

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني
في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
فرع علوم التسيير، تخصص إدارة موارد البشرية
من اعداد الطالبين: أحمامة صفاء - حاجي نسيبة

بعنوان

**أثر الصحة التنظيمية في الإلتزام التنظيمي لدى عينة من العاملين
بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة**

نوقشت واجيزت علنا بتاريخ 2022/06/12

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذة/ بالاطرش حورية
مشرفا	(أستاذة محاضرة - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذة/ صالح سميرة
مناقشا	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ خنوس محمد الهادي

السنة الجامعية: 2021-2022

جامعة قاصدي مرياح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني
في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
فرع علوم التسيير، تخصص إدارة موارد البشرية
من إعداد الطالبتين: أحمامة صفاء - حاجي نسبية
بعنوان:

**أثر الصحة التنظيمية في الإلتزام التنظيمي لدى عينة من العاملين
بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة**

نوقشت وأجيزت بتاريخ 2022/06/12

نوقشت أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرياح ورقلة)	الأستاذة/ بالاطرش حورية
مشرفا	(أستاذة محاضرة - جامعة قاصدي مرياح ورقلة)	الأستاذة/ صالحى سميرة
مناقشا	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرياح ورقلة)	الأستاذ/ خنوس محمد الهادي

السنة الجامعية: 2021-2022

الإهداء

الحمد لله الذي أنار طريقنا وأمدنا بالصبر لإكمال المشوار.
اللهم صلي وسلم على سيدنا محمد خاتم الأنبياء والمرسلين عبدك
ورسولك.

أتقدم بإهدائي هذا إلى رمزي العز والفخر، والدايا الكريمين أطالا
الله عمرهما وأدام لهما الصحة والعافية.
كما أهديه إلى جميع من يحمل لقب "أحماحة" خصوصا إخوتي وأخواتي
حفظهم الله كل باسمه، إلى رفيق حياتي زوجي الكريم، إلى صديقات
العمر ورفيقات دربي، إلى صديقتي و مسانديتي في العمل "نسبية"،
إلى جميع أساتذتي الأفاضل في مشواري الدراسي. حفظهم الله وجزاهم
أجرا.

إلى كل غيور عن دينه ووطنه وطالب علم نافع

صفاء

الإهداء

الحمد لله رب العالمين وصلاة وسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين
أهدي عملي هذا إلى اللذين قال سبحانه وتعالى في حقهم
{ فلا تقل لهما أفه ولا تنهرهما وقل لهما قولا كريما }
إلى نبع العنان مصبة قلبي "أمي الحنونة" حفظها الله
إلى رمز التضحية والإخلاص "أبي الغالي" حفظه الله
إلى زوجي الغالي حفظه الله وعائلته الكريمة
إلى من كانوا "سندا لي وذراعي الأيمن" إخوتي "حمزة وعمر"
إلى قرة عيني "أخواتي" الكريمات
إلى من لا تحلو الحياة إلا بهم "أولاد أخي وأخواتي"
إلى من هم أخواتي من رحم الحياة "أصدقائي" وفقهم الله
إلى صديقة دربي في العمل "صفاء"
وإلى كل من تذكرتهم ذاكرتي ولم تتذكرهم مذكرتي

نسيرة

كلمة شكر

الحمد لله الذي وهب لنا نعمة العقل سبحانه والشكر له على نعمه وفضله
وكرمه .

تبارك الله ذو الجلال والإكرام.

نتقدم بالشكر الخالص

إلى كل من ساهم في انجاز هذا العمل المتواضع من قريب أو بعيد ونخص
بالذكر أستاذتنا الماهرة " صالحى سميرة" التي لم تبخل علينا بنصائحها
وإرشاداتها، جزاها الله كل الخير.

وإلى مؤطرننا بالمؤسسة السيد " سليم عصامي " الذي أمدنا بالمعلومات لإتمام
هذا العمل، و لا يفوتنا بأن نتقدم بالشكر والتقدير إلى السيد المدير
بالمؤسسة ميدان الدراسة.

وإلى جميع الموظفين على حسن الاستقبال ومساندتنا لإتمام هذه الدراسة.
وفي الأخير نتقدم بتهانئنا إلى جميع الطلبة المتخرجين دفعة ماستر إدارة
الموارد البشرية ونتمنى لهم حياة موفقة بإذن الله.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى بيان أثر الصحة التنظيمية في الإلتزام التنظيمي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة، وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات، حيث تم سحب عينة عشوائية بسيطة قدرها 95 عامل من المؤسسة محل الدراسة، كما تم تحليل البيانات الواردة في الاستبيانات عن طريق استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الإصدار 26، ولأجل اختبار فرضيات الدراسة تم استخدام المنهجين الوصفي والتحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: أن الصحة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي لهما مستوى عال، في مؤسسة الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة. كما توصلنا لوجود اثر كبير ذو دلالة إحصائية للصحة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي من خلال قياس معادلة خط الانحدار مما ابرز أن بعد القيادة كل تأثير بشكل كبير في أبعاد الإلتزام التنظيمي بالمؤسسة.

الكلمات المفتاحية: صحة تنظيمية - القيادة - الاتصال - إلتزام تنظيمي - مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة.

:Summary

This study aims to show the impact of organizational health on organizational commitment in the Institution of the Promotion and Real Estate Management Office in the state of War Qila, and the questionnaire was relied on as a main tool in data collection, where a sample was drawn A simple randomization of 95 workers from the institution under study, and the data contained in the questionnaires were analyzed by using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) version 26, and in order to test the study's hypotheses, the descriptive and analytical approaches were used. Organizational and organizational commitment are of a high level, in the Institution of Promotion and Real Estate Management in the Wilaya of Ouargla. We also found a significant statistically significant effect of organizational health on organizational commitment by measuring the regression line equation, which highlighted the leadership dimension that has a significant impact on the dimensions .of organizational commitment

Keywords: organizational health - leadership - communication - organizational commitment - Institution of the Office of Promotion and Real Estate Management in the Wilaya of Ouargla

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
VII	الاهداء
VII	الشكر
VII	الملخص
VII	قائمة المحتويات
VII	قائمة الأشكال
VII	قائمة الجداول
VII	قائمة الملاحق
	مقدمة
الفصل الاول: الجانب النظري للصحة التنظيمية والإلتزام التنظيمي	
2	تمهيد
3	المبحث الاول: الأساسيات النظرية حول الصحة التنظيمية والإلتزام التنظيمي
17	المبحث الثاني: الدراسات السابقة واهم الفروقات بينها وبين الدراسة الحالية
23	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لموضوع اثر الصحة التنظيمية في الإلتزام التنظيمي بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة	
25	تمهيد
26	المبحث الاول: الطريقة والادوات المستخدمة في الدراسة
47	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها
58	خلاصة الفصل
60	خاتمة
64	المراجع والمصادر
67	الملاحق
72	الفهرس

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم الشكل
7	مخطط أبعاد الصحة التنظيمية	1-1
11	أهمية الإلتزام التنظيمي بالمؤسسة	2-1
14	أبعاد الإلتزام التنظيمي	3-1
34	توزيع البيانات الشخصية للعينة حسب الجنس	1-2
35	توزيع البيانات الشخصية للعينة حسب السن	2-2
36	توزيع البيانات الشخصية للعينة حسب مستوى التعليمي	3-2
37	توزيع البيانات الشخصية للعينة حسب الاقدمية	4-2
38	توزيع البيانات الشخصية للعينة حسب القسم	5-2
39	توزيع البيانات الشخصية للعينة حسب المستوى الوظيفي	6-2
48	تمثيل بياني لقيم اختبارات العينة الواحدة بالنسبة لأبعاد محور الصحة التنظيمية	7-2
50	تمثيل بياني لقيم اختبارات العينة الواحدة بالنسبة لمحور الصحة التنظيمي	8-2
52	تمثيل بياني لقيم اختبارات العينة الواحدة بالنسبة لأبعاد الإلتزام التنظيمي	9-2
53	تمثيل بياني لقيم اختبارات العينة الواحدة بالنسبة لمحور الإلتزام التنظيمي	10-2

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
21	مقارنة الدراسات الحالية بالدراسات السابقة	1-1
28	محصلة توزيع الاستبانة في المؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة	1-2
31	معامل الفاكرومباخ لقياس ثبات أداة الدراسة	2-2
32	معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للمحور الأول (الصحة التنظيمية)	3-2
33	معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية المحور الثاني (الإلتزام التنظيمي)	4-2
34	تحليل بيانات حسب الجنس	5-2
34	تحليل بيانات شخصية للعينة حسب السن	6-2
35	تحليل بيانات حسب مستوى التعليمي	7-2
36	تحليل بيانات حسب الأقدمية	8-2
37	تحليل بيانات حسب القسم	9-2
38	تحليل بيانات الشخصية للعينة حسب المستوى الوظيفي	10-2
39	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعده القيادة	11-2
40	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعده القدرات	12-2
41	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعده الإبداع	13-2
42	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعده التكيف التنظيمي	14-2
43	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعده الإتصال	15-2

44	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعء الإلتزام العاطفي	16-2
45	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعء الإلتزام المعياري	17-2
46	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعء الإلتزام الاستمراري	18-2
48	يبيّن اختبارات T-Test لأبعاد المحور الأول (الصحة التنظيمية)	19-2
50	يبيّن اختبارات T-Test للمحور الأول (الصحة التنظيمية)	20-2
51	يبيّن اختبارات T-Test لأبعاد المحور الثاني (الإلتزام التنظيمي)	21-2
53	يبيّن اختبارات T-Test للمحور الثاني (الإلتزام التنظيمي)	22-2
54	علاقة الارتباط بين المتغير المستقل الصحة (الصحة التنظيمية) والمتغير التابع (الإلتزام التنظيمي)	23-2
56	يمثل المتغيرات التي تم ادخالها في معادلة خط الانحدار a	24-2

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
67	استمارة الاستبانة	01
70	قائمة الاستاذة المحكمين	02

مقدمة

توطئة:

تسعى المنظمات الحديثة إلى مواكبة كل ما هو جديد وفعال في حدود مجال اهتماماتها، وذلك بهدف تحقيق الفعالية التي تساهم في خلق الميزة التنافسية، ويهدف الوصول إلى ذلك ينبغي على هذه المنظمات الإلتزام بالشروط المعتمدة عالمياً، وذلك من خلال توفير المناخ الملائم للعمل وإتباع سياسة تنظيمية قائمة على الرشادة والاستشراف وتخلو من التناقضات الجوهرية، مما يساهم في خلق بيئة عملية صحية تجعل من المستحيل ممكناً. فالمنظمة التي تمتلك القدرة على التغيير والتأقلم مع تقلبات العصر الحديث بكل مرونة، ستجعل نفسها قطبا اقتصاديا ومثالاً.

تعد الصحة التنظيمية حالة تعيشها المنظمة، وفقاً لواجباتها ومسؤولياتها، وتجعلها جاهزة لتظل موجودة بشكل مناسب وسط بيئات وحالات مختلفة فقد وجب الاهتمام بها، مما يزيد من مستوى الإلتزام التنظيمي لدى الأفراد.

كما يتميز عصرنا الذي نعيشه في تطورات وتزايد الجو التنافسي بين المنظمات نحو تقديم الأفضل، كان الاهتمام بالهيكل التنظيمية والمعدات والآلات الحديثة أما في الفترة الأخيرة بدأ النظر والاهتمام بجوانب أخرى ألا وهي اهتمام بالأفراد العاملين في تلك المنظمات، وقد حظي مفهوم الصحة التنظيمية باهتمام الباحثين كونه أحد المداخل الحديثة في علم السلوك التنظيمي والذي يقدم إطار مفاهيمياً عن المناخ السائد في المؤسسة، حيث أنه من المداخل الرئيسية لدراسة وتحليل بيئة العمل، للاستجابة لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

كما يعتبر الإلتزام التنظيمي من جهة أخرى من الأمور المهمة التي تناولتها الأبحاث والدراسات نظراً لأهميتها في زيادة الكفاءة والفاعلية، ويصفه البعض على أنه نوع من الارتباط النفسي الذي يشعر به الفرد اتجاه المنظمة، وقد أكدت العديد من الدراسات على أهمية الإلتزام التنظيمي التي ترى أن الإلتزام التنظيمي للعاملين يزيد من فاعلية المنظمة، حيث أنه يجعل الفرد يسعى بأقصى طاقة في سبيل تحقيق أهداف المنظمة مما ينعكس على فاعليتها. ذلك أن الإلتزام التنظيمي يدفع الفرد إلى الاندماج في العمل وتبني قيم المنظمة مما يؤثر على دافعيته للعمل. كما أن الإلتزام التنظيمي يعد مؤشراً هاماً على بقاء الأفراد في منظماتهم وانسجامهم مع ثقافتها أو تركها والبحث عن منظمات أخرى للعمل فيها.

واستناداً على ما سبق فقد تكونت لدينا قناعة ذاتية بأهمية الوقوف على مفهوم الصحة التنظيمية وما تتضمنه من أبعاد، وما إذا كان ثمة اثر مباشر لها بالإلتزام التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة ديوان ترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة، أي أن هذه الدراسة ستحاول الكشف عن اثر الصحة التنظيمية في الإلتزام التنظيمي، ومنه نطرح الإشكالية الآتية:

إلى أي مدى تؤثر الصحة التنظيمية في الإلتزام التنظيمي، بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة ؟

ومعالجة هذه الإشكالية تم تجزئتها إلى الأسئلة الفرعية الآتية:

- هل مستوى الصحة التنظيمية ممتاز لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة؟
- هل مستوى الإلتزام التنظيمي ممتاز لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة؟
- هل توجد هناك علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha 0.05$ بين مستوى الصحة التنظيمية ومستوى الإلتزام التنظيمي لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة؟
- ماهي الأبعاد الأكثر تأثيرا للصحة التنظيمية في الإلتزام التنظيمي بديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة؟

فرضيات الدراسة:

- الفرضية الأولى: هناك مستوى عالٍ للصحة التنظيمية لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة؛
- الفرضية الثانية: هناك مستوى عالٍ للإلتزام التنظيمي لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة؛
- الفرضية الثالثة: توجد هناك علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha 0.05$ بين مستوى الصحة التنظيمية ومستوى الإلتزام التنظيمي لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة؛
- الفرضية الرابعة: كل أبعاد الصحة التنظيمية تؤثر في الإلتزام التنظيمي بديوان الترقية والتسيير العقاري، ويظهر الأثر بدرجة عالية من خلال بعد القيادة، والقدرات.

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. بناء إطار نظري وفكري لمفهوم الصحة التنظيمية و كونه مفهوم قل تناوله في الأدب الإداري العربي بشكل عام والجزائري بشكل خاص.
2. معرفة مدى أثر أبعاد الصحة التنظيمية في أبعاد الإلتزام التنظيمي في ديوان الترقية والتسيير العقاري ولاية ورقلة.
3. الكشف عن العلاقة الارتباطية ذات الدلالة الإحصائية بين مستوى الصحة التنظيمية في ديوان الترقية والتسيير العقاري ولاية ورقلة، ومستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين
4. اختبار طبيعة وقوة العلاقة بين متغيرات البحث وأبعادها وتشخيص مستوى وجودها.
5. محاولة الوصول لنتائج وتوصيات وحلول مفيدة، يستفيد منها متخذي القرارات في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري ولاية ورقلة، في توجيه سلوك الأفراد من خلال تعزيز الصحة التنظيمية والإلتزام التنظيمي في المؤسسة

أهمية الدراسة:

- 1- تعطي نتائج الدراسة تغذية راجعة توجه للقائمين على إدارة المؤسسة، حول مستوى الصحة التنظيمية في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري، مما يساعدهم على اتخاذ الإجراءات الكفيلة برفع مستوى الصحة التنظيمية بالمؤسسة.
- 2- تتناول الدراسة موضوع الإلتزام التنظيمي الذي يعتبر أحد الموضوعات الهامة في مجال السلوك التنظيمي، ويعد كذلك أحد السلوكيات التي تسعى المنظمات عامة إلى تبنيتها وتعزيزها وترسيخها لدى الأفراد العاملين فيها، نظرا

لما أثبتته الدراسات والأبحاث من عوائد جمة من جراء تبني الإلتزام التنظيمي، حيث يساعد العاملين على بذل أقصى جهد ممكن بدوافع ذاتية ومبادرات شخصية لتحقيق طموحات وأهداف المؤسسة.

3- تكمن أهمية الموضوع الذي تطرحه الدراسة في معرفة مدى وجود أبعاد الصحة التنظيمية من (القيادة، القدرات، الإبداع، التكيف التنظيمي، والاتصال) ودورها في التأثير على الإلتزام التنظيمي في المؤسسة.

حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: اجريت الدراسة بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري، وكالة ورقلة (حي الخفجي).

- الحدود الزمانية: امتدت الدراسة من 27 فيفري الى غاية 19 مارس 2022.

- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على موظفين من مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة والبالغ عددهم 95 موظفا.

المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة:

في ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي نسعى إلى تحقيقها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري وذلك بتقديم التعاريف وضبط المصطلحات والمفاهيم والمداخل العامة للصحة التنظيمية والإلتزام التنظيمي والعلاقة بينهما، أما الجانب التطبيقي تم استخدام برنامج SPSS الإصدار v26 من اجل معرفة ودراسة مختلف المؤشرات وتحليلها، للتعرف على مدى اثر الصحة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري.

صعوبات الدراسة

- غموض بعض اسئلة الاستبانة على موظفين بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية ورقلة مما ادى الى استبعاد بعض الاجوبة.

هيكل الدراسة:

من أجل الإمام بموضوع الدراسة وللإجابة على اشكالياتها وتحقيق أهدافها، تناولنا الموضوع من خلال فصلين حيث تطرقنا في الفصل الاول الى الجانب النظري للدراسة ويتضمن بحثين، المبحث الأول يتحدث عن الاساسيات النظرية حول الصحة التنظيمية والإلتزام التنظيمي، أما المبحث الثاني فكان يحتوي على الدراسات السابقة وأهم الفروق بينها وبين الدراسة الحالية، بينما الفصل الثاني تناولنا الدراسة الميدانية ويشتمل بحثين ففي المبحث الأول تم التطرق الى الطريقة والادوات المستخدمة في الدراسة أما المبحث الثاني فيختص بنتائج الدراسة ومناقشتها.

الفصل الأول

الجانب النظري للصحة التنظيمية

و الإلتزام التنظيمي

تمهيد:

يعتبر موضوع الصحة التنظيمية والالتزام التنظيمي من الموضوعات التي لاقت اهتماما كبيرا من قبل الباحثين من خلال عرض الإطار النظري، سيتم توضيح مفهومي الصحة التنظيمية والإلتزام التنظيمي، كما سيتم عرض بعض من الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيري الدراسة، بحيث سنتطرق إليهم في مبحثين رئيسيين خصصنا.

المبحث الأول أساسيات نظرية حول الصحة التنظيمية والإلتزام التنظيمي.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة وأهم الفروقات بينها وبين الدراسة الحالية.

المبحث الأول: الأساسيات النظرية حول الصحة التنظيمية والالتزام التنظيمي

يهتم هذا المبحث في الجانب النظري لمتغيرات الدراسة بعنوان اثر الصحة التنظيمية على الالتزام التنظيمي حيث يعتبر المتغير المستقل هو الصحة التنظيمية والمتغير التابع الالتزام التنظيمي، كما سنتطرق إليها في شكل ثلاث مطالب وهي كالآتي:

المطلب الأول: أساسيات نظرية حول الصحة التنظيمية

سنعرض في هذا المطلب مفهوم الصحة التنظيمية وأهميتها، خصصنا الفرع الأول تعريف بالصحة التنظيمية والفرع الثاني أهمية الصحة التنظيمية في المؤسسة.

الفرع الأول: مفهوم الصحة التنظيمية وأهميتها

أولاً: مفهوم الصحة التنظيمية

عرف **Miles**¹ "الصحة التنظيمية بأنها: "قدرة المنظمات في أن تعمل بكفاءة، وتكيف وتتطور وتنمو بشكل ملائم، من خلال نظام وظيفي متكامل وفعال بكل معنى الكلمة، لتحقيق أهدافها المرغوبة". كما عرفها **Wolff** بأنها: "استراتيجيات منظمة للحفاظ على صحة العاملين الفيزيولوجية والنفسية وتزيد من إنتاجيتهم عن طريق تحفيزهم ووصول إلى أسباب المشاكل ومعالجتها".²

وعرفت أيضاً: "مقدرة المنظمة على تسيير شؤونها، برؤية استراتيجية استشرقيه تنبؤيه مبنية على المشاركة والتشاور، واعتمادها على آليات الدعم واحترام الآخر وصولاً إلى خلق بيئة عملية سليمة تمكنها من تحقيق أهدافها".³

وقد عرف **Vansant** الصحة التنظيمية بأنها: "حالة مستمرة من الرضا العميق، تسهم فيها الهياكل التنظيمية الرسمية وغير الرسمية، إيجابياً في زيادة الفاعلية، وتحسين مناخ العمل للأفراد في المنظمة".⁴

وعرفها أيضاً الحوراني: " مفهوم الصحة التنظيمية بأنها، التطور الهادف إلى إحداث التغييرات اللازمة في أداء المؤسسات من أجل الإبداع في إنجازاتها، وليس على الصعيد النظري فحسب، وإنما بالتطبيق العملي وتصميم الأدوات لقياس الصحة التنظيمية في المؤسسات".⁵

¹ نضال الحوا مده ومعتصم أبو شتال، مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية وأثرها في حد من مصادر ضغوط العمل، قسم الإدارة العامة، كلية إدارة الأعمال، جامعة مؤتة، الأردن، 2010 ص1812.

² بكاي عبد المجيد، سبع محمد البشير، محددات الصحة التنظيمية وأثرها في تحقيق الرضا الوظيفي، مجلة مفاهيم للدراسات الفلسفية والإنسانية المعمقة، جامعة زيان عاشور الحلفة، العدد السابع، 2020، ص59.

³ غربي حسينة، الصحة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، جامعة محمد بوضياف، 2019، ص13.

⁴ فهد السبيعي، الصحة التنظيمية في مدارس الثانوية بمحافظة جدة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، المجلد 35، العدد 168، جزء 2، 2016 ص340.

⁵ محمد عبد الشتيوي وعودة الله مشاركة، درجة توافر الصحة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في البلديات الفلسطينية، المجلة العربية للإدارة، جامعة القدس المفتوحة، 2019، ص4.

ومنه نستنتج من جملة المفاهيم حددنا مفهوم للصحة التنظيمية وهو خلق الانسجام بين العاملين، لوصول إلى التناغم بين مستويات التنظيم في المؤسسة، وإحداث التكامل فيما بينها من أجل زيادة فاعلية أداء المؤسسة و استمرارها في تحقيق أهدافها وضمان تطورها.

ثانياً: أهمية الصحة التنظيمية

لمفهوم الصحة التنظيمية أهمية بالغة من خلال النقاط التالية:

- المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة من دون صراعات وتكاليف إضافية؛
- مقدرتها العالية على تلبية احتياجات العاملين من الرفاه والإنتاجية والتجارب الذاتية الإيجابية؛
- التمييز بين المنظمات الصحية وغير الصحية بالاعتماد على الصحة التنظيمية، حيث يسهم هذا المفهوم في فهم كيفية تفاعل العوامل الفردية والتنظيمية والنتائج المترتبة عليها، التي من شأنها أن تزيد أداء العاملين من خلال زيادة الدافعية والروح المعنوية، والتقليل من الغياب ومن المشكلات بين العاملين، وزيادة الروح التنافسية بينهم؛¹

- ويرى **Tsui & Chen** أن أهمية الصحة التنظيمية تكمن في كونها تصور مناخ المنظمة وتصف العلاقات بين الإدارة والعاملين؛

- وترى أفا أن الصحة التنظيمية لها أهمية بالغة، وهي تعتمد على المديرين وكيف تستطيعون تهيئة مكان مريح وصحي للعاملين لكي يستطيع العاملين العمل بكل حماس وثقة ويستطيعون الاعتماد على أنفسهم وعلى حل المشاكل والمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة من دون صراعات وتكاليف إضافية.²

الفرع الثاني: مستويات وأبعاد الصحة التنظيمية

سنعرض في المطلب مستويات الصحة التنظيمية وهذا في الفرع الأول، بينما سنتناول أبرز مبادئها في الفرع الثاني.

أولاً: مستويات الصحة التنظيمية

يعتبر العنصر البشري أهم العناصر الأساسية في المنظمة، وأهم الأعضاء القياديون والتنفيذيون والتشغيليون وفرق العمل الذين تقوم بينهم علاقات تفاعل في إطار المنظمة التي ينتمون إليها، وبناء على توفر أو غياب مجالات الصحة التنظيمية في المنظمة فإنه يمكن تحديد مستويات صحة المنظمة كما يلي:

¹ طارق مفلح أبو حجير، مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المتميز، دراسة تطبيقية على البنك الإسلامي الفلسطيني، 2017-2018، ص 367.

² حسين عبد الله خلف، أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية، رسالة لاستكمال للحصول على درجة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، العراق، 2020، ص 15-16.

1-الصحة التنظيمية المحمومة: عند هذا المستوى من الصحة التنظيمية فإن الإدارة لا تحترم قيم الأفراد وليس هنالك فرص لتطويرها ولا يتم الاستماع إليهم ولا تؤخذ أفكارهم بعين الاعتبار، والقيادة الحقيقية مفقودة عند أي مستوى في المنظمة.

2-الصحة التنظيمية المحدودة: فالقرارات الهامة تبقى في دائرة المستويات الإدارية العليا في المنظمة، وهنالك أجواء من عدم التأكد والأفراد يشعرون باستمرار بأنه يجب عليهم وإثبات ذاتهم، وينظر للمنظمة على أنها منظمة أبوية بصورة سلبية تتعرض لإجبار العاملين على الادعاء، والتغير هنا مطلوب لأكن من الصعب تحقيقه فموقع المنظمة هنا يقودها في حالات الضغوط إلى بيئة تنظيمية استبدادية.

3- الصحة التنظيمية المتوسطة: حيث يتم تحفيز العاملين وهنالك اهتمام بمعنوياتهم، والقيادة هنا أبوية إيجابية غالبا ما تأتي من الإدارة ما المنظمة، أما الثقافة التنظيمية للعاملين أحيانا يسودها عدم التأكد والمخاطر، أما الاتصال يكون مفتوحة بين مجموعة مختارة من الأفراد.

4- الصحة التنظيمية الممتازة: في هذا المستوى من الصحة التنظيمية أغلب العاملين يشعرون باحترام قيمهم وأغلب القادة و العاملين يستمعون لبعضهم ويتشاركون في صنع و اتخاذ القرارات وأغلب العاملين يتم تمكينهم من قبل قيادة المنظمة نحو تحقيق أهداف تسودها أجواء التنظيمية ويكون العمل الجماعي هو المفضل لدى الأفراد وبيئة الثقافة.

5- الصحة التنظيمية المثالية: في هذا المستوى من الصحة التنظيمية جميع العاملين يشعرون بالاهتمام الكامل لقيمهم ولوجودهم في المنظمة والعلاقة قوية جدا بينهم وبين القيادة ويشاركون في اتخاذ القرارات المهمة والقيادة فاعلة في جميع مستويات المنظمة وتمكن العاملين وتوجهه نحو الأهداف التنظيمية.¹

ثانيا: أبعاد الصحة التنظيمية

في هذا الفرع سنعرف بأهم أبعاد الصحة التنظيمية وهي (القيادة -القدرات-الإبداع- التكيف التنظيمي -الاتصال).

1-القيادة: إن نجاح أي منظمة يعتمد على فاعلية العنصر البشري ومستوى أدائه للعمل المكلف به والقادة لديهم القدر الكافي من التفهم والوعي بكيفية القيادة، وكيفية التعامل، فكلما أيقنت المنظمات حاجتها للموارد البشرية للفوز بسباق المنافسة، أيقنت في الوقت نفسه أنها بحاجة إلى قيادة تتمتع بالقدرة على التأثير في الآخرين لأنها سبيلها في التعامل مع الموارد البشرية، ونظرا لارتباطها بنمط الشخصية والمهارات الإدراكية والإنسانية والفنية للقائد، فإنه لا بد لقيادة المنظمات من التمتع بمهارات فنية وإنسانية وإدراكية تؤهلهم لأداء دورهم لقيادة مؤسساتهم بكفاءة وفاعلية، فالمنظمة التي تنظر إلى الأمام ومتوجهة نحو ما يجب أن يكون في المستقبل، وتكون داعمة لقيادتها لتكون قيادة مبدعة مؤثرة وتعني بتوفير الاحتياجات الفردية وتكون مسؤولة عن تحقيق الأهداف سواء لدى القادة أو العاملين، بلا شك تكون منظمة تتمتع بمستوى رفيع من الصحة التنظيمية.

¹ حسين عبد الله خلف، مرجع سبق ذكره ، ص 17-18.

2_ القدرات: يعني هذا البعد بتوفير اللوازم الصفية والمواد التعليمية، والحصول على مزيد منها عند الطلب لمساندة الأكاديمية والإدارية، ويتم عن طريق تزويد العاملين بالمواد اللازمة لعمليات التعليم داخل المؤسسة، كذلك مدير المؤسسة له تأثير على رؤسائه ويظهر ذلك في القدرة على الحصول على ما هو مطلوب لعمليات فعالة للمؤسسة، إتاحة المكملات التعليمية، والمواد التعليمية.¹

3-الإبداع: وهو استخدام المهارات الشخصية لدى الفرد في البحث والتحليل لإيجاد أساليب إدارية جديدة أو التوصل إلى حلول إبتكارية لمشكلة تواجه مصلحة التنظيم ومعالجتها، وعرف أيضا عملية إيجاد أو تبني أفكار وعمليات وإجراءات وتطبيقات ومعدات جديدة ويحفز الأفراد في المنظمة ويولد لديهم الشعور نحو البحث عن الجديد الذي يرون فيه مصلحتهم ومصلحة منظماتهم على حد سواء وهذا ما يعمق لديهم فكرة الانتماء المؤسسي.²

4-التكيف التنظيمي: يعد التكيف التنظيمي سلوكا فرديا، وممارسة تنظيمية تساعد على الإبداع في أماكن العمل فتكيف الأفراد داخل المنظمة يعود إلى توفر المناخ التنظيمي المناسب، سواء بتوفير البيئة المادية المناسبة للعمل، أو بتوفير العلاقات المناسبة والتي تسودها المرونة في الاتصال وتبادل المعلومات، إما سوء التكيف فقد يكون نتيجة لعوامل عدة مثل الإحباط لعدم تلبية والرغبات الأساسية للفرد، والتي يراها ذات قيمة وأهمية، ما يؤدي بشكل مباشر إلى اعتلال الصحة النفسية، ما قد يتجلى في ظواهر مثل التغيب، والملل، ودوران العمل وكثرة حوادث العمل. **ومن أبعاد التكيف مايلي:**

- ✓ التكيف مع الأزمات: القدرة على التفاعل بشكل دائم وعلى نحو حاسم مع تهديدات الحياة والظروف الخطرة الناجمة عن الأزمات الطبيعية والاقتصادية والاجتماعية.
- ✓ التكيف الثقافي: القدرة على الإنجاز بفاعلية في بيئات مختلفة ثقافيا وتعلم لغات وقيم وتقاليده وسياسات جديدة.
- ✓ التكيف مع بيئة العمل المادية: القدرة على تعديل السلوك وفقا للعوامل المادية المختلفة كالحرارة والإزعاج والظروف غير المريحة والبيئات الصعبة.
- ✓ التكيف الشخصي: القدرة على تعديل الأسلوب الشخصي لإنجاز أهداف العمل من خلال التعامل مع فرق عمل وعاملين وعملاء جدد؛
- ✓ التكيف مع ضغوط العمل: القدرة على البقاء هادئ تحت وطأة ضغوط العمل ومعالجة الإحباط والقيام بدور مؤثر في إتاحة الهدوء داخل المنظمة؛
- ✓ التكيف مع التعلم: القدرة على التوقع والإعداد وتعلم المهارات التي تتطلبها متطلبات العمل في المستقبل.³

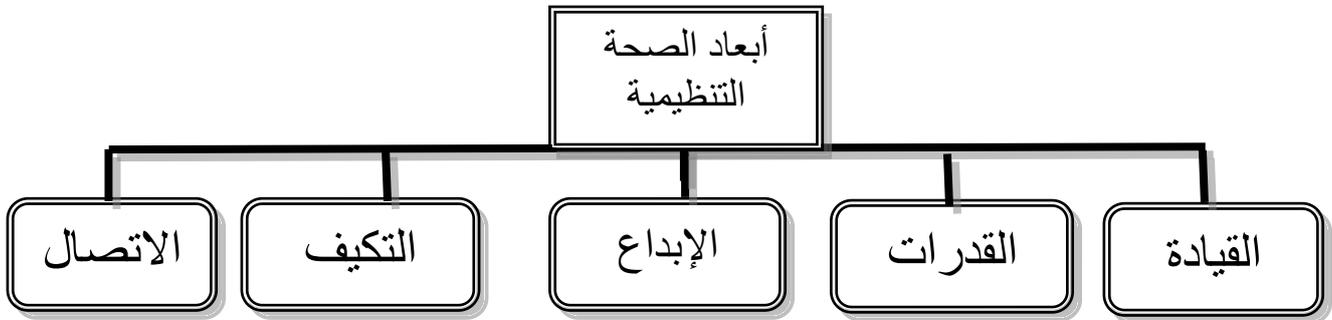
¹ حسين عبد الله خلف، مرجع سبق ذكره، ص 20.

² نضال الحوامده، معتصم أبو شنتال، مرجع سبق ذكره، ص 1813.

³ مريم مشباح، فرق العمل وبناء صحة التنظيمية للمؤسسة، مجلة كلية التربية ببنها، جامعة محمد بوضياف المسيلة، العدد 109، 2017، ص 144.

5-الاتصال: يعد الاتصال بمثابة الآلية التي يستطيع الأفراد والجماعات من خلالها توضيح تطلعاتهم وتحديد توقعاتهم وتنسيق أعمالهم التي تصب في تحقيق أهداف المنظمة بفاعلية وكفاءة، تعد قنوات التواصل الجيدة أدوات أساسية يجب أن تدعمها الإدارة لنقل المعلومات إلى الأشخاص الذين يحتاجونها في جميع أنحاء المنظمة ويتم تطوير قنوات الاتصال في المنظمات بين جميع أعضاء المنظمة وذلك لإيصال المعلومات ذات الصلة إلى الأشخاص المناسبين في الوقت المناسب. والاتصالات الفعالة هي التي تسير فيها المعلومات خلال شبكة الاتصال الرسمية وغير الرسمية بدون تشويه أو تحريف ويعتمد ذلك على كيفية فهم الأفراد هذه المعلومات وكيف تستفيد الإدارة منها لتحقيق أهداف التنظيم ومصالحه العاملين.¹

الشكل (1-1): مخطط أبعاد الصحة التنظيمية



المصدر: من إعداد الطالبان بناء على الأدبيات النظرية.

الفرع الثالث: الصحة التنظيمية في المؤسسات الجزائرية ومجالاتها:

ففي هذا المطلب سنتعرف على أهم العوامل المؤثرة في الصحة التنظيمية في الفرع الأول، وأما الفرع الثاني سنتطرق على أهم المجالات التي شملتها الصحة التنظيمية.
أولاً: الصحة التنظيمية في المؤسسات الجزائرية.²

لقد خرجت الجزائر من الاستعمار الذي دام قرابة المائة عام والثلاثين عاما منهكة القوى، ومحطمة الهياكل اقتصاديا، سياسيا، قانونيا... الخ لتدخل مرحلة البناء والتشييد لمؤسسات والمنظمات مع غياب واضح لكفاءات التيسيرية وحتى الإنتاجية في ظل فراغ قانوني وهذا يؤطر على المؤسسات مؤقتة باستثناء ما يتعارض مع السيادة الوطنية والنظام العام، سميت هذه المرحلة بمرحلة التسيير الذاتي للمؤسسات الرأسمالية أين استمرت معاناة الطبقة العاملة من القهر والسيطرة حيث لا يمكن الحديث عما يسمى بالصحة التنظيمية، مما أدى إلى التعجيل بتغيير الوضع تغييرا جذريا ويظهر ذلك في مؤتمر طرابلس لتطبيق الاشتراكية حيث تميزت هذه المرحلة بتوفر دخل

¹ حسين عبد الله خلف، مرجع سبق ذكره، ص30
² غربي حسينة، مرجع سبق ذكره، ص25.

بترولي يسمح للدولة بتغطية نفقاتها مع ملاحظة نزوح اليد العاملة الجزائرية من الفلاحة ومن أهداف هذه المرحلة هي إزالة ما عرف بالاستغلال والسيطرة لأرباب العمل، وأصبح القطاع العام هو المسيطر، لكن تطبيقه على أرض الواقع أفرز جملة من الصعوبات والآثار السلبية لم تكن مدروسة أو متوقعة قبل الدخول فيه، حيث ظهرت مؤسسات كبيرة لم يكن من السهل تسييرها والتحكم فيها.

وعليه عانت المؤسسات الجزائرية في هذه المرحلة من صعوبات تنظيمية وحتى تمويلية مما لا ينطبق مع مفهوم الصحة التنظيمية الأمر الذي دفع بالمؤسسات إلى التوجه نحو مرحلة جديدة سميت بمرحلة إعادة الهيكلة ومنحها استقلالية أكبر في التسيير سعيا وراء تحسين والتحكم أكثر في نشاط المؤسسات وتحقيق التطور الاقتصادي والفعالية التنظيمية، إلا أن الواقع أكد عكس ذلك، حيث ساد سوء التسيير أغلب المؤسسات مع تدني مستويات الأداء والإنتاجية في ظل عجز مالي عميق أدى إلى المديونية، وفي خضم هذه الظروف اتجهت الدولة إلى إصلاحات جديدة أعطت لمؤسسات أكثر استقلالية من خلال الخوصصة بعيدا عن المركزية، حيث أن شعار هذه المرحلة هو تحسين فعالية المؤسسة الاقتصادية عن طريق احترام معايير الإنتاج و الإنتاجية و ضمان تحكم أكبر في التسيير، مع إعطائها الحرية الكاملة في تحديد إمكانياتي البشرية.

لكن ما يلاحظ على أرض الواقع أن هذه المؤسسة المستقلة مازالت لم ترقى إلى طموح الدولة في دعم التطور الاقتصادي بدليل أن الاقتصاد الجزائري مازال يعتمد اعتمادا كليا على البترول مما يوحي بوجود صعوبات تنظيمية تعاني منها المؤسسة الجزائرية

ثانيا: مجالات الصحة التنظيمية

تركز المجالات الصحة التنظيمية عادة على إيجاد بيئة عمل منتجة وفاعلة وصحية، تقدر قيم الأفراد وتدعم السلوك القيادي والعمل المؤسسي، وهناك ستة مجالات رئيسية للصحة التنظيمية ضرورية لتحقيق الإنتاجية الجيدة للمنظمة وهي:

1. احترام قيم الأفراد: ويقصد بها إيمان المنظمة وقادتها بأن الأفراد يؤكدون على قبول قيمهم واحترامها، وتوفير احتياجاتهم، والاستماع إليهم والاهتمام بمطالبهم؛
2. تطوير الأفراد: المنظمة المتمتع بصحيا تسعى لإيجاد بيئة ديناميكية تبعث على النمو والتطوير وتعد أخطاء الآخرين فرصا للتعلم في منظمة تشجع الانفراد وتمنحهم الثقة والقبول؛
3. بناء العمل الجماعي: المنظمة التي تتمتع بالصحة التنظيمية تأخذ في الاعتبار العلاقات بين الأفراد لإنجاز مهمتها وتحقيق رؤيتها، كما أن قيادة المنظمة والعاملين فيما يستثمرون الوقت والفرصة ليتواجدوا معا كفريق واحد في الشركة والاستماع ورد الفعل، ولا بد من احترام الاختلافات في نواحي عدة (العرق والجنس، العم، الثقافة) ولا تسمح المنظمة هذه الاختلافات بالسيطرة على المنافسة الطبيعية بين العاملين فيما، لاسيما الاختلافات العرقية التي تؤثر في الأداء بشكل مباشر ومن ثم تؤثر في الصحة التنظيمية للمؤسسة؛
4. دعم الثقة كبنائها: المنظمة التي تتمتع بالصحة التنظيمية هي التي تتمتع بقنوات اتصال مفتوحة بين

أفرادها وقادتها، ويتوفر فيها مستوى عالي من الثقة بث العاملين لكي يطابق قول الفعل في جميع ممارسات الأفراد؛

5. دعم القيادة: التي تتمتع بالصحة التنظيمية هي مواجهة يكن مستقبل والتي تنظر إلى الأمام لتبصر ما يمكن أن يكون، وما يجب ألا يكون وتدعم فيها القيادة جميع الأفراد لتكون قيادة مبدعة ومؤثرة تهتم بتوفير الاحتياجات الفردية للآخرين، وتنمي مسؤولية لتحقيق الأهداف سواء لدى القادة أو العاملين؛

6. المشاركة في القيادة: المنظمة التي تتمتع بالصحة التنظيمية ترى أن لكل قيادة سلطة ولا بد من المشاركة في السلطة بث القادة والعاملين إذ يبين للعاملين المشاركة في وضع رؤية للمنظمة ووضع قراراتها واستغلال مواردها، ومشاركة القادة في جميع المستويات التنظيمية بسكن العاملين من تفعيل دورهم واخذ مواقعهم في رسم استراتيجية المنظمة وتنمية مسؤولياتهم تجاهها.¹

المطلب الثاني: الأساسيات النظرية حول الالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي من المواضيع التي لاقت اهتماما واضحا في حقل الإدارة في العقود الأخيرة لما له من علاقة بفاعلية المنظمة ودرجة إنجاز العمل فيها، إذ يعبر الالتزام التنظيمي عن اتجاه الفرد نحو المنظمة ويشمل الرغبة القوية في البقاء عضوا فيها، وفي هذا المبحث سنتناول مفهوم الالتزام التنظيمي، أهمية الالتزام التنظيمي، خصائص وأبعاد التنظيمي، مراحل الالتزام التنظيمي والعوامل المساعدة في تكوينه، ومدخل و آثار الالتزام التنظيمي.

الفرع الأول: مفهوم وأهمية الالتزام التنظيمي

لقد تعددت مفاهيم الالتزام التنظيمي حسب نظر الباحثين لما له من أهمية بالغة وفي هذا المطلب سنتعرف على مفهوم الالتزام التنظيمي وأهميته

أولا: مفهوم الالتزام التنظيمي

هنا سنعرف بالالتزام التنظيمي بمفهومه اللغوي والاصطلاحي

لغة: الاعتناق، ويلزم الشيء لا يفارقه، والملازم للشيء المداوم عليه.

اصطلاحا: فقد عرفه الباحثين الى عدة مفاهيم نذكر منها مايلي:

- **porter et Smith** سنة 1970 من الأوائل الذين قدموا تعريفا للالتزام التنظيمي، حيث نظر إليه من منظور نفسي ووصفاه بأنه توجه يتسم بالفاعلية والايجابية نحو المنظمة وهو تعريف أغلب الباحثين في مجال الالتزام التنظيمي.²

¹ راضية صيد، أميرة منوبية ورقلي، اثر الصحة التنظيمية على الالتزام التنظيمي، مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص موارد بشرية، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة 2021، ص 11-12.

² إسماعيل العمري، عبد الفتاح أبي مولود، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة من قطاع المحروقات بمنطقة ورقلة، مجلة العلوم الاجتماعية 2017، ص 2017.

- **عرف حلس:** الإلتزام التنظيمي بأنه إيمان الفرد بالمنظمة وقيمها وأهدافها إلى درجة التي تجده ينصهر ويندمج فيها، ويفتخر بالانتماء إليها مما يدفعه إلى بدل الجهود المطلوبة في مجال عمله واستعداده لتحمل أعباء عمل إضافية والمبادرة من أجل إنجاح المنظمة وتقديمها.

- **وعرفه العتيبي:** بأنه شعور يملك الفرد اتجاه المنظمة ينتج عن انسجامه مع المنظمة وأهدافها والرغبة في البقاء فيها، والنظرة الايجابية لها وخدمتها بغض النظر عن المردود.¹

- **وقد عرف keyton الإلتزام التنظيمي** بأنه: "عملية مستمرة ومعقدة فمن خلاله يتواجد أعضاء المنظمة ومن خلاله يحافظ هؤلاء الأعداء على المنظمة ويريدون التغيير فيها".²

- **وقد أضاف bucha nab الإلتزام التنظيمي** بأنه مناصرة الفرد وتأييده للمنظمة وأنه نتيجة ثلاثة عناصر:

التطابق: والذي يعني الفرد لأهداف وقيم المنظمة باعتبارها أهدافا وقيما له باعتباره جزءا منها.

الانهماك: أي الاستغراق في أنشطة المنظمة.

الولاء: أي شعور الفرد بالارتباط العاطفي اتجاه المنظمة.³

وعرف mowdayetal الإلتزام التنظيمي بأنه: "ارتباط الفرد الموظف بالمنظمة وتطابق أهدافه مع أهدافها وبشكل متزايد عبر الوقت".⁴

ومنه نستنتج مفهوما للإلتزام التنظيمي وهو استعداد الفرد لبدل أقصى جهد لتحقيق أهداف المنظمة والرغبة في العمل بها والبقاء فيها.

ثانيا: أهمية الإلتزام التنظيمي

تتمثل أهمية الإلتزام التنظيمي بالعناصر التالية:

- 1- 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؛
- 2- إن مجاله قد كلا من المديرين وعلماء السلوك الإنساني، نظرا لكونه سلوكا مرغوبا به من قبل المنظمات؛
- 3- أنه يمثل عنصرا هاما في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين فيها، لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد للعمل وتحقيق مستويات عالية من الأداء؛

¹ محمد إسماعيل، داود الجماسي، العلاقة بين الإلتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة، رسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في القيادة والإدارة، 2016، ص10.

² بكري أحلام، الإلتزام التنظيمي وتحقيق الرضا الوظيفي، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع، 2012، ص20.

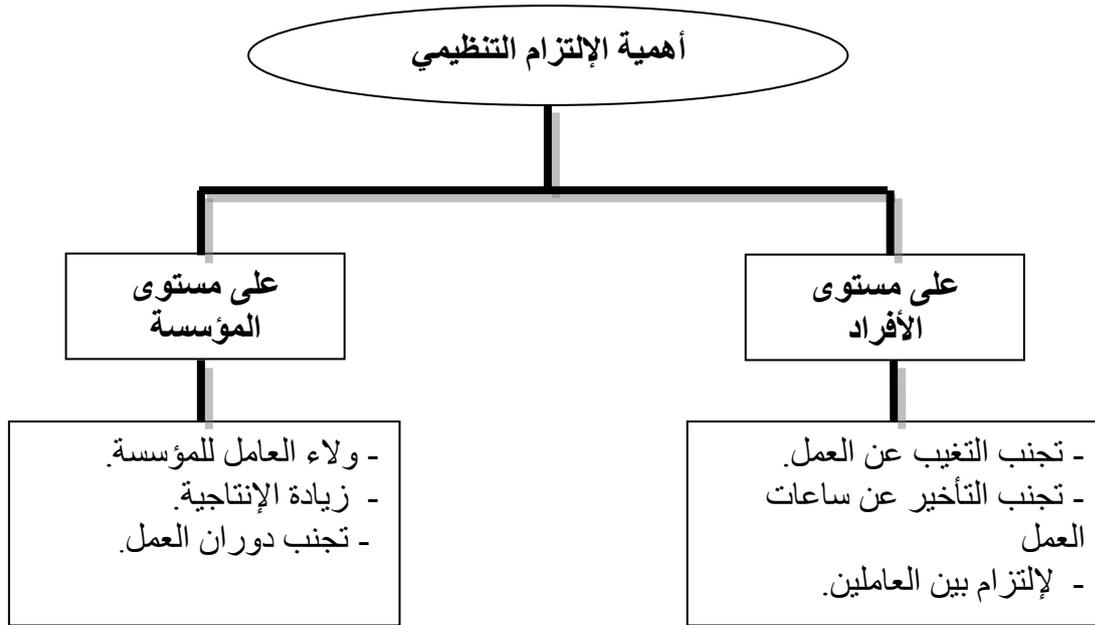
³ سميرة قداش، سميرة صالح وعمار بن عمار، الإلتزام التنظيمي بين الحوافز السلبيّة والمسؤولية الأخلاقية في العمل دراسة حالة جامعة قاصدي مرياح ورقلة، مجلة التنظيم والعمل، العدد، 2017، ص31.

⁴ شيباع علي الجميلي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد5، 2012، ص259.

4- يعتبر إلتزام الأفراد تجاه المنظمات مؤشرا أقوى من الرضا الوظيفي لاستمرار وبقاء العاملين في أماكن عملهم؛

5- ما يعتبر إلتزام الأفراد تجاه منظماتهم عاملا هاما في التنبؤ بفعالية المنظمة.¹

الشكل (1-2): أهمية الإلتزام التنظيمي بالمؤسسة.



المصدر: حجاج مصطفى، أثر الترقية على الإلتزام التنظيمي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، قسم علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2018، ص10.

الفرع الثاني: خصائص وأبعاد الإلتزام التنظيمي

ففي هذا المطلب سنتطرق الى خصائص الإلتزام التنظيمي وأهم ابعاده

أولا: خصائص الإلتزام التنظيمي:

يمكن تحديد عدة خصائص لسلوك الإلتزام التنظيمي، وهي كالتالي:

- أ- أن سلوك الإلتزام التنظيمي يعبر عن قوة التمسك بأهداف وقيم المنظمة.
- ب- أن هذا السلوك يجب أن يكون سلوكا مستمرا ومتواصل ويكون مصحوبا برغبة في الاستمرار والتواصل.
- ج- أن هذا السلوك يجب أن تتوافر فيه الرغبة القوية في تقديم التضحية للمنظمة ببدل الجهد والطاقة في سبيل تحقيق أهداف المنظمة.
- د- أن يكون هذا السلوك معبرا عنه برغبة قوية في الاستمرار في عضوية المنظمة وتنمية العضوية بها.

¹ راضية حساني، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي أم البقاي، 2016، ص39-40.

وقد أضاف حمادات خصائص أخرى للإلتزام التنظيمي كالتالي:

- أن الإلتزام التنظيمي حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد والمنظمة.
- يؤثر الإلتزام التنظيمي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمنظمة.
- يتصف الأفراد الذين لديهم إلتزام تنظيمي بصفات التالية:
- قبول أهداف وقيم المنظمة الأساسية والإيمان بها، وبدل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة، ووجود مستوى عالي من الانخراط في المنظمة لفترة طويلة، ووجود الميل لتقويم التقويم الايجابي¹.
- يشير الإلتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء.
- يمثل الإلتزام التنظيمي شعور داخلي يضغط على الفرد للارتباط بالمنظمة وللعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المنظمة.
- يتضمن الإلتزام التنظيمي ثلاثة أبعاد رئيسية وهي الرباط العاطفي أو الوجداني بين الفرد والمنظمة، والبعد الاستمراري وهو الاستمرار والبقاء في العمل، والبعد المعياري وهو الشعور بالواجب اتجاه المنظمة.

تمثل مخرجات الإلتزام التنظيمي في البقاء داخل المنظمة وعدم تركها ودرجة انتظام وحضور العاملين والأداء الوظيفي والحماس للعمل والإخلاص للمنظمة.²

ثانياً: أبعاد الإلتزام التنظيمي

تختلف صور إلتزام الأفراد تجاه المنظمات باختلاف القوة الباعثة والحركة له، وتشير الأدبيات إلى أن هناك أبعاد مختلفة للإلتزام التنظيمي وليس بعدا واحداً، ويتفق الباحثين في تعدد أبعاد الإلتزام، إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد، ومنه سنذكر أهم هذه الأبعاد:

أولاً: بعد الإلتزام العاطفي: الذي اقترحه Alen et Meyer حيث يرى ان الإلتزام العاطفي للفرد يتأثر بدرجة إدراكه للخصائص التي تميز عمله من استقلالية، وأهمية، ومهارات مطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيههم له، كما يتأثر هذا الجانب من الإلتزام بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة بمجريات اتخاذ القرارات، سواء ما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه أي هو الارتباط المحدود، وأصحاب هذا التوجه هم الذين يعملون وفق تقييم ذاتي للمتطلبات التي تفرضها ظروف العمل المختلفة فيكون الارتباط بين الفرد والمنظمة وفق ما تقدمه لهم منظماتهم، ويرجع الإلتزام العاطفي إلى الشعور بالانتماء والالتصاق النفسي بالمنظمة.

¹ محمد إسماعيل، داود الجماصي، مرجع سبق ذكره ص 13.
² سامي إبراهيم، قياس مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية غزة، ص 13، 14.

ثانيا: بعد الإلتزام المعياري: ويقصد به إحساس الفرد بالالتزام بالبقاء في المنظمة، وغالبا ما يعزز هذا الشعور دعم المنظمة الجيد للعاملين فيها، والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الايجابي، ليس فقط إجراءات تنفيذ العمل، بل بالمساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للمنظمة، ويعبر عنه الارتباط الأخلاقي السامي، وأصحاب هذا التوجيه هم الموظفون وأصحاب الضمير الذين يعملون وفق مقتضيات الضمير والمصلحة العامة.

ثالثا: بعد الإلتزام الاستمراري: وهو التحكم في درجة إلتزام الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها، أي القيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر بالعمل مع المنظمة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى، أي أن هذا الارتباط مصلحي يقوم بالدرجة الأولى على المنفعة التي يحصل عليها من المنظمة، فما ذامت المنظمة التي يعمل فيها تقدم له من المنافع (العوائد) يفوق ما تقدمه المنظمات الأخرى فيستمر بالارتباط بها.

أما إذا أوجد لفرد العامل منظمة أخرى تقدم عوائد أفضل من التي تقدمه له المنظمة التي يعمل فيها فإنه لن يتردد في الانتقال إليها، وأصحاب هذا الارتباط هم النفعيون وأصحاب الطموحات العالية.

كما يمكن الإشارة إلى أبعاد أخرى نذكر منها:

حدد "ستاو، سيلانيك" 1977 "أبعاد الالتزام التنظيمي كما يلي:

- الإلتزام الاتجاهي: والمقصود به العمليات التي تتطابق من خلال أهداف الفرد مع أهداف وقيم المؤسسة وتزداد لديه الرغبة للبقاء والاستمرار فيها.

- الإلتزام السلوكي: والمقصود به العمليات التي يصبح الفرد من خلالها مرتبطا بمؤسسته ناتجا من سلوكه السابق، فجهده ووقته الذي يقضيه داخل مؤسسته يجعله متمسكا بها وبعضويتها.

أما "كيدرون" فيذكر بعدين للالتزام التنظيمي وهما:

- الإلتزام الإخلاصي: والمقصود به تبني الفرد قيم وأهداف المؤسسة يجعلها من قيمه وأهدافه.

- الإلتزام المحسوب: والمقصود به الرغبة التي يبديها الموظف باستمرار في عمله بالمؤسسة رغم وجود عمل بديل بمؤسسة أخرى وبمزايا أفضل.

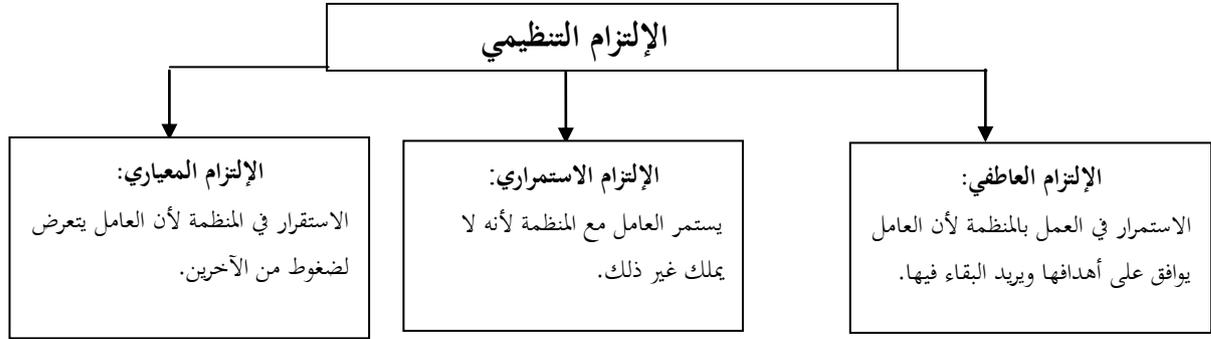
وترى "كانتور" أن للإلتزام التنظيمي ثلاثة أسس هي:

- الإلتزام المستمر: ويقصد به أن الفرد يكرس حياته ويضحى بمصالحه من أجل البقاء مع الجماعة، دون النظر لما يحققه من مكاسب عند تركها.

- الإلتزام التلاحمي: يتمثل في ارتباط الفرد بعلاقات اجتماعية متماسكة ومتضامنة مع الجماعة، ويتحقق ذلك عند تركه السلوك الايجابي.

- الإلتزام الموجه: ويتمثل في ارتباط الفرد بقيم ومبادئ الجماعة ممثلا لسلطتها ومعاييرها التي تحددها.¹

الشكل رقم (1-3): أبعاد الإلتزام التنظيمي



المصدر: عاشوري ابتسام، مرجع سبق ذكره، ص70.

الفرع الثالث: مراحل وعوامل الإلتزام التنظيمي

أولاً: مراحل الإلتزام التنظيمي

يشار إلى أن الإلتزام التنظيمي للفرد يمر بثلاث مراحل متتابعة وهي:

1- مرحلة التجربة: وهي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد يكون الفرد خلالها خاضعا للتدريب والأعداد والتجربة، ويكون خلال تلك الفترة اهتمامه منصبا على تأمين قبوله في المنظمة ومحاولة التوفيق بين اتجاهاته وأهدافه واتجاهات وأهداف المنظمة ومحاولة إثبات ذاته . ويقول "بوكانان" إنه خلال هذه الفترة يواجه الفرد عددا من المواقف التي تكون في مرحلة التجربة وتهيئته للمرحلة التي تليها، ومن هذه المواقف تحديات العمل، تضارب الولاء، عدم وضوح الدور، ظهور الجامعات المتلاحمة، وإدراك التوقعات، نمو الاتجاهات نحو التنظيم، الشعور بالصدمة.

2- مرحلة العمل والانجاز: وتتراوح مدة هذه المرحلة ما بين العاملين والأربعة أعوام وخلال هذه الفترة يحاول الفرد تأكيد مفهوم الانجاز، واهم ما يميز هذه الفترة الأهمية الشخصية للفرد وتخوفه من العجز ويتبلور وضوح الولاء للعمل والمنظم.

3- مرحلة الثقة بالتنظيم: وتبدأ تقريبا من السنة الخامسة من التحاق الفرد بالمنظمة وتستمر إلى مالا نهاية، حيث يزداد ولائه وتتقوى علاقته بالتنظيم والانتقال إلى النضج

ويشير الخشاني إلى ثلاث مراحل للإلتزام التنظيمي وهي:

¹ عاشوري ابتسام. الإلتزام التنظيمي في المؤسسات الجزائرية، مجلة تاريخ العلوم، جامعة بسكرة، العدد السادس، ص،69،70.

مرحلة الإذعان: فالالتزام الفرد مبني على ما سيحصل عليه من المنظمة من فوائد في البداية، لذا تجد الفرد يتقبل سلطة الآخرين، بما يطلبونه مقابل الحصول على الفوائد المختلفة.

مرحلة التطابق أو التماثل بين أفراد والمنظمة: فنجد الفرد يتقبل سلطة وتأثير الآخرين من أجل الرغبة، والاستمرار في المنظمة فهي تشبع حاجته للانتماء، لذا فانه يشعر بالفخر لانتمائه لها.

مرحلة التبنى: فالفرد يعتبر أهداف وقيم المنظمة أهدافا وقيم له، فالإلتزام ناتج عن تطابق أهداف الفرد وقيمه مع أهداف المنظمة وقيمه.

ثانيا: العوامل المساعدة في تكوين الإلتزام التنظيمي

تعددت اجتهادات الباحثين والدارسين واتجاهاتهم حول العوامل التي تساعد على تكوين الإلتزام التنظيمي داخل التنظيم إلا أن دراسات (روبرت مارش وماناري) تعد من الدراسات المتميزة التي أشار فيها إلى العوامل المساعدة على تشكيل وتكوين الإلتزام التنظيمي وهي:

السياسات: ضرورة العمل على تبني سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين في التنظيم، ومن المعروف أن لدى أي إنسان مجموعة من الحاجات المتداخلة تساعد على تشكيل السلوك الوظيفي لهؤلاء الأفراد، ويعتمد السلوك في شدته وإيجابية أو سلبية على قدرة الفرد على إشباع هذه الحاجات، فإذا أشبعت هذه الحاجات فإن ذلك سياتر على نمط سلوكي إيجابي بشكل يساعد على تكوين ما يسمى بالسلوك المتوازن وهذا السلوك الناتج عن مساندة التنظيم للفرد في إشباع هذه الحاجات يتولد عنه الشعور بالرضا والاطمئنان والانتماء، ثم الإلتزام أو الولاء التنظيمي. وتتفاوت هذه الحاجات عند الأفراد العاملين من حيث الأهمية والأولوية في العمل على إشباعه، وقد أشار (ماسلو) في نظرية سلم الحاجات الإنسانية على الحاجات الفسيولوجية والحاجة للأمن، والحاجة إلى الحب والانتماء، والاحترام والحاجة إلى تحقيق الذات.

- وضوح الأهداف : يساعد وضوح الأهداف التنظيمية على زيادة الإلتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين، فكلما كانت الأهداف واضحة ومحددة كلما كانت عملية إدراك وفهم الأفراد الإلتزام أو الولاء التنظيمي و المنظمة أكبر وينطلق ذلك على النهج والكفاية الإدارية .

- العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم: تساعد المشاركة من قبل الأفراد العاملين بصورة إيجابية على تحقيق أهداف التنظيم، فالمشاركة كما يراها "دايفن" هي الاشتراك الفعلي والعقلي للفرد في موقف جماعي يشجعه على المشاركة و المساهمة لتحقيق الأهداف الجماعية، ويشترك في المسؤولية في تحقيق تلك الأهداف، وقد أوضحت الكثير من الدراسات أن المشاركة تعمل على زيادة الولاء والإلتزام التنظيمي وتجعل الأفراد يرتبطون ببيئة عملهم بشكل أكبر بحيث يعتبرون أن ما يواجهه الفرد من مشكلات هو تهديد لهم ولأمنهم واستقرارهم، الأمر الذي يؤدي إلى تقبلهم لروح المشاركة برغبة جامحة وروح معنوية عالية.

- العمل على تحسين المناخ التنظيمي: فالمناخ التنظيمي هو ذلك المجال المتضمن للطرق والأساليب والأدوات والعناصر والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الأفراد، وبناء على ذلك يمكن النظر للمناخ التنظيمي على أنه يمثل شخصية المنظمة الناجحة وأن نجاحها يعتمد على جو العمل السائد، فالمناخ التنظيمي الجيد يشجع على خلق جو إيجابي يعمل على تحقيق الاستقرار للأفراد والتنظيم، ويجعل العاملين يشعرون بأهميتهم في العمل من حيث المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات والشعور بوجود درجة عالية من الثقة المتبادلة، ولأن تمتع العاملين بمناخ تنظيمي ملائم من حيث الوفاق والتعاون والعدالة والمساواة للوصول إلى تحقيق الأهداف التنظيمية يعزز الثقة المتبادلة، ويرفع الروح المعنوية، ويزيد درجة الرضا الوظيفي، ويدعم الشعور بالالتزام والولاء التنظيمي .

- تطبيق أنظمة حوافز مناسبة: يتطلب المناخ التنظيمي الجيد أنظمة حوافز معنوية ومادية مناسبة، فتوافر الأنظمة المناسبة يؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي وعن المنظمة ككل، وبالتالي زيادة الالتزام وارتفاع معدلات الإنتاج وتقليل التكاليف، واتفق الباحثون على أن المنظمات العاملة في القطاع العام أقل المنظمات استخداماً للحوافز وتطبيقاً لأنظمة الحوافز الجديدة، والاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة ترسخ معايير أداء أتميز لأفرادها، وتعمل على توفير درجة كبير من الاحترام المتبادل بين الإدارة والأفراد العاملين، وإعطائهم دوراً كبيراً في المشاركة في اتخاذ القرارات، سترتب عليه زيادة قوة وتماسك المنظمة، وزيادة الالتزام والولاء لها.

- نمط القيادة: أن الدور الكبير الذي يجب أن تقوم به الإدارة وإقناع الآخرين، وفي جو عمل مناسب، بضرورة إنجاز الأعمال بدقة وفاعلية، القدرة على كسب التأييد الجماعي لإنجاز الأعمال من خلال تنمية مهارات الأفراد الإدارية باستخدام أنظمة الحوافز المناسبة فالقائد الناجح هو الذي يستطيع زيادة درجات الالتزام التنظيمي لدى الأفراد.

وقد ذكر كل من **steers and porter. 1991** بعض العوامل المؤثرة في تطوير وتعزيز الالتزام التنظيمي وهي:

- عوامل شخصية: وهي العوامل ذات العلاقة بالفرد العامل نفسه، مثل شخصية الفرد العامل وثقافته وقدرته على تحمل المسؤولية أو توقعات الفرد للوظيفة أو ارتباطه النفسي بالعمل أو بالمنظمة، أو عوامل تتعلق باختباره للعمل.

- عوامل تنظيمية: وهي التي تتعلق بالخبرة العملية بالخبرة العملية أو نطاق العمل نفسه كالتغذية الراجعة والاستقلالية فضلاً عن الإشراف المباشر، وتمسك أفراد العمل بأهداف المنظمة ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات تتمثل في بيئة العمل وطبيعته وخصائصه ونمط القيادة الإدارية والمناخ التنظيمي بشكل عام.

- عوامل غير تنظيمية: وهي عوامل تركز على مدى توافر فرص عمل بديلة للفرد بعد اختياره لقراره الأول في الالتحاق بالمنظمة، بحيث يكون مستوى الإلتزام لدى العاملين مرتفعا عندما يكون الأجر المتوافر في الفرص البديلة أقل مما يحصل عليه في منظمته مما يعطيه تبريرا لاختياره الأول، أو حين يرى أن اختياره مطلقا نسيبا لعدم توفر فرص لاحقة بديلة لتغيير قراره الأول.¹

المبحث الثاني: الدراسات السابقة وأهم الفروقات بينها وبين الدراسة الحالية:

المطلب الأول: الدراسات السابقة:

في هذا المطلب سنعرض بعض الدراسات السابقة بغضها بمتغير الصحة التنظيمية واخرى بمتغير الإلتزام التنظيمي، باللغتين العربية و الأجنبية:

الفرع الاول: الدراسات باللغة العربية:

1- دراسة محمد إسماعيل داود الجماسي 2016:رسالة اقرار بعنوان العلاقة بين الإلتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الإلتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة أعد الباحث استبانته لجمع البيانات اللازمة من مصدرها لتحقيق تلك الأهداف، وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة والاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الخدمات الطبية بقطاع غزة، والذين لديهم تقييمان فأكثر خلال السنوات السابقة والبالغ عددهم(195) موظفا وموظفة، وقد تم توزيع الاستبانة عليهم واسترداد عدد(181) استبانته. ومن نتائج الدراسة مايلي:

- وجود مستوى كبير من الإلتزام التنظيمي بأبعاده لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة.
- وجود مستوى كبير من الأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإلتزام التنظيمي، والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة.

2-دراسة إسماعيل وعبد الفتاح2017: مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية بعنوان قياس مستوى الإلتزام التنظيمي لدى عينة من عمال قطاع المحروقات بمنطقة ورقلة.

هدفت الدراسة الحالية إلى تقدير مستوى الإلتزام التنظيمي لدى عينة من قطاع المحروقات بمنطقة ورقلة متكونة من 612عامل، وللحصول على البيانات اللازمة لإعداد الدراسة، تم استخدام استبيان صمم لقياس مستوى الإلتزام التنظيمي للعمال، يحتوي على أربعة أبعاد هي بعد الاعتزاز بالمنظمة، وبعد البقاء بالمنظمة

¹ محمد اسماعيل، داود الجماسي، مرجع سبق ذكره، ص16-20.

،وبعد تطابق الأهداف والقيم، وبعد بذل الجهود الإضافي، وبعد تطبيقه على عينة من عمال وعاملات قطاع المحروقات بمنطقة ورقلة وتوصلت الدراسة على النتائج أهمها أن مستوى الإلتزام التنظيمي لعمال قطاع المحروقات بمنطقة ورقلة.

توصلت الدراسة إلى النتائج أهمها أن مستوى الإلتزام التنظيمي لعمال المحروقات بمنطقة ورقلة مستوى منخفض، كما أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العمال في مستوى التزامهم التنظيمي تعزى لاختلاف السن والخبرة لصالح العمال الأكبر سنا والأكثر خبرة، وتم تفسيرها على ضوء التراث العلمي والدراسات السابقة في الموضوع، ومن خلال النتائج السابقة الذكر، إقترح الباحث عقد دورات تدريبية للعمال والمشرفين وتعريفهم بأهمية الإلتزام التنظيمي والعوامل التي تساهم في تكوينه وتنميته وترسيخه وما ينجم عنه من فوائد تعود عليهم وعلى مؤسستهم.

3-دراسة طارق 2018 بعنوان: مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المتميز.

هدف البحث إلى التعرف على مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية، وعلاقتها بالأداء المتميز، وطبق على البنك الإسلامي الفلسطيني كدراسة حالة، وقد اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف البحث قام الباحث باستخدام الاستبانة كأداة للدراسة، كما استخدم أسلوب الحصر الشامل، نظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة الذي يشمل جميع العاملين في البنك الإسلامي الفلسطيني ويقدر عددهم ب 177 موظف وموظفة، بينما تم استرداد 150 استبانة أي بنسبة 84.7%، وقد توصل البحث إلى عدة نتائج، من أهمها: أن مستوى وجود أبعاد الصحة التنظيمية في البنك الإسلامي الفلسطيني جاء بوزن نسبي 79.722% وهي نسبة كبيرة كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين توافر أبعاد الصحة التنظيمية و الأداء المتميز في البنك، إضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول توافر أبعاد الصحة التنظيمية وحول الأداء المتميز تعزى للمتغيرات (الجنس، سنوات الخدمة)، وختتم البحث بمجموعة توصيات تدعم توافر أبعاد الصحة التنظيمية، لما لها من دور في تعزيز الأداء المتميز لديهم العاملين في البنك الإسلامي الفلسطيني، ولما لذلك من دور في تطوير الأداء الكلي للبنك.

4-دراسة حسين 2020 رسالة ماجستير بعنوان: أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية

هدفت الدراسة بشكل أساسي إلى بيان أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية في الكليات الجامعة الأهلية في بغداد، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال تصميم استمارة بحثية، وعينة الدراسة عينة عشوائية حيث تم توزيع 225 استبانة، بسبب طبيعة متغيرات الدراسة ونوعية البيانات والمعلومات ذات الصلة، فقد تم توزيع الاستمارة على عينة عشوائية من الإدارات العليا والوسطى على مستوى

الكليات الجامعة وتكونت عينة الدراسة من 156 إدارة، وتم اعتماد الأساليب الإحصائية SPSS بالاستناد إلى الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية. خرجت الدراسة بالنتائج التالية: بينت الدراسة أن مستوى الصحة التنظيمية والفاعلية التنظيمية في الكليات الجامعة الأهلية في بغداد وواسط -العراق قد جاءت بدرجة متوسطة، وأن أبعاد الصحة التنظيمية مجتمعة أكثر تأثيراً في مدخل الموارد، ثم في الدرجة الثانية جاء مدخل تحقيق الأهداف تأثيراً بأبعاد الصحة التنظيمية وفي الدرجة الثالثة جاء مدخل العملية الداخلية، ويليه في الدرجة الرابعة مدخل أصحاب المصلحة وفي الترتيب الأخير جاء مدخل قيم التنافس، وهذا يعكس فاعلية تطبيق الصحة التنظيمية موارد المنظمة بشكل فعال مما يسهم أهدافها.

في ضوء نتائج الدراسة فأنها على المسؤولين نشر وتعزيز وعي العاملين في الجامعات العراقية بمفهوم الصحة التنظيمية بهدف تطبيق كافة أبعاد الصحة التنظيمية بما يسهم في تحسين وتطوير العمليات الادارية والخدمية، وتوصي الدراسة الإدارة العليا في الجامعات العراقية بدراسة الأسباب التي تؤدي إلى انخفاض الفاعلية التنظيمية ومعالجتها لتحسين مستواها في الكليات الجامعة.

الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية:

5-دراسة Lee 2004 بعنوان: تقييم الصحة التنظيمية لأكاديمية الجيش وأكاديمية الشرطة الفلبينية للموسم الدراسي 2003-2004.

يهدف تقييم الصحة التنظيمية لأكاديمية الجيش وأكاديمية الشرطة الفلبينية للموسم الدراسي 2004/2003 من خلال معرفة مدى إدراك الأفراد في الأكاديميتين لأبعاد الصحة التنظيمية، وأظهرت النتائج أن الصحة التنظيمية في أكاديمية الجيش الفلبينية تعمل بصورة مرضية بتوافر أربعة أبعاد الإنتاجية، المشاركة، الاتصال، الإبداع)، أما بعد القيادة والهيكل التنظيمي و إدارة الموارد البشرية وإدارة الصراع، فكانت ضعيفة مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الأفراد المعنية لإدارة الصراع و وجود فروق في إدراك المدرسين والموظفين المدنيين المكونات الأخرى للصحة التنظيمية.¹

6-Mohammadisadr, Mohammad 2012 بعنوان: العلاقة بين أداء المديرين والصحة التنظيمية.

إن الغرض الرئيسي من هذه الورقة هو دراسة العلاقة بين أداء المديرين في مجال المهام الشخصية والإعلامية واتخاذ القرار مع الصحة التنظيمية. لقياس مؤشرات نموذجاً، تم إعداد استبيان وتوزيعه على 113 شركة من بورصة طهران للأوراق المالية.

¹ غربي حسينة، مرجع سبق ذكره، ص16.

وفقاً للنتائج، هناك علاقة مباشرة وهامة بين الأدوار الشخصية والأدوار المعلوماتية وأدوار اتخاذ القرار مع الصحة التنظيمية بمستوى ثقة 95٪. بالإضافة إلى العلاقة بين الصحة التنظيمية والرضا الوظيفي يتم تأكيدها بنفس مستوى الثقة.¹

7-دراسة Maria et al، 2018 بعنوان: إشراك القادة بمستويين تراتبيين في التدخلات الصحية التنظيمية وفقاً لرؤى فريق التدخل.

فقد ركزت الدراسة على بيان إشراك القادة بمستويين تراتبيين في التدخلات الصحية التنظيمية وفقاً لرؤى فريق التدخل، حيث استخدمت الدراسة المقابلة مع الفريق المسئول عن تنفيذ التدخل الصحي التنظيمي في منطمتين كبيرتين في المملكة المتحدة لدراسة كيفية إشراك القادة في المواقع الاستراتيجية "الإدارة العليا" والتشغيل "المدراء المباشرين" في التدخل، وبينت النتائج أن (6)موضوعات رئيسية، و(16)موضوعاً فرعياً تغطي ردود فعل القادة الأولية للتدخل، كما بينت عدداً من الحواجز التي تعترض مشاركة القادة والطرق التي تعامل بها فريق التدخل مع هذه الحواجز، وعوامل تسهيل وتسريع مشاركة القائد في التدخلات الصحية التنظيمية.²

8- Anupama Singh, Sumi Jha، 2018 بعنوان: استكشاف رفاهية الموظف كألية أساسية في الصحة التنظيمية)

مجلة جنوب آسيا للدراسات التجارية الغرض من هذه الورقة هو تطوير إطار شامل للصحة التنظيمية لمنظمات الأعمال. سيعرض إطار العمل العلاقة السابق مع الموظف الرفاه كوسيط. التصميم / المنهجية / النهج، أجرت الدراسة الحالية دراسة مقطعية باستخدام دراسة الحالة النهج الذي تم فيها تباع تصميمات لتثليث المتزامن، وجمع النوعية وكذلك أجريت البيانات الكمية بشكل متزامن. من مجموعته 441 استبيان مسح منظم وتم جمع 21 مقابلة متعمقة شبيهة بمنظمة من 10 مختبرات تابعة لمنظمة البحث والتطوير الهندية.

أظهرت النتائج أن EWB يعمل كوسيط في دعم علاقة سابقة مع نموذج الوساطة الكامل، فقد اقتصرنت النتائج على منظمات البحث والتطوير فقط، هذه يمكن أن يساعد إطار العمل المنظمات في إنشاء قناة اتصال مناسبة والحد من الإجهاد المهني بين الموظفين من خلال تمكين الموظفين، تعزيز ممارسات التمكين من الظروف التي تساعد الموظف على الشعور بالرضاء عن وظيفته والتي من شأنها أن تساعد في تعزيز وبالتالي، تعزيز الثقافة من أجل الأصالة و القيمة، إنها محاولة لتصور مفهوم في قطاع الأعمال بشكل مشابه كما في قطاع التعليم.³

¹ Mohammadisadr, Mohammad, **Relationship between Managers' Performance and Organizational Health**. School of Educational Sciences and Psychology, University of Isfahan, Isfahan, Iran, 2012p228.

² د. محمد عبد الشتيوي، دعوة الله بدوي مشاركته، مرجع سبق ذكره، ص 127.

³Anupama singh, sumijh **Exploring exploring employoe well.being** , as underlying mechanism in Anupama.south Asian journal, of business studiee studies ,2018, p01.

المطلب الثاني: أهم الفروقات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

وفي ضوء العرض السابق فإن الدراسة الحالية تختلف عن الدراسات التي سبقتها عموماً في عدة نقاط تمثل مصدر أهميتها، وتكسبها صفة الإضافة العلمية، سواء تلك الدراسات المتعلقة بالصحة التنظيمية أو تلك المتعلقة بالالتزام التنظيمي.

الجدول رقم 1: يبين مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسات الحالية	
أنجزت هذه الدراسات في الدول العربية (فلسطين، العراق، المملكة المتحدة، الأردن، غزة) والأجنبية (جنوب آسيا- إيران) خلال السنوات (2004-2020).	أنجزت دراستنا بولاية ورقلة بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري ولاية ورقلة خلال السداسي الثاني في الموسم الجامعي 2021-2022.	من حيث المكان والزمان
ركزت بعض الدراسات على العينات المختارة وأخرى عشوائية.	ركزنا في دراستنا على عينة عشوائية من الموظفين العاملين بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري ولاية ورقلة.	من حيث العينة
اختلفت الدراسات ما بين القطاع العام والخاص.	ركزت دراستنا على القطاع الاقتصادي (الإداري) في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري ولاية ورقلة.	من حيث نوع القطاع
تناولت الدراسات متغيرات مختلفة منها: الأداء المتميز، مداخل الفاعلية التنظيمية، فريق التدخل، الأداء الوظيفي...	شملت دراستنا متغيرين الأول المتغير المستقل وهو الصحة التنظيمية والثاني المتغير التابع، وهو الالتزام التنظيمي.	من حيث المتغيرات
هدفت بعض الدراسات إلى الإلمام بجوانب موضوع الصحة التنظيمية وأخرى بموضوع الالتزام التنظيمي.	تهدف دراستنا إلى مدى أثر الصحة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري ولاية ورقلة	من حيث الهدف

<p>اعتمدت معظم الدراسات المنهج الوصفي في الجانب النظري، و المنهج التحليلي في الجانب التطبيقي بناء على مخرجات برنامج spss</p>	<p>استخدمنا المنهج الوصفي في الجانب النظري للدراسة، وستخدمنا المنهج التحليلي في الجانب التطبيقي بناء على مخرجات برنامج spss</p>	<p>من حيث منهج الدراسة</p>
<p>توصلت بعض الدراسات السابقة منها كانت الصحة التنظيمية جيدة يجب القيام بتعزيزها، وبعضها منخفض يجب القيام بدراسة الأسباب التي تؤدي إلى انخفاض الفاعلية التنظيمية ومعالجتها لتحسين مستواها في الكليات الجامعة. و كذا الالتزام التنظيمي بعض دراسات وجدت التزام كبير للعاملين وأخرى وجدت التزام منخفض لدى العمال.</p>	<p>اتضح أن هناك مستوى ممتاز للصحة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة، وحصول بعد القيادة على أكبر تأثير من الأبعاد الاخرى على الالتزام التنظيمي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة.</p>	<p>من حيث النتائج</p>

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على الدراسات السابقة

خلاصة الفصل:

بعد استعراضنا لمختلف المفاهيم النظرية من خلال التطرق لمبحثين، تناولت مجموعة من التعاريف تخص المتغيرين للدراسة، وهذا حتى يكون هناك مفهوم شامل في المبحث الأول ، لكلا المتغيرين لتسهيل الإشارة الى العلاقة التي يمكن أن تنشأ بين الصحة التنظيمية والإلتزام التنظيمي ومعرفة من يؤثر في الآخر ،اما المبحث الثاني تطرقنا فيه الى الدراسات السابقة فمنها العربية والأجنبية، ولقد تم الاستفادة من هذه الدراسات من حيث تعددها، بتوضيح مختلف جوانب المشكلة وتوضيح الأسس النظرية لهذا الموضوع من خلال حصر أهم الأبعاد وإجابة للموضوع وتقديم عدة مزايا من شأنها تقريب العديد من المفاهيم والأفكار.

كما قمنا بالتركيز في هذا الفصل على الصحة التنظيمية التي تعتبر عنصرا مهما في زيادة الفاعلية وتحسين مناخ العمل للأفراد في المنظمة، وشرنا لعنصر الإلتزام التنظيمي الذي يعبر عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد لتحقيق أهداف المنظمة والرغبة في البقاء فيها.

وفي الفصل الثاني إسقاط هذه المفاهيم النظرية على أرض الواقع من خلال دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية لموضوع أثر الصحة التنظيمية في
الإلتزام التنظيمي بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير
العقاري بولاية ورقلة

تمهيد:

بعد أن تطرقنا لمختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بالصحة التنظيمية بصفة عامة، وأثرها على الإلتزام التنظيمي بصفة خاصة، ولغرض تقديم الإضافة المرجوة، وتحويل المعرفة النظرية إلى معرفة تطبيقية، ومن أجل إعطاء الإشكالية المطروحة بعداً أعمق، فإننا سنحاول في هذا الفصل الانتقال بالبحث العلمي من الجانب الأكاديمي إلى الجانب الميداني، وهذا من خلال ربط الجامعة بالمؤسسة الاقتصادية، والوقوف على واقع المؤسسات الاقتصادية العاملة في الجزائر في مجال التسيير العقاري، وإيماننا منا بالدور الكبير الذي تقوم به هذه المؤسسات، ومساهمتها بالترقية العقارية، تم اختيارها كعينة لدراستنا، وسنحاول في هذا الفصل عرضها كمجتمع الدراسة، سوف يتناول هذا الفصل عرضاً للبيانات التي تم الحصول عليها بواسطة الاستبانة الخاصة بالدراسة، حيث احتوت على مجموعة من الأسئلة، الغرض منها قياس مستوى الإلتزام التنظيمي للعاملين والموظفين في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري، وقد تم تحديد العناصر التي تحقق هذا الإلتزام، كما يعالج هذا الفصل في ثناياه مجموعة من التحليلات التي بدورها تؤدي إلى معرفة مستوى الإلتزام التنظيمي للعاملين حسب النتائج التي سيتم التوصل إليها. ويشمل التحليل كذلك الجوانب التالية:

- فحص صدق المحكمين وصدق المحتوى وثبات بنود الاستبانة.
- تحليل البيانات الخاصة بالسّمات الشخصية لعينة الدراسة.
- تحليل المحاور الرئيسية التي تضمنتها الاستبانة.
- اختبار فرضيات الدراسة.

وبين يدي ذلك قمنا بتقسيم الفصل حسب طريقة إمراد (IMRAD)، إلى مبحثين:
المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

سنتناول في هذا المبحث الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة، حيث يتضمن التعريف بعينة الدراسة، والأدوات الإحصائية والبرامج المستخدمة في الدراسة.

المطلب الأول: الطريقة المستعملة في الدراسة

سيتم من خلال هذا المطلب التعرف على كل من منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، وفي الأخير خصائص عينة الدراسة، بغية التعرف على أثر الصحة التنظيمية في الإلتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة من خلال الاعتماد على البيانات والمعلومات اللازمة بعد جمعها وتحليلها.

الفرع الأول: منهج الدراسة:

يعتبر المنهج الطريقة التي يعتمد عليها الباحث في دراسته للوصول إلى النتائج والأهداف المسطرة، إذ يمثل المنهج الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة موضوع أو ظاهرة معينة بغية التعرف على أسبابها وتقديم اقتراحات وحلول لها، بهدف تحقيق الأهداف المرجوة من بحثنا، سنعتمد على كل من المناهج التالية:

أ. **المنهج الوصفي التحليلي:** يتم من خلاله جمع المعلومات والبيانات عن ظاهرة محل الدراسة، ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها؛

ب. **المنهج الإحصائي:** يمكننا بواسطته استعمال الأدوات والأساليب الإحصائية في تحليل النتائج الاختبار صحة كل الفرضيات المطروحة، ليقوم كل من أثر الصحة التنظيمية في الإلتزام التنظيمي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة، من خلال عينة من عمال وموظفي المؤسسة محل الدراسة، باستخدام مصدرين أساسيين للمعلومات:

المصادر الأولية: المتمثلة في جمع البيانات الأولية من خلال تصميم الاستبيان مخصص لهذا الغرض، حيث وزعت استمارة الاستبيان على عينة من عمال وموظفين بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة، والوكالات العقارية التابعة لها.

المصادر الثانوية: المراجع باللغة العربية والأجنبية المقالات وكذا الأبحاث والدراسات السابقة.

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة:

قبل التطرق إلى مجتمع الدراسة نحاول تقديم المؤسسة محل الدراسة

أولاً: تقديم المؤسسة محل الدراسة (ديوان الترقية والتسيير العقاري ولاية ورقلة)¹

¹ مقابلة شخصية، (السيد سليم لعصامي) رئيس قسم الموارد البشرية، في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة، بتاريخ 2022/02/28 بتوقيت 10:30.

قبل التطرق إلى مجتمع الدراسة نحاول تقديم المؤسسة محل الدراسة

ديوان الترقية والتسيير العقاري هو المتعامل الرئيسي في ميدان انجاز السكنات الاجتماعية في إطار الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة، باعتبار المؤسسة عمومية اقتصادية، يقدر رأس مالها ب 120.663.905.40 دينار جزائري.

الديوان هو واحد من بين 53 ديوان على المستوى الوطني وقد لعب دور هام وفعال في تعمير الولاية، حيث تكمن مهامه الرئيسية في تقديم المشاريع، تسليم السكنات في الآجال المحددة ومطابقتها لشروط الاستغلال بصفة نهائية، وملزمة بتقديم الخدمات المرتبطة بها، ويعتبر مؤسسة ذات حجم هام إذ بلغ عدد العاملين نحو 514 عامل.

الوكالات التابعة ومهامها:

يضم ديوان الترقية والتسيير العقاري إلى جانب الدوائر الإدارية عدداً من الوكالات الخارجية الموزعة على تراب الولاية، وتعتبر الوكالة الخارجية مصلحة إدارية تابعة للديوان حيث تتمتع باستقلال عضوي عن مقره وتعمل تحت إشراف المديرية العامة على مستوى ولاية ورقلة، نجد أن الديوان يشرف على سبعة وكالات خارجية وهي كالتالي:

- ❖ وكالة بالمنديل.
- ❖ وكالة ورقلة.
- ❖ وكالة حاسي مسعود.
- ❖ وكالة تقرت.
- ❖ وكالة النزلة.
- ❖ وكالة بالحجيرة.
- ❖ وكالة الطيبات.
- ❖ وكالة سيدي خويلد

المهام المسندة إلى ديوان الترقية و التسيير العقاري .

في إطار تجسيد السياسة الاجتماعية للدولة، ونظراً لاحتكار المؤسسة للحصة الأكبر من النشاط على مستوى الولاية، يتولى ديوان الترقية والتسيير العقاري ترقية الخدمات العمومية في ميدان السكن لاسيما بالنسبة للفئات ترقية البناءات؛

- ✓ الإنابة عن أي متعامل في الإشراف على المشاريع المسندة إليه؛
- ✓ عملية تأدية الخدمات قصد ضمان ترميم الأملاك العقارية وإعادة الاعتبار إليها وصيانتها؛

- ✓ تأجير المساكن والمحلات ذات الاستعمال المهني والتجاري والحرفي؛
 - ✓ تحصيل مبالغ الإيجار والأعباء المرتبطة بالإيجار؛
 - ✓ المحافظة على العمارات وملحقاتها قصد الإبقاء عليها باستمرار في حالة صالحة للسكن؛
 - ✓ إعداد جرد للعمارات المكونة للحظيرة العقارية التي تسيروها؛
 - ✓ ضبط ومراقبة وضعية النظام القانوني لشاغلي الشقق والمحلات؛
 - ✓ الاستجابة في حدود الشروط المطلوبة لضمان جودة ومواصلة العمل لكل طلبات التزويد بالسكنات ومواكبة التوسع العمراني؛
 - ✓ ضمان تسليم السكنات في الآجال المحددة وان تكون قابلة للاستغلال (مزودة بالماء والكهرباء الغاز)؛
 - ✓ تقديم المشاريع للمقاولين وفق شروط الصفقات.
- ثانيا: عينة الدراسة:

تم تطبيق الدراسة الحالية في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة، وكذا الوكالات العقارية التابعة لها، حيث تم مسح شامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة التي أمكن التوصل إليها، وتألقت من الموظفين والعاملين في أقسام الموارد البشرية والمالية والمحاسبة، وأقسام إدارية أخرى، وقد بلغت العينة المسحوبة (95)، تم توزيع استمارات الاستبانة عليهم وكانت محصلة توزيع الاستبانة كما يلي:

جدول رقم 1.2 : محصلة توزيع الاستبانة في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة

البيان	العدد	النسبة
الاستمارات المسترجعة	81	85%
الاستمارات غير المسترجعة	9	9%
الاستمارات المستبعدة	5	5%
مجموع الاستمارات الموزعة	95	100%

المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على الاستبانة الموزعة وعلى برنامج أوفيس إكسيل 2019

التحليل:

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن حجم العينة الإجمالي يمثل 95 استمارة تم توزيعها في المؤسسة وعبر الوكالات العقارية ذات العلاقة، وكانت محصلة العينة المعتمدة في الدراسة كما هو مبين أعلاه، هي 81 استمارة، وهي تمثل نسبة استرجاع الاستبانة 85%، وهي نسبة معتبرة وجيدة، ويمكننا الاعتماد عليها في الدراسة. أما عدد الاستمارات غير المسترجعة في العينة فكانت 09 استمارات تمثل نسبة أقل من 10%، وهي نسبة ضعيفة لم يتم استرجاعها لعدم استجابة بعض أفراد العينة والذين عددهم 09 أفراد، أما عدد الاستمارات التي تم استبعادها فهي 05 استمارات، بمعدل 05% فقد تم استبعادها نتيجة عدم الإلتزام بمنهجية الإجابة من قبل الباحثين، وهي تشكل نسبة ضعيفة وضيئلة جداً. لا تؤثر على عموم الدراسة.

وعموماً فإن حجم العينة المعتمد في دراستنا هو 81 تمت استجابتهم للدراسة وهي تشكل معدل 85%. وسنحاول من خلال دراستنا هذه أن نقف على مستوى الصحة التنظيمية ودورها وأثرها في ضبط الإلتزام التنظيمي بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة.

لذلك قمنا باستخدام أساليب إحصائية، تمثلت في الإحصاء الوصفي، وحساب المتوسطات، وكذا دراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة، وتحديد نوع العلاقة الارتباطية، وأثر الصحة التنظيمية في الإلتزام التنظيمي، وذلك من خلال استخدامنا للبرنامج الإحصائي SPSS بنسخته 26، كما قمنا بإجراء اختبار ألفا كرونباخ للثبات للتحقق من ثبات عبارات الاستبيان ومدى صدق الاستبانة. وقمنا بحساب التكرارات الإحصائية، وكذا الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة توجيه الاستبانة وفق مقياس ليكارت الثلاثي. وكانت الحصيلة الإحصائية كالتالي:

1- المقياس الإحصائي المعتمد في الدراسة:

اعتمدنا في دراستنا [أثر الصحة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة] على سلم ليكارت الثلاثي كما هو مبين في الجدول أناده:

2- بناء الاستبانة:

تمّ تصميم الاستبانة بطريقة مبسطة وسهلة حيث احتوت على أسئلة واضحة في متناول الباحثين، وقد تضمنت هذه البنية العناصر الآتية:

1-2- مقدمة الاستبانة:

وهي تعد حسب العديد من الدراسات والأبحاث ضرورة في الاستبيان، وكانت مقدمتنا عبارة عن رسالة وجهت للمؤسسات وذلك لتقديم موضوع الدراسة للباحثين، وتعريفهم بهدفها الأكاديمي ولتشجيعهم على المشاركة في الموضوع، لذا قمنا بتقديم الدراسة على أنها في إطار أكاديمي، وأن هدفها هو دراسة أثر الصحة

التنظيمية على الإلتزام التنظيمي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة . كما بينا أن الإجابة لا تستغرق وقتا كبيرا، من أجل تفادي تركها جانبا بحجة طول الاستبانة.

2-2- محتوى الاستبانة:

صممنا الاستبانة بطريقة مبسطة واحتوت على أسئلة واضحة وسهلة. قد قسمنا إلى محورين اثنين هما:

2-3- المحور الأول: الصحة التنظيمية: وقد تضمن خمسة أبعادٍ رئيسية تندرج تحت كل بعد مجموعة من

التساؤلات (بعد القيادة، بعد القدرات، بعد الإبداع، بعد التكيف التنظيمي، بعد الاتصال).

3- المحور الثاني: الإلتزام التنظيمي: وقد تضمن ثلاثة أبعادٍ رئيسية، تندرج تحت كل بعد مجموعة من

التساؤلات (البعد العاطفي، البعد المعياري، البعد الاستمراري).

وأغلب الأسئلة كانت لها الأجوبة محددة حيث اعتمدنا الأسئلة المغلقة حيث مقياس ليكارت الثلاثي، من أجل تسهيل المعالجة الإحصائية لها.

كما احتوت الاستبانة على عدد محدد من الصفحات. شملت المحاور والأبعاد في عينة الدراسة وقد تضمنت 47 تساؤلا بدءا من الأسئلة الأعم إلى الأسئلة الأكثر استراتيجية.

وكما مرّ بنا آنفا فقد تلخصت منهجية الدراسة حول المحاور التي تدور عليها التساؤلات المبينة على

الفرضيات التي شملت موضوع الدراسة ولا بأس بالتذكير بها:

- الفرضية الأولى: هناك مستوى عالٍ للصحة التنظيمية لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة؛

- الفرضية الثانية: هناك مستوى عالٍ للإلتزام التنظيمي لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة؛

- الفرضية الثالثة: توجد هناك علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05α بين

مستوى الصحة التنظيمية ومستوى الإلتزام التنظيمي لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة؛

- الفرضية الرابعة: كل أبعاد الصحة التنظيمية تؤثر على الإلتزام التنظيمي بديوان الترقية والتسيير العقاري، ويظهر

الأثر بدرجة عالية من خلال بعد القيادة، والقدرات.

المطلب الثاني: الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة

للإجابة على الأسئلة المطروحة، واختبار فرضيات الدراسة، قمنا باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم

الاجتماعية ((Statistical Package for the Social Sciences)) SPSS نسخة 26. وذلك من

خلال:

- حساب معامل ألفا كرونباخ "**coefficient alpha Cronbach's**"؛ وذلك لقياس صدق

وثبات الأداة المستخدمة في جمع المعلومات (الاستبيان)؛

- حساب معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجات الكلية لأبعاد الدراسة للأجل قياس الصدق الداخلي لأداة الدراسة؛
- الإحصاء الوصفي من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري؛
- استخدام المنحنيات والرسومات البيانية؛
- كما قمنا باستخدام اختبار (ت) T-test للعينات المستقلة، للوقوف على الفروقات الإحصائية؛
- استخدام اختبار التباين الأحادي Anouva
- استخدام معامل الارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين متغيرات في الدراسة؛
- استخدام معادلة خط الانحدار. للوقوف على الأثر المترتب بين متغيرات الدراسة
- كما قمنا باستخدام برنامج الإكسيل نسخة 2019، في رسم جداول وتمثيلها بيانياً.

الفرع الأول: الدراسة الإحصائية ومخرجاتها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS نسخة 26
أولاً: ثبات وصدق الاستبانة – أداة الدراسة:

1- حساب معامل ألفا كرونباخ "coefficient alpha Cronbach's"

جدول (2.2) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

عدد العبارات	ثبات البعد	البعد	المحاور	المتغير
5	0,850	القيادة	الصحة التنظيمية	
5	0,844	القدرات		
5	0,890	الإبداع		
5	0,887	التكيف التنظيمي		
5	0,894	الاتصال		
25 عبارة	0.926	ثبات المحور الأول (المتغير المستقل)		
7	0,838	العاطفي	الالتزام التنظيمي	التابع
8	0,823	المعياري		
7	0,804	الاستمراري		
22 عبارة	0.913	ثبات المحور الثاني (المتغير التابع)		
47 عبارة	0,945	الثبات العام للاستبيان		

المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26، وباستخدام برنامج الإكسيل 2019.

يتضح من الجدول (2.2) أن معامل الثبات العام لمحاور وأبعاد الدراسة مرتفع حيث بلغ معدل الثبات العام 94.5%، وهي نتيجة ممتازة يمكننا من خلالها أن نقبل النتائج التي تنبني عليها الدراسة ككل، وبالتالي يمكننا تعميمها، كما يمكننا أيضاً من خلالها أن نفسر بها عدة بيانات وظواهر إحصائية نحن بحاجة إليها، من أجل الوقوف على حلول للمشكلات والعراقيل وكيفية مجابتهها.

ويوضح الجدول أيضاً ثبات المحور الأول الصحة التنظيمية (المتغير المستقل) حيث بلغ معدل 92.6%، وهي نسبة ممتازة، للدراسة. وقد تضمن الأبعاد المستقلة التالية: القيادة، القدرات، الإبداع، التكيف التنظيمي، الاتصال.

أما المحور الثاني الإلتزام التنظيمي (المتغير التابع)، فقد بلغ معامل ألفا كرومباخ معدل 91.30%، وهي نسبة ممتازة، للدراسة. وقد تضمن الأبعاد التابعة التالية: البعد العاطفي، البعد المعياري، والبعد الاستمراري.

2- نتائج الصدق والاتساق الداخلي للفقرات

جدول رقم (2-3): معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للمحور الأول الصحة التنظيمية

الرقم	البعد	قيمة الارتباط	الدلالة الإحصائية
1	بعد القيادة	.786**	0,000
2	بعد القدرات	.797**	0,000
3	بعد الإبداع	.839**	0,000
4	بعد التكيف التنظيمي	.867**	0,000
5	بعد الاتصال	.875**	0,000
حجم العينة		81	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

من خلال نتائج الجدول السابق نجد أن جميع معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد المحور الأول والدرجة الكلية للمحور، دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01 حيث كان الحد الأدنى للمعاملات الارتباط 0.786^{**} فيما كان الحد الأعلى 0.875^{**} .

وعليه فإن جميع فقرات أبعاد المحور الأول متسقة داخليا مع البعد الذي تنتمي إليه مما يثبت صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول الصحة التنظيمية.

جدول رقم (2-4) - معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للمحور الثاني الإلتزام التنظيمي

الرقم	فقرات البعد	قيمة الارتباط	الدلالة الإحصائية
1	الإلتزام العاطفي	.879	0,000
2	الإلتزام المعياري	.819	0,000
3	الإلتزام الاستمراري	.892	0,000
حجم العينة		81	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)			

التحليل

من خلال نتائج الجدول السابق نجد أن جميع معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور، دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01 حيث كان الحد الأدنى للمعاملات الارتباط $^{**}819$ فيما كان الحد الأعلى $^{**}892$ وعليه فإن جميع فقرات أبعاد المحور الثاني الإلتزام التنظيمي متسقة داخليا مع المحور الذي تنتمي إليه مما يثبت صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني (الإلتزام التنظيمي).

الفرع الثاني: تحليل خصائص عينة الدراسة

في هذا الفرع سنتطرق لتحليل خصائص البيانات الشخصية لعينة الدراسة وهي كالآتي:

أولاً: تحليل البيانات حسب الجنس:

الجدول رقم 2-5- تحليل البيانات حسب الجنس

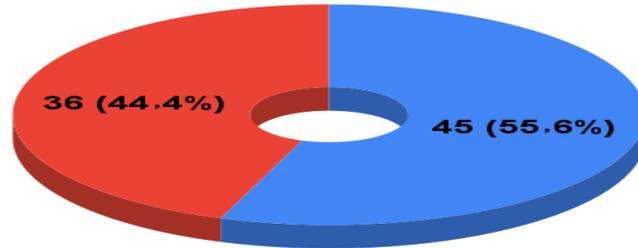
النسبة المئوية	التكرار	البيان
55,6%	45	ذكر
44,4%	36	أنثى
100,0%	81	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتان بناءً على مخرجات برنامج SPSS.V26

التمثيل رقم 2-1: توزيع البيانات حسب الجنس

المصدر: إعداد الطالبتان بناءً على مخرجات برنامج SPSS.V26

● ذكر
● أنثى



يتضح من الجدول السابق وتمثيله البياني، مكونات عينة الدراسة وتوزيعها، حسب النوع الاجتماعي، ذكور وإناث، حيث كانت النسبة الأكبر للذكور بـ 55.6% والنسبة الأقل للإناث بـ 44.4%. وهي قيم إحصائية متقاربة فيما بينها فأفراد العينة بديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة لا يكاد يكون هناك اختلاف في العينة من حيث النوع الاجتماعي إلا بقدر 11.2% لصالح الذكور.

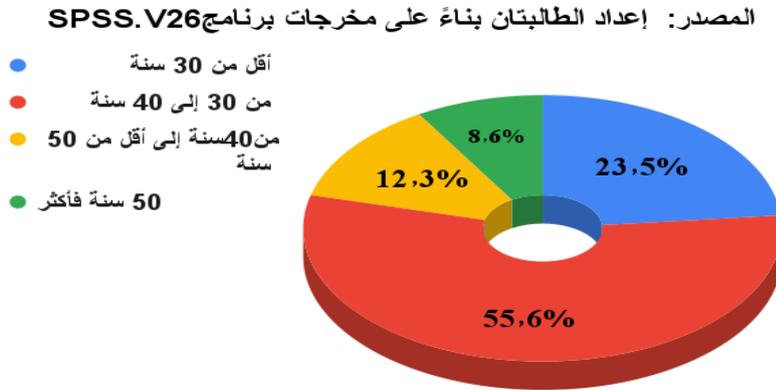
ثانياً- تحليل البيانات حسب السن:

الجدول رقم 2-6: تحليل البيانات حسب السن.

النسبة المئوية	التكرار	البيان
23,5%	19	أقل من 30 سنة
55,6%	45	من 30 إلى 40 سنة
12,3%	10	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة
8,6%	7	50 سنة فأكثر
100,0%	81	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتان بناءً على مخرجات برنامج SPSS.V26

الشكل رقم 2-2: تحليل البيانات حسب السن



من الجدول السابق، وتمثيله البياني أن عينة الدراسة تتكون من أربع (04) فئات من 30 سنة إلى 40 سنة، وقد كانت النتائج الإحصائية للفئة العمرية في الدراسة متباينة فيما بينها حيث كانت النسبة الأكبر للفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 40 سنة) بنسبة مئوية قدرها 55.6%، من حجم العينة، تليها الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، بنسبة مئوية 23.5% والمرتبة الثالثة كانت للفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى أقل من 50) بنسبة مئوية 12.3%، وفي الأخير للفئة العمرية الرابعة من 50 سنة فأكثر بنسبة مئوية 8.6%.

ثالثاً: تحليل البيانات الشخصية حسب المستوى التعليمي

الشكل رقم 2-7: توزيع البيانات الشخصية للعينة حسب مستوى التعليم

النسبة المئوية	التكرار	البيان
13,6%	11	ثانوي فأقل
27,2%	22	تقني/تقني سامي
25,9%	21	ليسانس
29,6%	24	ماستر/مهندس
3,7%	3	ماجستير/دكتوراه
100,0%	81	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتان بناءً على مخرجات برنامج SPSS.V26

الشكل رقم 2-3: توزيع البيانات الشخصية للعينة حسب المستوى التعليمي



يتضح من خلال الجدول السابق وتمثيله البياني أن العينة البحثية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري ولاية ورقلة تتكون من خمسة (05) مستويات هي:

المستوى الثانوي فأقل، تقني أو تقني سامي، ليسانس، ماجستير أو مهندس، ومستوى ماجستير أو دكتوراه.

حيث أن النسبة الأعلى كانت لمستوى ماجستير / مهندس بـ 29.6% ، ثم تليها في النسبة المئوية مستوى تقني / تقني سامي بـ 27.2% ، ثم مستوى ليسانس بـ 25.9% ، ثم ثانوي فأقل بـ 13.6% ، وفي الأخير نجد مستوى الدكتوراه والماجستير بنسبة 3.7% .

رابعاً- تحليل البيانات الشخصية للعينة حسب الأقدمية:

الجدول رقم 2-8- تحليل البيانات الشخصية للعينة حسب الأقدمية

النسبة المئوية	التكرار	البيان
23,5%	19	أقل من 5 سنوات
56,8%	46	من 5 إلى أقل من 15 سنوات
8,6%	7	من 15 إلى أقل من 25 سنة
11,1%	9	25 سنة فأكثر
100,0%	81	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتان بناءً على مخرجات برنامج SPSS.V26

الشكل رقم 2-4: توزيع البيانات الشخصية للعينة حسب الأقدمية



يتضح من خلال الجدول السابق وتمثيله البياني أن العينة البحثية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري حسب الأقدمية تتكون من 4 فئات هي :
النسبة الأعلى كانت الفئة التي أقل من 5 سنوات ، من 5 سنوات إلى أقل من 15 سنة ثم تليها من 15 إلى أقل من 25 سنة فأكثر.

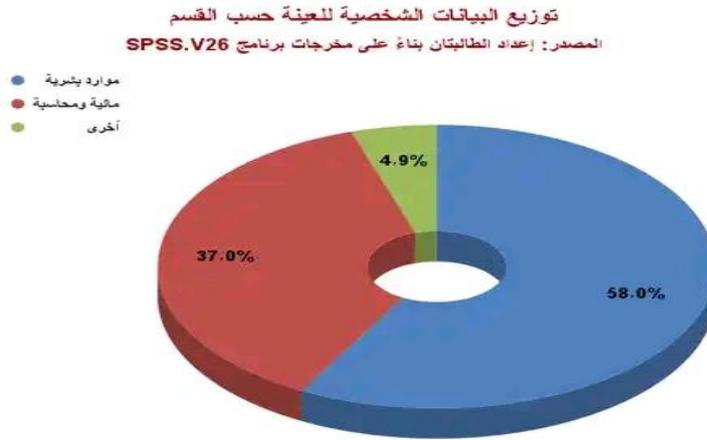
حيث أن النسبة الأعلى كانت من 5 إلى أقل من 15 سنة بنسبة 56,8% ثم تليها الفئة التي أقل من 5 سنوات 23,5، ثم الفئة 25 سنة فأكثر 11,1% وأخير الفئة من 15 إلى أقل من 25 سنة 9%.

الجدول رقم 2-9: تحليل البيانات الشخصية للعينة حسب القسم

النسبة المئوية	التكرار	البيان
58,0%	47	موارد بشرية
37,0%	30	مالية ومحاسبية
4,9%	4	أخرى
100,0%	81	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتان بناءً على مخرجات برنامج SPSS.V26

الشكل رقم 2-5: توزيع البيانات الشخصية للعينة حسب القسم



يتضح من خلال الجدول السابق وتمثيله البياني أن العينة البحثية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري تتكون من أقسام فأكثر النسبة الأعلى كانت لقسم الموارد البشرية بنسبة 58,0% والقسم الذي يليه مالية ومحاسبة 37,0% وأخيرا الفئة الأخرى بنسبة 4.9%.

سادسا - تحليل البيانات الشخصية للعينة حسب المستوى الوظيفي:

الجدول رقم 2-10: توزيع البيانات الشخصية للعينة حسب المستوى الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	البيان
12,3%	10	إطار سامي
65,4%	53	إطار
7,4%	6	أعوان التحكم
14,8%	12	أعوان التنفيذ
100,0%	81	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتان بناءً على مخرجات برنامج SPSS.V26

الشكل رقم 2-6: توزيع البيانات حسب المستوى الوظيفي



من خلال الجدول السابق وتمثيله البياني حسب المسمى الوظيفي يوجد أربع أنواع: أن النسبة الأعلى كانت لإطار بنسبة 65,4% ثم تليها إطار التنفيذ بنسبة 14,8%، ثم تليها إطار سامي بنسبة 12,3% ثم تليها أعوان التحكم بنسبة 7,4%.

المطلب الثالث: تحليل الاتجاه والفروق لمتطلبات الصحة التنظيمية

من خلال هذا المطلب يتم عرض واقع الصحة التنظيمية في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري وذلك من خلال تحليل مستويات الصحة التنظيمية في المؤسسة:
الفرع الأول: تحليل الاتجاه لمتطلبات الصحة التنظيمية:

أولاً: بالنسبة لبعده القيادة :

الجدول رقم 2-11: نتائج اجابات المستجوبين الخاصة ببعده القيادة

الترتيب	قياس الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بيان الفقرة	رقم الفقرة
5	متوسطة	0,718	1,90	تقدم المؤسسة الحوافز المالية لتحسين الأداء	1
2	متوسطة	0,652	2,33	تقدم المؤسسة الحوافز المالية لتحسين الأداء	2
4	متوسطة	0,732	2,16	يوجد تبادل للمعلومات بين الرؤساء والعاملين فيما يتعلق بطبيعة العمل في المؤسسة	3
1	عالية	0,624	2,38	تعتمد إدارة المؤسسة الأسلوب التشاركي بين الرؤساء والعمال في العمل	4
3	متوسطة	0,712	2,23	تتسم العلاقة بين الرؤساء والعاملين بالثقة والاحترام المتبادل	5
موافق نوعاً ما	متوسطة	0,499	2,90	النتيجة الإحصائية لبعده القيادة	حجم العينة 81

يصف الجدول رقم 2-11 آراء المستجوبين حول بعد القيادة إذا يبين لنا الجدول حصول بعد القيادة على درجة متوسطة و اتجاه (موافق نوعا ما) في سلم ليكارت الثلاثي وبتوسط حسابي قدره 2,90 وانحراف معياري قدره 0,499. حيث رتبت فقرات هذا البعد بالشكل التالي، حصلت العبارة الرابعة على أعلى قبول بدرجة عالية من الموافقة وباتجاه (موافق) في سلم ليكارت الثلاثي، وبتوسط حسابي قدره 2,28، وانحراف معياري قدره 0,624. وهو ما يدل على انه هناك علاقة قوية بين الرؤساء والعاملين تتسم بالثقة والاحترام المتبادل، كما تليها العبارة الثانية بدرجة متوسطة وباتجاه (موافق نوعا ما) وبتوسط حسابي قدره 2,33 وانحراف معياري قدره 0,652. وتليها العبارة الخامسة بدرجة متوسطة وباتجاه (موافق نوعا ما) وبتوسط حسابي قدره 2,23 وانحراف معياري قدره 0,712. كما تليها العبارة الثالثة بدرجة متوسطة وباتجاه (موافق نوعا ما) وبتوسط حسابي قدره 2,16 وانحراف معياري قدره 0,732. وأخيرا العبارة الأولى التي لقيت أدنى قبول بدرجة متوسطة واتجاه (موافق نوعا ما) وبتوسط حسابي قدره 1,90 وانحراف معياري قدره 0,718، وهو ما يدل على نقص الحوافز لتحسين الأداء بالمؤسسة.

ثانيا: بالنسبة لبعده القدرات:

الجدول رقم 2-12: نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعده القدرات

الترتيب	قياس الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بيان الفقرة	رقم الفقرة
1	متوسطة	0,707	2,27	تزود المؤسسة الإدارات بالموارد المالية اللازمة للعمل	1
5	متوسطة	0,860	1,90	توفر المؤسسة برامج تدريبية للعاملين من أجل تحسين مهاراتهم	2
3	متوسطة	0,720	2,14	توفر المؤسسة الموارد اللازمة لقيام الموظفين بعملهم بجودة عالية	3
4	متوسطة	0,732	1,96	تزود المؤسسة الموظفين بالتقنيات الحديثة اللازمة للعمل	4
2	متوسطة	0,667	2,17	يتوافر العاملون بالمؤسسة على قدرات ومهارات عالية	5
موافق نوعا ما	متوسطة	0,532	2,90	النتيجة الإحصائية للبعده الثاني القدرات	حجم العينة 81

يصف الجدول رقم 2-12 آراء المستجوبين حول بعد القدرات إذا يبين لنا الجدول حصول بعد القدرات على درجة متوسطة و اتجاه (موافق نوعا ما) في سلم ليكارت الثلاثي وبتوسط حسابي قدره 2,90 وانحراف معياري قدره 0,532.

معياري قدره 0,532. حيث رتبت فقرات هذا البعد بالشكل التالي، حصلت العبارة الأولى على أعلى قبول بدرجة متوسطة من الموافقة وباتجاه (موافق نوعا ما) في سلم ليكارت الثلاثي، وبمتوسط حسابي قدره 2,27 وانحراف معياري قدره 0,707. كما تليها العبارة الخامسة بدرجة متوسطة وباتجاه (موافق نوعا ما) ومتوسط حسابي قدره 2,17 وانحراف معياري قدره 0,667. وتليها العبارة الثالثة بدرجة متوسطة وباتجاه (موافق نوعا ما) ومتوسط حسابي قدره 2,14 وانحراف معياري قدره 0,720. كما تليها العبارة الرابعة بدرجة متوسطة وباتجاه (موافق نوعا ما) ومتوسط حسابي قدره 1,96 وانحراف معياري قدره 0,732. وأخيرا العبارة الثانية التي لقيت أدنى قبول بدرجة متوسطة واتجاه (موافق نوعا ما) ومتوسط حسابي قدره 1,90 وانحراف معياري قدره 0,860. وهو ما يدل على نقص مهارات القدرات العالية للعاملين.

ثالثا: بالنسبة لبعد الابداع:

الجدول رقم 2-13: نتائج اجابات المستجوبين الخاصة ببعد الابداع.

رقم الفقرة	بيان الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قياس الدرجة	الترتيب
1	تدعم المؤسسة الأفكار الإبداعية للعاملين بغرض الاستفادة منها في المؤسسة	1,85	0,853	متوسطة	4
2	تحفز المؤسسة العاملين الذين يعملون على تطوير مهاراتهم الإبداعية	1,85	0,743	متوسطة	2
3	لدى العاملين بالمؤسسة القدرة على التفكير بأسلوب جديد في العمل	2,17	0,685	متوسطة	1
4	تهيئ المؤسسة بيئة مناسبة للابتكار	1,85	0,792	متوسطة	3
5	تعمل المؤسسة على استقطاب الأفراد المبدعين	1,75	0,783	متوسطة	5
حجم العينة 81	النتيجة الاحصائية لبعد الابداع	1,90	0,600	متوسطة	موافق نوعا ما

يصف الجدول رقم 2-13 اراء المستجوبين حول بعد الإبداع إذا بيين لنا الجدول حصول هذا البعد على درجة متوسطة من الموافقة، و اتجاه (موافق نوعا ما) في سلم ليكارت الثلاثي وبمتوسط حسابي قدره 1,90 وانحراف معياري قدره 0,600. حيث رتبت فقرات هذا البعد بالشكل التالي، حصلت العبارة الثالثة على أعلى قبول بدرجة متوسطة من الموافقة وباتجاه (موافق نوعا ما) في سلم ليكارت الثلاثي، وبمتوسط حسابي قدره، 2.17 وانحراف معياري قدره 0,685. كما تليها العبارة الثانية بدرجة متوسطة وباتجاه (موافق نوعا ما) ومتوسط حسابي قدره 1,85 وانحراف معياري قدره 0,743. وتليها العبارة الرابعة بدرجة متوسطة وباتجاه (موافق نوعا ما)

ومتوسط حسابي قدره 1,852 وانحراف معياري قدره 0,792. كما تليها العبارة الأولى بدرجة متوسطة وبتجاه (موافق نوعا ما) ومتوسط حسابي قدره 1,85 وانحراف معياري قدره 0,852. وأخيرا العبارة الخامسة التي لقيت أدنى قبول بدرجة متوسطة وبتجاه (موافق نوعا ما) ومتوسط حسابي قدره 1,75 وهو ما يدل على نقص في استقطاب الافراد المبدعين ونقص في دعم الافكار الابداعية للأفراد في المؤسسة.

رابعا: بالنسبة لبعء التكيف التنظيمي:

الجدول رقم 2-14: نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعء التكيف التنظيمي.

الترتيب	قياس الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بيان الفقرة	رقم الفقرة
5	متوسطة	0,762	1,90	تنسق المؤسسة أدوار العاملين في العمل	1
4	متوسطة	0,707	2,02	تسود الثقة في العلاقة بين العاملين في المؤسسة والإدارة العليا	2
3	متوسطة	0,726	2,15	تسود الثقة في العلاقة بين العاملين في المؤسسة والإدارة العليا	3
1	عالية	0,677	2,36	يؤمن العاملين بأهمية العمل الجماعي	4
2	متوسطة	0,725	2,27	يشعر العاملون بالأمان الوظيفي في المؤسسة	5
موافق نوعا ما	متوسطة	0,555	2,14	النتيجة الاحصائية لبعء التكيف التنظيمي	حجم العينة 81

يصف الجدول رقم 2-14 اراء المستجوبين حول بعء التكيف التنظيمي إذا يبين لنا الجدول حصول هذا على درجة متوسطة و بتجاه (موافق نوعا ما) في سلم ليكارت الثلاثي ومتوسط حسابي قدره 2,14 وانحراف معياري قدره 0,555. حيث رتبت فقرات هذا البعد بالشكل التالي، حصلت العبارة الرابعة على أعلى قبول بدرجة متوسطة من الموافقة وبتجاه (موافق نوعا ما) في سلم ليكارت الثلاثي، ومتوسط حسابي قدره 2.36 مئوية وانحراف معياري قدره 0,677. كما تليها العبارة الخامسة بدرجة متوسطة وبتجاه (موافق نوعا ما) ومتوسط حسابي قدره 2,27 وانحراف معياري قدره 0,725. وتليها العبارة الثالثة بدرجة متوسطة وبتجاه (موافق نوعا ما) ومتوسط حسابي قدره 2,15 وانحراف معياري قدره 0,726. كما تليها العبارة الثانية بدرجة متوسطة وبتجاه (موافق نوعا ما) ومتوسط حسابي قدره 2.20 وانحراف معياري قدره 0,707. وأخيرا العبارة الأولى التي لقيت أدنى قبول بدرجة متوسطة وبتجاه (موافق نوعا ما) ومتوسط حسابي قدره 1.91 وانحراف معياري قدره 0,762.

خامسا: بالنسبة لبعء الاتصال:

الجدول رقم 2-15 نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعء الاتصال.

الترتيب	قياس الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بيان الفقرة	رقم الفقرة
3	متوسطة	0,738	2,26	توفر المؤسسة نظام مفتوح للاتصالات بين الموظفين والإدارة	1
2	متوسطة	0,766	2,30	تحرص المؤسسة على توفير نظام الاتصال الفعال بين العاملين	2
5	عالية	0,745	2,09	توفر المؤسسة معلومات متخصصة للإدارات المختلفة	3
1	متوسطة	0,744	2,35	توفر الإدارة المعلومات لكل مصلحة عندما تحتاج لها	4
4	متوسطة	0,776	2,15	توفر المؤسسة الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تسهل الاتصال بين الموظفين	5
موافق نوعا ما	متوسطة	0,590	2,23	النتيجة الإحصائية لبعء الاتصال	حجم العينة 81

يصف الجدول رقم 2-15 آراء المستجوبين حول بعء الاتصال، إذا يبين لنا الجدول حصول هذا على درجة متوسطة و باتجاه (موافق نوعا ما) في سلم ليكارت الثلاثي و بمتوسط حسابي قدره 2,23 وانحراف معياري قدره 0,590. حيث رتبت فقرات هذا البعء بالشكل التالي، حصلت العبارة الرابعة على أعلى قبول بدرجة متوسطة من الموافقة و باتجاه (موافق نوعا ما) في سلم ليكارت الثلاثي، و بمتوسط حسابي قدره 2,35 وانحراف معياري قدره 0,744. كما تليها العبارة الثانية بدرجة متوسطة و باتجاه (موافق نوعا ما) و بمتوسط حسابي قدره 2,30 وانحراف معياري قدره 0,766. وتليها العبارة الأولى بدرجة متوسطة و باتجاه (موافق نوعا ما) و بمتوسط حسابي قدره 2,26 وانحراف معياري قدره 0,738. كما تليها العبارة الخامسة بدرجة متوسطة و باتجاه (موافق نوعا ما) و بمتوسط حسابي قدره 2,15 وانحراف معياري قدره 0,776. وأخيرا العبارة الثالثة التي لقيت أدنى قبول بدرجة متوسطة و باتجاه (موافق نوعا ما) و بمتوسط حسابي قدره 2,09 وانحراف معياري قدره 0,745 وهذا يدل على المؤسسة نقص كبير في الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تسهل الاتصال بين الموظفين ونقص في توفير المؤسسة المعلومات المتخصصة للإدارات المختلفة .

الفرع الثاني: تحليل الاتجاه لمتطلبات الإلتزام التنظيمي:

أولاً: بالنسبة لبعء الإلتزام العاطفي:

الجدول رقم 2-16: نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعء الإلتزام العاطفي

الترتيب	قياس الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بيان الفقرة	رقم الفقرة
5	عالية	0,721	2,41	أجد دعماً من المؤسسة في المجالات الخاصة بي وبظروفي العائلية	1
4	عالية	0,756	2,42	أنا احترم أوقات الدخول والخروج من العمل	2
3	عالية	0,673	2,48	أقوم بعملتي حسب الأهداف المخططة	3
7	متوسطة	0,762	2,09	هناك توافق بين مؤهلاتي العلمية وبين متطلبات المنصب الذي أشغله	4
2	عالية	0,654	2,49	أشعر أنني سوف أندم إن تركت عملي بهذه المؤسسة	5
1	عالية	0,577	2,64	يوجد ارتباط وثيق بيني وبين زملائي في العمل	6
6	عالية	0,732	2,37	أنا مستعد للقيام بأي مهام من أجل البقاء بهذه المؤسسة	7
موافق	عالية	0,462	2,41	النتيجة الإحصائية لبعء الإلتزام العاطفي	حجم العينة 81

يوضح الجدول رقم 2-16 آراء المستجوبين حول بعء الإلتزام العاطفي إذا يبين لنا الجدول حصول بعء الإلتزام العاطفي على درجة موافق في سلم ليكارت الثلاثي وبمتوسط حسابي قدره 2,41 وانحراف معياري قدره 0,462. حيث رتبت فقرات هذا البعد بالشكل التالي، حصلت العبارة السادسة (أشعر بأننا نعمل كعائلة واحدة في هذه المؤسسة) على أعلى قبول بدرجة عالية وباتجاه موافق في سلم ليكارت الثلاثي، وبمتوسط حسابي قدره 2,264 وانحراف معياري قدره 0,624. كما تليها العبارة الخامسة بدرجة عالية وباتجاه (موافق) ومتوسط حسابي قدره 2,49 وانحراف معياري قدره 0,654. وتليها العبارة الثالثة بدرجة عالية وباتجاه (موافق) ومتوسط حسابي قدره 2,28 وانحراف معياري قدره 0,673. كما تليها العبارة الثانية بدرجة عالية وباتجاه (موافق) ومتوسط حسابي قدره 2,42 وانحراف معياري قدره 0,756. ثم تليها العبارة الأولى بدرجة عالية واتجاه (موافق) ومتوسط حسابي قدره 2,41 وانحراف معياري قدره 0,721. وتليها العبارة السابعة بدرجة عالية وباتجاه (موافق)

ومتوسط حسابي قدره 2,37 وانحراف معياري قدره 0,732. كما تليها العبارة الرابعة (هذه المؤسسة تستحق ولائي وإخلاصي) بدرجة متوسطة وباتجاه موافق نوعا ما ومتوسط حسابي قدره 2,09 وانحراف معياري 0,762.

ثانيا: بالنسبة لبعء الإلتزام المعياري:

الجدول رقم 2-17: نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعء الإلتزام المعياري

الترتيب	قياس الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بيان الفقرة	رقم الفقرة
7	متوسطة	0.760	2.15	أجد دعما من المؤسسة في المجالات الخاصة بي وبظروفي العائلية	1
5	متوسطة	0.779	2.23	أنا احترم أوقات الدخول والخروج من العمل	2
4	متوسطة	0.715	2.30	أقوم بعملتي حسب الأهداف المخططة	3
2	عالية	0.709	2.48	هناك توافق بين مؤهلاتي العلمية وبين متطلبات المنصب الذي أشغله	4
8	متوسطة	0.808	2.17	أشعر أنني سوف أندم إن تركت عملي بهذه المؤسسة	5
6	متوسطة	0.709	2.19	أشعر بالالتزام أخلاقي يدفعني للاستمرار في عملي بهذه المؤسسة	6
3	عالية	0.772	2.42	يوجد ارتباط وثيق بيني وبين زملائي في العمل	7
1	عالية	0.603	2.62	أنا مستعد للقيام بأي مهام من أجل البقاء بهذه المؤسسة	8
موافق نوعا ما	متوسطة	0.459	2.32	النتيجة الاحصائية لبعء الإلتزام المعياري	حجم العينة 81

يوضح الجدول رقم 2-17 اراء المستجوبين حول بعء الإلتزام المعياري إذا يبين لنا الجدول حصول بعء الإلتزام المعياري على درجة موافق في سلم ليكارت الثلاثي وبمتوسط حسابي قدره 2,32 وانحراف معياري قدره 0,459. حيث رتبت فقرات هذا البعد بالشكل التالي، حصلت العبارة السابعة (يوجد ارتباط وثيق بيني وبين زملائي في العمل) على أعلى قبول بدرجة عالية وباتجاه موافق في سلم ليكارت الثلاثي، وبمتوسط حسابي قدره 2,26 وانحراف معياري قدره 0,603. كما تليها العبارة الرابعة بدرجة عالية وباتجاه (موافق) ومتوسط حسابي قدره 2,48 وانحراف معياري قدره 0,709. وتليها العبارة السادسة بدرجة عالية وباتجاه (موافق) ومتوسط

حسابي قدره 2,24 وانحراف معياري قدره 0,603. كما تليها العبارة الثالثة بدرجة متوسطة وباتجاه (موافق نوعا ما) ومتوسط حسابي قدره 2,30 وانحراف معياري قدره 0,715. ثم تليها العبارة الثانية بدرجة متوسطة واتجاه (موافق) ومتوسط حسابي قدره 2,23 وانحراف معياري قدره 0,760. وتليها العبارة الخامسة بدرجة متوسطة وباتجاه (موافق نوعا ما) ومتوسط حسابي قدره 2,19 وانحراف معياري قدره 0,772. وأخيرا العبارة الأولى (أجد دعما من المؤسسة في المجالات الخاصة بي وبظروفي العائلية) بدرجة متوسطة وباتجاه موافق نوعا ما ومتوسط حسابي قدره 2,15 وانحراف معياري 0,760.

ثالثا: بالنسبة لبعد الإلتزام الاستمراري:

الجدول رقم 2-18: نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعد الإلتزام الاستمراري

رقم الفقرة	بيان الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قياس الدرجة	الترتيب
1	هناك صرامة في التسيير الداخلي تفرض علينا العمل بجد واجتهاد	2,73	0,500	عالية	2
2	أشعر أن لو تركت هذا العمل سأواجه مشاكل مادية واجتماعية	2,30	0,766	متوسطة	6
3	لدي استعداد بالبقاء في عملي حتى بلوغ سن التقاعد	2,19	0,808	متوسطة	7
4	أشعر أنه لن أجد فرص بديلة عند تركي للعمل بهذه المؤسسة	2,57	0,651	عالية	4
5	سأستمر في عملي بالمنظمة رغم أنني غير راضي على هذه المؤسسة	2,60	0,563	عالية	3
6	أشعر أن تمسكي بالعمل سيجلب لي الكثير من المزايا بالمؤسسة في المستقبل	2,40	0,736	عالية	5
7	أقدم المساعدة لزملائي بالعمل بكل فرح وسرور	2,79	0,467	عالية	1
حجم العينة 81	النتيجة الإحصائية لبعد الإلتزام الاستمراري	2,51	0,408	عالية	موافق

يوضح الجدول رقم 2-18 آراء المستجوبين حول بعد الإلتزام الاستمراري إذا يبين لنا الجدول حصول بعد الإلتزام الاستمراري على درجة موافق في سلم ليكارت الثلاثي وبمتوسط حسابي قدره 2,51 وانحراف معياري قدره 0,408. حيث رتبت فقرات هذا البعد بالشكل التالي، تحصلت العبارة السابعة (أقدم المساعدة لزملائي بالعمل بكل فرح وسرور) على أعلى قبول بدرجة عالية وباتجاه موافق في سلم ليكارت الثلاثي، وبمتوسط حسابي قدره

2,79 وانحراف معياري قدره 0,467. كما تليها العبارة الأولى بدرجة عالية وباتجاه (موافق) ومتوسط حسابي قدره 2,73 وانحراف معياري قدره 0,500. وتليها العبارة الخامسة بدرجة عالية وباتجاه (موافق) ومتوسط حسابي قدره 2,60 وانحراف معياري قدره 0,563. كما تليها العبارة الرابعة بدرجة عالية وباتجاه (موافق) ومتوسط حسابي قدره 2,57 وانحراف معياري قدره 0,651. ثم تليها العبارة السادسة بدرجة عالية واتجاه (موافق) ومتوسط حسابي قدره 2,40 وانحراف معياري قدره 0,736.

المبحث الثاني : نتائج الدراسة ومناقشتها:

ففي هذا المبحث سنقوم باختبار الفرضيات T test واختبار معادلة الانحدار لبيان اثر الصحة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي:

المطلب الاول: اختبار T test للمحور الاول الصحة التنظيمية:

الفرع الاول: اختبار T test لأبعاد المحور الاول الصحة التنظيمية:

وهنا سنقوم باختبار الفرضيات المذكورة سابقا من حيث الرفض أو بالقبول باستخدام T test:

—الفرضية الأولى: نتوقع مستوى عالٍ للصحة التنظيمية لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة؛ لاختبار الفرضية الأولى في دراستنا هذه، والتي تقيس مستوى الصحة التنظيمية لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة، ولمعرفة ذلك، قمنا باختبار (ت) للعينه الواحدة (one sample – T test) ولذلك فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا نتوقع مستوى عالٍ للصحة التنظيمية لدى الموظفين بالمؤسسة.

H_1 : نتوقع مستوى عالٍ للصحة التنظيمية لدى الموظفين بالمؤسسة.

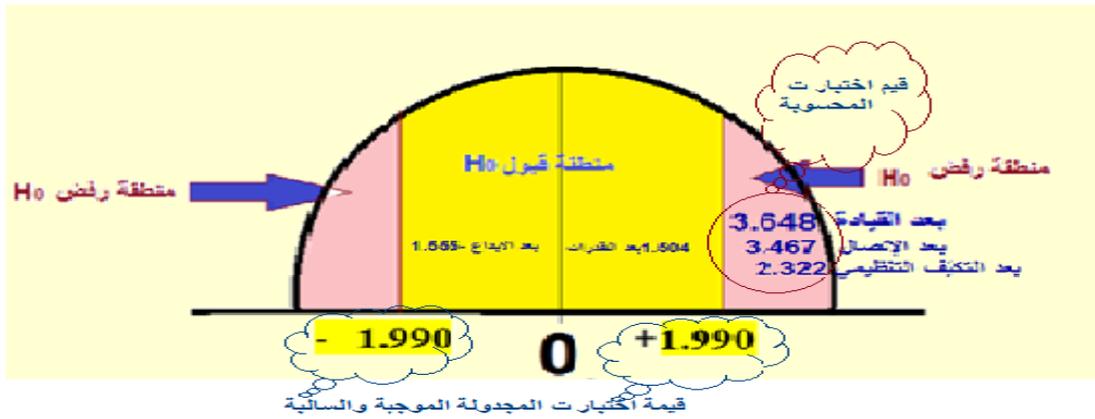
وبما أنّ الصحة التنظيمية تحتوي على خمسة أبعاد: (بعد القيادة، بعد القدرات، بعد الإبداع، بعد التكيف التنظيمي، بعد الاتصال). فإننا سنقوم باختبار مستوى كل بعدٍ من أبعادها للوقوف على دلالاته الإحصائية من حيث العلو أو عدمه. ونعني بالمستوى العالي أن المؤسسة تمتلك صحة تنظيمية ولها استراتيجية تمكنها من تحقيق أهدافها وغاياتها ضمن بيئةٍ ومكانٍ عملٍ يوفر للموظفين والعاملين مناخًا صحيًا مناسبًا.

الجدول رقم 2-19: اختبارات T-Test لأبعاد المحور الأول (الصحة التنظيمية)

أبعاد المحور الأول الصحة التنظيمية	قيمة اختبارات (T-test)	درجة الحرية (Df)	قيمة الدلالة الإحصائية (Sig) (tailed 2)	النتيجة
البعد الأول القيادة	3,648	80	0,000	دال احصائيا
البعد الثاني القدرات	1,504	80	0,137	غير دال احصائيا
البعد الثالث الإبداع	1,555-	80	0,124	غير دال احصائيا
البعد الرابع التكيف التنظيمي	2,322	80	0,023	دال احصائيا
البعد الخامس الاتصال	3,467	80	0,001	دال احصائيا

المصدر: إعداد الطالبان بناء على مخرجات SPSS V26

الشكل رقم 2-7: تمثيل بياني يبين قيم اختبارات العينة الواحدة بالنسبة لأبعاد محور الصحة التنظيمية.



من خلال الجدول رقم 2-19 وتمثيله البياني يتضح جلياً أن أغلب قيم اختبارات للعينة الواحدة (T-Test one sample) بالنسبة لأبعاد المحور الأول الصحة التنظيمية (بعد القيادة، بعد الاتصال، بعد التكيف التنظيمي) تقع في منطقة رفض الفرض الصفري حيث أن قيمها المحسوبة أكبر من القيمة المجدولة عند درجة حرية 80DF، كما هو موضح في جدول اختبارات T-test. القيمة المجدولة = 1.990 عند درجة حرية 80DF، عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$. وعليه فإن قيم اختبار T-test بالنسبة لبعد القيادة، وبعد الاتصال، وبعد التكيف التنظيمي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (Sig) أقل من 0.05 حيث أن قيمة اختبار T-test لبعد القيادة المحسوبة أكبر من قيمة اختبار T-test المجدولة (1.990 < 3.648) عند مستوى معنوية (Sig) 0.000 أقل من 0.05. ثم تليها في الدلالة بعد الاتصال حيث أن قيمة اختبار T-test لبعد الاتصال المحسوبة أكبر من قيمة اختبار T-test المجدولة (1.990 < 3.467) عند مستوى معنوية (Sig) 0.001 أقل من 0.05. ثم تليها في الدلالة بعد التكيف التنظيمي حيث أن قيمة اختبار T-test لبعد التكيف التنظيمي المحسوبة أكبر من قيمة اختبار T-test المجدولة (1.990 < 2.322) عند مستوى معنوية (Sig) 0.023 أقل من 0.05.

وكلها كما سبق وأشرنا فهي تقع في منطقة رفض الفرض الصفري (H_0)، وعليه نقول نرفض الفرض الصفري (H_0) ونقبل الفرض البديل (H_1).

الفرع الثاني: اختبار T test للمحور الاول الصحة التنظيمية:

جدول القيم العرجة لاختبار 'ت' T Test:

df	One-tailed test (طرف واحد)		Two-tailed Test (طرفين)		df	One-tailed test (طرف واحد)		Two-tailed Test (طرفين)	
	0.05	0.01	0.05	0.01		0.05	0.01	0.05	0.01
1	6.314	31.821	12.706	63.657	28	1.701	2.467	2.048	2.763
2	2.920	6.965	4.303	9.925	29	1.699	2.462	2.045	2.756
3	2.353	4.541	3.182	5.841	30	1.697	2.457	2.042	2.750
4	2.132	3.747	2.776	4.604	32	1.694	2.449	2.037	2.738
5	2.015	3.365	2.571	4.032	34	1.691	2.441	2.032	2.728
6	1.943	3.143	2.447	3.707	36	1.688	2.434	2.028	2.719
7	1.894	2.998	2.365	3.499	38	1.686	2.429	2.024	2.712
8	1.860	2.896	2.306	3.355	40	1.684	2.423	2.021	2.704
9	1.833	2.821	2.262	3.250	42	1.682	2.418	2.018	2.698
10	1.812	2.764	2.228	3.169	44	1.680	2.414	2.015	2.692
11	1.796	2.718	2.201	3.106	46	1.679	2.410	2.013	2.687
12	1.782	2.681	2.179	3.055	48	1.677	2.407	2.011	2.682
13	1.771	2.650	2.160	3.012	50	1.676	2.403	2.009	2.678
14	1.761	2.624	2.145	2.977	60	1.671	2.390	2.000	2.660
15	1.753	2.602	2.131	2.947	70	1.667	2.381	1.994	2.648
16	1.746	2.583	2.120	2.921	80	1.664	2.374	1.990	2.639
17	1.740	2.567	2.110	2.898	90	1.662	2.368	1.987	2.632
18	1.734	2.552	2.101	2.878	100	1.660	2.364	1.984	2.626
19	1.729	2.539	2.093	2.861	120	1.658	2.358	1.980	2.617
20	1.725	2.528	2.086	2.845	150	1.655	2.351	1.976	2.609
21	1.721	2.518	2.080	2.831	200	1.653	2.345	1.972	2.601
22	1.717	2.508	2.074	2.819	300	1.650	2.339	1.968	2.592
23	1.714	2.500	2.069	2.807	400	1.649	2.336	1.966	2.588
24	1.711	2.492	2.064	2.797	500	1.648	2.334	1.965	2.586
25	1.708	2.485	2.060	2.787	600	1.647	2.333	1.964	2.584
26	1.706	2.479	2.058	2.779	∞	1.645	2.328	1.960	2.576
27	1.703	2.473	2.052	2.771					

قيمة اختبار T-test الجدولة ($1.990 < 3.467$) عند مستوى معنوية (**Sig**) 0.001 أقل من 0.05.

ثم تليها في الدلالة بعد التكيّف التنظيمي حيث أنّ قيمة اختبار T-test لبعده التكيّف التنظيمي المحسوبة أكبر من قيمة اختبار T-test الجدولة ($1.990 < 2.322$) عند مستوى معنوية (**Sig**) 0.023 أقل من 0.05.

وكلها كما سبق وأشرنا فهي تقع في منطقة رفض الفرض الصفري (H_0)، وعليه نقول نرفض الفرض الصفري (H_0) ونقبل الفرض البديل (H_1).

ومنه فإنّ بعد القيادة، وبعد الاتصال، وبعد التكيّف التنظيمي، لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة هم بمستويات عالية.

كما ظهرت النتائج الإحصائية لاختبار (T-test) لبعده القدرات، وبعد الإبداع غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (**Sig**) أقل من 0.05 حيث أنّها تقع في منطقة قبول الفرض الصفري (H_0) وأن قيمها المحسوبة أقل من القيمة الجدولة عند درجة حرية 80DF كما هو موضح في جدول اختبارات T-test.

فقيمة اختبار T-test لبعده القدرات المحسوبة أقل من قيمة اختبار T-test الجدولة ($1.990 > 1.504$) عند مستوى معنوية (**Sig**) 0.137 أكبر من 0.05.

وكذلك قيمة اختبار T-test لبعده الإبداع المحسوبة أقل من قيمة اختبار T-test الجدولة ($1.990 > 1.555$) عند مستوى معنوية (**Sig**) 0.124 أكبر من 0.05.

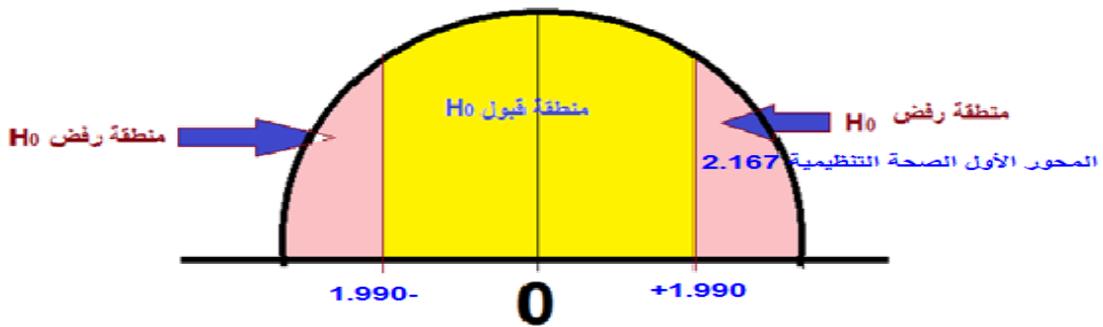
ومنه فإنّ بعد القدرات، وبعد الإبداع، حسب رأي موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة هي بمستويات منخفضة. وعموماً فإنّ مستوى محور الصحة التنظيمية لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة كانت نتيجته الإحصائية حسب اختبار T-test كما يلي:

الشكل رقم 2-20: إختبارات T-Test للمحور الأول(الصحة التنظيمية)

بيان المتغير المستقل	قيمة إختبارات (T-test)	درجة الحرية (Df)	قيمة الدلالة الإحصائية (Sig) (tailed 2)	النتيجة
المحور الأول الصحة التنظيمية	2,167	80	0,033	دال احصائيا

المصدر: إعداد الطالبان بناء على مخرجات SPSS V26

الشكل رقم 2-8: التمثيل البياني يبين قيم إختبارات العينة الواحدة بالنسبة لمحور الصحة التنظيمية.



من خلال الجدول رقم 2-19 وتمثيله البياني يتضح جلياً أن قيم إختبارات للعينة الواحدة (T-Test one sample) بالنسبة للمحور الأول الصحة التنظيمية الكلية تقع في منطقة رفض الفرض الصفري حيث أن قيمها المحسوبة أكبر من القيمة المجدولة عند درجة حرية 80DF كما هو موضح في جدول إختبارات T-test

القيمة المجدولة = 1.990 عند درجة حرية 80DF، عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$.

وعليه فإنّ قيم إختبار T-test بالنسبة دالة إحصائيا عند مستوى معنوية (Sig) أقل من 0.05 حيث قيمة إختبار T-test لمحور الصحة التنظيمية المحسوبة أكبر من قيمة إختبار T-test المجدولة ($1.990 < 2.167$) عند مستوى معنوية (Sig) 0.033 أقل من 0.05.

ومنه فإنّ مستوى محور الصحة التنظيمية، لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة عالٍ. حسب الأبعاد الثلاثة المذكورة آنفا: بعد القيادة وبعد الاتصال، وبعد التكيف التنظيمي.

وعليه فإن مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة تعتمد في استراتيجيتها لتحقيق أهدافها على عناصر القيادة، والاتصال، والتكيف التنظيمي.

المطلب الثاني: اختبارات **T test** لمحور الإلتزام التنظيمي:

الفرع الأول: اختبار **T test** لأبعاد المحور الثاني الإلتزام التنظيمي:

الفرضية الثانية هناك مستوى ممتاز للإلتزام التنظيمي لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة؛

لاختبار الفرضية الثانية في دراستنا هذه، والتي تقيس مستوى الإلتزام التنظيمي لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة، ولمعرفة ذلك، قمنا باختبارات للعينة الواحدة (**one sample – T test**) ولذلك فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : ليس هناك مستوى ممتاز للإلتزام التنظيمي لدى الموظفين بالمؤسسة.

H_1 : هناك مستوى ممتاز للإلتزام التنظيمي لدى الموظفين بالمؤسسة.

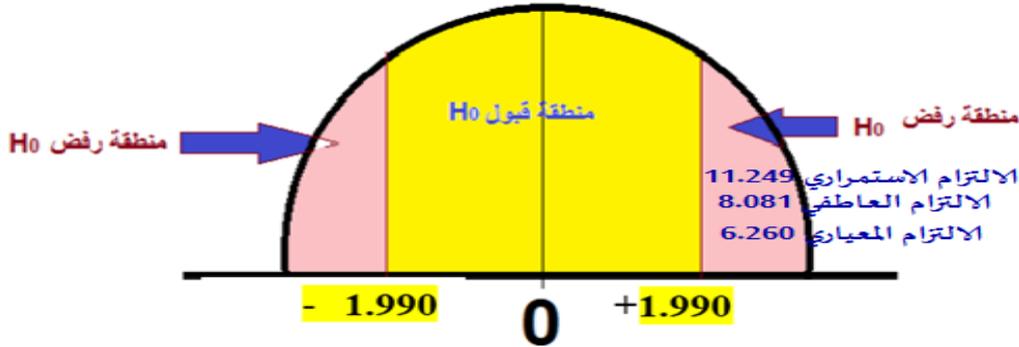
وبما أنّ الإلتزام التنظيمي تحتوي على ثلاثة أبعادٍ: (بعد الإلتزام العاطفي، بعد الإلتزام المعياري، بعد الإلتزام الاستمراري). فإننا سنقوم باختبار مستوى كل بعدٍ من أبعادها للوقوف على دلالاته الإحصائية من حيث العلو أو عدمه. ونعني بالمستوى العالي أن الموظفين بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري لهم ارتباط وثيق وانتماء لبيئة عملهم وأهدافهم تتطابق مع أهداف مؤسستهم، ولهم التزم أخلاقي للاستمرار في العمل في المؤسسة.

الجدول رقم 2-21: اختبارات T-Test لأبعاد المحور الثاني (الإلتزام التنظيمي)

أبعاد المحور الثاني الإلتزام التنظيمي	قيمة اختبار ت (T-test)	درجة الحرية (Df)	قيمة الدلالة الإحصائية (Sig) (tailed 2)	النتيجة
البعد الأول الإلتزام العاطفي	8,081	80	0,000	دال احصائيا
البعد الثاني الإلتزام المعياري	6,260	80	0,000	دال احصائيا
البعد الثالث الاستمراري	11,249	80	0,000	دال احصائيا

المصدر: إعداد الطالبتان بناء على مخرجات SPSS V26

الشكل رقم 2-9: تمثيل بياني يبين قيم اختبارات العينة الواحدة بالنسبة لأبعاد المحور الثاني الإلتزام التنظيمي



من خلال الجدول رقم 2-21 وتمثيله البياني يتضح جلياً أن قيم اختبارات للعينة الواحدة (**T-Test** **one sample**) بالنسبة لأبعاد المحور الثاني الإلتزام التنظيمي (بعد الإلتزام العاطفي، بعد الإلتزام المعياري، بعد الإلتزام الاستمراري) تقع في منطقة رفض الفرض الصفري حيث أن قيمها المحسوبة أكبر من القيمة المجدولة عند درجة حرية **80DF**، كما هو موضح في جدول اختبارت. **T-test**

القيمة المجدولة = **1.990** عند درجة حرية **80DF**، عند مستوى معنوية **$\alpha = 0.05$** .

وعليه فإنّ قيم اختبار **T-test** بالنسبة لبعد الإلتزام الاستمراري المحسوبة أكبر من قيمة اختبار-**T** test المجدولة ($1.990 < 11.249$) عند مستوى معنوية (Sig) **0.000** أقل من **0.05** وهي درجة ومستوى عالي جدا، بعد الإلتزام العاطفي فقيمة **T-test** المحسوبة أكبر من قيمة اختبار-**T** test المجدولة ($1.990 < 8.081$) عند مستوى معنوية (Sig) **0.000** أقل من **0.05**. وكذلك الأمر بالنسبة لبعد الإلتزام المعياري فقيمة اختبار-**T** test المجدولة ($1.990 < 6.260$) عند مستوى معنوية (Sig) **0.000** أقل من **0.05**.

ومنه فإنّ مستوى محور الإلتزام التنظيمي، لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة عالٍ. حسب الأبعاد الثلاثة المذكورة آنفا. الإلتزام الاستمراري، الإلتزام العاطفي، الإلتزام المعياري

الفرع الثاني: اختبار **T test** للمحور الثاني الإلتزام التنظيمي:

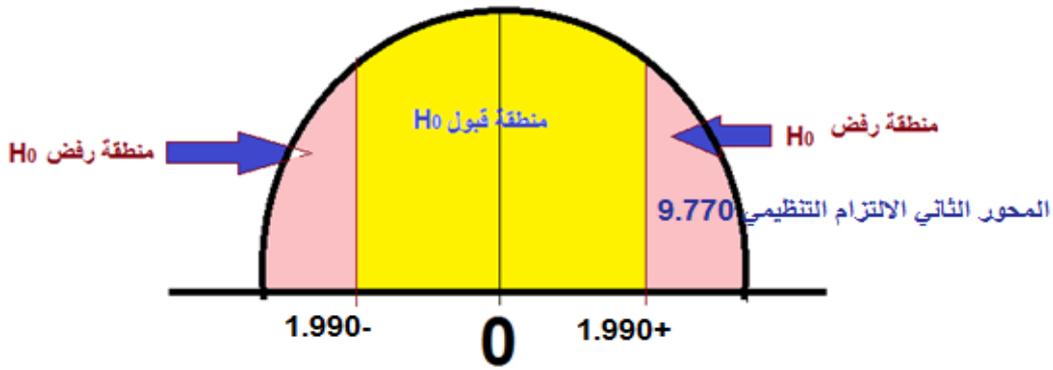
ولحساب الدرجة الكلية للمحور الثاني الإلتزام التنظيمي فإنّ نتائج اختبارت **T-test** كانت كما يلي:

الجدول رقم 2-22: اختبارات **T test** للمحور الثاني(الإلتزام التنظيمي)

بيان المتغير التابع	قيمة اختبار ت (T-test)	درجة الحرية (Df)	قيمة الدلالة الإحصائية (Sig) (tailed 2)	النتيجة
المحور الثاني الإلتزام التنظيمي	9,770	80	0,000	دال احصائيا

المصدر: إعداد الطالبتان بناء على مخرجات SPSS V26

الشكل رقم 2-10: تمثيل البياني يبين قيم اختبارات العينة الواحدة بالنسبة لمحور الإلتزام التنظيمي.



من خلال الجدول رقم 2-2 وتمثيله البياني يتضح جلياً أن قيم اختبار ت للعينة الواحدة (T-Test one sample) بالنسبة للمحور الثاني الإلتزام التنظيمي الكلية تقع في منطقة رفض الفرض الصفري حيث أن قيمها المحسوبة أكبر من القيمة الجدولة عند درجة حرية 80DF كما هو موضح في جدول اختبار ت. T-test القيمة الجدولة = 1.990 عند درجة حرية 80DF، عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$. وعليه فإنّ قيم اختبار T-test بالنسبة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (Sig) أقل من 0.05 حيث قيمة اختبار T-test لمحور الصحة التنظيمية المحسوبة أكبر من قيمة اختبار T-test الجدولة ($1.990 < 9.777$) عند مستوى معنوية (Sig) 0.000 أقل من 0.05 . ومنه فإنّ مستوى محور الإلتزام التنظيمي، لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة عالٍ. حسب الأبعاد الثلاثة المذكورة آنفاً.

المطلب الثالث: تحليل العلاقة بين الصحة التنظيمية والالتزام التنظيمي وأبعاد قياسهما في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة

❖ الفرضية الثالثة: توجد هناك علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha 0.05$ بين مستوى الصحة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة.

للوقوف على تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة فقد قمنا بدراستها وفق خطوتين هما:

الأولى: دراسة علاقة الارتباط الخطي بين أفراد الأبعاد المستقلة وأفراد الأبعاد التابعة.

H_0 : لا توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصحة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة.

H_1 : توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصحة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة.

الجدول رقم 2-23: علاقة الارتباط بين المتغير المستقل (الصحة التنظيمية) والمتغير التابع (الالتزام

التنظيمي)

المتغير التابع			الأسلوب الإحصائي المتبع	المتغير المستقل
الالتزام الاستمراري	الالتزام المعياري	الالتزام العاطفي		
,543**	,475**	,598**	معامل الارتباط بيرسون	البعد الأول القيادة
0,000	0,000	0,000	مستوى الدلالة (2-tailed) Sig.	
,403**	,287**	,495**	معامل الارتباط بيرسون	البعد الثاني القدرات
0,000	0,010	0,000	مستوى الدلالة (2-tailed) Sig.	
,403**	,336**	,378**	معامل الارتباط بيرسون	البعد الثالث الإبداع
0,000	0,002	0,001	مستوى الدلالة (2-tailed) Sig.	
,448**	,378**	,397**	معامل الارتباط بيرسون	البعد الرابع التكيف التنظيمي
0,000	0,000	0,000	مستوى الدلالة (2-tailed) Sig.	
,525**	,401**	,505**	معامل الارتباط بيرسون	البعد الخامس الاتصال
0,000	0,000	0,000	مستوى الدلالة (2-tailed) Sig.	
المحور الثاني الالتزام التنظيمي				نتيجة علاقة الارتباط
0,604**			معامل الارتباط بيرسون	المحور الأول الصحة التنظيمية
0,000			مستوى الدلالة (2-tailed) Sig.	
81				حجم العينة

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الطالبتان بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS V 26

من خلال الجدول رقم 2-23 والذي يبين علاقة الارتباط بين المتغير المستقل الصحة التنظيمية والمتغير التابع الالتزام التنظيمي يتبين لنا أن جميع قيم معامل الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 0.01، وعليه نرفض الفرضية العدمية H_0 ونقبل بالفرضية البديلة H_1 ، مما يعني أن هناك علاقة طردية بين الصحة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

ويوضح الجدول مستويات علاقة الارتباط حيث بلغت الدرجة الكلية 0.604^{**} وهي درجة متوسطة حسب معامل الارتباط بيرسون.

كما تشير النتائج الإحصائية في الجدول أنّ علاقة بعد القيادة مع أبعاد الإلتزام التنظيمي ذات مستوى متوسط بقيم إحصائية أعلى من غيرها من الأبعاد الأخرى حيث نجد أن مستوى بعد القيادة مع الإلتزام العاطفي يساوي 0.598^{**} وهي علاقة طردية متوسطة، ثم يليها الإلتزام الاستمراري بـ 0.543^{**} ثم الإلتزام المعياري بـ 0.475^{**} ، وكلها علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية أقل من 0.01 كذلك بالنسبة لباقي الأبعاد المستقلة كبعد الاتصال وغيره.

وعليه فقد خلصت النتائج إلى تحقق الفرضية الثالثة التي تقول: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصحة التنظيمية والإلتزام التنظيمي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة.

وحسب مخرجات البرنامج الإحصائي، فقد تم قياس النماذج الثلاثة، وكانت النتيجة الإحصائية اختيار النموذج الأول وهو يحقق علاقة الارتباط بين المجموعتين بقيمة ارتباطية قدرها 0.665، وهو دال إحصائياً بمستوى معنوية Sig 0.000 وهي أقل من 0.05 أما بقية النماذج: النموذج الثاني فعلاقة الارتباط هي 0.252، وهو غير دال إحصائياً بمستوى معنوية Sig 0.664 أكبر من 0.05، والنموذج الثالث فعلاقة الارتباط هي 0.108 وهو غير دال إحصائياً بمستوى معنوية Sig أكبر من 0.05، وعليه فإنه تم رفض النموذجين الارتباطيين النموذج الثاني، النموذج الثالث، إذ لا يعبران عن العلاقة الارتباطية بين المجموعتين. فالنموذج الارتباطي الأول هو المعتمد لأنه دال إحصائياً بمستوى معنوية Sig 0.000 وهي أقل من 0.05 وعليه فقد خلصت النتائج إلى تحقق الفرضية الثالثة التي تقول:

توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصحة التنظيمية والإلتزام التنظيمي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة.

المطلب الرابع : تحليل أثر الصحة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي (اختبار معادلة خط الانحدار)

❖ الفرضية الرابعة: كل أبعاد الصحة التنظيمية تؤثر على الإلتزام التنظيمي بديوان الترقية والتسيير العقاري، ويظهر الأثر بدرجة عالية من خلال بعد القيادة، والقدرات.

- لقياس أثر الصحة التنظيمية المترتب على الإلتزام التنظيمي نفترض فرضين:
- H_0 : لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (الصحة التنظيمية بأبعادها) على المتغير التابع (الإلتزام التنظيمي بأبعاده)
- H_1 : يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (الصحة التنظيمية بأبعادها) على المتغير التابع (الإلتزام التنظيمي بأبعاده)

- للقيام باختبار هذين الفرضين قمنا وفق برنامج SPSS.V26 باختباره عن طريق معادلة خط الانحدار التدريجي وكانت المحصلة كما يلي:

الجدول رقم 2-24: يمثل المتغيرات التي تم إدخالها في معادلة خط الانحدار a

نموذج	المتغيرات المدخلة في معادلة الانحدار	المتغيرات المستبعدة	طريقة الإدخال في معادلة الانحدار
1	البعد الخامس الاتصال، البعد الأول القيادة، البعد الثالث الإبداع، البعد الثاني القدرات، البعد الرابع التكيف التنظيمي b		الانحدار القياسي Enter
a. Dependent Variable: المتغير التابع الإلتزام التنظيمي			
b. تم إدخال جميع المتغيرات المطلوبة.			
المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS V 26			

- يوضح الجدول رقم 2-24 أسماء المتغيرات التي أدخلت في معادلة الانحدار ويشير حرف b إلى أن جميع المتغيرات المطلوبة في خط الانحدار ودراسة أثرها على المتغير التابع قد تم إدخالها ولم يتم استبعاد أي منها. وتشير طريقة الإدخال في معادلة خط الانحدار إلى الطريقة القياسية في الانحدار المتعدد القياسي.

الجدول رقم 2-25 يمثل المتغيرات التي تم إدخالها في معادلة خط الانحدار a

المتغير التابع	المتغيرات التنبؤية المفسرة للأثر في المتغير التابع	قيمة المعاملات	الارتباط R	R Square معامل الارتباط المربع	قيمة التباين F	دلالة التباين .Sig	Standardized Coefficients Beta (معاملات بيتا)	قيمة اختبار (T) (ت)	دلالة اختبار (T) .Sig	معامل تضخم التباين VIF
الإلتزام التنظيمي	المعامل الثابت (Constant)	1,253	0,66	0,433	11,45	0,000		7,661	0,000	
	بعد القيادة	0,344					0,449			
	بعد القدرات	0,002					0,003			
	بعد الإبداع	0,035					0,056			
	بعد التكيف التنظيمي	0,002					0,003			
	بعد الاتصال	0,148					0,228			
المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS V 26										

من خلال الجدول رقم 2-25 الذي يمثل نتائج معادلة خط الانحدار المتعدد لدراسة أثر المتغير المستقل الصحة التنظيمية بأبعادها الخمسة، على المتغير التابع الإلتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة، فقد كانت النتائج الإحصائية حسب مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.V26 كما يلي:

كانت العلاقة بين الإلتزام التنظيمي والمتغيرات المسفرة له بعد القيادة، بعد القدرات، بعد الإبداع، بعد التكيف التنظيمي، بعد الاتصال، علاقة طردية قدرها 0.658. ولدراسة الأثر فقد تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد (جدول 2-36) والذي اعتبرت فيه متغيرات بعد القيادة، بعد القدرات، بعد الإبداع، بعد التكيف التنظيمي، بعد الاتصال كمتغيرات تفسيرية ومتغير الإلتزام التنظيمي كمتغير تابع، أظهرت النتائج الإحصائية الاستدلالية أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة التباين (F) البالغة (11,45) بدلالة إحصائية Sig (0,000)

وهل أصغر من مستوى المعنوية ($0,05\alpha$)، وتبين لنا أن المتغيرات تفسر الأثر على الإلتزام التنظيمي بنسبة

43.30% وذلك بالنظر إلى معامل الارتباط المربع (R square)

كما أظهرت النتائج أن الأبعاد المؤثرة في الإلتزام التنظيمي دالة إحصائياً عند بعد القيادة فقط، بمعامل قدره 0.344 بمستوى دلالة Sig (0,000) وهل أصغر من مستوى المعنوية ($0,05\alpha$)، وأما الأبعاد الأخرى فغير دالة إحصائياً وهي بمستوى أكبر من ($0,05\alpha$) مما يبين لنا أن بعد القيادة هو المؤثر الوحيد على الإلتزام التنظيمي بمعامل قدره 0.344.

كما أظهرت النتائج الإحصائية قيمة بيتا (Beta) التي توضح العلاقة بين الإلتزام التنظيمي والمتغيرات المفسرة والتنبؤية لها وهي بقيمة (0,449) في بعد القيادة، ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (اختبارات) 3,65 والدلالة المرتبطة بها، ويعني ذلك أنه كلما تحسنت القيادة بمقدار وحدة تحسن مستوى الإلتزام التنظيمي بمقدار (0,449) وحدة، كما يوضح الجدول نتائج اختبار التعددية الخطية حيث كشفت النتيجة أن عامل تضخم التباين للنموذج كان (2) أصغر من (3) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج، كما تستطيع كتابة معادلة الانحدار كالتالي:

الإلتزام التنظيمي المتوقع = $0.344 + 1.253$ (بعد القيادة).

وبالتالي يمكن القول إن الإلتزام التنظيمي يتأثر إيجاباً بتوفير متطلبات الصحة التنظيمية المتمثلة في بعد القيادة في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري ورقلة،

وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري H_0 ونقبل الفرض البديل H_1 الذي يقول بأنه:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (الصحة التنظيمية بأبعادها) على المتغير التابع (الإلتزام التنظيمي بأبعاده) وذلك من خلال بعد القيادة فقط بمعامل تأثير قدره 0.344 وفق المعادلة y المذكورة أعلاه.

خلاصة الفصل:

تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية لمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بورقلة حول أثر الصحة التنظيمية في الإلتزام التنظيمي، حيث تم التطرق فيه إلى المؤسسة محل الدراسة والتعرف عليها وتم عرض نتائج الدراسة الميدانية، حيث اقتضت 81 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، ثم قمنا بتفريغ هذه الاستمارات وباستخدام الأساليب الإحصائية بمساعدة برنامج SPSS 26، وبعدها تطرقنا لتفسير ومناقشة النتائج وذلك بغية الاجابة على فرضيات الدراسة لخصت فيما يلي:

- ✓ هناك مستوى ممتاز للصحة التنظيمية لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة؛
- ✓ هناك مستوى ممتاز للإلتزام التنظيمي لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة؛
- ✓ توجد هناك علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha 0.05$ بين مستوى الصحة التنظيمية ومستوى الإلتزام التنظيمي لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة؛
- ✓ كل أبعاد الصحة التنظيمية تؤثر على الإلتزام التنظيمي بديوان الترقية والتسيير العقاري، ويظهر الأثر بدرجة عالية من خلال بعد القيادة، والقدرات.

خاتمة

الخاتمة:

لقد تبين من خلال الدراسة أن الصحة التنظيمية تعتبر من أبرز مكونات البيئة الداخلية بالمؤسسة، والتي تشكل دافعا مهما نحو الانجاز، أي أنها من أهم محددات نجاح أو فشل منظمات الأعمال. كما يعتبر تحقيق الالتزام التنظيمي من طرف العاملين، أحد الأهداف التي تسعى المؤسسات لها الأثر لما له من الأثر الإيجابي على نجاحها وذلك من خلال الصحة التنظيمية تحملها كل مؤسسة وقدرة المنظمات على العمل بفاعلية والتكيف بشكل ملائم من أجل التغلب على جميع المشاكل.

نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

➤ الفرضية الأولى هناك مستوى عالٍ للصحة التنظيمية لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة؛

فقد أظهرت النتائج في اختبار T-test أن مستوى محور الصحة التنظيمية، لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة عالٍ. حسب الأبعاد الثلاثة المذكورة آنفا: بعد القيادة وبعد الاتصال، وبعد التكيف التنظيمي. أما بعد القدرات، وبعد الإبداع، حسب رأي موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة هي بمستويات منخفضة وعليه فإن مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة تعتمد في استراتيجيتها لتحقيق أهدافها وغاياتها ضمن بيئة ومكان عملٍ يوفر للموظفين والعاملين مناخًا صحيًا مناسبًا على عناصر القيادة، والاتصال، والتكيف التنظيمي. ومنه نقبل الفرضية الأولى.

➤ الفرضية الثانية: هناك مستوى عالٍ للالتزام التنظيمي لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة؛

بما أن الالتزام التنظيمي يحتوي على ثلاثة أبعادٍ: (بعد الالتزام العاطفي، بعد الالتزام المعياري، بعد الالتزام الاستمراري). فإننا قمنا باختبار مستوى كل بعدٍ من أبعادها للوقوف على دلالاته الإحصائية من حيث العلو أو عدمه. ومنه فإن مستوى محور الالتزام التنظيمي، لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة عالٍ. حسب الأبعاد الثلاثة المذكورة آنفا. الالتزام الاستمراري، الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري وهذا يعني أن الموظفين بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري لهم ارتباط وثيق وانتماء لبيئة عملهم وأهدافهم تتطابق مع أهداف مؤسستهم، ولهم التزام أخلاقي للاستمرار في العمل في المؤسسة. ومنه نقبل الفرضية الثانية.

➤ الفرضية الثالثة: توجد هناك علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين مستوى الصحة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة؛

فقد قمنا بدراسة علاقة الارتباط الخطي بين أفراد الأبعاد المستقلة وأفراد الأبعاد التابعة، كما تشير النتائج الإحصائية في الجدول أن علاقة بعد القيادة مع أبعاد الالتزام التنظيمي ذات مستوى متوسط بقيم إحصائية أعلى من غيرها من الأبعاد الأخرى حيث نجد أن مستوى بعد القيادة مع الالتزام العاطفي يساوي 0.598^{**} وهي علاقة طردية متوسطة، ثم يليها الالتزام الاستمراري بـ 0.543^{**} ثم الالتزام المعياري بـ 0.475^{**} ، وكلها علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية أقل من 0.01 كذلك بالنسبة لباقي الأبعاد المستقلة كبعد الاتصال وغيره. وعليه فقد خلصت النتائج إلى تحقق الفرضية الثالثة التي تقول، توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصحة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة. ومنه نقبل الفرضية الثالثة.

➤ الفرضية الرابعة: الفرضية الرابعة: كل أبعاد الصحة التنظيمية تؤثر على الالتزام التنظيمي بديوان الترقية والتسيير العقاري، ويظهر الأثر بدرجة عالية من خلال بعد القيادة، والقدرات.

فقد اظهرتا النتائج ان العلاقة بين الالتزام التنظيمي والمتغيرات المسفرة له بعد القيادة، بعد القدرات، بعد الإبداع، بعد التكيف التنظيمي، بعد الاتصال، علاقة طردية قدرها 0.658. ولدراسة الأثر فقد تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد والذي اعتبرت فيه متغيرات بعد القيادة، بعد القدرات، بعد الإبداع، بعد التكيف التنظيمي، بعد الاتصال كمتغيرات تفسيرية وبتغير الالتزام التنظيمي كمتغير تابع، فقد أظهرت النتائج الإحصائية الاستدلالية أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة التباين (F) البالغة (11,45) بدلالة إحصائية Sig (0,000)

كما أظهرت النتائج أن الأبعاد المؤثرة في الالتزام التنظيمي دالة إحصائياً عند بعد القيادة فقط، بمعامل قدره 0.344 بمستوى دلالة Sig (0,000) وهو أصغر من مستوى المعنوية $(0,05\alpha)$ ، وأما الأبعاد الأخرى فغير دالة إحصائياً وهي بمستوى أكبر من $(0,05\alpha)$ مما يبين لنا أن بعد القيادة هو المؤثر الوحيد على الالتزام التنظيمي بمعامل قدره 0.344.

ومنه يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (الصحة التنظيمية بأبعادها) على المتغير التابع (الالتزام التنظيمي بأبعاده) وذلك من خلال بعد القيادة فقط بمعامل تأثير قدره 0.344 وفق المعادلة y المذكورة أعلاه. ومنه نقبل الفرضية الرابعة.

نتائج الدراسة:

- يوجد مستوى ممتاز للصحة التنظيمية لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة.
- يوجد مستوى ممتاز للالتزام التنظيمي لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة.

- توجد هناك علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة **0.05** دلالة بين مستوى الصحة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة.
- كل أبعاد الصحة التنظيمية تؤثر في الالتزام التنظيمي بديوان الترقية والتسيير العقاري، وظهر الاثر بدرجة عالية في بعد القيادة.

توصيات الدراسة:

- ينبغي على مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري أن تزود الإدارات بالموارد المالية اللازمة للعمل
- ينبغي على مؤسسة ديوان الترقية والتسيير أن توفر برامج تدريبية للعاملين من أجل تحسين مهاراتهم
- ينبغي على المؤسسة أن تزود العاملين بالتقنيات الحديثة اللازمة للعمل.
- ينبغي على المؤسسة أن تدعم الأفكار الإبداعية للعاملين بغرض الاستفادة منها في المؤسسة.
- ينبغي أن تعمل المؤسسة على استقطاب الأفراد المبدعين.
- ينبغي على المؤسسة أن توفر بيئة مناسبة للابتكار.
- على المؤسسة دعم الافراد في المجالات الخاصة بهم وأن تراعي ظروفهم ليكونوا أكثر التزاما

آفاق الدراسة:

- وفي ختام البحث وبناء على النتائج التي توصلنا إليها، نقترح بعض المواضيع التي يمكن معالجتها مستقبلا لإكمال البحث على سبيل المثال:
- واقع الصحة تنظيمية في المؤسسات الجزائرية.
 - أثر الترقية التنظيمية على الالتزام التنظيمي.
 - أثر الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي.
 - أثر الحوافز على الالتزام التنظيمي.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:مذكرات الماجستير

- 1- نضال الحوامده ومعتصم أبوشنتال، مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية وأثرها في حد من مصادر ضغوط العمل، قسم الإدارة العامة، كلية إدارة الأعمال، جامعة مؤتة، الأردن، 2010.
- 2- غربي حسينة، الصحة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير أكاديمي، جامعة محمد بوضياف، 2019.
- 3- طارق مفلح أبو حجير، مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المتميز، دراسة تطبيقية على البنك الإسلامي الفلسطيني، 2017-2018.
- 4- راضية صيد، أميرة منوية ورقلي، اثر الصحة التنظيمية على الالتزام التنظيمي، مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة ماجستير أكاديمي في علوم التسيير، تخصص موارد بشرية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة 2021.
- 5- العربي راضية حساني، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة بن مهدي أم الباقي.
- 6- بكري أحلام، الالتزام التنظيمي وتحقيق الرضا الوظيفي، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع، 2012.
- 7- العربي راضية حساني، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة بن مهدي أم الباقي.

رسائل الماجستير:

- 8- حسين عبد الله خلف، أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية، رسالة لاستكمال للحصول على درجة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، العراق، 2020.
- 9- محمد إسماعيل، داود الجماسي، العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة، رسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في القيادة والإدارة، 2016.
- 10- سامي إبراهيم، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية غزة.

المجالات:

- 11- بكاي عبد المجيد، سبع محمد البشير، محددات الصحة التنظيمية وأثرها في تحقيق الرضا الوظيفي، مجلة مفاهيم للدراسات الفلسفية والإنسانية المعمقة، جامعة زيان عاشور الجلفة، العدد السابع، 2020.
- 12- فهد السبيعي، الصحة التنظيمية في مدارس الثانوية بمحافظة جدة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد 168، 2016.
- 13- دكتور محمد عبد شتيوي، عودة الله بدوي مشاركته، درجة توافر الصحة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في البلديات الفلسطينية، مجلة العربية للإدارة، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 2019.
- 14- مريم مشباح، فرق العمل وبناء صحة التنظيمية للمؤسسة، مجلة كلية التربية ببنها، جامعة محمد بوضياف المسيلة، العدد 109، 2017.
- 15- إسماعيل العمري، عبد الفتاح أبي مولود، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة من قطاع المحروقات بمنطقة ورقلة، مجلة العلوم الاجتماعية، 2017.
- 16- شباع علي الجميلي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 5، 2012.
- 17- عاشوري ابتسام، الالتزام التنظيمي في المؤسسات الجزائرية، مجلة تاريخ العلوم، جامعة بسكرة، العدد السادس.
- 18- سمية قداش، صالحى سميرة، عمارة بن عمارة، الالتزام التنظيمي بين الحوافز السلبية والمسؤولية الأخلاقية في العمل، مجلة التنظيم والعمل، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- المقابلات الشخصية:
- 19- مقابلة شخصية، (السيد سليم لعصامي) رئيس قسم الموارد البشرية، بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة، بتاريخ 2022/02/28 بتوقيت 10:30.
- ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

20-Mohammedadisadr, Mohamma, **Relationship between Managers Performance and Organizational Health**, School of Educational Sciences and Psychology, University of Isfahan, Isfahan, Iran , 2012.

21-Anupama singh, sumijh, **Exploring exploring employowell being** , as underlying mechanism in Anupama.south Asian journal, of business studiee studies ,2018.

الملاحق

الملحق رقم 01:

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



التخصص: إدارة المورد البشرية

المستوى: الثانية ماستر

استبانة

سيدي الكريمة سيدي الكريم تحية طيبة وبعد:

تهدف هذه الاستبانة إلى التعرف على أثر الصحة التنظيمية على الالتزام التنظيمي دراسة حالة بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير

العقاري بورقلة، وذلك كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص إدارة الموارد البشرية، لذا نأمل منكم الإجابة عن العبارات

الواردة بصدق وبصراحة وموضوعية، وتؤكد لكم الباحثان الحرص الشديد على سرية البيانات المقدمة وأنها لن تستخدم إلا لغرض

البحث العلمي فقط.

نرجو منكم وضع علامة (X) في خانة الإجابة التي ترونها صحيحة من وجهة نظركم، ونشكركم على حسن تعاملكم وتخصيص جزء

من وقتكم.

	الجنس		ذكر	أنثى
السن	أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 40 إلى أقل من 50 سنة	50 سنة فأكثر
مستوى التعليم	ثانوي فأقل	تقني/تقني سامي	ليسانس	ماستر/مهندس
الأقدمية	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 15 سنوات	من 15 إلى أقل من 25 سنة	25 سنة فأكثر
المسمى الوظيفي	إطار سامي	إطار	أعوان التحكم	أعوان التنفيذ
القسم	موارد بشرية	مالية ومحاسبة		

الصحة التنظيمية: هي عمل المؤسسة على تحسين مناخ العمل للعاملين (الموظفين) بها، من اجل تطوير و تحسين أدائهم لتحقيق أهداف المؤسسة.

الأبعاد	الفقرات	غير موافق	نوعا ما	موافق
القيادة	تقدم المؤسسة الحوافز المالية لتحسين الأداء			
	يوجد تبادل للمعلومات بين الرؤساء والعاملين فيما يتعلق بطبيعة العمل في المؤسسة			
	تعتمد إدارة المؤسسة الأسلوب التشاركي بين الرؤساء والعمال في العمل			
	تتسم العلاقة بين الرؤساء والعاملين بالثقة والاحترام المتبادل			
	تتمتع إدارة المؤسسة بالمرونة في التعامل مع ظروف الطارئة للعمال			
القدرات	تزود المؤسسة الإدارات بالموارد المالية اللازمة للعمل			
	توفر المؤسسة برامج تدريبية للعاملين من أجل تحسين مهاراتهم			
	توفر المؤسسة الموارد اللازمة لقيام الموظفين بعملهم بجودة عالية			
	تزود المؤسسة الموظفين بالتقنيات الحديثة اللازمة للعمل			
	يتوافر العاملون بالمؤسسة على قدرات ومهارات عالية			
الإبداع	تدعم المؤسسة الأفكار الإبداعية للعاملين بغرض الاستفادة منها في المؤسسة			
	تحفز المؤسسة العاملين الذين يعملون على تطوير مهاراتهم الإبداعية			
	لدى العاملين بالمؤسسة القدرة على التفكير بأسلوب جديد في العمل			
	تهيئ المؤسسة بيئة مناسبة للابتكار			
	تعمل المؤسسة على استقطاب الأفراد المبدعين			
التكيف	توفر المؤسسة بيئة تنظيمية مرنة			
	تنسق المؤسسة أدوار العاملين في العمل			

			تسود الثقة في العلاقة بين العاملين في المؤسسة والإدارة العليا	التنظيمي
			يؤمن العاملون بأهمية العمل الجماعي	
			يشعر العاملون بالأمان الوظيفي في المؤسسة	
			توفر المؤسسة نظام مفتوح للاتصالات بين الموظفين والإدارة	الاتصال
			تحرص المؤسسة على توفير نظام الاتصال الفعال بين العاملين	
			توفر المؤسسة معلومات متخصصة للإدارات المختلفة	
			توفر الإدارة المعلومات لكل مصلحة عندما تحتاج لها	
			توفر المؤسسة الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تسهل الاتصال بين الموظفين	

الإلتزام التنظيمي: هو استعداد الفرد لبدل أقصى جهد لتحقيق أهداف المؤسسة والرغبة في العمل و البقاء فيها.

موافق	نوعا ما	غير موافق	البعد العاطفي
			أشعر بانتفاء قوي لهذه المؤسسة
			أشعر بالاحترام والتقدير من طرف المسؤولين بالمؤسسة
			أشعر بالفخر والاعتزاز كوني أعمل في هذه المؤسسة
			هذه المؤسسة تستحق ولائي وإخلاصي
			أحافظ على سمعة المؤسسة في المجتمع
			أشعر بأننا نعمل كعائلة واحدة في هذه المؤسسة
			تسمح البيئة التنظيمية التي أعمل بها بالمشاركة الفعالة في اتخاذ القرار
			البعد المعياري
			أجد دعما من المؤسسة في المجالات الخاصة بي وبظروفي العائلية
			أنا احترم أوقات الدخول والخروج من العمل
			أقوم بعملتي حسب الأهداف المخططة
			هناك توافق بين مؤهلاتي العلمية وبين متطلبات المنصب الذي أشغله

			أشعر أنني سوف أندم إن تركت عملي بهذه المؤسسة
			أشعر بالتزام أخلاقي يدفعني للاستمرار في عملي بهذه المؤسسة
			يوجد ارتباط وثيق بيني وبين زملائي في العمل
			أنا مستعد للقيام بأي مهام من أجل البقاء بهذه المؤسسة
البعد الاستمراري			
			هناك صرامة في التسيير الداخلي تفرض علينا العمل بجد واجتهاد
			أشعر أن لو تركت هذا العمل سأواجه مشاكل مادية واجتماعية
			لدي استعداد بالبقاء في عملي حتى بلوغ سن التقاعد
			أشعر أنه لن أجد فرص بديلة عند تركي للعمل بهذه المؤسسة
			سأستمر في عملي بالمنظمة رغم أنني غير راضي على هذه المؤسسة
			أشعر أن تمسكي بالعمل سيجلب لي الكثير من المزايا بالمؤسسة في المستقبل
			أقدم المساعدة لزملائي بالعمل بكل فرح وسرور

الملحق رقم 2: قائمة الأساتذة المحكمين:

الرقم	الاستاذ(ة)	الجامعة
01	مناصريه رشيد	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
02	عرابة الحاج	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
03	مانع صبرينة	جامعة لغرور خنشلة

قائمة الفهرس

الصفحة	العنوان
72	إهداء
72	الشكر
72	ملخص
72	قائمة المحتويات
VIII	قائمة الأشكال
72	قائمة الجداول
72	قائمة الملاحق
	المقدمة
الإطار المنهجي للدراسة	
أ	الإشكالية
ب	أسئلة الفرعية
ب	فرضيات الدراسة
ب	أهداف الدراسة
ب	أهمية الدراسة
ج	حدود الدراسة
ج	المنهج والادوات المستخدمة في الدراسة
ج	صعوبات الدراسة
ج	هيكل الدراسة
الفصل الأول: الجانب النظري للصحة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأساسيات النظرية حول الصحة التنظيمية والإلتزام التنظيمي
3	المطلب الأول: أساسيات نظرية حول الصحة التنظيمية

3	الفرع الأول: مفهوم الصحة التنظيمية وأهميتها
3	أولاً: مفهوم الصحة التنظيمية
4	ثانياً: أهمية الصحة التنظيمية
4	الفرع الثاني: مستويات وأبعاد الصحة التنظيمية
4	أولاً: مستويات الصحة التنظيمية
5	ثانياً: أبعاد الصحة التنظيمية
7	الفرع الثالث: الصحة التنظيمية في المؤسسات الجزائرية ومجالاتها
7	أولاً: الصحة التنظيمية في المؤسسات الجزائرية:
8	ثانياً: مجالات الصحة التنظيمية
9	المطلب الثاني: الأساسيات النظرية حول الإلتزام التنظيمي
9	الفرع الأول: مفهوم وأهمية الإلتزام التنظيمي
9	أولاً: مفهوم الإلتزام التنظيمي
10	ثاني: أهمية الإلتزام التنظيمي
11	الفرع الثاني: خصائص وأبعاد الإلتزام التنظيمي
11	أولاً: خصائص الإلتزام التنظيمي
12	ثانياً: أبعاد الإلتزام التنظيمي
14	الفرع الثالث: مراحل الإلتزام التنظيمي
14	أولاً: مراحل الإلتزام التنظيمي
15	ثانياً: عوامل المساعدة في تكوين الإلتزام التنظيمي
17	المبحث الثاني: الدراسات السابقة وأهم الفروقات بينها و بين الدراسة الحالية
17	المطلب الأول: الدراسات السابقة
17	الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية
19	الفرع الثاني: الدراسات باللغة الاجنبية
21	المطلب الثاني: أهم الفروقات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
23	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لموضوع أثر الصحة التنظيمية في الإلتزام التنظيمي بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة	

25	تمهيد
26	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
26	المطلب الأول: الطريقة المستخدمة في الدراسة
26	الفرع الأول: منهج الدراسة
26	الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
26	أولاً: تقديم المؤسسة محل الدراسة (ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة)
28	ثانياً: عينة الدراسة
30	المطلب الثاني : الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة
31	الفرع الأول: الدراسة الإحصائية ومخرجاتها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS
31	أولاً: ثبات وصدق الإستبانة (أداة الدراسة)
32	ثانياً: نتائج الصدق والاتساق الداخلي لل فقرات
33	الفرع الثاني: تحليل خصائص عينة الدراسة
34	أولاً: تحليل البيانات حسب الجنس
34	ثانياً: تحليل البيانات حسب متغير السن
35	ثالثاً: تحليل البيانات الشخصية حسب المستوى التعليمي
36	رابعاً: تحليل البيانات الشخصية للعينة حسب الأقدمية
37	خامساً: تحليل البيانات الشخصية للعينة حسب القسم
38	سادساً: تحليل البيانات الشخصية للعينة حسب المستوى الوظيفي
39	المطلب الثالث: تحليل الإتجاه والفروق لمتطلبات الصحة التنظيمية
39	الفرع الأول: تحليل إتجاه متطلبات الصحة التنظيمية
39	أولاً: بالنسبة لبعء القيادة
40	ثانياً: بالنسبة لبعء القدرات
41	ثالثاً: بالنسبة لبعء الإبداع
42	رابعاً: بالنسبة لبعء التكيف التنظيمي
43	خامساً: بالنسبة لبعء الاتصال
44	الفرع الثاني: تحليل إتجاه متطلبات الإلتزام التنظيمي
44	أولاً: بالنسبة لبعء الإلتزام العاطفي

45	ثانيا: بالنسبة لبعء الإلتزام المعيارى
46	ثالثا: بالنسبة لبعء الإلتزام الاستمرارى
47	المبعء الثانى: نتائج الدراسة ومناقشتها
47	المطلب الاول: إختبار t -test للمحور الاول (الصحة التنظيمية)
47	الفرع الاول: إختبار t -test لأبعاد المحور الأول الصحة التنظيمية
49	الفرع الثانى: إختبار t -test للمحور الاول الصحة التنظيمية
51	المطلب الثانى: إختبار t -test للمحور الثانى الإلتزام التنظيمى
51	الفرع الاول: إختبار t -test لأبعاد المحور الثانى الإلتزام التنظيمى
53	الفرع الثانى: إختبار t -test للمحور الثانى الإلتزام التنظيمى
54	المطلب الثالث: تحليل العلاقة بين الصحة التنظيمية والإلتزام التنظيمى وابعاء قياسها فى المؤسسة
55	المطلب الرابع: تحليل اثر الصحة التنظيمية على الإلتزام التنظيمى (إختبار معادلة خط الانحدار)
58	خلاصة الفصل
60	الخاتمة
64	قائمة المصادر والمراجع
67	الملاحق
72	قائمة الفهرس