائق، فقد أنشأت منظمة العمل الدولية برنامج العمل اللائق. وجاء إعلان منظمة العمل الدولية بشأن العدالة الاجتماعية من أجل عولمة عادلة تعبيرًا عن السمة العالمية التي يتسم بها برنامج العمل اللائق (ILO, 2008, p. 2)؛ حيث يوفر البرنامج إطاراً للتنمية العادلة، والمستدامة، ويدعو إلى إحراز التقدم على الصعيد العالمي (26 Nizami & Prasad, 2017 b, p).

يعد القطاع الخاص من أهم الأوجه الاقتصادية للدولة، حيث تعتمد مصر على القطاع الخاص في المشاركة بعملية التنمية التي تقوم بها الحكومة بشكل كبير، كما تعمل الحكومة على إعطاء مساحة أكبر للقطاع الخاص للمشاركة في الحياة الاقتصادية وضح المزيد من الاستثمارات في البلاد، وهو شريك أساسي في التنمية الاقتصادية في مصر. وفي هذه الدراسة تعتقد الباحثة أن ارتباط التهكم التنظيمي بوصفه مكوناً تفسيرياً للسلوكيات المضادة للإنتاج وسلوكاً معبراً عن إتجاهات العاملين إزاء منظماتهم، كما أن موضوع التهكم التنظيمي من الموضوعات المهمة التي زاد الأهتمام بها لأهمية نتائجها في إتخاذ العديد من القرارات المتعلقة بالعاملين، كذلك لأهمية نتائجها في التأثير على سلوكياتهم ومستوى تفاعلهم

وأدائهم وإنتاجيتهم وإحساسهم بالمنظمة التي يعملون بها وبالتالي أنعكاس كل ذلك على التنمية المستدامة من خلال مساهمة العامل في الناتج المحلي الأجمالي بالقطاع محل الدراسة.

### أولاً: المشكلة البحثية:

تشير الاطروحات الفكرية (Andersson & Bateman, et al, 1998, Andersson, 1996) Dean, 1997 إلى أن ارتفاع مستويات التهمك يحمل في طياته نتائج سلبية قد تؤدي إلى انخفاض أداء المنظمة وقد يستمر الحال الى الفشل إذ يعد التهمك التنظيمي مشكلة متنامية في مكان العمل لأنه يثير العديد من المواقف والسلوكيات السلبية التي تضعف قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها (العطوي، ٢٠١٢، ٨-٩)، ويتفاوت تأثير التهمك من منظمة الى أخرى وحسب مستوى التهمك الموجود ضمن المنظمة وتبعاً للمتغيرات التي تسبب هذه الظاهرة والتي منها الهيبة الخارجية المدركة والعدالة التنظيمية المدركة، ومدي قوة تنفيذ قوانين العمل، ومخاطر العمل، والعدالة الاجتماعية، وانطلاقاً من الأدبيات يمكن تشخيص وجود ظاهرة عامة تحتاج الى قياس مستوياتها ومسبباتها وسبل علاجها وأنعكاسها على التنمية المستدامة من خلال قياس مساهمة العامل في الناتج المحلي الأجمالي وهذا ما تحاول الباحثة الوقوف عليه بعد تلمسها لوجود مثل هذه المشكلة ضمن بيئة عمل جزء من منظمات القطاع الخاص. انطلاقاً من هذه المؤشرات، يمكن بلورة مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

" ما أثر التهمك التنظيمي على التنمية المستدامة بالقطاع محل البحث؟ " وينبثق من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما واقع تطبيق قوانين العمل بالقطاع محل البحث ومدى تأثيرها على التنمية المستدامة؟
٢. ما هي أهم العوامل المؤثرة على التنمية المستدامة بالقطاع محل البحث؟
٣. هل يوجد علاقة بين السلوكيات السلبية المتمثلة في التهمك التنظيمي والتنمية المستدامة بالقطاع محل البحث؟
٤. هل تؤثر أبعاد التهمك التنظيمي على مساهمة العامل من الناتج المحلي الأجمالي بالقطاع محل البحث؟

ويمكن تلخيص المشكلة البحثية في قياس مدى تأثير العاملين بالقطاع الخاص بالتهمك التنظيمي من خلال قياس قوة تنفيذ قوانين العمل ومخاطر العمل وتطبيق العدالة الاجتماعية في المنظمة وأثر ذلك على التنمية المستدامة في مصر.

### ثانياً: أهداف البحث:

- يسعى البحث لتحقيق جملة من الأهداف، تتمثل هذه الأهداف في:
- ١- قياس أثر التهكم التنظيمي على التنمية المستدامة بالقطاع الخاص بمصر.
  - ٢- قياس مدى تأثير العاملين بالقطاع الخاص بمصر بسلوكيات العمل السلبية المتمثلة في التهكم التنظيمي وأنعكاس ذلك على التنمية المستدامة.
  - ٣- قياس التهكم التنظيمي من خلال قياس قوة تنفيذ قوانين العمل، ومخاطر العمل، والعدالة الاجتماعية في القطاع الخاص في مصر.
  - ٤- قياس انعكاس التهكم التنظيمي على إنتاجية العامل وأثر ذلك على مساهمة العامل في الناتج المحلي الأجمالي في القطاع الخاص بمصر.

### ثالثاً: أهمية البحث:

يمكن تقسيم أهمية البحث إلى جانبين:

١. الجانب النظري: يكتسب البحث أهمية من أهمية الموضوع الذي يناقشه، فالتهكم التنظيمي هو رد فعل سلوكي تجاة الواقع المزري في المنظمات الذي يؤدي إلى ظهور سلوكيات العمل السلبية التي تنعكس على عمل الأفراد في المنظمة وبدورها تؤثر على علاقاتهم بمكان العمل وعلى ولائهم وعلى أدائهم وينعكس أيضاً على الإنتاجية وبالتالي يؤثر على التنمية المستدامة المتمثلة في مساهمة العامل في الناتج المحلي الأجمالي، ومن هنا تأتي أهمية البحث، والتي يمكن ذكرها في النقاط التالية:
- أ- أهمية متغيرات البحث في وصف مواضيع إدارية متجددة وهامه في الفكر الإداري المعاصر وذلك نظراً لتأثيرها على الإنتاجية والأداء داخل محيط العمل.
- ب- ندرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين التهكم التنظيمي، والتنمية المستدامة للمساهمة في سد الفجوة البحثية في تلك المواضيع.
- ج- أهمية مجال التطبيق نظراً للدور الذي يقوم به القطاع الخاص في مصر في تحقيق التنمية الاقتصادية.

## ٢. الجانب التطبيقي: تتبع الأهمية التطبيقية للبحث من الآتي:

أ- كونه يتناول أحد أهم القطاعات الحيوية وهو القطاع الخاص والذي بدوره يلعب دوراً محورياً في توفير السلع والخدمات التي يحتاج إليها المواطن المصري، الأمر الذي يعني ضرورة الأهتمام بالسلوكيات السلبية التي يتعرض لها العاملين بهذه الوحدات، ومحاولة وضع سبل تجنبها؛ وذلك سعياً لتوفير المناخ التنظيمي المناسب.

ب- التعرف على السلوكيات السلبية داخل القطاعات الخاصة يعتبر بمثابة مرشد لباقي القطاعات لكيفية تجنب مثل هذه السلوكيات، التي تؤثر على الانسحاب النفسي للعاملين وعلى أدائهم بالشكل الذي سيؤثر حتماً على عجلة التنمية والأنتاجية والنمو الأقتصادي بمصر.

## رابعاً: فرضيات البحث:

بهدف توفير إجابات مناسبة للسؤالآت البحثية المطروحة، تسعى الدراسة إلى اختبار صحة الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التهكم التنظيمي بأبعاد والتنمية المستدامة المتمثلة في مساهمة العامل في الناتج المحلي الأجمالي في القطاع محل البحث"

## وينبثق منها الفروض الفرعية التالية:

- ١- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قوة تنفيذ قوانين العمل كأحد أبعاد التهكم التنظيمي والتنمية المستدامة (مساهمة العامل في الناتج المحلي الأجمالي).
- ٢- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر العمل بالنسبة للذكور كأحد أبعاد التهكم التنظيمي والتنمية المستدامة (مساهمة العامل في الناتج المحلي الأجمالي).
- ٣- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر العمل بالنسبة للإناث كأحد أبعاد التهكم التنظيمي والتنمية المستدامة (مساهمة العامل في الناتج المحلي الأجمالي).
- ٤- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة الأجماعية في بيئة العمل كأحد أبعاد التهكم التنظيمي والتنمية المستدامة (مساهمة العامل في الناتج المحلي الأجمالي).
- ٥- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المساواة بين الجنسين في بيئة العمل كأحد أبعاد التهكم التنظيمي والتنمية المستدامة (مساهمة العامل في الناتج المحلي الأجمالي).

## خامساً: الإطار النظري والمفاهيمي للبحث:

### ١- التهكم التنظيمي Organizational Cynicism :

عرفه (كاظم، ٢٠١٦) بأنه عبارة عن رد الفعل الذي يظهره العامل نتيجة الإحباط واللامبالاة وخيبة الأمل، وبالتالي يكون لديه اتجاهات إيجابية أقل تجاه المنظمة، حيث أن فشل المنظمات في الوفاء باحتياجات العاملين وتلبية توقعاتهم يطلق عليه خيبة الأمل والإحباط والذي يسبب التهكم التنظيمي. أما (نجم وآخرون، ٢٠١٦) فيري أن التهكم التنظيمي هو "إتجاه سلبي يكونه العامل تجاه المنظمة التي يعمل بها، ويتكون من ثالث أبعاد (معرفية وعاطفية وسلوكية)، وذلك من خلال وجود اعتقاد بأن المنظمة تفتقر إلي الإستقامة والنزاهة وكذلك وجود عواطف ومشاعر سلبية تجاه المنظمة، يتبع ذلك نزعات سلوكية سلبية تجاه المنظمة".

يعد التهكم التنظيمي، اتجاهاً سلبياً يتكون لدي العاملين نحو المنظمة التي يعملون بها وقيادتها، نتيجة اعتقاد الأفراد أن المنظمة تفتقر إلي الاستقامة والنزاهة والشفافية، الأمر الذي ينتج عنه مشاعر سلبية تجاه المنظمة، والميل نحو سلوك الإستخفاف والإنقاد لجميع سياسات المنظمة (إسماعيل، ٢٠١٥).

كما يري (Ahmed, 2013)، أن التهكم التنظيمي يرتبط بالسلوكيات المنحرفة في العمل، حيث يشكل مجموعة من السلوكيات المنحرفة والغير أخلاقية والتي تشكل مصدر قلق للمنظمات، وينبغي عليها إيجاد الحلول لمواجهة تلك السلوكيات، بغرض البقاء والاستمرار في العمل، فعند إدراك العاملين أن ممارسات منظماتهم غير عادلة وتفتقر إلي النزاهة والعدالة، فيحثهم ذلك علي إظهار سلوكيات سلبية ضد منظماتهم ومديريهم.

يُعتبر التهكم التنظيمي أحد السلوكيات السلبية التي تعبر عن عدم الرضا من جانب العاملين تجاه المنظمة التي يعملون بها؛ مما يؤدي إلى احتمال حدوث العديد من النتائج السلبية والتي منها: انخفاض الألتزام التنظيمي، وانخفاض الأداء الوظيفي للعاملين، وكذلك التكسح أثناء أداء العمل، وظهور سلوكيات الأنسحاب الوظيفي من جانب العاملين؛ (Simha et al., 2014; Nafei&Kaif, 2013; Durrah, 2019) وذلك نتيجة انخفاض الشعور بالفخر لدى المنظمة التي يعمل بها (Durrah et al., ٢٠١٩).

### ٢- أبعاد التهكم التنظيمي :

تناولت معظم الدراسات مفهوم التهكم التنظيمي، بالتركيز علي النظرة أحادية الأبعاد، مع العلم أن التوجه الحالي ينظر للتهكم التنظيمي علي أنه ذات أبعاد متعددة ومتنوعة، وخاصة البعد الثلاثي للتهكم

التنظيمي. والذي يركز علي الجوانب المختلفة لهذا المفهوم، وقد ركزت الدراسة الحالية علي النموذج ثلاثي الأبعاد (البعد الإدراكي، البعد العاطفي، البعد السلوكي)، والمعتمدة في دراسة كلا من: (Nafei&Kaifii,2013; Rehan et al.2017; Faith&Emre,2017; Rayan et al. 2018,) وقد ذكر كل من ( العطوي، ٢٠١٢)؛ (رهبو، ٢٠١٤)؛ (حسن، ٢٠١٥)؛ (كاظم، نجم وآخرون، ٢٠١٦)؛ (خضير وأحمد، ٢٠١٧)؛ (Mahmood & Shahzad, 2012) و (Polat, 2013) أن هناك ثلاث أبعاد للتهكم التنظيمي وهي: (البعد الإدراكي، البعد العاطفي، البعد السلوكي)

### ٣- التنمية المستدامة:

فيما يتعلق بالتنمية المستدامة فقد أصبحت مفهومًا مهمًا لصانعي السياسات في جميع أنحاء العالم منذ أن تم نشر هذا المفهوم دوليًا من قبل اللجنة العالمية للبيئة والتنمية في عام 2008 (Smyth). وعرف تقرير لجنة برونتلاند Bruntland لعام ١٩٨٧ التنمية المستدامة على أنها تنمية تلبي إحتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية إحتياجاتها الخاصة (WCED 41 .p, 1987). ومن ثم تتطلب التنمية المستدامة تلبية الإحتياجات الأساسية للجميع وإتاحة الفرصة لهم لتحقيق تطلعاتهم في حياة أفضل، كما تتطلب أيضًا ضمانًا بأن يحصل الفقراء على نصيبهم العادل من الموارد (1987 Brundtland).

ووضعت قمة الأمم المتحدة في Rio في عام ١٩٩٢ خطة عمل للمنظمات والحكومات في جميع أنحاء العالم من أجل التنمية المستدامة، ل يتم تنفيذها على المستوى المحلي والوطني والعالمي. وقد تم الاعتراف في خطة العمل تلك بالأبعاد الاجتماعية والأقتصادية والبيئية على نحو متساوي كطريقة لفهم التنمية المستدامة، ومنذ ذلك الوقت، تم تأسيس التنمية المستدامة حول هذه الأبعاد الثلاثة (Gericke et 2019 .al). وحددت اليونسكو أربعة أبعاد للتنمية المستدامة المجتمع والبيئة والثقافة والاقتصاد - متشابكة وليست منفصلة. ومن ثم فالاستدامة هي نموذج للتفكير في المستقبل حيث تكون الأعتبارات البيئية والمجتمعية والاقتصادية متوازنة في السعي إلى تحسين نوعية الحياة (2021 UNESCO).

عرفها (عثمان محمد عليم ، ٢٠١٠ ) إن التنمية المستدامة تسعى لتحسين نوعية حياة الإنسان ولكن ليس على حساب البيئة وهي في معناها العام لا تخرج عن كونها عملية استغلال الموارد الطبيعية بطريقة عقلانية بحيث لا يتجاوز هذا الاستغلال للموارد معدلات تجدها الطبيعة وبالذات في حالة الموارد غير المتجددة.

واضاف (عمر اقبال توفيق، ٢٠١٦) بأنها : السعي الدائم لتقدير نوعية الحياة الإنسانية مع الأخذ بالاعتبار قدرات وامكانيات النظام الذي يحتضن الحياة.  
بينما عرفها (حسنى عابدين عابدين، ٢٠١٧) انها التنمية التي تُلبى احتياجات البشر في الوقت الحالي دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تحقيق أهدافها، وتركز على النمو الاقتصادي المتكامل المستدام والإشراف البيئي والمسؤولية الاجتماعية.

#### ٤- أبعاد التنمية المستدامة:

إن التنمية المستدامة تضم اربعة ابعاد متداخلة ومتشابكة مع بعضها البعض، في إطار تفاعلي يتسم بالضبط، والتنظيم والترشيد ويشمل كل بعد على منظومات فرعية أو عناصر تتمثل هذه الأبعاد فيما يلي:

#### أ- البعد الاقتصادي:

تعني الأستدامة تحقيقاً للإستمرارية، وذلك بتوليد دخل مرتفع يمكن من إعادة إستثمار جزء منه حتى يسمح بإجراء الإحلال والتجديد والصيانة للموارد، وكذلك بإنتاج السلع بشكل مستمر والمحافظة على مستوى معين من التوازن (العايب، ٢٠١١، ص٥٥).  
حيث أن النظام المستدام إقتصادياً هو النظام الذي يتمكن من إنتاج السلع بشكل مستمر وأن يحافظ على مستوى معين قابل للإدارة من التوازن الإقتصادي ما بين الناتج العام والدين العام، وان يمنع حدوث إختلالات إجتماعية ناتجة عن السياسات الإقتصادية.

#### ب- البعد الإجتماعي:

يكون النظام مستداماً إجتماعياً في تحقيق العدالة في التوزيع، وإيصال الخدمات الإجتماعية كالصحة والتعليم إلى محتاجيها، والمساواة في النوع الإجتماعي والمحاسبة السياسية والمشاركة الشعبية. (العايب، ٢٠١١، ص٥٥).

#### ج- البعد الإداري والتقني:

إن هذا البعد هو الذي يهتم بالتحول إلى تكنولوجيات أنظف وأكثر تنقل مجتمع إلى عصر يستخدم أقل قدر من الطاقة والموارد، وأن يكون الهدف من هذه النظم التكنولوجية إنتاج حد أدنى من الغازات والملوثات وإستخدام معايير معينة تؤدي إلى الحد من تدفق النفايات وتعيد النفايات داخلياً (وردم باتر، ٢٠٠٣، ص ١٨٩).

#### د- البعد البيئي:

النظام المستدام بيئياً يجب أن يحافظ على قاعدة ثابتة من الموارد الطبيعية، تجنب الأستنزاف الزائد للموارد المتجددة وغير المتجددة، ويتضمن ذلك حماية التنوع الحيوي والأتران الجوي وإنتاجية التربة والأنظمة البيئية الطبيعية الأخرى التي لا تصنف عادة كموارد إقتصادية، (أوردم باتر، ٢٠٠٣، ص ١٨٩).

#### سادساً: الدراسات السابقة:

تناولت الباحثة مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية والتي تتناول محور التهكم التنظيمي ومحور التنمية المستدامة فيما يلي:

#### ١- الدراسات السابقة خاصة بمحور التهكم التنظيمي:

أ- استهدفت دراسة ( Khalid,2020 ) دراسة العلاقة بين التهكم التنظيمي والأداء الوظيفي من خلال توسيط الكفاءة الذاتية المهنية للموظف في القطاعين الصناعي والخدمي في باكستان وأشارت النتائج إلى أن الكفاءة الذاتية المهنية في كلا القطاعين كان لها تأثير كبير على العلاقات بين التهكم التنظيمي (المعرفي/ العاطفي/ السلوكي) والأداء الوظيفي، وتوصلت الدراسة إلى أن الكفاءة الذاتية المهنية في قطاع التصنيع لها دور وسيط في العلاقة بين التهكم المعرفي والأداء الوظيفي في حين أن الكفاءة الذاتية المهنية في قطاع الخدمات لها دور وسيط في العلاقة بين كل من التهكم المعرفي والسلوكي والأداء الوظيفي.

ب-دراسة تناولت طبيعة العلاقة بين التهكم التنظيمي والأداء الوظيفي استهدفت دراسة (Saeed.,al et 2019) التعرف علي الآثار الرئيسية للتهكم التنظيمي على ضغوط العمل وأداء الموظف، وكذلك التعرف علي الدور الوسيط للاغتراب الوظيفي في العلاقة بين التهكم التنظيمي ونواتج العمل وأجريت الدراسة علي عينة من ٣٥٠ موظف من العاملين في قطاع التصنيع والخدمات في باكستان، وتوصلت الدراسة الي وجود علاقة ارتباط ايجابية بين التهكم التنظيمي وضغوط العمل، وكذلك وجود علاقة ارتباط سالبة بين التهكم التنظيمي والأداء الوظيفي، كما توصلت الدراسة الي أن الأغتراب الوظيفي يتوسط العلاقة بين التهكم التنظيمي والأداء الوظيفي.

ج- دراسة ريان عادل ريان محمد (٢٠١٨)، هدفت الدراسة إلى قياس العلاقة بين التهمك والسلوكيات المضادة للإنتاج، ولأجل تحقيق هذا الهدف استعمل المنهج الوصفي على عينة طبقية عشوائية مكونة من ٣٢٧ مفردة من جامعة أسيوط، وكانت النتيجة أنه توجد علاقة قوية بين بعدي السلوك والعاطفة والسلوكيات المضادة للإنتاج، فيما لم تثبت العلاقة بين بعد الاعتقاد والسلوك المضاد للإنتاج.

د- كذلك استهدفت دراسة Arslan (٢٠١٨)، التعرف على تأثير الأبعاد الثلاثة للتهمك التنظيمي (المعرفية والوجدانية والسلوكية) على أداء الموظف، كما بحثت الدراسة في التأثير الوسيط للأنخراط الوظيفي على العلاقة بين التهمك التنظيمي وأداء الموظف، وتم جمع البيانات الأولية من خلال استبيان تم تطبيقه على عينة مكونة من ٢٠٠ موظف من مختلف المنظمات الصحية في باكستان، وتوصلت الدراسة الي أن جميع الأنواع الثلاثة للتهمك التنظيمي (المعرفي والعاطفي والسلوكي) لها علاقة سلبية كبيرة بأداء الموظف، بينما يعمل الأنخراط الوظيفي على تنسيق هذه العلاقة، كما أشارت النتائج إلى أن غالبية المستجيبين غير راضين عن مؤسساتهم، لديهم شعور بأن منظماتهم لا تفي بوعودهم في الواقع، وتخونهم بطرق مختلفة، هذا الخرق للعقد هو سبب التهمك التنظيمي على أدائهم في العمل.

## ٢- الدراسات السابقة الخاصة بمحور التنمية المستدامة:

أ- دراسة (جيهان عبدالمنعم رجب، ٢٠٢٠) بعنوان: دور التسويق الأخضر في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. هدفت هذه الدراسة الى: تحديد دور التسويق الأخضر في تحقيق أهداف التنمية المستدامة بالتطبيق على قطاع البترول في جمهورية مصر العربية، وتوضيح أبعاد التسويق الأخضر وتأثيره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وتوصلت الدراسة الى: الاهتمام بأبعاد التسويق الأخضر باعتبارها مدخل حديث في تحسين جودة بيئة العمل في المؤسسة، وعلى خبراء البيئة أن يقبلون أكثر على المساهمة في تقديم مقترحاتهم البحثية والمشاركة بفاعلية في الأهداف المرغوب تحقيقها في مجال التنمية المستدامة ومناقشة الحلول المناسبة للمشكلات المتوقعة، يجب إختيار وتمويل وتحسين التقنيات الصناعية في مجال توظيف الموارد الطبيعية، التحرك نحو تحقيق البعد الاجتماعي كأساس للإستدامة عن طريق العدل الاجتماعي.

ب-دراسة (رحمانى عبدالقادر، ٢٠٢٠) بعنوان: العلاقة التفاعلية بين حماية البيئة والتنمية المستدامة

هدفت هذه الدراسة الى: دراسة مفهوم وماهية المحاسبة عن التكاليف البيئية، التنمية المستدامة، التعرف على خصائص وأهداف التنمية المستدامة، وأهم مؤشراتهما، ودراسة الروابط التي تجمع بين حماية البيئة والتنمية المستدامة فى الاطار القانونى. وتوصلت الدراسة الى: مفهوم البيئة مفهوم عالمي يجب الأهتمام به من طرف الأفراد ومؤسسات المجتمع المدني وكذلك الدول، والتنمية على غرار البيئة بدورها يجب أن تكون مشترك وتتضافر فيها كل من الدول المساعدة بعضها البعض، لابد من اتخاذ الإجراءات والقوانين من أجل حماية البيئة والمحافظة على الموارد بمختلف أنواعها التي تعد الأساس لتحقيق التنمية المستدامة، والتي تقترن بحقوق الأجيال الحاضرة دون المساس بحقوق الأجيال المقبلة، لذلك كان لابد من إدراك هذه المسألة والأخذ بعين الأعتبار الطابع الترابطي بينها وبين العديد من أبعاد التنمية المستدامة.

ج-دراسة ( Khudhuri, 2020 ) تم التوصل إلى أن الوضع الحالي الأداء الموظف في عمان غير مستقر وأن ٤٢٪ من الموظفين على استعداد لترك الوظيفة بسبب نقص التدريب والتطوير الوظيفي وعدم توافر مكافآت وحزم تعويضات عادلة. وأكدت الدراسة أنه في السوق التنافسي من الضروري أن تمتلك الشركة إنتاجية فعالة ومستوى أداء عال للموظفين. كما أن التحسين في أداء الموظف سيؤدي إلى تعزيز كامل للمؤسسة. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن أداء الموظف هو وسيلة مهمة في تطوير المنظمة، وأن استراتيجيات تحسين أداء الموظفين من شأنها أن تساعد في زيادة معدل الإنتاجية والإيرادات والنمو الاقتصادي. كما أكدت الدراسة أن برنامج التطوير يُزيد من تحسن مستوى الأداء الوظيفي، ويؤدي إلى مزايا للموظفين وكذلك للمنظمة.

د-دراسة (Soenanto et al., 2020) تشير إلى أن التنمية المستدامة القائمة على الموارد البشرية هي محاولة لزيادة الفعالية على المستوى التنظيمي. وتوصلت الدراسة إلى أن المناخ التنظيمي والقيادي كان له تأثير كبير على أداء العاملين. كما توصلت إلى أن القيادة هي المتغير الأكثر تأثيراً في تحسين أداء العاملين، بحيث يمكن التنمية المستدامة ٢٠٣٠ التي تدعو إلى تعزيز النمو الاقتصادي المستدام والشامل. وأن العمل اللائق هو محرك للتنمية المستدامة؛ حيث أنه من الممكن تحقيق التنمية المستدامة من خلال البعد وراء العمالة الكاملة المنتجة،

العمل اللائق للجميع، من تحقيق فاعلية التنمية المستدامة من خلال زيادة دور القادة في كل مستوى في المنظمة.

### ٣- التعليق على الدراسات السابقة :

في ضوء الدراسات السابقة يمكن استنتاج ما يلي:

- ١- أغلب الدراسات الخاصة بالتهكم التنظيمي ربطته بأداء الموظفين من خلال نفس الأبعاد، بينما في هذا البحث تم قياس التهكم التنظيمي من خلال أبعاد أخرى وربطته بالتنمية المستدامة من خلال مساهمة العامل في الناتج المحلي الأجمالي.
- ٢- أتفقت رسالة **Khudhuri, 2020** مع البحث الحالي في توضيح أن زيادة معدل الإنتاجية والنمو الاقتصادي ينعكس على التنمية المستدامة
- ٣- ندرة الدراسات التي تناولت طبيعة العلاقة بين التهكم التنظيمي والتنمية المستدامة.
- ٤- في ضوء ما سبق تسعى الدراسة الحالية الي سد هذه الفجوة البحثية من خلال دراسة أثر التهكم التنظيمي على التنمية المستدامة في مصر.

### ٤- القيمة المضافة من الدراسة الحالية:

تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في كونها ركزت على قياس التهكم التنظيمي من خلال أبعاد مرتبطة بالتنمية المستدامة وفقاً لمؤشرات منظمة العمل الدولية في القطاع الخاص بمصر، وأعدمت على أبعاد جوهرية في بيئة العمل لم يسبق قياسها من قبل، حيث لم نجد أياً من الدراسات السابقة قد تعرض للموضوع من خلال هذه الأبعاد أو قطاع التطبيق، وذلك في حدود علم الباحثة، ولم تجد أي دراسة ربطت هذه المتغيرات ببعضها، إضافة إلى ذلك استخدمت الباحثة نموذج قياسي يعتمد على السلاسل الزمنية للبيانات لتقدير أثر التهكم التنظيمي على التنمية المستدامة بالقطاع الخاص بمصر.

### سابعاً: منهجية وأسلوب الدراسة:

تعتبر منهجية البحث وإجراءاتها محورياً رئيسياً يتم من خلاله انجاز الجانب التطبيقي للدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلي النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء ادبيات البحث المتعلقة بموضوع البحث تحقيقاً لأهداف البحث. بناءً على طبيعة البحث والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها استخدمت الباحثة المنهج القياسي، والذي يعتمد على منهجية السلاسل الزمنية للبيانات.

### ١- طرق جمع البيانات:

اعتمد البحث على نوعين من مصادر البيانات:

أ- مصادر البيانات الثانوية: حيث اتجهت الباحثة في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تشمل الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث.

ب- مصادر البيانات الأولية: نظراً لاعتقاد الباحثة بعدم قدرة مصادر البيانات الثانوية على تغطية البحث بشكل كامل فسوف يتم اللجوء إلى استخدام المصادر الأولية للبيانات عن طريق منهجية السلاسل الزمنية، لبيانات سنوية من ٢٠٠٠ إلى ٢٠٢٢ من منظمة العمل الدولية.

### ٢- حدود الدراسة:

أ- الحدود المكانية: اعتمدت الباحثة في تحديد مجال تطبيق الدراسة على القطاع الخاص بمصر.

ب- الحدود الزمنية: سوف يتم جمع بيانات هذه الدراسة خلال الفترة من (٢٠٠٠ وحتى ٢٠٢٢).

### ثامناً: البيانات والنموذج القياسي:

يتناول هذا الجزء تقدير أثر التهكم التنظيمي على التنمية المستدامة بالقطاع الخاص في مصر، باستخدام منهجية السلاسل الزمنية، لبيانات سنوية من ٢٠٠٠ إلى ٢٠٢٢، وقد تم التقدير باستخدام نموذج المربعات الصغرى ذات المرحلتين، تتمثل المتغيرات المستقلة المستخدمة في هذا التقدير بناءً على ما جاء في النماذج القياسية المستخدمة في الأدبيات السابقة المشابهة؛ كما يوضحها الجدول التالي:

### الجدول رقم (١) تعريف المتغيرات ومصدرها

المتغير	التوصيف	مصدره
Y	مساهمة العامل في الناتج المحلي الاجمالي PERCAPITA	منظمة العمل الدولية
X <sub>1</sub>	انتاجية العامل في القطاع الخاص PROD	منظمة العمل الدولية
X <sub>2</sub>	قوة مؤشر الحقوق القانونية (٠ = ضعيف إلى ١٢ = قوي) POWERLAW	منظمة العمل الدولية
X <sub>3</sub>	العمالة المعرضة للمخاطر، ذكور (% من عمالة الذكور) MANRISK	منظمة العمل الدولية
X <sub>4</sub>	العمالة المعرضة للمخاطر، إناث (% من عمالة الإناث) FEMARISK	منظمة العمل الدولية

X5	متوسط تقييم السياسات والمؤسسات القطرية للسياسات المعنية بمجموعة الاشتغال الاجتماعي / العدالة الاجتماعية (١ = منخفض إلى ٦ = مرتفع) EQUI	منظمة العمل الدولية
X6	تصنيف تقييم السياسات والمؤسسات القطرية للمساواة بين الجنسين (١ = منخفض إلى ٦ = مرتفع)	منظمة العمل الدولية

الوصف الاحصائي للمتغيرات وهو يفيد في التحقق من جودة وسلوك المتغيرات، وهذا الاختبار يفيد في وصف العلاقات المتبادلة بين المتغيرات وكذلك صلاحية البيانات باستخدام المتوسط والوسيط والانحراف المعياري.

### الجدول رقم (٢) نتائج اختبار ADF للاستقرارية

SEXERISK	EQU	FEMARISK	MANRISK	POWERLAW	PROD	PERCAPITA	
2.455882	3.000	38.94	18.86601	0.703416	97.731	36671.66	الوسيط
2.500000	3.050	40.73	18.76256	0.571429	99.867	35518.69	الوسيط الحسابي
2.750000	3.291	48.46	21.60973	6.071429	115.96	48312.13	القيمة الأعلى
2.250000	2.650	26.42	15.91121	-4.142857	77.288	29153.51	القيمة الدنيا
0.165311	0.198	7.318	1.888994	3.138158	10.785	5861.956	الانحراف المعياري
-0.013349	-0.292	-0.357	-0.023923	0.203323	-0.1949	0.583852	الانحراف
1.910318	1.834	1.551	1.615444	1.936278	2.23	2.019	التفرطح
23	23	23	23	23	23	23	المشاهدات

يعرض الجدول التالي نتائج اختبار ADF للاستقرارية، حيث تظهر عدم استقرارية المتغيرات عند المستوى مع وجود الاتجاه والثابت، بينما تستقر المتغيرات عند الفرق الأوسع عند مستوى معنوية ١٪ و ٥٪.

### الجدول رقم (٣) اختبار جذر الوحدة لمتغيرات النموذج

ADF- test		المتغيرات
الفرق الأول	الاستقرار عند المستوى	
***4.6183-	٠,٠٦٨٢٩٩-	PERCAPITA
***٣,٤٥١٥٨٣-	١,٤٩٠٦٢٨-	PROD
***٤,٤٤٠٧٣٩-	٠,١٤٢٣٩٩-	POWERLAW
***٧,١٨٩٨٥٣-	-0.2221	MANRISK
**٤,٥٣٨٠٢١-	١,٨٠٨١١٦-	FEMARISK
***٣,٤٧٦٥٩٧-	٠,٩٠١٣٤٨-	EQUI
***٥,٣٨٠٩٥٨-	٢,٣٩٧٨٤٠-	SEXERISK

ملاحظات: تمثل t الاتجاه الزمني، بينما تمثل C الثابت، (\*) و (\*\*\*) تعني أن المتغير مستقر عند ١٪ أو ٥٪ على التوالي، الرقم الذي يلي القيم الحرجة تمثل عدد الإبطاء.

بعد التأكد من استقرار جميع المتغيرات عند الفرق الأول. تم تقدير العلاقة باستخدام نموذج المربعات الصغرى الثنائية ، وذلك باستخدام المعادلة التالية:

$$LY_{it} = \alpha_0 + \beta_1 X_{it} + \beta_3 X_{it} + \beta_4 X_{it} + \beta_5 X_{it} + \beta_6 X_{it} + \beta_7 X_{it} \mu_{it}$$

وتعد مصفوفة الارتباط تعد ايضاً اختبار واسع الانتشار لدراسة العلاقات المتبادلة بين المتغيرات وتحديد درجة الارتباط والجدول التالي يوضح مصفوفة الارتباط للمتغيرات محل لدراسة.

الجدول (٤) مصفوفة الارتباط للمتغيرات

SEXEQU	EQUI	FEMARISK	MANRISK	POWERLAW	PROD	PERCAPITA	الارتباط بين المتغيرات
						1.000000	PERCAPITA
					1.000000	0.924674	PROD
				1.000000	0.969908	0.961808	POWERLAW
			1.000000	-0.705921	-0.688508	-0.739358	MANRISK
		1.000000	0.540635	-0.308056	-0.206419	-0.493203	FEMARISK
	1.000000	0.319332	0.593246	-0.870419	-0.832456	-0.877115	EQUI
1.000000	0.734586	0.119077	0.369633	-0.567548	-0.531362	-0.558946	SEXEQU

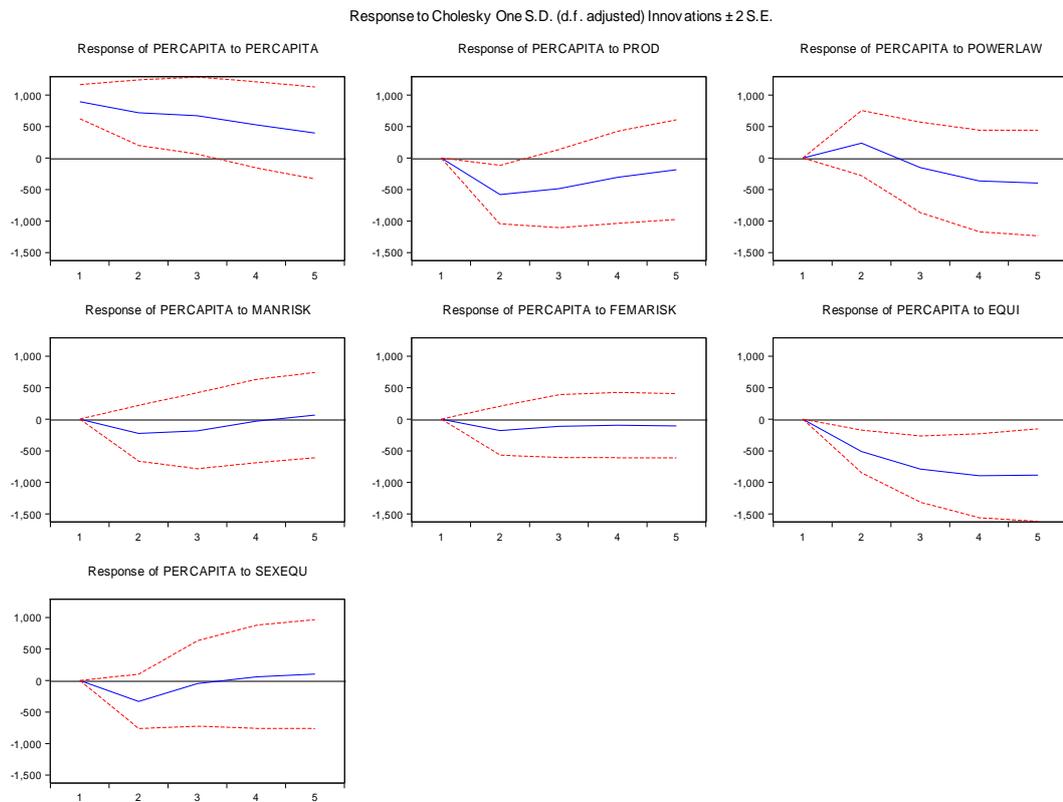
تم تطبيق اختبار السببية لجرانجر لمتغيرات النموذج وتظهر النتائج في الجدول التالي، يتبين أن كل المتغيرات مجتمعة تؤثر في معدل النمو الاقتصادي عند معنوية ١٪ .

الجدول رقم (٥) اختبار السببية للنموذج

الاحتمالية	F-Statistic	المشاهدات	الفرض العدم
0.0708	3.13929	21	PROD does not Granger Cause PERCAPITA
0.0011	10.8219		PERCAPITA does not Granger Cause PROD
0.2935	1.32494	21	POWERLAW does not Granger Cause PERCAPITA
0.3023	1.29030		PERCAPITA does not Granger Cause POWERLAW
0.7462	0.29823	21	MANRISK does not Granger Cause PERCAPITA
0.0374	4.06358		PERCAPITA does not Granger Cause MANRISK
0.3494	1.12371	21	FEMARISK does not Granger Cause PERCAPITA
0.0306	4.37021		PERCAPITA does not Granger Cause FEMARISK
0.0131	5.75685	21	EQUI does not Granger Cause PERCAPITA
0.0402	3.95511		PERCAPITA does not Granger Cause EQUI
0.0190	5.13085	21	SEXEQU does not Granger Cause PERCAPITA
0.1628	2.03780		PERCAPITA does not Granger Cause SEXEQU

لقياس الأثر القصير ومتوسط الأجل يتم استخدام دالة الأثر والاستجابة (IRF)، دوال الاستجابة (IRE) وفقاً لـ Cholesky decomposition، تستخدم هنا لتفسير العلاقة الداخلية بين المتغيرات، الشكل التالي يعكس استجابة المتغيرات للتغير في الإيراد الكلي، ويتبين من الرسوم البيانية أن كل المتغيرات تستجيب بشكل إيجابي للصدمه في حجم الإيرادات الكلية.

### شكل رقم (١) تحليل دوال الاستجابة



الجدول التالي يعرض نتائج تحليل اختبار جوهانسن للتكامل لتقدير تلك العلاقة طويلة الأجل بين المتغيرات، والذي يؤكد وجود تكامل بين متغيرات نموذج VAR، كما تشير اختبارات trace و max إلى احتمالية وجود تكامل عند مستوى معنوية ٥٪، ولدينا هنا معادلة تكاملية واحدة، لذا يتم تطبيق نموذج VECM لتقدير العلاقة طويلة الأجل بين المتغيرات.

الجدول رقم (٦) نتائج اختبار جوهانسون

Prob.*	z-statistic	Prob.*	tau-statistic	المتغيرات
0.0396	-27.67931	0.0297	-6.271839	PERCAPITA
0.0001	-52.99962	0.1316	-5.245086	PROD
0.0001	-63.37785	0.1597	-5.089438	POWERLAW
0.3865	-20.13396	0.3072	-4.491453	MANRISK
0.0001	-53.74765	0.9540	-2.528837	FEMARISK
0.0004	-33.34536	0.5307	-3.901030	EQUI
0.0001	-40.95752	0.3776	-4.299316	SEXERU

تم تطبيق نموذج المربعات الصغرى ذات المرحلتين ، ويمكن تحديد العلاقة طويلة الأجل معتمداً على النظرية الاقتصادية كلما أمكن وتظهر نتائج النموذج في الجدول التالي

الجدول رقم (٧) نتائج نموذج التقدير

Prob.	t-Statistic	Std. Error	Coefficient	Variable
0.1404	1.551238	100.5285	155.9437	PROD
0.0166	2.676455	369.8351	989.8471	POWERLAW
0.5465	0.616125	206.5136	127.2381	MANRISK
0.0003	-4.620952	44.24716	-204.4640	FEMARISK
0.2750	-1.130371	3021.136	-3415.006	EQUI
0.9311	-0.087785	2167.318	-190.2575	SEXERU
0.0102	2.913589	12702.53	37009.95	C
36671.66	Mean dependent var	0.975210	R-squared	
5861.956	S.D. dependent var	0.965914	Adjusted R-squared	
17.05727	Akaike info criterion	1082.256	S.E. of regression	
17.40286	Schwarz criterion	18740459	Sum squared resid	
17.14419	Hannan-Quinn criter.	-189.1586	Log likelihood	
2.427284	Durbin-Watson stat	104.9046	F-statistic	
		0.000000	Prob(F-statistic)	

تاسعاً: النتائج والتوصيات:

١- أسفرت نتائج النموذج عن التالي:

أ- النموذج يتمتع بقوة تفسيرية عالية، والتي يتم تمثيلها في R-squared والتي تبلغ ٩٧٪ ، حيث يتضح من قيمة F الاحصائية أن النموذج صالح للتنبؤ، تشير القيمة الإحصائية Durbin-Watson التي تبلغ ٢.٤٢٧٢٨٤ إلى عدم وجود ارتباط تلقائي تم اكتشافه في العينة. لذا فإن جميع النتائج تتحقق من صحة نموذج التنبؤ.

ب- علاقة قوة تنفيذ القانون بمساهمة العامل في الناتج المحلي الاجمالي علاقه ايجابية معنوية، اي ان تنفيذ قوانين العمل بالقطاع الخاص لها تأثير ايجابي على مساهمة العامل في الناتج المحلي الاجمالي.

ج- علاقة مخاطر العمل بالنسبة للذكور بالقطاع الخاص بمساهمة العامل في الناتج المحلي الاجمالي علاقه غير معنوية، اي ان مخاطر العمل للذكور لا تؤثر على مساهمة العامل في الناتج المحلي الاجمالي .

د- علاقة مخاطر العمل بالنسبة للاناث بالقطاع الخاص بمساهمة العامل في الناتج المحلي الاجمالي علاقه معنوية عكسية، اي ان مخاطر العمل بالنسبة للاناث بالقطاع الخاص في مصر تؤثر سلبا على مساهمة العامل في الناتج المحلي الاجمالي .

هـ- علاقة العدالة الاجتماعيه في بيئة العمل بالقطاع الخاص في مصر بمساهمة العامل في الناتج المحلي الاجمالي علاقه غير معنوية، اي ان تطبيق العدالة الاجتماعية من عدمه لا يؤثر على مساهمة العامل في الناتج المحلي الاجمالي.

و- علاقة المساواة بين الجنسين في بيئة العمل بالقطاع الخاص في مصر بمساهمة العامل في الناتج المحلي الاجمالي علاقه غير معنوية، اي ان تطبيق المساواة بين الجنسين من عدمه لا يؤثر على مساهمة العامل في الناتج المحلي الاجمالي.

## ٢- من نتائج البحث تبين التالي:

أن التنمية المستدامة تتأثر بشكل معنوي إيجابي من خلال تنفيذ قوانين العمل ولا تتأثر بـكلاً من العدالة الاجتماعية والمساواة بين الجنسين ومخاطر العمل بالنسبة للذكور وإنما تتأثر بمخاطر العمل بالنسبة للاناث بشكل سلبي، وبالتالي فإن المؤشرات التي تؤثر بشكل معنوي إيجابي مثل قوانين العمل يعتبر أي قصور بها بأي شكل من أشكال التهكم التنظيمي قد تؤثر بشكل سلبي على مساهمة العامل في الناتج المحلي الأجمالي وبالتالي على التنمية المستدامة بالقطاع محل البحث.

## ٣- توصيات البحث:

- أ- توصيات لتقليل مستوي التهكم التنظيمي (تقليل شعور العاملين بالتهكم التنظيمي):
١. مراعاة العدالة في توزيع المهام الوظيفية بين العاملين.
  ٢. تقديم الرؤساء والمشرفين للدعم الفني اللازم للعاملين .

٣. استماع الرؤساء بإهتمام لوجهات النظر المختلفة للعاملين .
٤. التأكيد علي وضوح الوظيفة ومتطلباتها لدى العاملين .
٥. توفير الدعم العاطفي للعاملين .
٦. توفير البرامج التدريب الملائمة للعاملين بهدف زيادة مستوى مهاراتهم وقدرتهم .
٧. إظهار التقدير الكافي سواء المادي أو المعنوي لجهود العاملين.
٨. تقليل شعور العاملين بالتهكم من خلال توفير بيئة عمل مادية مناسبة.

#### ب-توصيات لتحسين مستوى مساهمة العامل في الناتج المحلي الأجمالي (الأهتمام ببيئة العمل الداخلية والعمل علي تحسينها باستمرار لتحقيق التنمية المستدامة):

١. تطبيق عادل لقوانين العمل.
٢. تجنب مخاطر العمل بالنسبة للذكور والإناث.
٣. الحرص على تطبيق العدالة الاجتماعية في بيئة العمل.
٤. الحرص على المساواة بين الجنسين في بيئة العمل.
٥. الحرص على تفعيل دور المرأة في العمل.
٦. ضرورة منح العاملين مهام تتناسب مع قدراتهم ومؤهلاتهم العلمية.
٧. إظهار التقدير لما يقدمه العامل للعمل.
٨. توفير الأمان الوظيفي للعاملين .
٩. توفير التدريب الملائم لكل عامل .
١٠. توضيح طبيعة الدور الخاص بكل عامل .
١١. تنمية إحساس العاملين بالفخر التنظيمي من خلال تقديم الحوافز المناسبة، وإتاحة فرص الترقى.

#### الخاتمة:

بعد قياس أبعاد متغير التهكم التنظيمي المرتبطة بالتنمية المستدامة وفقاً لمؤشرات منظمة العمل الدولية في القطاع الخاص بمصر وجدنا أن هناك علاقة إيجابية معنوية بين تنفيذ قوانين العمل والتنمية المستدامة وهذا يدل على أن هناك تنفيذ صارم لقوانين العمل وذلك له تأثير إيجابي على التنمية المستدامة بمصر، كما أن مخاطر العمل ليس لها تأثير بالنسبة للذكور ولكنها تؤثر بالنسبة للإناث بشكل سلبي، وأن كلا من العدالة الاجتماعية والمساواة بين الجنسين ليس لهم أي تأثير على التنمية المستدامة، وهذا يدل على أن العامل بالقطاع الخاص بمصر معرض للتهكم المتمثل في عدم

تطبيق العدالة الاجتماعية أو عدم المساواة بين الجنسين ولكن ذلك لا يؤثر على مساهمة في الناتج المحلي الأجمالي وبالتالي لم تتأثر التنمية المستدامة بذلك، وهذا أيضاً يشير إلى انه في حال عدم تنفيذ قوانين العمل بشكل سليم فذلك يتمثل في سلوكيات سلبية متهمكة وبالتالي سوف ينعكس بالسلب على التنمية المستدامة في القطاع محل الدراسة حيث أن المؤشرات أظهرت أن تنفيذ القوانين له تأثير معنوي إيجابي في التنمية المستدامة، وأن هناك تهكم تجاه الأناث متمثلة في مخاطر العمل وأن هذه المخاطر لها تأثير سلبي على مساهمتها في الناتج المحلي الأجمالي وبالتالي على التنمية المستدامة، ولذلك يجب على المنظمات الحرص على تنفيذ قوانين العمل بشكل فعال لما لها من تأثير معنوي ايجابي على التنمية المستدامة، والأهتمام أكثر بدور الأناث في العمل وتجنبهم لمخاطر العمل، حيث أنه يتوجب على المنظمات الأبتعاد عن السلوكيات السلبية التي يمكن أن تؤثر على العاملين والحرص على توفير بيئة عمل مناسبة حتي ينعكس ذلك على الناتج الأجمالي وبالتالي على التنمية المستدامة بها.

## المراجع:

### أولاً: المراجع العربية:

١. إسماعيل، سها صلاح، (٢٠١٥)، أثر الذكاء العاطفي في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية، مجلة الدراسات والبحوث التجارية كلية التجارة جامعة بنها، (٣)، ص ص: ١٢-٥٣.
٢. أيوب قيصر بن عودة مختار (٢٠١٧) إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالأداء الوظيفي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ص ٣٦١.
٣. بن عيشي عمار، (٢٠٠٥) دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب: مؤسسة الكوابل الكهربائية، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة المسيلة ، ص ١٤.
٤. حسن أبو ريشة، داليا حسن عبدالملك (٢٠١٩)، توسيط الإجهاد العاطفي في العلاقة بين الفخر التنظيمي والأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية علي مصلحة الضرائب بوسط الدلتا، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة كفر الشيخ.
٥. حميد بن حجوبة، علاقة إدارة المعرفة بالأداء البشري في المؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة مؤسسة سوناطراك" DRIZ ، "أطروحة دكتوراه، كلية علوم التسيير؛ جامعة مستغانم، الجزائر، ٢٠١٨.

٦. خضير آرادن وأحمد شهناز، (٢٠١٧)، الدعم التنظيمي المدرك والتوافق المهني وأثرهما في خفض ظاهرة التهكم التنظيمي- بحث ميداني لأراء عينة من العاملين في ديوان وزارة الشباب، مجلة الدنانير، ٢٨٧-٣٢٥.
٧. الرميدي، بسام سمير، أثر تطبيق نمطي القيادة الموزعة والقيادة الملهمة علي التهكم التنظيمي، دراسة تطبيقية علي شركات السياحة في مصر، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، المركز الجامعي-معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد التاسع.
٨. رهيو، سحر، (٢٠١٤)، دور العدالة التنظيمية في تقليل ظاهرة التهكم التنظيمي - دراسة تحليلية لأراء عينة من منتسبي كلية التربية - جامعة القادسية، مجلة المثني للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٨٣-٢٢٤.
٩. رواية حسن (٢٠٠٣) الموارد البشرية، رؤية مستقبلية (ب، ط) مصر: الدار الجامعية.
١٠. سربينة مانع، حميد بن حجوبة، دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء المورد البشري بالمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر تيسميسيت، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد ٥٥، العدد ٠١، ٢٠١٨.
١١. سمية خلفي، عبد الرزاق سلام، أثر عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين، دراسة حالة المديرية العملية للاتصالات بولاية المدية، مجلة دراسات وأبحاث، المجلة العربية للأبحاث والدراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد ١١، العدد ٠٤، ٢٠١٩.
١٢. العايب عبد الرحمان (٢٠١١)، التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة... مذكرة الدكتوراه، جامعة، سطيف الجزائر، ص: ٥٠.
١٣. العطوي، عامر حسين (٢٠١٢)، (تفسير ظاهرة التهكم في المنظمات من خلال الترابط البيئي لعمليات العقد النفسي والأحترق الداخلي) دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في معمل سمنت المثني، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ١٤، العدد ٢.
١٤. العنزري، منيف ثاني فاضل. ٢٠١٨. دراسة تحليلية لتطور حركة الترجمة في العصرين الأموي و العباسي و أبرز الآثار المترتبة عليها. مجلة البحث العلمي في التربية، مج. ٢٠١٨، ع. ١٩، ج. ٢، ص ص. ١٦٩-١٩٤.
١٥. فتحي زهرة، قاسي ياسين التسويق الأخضر كمدخل للتنمية المستدامة - عرض مجموعة من التجارب الدولية، مجلة الريادة لأقتصاديات الأعمال: الجزائر (٠٦)، جامعة جامعة حسيبة بن بوعلي ٢٠١٨.

١٦. كاظم، أميرة، (٢٠١٦) تأثير ضغط العمل في التهكم التنظيمي دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من المالك التمريضي في مستشفى الصدر التعليمي في محافظة النجف، المجلة العراقية للعلوم الإدارية مجلة البحوث المالية والتجارية (٢١٥-٢٤٦) - المجلد (٢١) - العدد الرابع - أكتوبر ٢٠٢٠.
١٧. كافي مصطفى يوسف، (٢٠١٦) إدارة الأداء ، ط ١ الأردن ، دار الحامد للنشر والتوزيع.
١٨. محيي الدين شبيرة، منى دريس، دور إدارة المعرفة في تحسين إنتاجية المورد البشري- دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة-، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، العدد ٩، ٢٠١٨.
١٩. مرسي، مرفت محمد السعيد، (٢٠١٥) أثر الفخر التنظيمي التجاهي كمتغير وسيط في العلاقة ما بين الفخر التنظيمي الوجداني والنية للبقاء في العمل، دراسة حالة، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، العدد الرابع عشر.
٢٠. موسي، عمار فتحي، (٢٠١٥) دور القيادة الصيلة كمتغير وسيط في العالقة بين الأخلال بالعقد النفسي والتهكم التنظيمي، دراسة تطبيقية، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، العدد الثالث.
٢١. نجم عبد الحكيم؛ شيت أحمد والقصي مني، (٢٠١٦)، تأثير بعض أبعاد القيادة الموزعة علي أبعاد الارتباط بالعمل: دراسة تطبيقية على العاملين بمديرية التربية بمحافظة نينوي بجمهورية العراق. المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة - جامعة المنصورة (١٤٠) ٤٢٣-٤٥٥.
٢٢. نوزاد عبد الرحمان الهيتي (٢٠٠٨) التنمية المستدامة، الإطار العام والتطبيقات، دولة الإمارات العربية، دار الكتاب القطرية، قطر، ص ٢٣.
٢٣. ياسمينة طويل، دور التركيز على احتياجات العاملين في تحسين أداء العاملين، مجلة المنهل الأقتصادي، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، العدد ٠٢، ٢٠١٩.

### ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. Genetic, social, and general psychology monographs, 126(3), 269-292.
2. Bashir , Sajid (2011) , Organizational Cynicism Development and Testing ofan Integrated Model A Study of Public Sector Employees in Pakistan , A research thesis submitted to the Department of Management & Social Sciences, Mohammad Ali Jinnah University, Islamabad in partial fulfillment of the requirements for the degree of doctor of philosophy in management sciences (Human Resource Management) .
3. Cinar, O., Karcioğlu, F. & Aslan, I. (2014). The Relationships among Organizational Cynicism , Job Insecurity and Turnover Intention: A Survey Study in Erzurum Turkey. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 150, 429-437.

4. Dhakal, S. P., & Burgess, J. (2021). Decent work for sustainable development in post-crisis Nepal: Social policy challenges and a way forward. *Social Policy & Administration*, 55(1), 128-142.
5. Evans, W., Goodman, J., & Davis, W. (2011). The impact of perceived corporate citizenship on organizational cynicism, OCB, and employee deviance. *Human Performance*. 24(1),79-97.
6. Fasbender,U. , Heijden,B. & Grimshaw,S. (2019) Job satisfaction, job stress and nurses' turnover intentions The moderating roles of on the job and off the job embeddedness. *The Journal of Advanced Nursing*.75 , 327-337.
7. Fatima,A. (2016) Impact of Workplace Ostracism on Counter Productive Work Behaviors: Mediating Role of Job Satisfaction ,Abasyn. *Journal of Social Sciences*. 9, 388-409.
8. Fedulova, I., Voronkova, O. Y., Zhuravlev, P., Gerasimova, E., Glyzina, M., & Alekhina, N. A. (2019). Labor productivity and its role in the sustainable development of economy: on the example of a region. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(2), 1059.
9. hospital, open access journal of business economics , 2018. 2 hanbari and Dastranj, the effect of knowledge management on the performance of personnel of hormozgan payame noor university, *journal of socialomics*, august 10th, 2017.
10. ILO (2017), Decent Work for Sustainable Development, International Labour Organization, Geneva. <https://sustainabledevelopment.un.org/content/document/s/14618ILO.pdf>
11. Mohmmedtaghi mohmmdepour, Evaluation the relationship between knowledge management development and information technology with performance improvement among dehdasht Khomeini.
12. Nafei, W. (2014). Job Attitudes as a Mediator of the Relationship between: Organizational Cynicism and Organizational Citizenship Behavior an Applied Study on Teaching Hospital in Egypt. *International Journal of Business Administration*. 5(1)31-52.
13. Nafei, Wageeh A.,( Examining the Relationship between Organizational Cynicism and Organizational Change: A Study from Egyptian Context), *Journal of Business Administration Research*, Vol. 2, No. 2; 2013.pp1-12.
14. Nemr, M. A. A., & Liu, Y. (2021). Organizational cynicism as a moderator variable between ethical leadership and counterwork productive behaviors. *Corporate Board: Role, Duties and Composition*, 17(1), 30–38.
15. Özler, D. E., & Atalay, C. G. (2011). A research to determine the relationship between organizational cynicism and burnout levels of employees in health sector. *Business and Management Review*, 1(4), 26-38.

#### ثالثاً: المواقع الإلكترونية:

١. <https://www.elbalad.news/5459970> القطاع الخاص في مصر
٢. <https://www.dw.com/ar/....> تحليل تحديات الاقتصاد المصري والنمو المستدام في عام ٢٠٢٢