



## مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية



[www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/313/](http://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/313/)

موقع المجلة:

## أثر الصحة التنظيمية على الالتزام التنظيمي

دراسة ميدانية بوحدة توزيع الغاز والكهرباء سونلغاز بحاسي ببح - ولاية الجلفة

**The impact of organizational health on organizational commitment  
A field study at : ( Sonelgaz) Gas and Electricity Distribution Unit in Hassi Bahbah - Djelfa**

عمرابي ربيع، AMRAOUI RABIE<sup>1</sup> \* ، rabie.amraoui@cuniv-tissemsilt.dz

سماويل عيسى، SMAIL AISSA<sup>2</sup> ، Aissa.1982@gmail.com

<sup>1</sup> طالب دكتوراه ، مخبر الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، جامعة أحمد بن يحيى الوشرسي بتيسمسيلت (الجزائر)

<sup>2</sup> أستاذ التعليم العالي، مخبر الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، جامعة أحمد بن يحيى الوشرسي بتيسمسيلت (الجزائر)

تاريخ النشر: 2022/05/01

تاريخ القبول: 2022/04/16

تاريخ الإرسال: 2022/02/19

## الكلمات المفتاحية

## ملخص

لقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الصحة التنظيمية في الالتزام التنظيمي بأبعاده (العاطفي ، المعياري ، الاستمراري) من خلال دراسة عينة من موظفي وحدة سونلغاز حاسي ببح - الجلفة ، وبعد القيام بعملية تحليل دراسة الحالة وفق المنهج الوصفي التحليلي اعتمادا على الاستبيان توصلنا إلى انه توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الصحة التنظيمية والالتزام التنظيمي .

تصنيف JEL: M12، M54، M19

## Abstract

## Keywords

This study aimed to know the impact of organizational health on organizational commitment in its dimensions (emotional, normative, continuity) by studying a sample of the employees of the Sonelgaz Hassi Bahbah unit - Djelfa, and after performing the process of analyzing the case study according to the analytical descriptive approach based on the questionnaire, we concluded that there is a statistically significant effect relationship at ( $\alpha \leq 0.05$ ) between organizational health and organizational commitment.

Organizational health,  
organizational commitment,  
emotional commitment,  
normative commitment,  
sustained commitment.

JEL Classification Codes : M12, M54, M19

\* البريد الإلكتروني للباحث المرسل : [rabie.amraoui@cuniv-tissemsilt.dz](mailto:rabie.amraoui@cuniv-tissemsilt.dz)

## 1. مقدمة:

يقول (باتريك ليونسيوني Patrick Lencioni ، 2012) : " حينما تُفهم الصحة التنظيمية بالشكل الصحيح ، وتوضع في السياق الصحيح يمكنك حينئذ التفوق على الآخرين واكتساب ميزة تنافسية وفرص أكبر للتحسين " . يشير هذا الأخير إلى الأهمية الكبيرة للصحة التنظيمية ودورها في خلق مناخ العمل الملائم للتطور والتميز . فالصحة التنظيمية هي مجموعة من العوامل التي تضع المنظمة على المسار الصحيح عن طريق إحداث بيئة صحية محفزة ومشجعة على التطور ، بما في ذلك من توجيه لسلوك الأفراد داخل المنظمة . ولعل من أهم السلوكات الإيجابية التي تسعى المنظمات لتحقيقها هي الالتزام التنظيمي ، فالالتزام سلوك يأتي كنتيجة للعديد من المؤثرات والمسببات المختلفة ، وفي دراستنا هذه سوف نسعى لفهم وتوضيح الأثر الذي تحدثه الصحة التنظيمية بأبعادها على الالتزام التنظيمي ، وقد كان خيارنا أن تجرى الدراسة على مؤسسة خدمية هي وحدة سونلغاز -حاسي بحبح - باعتبارها مؤسسة خدمية نشطة وتتوافق مع طبيعة دراستنا الحالية. ومن خلال ما سبق يمكننا طرح الإشكالية الآتية:

**ما هو أثر الصحة التنظيمية على الالتزام التنظيمي لدى موظفي وحدة سونلغاز - حاسي بحبح - ؟**

وللإجابة عن هذه الإشكالية تمت صياغة الأسئلة التالية :

**السؤال الرئيسي الأول :** هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للصحة التنظيمية على الالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي ، الالتزام المعياري ، الالتزام الاستمراري) لدى موظفي وحدة سونلغاز - حاسي بحبح - ؟ ويتنبثق عن هذا السؤال الرئيسي ثلاث أسئلة فرعية هي كالتالي :

**السؤال الفرعي الأول :** هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للصحة التنظيمية على الالتزام العاطفي لدى موظفي وحدة سونلغاز - حاسي بحبح - ؟

**السؤال الفرعي الثاني :** هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للصحة التنظيمية على الالتزام المعياري لدى موظفي وحدة سونلغاز - حاسي بحبح - ؟

**السؤال الفرعي الثالث :** هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للصحة التنظيمية على الالتزام الاستمراري لدى موظفي وحدة سونلغاز - حاسي بحبح - ؟

**الفرضيات :** للإجابة عن الأسئلة السابقة قمنا بوضع الفرضيات الآتية لدعم وتحقيق أهداف الدراسة

**الفرضية الرئيسية الأولى :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للصحة التنظيمية على الالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي ، الالتزام المعياري ، الالتزام الاستمراري) لدى موظفي وحدة سونلغاز - حاسي بحبح - . وتتنبثق عن هذه الفرضية الرئيسية ثلاث فرضيات فرعية هي كالتالي :

**الفرضية الفرعية الأولى :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للصحة التنظيمية على الالتزام العاطفي لدى موظفي وحدة سونلغاز - حاسي بحبح - .

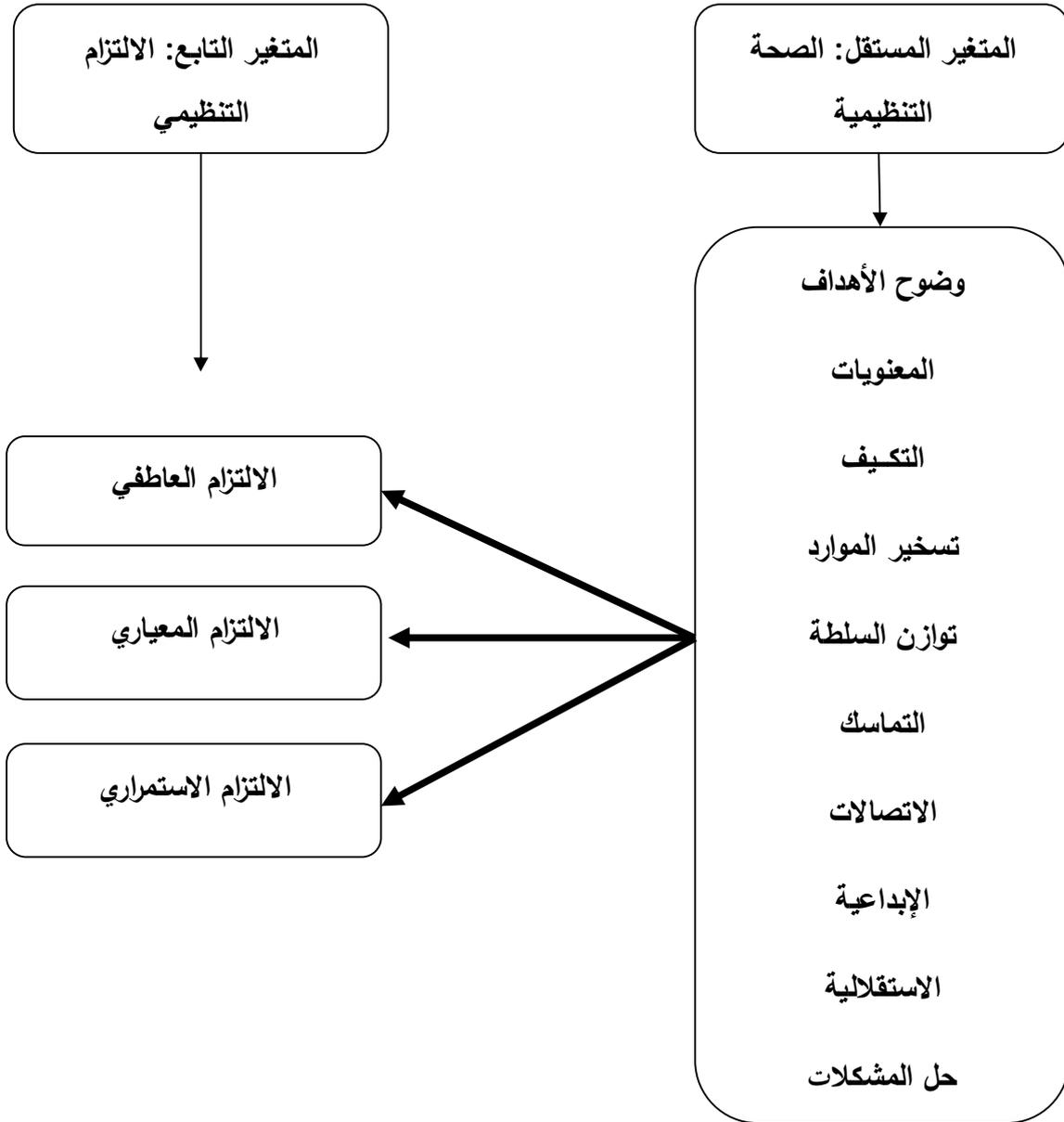
**الفرضية الفرعية الثانية :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للصحة التنظيمية على الالتزام المعياري لدى موظفي وحدة سونلغاز - حاسي بحبح - .

**الفرضية الفرعية الثالثة :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للصحة التنظيمية على الالتزام الاستمراري لدى موظفي وحدة سونلغاز - حاسي بحبح - .

منهج البحث:

بغية الإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار صحة الفرضيات اتبعنا المنهج الوصفي التحليلي كما قمنا بدراسة حالة من خلال تصميم استبيان لجمع مختلف البيانات وتحليلها وذلك بالاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss .

أنموذج البحث :



المصدر : من إعداد الباحثين

## II. الإطار النظري والدراسات السابقة:

### 1. الصحة لتنظيمية :

#### أ. مفهوم الصحة التنظيمية :

يعرفها (Hill,2003) : "أنها قدرة المنظمة على العمل بفاعلية والتكيف بالشكل الملائم للتغلب على المشكلات على نحو كاف ، و احدث التغيير والنمو داخليا " .

كما يعرفها (Miles,1965) : " المنظمة الصحية هي التي لا تمتلك القدرة البقاء فحسب ، بل تمتلك كذلك القدرة على التعامل مع المتغيرات البيئية في المدى الطويل ، وتطور وتوسع من إمكانياتها للتعامل مع تلك المتغيرات " .  
أما (Koscec,2000) فقد عرفها على أنها : " حالة المنظمة التي يتوفر فيها بيئة ومكان عمل يستطيع الموظفون فيهما أن يعملوا بنجاح في الوصول إلى مستوى أداء يحقق التوقعات على المدى البعيد ويمكن أن يساهم ذلك في انخفاض معدلات الغياب عن العمل ، دوران العمل ، والشكاوى ، إضافة إلى أن مجتمع العاملين يتمتعون في الصحة النفسية و الفيسيولوجية " .

من خلال التعريف السابق يمكننا القول أن الصحة التنظيمية هي الصورة المثالية التي تعكس جودة مناخ العمل والبيئة الصحية التي تمكن الموظفين من الأداء بطريقة فعالة من أجل تحقيق أهداف المنظمة وتمكينها من التكيف مع المتغيرات والنمو والتطور والاستقرار

ب. أبعاد الصحة التنظيمية : قَم (Miles,1969) عشرة أبعاد أساسية للصحة التنظيمية وصنفها ضمن ثلاث مجموعات رئيسية هي :

- المجموعة الأولى : مرتبطة بالوظيفة والعمل (وضوح الأهداف ، ملائمة الاتصالات ، توازن السلطة المثالي )  
- المجموعة الثانية : مرتبطة بحاجات العناية بالأفراد والحالة الداخلية للمنظمة ( تسخير الموارد ، التماسك ، المعنويات )

- المجموعة الثالثة : مرتبطة بالنمو والتغيير ( الابداع ، الاستقلالية ، التكيف ، حل المشكلات)

كما تتفق معه (Akbaba,1999) في الأبعاد المذكورة وقدمت تعريفات مبسطة لكل بعد :

- \* وضوح الأهداف : أهداف المنظمة يجب أن تكون واضحة ومعقولة ، ومفهومة ومقبولة من قبل الأفراد .
- \* ملائمة الاتصالات:الاتصالات يجب أن تكون خالية من التشويه ومرنة وتتمر بسلاسة داخل المنظمة وخارجها.
- \* توازن السلطة المثالي : توزيع السلطات والمسؤوليات يجب أن يكون مدروسا وعادلا نسبيا.
- \* استخدام الموارد : الاستغلال الفعال للموارد المتاحة البشرية والمادية .
- \* التماسك : انسجام الأفراد والتقارب فيما بينهم بغية تحقيق أهدافهم و تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة
- \* المعنويات : الحالة التي يكون فيها الأفراد يشعرون بالرضا والسعادة والايجابية .
- \* الإبداع : توفر بيئة تشجع على الإبداع والأفكار الخلاقة لإيجاد منتجات وأفكار وأهداف جديدة وبصفة مستمرة.
- \* الاستقلالية : الاستقلال الذاتي للعامل "يعني إلى أي حد تعطي الوظيفة للعامل الحرية في تقدير توقيت إنجاز الواجبات المرتبطة بعمله وكيفية إنجازها" . (ريجيو ، 1999)
- \* التكيف : القدرة على التعامل مع مختلف التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية والداخلية .

\* حل المشاكل : قدرة المنظمة على حل مشاكلها عن طريق استشرعها ودراستها وتقديم الحلول الممكنة و تقييم الحلول واستغلالها في التغذية العكسية .  
ج. مستويات الصحة التنظيمية ومؤشراتها :

جدول رقم (01) : يوضح مستويات الصحة التنظيمية و مؤشراتها

المستوى	المؤشرات
الصحة التنظيمية المحدودة أو المفقودة	عدم احترام العاملين وعدم الاستماع لهم ، سوء استخدام السلطة ، عدم الثقة في العاملين؛ وعدم إعطاء أية أهمية لأفكارهم ومقترحاتهم ، التركيز على مبدأ التهديد التخويف والعقاب ، ارتفاع مستوى الشك بين العاملين ، فقدان القيادة الحقيقية في كافة المستويات الإدارية ، عدم تشجيع المؤسسة للعاملين لتطوير مهاراتهم وقدراتهم ، غياب سياسة النمو والتطور المستقبلي للمؤسسة، ضعف العلاقات بين الإدارة والعاملين ، تركيز العاملين على تحقيق أهدافهم ومصالحهم الشخصية فقط .
الصحة التنظيمية الضعيفة	تطبيق نمط القيادة الاستبدادي ، عدم وضوح الأهداف أو رؤية المؤسسة ، الاهتمام بأهداف المؤسسة على حساب البعد الإنساني للعاملين ، غياب الثقة بين العاملين والإدارة من جهة؛ وبين العاملين بعضهم البعض ، عدم احترام وتقدير قيمة العاملين وأهميتهم داخل المؤسسة ، عدم توفير فرص لتدريب وتطوير العاملين ، عدم إشراك العاملين في اتخاذ القرارات ، عدم تفويض السلطة (المركزية) ، غياب التوجيه والمتابعة الفعالة ، الدافعية نحو العمل ، التركيز على العمل الفردي ، فقدان الالتزام الوظيفي .
الصحة التنظيمية المتوسطة	القيادة الايجابية للمؤسسة ، الاهتمام بالروح المعنوية للعاملين ، تشجيع العاملين وتحفيزهم لمزيد من العمل ، تطبيق مبدأ العمل الجماعي بشكل نسبي ، تعاون محدود بين الإدارة والعاملين ، التوجيهات والتعليمات غير دقيقة ومشوشة ، التحيز لمجموعة من العاملين والتواصل معهم دون الآخرين ، تجذب الإدارة العاملين المحفزين بشكل جيد ، يسود المؤسسة حالة من عدم التأكد والمخاطرة .
الصحة التنظيمية الممتازة	تشجيع المشاركة في اتخاذ القرارات ، تفويض السلطة وبعض الصلاحيات ، تشجيع وتحفيز العاملين باستمرار ، احترام العاملين وتقدير أهميتهم داخل المؤسسة ، سيادة مبدأ العمل الجماعي ، زيادة درجة الثقة بين الإدارة والعاملين ، فعالية الاتصالات بين الإدارة والعاملين
الصحة التنظيمية المثالية	علاقات إنسانية قوية الإدارة والعاملين ، المشاركة في اتخاذ القرارات المهمة ، القيادة الفعالة داخل المؤسسات بأكملها ، التمكين الكامل للعاملين ، إعطاء الاهتمام الكامل بالعاملين ، الأخذ بآراء واقتراحات العاملين وتطبيقها

المصدر : (بسام و سها ، 2021)

د. الفرق بين المنظمات الصحية تنظيمياً و المؤسسات غير الصحية تنظيمياً :

جدول رقم (02) يوضح : الفرق بين المنظمات الصحية تنظيمياً و المؤسسات غير الصحية تنظيمياً

المؤسسات الصحية تنظيمياً	المؤسسات غير الصحية تنظيمياً
السعي نحو التجديد والتطور	ليست مفتوحة نحو التجديد والتطور
الفاعلية العالية علي المدى البعيد	انخفاض الفاعلية علي المدى البعيد
مشاركة العاملون في اتخاذ القرارات	اقتصار دور العاملين علي تنفيذ القرارات الصادرة من
زيادة الالتزام التنظيمي	انخفاض الالتزام التنظيمي
مسئولة عن العاملين	ليست مسؤولة عن العاملين
التنبؤ بالمشكلات وحلها قبل وقوعها	التعامل مع المشكلات بعد وقوعها
انخفاض مستوى الاحتراق الوظيفي	ارتفاع مستوى الاحتراق الوظيفي
الاهتمام الكامل بالعاملين	انخفاض الاهتمام بالعاملين
انخفاض معدلات الغياب عن العمل	ارتفاع معدلات الغياب والتأخير عن العمل
فعالية الاتصالات بين الإدارة والعاملين	ضعف الاتصالات بين الإدارة والعاملين
الأمان الوظيفي	غياب الأمان الوظيفي
ندرة حوادث العمل	كثرة حدوث حوادث العمل
ارتفاع دافعية العاملين نحو العمل	انخفاض دافعية العاملين نحو العمل
العمل الجماعي	العمل الفردي
تدفق المعلومات بسرعة وسهولة في الوقت	تدفق المعلومات ببطء وتأخرها
القدرة علي تطبيق الإستراتيجيات	فقدان القدرة علي تطبيق الإستراتيجيات
الثقة بين الإدارة والعاملين	غياب الثقة بين الإدارة والعاملين
الاهتمام بالثقافة التنظيمية	إهمال الثقافة التنظيمية
تحديد أسباب حدوث المشكلات وحلها	ظهور المشكلات بدون تحديد أسبابها
كفاءة وفاعلية المؤسسة	غياب الكفاءة والفاعلية داخل المؤسسة

المصدر : (الوذياني ، 2016)

## 2. الالتزام التنظيمي :

### أ. مفهومه :

يعرفه (الوزان، 2006) على أنه : " اقتناع الفرد بالمنظمة وقيمتها وأهدافها إلى الدرجة التي تجعله يتوافق معها ويندمج فيها مما يدفعه إلى بذل المجهودات المطلوبة في مجال عمله العادي ، فضلا عن استعدادة لبذل مجهودات اضافية تطوعية من شأنها انجاح المنظمة وتحقيق تقدمها ورفاهيتها " .  
وعرفه (حريم ، 2009) على أنه : " درجة انغماس العامل في عمله ومقدار الجهد والوقت الذي يكرسه لهذا الغرض وإلى أي مدى يعتبر عمله جانبا رئيسيا في حياته " .  
كما يعرفه (الحوري، وآخرون ، 2012 ) على أنه : " العلاقة والصلة التي تربط الأفراد العاملين في المنظمة مع التنظيم وتؤثر عليه " .

من خلال التعريفات السابقة يمكن القول أن الالتزام التنظيمي هو الرغبة الشديدة للبقاء والاستمرار بالمنظمة و الناتجة عن قوة ارتباط الفرد بمنظمتة وسعيه الحثيث لتحقيق أهدافها ، وهذا من خلال اقتناعه بالأهداف و القيم السائدة فيها .

### ب. أهمية الالتزام التنظيمي :

إن الالتزام التنظيمي لا يضمن النجاح في العمل ، ولكن غيابه يضمن الفشل فكثير من المديرين أو العاملين يفتقدون إلى أصدق العزيمة ، فبينما هم خبراء في تحديد المشكلات إلا أنهم لا يلتزمون بإيجاد حلول لهذه المشكلات؛ فالالتزام يتطلب شجاعة ومخاطره ، وهذا يعني أن يعطي الفرد كل ما لديه للآخرين ، كما أن عليه أن يتعرف على أهدافهم . لا تفترض المنظمة عادة الالتزام إنما هو تابع من النفس المقتنعة به داخليا، والفرد الذي يفتقر لصدق العزيمة يخفي اختياره ، ويرaug ليتجنب الالتزام، ومقابل ذلك فهو يكثر الحديث بدلا من أن يتمسك به ومثل هذا بفضل ترك العمل في الغد على أن يلتزم ناحية عمله اليوم.

والمدير الملتزم حيال الأفراد العاملين معه يجد احترام من قلبهم واستعداد اكبر للالتزام تجاهه لزيادة الفعالية في المنظمة وقبولهم للتفويض من قبله في جهات أخرى ، وهؤلاء الأفراد مستعدون للالتزام أيضا تجاه فريق العمل الذي معه، وهم كذلك يفعلون ما التزموا وتعهدوا بعمله ، كما أنهم في حالات نادرة تكون لديهم الشجاعة بالتصريح وعدم الالتزام أبدا إذا ما وجدوا أن هناك شكا أو مخاطرة في نجاح العمل الذي هم مقبلون على الالتزام به ولكنهم بنفس الوقت يحققون نتائج قد تكون مستحيلة في نظر المديرين ، وان عدم الالتزام الأفراد في عملهم يعد دلالة خطيرة في هذا المنظمة.(ايهاب ، 2014) .

### ج. العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي :

هناك مجموعة من العوامل التي تتفاعل مع بعضها البعض مكونة الالتزام التنظيمي ، وهذه العوامل هي:

#### 1-العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية وتنتمثل هذه العوامل بمايلي:

- ظروف سوق العمل
- فرص الاختيار لدى الفرد
- رواج الظروف الاقتصادية
- ارتفاع مستوى البطالة
- الكساد. (دودين ، 2012)
- انخفاض الفرص الوظيفية

#### - المعلومات المتاحة عن الوظيفة

فكلما كان هناك رواج في الظروف الاقتصادية ولديه عدد من فرص العمل المتاحة، وكان قرار الاختيار لدى الفرد يتسم بالوضوح والحرية؛ وبأقل ضغوط خارجية، كلما أدى ذلك إلى انخفاض مستوى الالتزام التنظيمي لدى الفرد في العمل، في حين كلما كانت الأحوال الاقتصادية تتسم بالكساد، وارتفاع مستوى البطالة، وانخفاض الفرص الوظيفية المتاحة أمام الفرد، كل هذا يؤدي إلى ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لدى الفرد .

#### 2-العوامل المتعلقة بخصائص الفرد: مثل السن ، وطول مدة الخدمة ، ومستوى التعليم ، والجنس .

-كما إن هناك علاقة ارتباطية قوية بين طول مدة خدمة الفرد ودرجة التزامه التنظيمي، فطول خدمة الفرد في المنظمة تؤدي تنمية العلاقات اجتماعية داخل العمل وخارجه. كذلك تؤدي استثمار الأفراد لوقتهم وجهدهم في المنظمة فتجعل هؤلاء الأفراد لا يفكرون بترك العمل لدى منظماتهم وبمعنى آخر تكون درجة التزامهم التنظيمي مرتفعة ، بعكس الأفراد الذين تكون مدة خدمتهم في المنظمة قصيرة .

-كما أشارت الدراسات إلى وجود علاقة ارتباطية بين مستوى التعليم لدى الفرد ودرجة التزامه التنظيمي ، فكلما ارتفع مستوى التعليم لدى الفرد وزادت توقعاته من المنظمة ، لكن في نفس الوقت تعجز المنظمة عن توفير توقعات الفرد ، كلما أدى هذا إلى انخفاض مستوى الالتزام التنظيمي لديه .

- كما أن بعض الدراسات أفادت إن النساء أكثر التزاما من الرجال للمنظمة . (دودين ، 2012)

- وكلما كان هناك تطابق بين التوقعات الأفراد وما تقدمه المنظمة لهم كلما أدى ذلك إلى ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لهؤلاء الأفراد تجاه منظماتهم.

3- **العوامل المتعلقة بخصائص الوظيفة:** تؤثر خصائص الوظيفة من حيث مجاله أو درجة التوتر بها في مستوى الالتزام التنظيمي فتنوع مجال الوظيفة ، والاستقلالية والتحدي ، والشعور بالأهمية؛ والشعور بالمسؤولية كل هذا يزيد في درجة الالتزام التنظيمي ، وعكس ذلك صحيح كلما زادت درجة التوتر والصراع في الوظيفة أو عدم وضوح دور الفرد، فإن هذا يؤدي إلى انخفاض مستوى الالتزام التنظيمي لدى الأفراد.

4- **عوامل بيئة العمل الداخلية:** فالإدارة الناجحة هي تلك الإدارة التي يقودها أفراد أكفاء، ويمتلكون مهارات عالية، وكلما كانت هناك أنظمة أجور عادلة وكان هناك تحفيز فكل هذا يزيد من درجة الالتزام التنظيمي لدى الأفراد ويزيد من شعور الأفراد بالمسؤولية ، كذلك جماعة العمل في المنظمة تزيد من درجة التزامهم التنظيمي ، كلما كانت جماعة العمل متماسكة بين أفرادها وتسود بينهما روح التعاون الايجابية .

5- **العوامل المتعلقة بالهيكل التنظيمي:** فاللامركزية في اتخاذ القرارات، وتوافر درجة الاعتمادية في أداء العمال بين المستويات الإدارية والوظيفية ، وتنظيم إجراءات العمل ايجابيا يزيد من درجة الالتزام التنظيمي لدى أفراد المنظمة.

6- **الرضا الوظيفي:** إن الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي مفهومان متباينان وان الرضا الوظيفي عن العمل يسبق الالتزام

فيه وهو متغير حركي يتغير بتغير خبرات الفرد بالعمل، ويتغير خصائصه الذاتية. (دودين ، 2012) .

#### د. أبعاد الالتزام التنظيمي :

1 . **الالتزام الشعوري (العاطفي):** يشير هذا المفهوم إلى "الارتباط العاطفي للعامل وتوافقه واندماجه مع المنظمة حيث نجد أن العاملين ذوي الالتزام الوجداني المرتفع يستمروا في العمل بالمنظمة لأنهم يريدون الاستمرار في العمل لتوافقه معه، بناء على رغبة وشعور ايجابي وتعاطف من قبل الموظف نحو التنظيم، بمعنى أن الأفراد الذين يظهرون

معدلات عالية من الالتزام الوجداني نحو منظماتهم يبقون فيها بسبب علاقة الحب أو الميل التي يشعرون بها نحو تلك التنظيمات". (المغربي، 2006).

**2 . الالتزام الاستمراري :** وهو نتيجة مقارنة الفرد للمساهمات التي يقدمها للتنظيم في مقابل ما يحصل عليه في عملية التبادل النفعي بينهما ، وهناك من يشير إلى أن الالتزام الاستمراري هو حاجة الفرد للبقاء في المنظمة وإدراكه للتكاليف المترتبة على تركها (ريان، 2000) .

**3 . الالتزام المعياري:** يشير الالتزام المعياري إلى الالتزام الأخلاقي للموظف في البقاء والولاء للمنظمة ، ويقال بأن الالتزام المعياري يكون في أعلى مستوياته عندما يوجد أنموذجاً من الجهات الإشرافية يمتاز بالالتزام المعياري كقدوة يُحتذى بها ، وعندما تتوافق قيم الولاء مع المكافآت والحوافز والمزايا الأخرى التي تقدمها المنظمة لموظفيها . (Ghadi & Al tarawneh , 2016) .

### 3. الدراسات السابقة:

- دراسة (طعمة عطية و آمنة عبد الكريم مهدي) تحت عنوان : " تأثير الصحة التنظيمية في الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كلية المأمون الجامعة : بحث استطلاعي ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، جامعة بغداد ، العدد 94 ، المجلد 22 ، 2016 . هدف البحث إلى تحديد مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في كلية المأمون الجامعة وتأثيرها في الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية؛ ولتحقيق هذا الهدف توصل الباحثون من خلال الفكر النظري والدراسات ذات العلاقة إلى بناء مخطط فرضي يوضح العلاقة بين المتغيرات المدروسة؛ حيث اعتمد البحث على دراسة الصحة التنظيمية كمتغير مستقل بإبعاده (الاتصالات؛ والمشاركة؛ والولاء ؛ والسمعة المؤسسية والأخلاقيات؛ وتقدير الانجازات؛ وانسجام الأهداف والقيادة والتطوير واستخدام الموارد) فضلا عن ثلاثة أبعاد تمثل المتغير المعتمد للالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كلية المأمون الجامعة والذي قيس عبر إبعاد (الالتزام الشعوري. الالتزام المعياري؛ والالتزام المستمر)؛ تكونت العينة من (90) عضو هيئة تدريسية في كلية المأمون الجامعة؛ توصل البحث إلى إن تصور أعضاء الهيئة التدريسية لمدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية جاءت متوسطة؛ وإن وجود تلك الأبعاد ينعكس على التأثير معنويًا في الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كلية المأمون الجامعة .

- دراسة (Didem Kaya ,Aydan Yüceler, Burcu Doganalp) تحت عنوان : " العلاقة بين الصحة التنظيمية والالتزام الوظيفي " ، المجلة المتوسطة للعلوم الاجتماعية ، المجلد 4 ، العدد 10 ، أكتوبر 2013 ، إيطاليا . خلصت هذا الدراسة النظرية البحتة إلى أهمية إدارة مواقف وسلوكيات الموظفين فيما يتعلق بالعمل بطريقة سليمة وصحية كما أن المناخ المتناسك في المنظمة هو عامل مهم للمنظمات لاكتساب ميزة المنافسة. ولا يمكن أن يتوفر مناخ تنظيمي مرغوب فيه إلا من خلال تشكيل هيكل تنظيمي سليم. وفي هذا في هذا السياق ، تبرز أهمية صحة المنظمة في تحقيق التزام الموظفين وزيادة أدائهم وذلك من خلال خلق بيئة العمل المرغوبة. كما أنه يجب تعزيز صحة المنظمة من أجل الحفاظ على الموارد البشرية ، و يجب على المديرين بذل الجهود من أجل تعزيز صحة المنظمة للمؤسسات لزيادة التزام الموظفين و الإبقاء على معدل دوران الموظفين منخفضاً. علاوة على ذلك ، فإن تكوين وتطوير الصحة التنظيمية يقلل من تكاليف المنظمة بشكل إيجابي لما لها من أثر على العديد من العوامل مثل فعالية المنظمة

ورضا العميل والالتزام التنظيمي والأداء وصحة الموظف. كما يشير الباحثون أن صحة المنظمة أكثر أهمية من أي وقت مضى خاصة كموضوع يحتاج إلى التحقيق.

- دراسة ( محمود شيرالي ، محمد فائزي ، حسين أليبور) تحت عنوان : "دراسة العلاقة بين الصحة التنظيمية و الالتزام التنظيمي : دراسة حالة للشركات التعاونية للإسكان Mehr بمدينة شوشتر- إيران ، المجلة العربية للأعمال والمراجعة الإدارية (فصل:نيجيريا) ، المجلد 1 ، العدد 9 ، 2013 . هدفت هذه الدراسة لتوضيح العلاقة بين الصحة التنظيمية بأبعادها السبعة (النزاهة المؤسسية ، التأثير الرئيسي ، الاعتبار ، الهيكل ، دعم الموارد والروح المعنوية والتركيز الأكاديمي) والالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الالتزام العاطفي والمستمر والمعياري). وتكونت العينة الإحصائية العشوائية من 130 من مديري شركة Mehr التعاونية للإسكان . وقد استخدموا استبياناً في الصحة التنظيمية وفقاً لـ ( Hoy & Feldman 1987) والالتزام التنظيمي وفقاً لـ Allen & Mayr (1990). تم تقدير موثوقية الاستبيان من خلال حساب ألفا كرونباخ 0.92. وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية. وأظهرت نتائج اختبار Kolmogorov-Smirnov بأن الاختبار التوزيع ليس طبيعياً. لذلك قاموا باستخدام معاملات ارتباط سبيرمان لاختبار فرضية البحث. أكدت النتائج الفرضية صحة الرئيسية (H1) والتي تفيد بوجود علاقة ايجابية قوية وهادفة بين الصحة التنظيمية والالتزام التنظيمي .

### III. الطريقة والإجراءات:

#### 1. عينة ومجتمع الدراسة:

لقد قمنا باختيار عينة من موظفي وحدة سونلغاز بحاسي ببح ومن مختلف الرتب (موظفو المصالح التجارية والتقنية والإدارات ) باستخدام الطريقة العشوائية القصدية ، حيث تم توزيع 30 استبيان ورقي على مختلف، وقد تم استرجاع جميع الاستبيانات والإجابة عنها.

#### 2. المفاهيم والطرق الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

استخدمنا في تحليل بيانات الدراسة العديد من المفاهيم المرتبطة بالإحصاء الوصفي والاستدلالي، يمكن أن نبرز أهمها من خلال الآتي:

أ. مقاييس الإحصاء الوصفي *Measures descriptive Statistic*، وذلك لوصف خصائص مجتمع الدراسة.

ب. معامل ألفا كرونباخ *Cronbach's Alpha (α)* وذلك بغية تقدير ثبات الدراسة واختبار التوزيع الطبيعي.

ج. تحليل الانحدار الخطي البسيط *Simple Linear Regression Analysis*، وذلك لتحديد أثر المتغير المستقل على أبعاد المتغير التابع.

#### 3. تصميم أداة الدراسة:

اعتمدت دراستنا على الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات الأولية للدراسة مع استخدام مقياس ليكرت الخماسي . ولتحقيق أهداف الدراسة ومعرفة الأثر الذي تحدثه الصحة التنظيمية على الالتزام التنظيمي . وعليه قمنا بتصميم استبانة تشتمل أربعة أجزاء وهي:

الجزء الأول: خصص للرسالة التعريفية والتحفيزية، حيث حرصنا من خلالها على تعريف المستجوبين بطبيعة الدراسة وأهدافها، كما أكدنا من خلالها على سرية تداول المعلومات وارتباطها بمتطلبات البحث العلمي، ومن أجل ذلك اقترحنا عدم كتابة الاسم واللقب ولا حتى القسم، كما أشرنا إلى ضرورة تحري الدقة وعدم إغفال أي سؤال أو فقرة؛

الجزء الثاني: مخصص للمعلومات الشخصية والوظيفية ممثلة في (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة).

الجزء الثالث: المحور المتعلق بالصحة التنظيمية ، ويتكون من (30) فقرة

الجزء الرابع: المحور المتعلق بالالتزام التنظيمي ، ويتكون من (12) فقرة تمثل ثلاثة أبعاد؛ البعد الأول الالتزام العاطفي الفقرات: (31-34)؛ والبعد الثاني الالتزام المعياري الفقرات: (35-38)، والبعد الثالث الالتزام الاستمراري الفقرات: (39-42)

#### 4. الاختبارات الخاصة بالاستبانة وتحليل متغيرات الدراسة:

أ. ثبات اداة الدراسة:

لقد اعتمدنا على معامل كرونباخ ألفا (Cronbachs' Alpha)، لبيان مدى الاتساق الداخلي للعبارات المكونة للمقاييس التي اعتمدها الدراسة حيث تشير النتائج الواردة في الجدول(3)، أن معامل الثبات للمحور الأول الخاص بالمتغير المستقل الصحة التنظيمية (0,944)، وهي قيمة ممتازة، أما معامل الثبات للمحور الثاني الخاص بالمتغير التابع الالتزام التنظيمي فقد كانت قيمته (0.788)، وهي قيمة جيدة ، أما معامل الثبات للدراسة ككل فقد كانت قيمته (0.951)، وهي قيمة تدل على الثبات الذي تتمتع به الدراسة كما أن أداة الدراسة صالحة لأغراض التحليل الإحصائي والبحث العلمي.

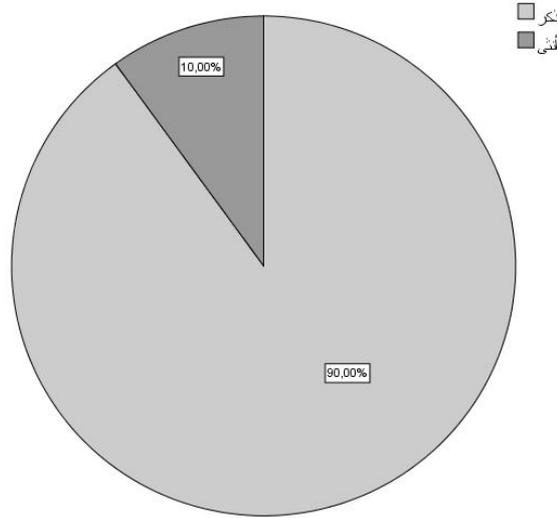
الجدول رقم (3): معاملات الثبات لمحاور الدراسة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ

المحور	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ
الفقرات المتعلقة بالمتغير المستقل (الصحة التنظيمية)	33	0.944
الفقرات المتعلقة بالمتغير التابع (الالتزام التنظيمي)	12	0.788
كل فقرات الاستبانة	45	0.951

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات *spss*

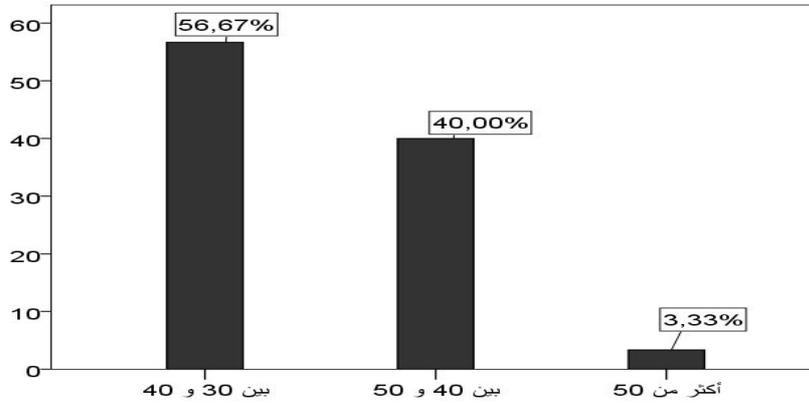
ب. تشخيص وتحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة:

شكل رقم (01) : توزيع عينة الدراسة حسب النوع البشري اعتمادا على مخرجات SPSS



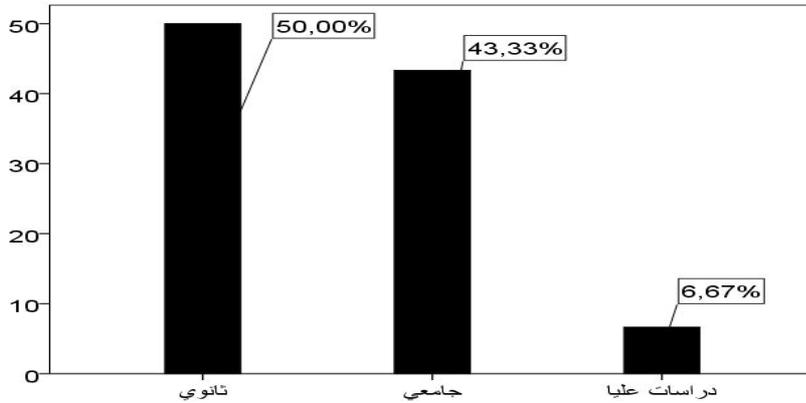
- توزيع عينة الدراسة وفقا للنوع البشري: من خلال الشكل رقم (01) يتضح أن نسبة الذكور قد بلغت ما 90% أي 27 تكرار، كما بلغت نسبة الإناث 10% أي 3 تكرارات.

شكل رقم (02) : توزيع عينة الدراسة حسب السن اعتمادا على مخرجات SPSS



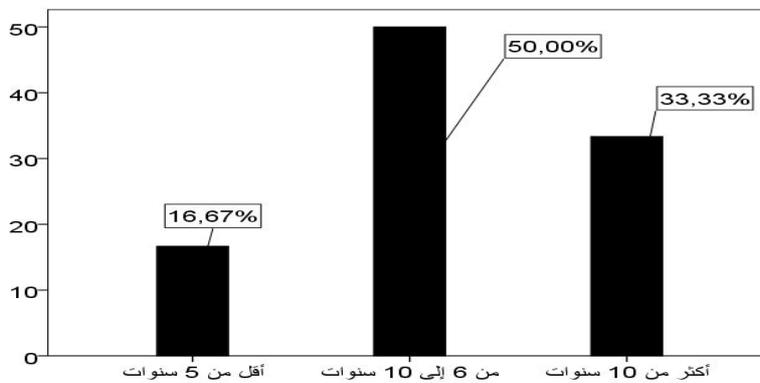
- توزيع عينة الدراسة وفقا للسن: من خلال الشكل رقم (02) يتضح أن الفئة العمرية ما بين 30 و 40 سنة تأتي في الصدارة بما نسبته 56.67% ويعدد تكرارات قدره 17 تكرارا ، تليها الفئة العمرية ما بين 40 و 50 سنة بما نسبته 40% ويعدد تكرارات قدره 12 تكرارا ، فيما جاءت الفئة العمرية أكثر من 50 سنة في الأخير بما نسبته 3.33% ويتكرر واحد ، هذا مؤشر قوي على أن وحدة سونلغاز حاسي بحبح تزخر بطاقات شبانية كبيرة .

شكل رقم (03) : توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي اعتمادا على مخرجات SPSS



- توزيع عينة الدراسة وفقا للمستوى التعليمي : من خلال الشكل رقم (03) يتضح أن الأفراد أصحاب مستوى التعليم الثانوي يمثلون نصف العينة بما نسبته 50% وبعده تكرارات قدره 15 تكرارا ، يليهم الافراد أصحاب المستوى الجامعي بما نسبته 43% وبعده تكرارات قدره 13 تكرارا ، فيما جاء أصحاب مستوى الدراسات العليا بما نسبته 6.67% وبتكرارين، هذا مؤشر قوي على أن موظفي وحدة سونلغاز حاسي بحبح يمتلكون مستوى تعليمي جيد حيث انقسم المستوى بين الجامعي والثانوي هذا ما يساعدنا كثيرا في سهولة فهم عبارات الاستبانة وفهمها جيدا مما يعطي دقة أكبر في الاجابة .

شكل رقم (04) : توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة اعتمادا على مخرجات SPSS



- توزيع عينة الدراسة وفقا للسنة: من خلال الشكل رقم (04) يتضح أن من لديهم خبر تفوق ال 10 سنوات يمثلون ما نسبته الثلث 33.33% وبعده تكرارات 10 ، أما من لديه خبرة من 6 إلى 10 سنوات فيمثلون نصف العينة بنسبة تقدر بـ 50% وبعده تكرارات 15 ، و من لديهم خبرة أقل من 5 سنوات فيمثلون ما نسبته 16.67% وبعده تكرارات 5 ، هذا يدل على ان وحدة سونلغاز حاسي بحبح لديها مجموعة هامة من الخبرات .

## ج. اختبار التوزيع الطبيعي :

يبين اختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov test) بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي كما هو موضح في الجدول رقم (6) :

الجدول رقم (6): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لجميع المتغيرات باستخدام اختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov test)

الرقم	المتغير	Kolmogorov-Smirnov Z	الدلالة الإحصائية
01	وضوح الأهداف	0,221	0,051
02	المعنويات	0,125	0,200
03	التكيف	0,191	0,087
04	تسخير الموارد	0,154	0,067
05	توازن السلطة	0,138	0,149
06	التماسك	0,183	0,012
07	ملائمة الاتصالات	0,160	0,077
08	الابداعية	0,168	0,060
09	حل المشكلات	0,206	0,072
10	الاستقلالية	0,140	0,137
11	الصحة التنظيمية	0,124	0,200
12	الالتزام العاطفي	0,152	0,074
13	الالتزام المعياري	0,162	0,064
14	الالتزام الاستمراري	0,115	0,200
15	الالتزام التنظيمي	0,108	0,200

يلاحظ من الجدول رقم (6) أن قيم الدلالة الإحصائية لاختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov test) للمتغيرات تراوحت بين (0.108 - 0.221) وجميعها أكبر من قيمة الدلالة الاحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) هذا يعني أن جميع المتغيرات تتبع التوزيع الطبيعي .

د. تحليل إجابات الاستبانة ومعرفة اتجاه المبحوثين :

قصد معرفة اتجاه المبحوثين حول مختلف الأبعاد والمحاور ، قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل بعد ثم ترتيبه داخل محوره لمعرفة الأهمية النسبية لكل عنصر ومستوى توافره ، ومن ثمة معرفة مدى توافر متغيرات الدراسة من وجهة نظر المبحوثين ، كما يوضحه الجدول (7) :

الجدول رقم (7): ترتيب اجابات المبحوثين من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية حول محاور الدراسة

المحور	الرتبة	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف	المستوى
الصحة التنظيمية	01	وضوح الأهداف	3,98	0,68	مرتفع
	02	المعنويات	3,84	1,02	مرتفع
	03	التكيف	3,66	0,95	مرتفع
	04	ملائمة الاتصالات	3,47	0,89	متوسط
	05	تسخير الموارد	3,46	0,90	متوسط
	06	حل المشكلات	3,32	0,96	متوسط
	07	التماسك	3,19	1,15	متوسط
	08	توازن السلطة	3,00	1,09	متوسط
	09	الاستقلالية	2,96	1,17	متوسط
	10	الابداعية	2,84	1,03	متوسط
		<b>الصحة التنظيمية</b>	<b>3.37</b>	<b>0.98</b>	<b>متوسط</b>
الالتزام التنظيمي	01	الالتزام العاطفي	3,88	0,85	مرتفع
	02	الالتزام الاستمراري	3,63	0,91	متوسط
	03	الالتزام المعياري	3,52	1,14	متوسط
		<b>الالتزام التنظيمي</b>	<b>3.68</b>	<b>0.97</b>	<b>مرتفع</b>

من خلال الجدول (7) يتضح أن مستوى الصحة التنظيمية هو متوسط ، هذا ما يؤكد أهمية تلك الأبعاد عند المبحوثين ، حيث جاءت الأبعاد (وضوح الأهداف ، المعنويات ، التكيف) بمستوى مرتفع وبمتوسطات حسابية هي على التوالي (3.98 ، 3.84 ، 3.66) ، أما بقية الأبعاد فكان مستوى توافرها متوسطا ، حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية ما بين 3.47 و 2.84 .

أما مستوى الالتزام التنظيمي فهو مرتفع و بمتوسط حسابي قدره 3.68 ، وانحراف معياري قدره 0.97 مما يبين عدم التباين في أجوبة المبحوثين ، وقد كان المتوسط الحسابي لبعد الالتزام العاطفي هو 3.88 وانحراف معياري قدره 0.85 ، يليه بعد الالتزام الاستمراري بمتوسط حسابي قدره 3.63 وانحراف معياري قدره 0.91 ثم البعد الأخير الالتزام المعياري بمتوسط حسابي قدره 3.52 وانحراف معياري قدره 1.14 .

هـ. اختبار فرضيات الدراسة :

أولاً : اختبار الفرضية الفرعية الأولى : والتي تنص على أنه : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للصحة التنظيمية على الالتزام العاطفي لدى موظفي وحدة سونلغاز - حاسي بحبح - .  
بالاعتماد على نتائج تحليل التباين *Analysis of variance* نقوم بالتأكد من صلاحية النموذج ، وباستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط *Simple Regression Analysis* نقوم بقياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع .

الجدول رقم (8): نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر الصحة التنظيمية على الالتزام العاطفي .

مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (F)	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	مستوى الدلالة (F)
الانحدار	1	2,775	2,775	10,267	0.268	0.003
الخطأ	28	7,569	0,270			
المجموع	29	10,344				

المصدر: من إعداد الباحثان بناءً على مخرجات spss

انطلاقاً من نتائج الجدول (6) والتي تؤكد صلاحية النموذج في التنبؤ بالعلاقة بين الصحة التنظيمية كمتغير مستقل والالتزام العاطفي كمتغير تابع بوحدة سونلغاز حاسي بحبح ، حيث أن : قيمة F هي 10.267 وهي دالة إحصائية وقيمة الدلالة المعنوية هي 0.003 أي أقل من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة 0.05 وعليه : نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للصحة التنظيمية على الالتزام العاطفي لدى موظفي وحدة سونلغاز - حاسي بحبح  
الجدول رقم (9): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر الصحة التنظيمية على الالتزام العاطفي .

المتغير المستقل : الصحة التنظيمية				المتغير المستقل : الالتزام العاطفي
معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	معامل الانحدار	الثابت	
0.518	0.268	0.502	2.184	
معادلة الانحدار : $Y = 0.502X1 + 2.184$				

المصدر: من إعداد الباحثان بناءً على مخرجات spss

انطلاقاً من نتائج الجدول (7) نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط R هي 0.518 وهذا مؤشر على وجود علاقة ارتباطية متوسطة بين الصحة التنظيمية والالتزام العاطفي . قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> هي 0.268 أي أن الصحة

التنظيمية تفسر ما نسبته 27% من التباين الحاصل في الالتزام العاطفي لدى موظفي وحدة سونلغاز حاسي بحبح وبناء على المعطيات السابقة يمكننا كتابة معادلة الانحدار كما هي موضحة في الجدول السابق .

**ثانيا : اختبار الفرضية الفرعية الثانية :** والتي تنص على أنه : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للصحة التنظيمية على الالتزام المعياري لدى موظفي وحدة سونلغاز - حاسي بحبح - .  
بالاعتماد على نتائج تحليل التباين *Analysis of variance* نقوم بالتأكد من صلاحية النموذج ، وباستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط *Simple Regression Analysis* نقوم بقياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع .

**الجدول رقم (10):** نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر الصحة التنظيمية على الالتزام المعياري .

مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (F)	معامل التحديد ( $R^2$ )	مستوى الدلالة (F)
الانحدار	1	7,720	7,720	44,370	0.613	0,000
الخطأ	28	4,872	0,174			
المجموع	29	12,592				

المصدر: من إعداد الباحثان بناءً على مخرجات SPSS

انطلاقاً من نتائج الجدول (8) والتي تؤكد صلاحية النموذج في التنبؤ بالعلاقة بين الصحة التنظيمية كمتغير مستقل والالتزام المعياري كمتغير تابع بوحدة سونلغاز حاسي بحبح ، حيث أن : قيمة F هي 44,370 وهي دالة إحصائية وقيمة الدلالة المعنوية هي 0.000 أي أقل من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة 0.05 وعليه : نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للصحة التنظيمية على الالتزام المعياري لدى موظفي وحدة سونلغاز - حاسي بحبح

**الجدول رقم (11):** نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر الصحة التنظيمية على الالتزام المعياري .

المتغير المستقل : الصحة التنظيمية				المتغير المستقل : الالتزام المعياري
معامل الارتباط (R)	معامل التحديد ( $R^2$ )	معامل الانحدار	الثابت	
0.783	0.613	0.837	0.713	
معادلة الانحدار : $Y = 0.837X1 + 0.713$				

المصدر: من إعداد الباحثان بناءً على مخرجات SPSS

انطلاقاً من نتائج الجدول (9) نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط  $R$  هي 0.783 وهذا مؤشر على وجود علاقة ارتباطية قوية بين الصحة التنظيمية والالتزام المعياري . قيمة معامل التحديد  $R^2$  هي 0.613 أي أن الصحة التنظيمية تفسر ما نسبته 61% من التباين الحاصل في الالتزام المعياري لدى موظفي وحدة سونلغاز حاسي بحبح وبناء على المعطيات السابقة يمكننا كتابة معادلة الانحدار كما هي موضحة في الجدول السابق .

ثالثاً : اختبار الفرضية الفرعية الثانية : والتي تنص على أنه : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha < 0.05$ ) للصحة التنظيمية على الالتزام الاستمراري لدى موظفي وحدة سونلغاز - حاسي بحبح - .  
بالاعتماد على نتائج تحليل التباين *Analysis of variance* نقوم بالتأكد من صلاحية النموذج ، وباستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط *Simple Regression Analysis* نقوم بقياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع .  
الجدول رقم (12): نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر الصحة التنظيمية على الالتزام الاستمراري .

مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (F)	معامل التحديد ( $R^2$ )	مستوى الدلالة (F)
الانحدار	1	6,419	6,419	33,929	0.548	0.000
الخطأ	28	5,297	,189			
المجموع	29	11,717				

المصدر: من إعداد الباحثان بناءً على مخرجات spss

انطلاقاً من نتائج الجدول (10) والتي تؤكد صلاحية النموذج في التنبؤ بالعلاقة بين الصحة التنظيمية كمتغير مستقل والالتزام الاستمراري كمتغير تابع بوحدة سونلغاز حاسي بحبح ، حيث أن : قيمة  $F$  هي 33,929 وهي دالة إحصائياً وقيمة الدلالة المعنوية هي 0.000 أي أقل من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة 0.05 وعليه :  
نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha < 0.05$ ) للصحة التنظيمية على الالتزام الاستمراري لدى موظفي وحدة سونلغاز - حاسي بحبح .  
الجدول رقم (13): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر الصحة التنظيمية على الالتزام الاستمراري .

المتغير المستقل : الصحة التنظيمية				المتغير المستقل : الالتزام الاستمراري
الثابت	معامل الانحدار	معامل التحديد ( $R^2$ )	معامل الارتباط ( $R$ )	
1.062	0.763	0.548	0.740	
معادلة الانحدار : $Y = 0.763X1 + 1.062$				

المصدر: من إعداد الباحثان بناءً على مخرجات spss

انطلاقاً من نتائج الجدول (11) نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط  $R$  هي 0.740 وهذا مؤشر على وجود علاقة ارتباطية قوية بين الصحة التنظيمية والالتزام الاستمراري . قيمة معامل التحديد  $R^2$  هي 0.548 أي أن الصحة التنظيمية تفسر ما نسبته 55% من التباين الحاصل في الالتزام الاستمراري لدى موظفي وحدة سونلغاز حاسي بحبح وبناء على المعطيات السابقة يمكننا كتابة معادلة الانحدار كما هي موضحة في الجدول السابق .

**رابعا : اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة :** والتي تنص على أنه : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للصحة التنظيمية على الالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي ، الالتزام المعياري ، الالتزام الاستمراري) لدى موظفي وحدة سونلغاز - حاسي بحبح - .  
بالاعتماد على نتائج تحليل التباين *Analysis of variance* نقوم بالتأكد من صلاحية النموذج ، وباستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط *Simple Regression Analysis* نقوم بقياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع .

**الجدول رقم (14):** نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر الصحة التنظيمية على الالتزام التنظيمي .

مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (F)	معامل التحديد ( $R^2$ )	مستوى الدلالة (F)
الانحدار	1	5,847	5,847	62,835	0.692	0,000
الخطأ	28	2,605	0,093			
المجموع	29	8,452				

المصدر: من إعداد الباحثان بناءً على مخرجات spss

انطلاقاً من نتائج الجدول (4) والتي تؤكد صلاحية النموذج في التنبؤ بالعلاقة بين الصحة التنظيمية كمتغير مستقل والالتزام التنظيمي كمتغير تابع بوحدة سونلغاز حاسي بحبح ، حيث أن : قيمة  $F$  هي 62,835 وهي دالة إحصائياً وقيمة الدلالة المعنوية هي 0.000 أي أقل من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة 0.05 وعليه : نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للصحة التنظيمية على الالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي ، الالتزام المعياري ، الالتزام الاستمراري) لدى موظفي وحدة سونلغاز - حاسي بحبح - .

**الجدول رقم (15):** نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر الصحة التنظيمية على الالتزام التنظيمي .

المتغير المستقل : الصحة التنظيمية				المتغير المستقل : الالتزام التنظيمي
معامل الارتباط ( $R$ )	معامل التحديد ( $R^2$ )	معامل الانحدار	الثابت	
0.832	0.692	0.728	1.173	
معادلة الانحدار : $Y = 0.728X1 + 1.173$				

المصدر: من إعداد الباحثان بناءً على مخرجات spss

انطلاقاً من نتائج الجدول (5) نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط  $R$  هي 0.832 وهذا مؤشر على وجود علاقة ارتباطية قوية بين الصحة التنظيمية والالتزام الوظيفي . قيمة معامل التحديد  $R^2$  هي 0.692 أي أن الصحة التنظيمية تفسر ما نسبته 69% من التباين الحاصل في الالتزام التنظيمي لدى موظفي وحدة سونلغاز حاسي بحبح وبناءً على المعطيات السابقة يمكننا كتابة معادلة الانحدار كما هي موضحة في الجدول السابق .

#### IV.الخلاصة:

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثراً قوياً ذو دلالة إحصائية للصحة التنظيمية على الالتزام التنظيمي بوحدة سونلغاز حاسي بحبح ، وتبين أن الصحة التنظيمية تفسر ما نسبته 69% من التباين الحاصل في الالتزام التنظيمي لدى الموظفين ، حيث أنها تفسر ما مقداره 61% من التباين الحاصل في الالتزام المعياري ، و 55% من التباين الحاصل في الالتزام المعياري و 27% من التباين الحاصل في الالتزام العاطفي . وعليه نستنتج أن توافر الصحة التنظيمية بالمؤسسات الخدمية يساهم في التزام موظفيها مما يزيد في أداء المؤسسة والأفراد ، لكن هذه لا يتحقق إلا بالفهم الصحيح لمبادئ الصحة التنظيمية ومدخلها وكيفية جعل المؤسسة صحية تنظيمياً ، لذا على المؤسسات أن تسعى جاهدة لتوفير بيئة عمل صحية من خلال تبنيها العناصر التالية :

- يجب على المؤسسة توضيح رسالتها وأهدافها ورؤيتها للمرؤوسين كي يفهموا الغرض من تواجدهم بالمؤسسة ويشاركوا في تحقيق أهداف المؤسسة وأهدافهم الذاتية .
- أهمية الحوافز المادية والمعنوية للرفع من معنوية الأفراد وزيادة رضائهم ورغبتهم في الاستمرار بالمؤسسة ، كما أن العلاقة القوية بين الإدارة والأفراد تجعل المؤسسة متماسكة وقوية ، وهذا لا يتأتى إلا بنظام اتصالي مفتوح ومرن حيث يمكن الحصول على تشارك المعلومة بسهولة .
- التوزيع العادل للمهام والمسؤوليات وتمكين الأفراد يفجر الطاقات الإبداعية عندهم ، ويمكنهم من المشاركة في حل المشكلات وتطوير حلول وأفكار خلاقة تعود بالفائدة على الجميع .
- يجب على المؤسسة الاستثمار في الأفراد واستغلال جميع الموارد المتاحة بما يحقق أهدافها وأهداف الأفراد والمجتمع .

## ٧.الهوامش والإحالات :

### قائمة المراجع باللغة العربية :

1. الوديناني ، محمد (2016)، مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمعلمين ، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس ، السعودية ، 77 ، 487-518 .
2. ريجيو ، رونالد (1999). المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي ، ط1 ، ترجمة: فارس حلمي، عمان: دار الشروق .
3. بسام سمير الرميدي ، سها بهجت محمد ، أثر الصحة التنظيمية على الصمت التنظيمي داخل مؤسسات التعليم السياحي ،مجلة كلية السياحة والفنادق ، جامعة مدينة السادات ، مصر، المجلد 5 ، العدد 1/2 ، ديسمبر 2021 .
4. خالد محمد احمد الوزان (2006)، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي ، مذكرة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، السعودية ، ص 34 .
5. الحوري ، سليمان والعاودة ، وليد وعابدين،محمد(2012) ، أثر النمط القيادي في الالتزام التنظيمي ، دراسة على شركة الاتصالات الكويتية ، مجلة الاداري ، العدد 130 ، ص55 – 103.
6. حريم ، حسين (2009) ، السلوك التنظيمي ، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال ، دار الحامد للنشر ، الأردن ، الطبعة الثالثة .
7. ايهاب عيسى المصري ، طارق عبد الرؤوف عامر (2014) ، السلوك التنظيمي وسلوك المنظمة ، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة ، حي الهرم الطالبية فيصل ، ط1 ، ص61 .
8. أحمد يوسف دودين (2012) ، إدارة التغيير والتطوير التنظيمي ، دار اليازوري للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ص35 .
9. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي(2006) ،المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية المواد البشري ،المكتبة العصرية ، مصر ، ص 339 .
10. عادل ريان محمد ريان(2000) ، أثر إدراك الأفراد للدعم التنظيمي كمتغير وسيط علي العلاقة بين الالتزام التنظيمي الوجداني و بعض المتغيرات الموقفية ، مجلة البحوث التجارية ، جامعة أسبوت ، كلية التجارة ، مصر ، ص133.

قائمة المراجع باللغة الأجنبية :

1. Akbaba, Sadegul, (1999), Organizational Health of Secondary School Teachers in Relation to Their Adjustment, Paper presented at the Annual Meeting of the American Association of Behavioral and Social Sciences (2nd, Las Vegas, Nevada, February.
2. Ghadi, M. Y., & Al (2016) . Developing Perceptions of Organizational Commitment in a Collectivist Culture: An Empirical Study in the Social Security Corporation in Jordan . Dirasat: Administrative Sciences . 161 (3988), 1-19 .
3. Hill, G. (2003). organizational health, school administrator, journal Arlington, U.S.A., 60 (5): P 26.
4. Koscec, M. (2000). Thriving Workplaces: Reversing Work Related Stress, A Case Study, Canada: Entec Corporation, Toronto University.
5. Lencioni, P. (2012). The advantage: Why organizational health trumps everything else in business. Jossey-Bass ,U.S.A , P6 .
6. Miles, M.B. (1965), 'Planned change and organizational health: figure and ground', in F.D. Carver and T.J. Sergiovanni (eds), Organizations and Human Behavior: Focus on Schools, New York: McGraw-Hill pp. 375-91 .