

## ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على الالتزام التنظيمي في المؤسسات الخاصة بذوي

### الإعاقة بالجنوب الكبير

#### Human resource management practices and their impact on organizational commitment in specialized establishments for people with disabilities in the Great South.

تلي سيف الدين<sup>1\*</sup>، كارش رابح<sup>2</sup>، معطالله محمد<sup>3</sup>

<sup>1</sup> جامعة تامنغست، [telli.seif@yahoo.com](mailto:telli.seif@yahoo.com)

<sup>2</sup> جامعة تامنغست، [rabahkareche2017@gmail.com](mailto:rabahkareche2017@gmail.com)

<sup>3</sup> جامعة تامنغست، [maatallah\\_mohammed@yahoo.fr](mailto:maatallah_mohammed@yahoo.fr)

مخبر رهانات الاستثمار والتنمية المستدامة في المناطق الحدودية تامنغست

تاريخ القبول: 2023/05/08

تاريخ الاستلام: 2023/02/10

**ملخص:** تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية المتمثلة بـ (الاستقطاب والاختيار، التدريب، التحفيز وتقييم الأداء) على الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في المؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة بالجنوب الكبير والمتمثلة في (ولاية تندوف، أدر، تميمون، عين صالح، تمنراست، جانت وإليزي)، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب وطبيعة الدراسة، كما تم الاعتماد على استبانة وزعت بالتناسب على عينة الدراسة والمقدر حجمها بـ 245 فرد من أصل 660 موظف وموظفة بالمؤسسات محل الدراسة، وبعد تحليل البيانات باستعمال SPSS توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن هناك علاقة تأثير موجبة ومعنوية لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي، كما خلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات أهمها ضرورة تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية من خلال وضع سياسات وتعليمات تنفيذية تراعي تحقيق التوازن بين حاجات المؤسسة الخاصة بذوي الإعاقة بالجنوب الكبير وأهدافها التنظيمية.

**كلمات مفتاحية:** ممارسات، الإدارة، الموارد البشرية، الالتزام التنظيمي.

**تصنيف JEL:** M12, M5

**Abstract :** This study aims to identify the impact of human resources management practices represented by (recruitment and selection, training, motivation and performance evaluation) on the organizational commitment of employees of specialized establishments for people with disabilities in the Great South represented by (Tindouf, Adrar, Tamimoun, In Salah, Tamanrasset, Djanet and Illisi), and relied on the descriptive-analytical approach, which is in line with the nature of the study, and a questionnaire was distributed proportionally to the study sample, whose size is estimated at 245 individuals out of 660 employees in the establishments covered by this study. After analyzing the data using SPSS, the study yielded a set of results, the most important of which is that there is a positive and significant impact relationship of human resource management practices on organizational commitment. The study also concluded with a number of recommendations, the most important of which is the need to implement human resource management practices by developing policies and executive instructions that take into account the balance between the needs of the specialized disability establishment in the Great South and its organizational goals.

**Keywords :** Practices, management, organizational commitment, human resources.

**Jel Classification Codes :** M12, M5

## 1. مقدمة

تعتبر الموارد البشرية من أهم وظائف المؤسسات، حيث تلعب دورا حيويا لاكتساب ميزة تنافسية لما لها من تأثير على الأداء والاستراتيجيات التي تم التخطيط لها من أجل إدارة وتنمية الفرد داخل المؤسسة، وكذا تحقيق رؤية وإستراتيجية شاملة تجعل من المورد البشري عنصرا تعتمد عليه المؤسسات العمومية خاصة لتحقيق أهدافها وإنجاز مهامها. ولكن ينبغي أن يكون تصميم وظائف الموارد البشرية وممارسة أبعادها المختلفة (الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، التحفيز وتقييم الأداء) داخل المؤسسة متوافق مع توقعات الموظفين، نظرا للتحويلات البيئية والتغيير السريع في العوامل التي لها تأثير على الهياكل التنظيمية كالعولمة والتحويلات المتعلقة بالبيئة الاقتصادية والقانونية والتكنولوجية، يجب أن يسهر مدراء المؤسسات المختلفة على جودة العنصر البشري ونوعيته وحسن تنميته، من أجل التفاعل مع التغييرات بشكل إيجابي وبالتالي تجنب النتائج السلبية على المؤسسة وعلى موظفيها.

تحل هذه الدراسة الجوانب الحتمية لممارسات الموارد البشرية التي تعزز الالتزام التنظيمي بين العاملين في قطاع التضامن الوطني بالجزائر باعتباره رأسمال حقيقي يحدد مدى نجاح أو فشل المؤسسات في وقتنا الحالي، بحيث تكون على شكل دراسة ميدانية بـ: 12 مؤسسات خاصة بذوي الإعاقة في الجنوب الكبير والذي يشمل سبعة ولايات (تمنراست، عين صالح، أدرار، تيميمون، تندوف، إليزي وجانت).

### • إشكالية الدراسة:

تنبثق مشكلة الدراسة من أهمية الموارد البشرية في إنجاز مهام مؤسسات ذوي الإعاقة في الجنوب الكبير واختلاف أدوار إدارتها للحفاظ على الموارد في ضل تعارض مصالح الموظفين والمؤسسات، ما يدفع بالكثير من الموظفين إلى البحث عن فرص وظيفية أفضل، أو قد يؤدي بهم إلى عدم الاكتراث بانجاز المهام المنوطة بهم، وبالتالي انخفاض مستوى التزامهم التنظيمي. ومن هذا المنطلق تتبلور إشكالية الدراسة على النحو التالي:

ما مدى تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام الوظيفي بمؤسسات ذوي

### الإعاقة في الجنوب الكبير؟

وسيتم دراسة الإشكالية الرئيسية والعمل على الإحاطة بالجوانب التي تشكل محاور الدراسة من خلال تحليلها إلى الأسئلة الفرعية التالية:

✓ هل توجد علاقة تأثير بين ممارسة الاستقطاب والاختيار والالتزام التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة؟

✓ هل توجد علاقة تأثير بين ممارسة التدريب وتنمية الموارد البشرية والالتزام التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة؟

✓ هل توجد علاقة تأثير بين ممارسة التحفيز على الالتزام التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة؟

✓ هل توجد علاقة تأثير بين ممارسة تقييم الأداء على الالتزام التنظيمي في المؤسسات عينة الدراسة؟

• **فرضيات الدراسة:** في ضوء ما تعرض له الباحث في المقدمة وإشكالية الدراسة، تم صياغة الفرضية الآتية:

**الفرضية الرئيسية:** توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والالتزام التنظيمي في المؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة بالجنوب الكبير".

وتتفرع هذه الفرضية إلى فرضيات فرعية هي:

✓ توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ممارسة الاستقطاب والاختيار والالتزام التنظيمي بالمؤسسات محل الدراسة.

✓ توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ ) بين ممارسة التدريب والالتزام التنظيمي بالمؤسسات محل الدراسة.

✓ توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ ) بين ممارسة التحفيز والالتزام التنظيمي بالمؤسسات محل الدراسة.

✓ توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ ) بين ممارسة تقييم الأداء والالتزام التنظيمي بالمؤسسات محل الدراسة.

• **منهج الدراسة:**

**الدراسة النظرية:** تم الاعتماد على طريقة المسح المكتبي بهدف الوقوف على ما تناولته المراجع الأكاديمية، وكذا الملتقيات والمقالات العلمية المحكمة بالإضافة إلى الدراسات السابقة والكتب العربية والأجنبية؛

الدراسة الميدانية: لغرض الحصول على المعلومات الميدانية والاختصاصية بالمؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة تم الاعتماد في هذه الدراسة على:

✓ المقابلة المباشرة مع موظفي المؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة بالجنوب الكبير بتوجيه أسئلة محددة مسبقاً؛

✓ الإستبانة بهدف الإجابة على إشكالية الدراسة؛

✓ استخدام أسلوب الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS في المعالجة الإحصائية للبيانات المتحصل عليها عن طريق الاستبانة.

#### • أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من خلال ما يلي:

- التحديات التي تواجهها مؤسسات ذوي الإعاقة في الجنوب الكبير من رغبة تحول العديد من الموظفين إلى قطاعات أخرى لاعتبارات عديدة من بينها يمكن ذكر عدم تطبيق بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية بالفعالية المرجوة ؛

- إن البحث يسهم عملياً وميدانياً في ربط ممارسات إدارة الموارد البشرية بالمستوى التنظيمي للوصول إلى النتائج التي يمكن أن تساعد في حل الكثير من المشاكل التي تواجهها مؤسسات ذوي الإعاقة بالجنوب الكبير، كما يمكن أن تساعد مخرجات هذه الدراسة متخذي القرار على المستوى المركزي بالتعرف على الأساليب والطرق التي يمكن أن تؤدي إلى الرفع من كفاءة إدارة الموارد البشرية وتحسين مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفيها؛

#### • أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

✓ الكشف عن تأثير الجوانب المختلفة لممارسات الموارد البشرية على مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين لدى مؤسسات ذوي الإعاقة في الجنوب الكبير؛

✓ إجراء بحث تجريبي من أجل التحقق في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والالتزام التنظيمي؛

#### • الدراسات السابقة

دراسة (محمد شحاتة، 2018) ياسر السيد علي محمد شحاتة تحت عنوان "الممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وتأثيرها على الالتزام التنظيمي للمؤسسات بالتطبيق على كليات الإدارة

والتكنولوجيا بالجامعات الخاصة في مصر" \_مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية بمصر، العدد 02، المجلد 54، ومن بين أهم النتائج التي كشفت عنها الدراسة نذكر ما يلي:  
✓ توجد علاقة تأثير معنوية للممارسة الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية على أبعاد الالتزام التنظيمي بالجامعات الخاصة، وذلك بشكل جزئي فيما يتعلق بكل من إستراتيجية الاستقطاب والاختيار، إستراتيجية التدريب والتطوير وإستراتيجية تقييم الأداء، ورفضه فيما يتعلق بإستراتيجية التعويضات والمنافع؛) بوقرة،(2022)

حفيظ حنان، بوقرة رابح. (2022). تطبيق إدارة الموارد البشرية الكترونيا في ظل رقمنة قطاع التعليم العالي في الجزائر برنامج PROGRES نموذجا. مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 5، العدد 02 ، 276-279.

دراسة (الطبولي، 2018) تحت عنوان: "أثر سياسات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين (الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط)" أطروحة دكتوراه في إدارة الموارد البشرية، كلية القيادة والإدارة، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية نيلاي، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن هناك تأثير إيجابي على أداء العاملين بنسبة 92% بفضل كل من سياسات إدارة الموارد البشرية والالتزام التنظيمي معا.

دراسة) بوقرة،(2022 تحت عنوان "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي في وزارة التربية والتعليم: دراسة ميدانية في مديريات التربية والتعليم في محافظات جنوب الأردن" مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المركز القومي للبحوث غزة، فلسطين، العدد 5 المجلد 2، 2018، وتوصلت الدراسة إلى أنه توجد علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب والتعيين، تقييم الأداء، التدريب والتنمية، الحوافز والمكافآت، التمكين) والالتزام التنظيمي بأبعاده الثالثة الوجداني، الاستمراري، المعياري.

## 2. الإطار النظري للدراسة:

### 1.2 الإطار المفاهيمي لممارسات إدارة الموارد البشرية:

تسعى المنظمة إلى تفعيل إدارة الموارد البشرية من خلال ممارساتها من أجل ضمان تركيبة بشرية فعالة وأداء وظيفي متميز. تركز هذه الدراسة على الممارسات الأكثر شيوعا في إدارة الموارد البشرية وهي كالتالي:

**1.1.2 ممارسة الاستقطاب والاختيار:** عرف الاستقطاب على أنه مجموعة من النشاطات الخاصة بالبحث عن جذب مرشحين لملء الشواغر الوظيفية بالعدد والنوعية المطلوبة وفي الوقت والزمان المناسبين للمنظمة (السلمي، 2007، صفحة 91).

بالنسبة للاختيار فهو عملية المفاضلة بين عدد من الأفراد الذين تقدموا لشغل وظيفة معينة واختيار أفضلهم (أبوشيخة، 2010، صفحة 113)، وتبدأ عملية الاختيار بمجرد استلام إدارة الموارد البشرية الطلبات من المرشحين، وهي عملية لاحقة لعملية استقطاب الموارد البشرية، فكما تحرص عملية الاستقطاب على جذب أفضل المرشحين، فإن عملية اختيار الموارد البشرية وتعيينهم تحرص على استخدام أفضل الوسائل للمفاضلة بين المتقدمين، وتعيينهم في المنظمة (برير، 2008، صفحة 81).

**2.1.2 ممارسة التدريب:** ويقصد بها تلك العملية التي تهدف إلى إكساب المتدربين الخبرات والمهارات التي يحتاجون إليها لأداء أعمالهم بشكل أفضل، أو لتجهيزهم لوظائف أعلى، أو لتحسين قدراتهم على مواجهة مشكلات تواجه المنظمة التي يعملون بها (أبوالنصر، 2012، صفحة 16).

**3.1.2 ممارسة التحفيز:** عرفت على أنها على أنها مجموعة من المزايا التي تهيئها الإدارة للعاملين لتحريك قدراتهم الإنسانية بما يزيد من كفاءة أدائهم لأعمالهم على نحو أكبر وأفضل وذلك بالشكل الذي يحقق لهم حاجاتهم وأهدافهم ورغباتهم، بما يحقق أهداف المنظمة أيضاً) بوقرة، 2022، صفحة 08 .

**4.1.2 ممارسة تقييم الأداء:** وعرفت بأنها قياس مساهمة العاملين في إنجاز الأعمال التي تسند إليهم، والحكم على تصرفاتهم وسلوكهم أثناء العمل وعلى مدى التطور في أدائهم خلال فترة زمنية محددة (عبدالغني، 2011، صفحة 129).

### 3. مفاهيم أساسية حول الالتزام التنظيمي

**1.3 تعريف الالتزام التنظيمي:** وهو مستوى الشعور الإيجابي المتولد لدى الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها والإخلاص لها وتحقيق أهدافها مع شعوره المستمر بالارتباط والافتخار بالعمل فيها (ماهر، 2000، صفحة 18).

**2.3 أبعاد الالتزام التنظيمي:** يمكن التمييز بين ثلاثة أبعاد رئيسية للالتزام التنظيمي وهي:

**1.2.3 الالتزام الاستمراري:** يشير إلى قوة ورغبة الفرد في البقاء في منظمة معينة لاعتقاده أن تركه لمنظمتها سيكلفه أكثر من البقاء فيها أو الانتقال إلى غيرها، فكلما طال مدة خدمة الفرد في

المنظمة زاد استثماره فيها وزاد تركه لها من فقهه أكثر على مدار الوقت مثل خطط المعاشات والعلاقات مع بعض الأفراد وكثير من الأفراد لا يرغب في التضحية بتلك الأمور (الصيرفي، 2005، صفحة 219).

**2.2.3 الالتزام العاطفي:** يتأثر بدرجة إحساس الأفراد بان البيئة التنظيمية التي يعملون بها تسمح لهم بالمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات سواء تعلق الأمر بالفرد أو العمل وهو الارتباط المحدود، وأصحاب هذا التوجه هم الذين يعملون وفق تقييم ذاتي للمتطلبات التي تتطلبها ظروف العمل المختلفة فيكون الارتباط بين المنظمة والأفراد وفق ما تقدمه هذه المنظمات، ويرجع الالتزام العاطفي إلى شعور الفرد بانتمائه النفسي للمنظمة (ديلمي، 2015، صفحة 72).

**3.2.3 الالتزام المعياري:** يشير هذا المفهوم إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب الضغوط التي يمكن أن تتجم من زملائهم الآخرين، فالأفراد الذي يمتلكون مستوى كبير من الالتزام المعياري يحسبون حساب لما يمكن أن يقوله الأفراد بعدهم إذا تركوا المنظمة وذلك أنهم لا يريدون أن يتركوا صورة سيئة لدى زملائهم بعدهم بسبب تركهم للعمل (معمري، 2020، صفحة 691).

#### 4. الإطار التطبيقي للدراسة

##### 1.4 منهجية الدراسة:

**1.1.4 أداة الدراسة:** اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي المعتمد على المسح الميداني من خلال أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبانة، حيث تم تقسيمها إلى قسمين، وهما:  
القسم الأول: ويتناول البيانات الشخصية والمهنية للمبحوثين وشملت البيانات التالية:  
الجنس، العمر، نوعية منصب العمل، المستوى التعليمي وسنوات الخبرة في مؤسسة ذوي الإعاقة.  
القسم الثاني: وقد اشتمل على محورين رئيسيين:

✓ **المحور الأول:** يناقش ممارسات إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر موظفي المؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة بالجنوب الكبير واحتوى على أربعة أبعاد رئيسية لقياسه (الاستقطاب والاختيار التدريب، التحفيز وتقييم أداء العاملين).

✓ **المحور الثاني:** يناقش الالتزام التنظيمي من وجهة نظر موظفي المؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة بالجنوب الكبير.

2.1.4 مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من الموظفي العاملين بـ 12 مؤسسات خاصة بذوي الإعاقة بالجنوب الكبير، والبالغ عددهم 660 موظف وموظفة.

3.1.4 عينة الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية طبقية تناسبية وذلك لصعوبة حصر كافة مفردات مجتمع الدراسة وبهدف التوصل إلى اختيار عينة احصائية ممثلة تمثيلا جيدا لمجتمع الدراسة بالاعتماد على معادلة ريتشارد جيجر (Richard Geiger)، وذلك باستخدام قانون تحديد حجم العينات الخاص بالمجتمعات المحدودة التالي:

حيث  $n$ : يمثل حجم العينة،  $N$ : يمثل حجم المجتمع،  $Z$ : قيمة جدولية من جدول التوزيع الطبيعي تمثل الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الثقة،  $d$ : مستوى الخطأ المقبول عند مستوى ثقة،  $P$ : معامل الاختلاف بين مفردات المجتمع.

وبالتطبيق في المعادلة السابقة نتحصل على النتيجة التالية:

$$N=660$$

وعلمنا أن مستوى الثقة المعمول به في هذه الدراسة هو 95%

$$Z=1.96$$

$$d= 0.05$$

$p= 0.5$  (حيث حدد ريتشارد جيجر معامل الاختلاف بين مفردات المجتمع برقم ثابت وهو 50%)

$$n = \frac{(1.96/0.05)^2 \times (0.5)^2}{1 + 1/660 [(1.96/0.05)^2 \times (0.5)^2 - 1]}$$

وبالتالي تكون قيمة  $n = 244$  مفردة وهو حجم عينة مجتمع الدراسة.

ولتحديد حجم العينة الطبقيّة تم تطبيق المعادلة التالية:

$$Ni = n \times \frac{ni}{N}$$

حيث  $Ni$  يمثل حجم العينة الطبقيّة،  $n$ : يمثل حجم عينة المجتمع،  $ni$ : يمثل حجم الطبقة،  $N$ : يمثل حجم المجتمع.

تم توزيع (277) استمارة استبيان بالتناسب على جميع العينات الطبقيّة للدراسة والمتمثلة في مختلف أصناف موظفي المؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة بولايات الجنوب الكبير، حيث استعيد منها (253) استمارة. أي نسبة 91.34% من الاستمارات الموزعة، ولكن بعد عمليتي الفحص والإدخال



تبين وجود (8) استمارات غير صالحة للتحليل وبالتالي تم استبعادها ليصبح عدد الاستمارات القابلة للتحليل (245) استمارة بما نسبته 96.84% من الاستمارات المسترجعة، وهي نسبة مقبولة جدا.

**4.1.4 أداة قياس الدراسة:** لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الإستبانة، تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، وتم تحديد مدى المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح) لاتجاهات المبحوثين على كل فقرة من محاور الدراسة، وذلك بحساب حاصل قسمة عدد المسافات بين كل مستوى وهو 4 على عدد الاختيارات وهو 5 للحصول على طول الفترة الذي يساوي 0.80.

**5.1.4 الأساليب الإحصائية المستخدمة:** تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ولغرض الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

✓ جداول التكرارات والنسب المئوية لمعرفة التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب الخصائص الوصفية والديموغرافية.

✓ معامل بيرسون (Pearson) لقياس الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة والمجال الذي تنتمي إليه، كما يتم استخدامه لمعرفة قوة واتجاه العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

✓ معامل ألفا كرونباخ (Alpha de Cronbach) للتأكد من صدق وثبات أداة القياس.

✓ المتوسط الحسابي (Moyenne Arithmétique) لقياس متوسط إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان.

✓ الانحراف المعياري (Ecart-type) لقياس الانحراف في إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان ومعرفة مدى تجانس أو تشتت استجاباتهم.

✓ اختبار كولموجوروف-سمير نوف (KOLMOGOROV-SMIRNOV Test) يستخدم هذا الاختبار لمعرفة طبيعة بيانات الدراسة (إذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي أم لا)، وذلك لتحديد اختبارات الدراسة إذا كانت معلمية أو لا معلمية.

✓ اختبار T للعينات المستقلة (Independent Samples T-Test): يستخدم في اختبار الفروق حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية التي لها خيارين فقط.

✓ تحليل الانحدار الخطي (Régression Linéaire) لقياس التأثير المعنوي للمتغير المستقل في المتغير التابع.

✓ معامل الارتباط البسيط (R) لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة.

#### 2.4 اختبار صدق وثبات أداة الدراسة:

الجدول رقم (02): معامل ألفا كرونباخ لقياس صدق وثبات الاستبانة

المتغير	المحور أو البعد	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ
المتغير المستقل	ممارسة استقطاب واختيار العاملين	7	,794
	ممارسة تدريب العاملين	6	,921
	ممارسة تحفيز العاملين	7	,844
	ممارسة تقييم أداء العاملين	5	,853
المتغير التابع	المحور الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية	25	,897
	المحور الثاني: الالتزام التنظيمي	22	,917
المتغير المستقل والتابع	جميع فقرات الاستبانة (المحور الأول والثاني)	47	,913

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ تتراوح بين 0.794 و 0.921 بالنسبة لجميع الأبعاد الخاصة بالمتغير المستقل، وهذا ما يفسر ثبات عبارات أبعاد المحور الأول ومدى توافقها، كما وضحت النتائج أن معامل ألفا كرونباخ بلغت قيمته 0.917 أي 91.7% بالنسبة للمحور الثاني الخاص بالمتغير التابع، بينما بلغت نسبة 91.3% بالنسبة لجميع محاور الاستبانة، وهذا يعني أن الصدق مرتفع ودالا إحصائيا مقارنة بالمعيار المعمول به في هذا المجال والمحدد بـ 60%.

#### 3.4 نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات:

##### 1.3.4 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة

الجدول رقم (03): توزيع عينة الدراسة تبعا للمتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	78	31.80
	أنثى	167	68.20
المجموع		245	100

ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على الالتزام التنظيمي في المؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة  
بالجنوب الكبير  
تلي سيف الدين / كارش رابح / معطاه محمد

15.10	37	أقل من 30 سنة	العمر
75.90	186	من 30 إلى 50 سنة	
9.00	22	أكثر من 50 سنة	
<b>100</b>	<b>245</b>	<b>المجموع</b>	
28.60	70	عون تنفيذ	نوعية منصب العمل
5.30	13	عون تحكم	
14.30	35	عون تطبيق	
44.50	109	عون تصميم	
7.30	18	منصب نوعي	
<b>100</b>	<b>245</b>	<b>المجموع</b>	
13.50	33	ابتدائي	المستوى التعليمي
11.00	27	متوسط	
20.40	50	ثانوي	
55.10	135	جامعي	
<b>100</b>	<b>245</b>	<b>المجموع</b>	
27.30	67	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة في مؤسسة ذوي الإعاقة
22.40	55	من 5 إلى 10 سنوات	
23.30	57	من 11 إلى 15 سنة	
18.00	44	من 16 إلى 20 سنة	
9.00	22	أكثر من 20 سنة	
<b>100</b>	<b>245</b>	<b>المجموع</b>	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Spss

يظهر من خلال الجدول رقم (03) أن عدد الإناث أكبر من عدد الذكور، حيث بلغ عدد الإناث 167 فرد بنسبة 68.20% من إجمالي أفراد العينة، بينما بلغ عدد الذكور 78 فرد بما نسبته 31.80%، وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على تفضيل العنصر النسوي في شغل الوظائف

المتعلقة بالتكفل النفسي والبيداغوجي وكذا التعليم المتخصص بالمؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة بالجنوب الكبير. كما أظهرت نتائج توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر أن أعلى نسبة من موظفي المؤسسات موضوع الدراسة تتكون من الفئة العمرية (من 30 إلى 50 سنة) وذلك بنسبة مقدرة بـ 75.90%، وهي فئة مفضلة لشغل الوظائف العمومية وخاصة تلك المتعلقة بالتربية والتعليم المتخصصين نظرا لاكتمال نضجها والقابلية التي تتمتع بها لمواكبة التغيرات والاستجابة السريعة لها وفق التحولات والإصلاحات القطاعية المتعلقة بالتكفل البيداغوجي والتربوي للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة. ويتبين أيضا من خلال الجدول أن أغلب أفراد عينة الدراسة ينتمون إلى فئة التصميم أي بما نسبته 44.5% من إجمالي المستجوبين، وهذا راجع إلى كون جل المستفيدين من التوظيف في إطار تطبيق أحكام المرسوم التنفيذي 19-336 المؤرخ في 08 ديسمبر 2019 والمتضمن إدماج المستفيدين من جهازي المساعدة على الإدماج المهني والإدماج الاجتماعي لحاملي الشهادات، هم من فئة الجامعيين المؤهلين لشغل الوظائف المصنفة في القسم الخاص بأعوان التصميم. وهي الفئة التي تشكل التركيبة الأساسية للمؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة ابتداء من السنة المالية 2016 تزامنا مع قرار تجميد عملية التوظيف في المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري. وتأتي في المرتبة الثانية فئة أعوان التنفيذ والتي تمثل 28.60% من إجمالي الأفراد المستجوبين، وهي فئة تم توظيف غالبيتها في إطار نظام التعاقد المعمول به في قطاع الوظيفة العمومية، وهذا إن دل على شيء إنما يدل على الأهمية التي توليها المؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة للنشاطات المتعلقة بالحفظ والصيانة وكذا الخدمات من أجل توفير بيئة ملائمة للفئة المتكفل بها ولجميع الموظفين التابعين لمختلف الأسلاك والرتب الإدارية. ونلاحظ من خلال نتائج الجدول السابق أن نسبة كبيرة من أفراد العينة مستوهم التعليمي جامعي وهم يمثلون ما نسبته 55.10% من الحجم الإجمالي للعينة، ويأتي في المرتبة الثانية الأفراد الذين يملكون مستوى تعليمي ثانوي بنسبة 20.40%، وهذا يعتبر مؤشرا إيجابيا ومهم في تسيير المؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة وتنفيذ مختلف البرامج البيداغوجية والتربوية المتعلقة بالفئة المتكفل بها، زيادة على هذا فإن التكوين الجامعي للموظفين يسهل تطبيق ممارسات ووظائف الإدارة وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسات التي ينتمون إليها بالشكل والمستوى المطلوبين. ويتضح من خلال الجدول رقم (03) أن هناك نسب متفاوتة للأفراد المستجوبين من حيث سنوات الخبرة في المؤسسات ذوي الإعاقة، حيث تحتل فئة (أقل من 5 سنوات) المرتبة الأولى بما نسبته 27.30% وهذا نتيجة لرفع التجميد عن عملية

ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على الالتزام التنظيمي في المؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة  
بالجنوب الكبير  
تلي سيف الدين/ كارش رابح / معطاه محمد

التوظيف في قطاع الوظيفة العمومي منذ الفاتح من نوفمبر 2019 تطبيقا لقرارات الحكومة الرامية إلى تسوية وضعية كل المستفيدين من جهازي المساعدة على الإدماج المهني والاجتماعي لحاملي الشهادات. وتأتي في المرتبة الثانية فئة (من 11 إلى 15 سنة) بنسبة 23.30%، وتليها فئة (من 5 إلى 10 سنوات) بنسبة 22.4% من إجمالي المستجوبين وهذا راجع إلى كون معظم المؤسسات موضوع الدراسة فنية وحديثة النشأة.

2.3.4 اختبار المتوسط الفرضي لممارسات إدارة الموارد البشرية:

الجدول رقم (04): اختبار T للعينة الواحدة لبعده ممارسة الاستقطاب واختيار العاملين

المتوسط الحسابي	مستوى المعنوية Sig.	T
3.558	0.000	14.170

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss يتبين من خلال معطيات الجدول السابق أن قيمة الاختبار T (14.170) دالة إحصائيا لأن مستوى المعنوية لها قدر بـ (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05)، فإن ممارسة استقطاب واختيار العاملين بالمؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة بالجنوب الكبير تحظى بالقبول من طرف أفراد عينة الدراسة. وتبين نتائج الاختبار أن المتوسط الحسابي قدر بـ (3.558) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3)، وهي قيمة تشير إلى درجة مرتفعة من الموافقة، مما يدل على أن هناك رضا من طرف موظفي مؤسسات محل الدراسة بممارسات إدارة الموارد البشرية في بعدها الأول "ممارسة استقطاب واختيار العاملين".

الجدول رقم (05): اختبار T للعينة الواحدة لبعده ممارسة تدريب العاملين

المتوسط الحسابي	مستوى المعنوية Sig.	T
2.338	0.000	-26.020

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss يتضح من الجدول رقم (05) أن القيمة المطلقة لدالة الاختبار T (26.020) دالة إحصائيا لأن مستوى المعنوية لها (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05)، غير أن نتائج الاختبار تبين أن المتوسط الحسابي قدر بـ (2.338) وهو أقل من المتوسط الفرضي (3)، وهي قيمة تشير إلى

ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على الالتزام التنظيمي في المؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة  
بالجنوب الكبير  
تلي سيف الدين/ كارش رابح / معطالله محمد

درجة عدم الموافقة، مما يدل على أن هناك عدم رضا موظفي مؤسسات محل الدراسة بممارسات إدارة الموارد البشرية في بعدها الثاني "ممارسة تدريب العاملين".

الجدول رقم (06): اختبار T للعينة الواحدة لبعده ممارسة تحفيز العاملين

T	مستوى المعنوية Sig.	المتوسط الحسابي
13.840	0.000	3.412

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة الاختبار T (13.840) دالة إحصائياً لان مستوى المعنوية لها (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا ما يعني أن ممارسة تحفيز العاملين بالمؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة بالجنوب الكبير تحظى بالقبول من طرف المستجوبين. ويلاحظ أيضاً من خلال نتائج الاختبار أن المتوسط الحسابي قدر بـ (3.412) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3)، وهي قيمة تشير إلى درجة الموافقة، مما يدل على أن هناك رضا من طرف موظفي مؤسسات محل الدراسة بممارسات إدارة الموارد البشرية في بعدها الثالث "ممارسة تحفيز العاملين".

الجدول رقم (07): اختبار T للعينة الواحدة لبعده ممارسة تقييم أداء العاملين

T	مستوى المعنوية Sig.	المتوسط الحسابي
13.640	0.000	3.508

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

يتبين من خلال معطيات الجدول رقم (07) أن قيمة الاختبار T (13.640) دالة إحصائياً لان مستوى المعنوية لها (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05)، ومنه فإن ممارسة تقييم أداء العاملين بالمؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة بالجنوب الكبير تحظى بالقبول من طرف أفراد عينة الدراسة، وتوضح أيضاً نتائج الاختبار أن المتوسط الحسابي قدر بـ (3.508) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3)، وهي قيمة تشير إلى درجة مرتفعة من الموافقة، مما يدل على أن هناك رضا من طرف موظفي مؤسسات محل الدراسة بممارسات إدارة الموارد البشرية في بعدها الرابع "ممارسة تقييم أداء العاملين".

#### 1.3.4 اختبار الفرضيات:

• اختبار الفرضية الرئيسية: "توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والالتزام التنظيمي في المؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة بالجنوب الكبير .

ولاختبار الفرضية الرئيسية تم استخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد من أجل توضيح مدى تأثير أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الأربعة، والمتمثلة في ممارسة الاستقطاب والاختيار، ممارسة التدريب، ممارسة التحفيز وممارسة تقييم الأداء على الالتزام التنظيمي لدى الموظفين بالمؤسسات محل الدراسة، ولهذا تحققنا من توافر الشروط التالية:

✓ كون العلاقة خطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بحيث تتراوح قيمة معامل الارتباط (R) بين (0.403 و 0.867)، وهذا ما يدل على وجود علاقة موجبة وطردية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع؛

✓ كون البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع ؛

✓ حجم العينة أكبر من 1+K، بحيث K يمثل عدد المتغيرات المستقلة ؛

✓ المتغيرات المستقلة مأخوذة دون خطأ، كون قيمها مأخوذة من بيانات الاستبانة ؛

✓ عدم وجود ارتباط بين المتغيرات المستقلة.

ومنه تم صياغة نموذج الانحدار الخطي المتعدد للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع للدراسة على النحو التالي:

$$Y = (0.587) + (0.329)X_1 + (0.116)X_2 + (0.270)X_3 + (0.132)X_4$$

(9.85)      (24.76)      (6.72)      (16.63)      (10.09)

وبعد الحصول على نموذج الانحدار الخطي المتعدد تم اختباره من حيث المعنوية الإحصائية ومدى صلاحيته للتنبؤ، مثلما هو موضح في الجدول الموالي.

الجدول رقم (08): اختبار معنوية نموذج الانحدار الخطي المتعدد ومدى صلاحيته للتنبؤ

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل التحديد المعدل	قيمة F	مستوى المعنوية Sig*	قيمة T	مستوى المعنوية Sig*

ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على الالتزام التنظيمي في المؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة  
بالجنوب الكبير  
تلي سيف الدين/ كارش رابح / معطاه محمد

0.000	24.76	0.000	716.52	0.921	0.923	0.961	ممارسة الاستقطاب والاختيار	الالتزام التنظيمي
0.000	6.72						ممارسة التدريب	
0.000	16.63						ممارسة التحفيز	
0.000	10.09						ممارسة تقييم الأداء	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

يلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) تساوي (0.961) وبالتالي فإن العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع علاقة عالية جدا وطردية، بمعنى أنه مع ازدياد قيم المتغيرات المستقلة المتمثلة في إبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية يزداد مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين بالمؤسسات محل الدراسة. كما يوضح الجدول أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) بلغت (0.923) وبالتالي فإن النموذج يفسر 92.3% من البيانات، بمعنى أنه إذا تنبأنا باستخدام هذا النموذج سنتحصل على نتائج دقيقة باحتمال 92.3%، ويتضح أيضا من خلال النتائج أن معامل التحديد المعدل أو المصحح قدر بـ (0.921) وهو يفيد في اختيار النموذج الأكثر معنوية، ومن خلال تحليل التباين يتضح أن قيمة (F) تساوي (716.52) وهي دالة إحصائيا، حيث قدر مستوى المعنوية لها بـ (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وبدلالة قيم T لجميع المتغيرات المستقلة نستنتج أن النموذج معنوي وصالح للتنبؤ.

• اختبار الفرضية الفرعية الأولى: "توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ممارسة الاستقطاب والاختيار والالتزام التنظيمي بالمؤسسات محل الدراسة.

الجدول رقم (09): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر ممارسة الاستقطاب والاختيار على الالتزام التنظيمي.



ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على الالتزام التنظيمي في المؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة  
بالجنوب الكبير  
تلي سيف الدين/ كارش رابح / معطالله محمد

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F	مستوى الدلالة Sig*	معامل الانحدار B	قيمة T	معنوية المعلمية Sig*
الالتزام التنظيمي	0.867	0.752	735.41	0.000	0.510	27.12	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (R) بين ممارسة الاستقطاب والاختيار والالتزام التنظيمي بالمؤسسات محل الدراسة قدرت بـ (0.867)، هذا ما يدل على وجود علاقة ارتباط عالية جدا وطردية بين المتغيرين، وتشير قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) وبالقيمة (0.752)، أن نسبة 75.2% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) بالمؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة في الجنوب الكبير ناتجة عن التغيرات في ممارسة إدارة الموارد البشرية في بعدها الأول "ممارسة الاستقطاب الاختيار"، أما فيما يخص النسبة المتبقية أي 24.8% فتفسره متغيرات أخرى. كما توضح معطيات الجدول أن قيمة معنوية الانحدار (F) المحسوبة مقدرة بـ (735.41) وهي دالة إحصائياً بمستوى المعنوية لنموذج الانحدار (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا ما يدل على أنه يوجد أثر لممارسة الاستقطاب والاختيار على الالتزام التنظيمي لدى الموظفين بالمؤسسات محل الدراسة. وتشير نتائج الاختبار أن قيمة معامل الانحدار (B) قدرت بـ (0.510)، وهي موجبة بمعنى أن هناك علاقة طردية وموجبة بين المتغيرين المستقل والتابع وأن تغير المتغير المستقل في بعده الأول "ممارسة الاستقطاب والاختيار" بدرجة واحدة يؤدي إلى تغير مستوى الالتزام التنظيمي بالمؤسسات محل الدراسة بنسبة 51%، كما أظهرت قيمة (T) التي بلغت (27.12) علاقة معنوية مع المتغير المستقل الفرعي والالتزام التنظيمي، ومنه تتحقق صحة الفرضية الفرعية الأولى، وبالتالي توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ممارسة الاستقطاب والاختيار والالتزام التنظيمي بالمؤسسات محل الدراسة.

- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: "توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ممارسة التدريب والالتزام التنظيمي بالمؤسسات محل الدراسة."

الجدول رقم (10): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر ممارسة التدريب على الالتزام التنظيمي.

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F	مستوى الدلالة Sig*	معامل الانحدار B	قيمة T	معنوية المعلمية Sig*
الالتزام التنظيمي	0.403	0.162	47.072	0.000	0.368	6.861	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (R) بين ممارسة التدريب والالتزام التنظيمي بالمؤسسات محل الدراسة قدرت بـ (0.403)، هذا ما يدل على وجود علاقة ارتباطية متوسطة وطردية بين المتغيرين. كما قدر معامل التحديد (R<sup>2</sup>) بـ (0.162)، وهذا يدل أن نسبة 16.2% من التغيير الذي يطرأ على الالتزام التنظيمي بالمؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة في الجنوب الكبير يعود سببه إلى ممارسات إدارة الموارد البشرية في بعدها الثاني "ممارسة التدريب"، أما فيما يخص النسبة المتبقية أي 83.8% فتعزى إلى متغيرات أخرى. كما توضح معطيات الجدول أن قيمة معنوية الانحدار (F) مقدرة بـ (47.072) وهي دالة إحصائية لأن مستوى الدلالة لنموذج الانحدار (0.000) أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا ما يدل على أنه يوجد أثر لممارسة التدريب على الالتزام التنظيمي لدى الموظفين بالمؤسسات محل الدراسة. وتشير نتائج الاختبار أن قيمة معامل الانحدار (B) قدرت بـ (0.368)، بمعنى أن تغير المتغير المستقل في بعده الثاني "ممارسة التدريب" بدرجة واحدة يؤدي إلى تغير مستوى الالتزام التنظيمي بالمؤسسات محل الدراسة بنسبة 36.8%، وبدلالة قيمة (T) التي بلغت (6.86) وهي دالة إحصائية، تتحقق صحة الفرضية الفرعية الثانية، وعليه فإنه توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ممارسة التدريب والالتزام التنظيمي بالمؤسسات محل الدراسة.

• اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: "توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ممارسة التحفيز والالتزام التنظيمي بالمؤسسات محل الدراسة."  
الجدول رقم (11): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر ممارسة التحفيز على الالتزام التنظيمي.

ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على الالتزام التنظيمي في المؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة  
بالجنوب الكبير  
تلي سيف الدين/ كارش رابح / معطاه محمد

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F	مستوى الدلالة Sig*	معامل الانحدار B	قيمة T	معنوية المعلمية Sig*
الالتزام التنظيمي	0.721	0.520	263.77	0.000	0.562	16.24	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (R) بين ممارسة التحفيز والالتزام التنظيمي بالمؤسسات محل الدراسة قدرت بـ (0.721)، هذا ما يدل على وجود علاقة ارتباط عالية وطردية بين المتغيرين. كما قدر معامل التحديد (R<sup>2</sup>) بـ (0.520)، وهذا يدل أن نسبة 52% من التغيير الذي يطرأ على الالتزام التنظيمي بالمؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة في الجنوب الكبير يعود سببه إلى ممارسات إدارة الموارد البشرية في بعدها الثالث "ممارسة التحفيز"، أما فيما يخص النسبة المتبقية أي 48% فتفسره متغيرات أخرى. كما توضح نتائج الجدول أن قيمة معنوية الانحدار (F) مقدرة بـ (263.77) وهي دالة إحصائياً لأن مستوى الدلالة لنموذج الانحدار (0.000) أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا ما يدل على أنه يوجد أثر لممارسة التحفيز على الالتزام التنظيمي لدى الموظفين بالمؤسسات محل الدراسة. وتشير نتائج الاختبار أن قيمة معامل الانحدار (B) قدرت بـ (0.562)، بمعنى أن تغير المتغير المستقل في بعده الثالث "ممارسة التحفيز" بدرجة واحدة يؤدي إلى تغير مستوى الالتزام التنظيمي بالمؤسسات محل الدراسة بنسبة 56.2%، وبدلالة قيمة (T) التي بلغت (16.24) وهي دالة إحصائياً، تتحقق صحة الفرضية الفرعية الثالثة، وعليه فإنه توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ممارسة التحفيز والالتزام التنظيمي بالمؤسسات محل الدراسة.

- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: "توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ممارسة تقييم الأداء والالتزام التنظيمي بالمؤسسات محل الدراسة." الجدول رقم (12): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر ممارسة تقييم الأداء على الالتزام التنظيمي.

ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على الالتزام التنظيمي في المؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة  
بالجنوب الكبير  
تلي سيف الدين/ كارش رابح / معطاه محمد

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F	مستوى الدلالة Sig*	معامل الانحدار B	قيمة T	معنوية المعلمية Sig*
الالتزام التنظيمي	0.643	0.413	170.88	0.000	0.400	13.07	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (R) بين ممارسة التدريب والالتزام التنظيمي بالمؤسسات محل الدراسة قدرت بـ (0.643)، هذا ما يدل على وجود علاقة ارتباط عالية وطردية بين المتغيرين. كما قدر معامل التحديد (R<sup>2</sup>) بـ (0.413)، وهذا يدل أن نسبة 41.3% من التغيير الذي يطرأ على الالتزام التنظيمي بالمؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة في الجنوب الكبير يعود سببه إلى ممارسات إدارة الموارد البشرية في بعدها الرابع "ممارسة تقييم الأداء"، أما فيما يخص النسبة المتبقية أي 58.7% فتفسره متغيرات أخرى. كما توضح معطيات الجدول أن قيمة معنوية الانحدار (F) مقدرة بـ (170.88) وهي دالة إحصائية لأن مستوى الدلالة لنموذج الانحدار (0.000) أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا ما يدل على أنه يوجد أثر لممارسة التدريب على الالتزام التنظيمي لدى الموظفين بالمؤسسات محل الدراسة. وتشير نتائج الاختبار أن قيمة معامل الانحدار (B) قدرت بـ (0.400)، بمعنى أن تغير المتغير المستقل في بعده الثاني "ممارسة التدريب" بدرجة واحدة يؤدي إلى تغير مستوى الالتزام التنظيمي بالمؤسسات محل الدراسة بنسبة 40%، وبدلالة قيمة (T) التي بلغت (13.07) وهي دالة إحصائية، تتحقق صحة الفرضية الفرعية الرابعة، وعليه فإنه توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ممارسة التحفيز والالتزام التنظيمي بالمؤسسات محل الدراسة.

##### 5. تحليل ومناقشة النتائج: أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي:

1. توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ممارسة الاستقطاب والاختيار والالتزام التنظيمي بالمؤسسات محل الدراسة، وهذا يعني أن إحساس الموظفين العاملين بالمؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة بالجنوب الكبير بضرورة استقطاب واختيار مهارات ملائمة بالمناخ التنظيمي السائد بالمؤسسات موضوع الدراسة له علاقة بولاء الأفراد لمؤسستهم

والتزامهم بقيمتها وأهدافها. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (اسماعيل المبروك أحمد الطبولي، 2017)،  
(علاء عبد الحافظ الزغيات القراله، 2018) و(ياسر السيد على محمد شحاتة، 2017).

2. توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ممارسة التدريب والالتزام التنظيمي بالمؤسسات محل الدراسة، مما يدل على إحساس أفراد العينة بأهمية التدريب من أجل خلق الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين نحو العمل وتعزيز شعورهم للاستمرار بالمؤسسات التي يعملون فيها، وبالتالي رفع مستوى التزامهم التنظيمي من خلال اكتساب الأفراد المعلومات والمعارف المتعلقة بأعمالهم أو أساليب الأداء الأمثل، وهذا يتفق مع نتائج دراسات (القراله، 2018)، (محمد شحاتة، 2017).

3. توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ممارسة التحفيز والالتزام التنظيمي بالمؤسسات محل الدراسة، وهذا يعني أن إدراك الموظفين العاملين بالمؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة بالجنوب الكبير بأهمية الحوافز المادية والمعنوية له علاقة بزيادة شعورهم بالانتماء للمؤسسة وبرغبة الاستمرار في العمل فيها. وهذا يتفق مع نتائج دراسات (القراله، 2018)، بينما تختلف هذه النتيجة مع دراسة (محمد شحاتة، 2017) التي وصلت إلى عدم وجود علاقة تأثير معنوية بين الممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية على أبعاد الالتزام التنظيمي تتعلق بإستراتيجية التعويضات والمنافع.

4. توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ممارسة تقييم الأداء والالتزام التنظيمي بالمؤسسات محل الدراسة، وهذا يعني أن إحساس الموظفين العاملين بالمؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة بالجنوب الكبير بعدالة تقييم أدائهم له علاقة بالتزامهم تجاه مؤسساتهم وولائهم لها، وهذا يتفق مع نتائج دراسات (القراله، 2018)، (محمد شحاتة، 2017) و(الطبولي، 2017).

5. توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والالتزام التنظيمي في المؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة بالجنوب الكبير، وتعتبر ممارسة الاستقطاب والاختيار المتغير الأكثر تأثيرا على الالتزام التنظيمي، حيث يعد مسؤول عن تفسير 75.2% من التغيرات في مستوى الالتزام التنظيمي ثم تأتي في المرتبة الثانية ممارسة تحفيز العاملين بنسبة 52%، وبعدها ممارسة تقييم أداء العاملين بنسبة 41.2%، لتأتي في المرتبة

الأخيرة ممارسة تدريب العاملين بنسبة 16.2%. وهذا يتفق مع نتائج دراسة (القراله، 2018)، (محمد شحاتة، 2017) و(الطبولي، 2017).

## 6. خاتمة

لقد بينت الدراسة الحالية أهمية ممارسة إدارة الموارد البشرية بأبعادها المدروسة ومدى إدراك أفراد العينة بضرورة تطبيقها في المؤسسات محل الدراسة من أجل بناء بيئة عمل سليمة تعزز أسس العدالة التنظيمية من خلال توظيف عمال وفق مؤهلاتهم، تدريبهم وتطوير مهاراتهم باستمرار، تحفيزهم وتقييم أدائهم وفق معايير موضوعية تركز مبادئ الصدق والمبادرة والابتكار في مجال العمل. وهذا ما ينعكس لا محالة على الالتزام التنظيمي لدى الأفراد بالمؤسسات موضوع الدراسة مثلما أكده الباحث من خلال أهم النتائج التي توصل إليها وخاصة التي كشفت وجود علاقة تأثيرية قوية معنوية بين أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية والالتزام التنظيمي بالمؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة بالجنوب الكبير، وكذا ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة تجاه مؤسساتهم ومستوى الشعور المتولد لديهم وكذا الارتباط النفسي والعاطفي الذي يدفعهم إلى الاندماج في العمل والتفاعل مع قيم مؤسستهم.

## 7. قائمة المراجع

- أحمد ماهر. (2000). السلوك التنظيمي، مدخل بناء المهارات. مصر: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- اسماعيل المبروك أحمد الطبولي. (2018). أثر سياسات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين (الالتزام التنظيمي كمنغير وسيط. أطروحة نكتوراه في إدارة الموارد البشرية . كلية القيادة والادارة: جامعة العلوم الاسلامية الماليزية نيلاي.
- حفيظ حنان، بوقرة رابح. (2022). تطبيق إدارة الموارد البشرية الكترونيا في ظل رقمنة قطاع التعليم العالي في الجزائر برنامج PROGRES نموذجا. مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 5، العدد 02 ، 276-279.
- علاء عبد الحافظ الزغيلات القراله. (2018). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي في وزارة التربية والتعليم، دراسة ميدانية في مديريات التربية والتعليم في محافظات جنوب الأردن. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المركز القومي للبحوث غزة، فلسطين، العدد 05، المجلد 02 ، 01-23.
- علي السلمي. (2007). إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. الاردن: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.

ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على الالتزام التنظيمي في المؤسسات الخاصة بذوي الإعاقة  
بالجنوب الكبير  
تلي سيف الدين / كارش رابح / معطاه محمد

- فارس ديلمي. (2015). أثر الضغط المهني وإستراتيجيات المواجهة على الإلتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة الجزائر 2. مذكرة ماجستير تخصص علم النفس العمل والموارد البشرية . الجزائر ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، الجزائر : جامعة الجزائر 2.
- كامل برير. (2008). إدارة الموارد البشرية، اتجاهات وممارسات. بيروت، لبنان: دار المنهل اللبناني للنشر والتوزيع.
- محمد الصيرفي. (2005). السلوك التنظيمي. مصر: مؤسسة حورس للنشر والتوزيع.
- مدحت محمد، أبو النصر. (2012). مراحل العملية التدريبية، تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية. القاهرة، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر والتوزيع.
- نادر أحمد أبوشيخة. (2010). إدارة الموارد البشرية، إطار نظري وحالات عملية. عمان، الأردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- هلال محمد عبدالغني. (2011). مهارات إدارة الأداء. مصر: مركز تطوير الإدارة والتسمية.
- ياسر السيد علي محمد شحاتة. (2018). الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وتأثيرها على الإلتزام التنظيمي للمؤسسات بالتطبيق على كليات الإدارة والتكنولوجيا بالجامعات الخاصة في مصر. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، مصر، العدد 02، المجلد 54 ، 1-60.