

أثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين

بالقطب الجامعي الثاني جامعة قاصدي مرباح- ورقلة

The effect of the organizational environment on the organizational commitment of employees

At the second pole, Kasdi Merbah University - Ouargla

فاطمة بن طالب¹، عبد الرؤوف حجاج²

¹ جامعة قاصدي مرباح ورقلة (كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير)، bentaleb.fatma@univ-ouargla.dz

² جامعة قاصدي مرباح ورقلة (كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير)، abderraouf.hadjadj@gmail.com

استلام المقال بتاريخ: 29-03-2020 مراجعة وتحكيم بتاريخ: 03-06-2020 نشر المقال بتاريخ: 30-06-2020

ملخص:

تهدف هذه الدراسة الى معرفة أثر البيئة التنظيمية من خلال أبعادها (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الاتصالات الادارية، القيادة، الحوافز، المشاركة في اتخاذ القرارات) على الالتزام التنظيمي للعاملين بالقطب الجامعي الثاني بجامعة قاصدي مرباح- ورقلة، عن طريق دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة من وجهة نظر المبحوثين -الموظفين الاداريين العاملين بالقطب الجامعي الثاني، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبيان لجمع البيانات حيث تمت المعالجة الإحصائية لـ 129 استمارة استبيان وذلك باستخدام مجموعة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS نسخة 22، وتم استخدام المنهج الوصفي لدراسة الموضوع.

توصلت الدراسة الى عدد من النتائج أهمها مستوى توافر أبعاد البيئة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة بدرجات متوسطة ومستوى الالتزام التنظيمي بدرجات مرتفعة، كما أن هناك علاقة ارتباط طردية موجبة متوسطة بين البيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة وتتجسد أبعاد البيئة التنظيمية الأكثر تأثيرا في البعدين: القيادة والثقافة التنظيمية. **الكلمات المفتاحية:** بيئة تنظيمية، التزام تنظيمي، قيادة، ثقافة تنظيمية، التزام استمراري.

Abstract:

The study aimed to investigate the impact of organizational environment (organizational structure, organizational culture, administrative communication, leadership, incentives, participation in decision-making) on the organizational Commitment of Kasdi Merbah university -Ouargla pole 2's employees, by examining the relationship between the study variables from the point of view of the respondents-administrative staff of the university Pole 02. A questionnaire was used covering to collect the initial datas, a statistical processing of 129 questionnaires was done by the statistical package for the social sciences SPSS version 22.

The study found a number of results, the most important of it is the medium level of organizational environment's dimensions, the high level of the organizational commitment, and the positive correlation between the organizational environment and the organizational commitment in the studied institution. Leadership and organizational culture were the most influential dimensions amongst organizational environment dimensions.

Key words: Organizational environment, organizational commitment, leadership, organizational culture, normative commitment .

JEL code: M12, M52

(*) المؤلف المراسل: فاطمة بن طالب ، bentaleb.fatma@univ-ouargla.dz

مقدمة:

يعتبر العنصر البشري أحد أهم المتغيرات الأساسية والمؤثرة في المنظمة الذي يسعى إلى تحقيق أهدافها، حيث أن لكل منظمة خصائص وعوامل تميزها عن المنظمات الأخرى ولكل منها أنشطتها وأساليبها الخاصة في العمل، لذا فتمثل البيئة الداخلية إحدى التحديات الرئيسية التي ينبغي للمنظمة مواجهتها في إطار تحدي الاستراتيجيات والأهداف المستقبلية الكلية للمنظمة مما يعكس على الأداء الوظيفي للعاملين سواء كان للفرد والمنظمة من خلال الموازنة بين امكانيات الفرد والعمل الذي يؤديه بصورة مستمرة ومحفزة .

لذا نجد أن موضوع البيئة التنظيمية قد نال قدرا كبيرا من الاهتمام والدراسة والتي تعبر عن مجموعة الخصائص للبيئة الداخلية للمنظمة، والتي لها أثر كبير على اتجاهات العاملين وسلوكياتهم في المنظمة التي ينتمون إليها ويعملون بها، فوجب تحسين عوامل البيئة الداخلية وتحقيق أهداف المنظمة التي تساعد المورد البشري على القيام بدوره وزيادة قدراته ومهارته والالتزام و الولاء لها.

ويعتبر الالتزام التنظيمي للعاملين أحد مرتكزات المنظمة التي يضمن بقاءها واستمرارها، حيث يرتبط بنفسية الأفراد ومن أحد أهم المؤشرات لقياس أداء العاملين لذا فهو يتأثر بعوامل البيئة التنظيمية الداخلية.

كما تعتبر البيئة التنظيمية للجامعة الانطباع العام أو الصورة الذهنية لدى العاملين عن جامعتهم أي انها مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل، والمدركة بصورة مباشرة من طرف العمال الذين يعملون بها. فهذه البيئة والتي يكون لها انعكاس أو تأثير على اتجاهاتهم وسلوكياتهم فوضوح الأهداف والأدوار، وجود نظام حوافز، فرص للترقية المتاحة وشعورهم بمكانتهم تعد أسبابا تجعل من العمال يسلكون السلوك الايجابي اتجاه عملهم وبالتالي تأثير على سلوكهم واتجاهاتهم ومن ثم التزامهم وولائهم.

إشكالية البحث:

مما سبق يمكن صياغة إشكالية الدراسة كما يلي:

الى أي مدى يمكن أن تؤثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في القطب الثاني بجامعة قاصدي مرياح ورقلة ؟
الأسئلة الفرعية:

تتفرع عن هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو مستوى توافر أبعاد البيئة التنظيمية عند العاملين في القطب الثاني بجامعة قاصدي مرياح ورقلة ؟
- ما هو مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في القطب الثاني بجامعة قاصدي مرياح ورقلة ؟
- هل يوجد تأثير للبيئة التنظيمية عند العاملين في القطب الثاني بجامعة قاصدي مرياح ورقلة على التزامهم التنظيمي ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية لمستوى الالتزام التنظيمي للعاملين تعزى الى متغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية، الانتماء للكلية) في القطب الثاني بجامعة قاصدي مرياح ورقلة ؟

فرضيات الدراسة:

تعد فرضيات الدراسة إجابة مؤقتة عن الظاهرة المدروسة، وهي حلول مؤقتة لمشكلة الدراسة، وسيوضح من خلال الدراسة إمكانية رفضها أو قبولها ويمكن صياغتها على النحو التالي:

- هناك مستوى مرتفع لأبعاد البيئة التنظيمية عند العاملين في المؤسسة محل الدراسة الميدانية؛

- هناك مستوى مرتفع للالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة الميدانية؛
- يوجد تأثير لأبعاد البيئة التنظيمية عند العاملين على التزامهم التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة الميدانية؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الالتزام التنظيمي تعزى الى أحد أوكل المتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، الحالة العائلية، الإنتماء للكلية).

أهداف الدراسة :

تتمثل أهداف هذه الدراسة فيما يلي:

- _ التعرف بشكل دقيق على أبعاد البيئة التنظيمية؛
- التعرف على العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي للعاملين؛
- _ دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة في المؤسسة الجامعية.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في:

- تقديم أهم المفاهيم الأساسية حول البيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي؛
- دراسة واقع البيئة التنظيمية في القطب الجامعي الثاني بجامعة قاصدي مرباح ورقلة؛
- أهمية الالتزام التنظيمي للعاملين؛
- الأهمية القصوى لدراسة لأبعاد البيئة التنظيمية وتأثيرها على الالتزام التنظيمي للعاملين.

منهج وأدوات البحث:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي في جمع المعلومات والحقائق والمفاهيم المتعلقة بمحاور الدراسة، وهذا بالاعتماد على الدراسات والمقالات المنشورة، كما تم الاعتماد على الاستبيان ومعالجته الإحصائية عن طريق برنامج SPSS نسخة 22.

مجتمع الدراسة وعينتها : يتكون مجتمع الدراسة من العمال في المؤسسة محل الدراسة والموضحة في الجدول (1)، وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة قدرها 148 من أصل 242 وهو مجموع عدد العمال الدائمين بالمؤسسة محل الدراسة، حيث تم توزيع 148 استبانة على عدد العاملين المذكورين في المؤسسة سلفا، وتم استرجاع (129) صالحة للتحليل أي ما يعادل نسبة (87.16%)، وبلغ عدد الاستبيانات التي لم تسترجع بـ(09) استبانة أي بنسبة (6.08%) أما فيما يخص الاستبيانات الغير صالحة لتحليل فكانت (10) استبانة أي ما يعادل (6.76%) والجدول (1) يوضح توزيع عينة الدراسة.

نموذج الدراسة:

المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)

- الالتزام العاطفي
- الالتزام المعياري
- الالتزام الاستمراري

المتغير المستقل (البيئة التنظيمية)

- الهيكل التنظيمي
- الثقافة التنظيمية
- الاتصالات الادارية
- القيادة
- الحوافز
- المشاركة في اتخاذ القرارات

المتغيرات الوسيطة (الديموغرافية): (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الحالة العائلية، الخبرة، الإنتماء للكلية)

الدراسات السابقة :

- دراسة (مجيد صادق، 2018) بعنوان "دور أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية لأراء عينة من الكادر التدريسي في المعهد التقني بمدينة كوية "

هدفت هذه الدراسة الى معرفة الدور الذي يمثله المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي،الاتصالات،المشاركة في اتخاذ القرارات) في تعزيز الالتزام التنظيمي(الالتزام المعياري،الالتزام العاطفي،الالتزام المستمر) للكوادر التدريسية في المعهد التقني في مدينة كوية بإقليم كردستان العراق، وقد تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل البيانات التي تم تجميعها واستخدم عدد من الأساليب الاحصائية :الإحصاء الوصفي،الإحصاء التحليلي،وتم استخدام الأسلوب التحليلي في البحث وتمثلت اداة جمع البيانات في الاستبانة وتم توزيع 50 استمارة واسترجاع 44. توصل الباحث الى وجود علاقة تأثير بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي وقد أوصى الباحث على ضرورة التأكيد على أهمية المناخ التنظيمي السائد لتعزيز جوانبه الإيجابية ومعالجة الجوانب السلبية.

- دراسة (nawafleh, 2018) بعنوان:

"The Effects of the internal Environment in Relation to the Commitment Demonstrated by Employees in Privatised public sector firms" .

دراسة بعنوان: "اثر البيئة الداخلية فيما يتعلق بالالتزام الذي يظهره الموظفون في شركات القطاع العام المخصصة " هدفت الدراسة الى معرفة الى اين مدى يمكن للمنظمات التي تمت خصصتها والتي تعمل في الاردن التأثير على الالتزام الوظيفي للموظفين، وهذا من منظور البيئة الداخلية (الثقافة التنظيمية، نظام المكافآت، أنظمة المعلومات الإدارية) تم استخدام الاستبيان لجمع المعلومات واستخدام البرنامج الإحصائي SPSS في معالجة البيانات. خلصت الدراسة الى أن للبيئة الداخلية والمتمثلة في أبعادها (الثقافة التنظيمية،نظام المكافآت وأنظمة المعلومات الإدارية) تؤثر في التزام موظفي شركات القطاع.

- دراسة (فاضل خوالدة، 2017) بعنوان " البيئة التنظيمية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى موظفي الجمارك الأردنية " .

هدفت الدراسة الى معرفة أثر البيئة التنظيمية في تعزيز الالتزام التنظيمي في دائرة الجمارك الأردنية، وقد استخدم الباحث الإستبانة في دراسته وتم توزيع عينة الدراسة على 353 موظفا إداريا في المسميات الإدارية (مدير،مساعد مدير،رئيس قسم) وبلغ عدد الاستبانات الخاضعة للتحليل الإحصائي (236) استبانة. توصلت الدراسة الى جملة من النتائج أهمها :

- وجود أثر ايجابي لأبعاد البيئة التنظيمية المتمثلة (نظام الحوافز والمكافآت، جماعة العمل، المشاركة في اتخاذ القرار، سياسات المنظمة) بإستثناء (الأنظمة والتعليمات،الإجراءات وظروف العمل) إذ كان تأثيرها سلبا في تعزيز مستوى الالتزام التنظيمي في دائرة الجمارك الأردنية؛
- وجود فروقات في اتجاهات العاملين نحو الالتزام التنظيمي في دائرة الجمارك تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.
- دراسة (أحمد خير الدين و أحمد النجار، 2012) بعنوان "أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية " .

هدفت الدراسة الى التحقق من أثر عناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية) على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، وقد تم استخدام الاستبانة لجمع بيانات البحث حيث وزعت عينة عشوائية طبقية مكونة 291 موظف وقد تم استرداد (195) استبانة صالحة. توصلت الدراسة الى جملة من النتائج أهمها:

- وجود أثر ذو دلالة احصائية لعناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية) مجتمعة ومنفردة على مستوى الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي؛
- وجود مستوى مقبول من الالتزام التنظيمي بين العاملين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، وأظهرت الدراسة أن الالتزام العاطفي هو الأقوى في المؤسسة يليه الالتزام المستمر بينما لا يوجد مستوى مقبول من الالتزام المعياري في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي.

1. الجانب النظري :

1.1 البيئة التنظيمية :

1.1.1 مفهوم البيئة التنظيمية

تعريف كامل محمد المغربي حيث يرى أنها : "مجموعة الخصائص التي تميز بيئة المشروع الداخلية التي يعمل الفرد ضمنها فتؤثر على قيمهم واتجاهاتهم وإدراكاتهم، وذلك لأنها تتمتع بدرجة عالية من الثبات النسبي (بوشارب بولداني، 2018، صفحة 89). وعرفها **القيروتي**: بأنها : "القيم السائدة في التنظيمات الإدارية ومدى تأثيرها على السلوك التنظيمي للعاملين وعلى مجمل العملية الإدارية بالمنظمات " (عبد الغفار عودة، 2016، صفحة 39).

2.1 أهمية البيئة التنظيمية

للبيئة التنظيمية أهمية قصوى على السلوك الفردي والجماعي والأداء الكلي للمنظمة يظهر فيما يلي (حرز الله، 2015، الصفحات 84-85) :

- للبيئة التنظيمية دور هام في التأثير على المخرجات السلوكية للعاملين في أي منظمة، حيث تقوم ببناء وبلورة السلوك الوظيفي والأخلاقي للعاملين في المنظمات، من حيث تشكيل وتعديل القيم والاتجاهات التي يحملونها والسلوكيات التي يظهرونها في موقع العمل، كما أن نجاح المنظمات يعتمد على مدى قدرتها في خلق جو يسوده الاستقرار والثقة والمعنويات العلية بين العاملين؛
- تتوقف فعالية وكفاءة الأداء الفردي والجماعي والأداء الكلي للمنظمة، على مدى تأثير المناخ السائد في بيئة العمل الداخلية وعلى كثير مما يتخذ من قرارات وما يتم من سلوك واتجاهات نحو المنظمة؛
- للمناخ التنظيمي دور هام في عملية التطوير التنظيمي، فهو يعتبر مؤشرا هاما يمكن من خلاله قياس رضا الأفراد عن المنظمة، كما أن التحكم والسيطرة على أبعاد المناخ التنظيمي تمكن إدارة المنظمة من تحفيز الأفراد ودفعهم نحو تحقيق أهداف المنظمة وتمكن المنظمة من ضبط سلوكهم التنظيمي؛
- ان الاهتمام بموضوع المناخ التنظيمي على مستوى النظرية والتطبيق نابع من دوره الأساسي في نجاح المنظمة وتحقيقها لأهدافها، وتفاعلها مع معطيات التطلع نحو التجديد والتحديث والابتكار لمواكبة التطورات والمتغيرات المستمرة و المتسارعة للبيئة.

3.1 أبعاد البيئة التنظيمية :

أ: الهيكل التنظيمي : هو عبارة عن إطار يحدد الإدارات والأقسام الداخلية المختلفة للمنظمة فمن خلاله تحدد خطوط السلطة وانسيابها بين الوظائف، وكذلك يبين لنا الهيكل التنظيمي الوحدات الإدارية المختلفة التي تعمل معا لتحقيق أهداف المنظمة (العميان، 2008، صفحة 205).

ب-الثقافة التنظيمية : هي عبارة عن مزيج من القيم والاعتقادات والافتراضات والمعاني والتوقعات التي يشترك فيها أفراد منظمة أو جماعة أو وحدة معينة، ويستخدمونها في توجيه سلوكهم وحل المشكلات (سلامة اللوزي، 2009، صفحة 265).

ج-الاتصالات الإدارية:

يعرف الاتصال على أنه وظيفة ادارية تتصل بطبيعة العمل الإداري من تخطيط وتنظيم وتنسيق وتوجيه ورقابة، ويعني الاتصال تبادل الأفكار والآراء والمعاني بقصد احداث تصرفات معينة (العميان، 2008، صفحة 237). معنى ذلك أن العمل الإداري يتطلب فهما لطبيعة العمل وعلاقاته الوظيفية ومجال السلطة المستخدمة وطبيعة المسؤوليات والاختصاصات، وكل هذا يقتضي تبادل المعلومات بغرض ايجاد فهم مشترك لطبيعة الأعمال والمهام، يضاف إلى ذلك الاتصال هو الذي يحدد الترابط التنظيمي، أي يحدد تماسك العناصر التنظيمية، عن طريق إيجاد الفهم المشترك لطبيعة الأهداف الواجب تأديتها (سلامة اللوزي، 2009، صفحة 262).

د-القيادة الادارية:

أشار (العامري والغالبى) إلى أن القيادة في اطار البيئة الداخلية للمنظمة هي عمليات الإيحاء والإلهام أو التأثير في الآخرين، وجعلهم أكثر التزاما بانجاز المهام المطلوبة منهم، وبهذا فإنها تهتم بكيفية بناء الالتزام بالسلوكيات الإيجابية والابتعاد عن السلوكيات السلبية، وتحفيز الآخرين لدفعهم لاستعمال مهاراتهم وقابليتهم في تنفيذ الأنشطة وتحقيق الأهداف. ولا يمكن عزل الممارسة القيادية بصفاتها الإيجابية عن القيادة كمفهوم انساني يلعب فيه الفرد دورا أساسيا في التأثير على الآخرين ويدفعهم الى التزام عالي في الأداء ضمن نطاق الممارسة الادارية بمختلف أنشطتها (الطائي، 2015، صفحة 94).

هـ-الحوافز:

تعرف على أنها مجموعة المثيرات التي تقوم بإثارة الدافعية لدى الفرد حيث أنها مؤشرات خارجية تقوم بتحريك السلوك الذاتي للفرد باتجاه اشباع حاجات معينة يرغب في الحصول عليها، وأن الحوافز عامل يعبر وعي الأفراد بوجود نظام المكافآت عادل من خلال عدم التحيز والمحاباة فبتقديمها للأفراد وتوعيتهم بأنها متعلقة بالأداء الجيد والفعالية مع التركيز على مبدأ الثواب أكثر من العقاب، ويتضمن هذا البعد الترقيّة والرواتب والتقدير الشخصي والمسار المهني (ماحي، 2016، صفحة 27).

و-المشاركة في اتخاذ القرارات:

يقصد بالمشاركة اسهام العاملين في اتخاذ بعض القرارات التي تتصل بالعمل، فالمعروف أن الاشتراك في جماعة عاملة أو مفكرة تزيد من اهتمامات أفرادها، والاهتمام بقوة دافعة، كما أنه يعمل على ازالة المعوقات والعقبات التي تنشأ عن سوء التفاهم، أو التي يقيمها العاملين أحيانا حين تقرر المنظمات ادخال تغيير في خططها أو طرق العمل بها (عبد الله عيسى، 2014، صفحة 72).

2- الالتزام التنظيمي مفهومه وأهميته ومراحله وأبعاده

1.2 - تعريف الالتزام التنظيمي:

دخل مفهوم الالتزام التنظيمي في اهتمام الباحثين في نهاية الستينات وأوائل السبعينات، اين برز هذا المفهوم في السلوك التنظيمي واختلف الباحثون والكتاب في تحديد مفهوم الالتزام التنظيمي لاختلاف وجهات النظر وزاوية الإسقاط. حيث يرى **Streers** " ان الالتزام التنظيمي " هو قوة تطابق الفرد مع المنظمة وارتباطه بها". أما **Parter et al** فقد اضاف الى قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، أن هناك صفات لها تأثير كبير في تحديد الالتزام التنظيمي للأفراد وهي (قداش، صالحى، و بن عمارة، 2017، صفحة 31):

- ✓ الاعتقاد القوي بقبول أهداف المنظمة وقيمها؛
- ✓ الاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة؛
- ✓ الرغبة القوية في المحافظة على استمرار عضويته في المنظمة .

2.2- أهمية الالتزام التنظيمي:

ونظرا لما حضي به الالتزام التنظيمي من اهتمام كبير من قبل الباحثين نتيجة للدور الكبير الذي يلعبه في نجاح المنظمة وديمومة واستمرارها اكتسب أهمية بالغة يمكن تلخيصها في النقاط التالية (عبيرات و بن ساحة، 2018، صفحة 56):

- ✓ أنه يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية وخاصة معدل دوران العمل حيث يفترض أن يكون الأفراد الملتزمون أطول بقاء في المنظمة، وأكثر عملا نحو تحقيق أهدافها؛
- ✓ أن مجاله قد جذب كلا من المديرين وعلماء السلوك الإنساني نظرا لكونه سلوكا مرغوبا به من قبل المنظمات؛
- ✓ أنه يمثل عنصرا هاما في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين فيها، لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع المنظمات أن تقدم الحوافز اللازمة لدفع هؤلاء الأفراد للعمل وتحقيق مستويات عالية من الأداء؛
- ✓ يعتبر التزام الأفراد تجاه المنظمات مؤشر أقوى من الرضا الوظيفي لاستمرار وبقاء العاملين في أماكن عملهم؛
- ✓ كما يعتبر التزام الأفراد تجاه منظماتهم عاملا هاما في التنبؤ بفعالية المنظمة.

3.2- مراحل الالتزام التنظيمي :

يمر الالتزام التنظيمي بعدة مراحل حيث تم حصرها في مرحلتين هما (بوخلوة و قمو، 2017، صفحة 120):

- **مرحلة الانضمام للمنظمة التي يريد الفرد العمل بها :** وغالبا ما يختار الفرد المنظمة التي يعتقد أنها تحقق رغباته وتطلعاته؛
- **مرحلة الالتزام التنظيمي :** وهنا يصبح الفرد حريصا على بذل أقصى جهد لتحقيق أهداف المنظمة والنهوض بها، ولكن من ناحية أخرى قد تتم الإشارة الى ثلاثة مراحل للالتزام التنظيمي وهي:
- **مرحلة الإذعان والالتزام:** وذلك أن التزام الفرد في البداية يكون مبنيا على الفوائد التي ينحصل عليها من المنظمة، لذلك فهو يتقبل سلطة الآخرين ويلتزم بما يطلبونه منه مقابل الحصول على الفوائد المختلفة؛
- **مرحلة التطابق والتماثل بين الفرد والمنظمة :** وهنا يتقبل الفرد سلطة وتأثير الآخرين لأجل رغبته في الاستمرار في العمل بالمنظمة، ولأنها تشبع حاجاته للانتماء ومن ثم يشعر بالفخر لانتمائه لها؛
- **مرحلة التبنى واعتبار أهداف وقيم المنظمة أهدافا وقيم له:** وهنا يكون الالتزام ناتجا عن تطابق أهداف المنظمة وقيمها مع أهداف وقيم الأفراد.

4.2 ابعاد الالتزام التنظيمي : تشير الدراسات الى وجود ثلاث أبعاد للالتزام التنظيمي تتمثل فيما يلي (لوكيا و تجاني، 2017، صفحة 208):

أ- **الالتزام العاطفي :** ويمثل مؤشر يعكس توجه ايجابي أو شعورا تعاطفيا من قبل الموظف نحو التنظيم، وهذا يعني أن الأفراد الذين يظهرون معدلات عالية من الالتزام الوجداني نحو منظماتهم يبقون فيها بسبب علاقة الحب أو الميل الذي يشعرون به نحو تلك التنظيمات، ويرى آخرون أن الالتزام العاطفي يعبر عن قوة ورغبة الفرد في الاستمرار بالعمل بمنظمة معينة لأنه موافق على أهدافها وقيمها ويرغب في المشاركة لتحقيق تلك الأهداف.

وقد ينطور الالتزام العاطفي للفرد اعتمادا على ثلاث أسس وهي:

1. القيم المشتركة؛

2. وضوح الأهداف وتطابقها؛

3. الاندماج الشخصي؛

فالأفراد الذين يكون ارتباطهم الرئيسي بالمنظمة نابع من شعورهم العاطفي تجاه المنظمة فإنهم يستمرون في ذلك العمل.

ب- **الالتزام المعياري:** يكون تجاه المنظمة والعاملين فيها والذي يحتم عليها 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 له الفرد الأثر في تكوين الالتزام المعياري. فالالتزام المعياري هو نوع آخر من الالتزام ويعبر عن الالتزام الأدبي والشخصي بالتمسك بقيم المنظم، ويكون ناتجا عن التأثير بالقيم الاجتماعية والثقافية والدينية.

ج-الالتزام المستمر: وهو يعبر عن الرغبة القوية في التمسك بأهداف وقيم المنظمة وعدم القدرة على التضحية بها لزيادة التكاليف المترتبة عليها واستعداد الفرد للبقاء في المنظمة بسبب استثماراته الشخصية التي لا يمكن له الاستغناء عنها، وتتمثل علاقات (وزملاء العمل، التقاعد، المهنة، المهارات، مدة الخدمة... المنافع الأخرى، كل هذه تجعل ترك المنظمة للعمل في مكان آخر أمرا مكلف بدرجة كبيرة بالنسبة للفرد، فالالتزام المستمر يستند على التزام الفرد بالبقاء بالمنظمة طالما أنه يحقق منافع، هذه المنافع التي يحصل عليها الفرد من عمله الحالي يمكن أن تتأثر بتترك الفرد للمنظمة.

II. الجانب التطبيقي :

1- صدق وثبات أداة القياس :

1-1 صدق الأداة : تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من خلال الاعتماد على بعض الدراسات السابقة، وقد تم

إعداد استبانة وفقا لمقياس ليكارت الثلاثي (موافق، محايد، غير موافق) وقد قسمت الاستبانة إلى ثلاثة أقسام تتمثل في:

- **القسم الأول:** يتضمن المتغير المستقل وهو البيئة التنظيمية بأبعادها الستة (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الاتصالات الإدارية، القيادة، الحوافز، المشاركة في اتخاذ القرار). وشملت على (33) عبارة. موزعة لكل بعد، قسمت وفقا لمقياس ليكارت الثلاثي؛
- **القسم الثاني:** يتضمن المتغير التابع وهو الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث (الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري). وشمل هذا القسم على (17) عبارة. موزعة لكل بعد قسمت وفقا لمقياس ليكارت الثلاثي؛
- **القسم الثالث:** ويتضمن هذا القسم المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الحالة العائلية، الإنتماء للكلية).

1-2 ثبات الأداة : يعني الثبات أن الاختبار يؤدي إلى نفس النتائج في حالة تكراره وقامت الطالبة بالتأكد من ثبات الأداة عن طريق حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقياس الذي يوضحه الجدول الموالي فلو حظ أن معامل الثبات للقطب الجامعي الثاني تقدر ب 92.3 % وهي نسبة مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية تفي بأغراض الدراسة بحيث يجب ألا تقل قيمة المعامل عن 62% لكي نعتمد على النتائج المتوصل إليها في البحث:

من خلال الجدول (3) يمكن أن نلاحظ قيمة الفاكرونباخ تقدر ب(0.923) وهي أكبر من 0.62، أي قيمة الثبات الكلية للاستبيان هي (0.923) وهي تعبر عن قيمة ثبات النتائج التي يمكن أن يعطيها الاستبيان مرة أخرى أو بعبارة أخرى، في حالة إذا قمنا باستجواب أفراد العينة من جديد وبنفس الظروف فإن (92.3%) من أفراد العينة المدروسة تكون نفس الإجابة، وهي نسبة توضح المصادقية العالية للنتائج التي يمكن استخلاصها.

1-3. أساليب المعالجة الإحصائية:

حيث تم في هذه الدراسة استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل التحقق من ثبات أو صدق أداة الدراسة

واختبار فرضيات الدراسة، وهذه الأساليب هي:

1. معامل ألفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة؛
2. مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازليا؛
3. مصفوفة الارتباط سيبرمان لمعرفة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛

4. معامل الانحدار المتعدد وذلك لقياس أثر المتغير المستقل (البيئة التنظيمية) على المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)؛

5. اختبار **T-Test** لاختبار تأثير متغير الجنس على المتغير التابع وكذلك لاختبار الحالة العائلية.

6. اختبار **One way ANOVA** لاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة الأخرى على المتغير التابع؛

7. كما استخدمنا في البحث مقياس ليكارت الثلاثي التالي في محوري الدراسة، ولتحديد قيم المتوسط الحسابي، كونها في أي فئة

يتم ذلك من خلال إيجاد: المدى (RANGE) = أكبر قيمة - أقل قيمة = $3-1=2$

ثم قسم المدى على عدد الفئات $0.66=3/2$ وبعد ذلك يضاف إليها (0.66) إلى الحد الأدنى للمقياس فتصبح كالاتي:

[1.66؛1] غير موافق (منخفض)؛ [2.33؛1.67] محايد (متوسط)؛ [3؛2.34] موافق (مرتفع).

2-اختبار وتحليل فرضيات الدراسة:

حيث سيتم عرض النتائج من خلال اختبار فرضيات الدراسة وتحليلها من خلال المتوسطات والانحرافات المعيارية للأبعاد

النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: يتميز القطب الجامعي الثاني بجامعة قاصدي مرباح- ورقلة بمستوى مرتفع لأبعاد البيئة

التنظيمية للإجابة على هذه الفرضية والتأكد من صحتها أو عدمها، قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الممثلة، والتي تقيس أبعاد البيئة التنظيمية موضوع الدراسة.

يتضح من الجدول رقم (4) أن بعد الهيكل التنظيمي السائد في المؤسسة محل الدراسة بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي

(2.24) وانحراف معياري (0.499). وهذا يدل على وجود فهم مقبول ونظرة ايجابية نوعا ما إلا ان هناك بعض النقص لمفهوم

الهيكل التنظيمي لدى العاملين، كما يتضح أيضا أن بعد الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي

(2.12) وانحراف معياري (0.515) وهذا يدل على وجود فهم مقبول نوعا ما وبدرجات متفاوتة للثقافة التنظيمية، كما أنه يمكن

أن تكون معالم الثقافة التنظيمية غير واضحة بالنسبة للمستجوبين، كما يتمتع العمال بدرجة عالية من المسؤولية لأداء المهام

الموكلة لهم، ولقد جاء بعد الاتصالات الادارية السائدة في المؤسسة محل الدراسة بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (2.43)

وانحراف معياري (0.550)، فهذا يدل على وجود اتصال فعال في المؤسسة وتوفر الوسائل الحديثة للاتصالات.

يتضح من الجدول رقم (4) أن بعد القيادة السائد في المؤسسة محل الدراسة بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (2.25)

وانحراف معياري (0.622)، وهذا يدل الى أن هناك تشجيع من طرف الرؤساء للعمال وهذا ما يزيدهم بالشعور بالتقدير والاحترام

وهذا بدوره يشجعهم على ابداء أفكارهم ومقترحاتهم، كما يبين الجدول رقم (4) أن بعد الحوافز السائد في المؤسسة محل الدراسة

بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (1.80) وانحراف معياري (0.519)، فهذا يدل أن العمال أنه هناك عدالة في الترقية لكنهم

غير راضيين عن الأجر الذي يتقاضونه لأنه لا يتناسب مع الجهد المبذول فجاءت نظرتهم لنظام الحوافز المطبق نظرة مقبولة

ومتوسطة نوعا ما، وكذلك يبين الجدول رقم (04) أن بعد المشاركة في اتخاذ القرار السائد في المؤسسة محل الدراسة بدرجة

متوسطة وبمتوسط حسابي (2.06) وانحراف معياري (0.518)، هذا يدل الى أن هناك مشاركة في اتخاذ القرار بشكل نسبي

ومقبول فالمشاركة تجعل العمال مهتمين بتحسين أدائهم .

بناءً على النتائج التي يوضحها الجدول (4) فإن القطب الجامعي الثاني بجامعة قاصدي مرباح ورقلة تسود فيها

الاتصالات الادارية بدرجة مرتفعة وجاءت بمتوسط حسابي (2.43) وانحراف معياري (0.550). إلا أنها لا تخلو من باقي

الأبعاد الأخرى المذكورة سلفا لكن بدرجة متوسطة جاء كل من متوسطات القيادة والهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية والمشاركة

في اتخاذ القرار بدرجة متوسطة وهذا نتيجة الدرجات متفاوتة لنظرة العمال لأبعاد البيئة التنظيمية. أما المتوسط الحسابي

لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور البيئة التنظيمية بجميع أبعادها وبشكل عام كان (2.15) وانحراف معياري (0.399).

وعليه فان هناك مستوى توافر نسبي متوسط لأبعاد البيئة التنظيمية للعاملين في القطب الجامعي الثاني بجامعة قاصدي مرباح-

ورقلة مما يؤدي الى رفض صحة الفرضية الأولى التي تنص على توافر مستوى مرتفع لأبعاد البيئة التنظيمية داخل المؤسسة

محل الدراسة.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية: هناك مستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

للإجابة على هذه الفرضية والتأكد من صحتها أو عدمها، قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الممثلة لأبعاد الالتزام التنظيمي موضوع الدراسة. وذلك وفقا للأبعاد المكون له وهي : الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري و الالتزام الاستمراري.

بناءً على النتائج التي يوضحها الجدول (5) فإن المتوسط الحسابي العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الالتزام التنظيمي بجميع أبعاده كان (2.60) وانحراف معياري (0.298).

ولقد جاءت كل الأبعاد بمستوى مرتفع يسود فيها **التزام عاطفي** الذي جاء في المرتبة الأولى بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (2.74)، حيث يمكن تفسير ذلك بأن الأفراد العاملين في المؤسسة محل الدراسة يحملون نظرة إيجابية حول المؤسسة التي يعملون بها. ويظهر ذلك من خلال شعورهم بنوع من الالتزام اتجاه عملهم والمحافظة على ممتلكات المؤسسة التي يعملون بها وأيضا تهمهم سمعة المؤسسة التي يعملون بها، ثم يليه **الالتزام المعياري** بمتوسط حسابي (2.66)، مما يعني على أن أفراد عينة الدراسة يحرصون بشكل كبير في أداء الأعمال بكل مصداقية ودون مراقبة المسؤولين في المؤسسة إلا أن هذا الالتزام لا يخلو من بعض النقائص، ويتجسد ذلك في حالة عدم مشاركة العاملين في وضع الخطط والاهداف والقرارات من قبل الرؤساء في العمل والتي تشير قيمتها بدرجة متوسطة من الموافقة، ثم الالتزام الاستمراري في رتبة الأخيرة جاء بمتوسط حسابي (2.34) وانحراف معياري (0.459)، يمكن تفسير أن أفراد العينة ستواجههم العديد من المشاكل حال ترك العمل وصعوبة إيجاد منصب عمل.

وهذا راجع الى أن الأفراد العاملين في المؤسسة محل الدراسة يحملون نظرة إيجابية حول المؤسسة التي يعملون بها ويظهر ذلك من خلال شعورهم بنوع من الالتزام اتجاه عملهم ويحرصون بشكل كبير على أداء الأعمال بكل مصداقية، ويمكن هذا ناتج لظروف العمل الملائمة، وعليه يوجد لدى العاملين التزام تنظيمي مرتفع في القطب الجامعي الثاني بجامعة قاصدي مباح-ورقلة هذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية .

النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة : يوجد تأثير لأبعاد البيئة التنظيمية عند العاملين على التزامهم التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة الميدانية.

العلاقة الارتباطية بين جميع المتغيرات: من خلال عرض النتائج سيتم عرض مصفوفة معاملات الارتباط في جدول (6) يوضح العلاقة الارتباطية بين جميع متغيرات الدراسة.

من خلال الجدول رقم (6) نلاحظ أنه بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل **الهيكل التنظيمي** والمتغير التابع **الالتزام التنظيمي** ($r= 0.456$) وكان هذا الارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة ($\text{sig}=0.000$)؛ ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائيا بين الهيكل التنظيمي والالتزام التنظيمي، كما بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير **الثقافة التنظيمية** والمتغير **الالتزام التنظيمي** ($r= 0.460$) وكان هذا الارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة ($\text{sig}=0.000$)؛ ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائيا بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي، كذلك بلغت قيمة معامل الارتباط بين **الاتصالات الإدارية** والمتغير التابع **الالتزام التنظيمي** ($r= 0.378$) وكان هذا الارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة ($\text{sig}=0.000$)؛ ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائيا بين الاتصالات الإدارية والالتزام التنظيمي، ولقد بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل **القيادة** المتغير التابع **الالتزام التنظيمي** ($r= 0.568$) وكان هذا الارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة ($\text{sig}=0.000$)؛ ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائيا بين القيادة والالتزام التنظيمي، بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل **الحوافز** المتغير التابع **الالتزام التنظيمي** ($r= 0.470$) وكان هذا الارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة ($\text{sig}=0.000$)؛ ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائيا بين الحوافز والالتزام التنظيمي، بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل

المشاركة في اتخاذ القرار والمتغير التابع للالتزام التنظيمي ($r=0.410$) وكان هذا الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة ($\text{sig}=0.000$) ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائياً بين المشاركة في اتخاذ القرار والالتزام التنظيمي.

المتغير المستقل (البيئة التنظيمية) : بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل (البيئة التنظيمية) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي) بـ (0.622) وكان هذا الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة ($\text{sig}=0.000$) ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائياً بين البيئة التنظيمية بأبعادها والالتزام التنظيمي.

كما بينت النتائج وجود علاقة إرتباطية بين البيئة التنظيمية بأبعادها والالتزام التنظيمي، في حين أقواها مع بعد القيادة حيث بلغت قيمة ($r=0.568$) عند مستوى الدلالة (0.05) مقارنة بالأبعاد الأخرى، وكانت العلاقة بين البيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي تقدر بنسبة 62.2% ، وهذا يدل على أن البيئة التنظيمية مهمة جداً في توفير الالتزام التنظيمي. وهذا يعني على وجود علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين البيئة التنظيمية بأبعادها والالتزام التنظيمي.

1. تحليل الانحدار لاختبار العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل البيئة التنظيمية والمتغير التابع الالتزام التنظيمي:

يمكن اختبار ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام المربعات الصغرى Entry عند مستوى الدلالة 0.05 فالجدول (7) يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل (البيئة التنظيمية) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي).

من خلال الجدول السابق قمنا بإجراء تحليل الانحدار الخطي وكانت النتائج التحليل التباين كما بينها الجدول رقم (7) أن مستوى دلالة قيمة sig تساوى (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)؛ وهذا يوجب قبول الفرضية التي تنص على " يوجد تأثير للبيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة، ويعزز هذا قيمة معامل الارتباط ($R=0.580$) والعلاقة طردية ومتوسطة لأن معامل الارتباط إشارته موجبة، أما القوة التفسيرية للنموذج فقد بلغت ($R^2=0.336$) مما يعني أن أبعاد المتغير المستقل (البيئة التنظيمية) تفسر ما مقداره 33.6% من المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) والباقي يرجع إلى عوامل أخرى مثل: الأريحية في العمل، تدريب العاملين، الأمان الوظيفي وساعات العمل، كما يعني أيضاً أن الزيادة في التركيز على توافر عناصر البيئة التنظيمية تؤدي إلى الزيادة في الالتزام التنظيمي ويفسر ما مقداره (33.6%) من التباين في المتغير (الالتزام التنظيمي) اعتماداً على قيمة معامل التحديد.

وبالتالي يمكن كتابة معادلة الانحدار التي تعبر عن علاقة المتغير المستقل (البيئة التنظيمية (x)) بالمتغير المستقل (الالتزام التنظيمي للعاملين (y)) كالآتي : $Y=a+bx$

$$Y= 1.672+0.433 x$$

حيث X : المتغير المستقل (البيئة التنظيمية)، Y : المتغير التابع (الالتزام التنظيمي للعاملين).

2. تباين خط الانحدار :

يوضح الجدول (8) تحليل تباين خط الانحدار حيث يدرس مدى ملائمة خط انحدار المعطيات وفرضيته الصفرية التي تنص على أن " خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة "

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 3.823 ومجموع مربعات البواقي 7.555 ، مجموع مربعات الكلي يساوي 11.379 ؛
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة البواقي 127 ؛
- متوسط مربعات الانحدار هو 3.823 ومتوسط مربعات البواقي هو 0.059 ؛
- القيمة الإحصائية لاختبار تحليل التباين (قيمة D المحسوبة) هي 64.261 ؛
- مستوى دلالة الاختبار 0.000 أقل من مستوى الدلالة الفرضية الصفرية 0.05 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات.

3- تحليل النتائج باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي :

الهدف من هذا التحليل هو معرفة تأثير كل بعد وأهميته بالنسبة للمتغير التابع، ولتحديد ترتيب دخول أبعاد البيئة التنظيمية إلى معادلة خط الانحدار ومعرفة الأبعاد المستبعدة منها، وكذلك لمعرفة تأثير كل بعد من أبعاد البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد التدريجي.

1. من تحليل النتائج لدينا نموذجين.

سنحاول في هذا النموذج توضيح علاقة المتغير المستقل (البيئة التنظيمية) مع المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) من خلال بعدين فقط من أبعاد المتغير المستقل (القيادة والثقافة التنظيمية) وهما دالة إحصائيا.

نلاحظ من خلال الجدول (9) أن المتغيرين المستقلين المتبقين في نموذج الدراسة هما: بعد القيادة وبعد الثقافة التنظيمية.

2. معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة.

سنحاول عرض نتائج معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية (القيادة والثقافة التنظيمية) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي) لنموذج الدراسة، فمن خلال الجدول السابق نلاحظ أن استخدام طريقة الانحدار المتعدد التدريجي أدى إلى خروج 04 متغيرات مستقلة (الهيكل التنظيمي، الحوافز، المشاركة في اتخاذ القرار، الاتصالات الإدارية) والاحتفاظ بمتغيرين مستقلين من البيئة التنظيمية (القيادة والثقافة التنظيمية)، حيث بلغ معامل الارتباط الخطي بين هذين المتغيرين المستقلين (القيادة والثقافة التنظيمية) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي) بنسبة (57.3%) وهو دليل على وجود ارتباط متوسط بينهما، حيث أن (32.8%) من التغيرات التي تحدث في متغير الالتزام التنظيمي تعود إلى (القيادة والثقافة التنظيمية) والنسبة المتبقية (67.2%) ترجع لعوامل أخرى.

النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الالتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة والحالة العائلية، الانتماء للكلية).

لاختبار هذه الفرضية تقوم الباحثة بتطبيق اختبار (T) Teste في حالة المتغير يحتمل على إجابتين واختبار ANOVA

في حالة المتغير يحتمل أكثر من إجابتين.

متغير الجنس (T) Teste: توضح نتائج الجدول رقم (10) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير الجنس حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب 0.030 وهو أصغر من 0.05 مستوى الدلالة المعتمد، حيث يتم قبول الفرضية اي توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين اجابات العمال لمتغير الجنس.

متغير الحالة العائلية (T) Teste: توضح نتائج الجدول رقم (11) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير الحالة العائلية حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب 0.101 وهو أكبر من 0.05 من مستوى الدلالة المعتمد، حيث يتم رفض الفرضية اي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين اجابات العمال لمتغير الحالة العائلية.

تحليل التباين الأحادي (One way Anova) لاختبارات تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

تقوم هذه الفرضية على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات نظرة العاملين حول البيئة التنظيمية وفي مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين تبعاً للمتغيرات الأخرى المتبقية (العمر، المستوى التعليمي، الخبرة والانتماء للكلية).

من خلال الجدول (12) نلاحظ أن كل من (العمر، مستوى التعليمي، سنوات الخبرة) كان مستوى دلالتهم أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير (العمر، المستوى التعليمي، الخبرة).

ومنه ترفض الفرضية اي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين اجابات العمال لمتغير (العمر، المستوى التعليمي، الخبرة).

وكما نلاحظ من خلال الجدول أن الانتماء للكلية كان مستوى الدلالة (0.041) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) اي توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات عمال القطب الجامعي الثاني، ويمكن أن يعزى هذا لنوع القيادة والثقافة التنظيمية ونظام الحوافز المطبق في الكليات محل الدراسة. ومنه تقبل الفرضية أي توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين اجابات العمال لمتغير الانتماء للكلية.

ومنه ترفض الفرضية الرابعة عند خاصية (الحالة العائلية، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة) أي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين اجابات العمال حول الالتزام التنظيمي.

وتقبل الفرضية الرابعة عند خاصية (الجنس، الانتماء للكلية) أي توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين اجابات العمال حول الالتزام التنظيمي.

خلاصة : هدفت الدراسة للتعرف على البيئة التنظيمية وأثرها على الالتزام التنظيمي للعاملين بالقطب الجامعي الثاني بجامعة قاصدي مرباح ورقلة ولقد تم استعراض الجانب النظري والدراسات السابقة والجانب الميداني حيث صممت استبانة وكانت نتائج الدراسة كما يلي :

- وجود مستوى متوسط لأبعاد البيئة التنظيمية لدى العاملين بالقطب الجامعي 02 من وجهة نظر الباحثين وهذا راجع لاهتمام المؤسسة بعوامل البيئة التنظيمية بصفة متوسطة والتي ترفع من أداء العاملين وهذا غير كافي؛
- وجود التزام تنظيمي مرتفع لدى أفراد العينة للعاملين بالقطب؛
- توجد علاقة طردية متوسطة بين البيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين وعلاقتها كانت أقوى من خلال توافر بعديها القيادة والثقافة التنظيمية؛
- تؤثر العوامل الشخصية التالية (الجنس، الانتماء للكلية) على الالتزام التنظيمي وهذا دليل على أن هناك فروق بين الجنسين وبين العمال من كلية الى أخرى تعزى الى نمط القيادة السائد والحوافز الممنوحة، و لا تؤثر العوامل التالية: (الحالة العائلية، العمر، الخبرة، المستوى التعليمي) على الالتزام التنظيمي للعاملين بالقطب.
من خلال النتائج تم التوصل الى بعض الاقتراحات وهي كما يلي:
 - ✓ تحسين ظروف بيئة العمل الداخلية؛
 - ✓ تقديم أفضل الخدمات والاهتمام بالموظفين ذلك لأنه يؤثر في سلوكهم وبالتالي على التزامهم؛
 - ✓ تعزيز أنظمة الحوافز المادية والمعنوية للموظفين المتميزين والمجتهدين في عملهم، وتحقيق مبدأ الثواب والعقاب في اطار العدالة والمساواة؛
 - ✓ منح بعض الصلاحيات للموظفين وهذا من خلال المشاركة في اتخاذ القرار والأخذ باقتراحاتهم؛
 - ✓ منح فرص للعاملين من ذوي المؤهلات المتوسطة والدنيا لاستكمال دراستهم.

الملاحق

الجدول (1): يوضح توزيع عينة الدراسة
الجدول (2): يوضح توزيع أفراد العينة وفقا
الجدول (3): معامل الثبات الكلي الفاكرونباخ
لمتغيرات الانتماء للكلية

عدد الفقرات	المتغير
33	البيئة التنظيمية
17	الالتزام التنظيمي
50	مجموع المتغيرات
%92.3	معامل الثبات الفاكرونباخ

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا
لمخرجات spss

النسبة	التكرار	كليات القطب الجامعي 02
%42.6	55	كلية العلوم الاقتصادية
%20.2	26	كلية الحقوق و العلوم السياسية
%21.7	28	كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
%15.5	20	كلية الآداب واللغات
%100	129	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لمخرجات spss

عدد الاستبيانات	العدد	النسبة
مجتمع الدراسة (عدد العمال الدائمين)	242	
الموزع	148	%100
الصالحة للتحليل	129	%87.16
الغير مسترجعة	09	%6.08
الغير صالح للتحليل	10	%6.76

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا
لمخرجات spss

الجدول (5): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الالتزام التنظيمي

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
المتوسط العام لبعدهم الالتزام العاطفي	2.74	0.318	مرتفع
المتوسط العام لبعدهم الالتزام المعياري	2.66	0.350	مرتفع
المتوسط العام لبعدهم الالتزام الاستمراري	2.34	0.459	مرتفع
المتوسط العام للإلتزام التنظيمي	2.60	0.298	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لمخرجات spss

الجدول (4): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد البيئة التنظيمية :

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
المتوسط العام لبعدهم الهيكل التنظيمي	02.24	0.499	متوسط
المتوسط العام لبعدهم الثقافة التنظيمية	2.12	0.515	متوسط
المتوسط العام لبعدهم الاتصالات الادارية	2.43	0.550	مرتفع
المتوسط العام لبعدهم القيادة	2.25	0.622	متوسط
المتوسط العام لبعدهم الحوافز	1.80	0.519	متوسط
المتوسط العام لبعدهم المشاركة في اتخاذ القرار	2.06	0.518	متوسط
المتوسط العام لأبعاد البيئة التنظيمية	2.15	0.399	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لمخرجات spss

الجدول رقم (6) العلاقة الإرتباطية بين جميع متغيرات الدراسة

Spearman's Rho							
المتغير	سادسا	خامسا:	رابعا: القيادة	ثالثا: الاتصالات الادارية	ثانيا: الثقافة التنظيمية	أولا: الهيكل التنظيمي	البيئة التنظيمية
المتغير المستقل البيئة التنظيمية	المشاركة في اتخاذ القرار	الحوافز	القيادة	الاتصالات الادارية	الثقافة التنظيمية	الهيكل التنظيمي	البيئة التنظيمية
0.622	0.410	0.470	0.568	0.378	0.460	0.456	معامل الارتباط
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة
129	129	129	129	129	129	129	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لمخرجات spss

جدول رقم (8) يوضح تحليل تباين خط الانحدار ANOVA^b

Modèle	مجموع مربعات الانحدار	Ddl درجة الانحدار	معدل مربعات الانحدار	قيمة D اختبار تحليل التباين	Sig مستوى دلالة الانحدار
الانحدار	3.823	1	3.823	64.261	.000 ^a
البقايا	7.555	127	.059		
المجموع	11.379	128			

a المتغير المستقل البيئة التنظيمية

b المتغير التابع الالتزام التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لمخرجات spss

الجدول رقم (7) نتائج تحليل الانحدار لاختبار العلاقة

بين المتغير المستقل البيئة التنظيمية والمتغير التابع الالتزام التنظيمي

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.580 ^a	.336	.331	.24391

a. المتغير المستقل البيئة التنظيمية

b. المتغير التابع الالتزام التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لمخرجات spss

الجدول رقم (10) يوضح اختبار (T) Teste للمتغير الجنس

الرقم	المتغير	F	T	SIG
01	الجنس	4.836	0.776	0.030

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لمخرجات .spss

الجدول رقم (11) يوضح اختبار (T) Teste لمتغير الحالة العائلية

الرقم	المتغير	F	T	SIG
01	الحالة العائلية	2.722	-0.799	0.101

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لمخرجات spss

الجدول رقم (9) يوضح المتغيرين المتبقين في نموذج الدراسة

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	القيادة	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	الثقافة التنظيمية	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لمخرجات spss

الجدول رقم (12) يوضح اختبار ANOVA

الرقم	المتغير	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	SIG
01	العمر	0.053	3	0.018	0.195	0.899
02	المستوى التعليمي	0.067	3	0.022	0.247	0.863
03	الخبرة	0.038	3	0.139	0.139	0.937
04	الانتماء للكلية	0.724	3	0.724	2.830	0.041

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لمخرجات .spss

الهوامش والمراجع :

1. باديس بوخلوة، و سهيلة قمو. (2017). آثار أنماط القيادة الإدارية على الإلتزام التنظيمي لدى أساتذة القطب الجامعي الثاني بجامعة قاصدي مرباح ورقلة. *مجلة أداء المؤسسات الجزائرية* (العدد 11)، ص 120.
2. حمد علي عبد الله عيسى. (2014). تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين. *مذكرة ماجستير غير منشورة*، ص 72. جامعة العلوم التطبيقية كلية العلوم الادارية تخصص :إدارة الموارد البشرية، مملكة البحرين.
3. خالد بوشارب بولداني. (2018). البيئة التنظيمية من منظور الموارد البشرية. *مجلة الفكر المتوسطي* (العدد 13)، ص ص 89-90.
4. زانا مجيد صادق. (2018). دور أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الإلتزام التنظيمي دراسة استطلاعية لأراء عينة من الكادر التدريسي في المعهد التقني لمدينة كوية. *جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية*، المجلد 08 (العدد 02).
5. سمية قداش، سميرة صالح، و عمارة بن عمارة. (2017). الإلتزام التنظيمي بين الحوافز السلبية والمسؤولية الأخلاقية في العمل من وجهة نظر الأساتذة بكلية العلوم الإقتصادية بجامعة قاصدي مرباح ورقلة. *مجلة التنظيم والعمل*، المجلد 6 (العدد 04)، ص 31.
6. علي حسون محمود كاظم عبد الكسار الطائي. (2015). تحليل تأثير العوامل البيئة الداخلية في معالجة السلوكيات السلبية للعاملين في مكاتب التفنيش العامين. *مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية*، المجلد 21 (العدد 83)، ص 94.
7. محمد الأمين ماحي. (2016). المناخ التنظيمي وعلاقته بالإلتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية. *مذكرة ماجستير(غير منشورة) تخصص علم النفس التنظيم والعمل*، ص 27. الجزائر.
8. محمد علي فاضل خوالدة. (2017). البيئة التنظيمية ودورها في تعزيز الإلتزام التنظيمي لدى موظفي الجمارك الأردنية. *مذكرة ماجستير(غير منشورة)*. عمان، الأردن.
9. محمد لخضر حرز الله. (2015). دور الإدارة الاستراتيجية الحديثة لإدارة الموارد البشرية في مواجهة تحديات البيئة التنظيمية. *مذكرة ماجستير (غير منشورة)*، كلية الحقوق والعلوم السياسية تخصص:إدارة الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر. ص 84
10. محمود سلمان العميان. (2008). *السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال*. عمان، الجامعة الأردنية، الأردن دار وائل للنشر.
11. مقدم عبيرات، و أحلام بن ساحة. (2018). أثر القيم التنظيمية على الإلتزام التنظيمي دراسة حالة عمال المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط. *مجلة أداء المؤسسات الجزائرية*، العدد 14، ص 56.
12. موسى أحمد خير الدين، و محمود أحمد النجار. (2012). أثر البيئة الداخلية على الإلتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية. *المجلة العلمية*، المجلد 14.
13. موسى سلامة اللوزي. (2009). *السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة* (الإصدار الطبعة الأولى). الأردن دار اثراء للنشر والتوزيع.
14. هاشم لوكيا، و منصور تجاني. (2017). علاقة الإلتزام التنظيمي بالمواطنة التنظيمية لعمال المؤسسة الجزائرية. *مجلة آفاق للعلوم* (العدد 8)، ص 208.
15. وسيم عبد الغفار عودة. (2016). دور القيادة الخادمة في تحسين مستوى البيئة التنظيمية بوزارة الداخلية والأمن الوطني. *مذكرة ماجستير(غير منشورة)*، غزة، جامعة الأقصى، فلسطين، ص 39.
16. nawafleh, s. (2018). The Effects of the internal Environment in Relation to the Commitement Demonstrated by Employees in Privatised public sector firms. *conference paper innovation management and Education Excellence through vision 2020*. Milan,Italy.