

## مستوى الإلتزام التنظيمي في العمل

(دراسة ميدانية بالمجمع الغازي شمال رقان- سالي ولاية أدرار- الجزائر)

### The level of organizational commitment at work A field study in the invader complex north of Reggan - Sali, ) (Adrar - Algeria

بكرأوي عبد العالي

جامعة أحمد دراية أدرار (الجزائر)، abdelalibekraoui@yahoo.fr

تاريخ الاستلام: 2021/05/28 تاريخ القبول: 2021/06/11 تاريخ النشر: 2021/06/30

#### ملخص:

تناولت الدراسة مفهوم الإلتزام التنظيمي وهدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين في المجمع الغازي شمال رقان ببلدية سالي ولاية أدرار جنوب غرب الجزائر، وكذلك معرفة مدى تأثير بعض العوامل الشخصية الخاصة بالموظفين على مستويات التزامهم التنظيمي (طبيعة عقد العمل، السن، مستوى التعليم، والخبرة). أما بالنسبة لمنهجية الدراسة فاعتمدت على المنهج الوصفي معتمدا على الاستبيان في جمع المعلومات على عينة بلغت 285.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: وجود مستوى متوسط من الإلتزام التنظيمي لدى عمال المجمع الغازي شمال رقان، كما وأشارت الدراسة إلى وجود فرق في مستويات الإلتزام التنظيمي لدى العمال يعزى لمتغيرات السن، المستوى التعليمي، والخبرة.

كلمات مفتاحية: الإلتزام التنظيمي؛ المجمع. الغازي؛ شمال. رقان؛ سالي؛ ولاية أدرار الجزائر.

#### Abstract:

The study dealt with the concept of organizational commitment and the aim of the study was to identify the level of organizational commitment among workers in the Ghazi complex north of Reggan in the municipality of Sali, Adrar commitment (The nature of the employment contract, age, level Education, experience), as for the methodology of the study, it depended on the descriptive approach, relying on the questionnaire to collect information on a sample of 285

The study found a set of results, the most important of which are: the presence of a medium level of organizational commitment among workers at the Ghazi Complex north of Raqan, and the study also indicated that there is

a difference in the levels of organizational commitment among workers due to variables of age, education, and experience.

**Keywords:** organizational; commitment; The gaseous complex; North Reggan; Sali ADRAR.

#### مقدمة:

يعد الإلتزام التنظيمي من المواضيع التي لاقت اهتماما واضحا في حقل الإدارة في العقود الأخيرة، لما له من علاقة بفعالية المنظمة ودرجة انجاز العمل فيها؛ إذ يعبر الإلتزام التنظيمي عن اتجاه الفرد نحو المنظمة ويشمل الرغبة القوية في البقاء عضوا فيها. ويظهر الإلتزام في بذل العامل جهودا إضافية في العمل، ويعد الأفراد الملتزمون تجاه منظماتهم مصدر قوة تساعد في بقائها ومنافستها للمنظمات الأخرى.

ونظرا لتعدد الأدبيات في النظر إلى الإلتزام التنظيمي من زوايا مختلفة، فقد برزت الحاجة إلى دراسة هذا النوع من الظواهر الإدارية سنقوم من خلال هذا الورقة البحثية باستعراض مفهوم الإلتزام التنظيمي، أهميته وخصائصه، مداخله وأبعاده... وواقعه في المجمع الغازي شمال رقان ببلدية سالي ولاية أدرار بالجنوب الغربي للجزائر.

وفي ظل التحولات والتغيرات الجديدة التي مست المنظمات، كالعولمة، ثورة المعلومات، التطور التكنولوجي وغيرها. فرض على هذه المنظمات التأقلم والتكيف مع هذه المتغيرات لكي يسمح لها بالنجاح والاستمرار والبقاء.

وفي خضم هذه التحديات وجب الاهتمام والتركيز على المورد البشري المورد البشري باعتباره المحرك الأساسي لباقي الموارد الأخرى المادية والمالية، والقوة الفاعلة والحيوية لتنفيذ جميع برامج وتحقيق أهداف المؤسسة، لأن نجاح المؤسسات مرهون بالإهتمام بالعاملين فيها وبمدى قدرتها على تحقيق طموحاته ورغباته، مما يؤكد على الأهمية الكبيرة في تنفيذ استراتيجية المؤسسة واستمراريتها في ظل المنافسة الشديدة التي تعيشها بما يملك من معرفة وخبرة ومهارة للقيام بأداء الأعمال بكفاءة وفعالية، لذلك أصبح من الضروري للمنظمات تطوير مواردها البشرية لتتلاءم مع التطورات المتسارعة، ومن أجل تطوير العمل والتميز من المنظمات الأخرى، تسعى هذه الأخيرة

إلى زيادة ارتباط العاملين بمنظمتهم وذلك كله يدفعهم إلى أن يكونوا ملتزمين بمنظمتهم ومهتمين بأن يساهموا في تحقيق أهدافها.

إن التزام الأفراد في عملهم يشير إلى تقبلهم لقيم وأهداف المنظمة التي يعملون بها وتفانيهم ورغبتهم القوية وجهدهم المتواصل في تحقيق أهدافها، وسيظل موضوع الالتزام التنظيمي مفتاحاً أساسياً مهماً في تحديد توافق العمال مع منظماتهم، فإذا كان هناك التزام نحو المنظمة سيكون هناك استعداد كاف لتكريس كل الجهود والتفاني في إنجاز المهام والسعي وراء البقاء في المنظمة والاستمرار للعمل بها، أما انخفاض مستوى الالتزام التنظيمي ستبعه آثاراً سلبية ومكلفة على المنظمة كالتسبب الوظيفي وغيرها، لذا صار الالتزام التنظيمي مطلباً أساسياً لتحقيق الفعالية في الأداء والكفاءة في الإنتاجية ومؤشراً دالاً على نجاح المنظمات.

إدراكاً لما سبق من أهمية الالتزام التنظيمي فإن مشكلة الدراسة تتبلور في التساؤلات التالية:

- ما مستوى الولاء التنظيمي لدى عمال المجمع الغازي شمال رقان؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي باختلاف طبيعة عقد العمل من وجهة نظر عمال المجمع الغازي؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي لدى عمال المجمع الغازي شمال رقان تعزى لمتغير الخبرة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي لدى عمال المجمع الغازي تعزى إلى المستوى التعليمي؟

## 1. مفهوم الالتزام التنظيمي

### 1.1- تعريف الالتزام التنظيمي

**لغة:** يعني العهد، ويلزم الشيء لا يفارقه، والملازم لشيء مداوم عليه، ويعني العهد والقرب والنصرة والمحبة.

**اصطلاحاً:** تباينت مفاهيم الالتزام التنظيمي نظراً لتباين رأي الباحثين حوله، إلا أن توضيح المفهوم قد لازمه بعض التعقيد نتيجة التركيز على الالتزام نحو بيئة العمل وتضمينه مجالات عدة، مثل: الالتزام نحو العمل، والالتزام نحو الواجبات، والمهام الداخلية للعمل، والالتزام نحو جماعة

العمل وغيرها، والتي عبرت عن متغيرات أساسية في الإلتزام التنظيمي (المنجد في اللغة العربية، 2000).

ويرى بورتير (porter ) بأن الإلتزام هو: "استعداد الفرد لبذل جهود كبيرة لصالح المنظمة، وامتلاك الرغبة القوية في البقاء في المنظمة، والقبول بالقيم والأهداف الرئيسية للمنظمة. أما شلدون فيرى أن الإلتزام هو: "التقييم الايجابي للمنظمة والعزم على العمل لتحقيق أهدافها، وهو مستوى الشعور الايجابي المتولد لدى الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها، والإخلاص لها وتحقيق أهدافها مع شعوره المستمر بالارتباط والافتخار بالعمل فيها يشير الإلتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحياة والنشاط ومنحها الولاء.

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن الإلتزام التنظيمي هو حالة نفسية واجتماعية تدل على تطابق أهداف العاملين مع أهداف المنظمة وشعور كل طرف بواجباته تجاه الطرف الآخر، والتمسك بقيم وأهداف المنظمة والشعور القوي بالانتماء إليها والدفاع عنها والرغبة في الاستمرار(زيد منير عبوي، 2007، ص64).

ومما يجدر ذكره أن هناك اختلافا في المفهوم بين مفردات الولاء والانتماء والإلتزام، رغم ورود هذه المصطلحات الثلاثة في بعض الدراسات بنفس المعنى. وفيما يلي شرح لكل مصطلح:

**الولاء:** التبعية ضمن المصطلح الأجنبي شعور المرء بالطمأنينة لكونه ينتم إلى جماعة مختارة يطمئن لها.

**الإلتزام:** شحنة عقلانية وجدانية كامنة بداخل الفرد ، ويكون الفرد جزء من جماعة ويسعى عادة إلى أن تكون قوية يتقمصها ويوحد نفسه بها كالأسرة، فيشترط في الإلتزام أن يكون الفرد جزء من الجماعة التي ينتمي إليها بينما من الممكن الولاء للجماعة لا يكون جزء منها.

**الإلتزام:** بمعنى الحالة أو الوضع الذي يقدم به الفرد الكثير من الوقت والاهتمام لمؤسسته لأنه يعتقد أنها الحق. كما أنه أيضا يشير إلى نتيجة لاحقة، فقد يحدث الإلتزام التنظيمي نتيجة الولاء التنظيمي وقد لا يكون بينهما علاقة، كإلتزام العامل بما يوجبه عليه عقد العمل مثلا، وعليه فإن مفهوم الإلتزام يختلف عن مفهوم الولاء وليس مرادفا له (عبد السلام بو قحف وآخرون، 2011، ص241-242).

## أهمية الالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي من أبرز المتغيرات السلوكية التي سلط عليها الضوء، حيث أكدت نتائج العديد من الدراسات والأبحاث عن ارتفاع تكلفة الغياب وارتفاع التأخر عن العمل وتسرب العمالة من المنظمات وانخفاض درجات الرضا الوظيفي، كما سلطت النتائج الضوء على أهمية البحث عن أسباب الظواهر السلبية السابقة، وقد أكدت الكثير من الدراسات الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي، حيث أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية وفي مقدمتها ظاهري الغياب والتهرب عن أداء المهام. كما يمثل الالتزام التنظيمي عنصرا هاما في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها لا سيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لموظفيها ودفعهم لتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.

إن التزام الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملا هاما أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم للعمل. وأيضا يعتبر التزام الأفراد لمنظماتهم عاملا هاما في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها، كما تكمن أهمية الالتزام في ترجمة الرغبات والميول والاعتقادات التي تكون داخل الفرد تجاه منظمته إلى سلوك إيجابي يدفع بالمنظمة إلى التقدم والبقاء.

بالإضافة إلى عدة أسباب أدت إلى الاهتمام بهذا المفهوم وهي أن الالتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية، وخاصة معدل دوران العمل، فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة وأكثر عملا نحو تحقيق أهداف المنظمة، وكذلك مجال الالتزام التنظيمي قد جذب كلا من المديرين وعلماء السلوك الإنساني نظرا لما يمثله من كونه سلوكا مرغوبا فيه. كما يمكن أن يساعدنا إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الأفراد هدفا لهم في الحياة. (محمد رسلان الجيوسي، جميلة جاد الله، 2008، ط3، ص1).

### 1.3- خصائص الالتزام التنظيمي

يتميز الالتزام التنظيمي بمجموعة من الخصائص نذكر منها:

- يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة في البقاء بها، وقبوله وإيمانه بأهدافها وقيمتها.

- يشير الإلتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحوية والنشاط ومنحها الولاء.
- يتصف الإلتزام التنظيمي بأنه متعدد الأبعاد .
- إن الإلتزام التنظيمي حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد والمنظمة.
- يؤثر الإلتزام التنظيمي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمنظمة.
- يتميز الأفراد الذين لديهم التزام تنظيمي بالصفات التالية : قبول أهداف وقيم المنظمة الإنسانية والإيمان بها ،وبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة، ووجود مستوى عال من الانخراط في المنظمة لفترة طويلة ،ووجود الميل لتقويم المنظمة التقويم الإيجابي.
- يتصف الإلتزام التنظيمي حالة غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال لمنظمتهم ونجد درجة ثابتة

ليست مطلقة وأبعاده متعددة ومؤثرة في بعضها البعض (طلعت إبراهيم، 2007، ص22).

### 2. مداخل وأبعاد دراسة الإلتزام التنظيمي والمتغيرات المؤثرة فيه:

1/3- مداخل دراسة الإلتزام التنظيمي: اتفق العديد من الكتاب والباحثين على

إدراج مفاهيم الإلتزام التنظيمي المختلفة تحت تقسيمين أساسيين هما:

### الإلتزام السلوكي

المدخل القائم على التبادل وهو المدخل الذي كان نتيجة جهوده التي بذلها العديد من العلماء النفس الاجتماعي، وينظر هذا المدخل إلى الإلتزام التنظيمي على أنه نتيجة لعملية التبادل بين الفرد والمنظمة فيما يتعلق بمساهمات الفرد والحوافز التي يحصل عليها.

ومنه يزداد التزام الفرد نحو التنظيم كلما زاد تفضيله لعملية التبادل أن التزام الفرد تجاه المنظمة يمثل حصيلة لعملية التبادل التي يقوم بها الفرد مع المنظمة، فالفرد يقدم الجهد والوقت.... الخ، مقابل الحصول على إشباع حاجات معينة، فينظم الفرد للمنظمة التي تعطيه إشباع أكثر أي أن ارتباط الفرد بالمنظمة وفق هذه المفاهيم هو ارتباط نفعي تحكمه أهداف الفرد ورغباته، ويتوقف على ما مدى يقدمه الفرد مقابل ما يحصل عليه.

## الالتزام الاتجاهي - السيكولوجي

يختلف هذا المدخل في نظرتة للالتزام عن المدخل السلوكي أو المدخل القائم على التبادل، فالمدخل الاتجاهي ينظر إلى الالتزام على أنه اتجاه عادة ما يكون أكثر نشاط وإيجابية نحو المنظمة، وهذا الالتزام يشتمل على الارتباط بأهداف التنظيم وقيمه والرغبة في بذل أكبر جهد ممكن لمساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها والرغبة القوية للبقاء في المنظمة. (موسى اللوزي ، 2000 ، ط1، ص22).

### 2/3- أبعاد دراسة الالتزام التنظيمي

تختلف صور التزام الأفراد تجاه المنظمات باختلاف القوة الباعثة والحركة له، وتشير الأدبيات إلى أن هناك أبعادا مختلفة للالتزام التنظيمي وليس بعدا واحدا، ويتفق الباحثين في تعدد أبعاد الالتزام، إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد

#### - بعد الالتزام العاطفي

حيث رأى أن الالتزام العاطفي للفرد يتأثر بدرجة إدراك الذي اقترحه "آلن و ماير (Allen et Meyer)"

للخصائص التي تميز عمله من استقلالية، وأهمية، ومهارات مطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيههم له، كما يتأثر هذا الجانب من الالتزام 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 الالتزام العاطفي إلى الشعور بالانتماء والالتصاق النفسي بالمنظمة.

#### - بعد الالتزام 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 في إجراءات تنفيذ العمل، بل بالمساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للمنظمة، ويعبر عنه الارتباط الأخلاقي السامي، وأصحاب هذا التوجه هم الموظفون أصحاب الضمير الذين يعملون وفق مقتضيات الضمير والمصلحة و العامة.

- بعد الإلتزام المستمر :

وهو التحكم في درجة التزام 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 ارتباط مصلحي يقوم بالدرجة الأولى على المنفعة التي يحصل عليها من المنظمة، فمادامت المنظمة التي يعمل فيها تقدم له من المنافع (العوائد) يفوق ما يمكن أن تقدمه المنظمات الأخرى فيستمر بالارتباط بها. (احسان دهش جلاب، عمان، ط1، 2001)

أما إذا أوجد الفرد 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 آخر منها:

حددها "ستاو، سيلانيك" 1977 كما يلي . ( عبد الله ادريس، 2002).

**الإلتزام الانجاهي:** والمقصود به العمليات التي تتطابق من خلالها أهداف الفرد مع أهداف وقيم المؤسسة وتزداد لديه الرغبة للبقاء والاستمرار فيها.

**الإلتزام السلوكي:** والمقصود به العمليات التي يصبح الفرد من خلالها مرتبطاً بمؤسسته ناتجاً من سلوكه السابق، فجهده ووقته الذي يقضيه داخل مؤسسته يجعله متمسكاً بها وبعضويتها.

أما "كيدرون" فيذكر بعدين للإلتزام التنظيمي هما:

**الإلتزام الاخلاصي:** والمقصود به تبني الفرد قيم وأهداف المؤسسة ويجعلها جزءاً من قيمه وأهدافه.

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

ثانياً: المتغيرات المؤثرة على الإلتزام التنظيمي

تعددت الدراسات التي تناولت المتغيرات الديمغرافية المرتبطة بالفرد على الالتزام التنظيمي، حيث اشتملت هذه الدراسات على كثير من السمات منها: العمر، الجنس، مدة الخدمة، مستوى التعليم، المركز الوظيفي، الشخصية، الاتجاهات، معتقدات الفرد عن العمل، الطموح، الحاجة الى العلاقات الاجتماعية، الحاجة إلى الانجاز والى تحقيق الذات، أما المتغيرات التي حظيت باهتمام خاص من قبل الباحثين هما متغيري العمل ومدة الخدمة.

**متغير العمر وعلاقته بالالتزام التنظيمي:** أثبتت نتائج بعض الدراسات على وجود ارتباط ايجابي فيما بين التقدم بالعمر والالتزام التنظيمي، أي انه كلما تقدم الموظف في العمر ارتفع معدل الالتزام التنظيمي لديه نتيجة لأن الكبار في السن من الموظفين أكثر حرصا وظيفيا في العمل.

علاقة الالتزام بمدة الخدمة: أكدت بعض الدراسات أن معدل الالتزام التنظيمي يرتفع مع تقدم سنوات الخبرة، أي وجود علاقة طردية ايجابية، وذلك لعدة أسباب منها أن التفاعل الاجتماعي فيما بين الموظف وزملاء العمل من جهة، والموظف وقيادته المباشرة من جهة أخرى، وتقدم وجود الفرد في محيط العمل ترداد خبرته في أداء الأعمال ويكتسب الطرق والأساليب الجديدة للتعامل مع الزملاء والتابعين إضافة إلى ارتفاع معدل الفرص لديه لتحقيق مراكز وظيفية متقدمة علاوة على إمكانية تحقيق بعض الامتيازات الوظيفية الأخرى معنوية كانت أو مادية، لذلك لا يميل الفرد الذي أمضى سنوات خدمة طويلة وحقق مراكز وظيفية متقدمة إلى ترك منظمته للعمل في منظمة جديدة أي أن احتمال انتقال الفرد الى منظمات أخرى تقل مع زيادة عمل الفرد.

علاقة الالتزام بمستوى التعليم: أكدت بعض الدراسات بين التأهل العلمي للموظف ومعدل الالتزام التنظيمي، وذلك نتيجة لأسباب عديدة يرجع معظمها لارتفاع معدلات توقعها وطموحات الفرد المؤهل وسعيه المستمر لتحقيق عائد مادي ومعنوي أفضل، علاوة على تزايد الخيارات والبدائل الوظيفية أمام الفرد كلما ارتفع تأهيله العلمي. أما البعض الآخر من الدراسات أكدت على الارتباط الايجابي بين الالتزام التنظيمي والمستوى التعليمي للموظف، أي أنه كلما ارتفع التأهيل العلمي للفرد ارتفع معدل التزامه التنظيمي.

طبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي وجنس الموظف: أكدت بعض الدراسات بان الرجل أكثر استقرارا والتزاما من المرأة، أما البعض الآخر أكد على إن المرأة أكثر التزاما من الرجل، ويقول البعض أن المرأة الملتزمة هي المرأة غير المتزوجة لأنها أكثر رضا وارتباط بوظيفتها.

علاقة الإلتزام التنظيمي بالطموح والحاجة إلى العلاقات الاجتماعية: أكدت نتائج بعض الدراسات على العلاقات الإيجابية بين الإلتزام التنظيمي والطموح والحاجة إلى العلاقات الاجتماعية وكذلك بين الإلتزام التنظيمي والحاجة إلى الإنجاز.

العلاقة بين نطاق الوظيفة والإلتزام التنظيمي: أشارت بعض الدراسات إلى العلاقة بين نطاق الوظيفة والإلتزام التنظيمي، إذ كلما زاد نطاق الوظيفة أدى إلى زيادة التحدي المرتبط بالوظيفة، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الإلتزام التنظيمي.

العلاقة بين صراع الدور وغموض الدور والإلتزام التنظيمي: تشير بعض الدراسات إلى وجود علاقة عكسية بين كل من غموض الدور وصراع الدور والإلتزام التنظيمي، حيث أن صراع الدور يؤدي إلى انخفاض الشعور بالمسؤولية الذي يؤثر سلبيا على التزام الأفراد، أما غموض الدور يضع الفرد في موقف صراع ويؤدي إلى زيادة الضغوط التي يشعر بها الفرد وبالتالي يؤثر سلبيا على الإلتزام، ولكن إذا زادت درجة وضوح الدور الذي يؤديه الفرد زاد التزامه به.

**العلاقة بين عبئ العمل والإلتزام التنظيمي:** كشفت بعض الدراسات أن شعور الفرد بزيادة عبئ الدور

الذي يؤديه قد يؤدي إلى انخفاض درجة الإلتزام التنظيمي. أي أن هناك علاقة عكسية بين عبئ الدور والإلتزام التنظيمي .

### 3. الإجراءات المنهجية:

جرت الدراسة على عينة من عمال المجمع الغازي شمال رقان ببلدية سالي التابعة لدائرة رقان بولاية أدرار جنوب غرب الجزائر. إذ إن أي دراسة علمية تقتضي خطوات منهجية عملية صحيحة، وذلك من خلال وضوح المنهج وتجانس مجتمع البحث، وملائمة أدوات البحث والأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات التي تم التوصل إليها.

وهذا ما يسمح لنا بالوصول إلى نتائج ذات قيمة علمية بعد جمع البيانات وتحليلها والحكم على صدق أو نفي الفرضيات ثم التوصل إلى مجموعة من النتائج ومناقشتها على ضوء الفرضيات والخروج بمجموعة توصيات من خلال نتائج الدراسة.

### 1-4: مجالات الدراسة

#### 4-1-1/ المجال المكاني

##### - المجمع الغازي شمال رقان بلدية سالي ولاية أدرار

تقدر طاقة المجمع الغازي الإنتاجية "رقان- الشمال" الواقع على بعد 120 كلم جنوب أدرار، بأكثر من 8 ملايين متر مكعب و148 برميلا من المكتشفات يوميا، في حين تشمل خطة تطوير هذا الحقل الوصول إلى أكثر من ملياري متر مكعب من الغاز/ سنويا على مدى 12 سنة. ويعتمد التشغيل الأولي لهذا المجمع الذي أنجز بغلاف مالي قارب 3 ملايين دولار، على استغلال 10 آبار غازية من أصل 104 بئرا متواجدا بالحقل الغازي لمنطقة رقان. وتتوزع الآبار التابعة للمجمع الذي تقدر احتياطاته بأكثر من 88 مليار متر مكعب، منها 55 مليار متر مكعب مسترجعة، على كل من مناطق رقان وأزرافيل جنوب - شرق وكحلوش جنوب وسالي. ويندرج المشروع ضمن شراكة جزائرية أجنبية بين مجمع سوناطراك ب40 بالمائة، وكل من ريسول (إسبانيا) ب29.25 بالمائة وأر. دي. أو (ألمانيا) ب9.5 بالمائة وإديسون (إيطاليا) ب11.25 بالمائة. وانطلقت عملية إنجازه منذ 2012 من طرف المجمع بيتروفاك، ويشمل شبكة النقل وجمع الغاز وخط قناة لضخ الغاز الموجه للتسويق تمتد على مسافة 74 كلم. وتحوز منطقة جنوب غرب الجزائر على احتياطات غازية هامة، لكنها غير مستكشفة إلى حد الآن، في حين توجد الحقول الكبرى المعروفة والمستغلة في جنوب شرق الوطن، وأهمها حاسي مسعود وحاسي الرمل.

وتشمل عملية ربط 50 بئرا منتجا للغاز بحقل تينهرت بولاية إيليزي من بين 154 بئرا متواجدة بالحقل، مرورا بشبكة تجميع على مسافة 330 كلم في آجال 20 شهرا. وستمكن من مضاعفة الإنتاج إلى 10 ملايين متر مكعب يوميا و35 مليار متر مكعب سنويا من الغاز نهاية 2019. وستصل قدرات الإنتاج بحقل تينهرت في 2025 إلى حدود 27 مليون متر مكعب من الغاز يوميا و10 ملايين متر مكعب سنويا من الغاز.

#### 4-1-2/ المجال الزمني

بدأت الدراسة في شهر فيفري 2020 حيث بدأ الشروع في التراث النظري عن الأبحاث ذات الصلة من أجل بناء تصور حول الدراسة وكيفية إجرائها ميدانيا هذا فيما يخص الجانب النظري، أما الجانب التطبيقي فقد دام قرابة شهرين ( شهر و23 يوم)، بدءا من تاريخ 01

مارس 2020، النفس، وقمنا بالزيارات الميدانية محل الدراسة من أجل جمع المعلومات وبعد التحديد المبدئي لميدان الدراسة تم التوجه إلى مكان الدراسة بإجراء مقابلات مبدئية مع مختلف الفئات تم توزيع الاستبيان على العاملين بمختلف الشركات التابعة للمجمع، ومن ثم تفريغ محتواه وتحليل النتائج المحصل عليها باستعمال الطرق الإحصائية.

حيث تم توزيع الاستبيان على المبحوثين بتاريخ 15 مارس 2020 وتم استرجاعها في حدود شهر، وتم جمع البيانات وتفرغها وتحليلها وتفسيرها والوصول إلى نتائج الدراسة ومناقشتها . على ضوء فرضيات الدراسة، وقد انتهت هذه الدراسة بتاريخ 22 أبريل 2020

### 4-2: المجال البشري

اشتملت الدراسة على العاملين بالمجمع الغازي سالي والذين بلغ عددهم 700 عامل يشغلون الرتبة إطار، تحكّم، تنفيذ.

### 4-3: منهج ومجتمع الدراسة

#### 4-3-1: المنهج المستخدم في الدراسة

إن طبيعة الموضوع هي التي توضح نوع المنهج المتبع في دراستنا، وذلك لتشخيص ومعرفة مستوى الإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة.

تم استخدام المنهج الوصفي لأنه يتفق مع خصائص موضوع الدراسة حيث يركز على دراسة الظواهر الموجودة في الواقع ويصفها وصفا دقيقا.

إذ يقوم المنهج الوصفي على دراسة وتحليل وتفسير الظاهرة من خلال تحديد خصائصها وأبعادها وتوصيف العلاقات القائمة بينها، بهدف الوصول إلى وصف علمي متكامل لها، كما لا يقتصر على التعرف على معالم الظاهرة وتحديد أسباب وجودها، وإنما يشمل كذلك تحليل البيانات وقياسها وتفسيرها والتوصل إلى وصف دقيق للظاهرة ونتائجها.

ومن ثم يعد المنهج الوصفي من أكثر مناهج البحث ملائمة للواقع الاجتماعي لفهم ظواهره واستخلاص سماته.

### 4-3-2: مجتمع الدراسة

يتألف مجتمع الدراسة من جميع العاملين من إطارات , تحكّم , تنفيذ, الذين يزاولون مهامهم على مستوى المجمع الغازي شمال رقان الواقع ببلدية سالي بولاية أدرار والبالغ عددهم 700 عامل وتمت الدراسة على عينة عشوائية متاحة لصعوبة التواجد بشكل مستمر في المجمع، ولأن الموضوع يتعلق بالالتزام التنظيمي , فإنه كان لزاما التعرض إلى جميع الفئات المهنية التي تشكل مجتمع الدراسة كالآتي :

إطارات تحكّم، تنفيذ، وبالنظر إلى توزيع مختلف العمال بالمجمع والذين يمكنهم الخروج يوميا والعودة في الصباح وبما ان نظام العمل يكون بواسطة الفرق مكنا ذلك من الاستفادة من العمال الذين هم في غترة راحة، حيث تم توزيع 300 استبيانا على العاملين من مختلف الفئات المهنية بالمجمع.

#### 4-4: أدوات الدراسة

##### - الاستبيان :

وقد قمنا بتصميم الاستبيان بالاعتماد على مقياس حسب طريقة ليكارت الثلاثة قد تم تقسيمه الى ثلاث محاور كانت على النحو التالي:

**المحور الأول:** البيانات الشخصية التي تخص الباحثين.

**المحور الثاني:** الإلتزام التنظيمي وضم 29.

**- الخصائص السيكومترية للمقياس:**

✓ **الصدق:** يعرف الصدق بأنه " مدى استطاعة أداة الدراسة أن تقيس ما وضعت من أجله " ولضمان صدق محتوى أداة جمع البيانات فقد استعنا بالأدبيات التي أمكننا الحصول عليها في مجال الدراسة، ومن ثمة تم عرضها على 05 محكمين لمعرفة مدى ملائمة الاستبيان لقياس المتغيرات.

بعد ذلك تم القيام بإجراء دراسة استطلاعية على عينة مكونة من 50 مفردات من الباحثين.

✓ **الثبات :**

يعرف الثبات " بأنه لو كررت عمليات القياس لأظهرت نفس النتائج " أي أن الفرد يحصل على نفس الدرجة مهما اختلف الباحث الذي يطبق الأداة , ولقياس ثبات الاستبيان تم استخراج

معامل ثبات الأداة باستخدام معامل كرونباخ الفا Cronbach Alpha بالاستعانة  
 ببرنامج SPSS حيث وجدنا :  
 الجدول رقم ( 01 ) : يوضح مقدار ألفا كرونباخ

عدد العبارات	معامل كرونباخ الفا
29	0.948

يظهر معامل الثبات كرونباخ الفا Cronbach's Alpha على وجود مصداقية كبيرة  
 لأداة البحث المستعملة للقياس والذي قدر ب ( 0.948 )، حيث بلغت النسبة 94%  
 واعتمدنا على المتوسط الحسابي على انه العتبة الفاصلة بين مستويات الاستجابة، وتمثل هذه  
 المستويات في: مرتفعة - متوسطة - ضعيفة.

### 3-5: الأساليب الإحصائية

أما فيما يتعلق بأساليب التحليل فلقد تم استخدام نظام SPSS وهو من الأنظمة المتقدمة التي  
 تستخدم، في إدارة البيانات وتحليلها في مجالات متعددة ومنها تطبيق الإحصائية، حيث يستخدم  
 هذا النظام في إجراء التعديلات الإحصائية من إدخال البيانات وتلخيصها وعرضها وحسابات  
 ومقاييس النزعة المركزية والتشتت والالتواء ومعامل الارتباط ومعامل الانحدار هذا بالإضافة إلى  
 تحليلات إحصائية متقدمة .

وفي دراستنا هذه نستخدم الأساليب التالية :

✓ تم حساب التوزيع التكراري، النسب المئوية، لوصف خصائص المبحوثين وكذلك

التعرف على مواقفهم نحو عبارات المحاور الرئيسة للدراسة.

✓ **المدى** : تم حساب المدى وذلك بطرح أصغر قيمة من أعلى قيمة من درجات المقياس

كما يلي:

$(3 - 1) = 2$  ثم قسمت المدى على عدد الخلايا والهدف من ذلك تحديد الطول الفعلي لكل

خلية ومنه تكون على النحو التالي:

$$(0.66 = 3 \div 2)$$

ونظرا لأن درجات المقياس لا تبدأ من 0 بل من العدد 1 تم تحديد مستويات الاستجابة بأدنى درجة (1)

وإضافة عند كل مستوى المدى الكلي للاستجابة (0.66)، وعليه تحصلت على متوسط الحسابي:

من 1 إلى 1.66 منخفض

من 1.67 إلى 2.33 متوسط

من 2.34 إلى 3.00 مرتفع.

✓ **المتوسط الحسابي:** من أهم مقاييس النزعة وأكثره استخداما في وصف البيانات أو التوزيعات التكرارية المتجانسة لما يتميز به من خصائص جيدة جعلته في هذه المكانة.

✓ **الانحراف المعياري:** من أفضل مقاييس التشتت المطلق وأدقها، ويتأثر بالقيم الشاذة بصورة غير مباشرة كونه يعتمد عند إيجادها في الوسط الحسابي، و يستخدم للتعرف على مدى انحراف استجابات الباحثين نحو كل فقرة أو بعد، ويلاحظ أيضا أن الانحراف المعياري يوضح أيضا التشتت في استجابات الباحثين، فكلما اقتربت قيمته من الصفر، فهذا يعني تركزا لإجابات وعدم تشتتها، أما إذا كانت قيمته تساوي الواحد الصحيح أو أكبر، فيعني ذلك عدم تركز الإجابات وتشتتها، كما أنه يفيد أيضا في ترتيب العبارات أو الفقرات لصالح الأقل تشتتا عند تساوي المتوسط الحسابي المرجح بينهما .

✓ **ألفا كرونباخ:** يشير إلى مدى إذا قمنا باستخدام نفس المقياس وإعادة اختباره مرات أخرى فان النتائج سوف تكون نفسها من خلال إيجاد معامل ألفا كرونباخ أكبر من 50% وبالتالي يمكن تعميم نتائج الدراسة على مؤسسات أخرى تنشط في نفس نشاط المؤسسة المدروسة.

✓ **معامل الارتباط بيرسون:** إذا كان لدينا متغيرين X,Y وحصلنا على N من القيم المتناظرة (Y<sub>i</sub>,X<sub>i</sub>)، حسبنا القيم المعيارية لهذين المتغيرين، فان معامل ارتباط بيرسون يقيس العلاقة بين هذين المتغيرين.

## مستوى الإلتزام التنظيمي في العمل

✓ اختبار تحليل التباين الاحادي ( One Way Anova ): عند المستوى ( 0.01 ) وذلك لاختبار فرضيات الدراسة الميدانية أي الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في درجة الإلتزام التنظيمي للعمال باختلاف بياناتهم الشخصية.

### 4-6- خصائص العينة:

#### جدول رقم(2) يمثل خصائص العينة

النسبة المئوية %	التكرار	الخصائص الشخصية	
56.1	160	جامعي	المستوى
43.9	125	غير جامعي	
<b>100</b>	<b>285</b>	<b>المجموع</b>	
56.8	162	35-23 سنة	السن
30.9	88	47-36 سنة	
12.3	35	60-48 سنة	
<b>100</b>	<b>285</b>	<b>المجموع</b>	
83.5	238	طويل المدة	طبيعة العقد
16.5	47	قصير المدة	
<b>100</b>	<b>285</b>	<b>المجموع</b>	
42.8	122	11-01 سنة	الخبرة المهنية
35.4	101	22-12 سنة	
21.8	62	34-23 سنة	
<b>100</b>	<b>285</b>	<b>المجموع</b>	

### 4. عرض ومناقشة النتائج:

الفرضية العامة: مستوى درجة الإلتزام التنظيمي لدى عمال المجمع الغازي سالي متوسطة

في ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية التي ساعدت الباحث على ضبط الإجراءات المنهجية وتحضير أدوات الدراسة، شرع في القيام بالدراسة الأساسية من أجل اختبار فرضيات البحث، وفيما يلي عرض لنتائجها وتحليلها على النحو التالي:

### 1) نتوقع ان درجة مستوى الالتزام التنظيمي للعمال بالمجمع الغازي سالي متوسطة.

لمعرفة ذلك قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات المحور المتعلق بالالتزام التنظيمي.

بما أن بدائل الإجابة على فقرات الاستبيان هي (3): (كبير=3، متوسط=2، ضعيف=1) فإننا نحسب المدى بين أكبر درجة وأصغرها ونقسم الحاصل على  $3 / (1 - 3) = 0.66$ .

نضيف الناتج (0.66) إلى أصغر درجة:

$1.66 = 0.66 + 1$  فالعبارات التي جاء متوسطاتها الحسابية في المجال  $[1 - 1.66]$  يعني ذلك أنها تلائم بدرجة ضعيفة.

$2.33 = 0.66 + 1.67$  فالعبارات التي جاء متوسطاتها الحسابية في المجال  $[1.67 - 2.33]$  يعني ذلك أنها تلائم بدرجة متوسطة.

$3.00 = 0.66 + 2.34$  فالعبارات التي جاء متوسطاتها الحسابية في المجال  $[2.34 - 3.00]$  يعني ذلك أنها تلائم بدرجة كبيرة.

كما تم اعتماد الدرجة الوسطية. (2.00) كمتوسط لمعرفة الفقرات التي تعبر عن العوامل السلبية والايجابية وبذلك يصبح المقياس كالتالي:

قيمة المتوسط الحسابي للفقرة  $2.00 <$  تعبر عن وجود التزام تنظيمي كبير

قيمة المتوسط الحسابي للفقرة  $2.00 >$  تعبر عن درجة ضعيفة للالتزام التنظيمي.

### درجة الالتزام التنظيمي للعمال في المجمع الغازي متوسطة

والجدول (3) يوضح ذلك:

الجدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الالتزام التنظيمي لدى

### عمال المجمع الغازي

العبارات	مجموع	المتوسط
----------	-------	---------

## مستوى الإلتزام التنظيمي في العمل

الانحراف المعياري	الحسابي	الاستجابات	
0.61	2.57	733	أشعر بالسعادة والفخر في العمل
0.60	2.32	662	أشعر بأن مشاكل المؤسسة وكأنها مشاكل خاصة بي
0.69	2.24	637	أشعر بإحساس قوي باندمائي للمؤسسة
0.46	2.16	617	أشعر بأني جزء من عائلة هذه المؤسسة
0.80	1.85	527	أشعر بارتباط عاطفي في هذه المؤسسة
0.52	1.71	487	أشعر بأني ملتزم بالبقاء في العمل في هذه المؤسسة
0.65	1.66	473	أرى من الخطأ مغادرة المؤسسة حاليا حتى ولو الأمر مفيدا لي
0.68	1.60	457	سأشعر بالذنب إذا غادرت المؤسسة في هذا الطرف
0.62	1.58	451	هذه المؤسسة نستحق إخلاصي وولائي لها.
0.53	1.47	420	لا أعاد المؤسسة حاليا لأنني أشعر بالترام ومسؤولية تجاه الاشخاص العاملين بها.
0.60	1.42	404	أرغب حاليا في الاستمرار بهذه المؤسسة
0.61	2.57	733	مغادرة المؤسسة حاليا يسبب لي العديد من المشاكل والاضطرابات
0.74	2.37	676	بقائي في هذه المؤسسة هي مسألة ضرورية مثلما هي رغبة ايضا
0.67	2.35	670	أشعر بأن لدي خيارات وفرص قليلة جدا بعد مغادرة هذه المؤسسة
0.61	2.33	665	الفوائد التي أحصل عليها في هذه المؤسسة هي أحد الاسباب الرئيسية للاستمرار بالعمل فيها.
0.75	2.28	651	كان قرار ارتبائي بهذه المؤسسة صائبا
0.77	2.19	623	أشعر أنه من واجبي أن أبذل قصارى جهدي لتحقيق أهداف المؤسسة
0.77	2.56	731	من واجب كل فرد في المؤسسة الاهتمام بالحصول على المعلومات ذات الفائدة للمؤسسة.
0.79	2.21	631	من واجب كل موظف أن يحافظ على تطبيق اللوائح والقوانين الخاصة بالمؤسسة

0.80	1.85	527	وؤب على كل شؤص المأفظة على المملكاء الأاصة بالمؤسسة
0.65	1.71	487	وقوم كل فرد بأداء مهامه دون الأاجة الى رقابة.
0.65	1.66	473	من واءو كموظف في المؤسسة أن أأافظ على سمعها لاء المآمع
0.57	1.65	470	أن المأفظة على أوقات العمل والإأناز من أولواوانو
0.68	1.60	457	من واءو أقءم الأعم والمسانءة لزملاو في العمل
0.62	1.58	451	أنا على إءراك تام بمهامو الوؤفوفة
0.53	1.47	420	أرؤب أن أكون في مكان أعلى ىطلب جهودا كبورة ىساهم في نأاؤ المؤسسة
0.53	1.47	420	أرؤب في الأصول على رةة وؤفوفة مأمزة في المؤسسة
.610	2.57	733	سأقبل أؤ وؤفوفة أكلف بما في المؤسسة مقابل الاسأمرار بالعمل ففها.
.660	2.52	719	سأكون سعفدا ببقائو آقو آصولو على الأعااء بالمؤسسة
<b>0.58</b>	<b>2.03</b>		<b>مأموم القفم</b>

من الأءول واما أن مأموم قفم المأموماء بلغ 2.03 وها آساوو آقرفوا المأموم فإنا نقول أن مسأمو الألزام الأنظفم مأموم لاء عمال المآمع الأازو شمال رعان ببلفة سالف. الفرضفة الأزفة الأولى:

#### الأءول (4) الفرق بفن الأامعفن وؤفر الأامعفن فف مسأمو الألزام الأنظفم

مأموم	الأءالة	قفمة	الأنارف	المأموم	الأءاء	الففة	المأمور
الأءالة	الأآصائفة	"آ"	المعارو	الأساو			
ءال عنء	0.01	2.47	3.35	16.54	160	أامعو	الألزام الأنظفم
0.05			3.19	15.80	125	ؤفر أامعو	

## مستوى الإلتزام التنظيمي في العمل

من الجدول (4) نلاحظ ما يلي:

- بالنسبة للفرق بين العمال الجامعيين وغير الجامعيين في تصورهم لدرجة الإلتزام التنظيمي للعمال في المجمع، فإن قيمة "ت" قد بلغت 2.47، وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 لأن مستوى الدلالة 0.05 أكبر من الدلالة الإحصائية 0.01، وعليه يمكننا القول بوجود فرق دال إحصائياً بين الجامعيين وغير الجامعيين في تصورهم لدرجة الإلتزام التنظيمي للعمال داخل المجمع الغازي شمال رقان بسالي.

**الفرضية الجزئية الثانية:**

**الجدول (5) الفرق في درجة الإلتزام التنظيمي يعزى لطبيعة عقد العمل**

المتغير	الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة
الإلتزام	طويل الأمد	27	56.37	7.52	0.39	0.69	غير دال عند 0.05
	قصير الأمد	52	55.63	8.27			

من الجدول (25) نلاحظ قيم اختبار "ت" لدلالة الفروق بين العمال الذين يملكون عقوداً طويلة الأمد والذين يملكون عقوداً قصيرة الأمد في تصورهم لدرجة الإلتزام التنظيمي.

فإن قيمة "ت" قد بلغت 0.39، وهي قيمة غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05، لأن مستوى الدلالة 0.05 أصغر من الدلالة الإحصائية 0.69؛ وعليه يمكننا القول بعدم وجود فرق في الإلتزام التنظيمي يعزى لمتغير طبيعة العقد الذي يملكه العامل .

**الفرضية الجزئية الثالثة:**

تأثير متغيرات الشخصية (السن، الوظيفة، الخبرة المهنية، ) على درجة الإلتزام التنظيمي وللتحقق من ذلك قام الباحث باستخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة تأثير متغير مستقل (متغير الشخصية) في شكل مجموعات مصنفة على أساس درجات الإلتزام التنظيمي.

الجدول (6): تأثير متغيرات الشخصية (السن، الخبرة المهنية)، على درجة الالتزام

التنظيمي في المجمع الغازي بسالي

مستوى الدلالة	الدلالة الإح	"ف"	متوسط المربعات	د ح	مجموع المربعات	المجموعات	
دال عند 0.01	0.00	17.39	1663.63	2	3327.27	بين المجموعات	السن
			9564	28	26971.1	داخل المجموعات	
				28	30298.3	المجموع	
دال عند 0.01	0.00	8.44	855.82	2	1711.64	بين المجموعات	الخبرة المهنية
			101.37	28	28586.7	داخل المجموعات	
				28	30298.3	المجموع	
				4	8		

من الجدول نلاحظ أن قيم اختبار تحليل التباين لتأثير متغيرات الشخصية (السن، الخبرة المهنية،) على درجة الالتزام التنظيمي هي كالتالي:

وبالنسبة لمتغير السن، فإن قيمة "ف" قد بلغت 17.39، وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01، لأن مستوى الدلالة 0.01 أكبر من الدلالة الإحصائية 0.00، وعليه يمكننا القول: للسن تأثير على درجة الالتزام التنظيمي.

وبالنسبة لمتغير الخبرة المهنية، فإن قيمة "ف" قد بلغت 8.44، وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01، لأن مستوى الدلالة 0.01 أكبر من الدلالة الإحصائية 0.00، وعليه يمكننا القول: للخبرة المهنية تأثير على درجة الالتزام التنظيمي.

## مستوى الإلتزام التنظيمي في العمل

وبوجود تأثير للخبرة المهنية على مستوى الإلتزام التنظيمي يتوجب علينا معرفة أي من فئات متغير الخبرة المهنية يكون لصالحها هذا التأثير؛ اعتمادا على المقارنات البعدية باستخدام اختبار شيفيه (Scheffé) كما هو مبين في الجدول (7):

الجدول (7): نتائج اختبار شيفيه (Scheffé) للمقارنات البعدية بين متوسطات فئات متغير الخبرة المهنية وتأثيره على مستوى الإلتزام التنظيمي:

مستوى الدلالة	الدلالة الاح	الخطأ المعياري	الفرق بين المتوسطات	المقارنة	المجموعات
غير دال	.064	1.354	-3.193-	12 - 22 سنة	1 - 11 سنة
دال عند 0.01	.000	1.570	-6.311*	23 - 34 سنة	
غير دال	.064	1.354	3.193	1 - 11 سنة	22 - 12
غير دال ع	.160	1.624	-3.119-	23 - 34 سنة	سنة
دال عند 0.01	.000	1.570	6.311*	1 - 11 سنة	34 - 23
غير دال	.160	1.624	3.119	12 - 22 سنة	سنة

نلاحظ من الجدول (7) وجود فرق بين متوسطي فئتي الخبرة المهنية (1 - 11 سنة و 23 - 34 سنة) قدره 3.11، وهو دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01، لأن مستوى الدلالة 0.01 أكبر من الدلالة الإحصائية 0.00؛ والعلامة \* تدل على أن التأثير لصالح الفئة (23 - 34 سنة)، نستطيع القول: للخبرة المهنية تأثير على مستوى الإلتزام التنظيمي لدى عمال المجمع الغازي شمال رقان ببلدية سالي لصالح الفئة (23 - 34 سنة).

6- مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة: من خلال النتائج نرى أن انخا تقترب من نتائج دراسة -دراسة "سامي ابراهيم وحماة حنونة" (2006) بعنوان "قياس مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة" التي توصلت إلى وجود مستوى عال من الإلتزام التنظيمي لدى موظفي الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ويمكن إرجاع هذا التفاوت البسيط الى كون المجمع الغازي جديد النشأة رغم التنظيمات الصارمة ونتوقع ان تزيد هذه النسبة مع مرور الوقت كما. وهو نفس الشيء مع دراسة "ايناس فؤاد و نواوي فلبمان" بعنوان: "الرضا

الوظفلي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة والتي توصلت الى أن كل من المشرفين التربويين والمشرفات التربويات يتمتعون بمستوى عال من الرضا ومن الالتزام. وأشارت الدراسة إلى وجود علاقة بين مستويات الالتزام التنظيمي لى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة والمتغيرات الديمغرافية التالية): العمر، مستوى التعليم، نوع الوظيفة، مدة الخدمة بالجامعة، المستوى الوظفلي (في حين أظهرت النتائج عدم وجود علاقة في مستوى الالتزام تعزى الى متغير الجنس ومكان العمل.

دراسة "ايناس فؤاد ونواوي فلبمان" بعنوان: "الرضا الوظفلي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة". رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى بمكة، المملكة العربية السعودية، 1428 هـ / 1429 هـ.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن كل من المشرفين التربويين والمشرفات التربويات يتمتعون بمستوى عال من الرضا ومن الالتزام، بالإضافة إلى وجود علاقة بين الرضا الوظفلي والالتزام التنظيمي لى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات تبعا للتخصص لصالح التخصصات العلمية والجنس لصالح الذكور.

دراسة "مقبل ضيف الله ومقبل الحربي" بعنوان " أثر العدالة التنظيمية والمتغيرات الشخصية على الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على شركات ووكالات الأدوية بمدينة جدة "، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية الاقتصاد والإدارة، قسم إدارة الأعمال، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، 1426 هـ / 1427 هـ.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها أن الأبعاد المختلفة للعدالة التنظيمية تؤثر بشكل معنوي على الأبعاد المختلفة للالتزام التنظيمي، كما أوضحت نتائج الدراسة أن عدالة الإجراءات هي أكثر أنواع العدالة التنظيمية تأثيرا على الالتزام التنظيمي المستمر، حيث أن إدراك الفرد لمدى عدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات التي تؤثر على مستقبله الوظفلي يؤثر بشكل معنوي على بقاء الفرد واستمراره في العمل بالمنظمة حفاظا على المكانة المادية والمعنوية التي يحصل عليها من العمل.

كما أظهرت نتائج الدراسة أن السن كأحد المتغيرات الشخصية له ارتباط معنوي وموجب مع الإلتزام ألتجاهي، في حين لم تظهر الدراسة علاقة ارتباطية معنوية بين السن وكل من الإلتزام التنظيمي الاستمراري والإلتزام التنظيمي المعياري، بالإضافة إلى مدة الخدمة ترتبط ارتباطا عكسيا مع الإلتزام التنظيمي ألتجاهي حيث أن بقاء الفرد في المنظمة التي يعمل بها وذلك لشعوره بحالة من الملل في العمل كما أنه لا يوجد فروق معنوية للمستوى التعليمي الجامعي وما قبل الجامعي على الأنواع المختلفة للإلتزام التنظيمي.

دراسة "شافية بن حفيظ" بعنوان: "علاقة النمط القيادي حسب نظرية (هيرسي) وبلانشارد بالولاء التنظيمي لدى عينة من معلمي المدارس الابتدائية بمدينة ورقلة". 2012/2013

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها أن الأساليب الأكثر استخدام في المدارس الابتدائية من وجهة نظر المعلمين هي أسلوب التفويض والإقناع ويليهما أسلوب الإشارك ثم الإبلاغ، وأن هناك مستوى متوسط من الولاء التنظيمي لدى معلمي المرحلة الابتدائية بمدينة ورقلة، بالإضافة إلى أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء باختلاف النمط القيادي بحسب نظريتي "هيرسي وبلانشارد" من وجهة نظر معلمي المرحلة الابتدائية بمدينة ورقلة، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى إلى الجنس والأقدمية في التدريس والمؤهل العلمي.

### 7- الاقتراحات

- 1- ضرورة إجراء المزيد من الدراسات الميدانية على مجتمع الدراسة.
- 2- النظر في العلاقة التي تربط المشرفين بالعمال من خلال زيادة الاهتمام بهم.
- 3- الاهتمام بعملية التكوين للعمال لان التوظيف يخضع لتوازنات سياسية وإجتماعية.
- 4- إعادة النظر في الاجور والتي يجب أن تبنى على مؤشرات عادلة بين العمال خصوصا الذين يعملون في نفس الوظيفة.
- 5- ربط متغير الإلتزام التنظيمي بمتغيرات أخرى يمكن أن يكون لها علاقة به.

خاتمة:

إن الاتجاه العام بين الأبحاث يدعم العلاقة الترابطية بين اتجاهات الفرد نحو وظيفته واتجاهاته نحو أبعاد حياته الخاصة خارج النطاق الوظيفي. وتشير بعض الدراسات إلى أن الموظف يستطيع أن يحافظ على درجات عالية من التوافق أو الانسجام النفسي مع وظيفته في نفس الوقت الذي يحقق فيه درجات متشابهة من التوافق أو الاندماج مع أسرته.

وعلى النقيض من الاتجاه السابق هناك مجموعات أخرى من الباحثين تشكك في وجود آثار إيجابية للالتزام التنظيمي على الحياة الخاصة للفرد، فمثلاً يرى البعض أن للالتزام التنظيمي مردودات سلبية تنعكس في إضعاف قدرة الفرد على توفيق أدواره الوظيفية مع أدواره في حياته الخاصة، ومن ثم فإن الموظف الأكثر التزاماً أكثر معاناة من المردودات السلبية على حياته الخاصة.

ومهما يكن الأمر وجب على المنظمات مراعات الأشياء التي تساهم في زيادة درجة الالتزام التنظيمي للعمال.

#### قائمة المراجع:

- 1- المنجد في اللغة العربية، دار المنصرف، الطبعة الأولى، بيروت، 2000.
- 2- زيد منير عبوي، (2007)، الإدارة واتجاهاتها المعاصرة، ط1، وظائف المدير، دار دجلة، المملكة الأردنية الهاشمية.
- 3- عبد السلام بو قحف وآخرون، (2011)، نظم الإدارة الحديثة، دار التعليم العالي الجامعي، الإسكندرية.
- 4- محمد رسلان الجبوسي، جميلة جاد الله، (2008) دار المسيرة، عمان، الأردن .
- 5- طلعت إبراهيم، (2007)، علم الاجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة .
- 6- موسى اللوزي، (2000)، التنظيم وإجراءات العمل ط1، دار وائل للنشر، الاردن، عمان.
- 7- احسان دهش جلاب (2001). إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان .
- 8- ابنت عبد الله ادريس (2000)، نظريات السلوك التنظيمي في المنظمة، الدار الجامعية، الإسكندرية .
- 9- الياس سالم (2000) ،. تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية الجزائرية للالمنيوم -ALGAL ووحده EARF، المسيلة، كلية الاقتصاد وعلوم التسيير قسم العلوم التجارية الجزائرية.
- 10- مصطفى عشوري، سعيد لوصيف (1992)، الخلفية الثقافية للقيادة في المؤسسة الاقتصادية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي، معهد علم النفس وعلوم التربية، جامعة الجزائر.

## مستوى الإلتزام التنظيمي في العمل

- 11- عبد الحفيظ مقدم (2000)، المؤثرات التفاعلية للتسيير والتنمية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول الثقافة والتسيير، معهد علم النفس وعلوم التربية، جامعة الجزائر.
- 12- حسين حريم، (2003)، منظور إدارة المنظمات، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 13- ضير كاظم، حمود الفريجات وآخرون، (2009)، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة معاصرة، دار ثراء للنشر والتوزيع، الأردن.
- 14- موسى احمد خير الدين ومحمود أحمد النجار، (2010)، أثر البيئة الداخلية على الإلتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، دراسة استطلاعية، المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، المملكة الأردنية الهاشمية، 2010 .
- 15- نور الدين حاروش، (2011)، ادارة الموارد البشرية، دار الأمة للطباعة والترجمة والتوزيع، الجزائر.
- 16- سامي إبراهيم حماد حنوننة، (2006)، قياس مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية.