

تاريخ القبول: 2022/04/20

تاريخ الإرسال: 2022/02/01

## تحليل مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي مؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية

### Analysis of the Level of Organizational Commitment among the Employees of the Algerian Water Company in Ghardaia.

حمزة معمري<sup>1\*</sup><sup>1</sup> جامعة غرداية (الجزائر) ، hamzahpt@gmail.com

#### المخلص:

تهدف الدراسة إلى الكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي وأبعاده لدى موظفي مؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية، وكذا معرفة الفروق في مستوى الالتزام التنظيمي لديهم باختلاف الجنس والسن، ولتحقيق هذا الهدف تم تطبيق مقياس ماير، ألان وسميث على عينة مكونة من 91 موظفاً، وخلصت هذه الدراسة إلى أن الالتزام التنظيمي وأبعاده كان متوسطاً، وأنه لا توجد فروق في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغيري الجنس والسن.

**الكلمات المفتاحية:** الالتزام التنظيمي، الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر.

#### Abstract:

This paper aims to identify the level of organizational commitment and its dimensions among employees of the Algerian Water Company in Ghardaia. It endavours to spot light on the differences in the level of organizational commitment to employees, according to gender and age. To doing so, this research applies the scale of Mayer, Alan and Smith to a sample of 91 employees. The study concludes that the organizational commitment and its dimensions are medium, and that there are no differences in the level of organizational commitment related to gender and age variables.

\*المؤلف المرسل

**Keywords:** Organizational Commitment; Affective Commitment; Continuous Commitment; Normative Commitment.

مقدمة:

إن المؤسسة الاقتصادية عبارة عن تنظيم يقوم على الدعائم الأربعة: الدعامة التنظيمية، القانونية، المالية، والبشرية. وتعد هذه الأخيرة أساسا للدعامات الثلاثة الأولى لأنه مهما كان التنظيم سليما ومحكما ومهما كانت القوانين واضحة ويلتزم بها الجميع، والاستثمار المالي متوفر بالقدر الكافي، إلا أن هذا العنصر البشري هو الذي يضمن الحركة والديناميكية من أجل تخطيط، تنسيق، تنظيم، ومراقبة الجهود من أجل الوصول إلى الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها. لذا فإن ضرورة إعطاء الأهمية الكافية لهذا العنصر في المؤسسة الجزائرية مطلب أساسي لا بد منه خاصة في مرحلة أصبح فيها التغيير جزءا من المؤسسة، ولا يمكن أن يتحقق هذا الهدف إلا من خلال تحسين العلاقة التفاعلية بين الفرد والمنظمة، إذ أن أهمية الفرد لا يمكن أن تساوي أهمية أي عنصر من عناصر الإنتاج الأخرى، في نفس الوقت له اتجاهاته وقيمه وتفكيره وعواطفه ودوافعه التي توجه سلوكه.

ويعتبر الالتزام التنظيمي أحد أهم مكونات السلوك التنظيمي، والذي تسعى المؤسسات في الوقت الحالي جاهدة إلى العمل على الحفاظ عليها وتسعى إلى الرفع من مستواها لدى العاملين، فالتطورات الهائلة التي عرفها العالم في شتى المجالات جعل البيئة التي تعمل فيها المؤسسات أكثر تعقيدا وتنوعا، ما دفع المؤسسات إلى العمل على تعزيز ميزتها التنافسية في ظل كل هذه التغيرات، هذا ما أدى إلى زيادة التركيز على مواردها البشرية من خلال تحسين أدائهم وقدراتهم من أجل العمل على تحسين الأداء العام للمؤسسة، ومن هنا فإن وصول المؤسسات إلى أهدافها لا يمكن الوصول إليه إلا من خلال أفراد يشعرون بالانتماء إلى المؤسسة، ومستعدين لتقديم كل ما لديهم لدعم أهداف المؤسسة والعمل على تحقيقها، وعلى هذا الأساس فقد أشارت العديد من الدراسات إلى الدور الكبير الذي يلعبه الالتزام التنظيمي في الوقت الحالي.

وسنحاول في هذه الدراسة الكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي مؤسسة الجزائرية للمياه وذلك للإجابة على التساؤلات التالية: ما مستوى الالتزام التنظيمي

وأبعاده لدى موظفي مؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية ؟ وهل يختلف مستوى الالتزام التنظيمي وأبعاده لدى موظفي مؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية باختلاف الجنس والسن ؟ .

فرضيات الدراسة: وللاجابة على تساؤلات الدراسة تم الاعتماد على الفرضيات التالية:

- إن مستوى الالتزام التنظيمي وأبعاده لدى موظفي مؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية مرتفع.

- يختلف مستوى الالتزام التنظيمي وأبعاده لدى موظفي مؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية باختلاف الجنس .

- يختلف مستوى الالتزام التنظيمي وأبعاده لدى موظفي مؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية باختلاف السن.

أهمية الدراسة : نظرا لأن الدراسة الحالية تستهدف الكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي لدى إحدى المؤسسات الجزائرية ، فإنها تعتبر إضافة أكاديمية جديدة تسهم في إثراء المعرفة العلمية لدى المسؤولين بالمؤسسة مجال الدراسة بمختلف مستوياتهم، وكذلك المؤسسات الصناعية بالجزائر، كما أن هذه الدراسة تعتبر إثراء للمعرفة كذلك للطلبة والدارسين في التخصص.

- إن معرفة مستوى ودرجة الالتزام التنظيمي للموظفين يتيح للإدارة العليا فرصة التعرف على انطباعات الموظفين، وهذه المؤشرات تمكن المنظمة من أن تحدد موقعها أو اتجاهها قياسا إلى فترات زمنية سابقة، ويمكنها من الوقوف والتحدي في ظل التغيير التنظيمي، والتطور التكنولوجي هذا من جهة، ومن جهة أخرى يساعد الإدارة في التعرف على نفسها من خلال نظرة موظفيها إليها، كما تتعرف في الوقت نفسه على ولاء الموظفين التابعين لها.

- إن قياس الالتزام التنظيمي يشعر الموظفين باهتمام المنظمة بهم مما يساعد على تحسين وتقوية العلاقة بينهم وبين الإدارة، وفي الوقت نفسه يحقق نمطا من أنماط الاتصال يتمكن العمال من خلاله من نقل مشاعرهم ومقترحاتهم بشأن العديد من السياسات والبرامج، والتي قد يتعذر على وسائل الاتصال العادية نقلها إلى المستويات

العليا، فمعرفة نمط الاتصال وطبيعة العلاقات بين المشرفين والعمال والعمال وزملائهم يحدد بشكل أو بآخر مستوى الفعالية التنظيمية بمؤسساتنا.

- إن معرفة الالتزام التنظيمي يمكن المنظمة من التعرف على مشكلات الموظفين، مشكلة دوران العمل، الغياب المتكرر، التأخر، إصابات العمل.... إلخ، ومن ثم اقتراح السبل اللازمة لعلاجها أو التخفيف من حدتها، مما يسهم في الارتقاء داخل المؤسسة، وتحقيق الأهداف المنشودة منه والمخطط لها مسبقا.

**أهداف الدراسة : تهدف الدراسة إلى :**

- الكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة الجزائرية للمياه غرداية.  
- التعرف على الفروق في مستوى الالتزام التنظيمي باختلاف الجنس والسن لدى عينة الدراسة.

**منهج الدراسة:** انطلاقا من طبيعة موضوع الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها للكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي مؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية ، ومن خلال الأسئلة التي يسعى البحث للإجابة عليها، فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا، ويعبر عنها تعبيراً كلفيا وكميا، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفا رقميا يوضح مقدار هذه الظاهرة ، أو حجمها، ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى، كما أنه لا يقف عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة، بل ويقوم بتحليلها، وكشف علاقاتها المختلفة من أجل تفسيرها، والوصول إلى استنتاجات تسهم في تحسين الواقع وتطويره.

## 1- الإطار النظري للدراسة :

### 1-1- مفهوم الالتزام التنظيمي:

على الرغم من تزايد عدد المهتمين بالالتزام التنظيمي فإنه لا يوجد اتفاق على تعريف محدد له، ويعود ذلك إلى تعدد المنطلقات والزوايا التي نظر الباحثون إليه من خلالها، فقد عرفه بوشنان ("Buchanan) هو ارتباط وجداني بين أهداف المنظمة وقيمتها، وبين دور الفرد المرتبط بأهدافها وقيمتها وغايتها.(محمد الصيرفي، 2005، ص217 )

فالالتزام عند بوشنان يتألف من عناصر هي:

أ- الاندماج : ويشير إلى الاستغراق النفسي.

ب - التوحد : ويعني اعتناق وإيمان بقيم وأهداف التنظيم.

ج - الولاء : ويشير إلى الارتباط الوجداني والتعاطفي مع التنظيم.

وقد عرفه (العجمي، 1998) الالتزام التنظيمي بأنه "يتمثل في رد الفعل لدى الموظف تجاه خصائص المنظمة التي ينتمي إليها، كما يعني إحساس الموظف بارتباطه بأهداف وقيم المنظمة والدور الذي يقوم به لتحقيق هذه الأهداف، والالتزام بالقيم الوظيفية من أجل المنظمة، وليس من أجل مصلحة خاصة"، ويرى أيضا انه يعني " العمل على إيجاد نوع من التوافق بين أهداف الفرد والمنظمة على حد سواء، فالموظف الذي يؤمن بأهمية أهداف المنظمة غالبا ما يتولد لديه إحساس ايجابي والتزام لها، إضافة إلى تزايد رغبته في البقاء على رأس العمل، كما يدفعه هذا الشعور إلى مزيد من العطاء الجيد، مما يجعل مثل هذه المنظمات- التي يتميز منسوبها بهذه السمات- أكثر قدرة على التفاعل الايجابي مع بيئتها ". (العنبي، السواط، 1997، ص34).

ومن هذا فإن الالتزام التنظيمي يعبر عن استثمار متبادل بين الفرد والمنظمة باستمرار العلاقة التعاقدية، ويترتب على الفرد أن يسلك سلوكا يفوق السلوك الرسمي المتوقع والمرغوب فيه من جانب المنظمة، ورغبة الفرد في إعطاء جزء من نفسه من أجل الإسهام في نجاح واستمرارية المنظمة، كالاستعداد لبذل مجهود كبير والقيام بأعمال تطوعية، وتحمل مسؤوليات إضافية.

### 1-2- أهمية الالتزام التنظيمي: تتجلى أهمية الالتزام فيما يلي:

- يمثل الالتزام التنظيمي عنصراً هاماً في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمة تقديم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى قدر من الإنجاز.

- إن التزام الأفراد للمنظمة التي يعملون بها يعتبر عاملاً مهماً، أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم العمل، والانتقال إلى منظمة أخرى.

- إن التزام الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً مهماً في التنبؤ بفاعلية المنظمة.

- إن الالتزام التنظيمي من أكثر الوسائل التي أخذت تشغل بال إدارة المنظمات كونها أصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة في حالة صحية سليمة تمكنها من الاستمرار والبقاء، وانطلاقاً من ذلك برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في تلك المنظمات لغرض تحفيزه وزيادة درجات التزامه لأهدافها وقيمتها.

- إن التزام الأفراد لمنظمتهم يعتبر عاملاً مهماً في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها. (اللوزي، 1999، ص118).

### 1-3- خصائص الالتزام التنظيمي: تتمثل خصائص الالتزام فيما يلي:

- الالتزام التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات العمال في التنظيم، والتي تجسد مدى ولائهم.

- إن الالتزام التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية، والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.

- إن الالتزام التنظيمي لن يصل إلى مستوى الثبات المطلق، إلا أن درجة التغيير التي فيه تكون أقل نسبياً من درجة التغيير التي تتصل بالظواهر الإدارية الأخرى.

- إن الالتزام التنظيمي بناء متعدد الأبعاد وليس بعداً واحداً، ورغم اتفاق أغلب الباحثين على تعدد أبعاده، إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد، ولكن هذه الأبعاد تؤثر في بعضها البعض. (سعد الدوسري، 2005).

### 1-4- أبعاد الالتزام التنظيمي:

لقد طرح بعض الباحثين ممن اهتموا بدراسة الالتزام التنظيمي وعلاقته ببعض المتغيرات التنظيمية عدداً من الأبعاد التي توضح طبيعة ومفهوم الالتزام التنظيمي وهي تشكل أعلى نسبة اتفاق بين الباحثين وهي ما يلي:

أ-الالتزام العاطفي: هو الدرجة التي يكون فيها الفرد مرتبط سيكولوجياً بالمنظمة من خلال مجموعة من المشاعر (الولاء، التعلق، الحنان، السعادة، الانتماء، الرغبة)، فهو التزام نابع من شعور الفرد بالارتباط نحو المنظمة والانغماس فيها وتطابق أهدافه مع أهدافها ، وإن قيمه تتسجم مع قيمها الأمر الذي

يمنحه متعة في ارتباطه معها وقد يتطور الالتزام الشعوري للفرد اعتمادا على ثلاث أسس متمثلة:

(القيم المشتركة، وضوح الأهداف وتطابقها، الاندماج الشخصي). فالأفراد الذين يكون ارتباطهم الرئيسي بالمنظمة نابع من شعورهم العاطفي تجاه المنظمة فإنهم يستمرون في ذلك العمل (الطائي ، 2007 ، ص87).

ب-الالتزام المعياري: ويعكس شعور الفرد بالمسؤولية والواجب تجاه المنظمة والعاملين فيها الذي يحتم عليه الوفاء لتلك المنظمة ، وللقيم الشخصية التي يؤمن بها الفرد دور كبير في بلورة هذا النوع من الالتزام . فشعور الفرد بالالتزام والواجب بالبقاء مع المنظمة قد ينبع من القيم والمبادئ الشخصية التي يحملها الفرد قبل دخوله المنظمة ( التوجه الثقافي أو العائلي ) أو بعد دخوله المنظمة ( التوجه التنظيمي) . وقد يكون للقيم العائلية أو الأعراف أو الدين الذي يؤمن به الفرد الأثر في تكوين الالتزام المعياري.

ج-الالتزام المستمر: وهو يعبر عن الرغبة القوية في التمسك بأهداف وقيم المنظمة وعدم القدرة على التضحية بها لزيادة التكاليف المترتبة عليها ( الصيرفي،2005م، ص 220- 219) واستعداد الفرد للبقاء في المنظمة بسبب استثماراته الشخصية التي لا يمكن له الاستغناء عنها وتتمثل(علاقات وزملاء العمل، التقاعد، المهنة والمهارات، مدة الخدمة...المناخ الأخرى) كل هذه تجعل ترك المنظمة للعمل في مكان آخر أمرا مكلفا بدرجة كبيره بالنسبة للفرد.

## 2- الإطار الميداني للدراسة :

2-1- مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية والبالغ عددهم 416 موظفا موزعين على ثلاث فئات (الإطارات: 156) (أعوان التحكم:176) (المنفذون:84) ، ونظرا لصعوبة إجراء مسح شامل لجميع أفراد مجتمع الدراسة فقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية، واختيار عينة طبقية يكون بناء على وجود خصائص مشتركة بين أفراد الطبقة أو المجموعة، ويختار

عدد الأفراد حسب نسبة تواجد تلك المجموعة في المجتمع. (دودين، 2013، ص 27) وعلى هذا الأساس فقد تم أخذ نسبة 25 % من كل فئة، حيث بلغت العينة موظفا 91. خصائص عينة الدراسة :  
- تحديد أفراد العينة حسب الجنس:

الجدول رقم (01) يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
43.9 %	40	ذكور
56.1 %	51	إناث
100 %	91	المجموع

يتضح من خلال هذا الجدول أن عدد الإناث بلغ 51 بنسبة 56.1 % وهي أكبر من عدد الذكور المقدر ب 40 بنسبة 43.9 % .  
- تحديد أفراد العينة حسب السن:

الجدول رقم(02) يبين توزيع أفراد العينة حسب السن .

النسبة المئوية	التكرار	السن
48.4 %	44	أقل من 35 سنة
51.6 %	47	من 35 سنة فأكثر
100 %	91	المجموع

يتضح من هذا الجدول أن هناك تقارب في عدد العمال حسب المرحلة العمرية فبلغ عدد العمال الأقل من 35 سنة 44 بنسبة 48.4 % وبلغ عددهم في الفئة المتبقية 47 بنسبة 51.6 % .

2-2- أدوات الدراسة: لقد تم الاعتماد على مقياس الالتزام التنظيمي لماير، ألان وسميث (Meyer, Allen & Smith, 1993) ويتكون هذا المقياس من 18 بنداً موزعة على ثلاث أبعاد وهي: الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري، بمعدل ستة بنود لكل بعد، كما موضحة في الآتي:

- الالتزام العاطفي (من البند 1 إلى البند 6).
- الالتزام المستمر (من البند 7 إلى البند 12).

- الالتزام المعياري (من البند 13 إلى البند 18).

وتكون الإجابة على عبارات المقياس وفق خمس بدائل (سلم ليكرت) ، تتحدد وفقها أوزان كل بند من (1-5) كالاتي : موافق تماما تعطى الدرجة (5) ، وتعطى موافق(4) ، محايد (3) ، غير موافق (2) ، غير موافق إطلاقا(1)، وتعكس العلامة في البنود السلبية، وبالتالي فإن أقصى درجة يمكن أن يحصل عليها المفحوص في المقياس كله هي (90) درجة وأقل درجة يمكن أن يعطيها المقياس للمفحوص هي (18) درجة. الخصائص السيكمترية للمقياس: (الصدق، الثبات): وللتأكد من هذه الخصائص تم تطبيق المقياس على عينة استطلاعية قدر عدد ب 30 موظفا وكانت النتائج كالاتي:

الصدق : تم حساب التأكد من ذلك بحساب الصدق التمييزي، حيث تم ترتيب درجات تنازليا ثم أخذ نسبة 33 % من طرفي الخاصية (الدرجات العليا، الدرجات الدنيا) ثم المقارنة بين المجموعتين باستخدام اختبار (ت) للفرق بين متوسطين حسابيين وكانت النتائج كالاتي :

جدول(03) يبين نتائج الصدق التمييزي لمقياس الالتزام التنظيمي

البعد	العينة (10)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	الدالة الإحصائية
الالتزام العاطفي	العليا	22.10	1.59	18	9.867	0.000
	الدنيا	14.50	1.84			
الالتزام المستمر	العليا	24.30	2.00	18	10.249	0.000
	الدنيا	15.00	2.05			
الالتزام المعياري	العليا	24.40	1.83	18	9.484	0.000
	الدنيا	15.80	2.20			

المصدر : الباحث من خلال مخرجات SPSS.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن قيمة "ت" كانت في كل أبعاد المقياس على التوالي (9.867)، (10.249)، (9.484) عند قيمة معنوية (0.000) وهي قيمة دالة إحصائياً عند 0.01 وعليه فإن هناك فروق بين العينتين (العليا، الدنيا) وعليه فإن للمقياس قدرة على التمييز بين طرفي الخاصية ومنه نستنتج أن الأداة صادقة.

- الثبات: لقد تم التأكد من ثبات الأداة بالاعتماد على معامل ألفا كرونباخ فقدر في الالتزام العاطفي (0.85) وفي الالتزام المستمر (0.79) وفي الالتزام المعياري (0.73)، وهي مؤشرات تدل على أن المقياس ثابت.

2-3- الأساليب الإحصائية المستخدمة : بعد تفرغ نتائج الدراسة تمت معالجتها عن طريق برنامج (SPSS, V 19) وذلك لإيجاد التحليلات الإحصائية التالية :

-المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و النسب المئوية لمعرفة وتوضيح الخصائص الشخصية، وكذا تحديد مستوى الالتزام التنظيمي وأبعاده.

- استخدام اختبار "ت" لعينتين مستقلتين لمعرفة الفروق في مستوى الالتزام التنظيمي وأبعاده باختلاف الجنس والسن وكذا في صدق المقارنة الطرفية .

- استخدام معامل ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات أداة الدراسة.

3- نتائج الدراسة ومناقشتها:

3-1- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى: تنص هذه الفرضية على أن مستوى الالتزام التنظيمي وأبعاده لدى عينة الدراسة مرتفع، وللتأكد من صحة الفرضية تم تحديد مستوى الالتزام التنظيمي، فمن خلال الاعتماد على مقياس ليكرت (موافق تماماً، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق إطلاقاً)، تم حساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات المقياس أي 5-1 ثم تقسيمه على درجات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي  $0.80 = \frac{5}{4}$  وبعدها تضاف هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس والتي هي 01 وذلك من أجل تحديد الحد الأعلى للفئة  $1.8 = 1 + 0.8$  وبذلك نتحصل على أطوال الفئات كالتالي:

## جدول رقم (04) يوضح المجالات وتقسيمها وفق سلم ليكرت

المجال	من 1 إلى 1.8	من 1.81 إلى 2.6	من 2.61 إلى 3.4	من 3.41 إلى 4.2	من 4.21 إلى 5
المستوى	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

وبناء على هذا فسيتم تحليل أبعاد الالتزام التنظيمي (العاطفي ، المستمر ، المعياري) وبناء على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة وهي كالاتي :

1- الالتزام العاطفي :

## جدول رقم (05) يوضح استجابات أفراد العينة حول هذا البعد:

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1- سأمضي طوعا بقية حياتي المهنية في هذه المؤسسة	2.835	1.384	4	متوسط
2- أحسن بمشاكل هذه المؤسسة وكأنها مشاكلي الخاصة	3.263	1.412	2	متوسط
3- لا أعتبر نفسي "كأحد أعضاء عائلة" هذه المؤسسة	3.022	1.390	3	متوسط
4- لا أشعر بارتباط عاطفي تجاه هذه المؤسسة	2.505	1.148	5	منخفض
5- هذه المؤسسة تعني بالنسبة إلي الشيء الكثير	3.705	1.187	1	مرتفع
6- لا أشعر بانتماء قوي لهذه المؤسسة	2.241	1.543	6	منخفض
المتوسط العام	2.928	0.590		متوسط

المصدر : الباحث من خلال مخرجات SPSS

من خلال النتائج الواردة في هذا الجدول حيث بينت بيانات هذا البعد على أن البند الوحيد الذي كان بدرجة مرتفعة هو البند 5 بمتوسط حسابي قدر (3.705)، في حين كانت البنود (1، 2، 3) في المتوسط، وحققت البنود (4، 6) درجات منخفضة

بمتوسطات حسابية قدرت على التوالي ب (2.505) (2.241)، وهذا ما يدل على أن الموظفين بالمؤسسة لديهم ارتباط ضعيف ويظهر في انخفاض مستوى العلاقة العاطفية بين الفرد والمنظمة والتي يجب أن يصل فيها إلى حد الانغماس والاندماج.

2- الالتزام المستمر :

جدول رقم (06) يوضح استجابات أفراد العينة حول هذا البعد:

المستوى	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
متوسط	4	1.297	2.934	7- إنه من الصعب علي مغادرة هذه المؤسسة حتى ولو أردت ذلك
متوسط	3	1.314	3.065	8- ستضطرب الكثير من الأمور في حياتي، إن أنا قررت مغادرة المؤسسة الآن
مرتفع	1	1.240	3.560	9- استمراري في العمل في هذه المؤسسة حاليا أمر مرتبط بالضرورة أكثر منه بالرغبة
متوسط	6	1.336	2.648	10- أعتقد أن لدي حظوظ ضعيفة لإيجاد عمل آخر حتى أفكر في مغادرة هذه المؤسسة
متوسط	5	1.412	2.879	11- أحد الأسباب السلبية لعدم مغادرتي هذه المؤسسة هو عدم وجود الحلول البديلة المتاحة أمامي
متوسط	2	1.153	3.263	12- لو أنني لم أقدم أحسن ما لدي لهذه الشركة لقررت التحول للعمل في مكان آخر
متوسط		0.713	3.058	المتوسط العام

المصدر : الباحث من خلال مخرجات SPSS

يظهر من خلال هذا الجدول المستوى المتوسط لجميع بنود هذا البعد ، ما عدا البند رقم 9 والذي كان بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي قدر ب (3.560)، وهذا ما يعكس لنا أن بقاء الموظفين بهذه المؤسسة مرتبط بمدى غموض مستقبلهم الوظيفي والخوف من ترك المنظمة نتيجة ضياع الاستثمارات المادية التي قد لا تتوفر في أماكن وظيفية أخرى، إضافة إلى قلة البدائل والخيارات المتاحة أمامهم في سوق العمل.

3- الالتزام المعياري :

جدول رقم (07) يوضح استجابات أفراد العينة حول هذا البعد:

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
13- لا أشعر بأي التزام للبقاء في العمل في هذه المؤسسة	2.461	1.276	6	منخفض
14- حتى ولو كان ذلك في مصلحتي فإنني أشعر أنه ليس من حقي مغادرة المؤسسة حالياً	3.033	1.242	4	متوسط
15- سأشعر بتأنيب الضمير لو أنني غادرت المؤسسة الآن	2.802	1.368	5	متوسط
16- هذه المؤسسة تستحق الوفاء	3.956	0.976	1	مرتفع
17- لن أغانر مؤسستي الآن لأن لدي شعور بالواجب تجاه الأشخاص الذين يعملون فيها	3.615	1.082	3	مرتفع
18- إنني مدين بالكثير لمؤسستي	3.747	1.101	2	مرتفع
المتوسط العام	3.269	0.669		متوسط

المصدر : الباحث من خلال مخرجات SPSS

من خلال نتائج هذا الجدول يتبين لنا أن نصف البنود حقق درجات مرتفعة وهذا ينطبق على البنود (16، 18، 17) بمتوسطات كانت على التوالي (3.956) (3.747) (3.615) وكان البندان (14، 15) في المتوسط في حين البند 13 حقق درجات منخفضة بمتوسط حسابي قدر (2.461)، وتعكس هذه الاستجابات تمسك أفراد العينة ببعض القيم الأخلاقية ، والتي تجعلهم يتمسكون بالبقاء في المنظمة نتيجة شعورهم بالواجب وأنها ساهمت بقسط كبير في تطويرهم لذا هم مطالبون برد الجميل لها وذلك في صورة من صور التمسك الناتج عن القيم التنظيمية والوظيفية.

ومن هذا المنطلق فقد جاءت متوسطات الأبعاد فقد كان متوسط الالتزام المعياري في المرتبة الأولى (3.269) و يليه الالتزام المستمر بمتوسط حسابي (3.058) وفي الأخير الالتزام العاطفي بمتوسط قدر (2.928)، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (ثيلو سو، 2015) حيث رجحت استجابات المدققين الداخليين في الرعاية الصحية الأمريكية البعد المعياري للالتزام ، ونفس النتيجة تتفق مع دراسة (نعموني، 2006) لدى العاملين بمؤسسة سونطراك ، في حين اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (كابلان متين، كابلان أصيل، 2018) لدى موظفي التجارة والصناعة في مدينة قونية التركية ، ودراسة (نعساني، الخولي، 2016) لدى العاملين بالقطاع المصرفي بمدينة الرياض وذلك بمستوى مرتفع لبعد الالتزام العاطفي.

وقد بلغ المتوسط العام لأبعاد الالتزام التنظيمي ب() والذي يعكس المستوى المتوسط للالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة وهذا يتفق مع دراسات (العضايلة، 1995)، (الخشالي، 2003)، (أبو جاسر، 2010) والتي أثبتت أن هناك مستوى متوسط من الالتزام التنظيمي لدى العاملين، ويمكن تفسير ذلك في أن الالتزام التنظيمي لدى عوامل الجزائرية للمياه بغرداية يرتبط بالعديد من العوامل الشخصية والوظيفية كالمركز الوظيفي، الأسلوب الإشرافي، وغيرها فشعور الموظف بان هذه العوامل ملائمة يزيد من ارتباطه بالمنظمة، ومن جهة أخرى فإن ترك المنظمة يتبعه العديد من العواقب كاحتمال عدم وجود وظيفة أخرى...

وتختلف هذه النتيجة مع دراسات (حنونة، 2005)، (فلمبان، 2008)، (الحميدي، 2012) (لعون عطية، 2016) بوجود مستوى عال من الالتزام التنظيمي.

2- 2- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية: تنص هذه الفرضية على أنه توجد فروق في مستوى الالتزام التنظيمي وأبعاده تعزى لمتغير الجنس، وللتأكد من صحة هذه الفرضية تم حساب اختبار "ت" للفروق بين متوسطين حسابيين فكانت النتائج كالآتي:

-3

### جدول رقم (08) يوضح الفروق في الالتزام التنظيمي باختلاف الجنس.

البعد	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
الالتزام العاطفي	ذكور(40)	17.30	3.96	89	0.645	0.521
	إناث(51)	17.78	3.20			
الالتزام المستمر	ذكور(40)	18.52	5.09	89	0.340	0.734
	إناث(51)	18.21	3.56			
الالتزام المعياري	ذكور(40)	20.15	4.25	89	1.126	0.263
	إناث(51)	19.19	3.81			

المصدر: الباحث من خلال مخرجات SPSS

من خلال النتائج المبينة في هذا الجدول حيث قدرت قيمة (ت) في الأبعاد الثلاثة على التوالي (0.645) و(0.340) و(1.126) وهي قيم غير دالة إحصائياً، كما تثبت قيمة (ت) الكلية للأبعاد (0.409) وهي قيمة غير دالة إحصائياً مما يثبت عدم صحة هذه الفرضية، وبالتالي لا توجد فروق بين الجنسين في مستوى الالتزام التنظيمي بأبعاده، وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة(حنونة، 2006) ودراسة(عليان، 2016) ودراسة (العمرى، أبي مولود، 2017)، (خميس ودليلي، 2020)، (بن سليم، بقادير، 2021) والتي أكدت نتائجها على أن الجنس لا يعتبر كعامل مؤثر في الالتزام التنظيمي لدى العاملين، ويمكن تفسير ذلك في أن الالتزام التنظيمي لدى موظفي الجزائرية للمياه

بغرداية يرتبط بعوامل أخرى تتحدد في ظروف العمل بشكل عام سواء الاجتماعية والمادية، فمستوى الالتزام التنظيمي يرتبط بدرجة كبيرة بوجهات متعددة كالمشرف والزملاء والامتيازات الوظيفية التي يرتبط بها الموظف ويسعى جاهدا للمحافظة عليها، ومن هذا تعتبر الوظيفة كمصدر إشباع على أساسه يتحدد توافق وتكيف العامل نفسيا واجتماعيا ومهنيا.

وتختلف نتيجة الدراسة مع دراسة (الطعامنة، عبد الحليم، 1997)، و(المعاني، 1999) ودراسة (المحتسب جلود، 2007) و(فليمان، 2008) في أن هناك فروق دالة إحصائيا بين الجنسين في مستوى الالتزام التنظيمي ولصالح الذكور، فالذكور أكثر التزاما من الإناث. (الدوسري، 2005، ص 133)، في حين أثبتت دراسة (الفضيلي، 1997) أن هناك فروقا بين الجنسين لكن الإناث كانوا الأكثر التزاما.

3-3 عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة: تنص هذه الفرضية على أنه توجد فروق في مستوى الالتزام التنظيمي وأبعاده تعزى لمتغير السن، وللتأكد من صحة هذه الفرضية تم حساب اختبار "ت" للفروق بين متوسطين حسابيين فكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم (09) يوضح الفروق في مستوى الالتزام التنظيمي باختلاف السن.

البعد	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	الدالة الإحصائية
الالتزام العاطفي	أقل (44)	17.34	3.18	89	0.598	0.551
	أكثر (47)	17.78	3.87			
الالتزام المستمر	أقل (44)	18.27	4.03	89	0.169	0.866
	أكثر (47)	18.42	4.54			
الالتزام المعياري	أقل (44)	19.88	3.68	89	0.620	0.537
	أكثر (47)	19.36	4.33			

المصدر: الباحث من خلال مخرجات SPSS

تبين النتائج الواردة في هذا الجدول أن قيمة (ت) في الأبعاد الثلاثة قد بلغت على التوالي (0.598) و(0.169) و(0.620) وهي قيم غير دالة إحصائيا، كما تثبت قيمة

(ت) الكلية لأبعاد الالتزام التنظيمي مجتمعة والمقدرة (0.039) وهي قيمة غير دالة إحصائياً مما يثبت عدم صحة هذه الفرضية ومنه نقبل الفرضية الصفرية بأنه لا توجد فروق بين في مستوى الالتزام التنظيمي بأبعاده تعزى لمتغير السن، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (السلامة، 2000) ودراسة (أبو الندى، 2007)، (عويضة، 2008)، (أبو العلا، 2009)، (نزارى، 2018) و(بن سليم، بقادير، 2021) في أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً تعزى للسن لدى العاملين، وتوصلت دراسة (العبادي، 2000) في أنه لا توجد علاقة بين العمر والالتزام التنظيمي، ومن هذا فإن الرغبة في البقاء داخل المنظمة وتطوير المسار الوظيفي للعامل والأجر والترقيات، وكل الإمكانيات المتاحة للفرد والاستثمارات المكتسبة كلها عوامل تحدد العلاقة التعاقدية بين الفرد والمنظمة، وهذه العوامل تعد مشتركة ويطمح لها صغار السن وكبار السن في المنظمة على حد سواء، والتي تعتبر إلى حد بعيد كأحد عوامل الاستقرار الوظيفي.

وهذه النتيجة تختلف مع العديد من الدراسات فقد أكدت دراسات (العضايلة، 2005)، (الطجم، 1996)، (الطعامنة، عبد الحليم، 1997)، (المعيوف، 2002)، (حنونة، 2005)، (العوفي، 2005) (المحتسب جعلود، 2007)، (العنبي، 2008)، (العمرى، أبي مولود، 2017)، (Beker, 1992)، (Patericia et Frank, 1992) والتي أكدت على أن هناك علاقة موجبة بين السن والالتزام التنظيمي، فكلما زاد العمر زاد الالتزام التنظيمي، وبالتالي فالعمال الأكبر سناً هم الأكثر التزاماً ووفاء، لأن كبار السن يعتبرون من الأكثر حرصاً على وظائفهم، وكذلك فتقدم وجود الفرد في محيط العمل تزداد خبرته في أداء العمل ويكتسب الطرق الجديدة في التعامل مع الزملاء والتابعين، إضافة إلى ارتفاع معدل الفرص لديه لتحقيق مراكز وظيفية متقدمة، مع إمكانية الحصول على امتيازات معنوية كانت أو مادية، لذلك لا يميل الفرد الذي أمضى سنوات خدمة طويلة إلى ترك مؤسسته للعمل في أخرى. (معمري، 2008، ص 90). في حين أثبتت دراسة (الفضيلي، 1997) أن هناك علاقة عكسية بين العمر والالتزام التنظيمي فكلما زاد العمر قل الالتزام التنظيمي.

## خاتمة:

من خلال دراستنا لموضوع الالتزام التنظيمي ومعرفة مستواه وأبعاده لدى موظفي مؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية، والكشف عن الفروق باختلاف الجنس والسن ، وذلك بتطبيق مقياس ماير، ألان وسميث على عينة مكونة من 91 موظفا ، واتباع المنهج الوصفي واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة تم التوصل إلى النتائج التالية :

إن مستوى الالتزام التنظيمي بأبعاده كان في المتوسط ، وكان بعد الالتزام المعياري من أهم الأبعاد والتي تعكس طبيعة الالتزام التنظيمي ثم يليه الالتزام المستمر، ثم الالتزام العاطفي، كما أكدت أنه لا توجد فروق في مستوى الالتزام التنظيمي بأبعاده تعزى لمتغيري الجنس والسن لدى الموظفين، وفي الأخير يمكن القول أن واقع الموظف في ظل التغيرات التنظيمية الراهنة يحتاج إلى المزيد من الدعم التنظيمي الذي يعزز بصفة أو بأخرى علاقته بالمؤسسة ويزيد من رغبة هؤلاء في التمسك بالبقاء في المنظمة ومحاولة بذل جهودا مضاعفة في سبيل تحقيق أهدافها وتطويرها، ومن هذا فإن تطوير المؤسسات حاليا مرتبط إلى حد بعيد بالتحسيس بالدور الذي يجب أن يقدمه الموظف من جهة ، ومن جهة أخرى قدرة الإدارة والمنظمة من التأثير في مشاعر الأفراد وجعلهم أكثر رغبة واستعداد للتضحية في سبيل نجاح المنظمة.

الاقتراحات : مما سبق يمكن اقتراح ما يلي:

- تشجيع المدراء على تبني بيئة تنظيمية تشجع وتنمي مستوى الالتزام التنظيمي عن طريق توفير مناخ تنظيمي تسوده العدالة، واعتماد المراجعة المستمرة للسياسات والممارسات الخاطئة (المحاباة، المحسوبية...).

- التركيز على أهمية الجانب النفسي في التعامل مع العمال ، مع تشجيعهم على المساهمة الحقيقية في صنع القرار داخل المؤسسة.

-الارتقاء بترسيخ مفهوم الالتزام التنظيمي عند العمال من خلال توعيتهم ، وعقد دورات تدريبية.

- تطوير مهارات وكفاءات العمال وتنمية قدراتهم ومعلوماتهم عن طريق إعداد وتنظيم برنامج تدريبي للتطوير المهني.

- العمل على تنمية روح المبادرة والإبداع عن طريق تبني برامج تشجيعية للأفكار الإبداعية ومحاولة العمل بها، مما يخلق شعورا بالرضا والالتزام لدى العاملين في المؤسسة.

### المراجع

1-الدوسري سعد بن عميفان سعد ( 2005 ) ضغوط العمل و علاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية .رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية.جامعة نايف للعلوم الأمنية .السعودية ..

2-الصيرفي محمد ( 2005 ) السلوك التنظيمي .ط. 1. ج 1. الإسكندرية :مؤسسة حورس.

3- العوفي محمد بن غالب ( 2005 ) الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي.رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية.جامعة نايف للعلوم الأمنية .السعودية.

4- الفضيلي فضيلي صباح .( 1997 )علاقة الالتزام التنظيمي بعلاقات العمل ما بين الرئيس و تابعيه و المتغيرات الديمغرافية .مجلة الإدارة العامة.الرياض.المجلد : 37 ، العدد: 11 ،

5- معمري حمزة (2008) العلاقة بين اتجاهات الموظفين نحو المهنة والالتزام التنظيمي ، رسالة ماجستير غير منشورة .جامعة الجزائر.

6- نعموني مراد ( 2006 ) علاقة القيم و اتساقها بالالتزام التنظيمي في مرحلة التغيير التنظيمي .رسالة دكتوراه غير منشورة .جامعة الجزائر.

7- الوزان خالد محمد أحمد ( 2006 ) المناخ التنظيمي و علاقته بالالتزام التنظيمي. رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية.جامعة نايف للعلوم الأمنية .السعودية.

8-Allen, N. & Meyer, J.P. (1996). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. Journal of Occupational Psychology.vol: 63, pp: 1-18.

-9-Becker, T. (1992). Foci and bases of commitment: Are they decisions worth making? Academy of Management Journal. Vol: 35, pp: 232-244.

-10-Laka-Mathebula, MR (2004). Modelling the relationship between organizational commitment, leadership style, human resources management practices and organizational trust. These doctorat in organizational behaviour.university of Pretoria.january 2004.