

مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الحديثي الإدماج

دراسة ميدانية بلدية عمي موسى ولاية غليزان .

The Level of Organizational Commitment Among Newly Integrated A Field Study In The Municipality of Ammi Moussa. Relizane

* Serfag Abdelkader صرافق عبد القادر

serfag031967@gmail.com

قدور بن عباد هوارية Kaddour Benabbad Houaria

kaddourBenabbadh@gmail.com

جامعة وهران 02 محمد بن أحمد/ الجزائر

DOI: 10.46315/1714-014-002-035

الإرسال: 25 / 01 / 2025 القبول: 18 / 05 / 2025 النشر: 16 / 06 / 2025

**

ملخص:

هدفت الدراسة المعنونة أعلاه إلى الكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الحديثي الإدماج بلدية ميدان الدراسة ، واعتمدت الدراسة الحالية على ثلاث أطر : الإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة والذي تناول تساؤلات الدراسة والفرضيات وأهمية الدراسة وأهدافها، ومفاهيم الدراسة وبعض الدراسات السابقة، ثم الإطار النظري الذي أصل للالتزام التنظيمي، ثم الإطار التطبيقي الذي أصل ميدانيا للدراسة الحالية حيث تناول التعريف بميدان الدراسة والعينة المستهدفة والمقدرة 64 فردا ما بين إناث وذكور ، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وأداة الاستبيان لجميع البيانات ، والأساليب الإحصائية كالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار "ت" لتحديد الفروق في مستويات الالتزام التنظيمي ومعامل الارتباط بيرسون وبعد تحليل البيانات، أفضت النتائج إلى وجود مستوى مرتفعا للالتزام التنظيمي بشكل عام . كما أنّ مستويات البعدين الأول والثالث كان مرتفعا أيضا، بينما جاء مستوى البعد الثاني متوسطا، كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي بدلالة متغير المستوى التعليمي، ومتغير الجنس .

الكلمات المفتاحية: الالتزام التنظيمي، الموظفين الحديثي الإدماج، بلدية عمي موسى، ولاية غليزان.

Abstract:

The sud entitled above aimed to reveal the level of organizational commitment among newly integrated employees in the municipality of the field of study, and the current study relied on three frameworks: The conceptual and conceptual framework of the study, which addressed the study questions and hypotheses, the importance of the study and its objectives, the concepts of the study and some previous studies, then the theoretical framework that originated the organizational commitment, then the applied framework that originated the field of the current study where it addressed the definition of the study field and the target sample estimated at 64 individuals between females and males. Where the descriptive method was relied on,

*- الباحث المرسل: serfag031967@gmail.com

the questionnaire tool was used to collect data, and statistical methods such as the arithmetic mean, standard deviation, t-test to determine differences in levels of organizational commitment and Pearson correlation coefficient, and after analyzing the data, the results showed that there is a high level of organizational commitment in general. The levels of the first and third dimensions were also high, while the level of the second dimension was moderate, and there were statistically significant differences in the level of organizational commitment in terms of the variable of educational level and the variable of gender.

Keywords: Organizational commitment, newly integrated employees, Ami Moussa Municipality, relizane Governorate

**

1- مقدمة:

تعد الجماعات المحلية المتمثلة في الولاية والبلدية من أهم الأسس التي تقوم عليها اللامركزية المحلية، حيث تحظى باهتمام كبير من قبل معظم النظم الحديثة، إذ تحرص من خلالها على تطوير هذه الأجهزة على المستوى المحلي وجعلها أكثر فاعلية لمواكبة متطلبات التطور السريع في المجتمع وذلك تماشيا مع تطور الظروف الاقتصادية والاجتماعية، إذا أن البلدية ولأهميتها نالت الكثير من الاهتمام من قبل النظام بالجزائر باعتبارها الجماعة الإقليمية القاعدية في التنظيم الإداري الجزائري وذات صلة مباشرة بالمواطن، حيث أضحت البلدية في السنوات الأخيرة تأخذ حيزا اكبر في الخطاب الرسمي والإعلامي ونالت الاهتمام الكبير من قبل السلطات العليا الذي أصبحت يتجه نحو تبني الدور الاقتصادي لها، باعتبارها عنصر أساسي هام في النهوض بالتنمية الشاملة على المستوى المحلي وتجاوز نشاطها الإداري الكلاسيكي الذي كان مقتصرًا على تقديم الخدمات الإدارية البحتة، وهذا المسعى قد لا يتحقق إلا في وجود موظفين يتمتعون بمستوى عالي من الالتزام التنظيمي،

كما أن موضوع الالتزام التنظيمي يعتبر أحد أبرز المفاهيم التنظيمية الذي تناولته البحوث والدراسات في مجال السلوك التنظيمي منذ عقود إلى يومنا هذا، لما له من أثر كبير على أداء وفعالية المنظمات وتميزها واستمرارها في ظل التغيرات البيئية المتسارعة، مما جعلها تولي أهمية بالغة لمواردها البشرية التي تعتبر أساس التطور والنمو، وذلك من خلال تحسين أدائه وقدراته للرفع من درجة وفعالية أدائها وتحقيق أهدافها وذلك مرتبط بمدى امتلاكها لأفراد يشعرون بالانتماء والولاء وهم على استعداد تام لتقديم أقصى ما لديهم من جهد والمساهمة بأداء فعال لتمكين المنظمة من تحقيق الأهداف والغايات المرجوة منها وهي مقتنعة بضرورة العمل على الرفع من مستوى الالتزام التنظيمي لدى مواردها البشرية. ونظرا لأهمية الالتزام التنظيمي كان ومزال محل اهتمام متزايد من قبل الكثير من الباحثين والدارسين لقياس مستوياته، وتقصي العوامل التنظيمية المؤثرة فيه كنمط القيادة، التحفيز، القيم التنظيمية، المناخ التنظيمي، العدالة

التنظيمية وأثره على أداء المؤسسات بشكل عام، حيث عمدوا إلى قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمنظمات على اختلاف نشاطها في كثير من الدراسات حيث تناولت كل من دراسة (بن عيسى، 2023) بعنوان "الالتزام التنظيمي، قراءة تحليلية للأطر النظرية والممارسات الإدارية، والتي هدفت إلى توضيح مختلف المقاربات والمداخل النظرية التي تناولت موضوع الالتزام التنظيمي من قبل الكثير من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي، وكذلك الممارسات الإدارية الواجب القيام بها لزيادة التزام العاملين، حيث خلصت إلى أن التسيير الفعال لا بدا أن يتجاوز التسيير التقليدي الذي ينظر للإفراد كوسيلة من وسائل العمل، بل ضرورة الاهتمام بمشاعرهم وقيمهم ورغباتهم وقيمة الوظائف التي يشغلونها والرفع من قيمتها، باعتبار ان الجوانب الشخصية للإفراد يلعب دورا حاسما لاندماج الأفراد بالمنظمات والإيمان بقيمتها مما يساعد على بذل أقصى ما لديهم لتحقيق أهدافها، كما هدفت دراسة (بكروي عبد العالي، 2021) إلى قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمجمع الغازي شمال رقان بالجزائر، والتي هدفت إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي، وأثر بعض العوامل الشخصية للموظفين على مستويات التزامهم التنظيمي، والتي اعتمد فيها المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبيان لجمع البيانات على عينة قدرت ب 285 عاملا، وتوصلت الدراسة إلى وجود مستوى متوسط من الالتزام التنظيمي لدى عمال المؤسسة، وى وجود فرق في مستوى الالتزام التنظيمي يعزي إلى متغيرات السن، المستوى التعليمي والخبرة، وتناولت دراسة (حمزة معمري، 2022) التي تناولت تحليل مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي الجزائرية للمياه يغرادية، الجزائر وهدفت إلى الكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين بالمؤسسة ميدان الدراسة وعن الفرق في متوسطات مستويات الالتزام التنظيمي لديهم تبعا لمتغيرات الجنس، والسن، حيث تم استخدام مقياس ماير وألان للالتزام التنظيمي على عينة قدرت ب 91 موظفا، وأسفرت النتائج المتوصل إليها إلى وجود مستوى متوسطا في الالتزام التنظيمي بإبعاده الثلاث لدى العينة المبحوثة، وإلى عدم وجود فروق في متوسطات مستويات الالتزام التنظيمي تعزي لمتغيرات الجنس، والسن . كما سعت دراسة (هادي زيد الغرابي، 2019) إلى الكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي لدى قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الاسياح وعلاقته بمستوى الأداء الإداري بالمملكة العربية السعودية، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي الإحصائي واستخدام الاستبيان في جمع المعلومات، على عينة قدرت ب 235 معلما، وأسفرت النتائج إلى أن الالتزام التنظيمي لدى العينة المبحوثة كان كبيرا، وإلى عدم وجود فروق في متوسطات مستويات الالتزام التنظيمي تبعا لمتغير المؤهل العلمي، بينما توجد فروق ذات دلالة تعزي لمتغير الخبرة

لصالح الأقل من 10 سنوات، حيث أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالدورات التدريبية والتربية المهنية الخاصة بالالتزام التنظيمي وحثهم على بذل المزيد من الجهد من أجل تحسين الأداء. كما تناولت دراسة (إيمان مباركي، 2023) أثر المناخ الأخلاقي في تعزيز الالتزام التنظيمي بالمؤسسة العمومية للصحة الحوارية بالمغرب ولاية بسكرة، الجزائر، والتي هدفت إلى دراسة أثر المناخ الأخلاقي في تعزيز الالتزام التنظيمي بالمؤسسة العمومية للصحة الحوارية بالمغرب ولاية بسكرة اعتمد فيها على المنهج الوصفي واستدام الاستبيان لجمع البيانات حيث تم توزيعه على عينة قوامها 65 موظفا وبعد تحليل النتائج أسفرت عن مستوى منخفض من الالتزام التنظيمي لدى العينة المبحوثة، كما أسفرت عن وجود اثر للمناخ الأخلاقي السائد بالمؤسسة على الالتزام التنظيمي .

تعقيب عن الدراسات السابقة : يتبين من خلال هذه الدراسات المستقاة من بين العدد الهائل من الدراسات التي تناولت الالتزام التنظيمي سواء دراسات نظرية تحليلية أو دراسات ميدانية بصفة منفردة أو علاقته بالمتغيرات التنظيمية الأخرى، يتضح أن الالتزام التنظيمي له اثر كبير على مخرجات المنظمات والأفراد هذا من جهة ومن جهة ثانية أن هذه الدراسات أجريت ببيئات مختلفة منها الاقتصادية، الصحية، التعليمية والإدارية مجملها اعتمد فيها على المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبيان في جمع المعلومات واختلفت في حجم العينة المبحوثة وهذا تماشيا مع حجم كل مجتمع أجريت فيه الدراسة واختلفت النتائج في مستوى الالتزام لدى الموظفين أو العمال المبحوثين ما بين مرتفع ومتوسط وهذا شيء طبيعي قد يعود إلى العوامل التنظيمية والممارسات الإدارية الساندة بتلك المنظمات كنمط القيادة أو ظروف العمل ونظام الحوافز المتبع خاصة بالمؤسسات الاقتصادية التي يكون فيها نظام الرواتب والحوافز مشجعا، كما يعود أيضا إلى طبيعة المهام التي تتأثر بالعامل الإنساني كالصحة والتربية حيث يخضع لعوامل إنسانية والإحساس بالمسؤولية الاجتماعية أكثر من العوامل التنظيمية . والدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة كونها تجرى على مجتمع الموظفين الحديثي الإدماج بعد ما كانوا مشغلين في إطار عقود ما قبل التشغيل لعدة سنوات، هذه الفئة مازلت في بداية مسارها المهني، كما أن البلدية تفتقر نوعا ما من حيث الصرامة في درجة الرسمية والانضباط وضعف نظام الرواتب ونقص التكوين، ضعف الهياكل التنظيمية وغموض المهام على عكس المؤسسات التربوية والصحية والاقتصادية.

❖ الإشكالية:

أصبح الاهتمام بالموارد البشرية داخل المنظمات المعاصرة أمر لا يقل أهمية عن الموارد الأخرى، وساد لديها اقتناع بأن التحديات والظروف لا تواجه إلا من خلال موارد بشرية جيدة ومتميزة بفعاليتها تدار بشكل جيد لمواكبة ومسايرة التغيرات البيئية وذلك من خلال تحقيق

مستوى عالي لديها من التعاون والولاء والالتزام والانضباط داخل المنظمة (عمر وصفي عقيلي، 2015: 45) وذلك من خلال تلبية حاجاته النفسية والمادية حتى يتمكن من أداء أعماله بفعالية لتحقيق الأهداف المنشودة ، ، وهذا قد ينطبق على الجماعات المحلية حيث كثر الحديث في الآونة الأخيرة على الدور الأساسي الذي تلعبه هذه الهيئات على المستوى المحلي وما يقع عليها من مسؤوليات كفاعل اقتصادي هام والذي أصبح في ضمن التوجه الحالي للنظام السياسي وذلك بمحاولة الخروج التدريجي من التسيير الكلاسيكي لهذه الهيئات الذي كان مقتصرًا على أداء النشاط الإداري البحت ، وهذا المسعى قد لا يتحقق إلا بوجود موارد بشرية تتمتع بالالتزام تنظيمي مرتفع يمكنها من مواكبة التغيرات التكنولوجية السريعة ومتطلبات الأداء الفعال ومن هنا جاءت هذه الدراسة للكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين الحديثي الإدماج ببلدية عمي موسى ولاية غليزان

وعلى ضوء ذلك تنحصر مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن التساؤلات التالية:

❖ ما مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين المدمجين حديثًا ببلدية عمي موسى ولاية غليزان؟

❖ هل توجد فروق في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (المستوى التعليمي، ، الجنس)؟

❖ الفرضيات:

*هناك مستوى متوسط في الالتزام التنظيمي للموظفين المدمجين حديثًا ببلدية عمي موسى ولاية غليزان .

*توجد فروق في مستوى الالتزام التنظيمي ذات دلالة باختلاف المتغيرات الشخصية: (الجنس،

المستوى التعليمي) لدى الموظفين المدمجين حديثًا ببلدية عمي موسى ولاية غليزان.

❖ أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين الحديثي الإدماج ببلدية عمي موسى بولاية غليزان. والوقوف على حقيقة الظاهرة المدروسة والبعد السائد بالبلدية.

- التعرف على أثر بعض المتغيرات الشخصية (المستوى التعليمي، الجنس) في مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الحديثي الإدماج بالبلدية ميدان الدراسة.

-محاولة مواكبة الجدة والأصالة البحثية في الوقت الراهن ومستجدات البحث العلمي من خلال فتح آفاق للبحث انطلاقًا من نتائج الدراسة الحالية ببلدية عمي موسى ولاية غليزان.

❖ أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة:

- ✓ من أهمية الالتزام التنظيمي وأثره المباشر على أداء الأفراد والمنظمات بالمؤسسات الجزائرية على غرار مؤسسة ميدان الدراسة.
- ✓ من حيث أنها تعتبر بمثابة تقييم عملي لمستوى الالتزام التنظيمي للموظفين الحديثي الإدماج في مناصب دائمة بالبلدية ميدان الدراسة ،
- ✓ أهمية الإدارة محل الدراسة والمثلة في البلدية باعتبارها من أهم المؤسسات الإدارية العامة على المستوى المحلي ذات الصلة المباشرة بالشأن العام.
- ✓ تعد هذه الدراسة إضافة علمية ومرجعا قد يفتح آفاق مستقبلية لدراسات مشابهة بالجماعات المحلية كالبلديات والولايات، باعتبار أن غالب الدراسات أجريت بالمؤسسات ذات الطابع الاقتصادي، والإنتاجي أو القطاع التربوي، والقطاع الصحي وندرة الدراسات حسب علمنا بالجماعات المحلية بصفة عامة والبلديات بصفة خاصة ماعدا الدراسات المرتبطة بالعلوم الإدارية والسياسية وغيرها.

❖ حدود الدراسة:

✓ الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على عينة مقصودة والمتمثلة في الموظفين الحديثي الإدماج

✓ الحدود المكانية: بلدية عمي موسى ولاية غليزان.

✓ الحدود الزمنية : شهر سبتمبر 2024

❖ التعاريف الإجرائية لمفاهيم الدراسة:

➤ الالتزام التنظيمي:

الالتزام التنظيمي في هذه الدراسة هو الدرجة الكلية التي يحصل عليها الموظف المبحوث الذي يجيب على فقرات مقياس الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث المصمم لأغراض هذه الدراسة، وذلك من خلال التعبير عن إرادته القوية لبذل أعلى جهد للمنظمة والرغبة في الحفاظ على عضويته بها واعتقاده القوي وإيمانه بأهداف البلدية وقيمها ورغبته بالبقاء والاستمرار فيها.

➤ الموظفون الحديثي الإدماج: هم الموظفون في إطار عقود ما قبل التشغيل الذين تم إدماجهم على أساس الشهادة كموظفين دائمين دون المرور على أنماط التوظيف المعمول كالمسابقات والاختبارات .

2- الإطار النظري :

1-2: مفهوم الالتزام التنظيمي:

يعود الاهتمام بموضوع الالتزام التنظيمي منذ بداية النصف الثاني من القرن العشرين، إذ ظهر مفهوم الالتزام في السلوك التنظيمي، حيث ركزت معظم الدراسات والأبحاث على فهم وتفسير طبيعة علاقة الفرد بالمنظمة حسب توافق وتلاءم قيم وأهدافه مع أهداف وقيم المنظمة، إذ يعتبر من المفاهيم المهمة في العلوم الإدارية والسلوكية التنظيمية. حيث تم تناوله من عدة مقاربات نظرية ووجهات نظر مختلفة منها:

✓ نظرية الرهان الجاني: لهاورد بكير Haourd becker. والذي ركز على أن الأفراد

يميلون للبقاء بالمؤسسات التي يعملون فيها بناء على الحفاظ على المكتسبات والامتيازات التي قد يخسرونها في حالة تركهم للمؤسسة والتحاقهم بمؤسسات أخرى، إي أن الرغبة في البقاء والاستمرار فيها لا يعني بالضرورة أنهم سيدلون قسارى ما لديهم من جهد لصالح المنظمة التي تسعى إليه وهذا ما أهملته النظرية.

✓ نظرية التوحد: تقوم هذه النظرية على مبدأ التوافق أو التماثل بين الأهداف الشخصية للأفراد وأهداف المنظمة مما يجعلهم يقبلونها ويسعون إلى المساهمة في تحقيقها، وهذه النظرية تم تطويرها من قبل بورتر وزملائه (porter et all, 1974)، حيث أشار إلى أن الالتزام التنظيمي للأفراد داخل المنظمات لما يتوفر لديهم:

- إيمان قوي بالمنظمة وقبوله لأهدافها وقيمها

- العمل على بذل أعلى جهد ممكن في خدمة المنظمة

- الاستعداد والرغبة القوية بالبقاء والاستمرار في المنظمة

✓ نظرية الواجب: يرى وينيير Wiener أن "الالتزام هو شعور ينتج عن الإحساس بالواجب من قبل الأفراد اتجاه المنظمة وفقا للمعايير الأخلاقية التي يكتسبونها قبل التحاقهم بها من خلال تنشئتهم الاجتماعية بالأسرة أو المدرسة، أو تلك التي تتكون لديهم بعد التحاقهم بالمؤسسة من خلال التنشئة التنظيمية ومعاييرها الأخلاقية والمعتقدات والقيم السائدة بهذه المنظمة، وحين تتطابق يتحدد الالتزام لديهم في بعدين أساسيين:

- القيم العامة للولاء: والتي تتمثل في الاستعداد الشخصي للفرد واعتقاده بان عليه واجب

أخلاقي تجاه المنظمة ويتبنى سلوك بعكس ذلك الولاء داخل المنظمة.

- التوحيد التنظيمي: يقصد بالتوحيد التنظيمي بأنه يتجسد من خلال التنشئة التنظيمية التي تسعى المنظمة إلى تحقيق التطابق والتماثل بين الأهداف الشخصية للأفراد وأهداف المنظمة (بن عيسى، 2023:269، 270).

حيث عرفه ' (Mowdayetal1979) بأنه "ارتباط الموظف بالمنظمة وتوافق أهدافه وبشكل متزايد مع الوقت.فيما عرف (Decotis&Summers,1987)"الالتزام التنظيمي بأنه امتداد لتوافق أهداف وقيم المنظمة مع توجهات الموظف أو أهدافه بشكل يساهم في هذه الأهداف والقيم." (شيباع، الجميلي، 2012:296).

وفي الإطار نفسه ينظر(Buchanan,1974) إلى الالتزام بأنه مناصرة الفرد للمنظمة وتأييده لأهدافها نتيجة نتاج ثلاثة عناصر هي :

- 1- التطابق : ويعني تبني أهداف المنظمة وقيمها باعتبارها أهداف وقيم العامل فيها.
- 2- الانهماك: ويعني به الاستغراق أو الانصهار النفسي للفرد في أنشطة المنظمة.
- 3- الولاء : ويعنى به الشعور العاطفي القوي الذي يتكون لدى الفرد اتجاه المنظمة.(خير الدين، النجار، 2010:11)

من خلال التعاريف السابقة يمكن إجمالها في تعريف شامل للالتزام التنظيمي " بأنها الرغبة القوية لدى الموظف النابعة من إرادته للاندماج في المنظمة التي يعمل فيها والإيمان القوي بقيمها وأهدافها، ويسعى جاهدا لتسخير كل إمكانياته ومجهوداته في سبيل تحقيق تلك الأهداف بغية البقاء والاستمرار كعضو فيها، حتى ولو توفرت له فرص أخرى قد تعود عليه بمنافع إضافية وذلك بالتكيف مع جميع ظروفها."

2-2: مداخل الالتزام التنظيمي:

هناك ثلاثة مداخل للالتزام التنظيمي:

أ) المدخل الاجتماعي والسلوكي:

يرى (kanter,1972) أن الالتزام التنظيمي يمثل رغبة الفرد كدور اجتماعي في بذل طاقته وولائه للمنظمة كنظام اجتماعي، وكذلك عبر (salanick1977) عن الالتزام من ناحية سلوكية بأن عرف الالتزام " بأنه الحالة التي يصبح من خلالها الفرد مقيد بأعماله، والتي تجعله مستعد لتدعيم أنشطة المنظمة .

ب) المدخل التبادلي :

طبقا لهذا المدخل ينظر للالتزام بأنه " حصيلة المنافع المتبادلة بين التنظيم والعاملين، وهو بمثابة ظاهرة تحدث نتيجة للعلاقات التبادلية بين الفرد والمنظمة.

ويرى (Angle & Perry, 1983) أن الالتزام ينظر إليه على أنه وسيلة للتبادل والمقايضة، أي أنه طبقا لهذا المدخل أنه كلما زادت المصالح التبادلية من وجهة نظر الفرد زادت درجة الالتزام لديه.

ج) المدخل السيكولوجي:

يركز هذا المدخل على العلاقة بين الفرد والتنظيم حيث يرى (Sheldon,1972) "أن الالتزام التنظيمي يمثل اتجاها يربط بين الفرد والمنظمة وهو درجة تطابق وارتباط الفرد بالمنظمة.(أميرة محمد رفعت حواس، 59، 2006:58).

3-2: خصائص الالتزام التنظيمي: يمتاز الالتزام التنظيمي بعدد من الخصائص نذكر منها:

- إن الالتزام التنظيمي حالة غير ملموسة، بل يستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات الأفراد العاملين في التنظيم وتجسد مدى التزامهم.
- إن الالتزام التنظيمي هو حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.

- إن الالتزام التنظيمي لم يصل إلى مستوى الثبات المطلق، إلا أن درجة التغير التي تحصل فيه تكون أقل نسبيا من درجة التغير التي تتصل بالظواهر الإدارية الأخرى.

- إن الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد وليس بعدا واحدا، ورغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد الالتزام إلا أنهم يختلفون في تحديدها ولكنها تؤثر في بعضها الآخر.
وأن هناك أسباب لهذا التعدد تتمثل في :

✓ إن أي منظمة مكونة من عدة فئات، وكل فئة لها أهدافها الخاصة بها وليس بالضرورة اشتراكها في هدف واحد.

✓ يوجد داخل كل منظمة في العادة تكتلات أي كل مجموعة يكونون كتلة واحدة لها اهتمام واحد وكل تكتل من هذه التكتلات يحاول الحصول على منافع خاصة دون الآخرين.(صوفي عبد الوهاب، 2014:53)

4-2:- أبعاد لاللتزام التنظيمي وفق نموذج ماير Mayer وألان Alen

- الاللتزام العاطفي والمؤثر: **Affective Commitment** ويتأثر هذا البعد بادراك الفرد وشعوره بالخصائص المميزة لعمله من درجة الاستقلالية وأهمية وكيان وتنوع المهارات والمشرفين والمشاركة الفعالة من خلال البيئة التنظيمية الفعالة والجيدة..

- الاللتزام الأخلاقي والمعياري: **Normative Commitment** ويقصد به إحساس الموظف بالاللتزام نحو البقاء بالمنظمة، وغالبا ما يعزز هذا الشعور بالدعم الجيد من قبل المنظمة لمنسوبيها والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الايجابي ليس فقط في كيفية الإجراءات وتنفيذ العمل بل المساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للتنظيم .

- الالتزام المستمر: **Continuance Commitment** ويرتبط هذا البعد إلى درجة التزام الفرد في هذه الحالة بالقيم الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر مع التنظيم مقابل ما سيفقده ولو قرر الالتحاق بجهات أخرى، وغالبا ما يتأثر هذا النوع بعدة عوامل كال تقدم في السن وطول العمر الوظيفي. (عطية، 2016:37)

5-2: مراحل الالتزام التنظيمي :

يمر الفرد بعدة مراحل بالالتزام التنظيمي حتى يترسخ لديه، وقد حددها ولتشي ولافان Welsch & Lavan في عدة مراحل الالتزام هي:

✓ مرحلة الانضمام للمؤسسة: وتعني المرحلة التي يلتحق فيها الفرد بالمنظمة التي يرغب بالعمل فيها، والغالب يختار المؤسسة التي يتوقع أن تحقق له رغباته وتطلعاته.

✓ مرحلة الوجود بالمؤسسة وفيها يحرص الموظف على بذل أقصى جهد من أجل تحقيق أهداف المؤسسة ونهوضها. (الوزان، 2006:39).

كما حدد اورالي O'reily ثلاث مراحل للالتزام التنظيمي وهي :

✓ مرحلة الطاعة والإذعان: وتعني تقبل الفرد للأخريين والسماح بتأثيرهم المطلق عليه قصد الحصول على مقابل مادي أو معنوي، أي يمتثل للتعليمات والأوامر دون تفكير ونقاش.

✓ مرحلة الاندماج أو التطابق: وتعني قبول الفرد العامل لتأثير الآخرين عليه من أجل الرغبة في البقاء والاستمرار بالمؤسسة لأنها تشبع حاجاته للانتماء لذا فهو يشعر بالفخر والاعتزاز كونه ينتمي لهذه المنظمة (الوزان: 39، 2006:40).

✓ مرحلة التبني: وتشير هذه المرحلة إلى أن العامل يتبنى أهداف وقيم المؤسسة ويعتبرها أهدافه وقيمه، فالالتزام يكون نتيجة لتطابق أهداف وقيم الفرد مع أهداف وقيم المؤسسة ، أي تبنيه لثقافة وهوية المنظمة. (جقيدل سمية، 2015:73).

3- منهج الدراسة:

تم الاعتماد في الدراسة الحالية على منهج توليفي وصفي إحصائي للوقوف على صحة الظاهرة كميًا وكيفيًا، خاصة وأن المنهج الوصفي ذو بعد إيجابي يتمثل في الإلمام بجوانب الظاهرة كما هي في الواقع. بالإضافة إلى استخدام الملاحظة لاستبعاد أو التقليل من تصنع المستجوبين إثناء مليء الاستبيان .

❖ **عينة الدراسة:** اختيرت العينة بطريقة قصدية لظهورها التلقائي في عنوان الدراسة حيث اشتملت على الموظفين الحديثي الإدماج ذكور وإناث ببلدية عمى موسى، ولاية غليزان، والتي قدرت ب 64 فردا .

❖ -أداة البحث:

❖ تم الاعتماد على أداة الاستبيان لجمع البيانات لقياس مستويات الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الحديثي الإدماج على مقياس ماير وألان 1993، والمكون من ثمانية عشر (18) فقرة، بواقع ست (06) فقرات لكل بعد من الأبعاد الثلاث . ، والذي اعتمد في عدة دراسات عربية وجزائرية نذكر منها: دراسة كل من (معمري حمزة، 2022) ، ودراسة، (بومناد سيف الدين 2019)، وتماشيا مع طبيعة مجتمع البحث وخصائص العينة المبحوثة، تم إعداد استبيان وفقا للنموذج المذكور، مع إجراء بعض التعديلات على الجانب اللغوي للفقرات، مع الحفاظ على مضمون المقياس الأصلي تحقيقا للأمانة العلمية. حيث تم تحكيمه من قبل مجموعة من الأساتذة من بعض الجامعات.

❖ صدق الاتساق الداخلي لمقياس الالتزام التنظيمي:

تم التأكد منه من خلال معامل ارتباط بيرسون للكشف عن مدى ارتباط الفقرة بالبعد الذي تنتهي إليه وبالدرجة الكلية للاستبيان، وجاءت النتيجة وفق الجدول الآتي:

جدول رقم (01) يوضح صدق الاتساق الداخلي لمقياس الالتزام لدى عينة الدراسة

الدرجة الكلية للاستبيان	البعد الثالث	البعد الثاني	البعد الأول	الفقرات
-0.116			.432**	ENG1
.349**			.682**	ENG2
.275*			.475**	ENG3
-0.204			.394**	ENG4
.349**			.298*	ENG5
.433**			.336**	DNG6
.344**		.418**		ENG7
.547**		.707**		ENG8
.493**		.786**		ENG9
.329**		.514**		ENG10
.444**		.698**		ENG11
.339**		.272*		ENG12

0.120	.517**			ENG13
0.244	.620**			ENG14
.685**	.561**			ENG15
.711**	.745**			ENG16
.574**	.744**			ENG17
.632**	.798**			ENG18
.441**			1	D1ENG
.714**		1		D2ENG
.744**	1			D3ENG
1	.744**	.714**	.441**	TOTALENG
** الارتباط دال عند مستوى الدلالة 0,01				
* الارتباط دال عند مستوى الدلالة 0,05				

يتضح من الجدول رقم (01) أن الفقرات 01، 04، 13، 14 غير دالة وعليه سيتم حذفها، وبناء عليه سيحتوي بعد الالتزام العاطفي على الفقرات 02، 03، 05، 06، وبعد الالتزام المعياري على الفقرات 07، 08، 09، 10، 11، 12، في حين سيتكون بعد الالتزام المستمر من الفقرات 15، 16، 17، 18.

❖ ثبات مقياس الالتزام التنظيمي:

قام الباحث بالتأكد من ثبات المقياس من خلال معامل ألفا كرونباخ وجاءت النتيجة كالآتي:
جدول رقم (02) يوضح صدق الاتساق الداخلي لمقياس الالتزام لدى عينة الدراسة

Nombred'éléments عدد الفقرات	Alpha de Cronbach معامل ألفا كرونباخ
14	0.734

يتضح من الجدول رقم (02) أن قيمة ألفا كرونباخ بلغت 0.73 وهي قيمة جيدة، وعليه فإن مقياس الالتزام التنظيمي يتمتع بقدر جيد من الثبات.

❖ خصائص العينة:

- جدول (03) يبين توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
65,62%	42	الذكور
34,38%	22	الإناث
100%	64	المجموع

يتضح من الجدول رقم (03) عدد الذكور أكبر من عدد الإناث بنسبة 65,62% ما يقارب ضعف نسبة الإناث 34,38%. وهذه النسب تعود إلى أن المستفيدين من عقود ما قبل التشغيل أكثرهم ذكور.

- جدول (04) يبين توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
6,25%	4	متوسط
31,25%	20	ثانوي
62,50%	40	جامعي
100%	64	المجموع

يتضح من الجدول رقم (04) إن اعلي نسبة هي نسبة المستوى الجامعي و اقل نسبة هي لذوي المستوى المتوسط ، ويعني أن المستفيدين من عقود ما قبل التشغيل شملت خرجي الجامعات و يبين أيضا أن البلديات تدعمت بعدد كبير من الإطارات الجامعية في مختلف التخصصات وهو عامل إيجابي لتحسين مستوى أداء البلديات لو أحسن تكوينها واستغلال كفاءتها.

4. عرض وتفسير النتائج :

❖ التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة:

للكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة قام الباحث بحساب متوسط استجابات أفراد العينة على أداة الدراسة ومقارنتها بالمتوسط النظري وجاءت النتيجة كالآتي:

جدول رقم (05) يوضح مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة

الأبعاد	العينة	مجموع التكرارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	عدد الفقرات	المتوسط النظري يعبر عنه بحاصل ضرب عدد الفقرات في متوسط استجابة العينة على مقياس ليكرت الخماسي	الحكم على المستوى
الالتزام العاطفي	64	1113	17.39	2.113	4	12	مرتفع
الالتزام الأخلاقي		1174	18.34	2.869	6	18	متوسط
الالتزام المستمر		1025	16.02	3.073	4	12	مرتفع
الدرجة الكلية للمقياس		3312	51.75	5.267	14	42	مرتفع

يظهر من خلال الجدول رقم (05) أن أفراد العينة المبحوثة والمتمثلة في الموظفين الحديثي الإدماج بالبلدية يتمتعون بمستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي بشكل عام بمتوسط حسابي قدر ب 51.75 وهو اكبر من المتوسط النظري والمقدر ب: 42، وبانحراف معياري قدر ب 5,267، أما على مستوى الأبعاد فإن الالتزام الأخلاقي فجاء متوسطا بمتوسط حسابي 18.34 وانحراف معياري 2.869 له مستوى متوسط مقارنة بالبعدين الآخرين. الالتزام العاطفي بمتوسط حسابي 17.39 وانحراف معياري 2.113 وبعد الالتزام المستمر بمتوسط حسابي 16.02 وانحراف معياري 3.073 وهذا يعتبر مؤشر ايجابي ينبئ بوجود مناخ تنظيمي ملائم ساهم في شعور الموظفين بالاندماج والإخلاص لأهداف البلدية وقيمها ورغبتهم بالبقاء فيها مما جعلهم يشعرون بمستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي وقد نفسر هذه النتيجة أن الموظفين المدمجين كانوا ينتظرون هذه المناصب الدائمة منذ مدة زمنية قد تعود لسنوات نتيجة تجميد التوظيف في ظل الضائقة المالية التي مرت الدولة هذا من جهة، ومن جهة هم يشتركون في نفس الهدف هو فرصة إدماجهم في هذه المناصب الدائمة بعدما أدوا سنوات في عقود ما قبل التشغيل، مما جعلهم يشعرون بنوع من الرضا مما ساهم في ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لديهم، كما ان هذه النتيجة تتفق نتائج دراسة كل من (يوسف غنيم، 2014) و(لعون عطية، 2016) والتي خلصت نتائجها إلى وجود مستوى مرتفع في مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي الجمالية المدنية وتتفق أيضا مع دراسة (وليد، نوال، 2016)

و(مصطفى، مهوب، 2021)، وهذا قد يعود إلى طبيعة البيئة التنظيمية المناسبة والمناخ التنظيمي السائد الذي يشجع الموظفين على الشعور بالتوحد والاندماج مع مؤسساتهم وشعورهم بالرضا عن العمل، وقد ترتبط بطبيعة بعض المهن كالحماية المدنية والتعليم، إذ غالبا ما يكون المنتمين لهذه المهن يتمتعون بالتزام مرتفع من غيرهم في المهن الأخرى، وأيضا إلى الامتيازات التي يستفيدون منها والتي تشجعهم على الإخلاص والولاء والرغبة في البقاء بمؤسساتهم في ظل عدم توفر فرص أخرى في الظروف الاقتصادية الراهنة وتزايد عدد طالبي العمل وقلة المؤسسات.

من جهة أخرى جاءت مخالفة لنتائج اغلب الدراسات التي تناولت الالتزام التنظيمي والتي أسفرت على تمتع العينات المبحوثة بمستوى منخفض أو متوسط في مستوى الالتزام التنظيمي على غرار دراسة كل من (اسماعيل العمري 2017) التي هدفت إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال سونطراك بمنطقة ورقلة التي توصلت إلى تمتع العينة المبحوثة بمستوى منخفضا من مستوى التزامهم التنظيمي، حيث أوصت بضرورة إجراء دورات تكوينية للعمال والمشرفين وتعريفهم بأهمية الالتزام التنظيمي والعوامل المساهمة في تكوينه وتنميته، مما يعود عليهم وعلى مؤسساتهم بفوائد. كما جاءت أيضا متوافقة مع دراسة (ليلي لحسن، 2020) التي هدفت إلى معرفة مستوى الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية بأطوارها الثلاثة: ابتدائي، متوسط وثنائي والتي أسفرت على أن مستوى الالتزام لدى العينة المبحوثة كان متوسطا، وجاءت متوافقة أيضا مع دراسة (معمر حمزة 2020) والتي هدفت إلى الكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي مؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية حيث أسفرت النتائج المتوصل إليها بان مستوى الالتزام التنظيمي لدى العينة المبحوثة كان متوسطا كما أوصت بضرورة تبني المؤسسة بيئة مناسبة تشجع وتنمي مستوى الالتزام التنظيمي وذلك بتوفير مناخ تنظيمي تسوده العدالة واعتماد مراجعة السياسات والممارسات الخاطئة كالمحاباة والمحسوبية، والتركيز والاهتمام على أهمية الجانب النفسي في التعامل مع العمال ومراعاة مشاعرهم وإشراكهم في عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة، والعمل على ترسيخ مفهوم الالتزام التنظيمي لدى العمال من خلال التوعية وعقد الدورات التدريبية لتحقيق ذلك. (معمر حمزة 2022، ص.ص: 704، 685) واختلفت مع دراسة (إيمان مباركي 2023) والتي هدفت إلى دراسة أثر المناخ الأخلاقي في تعزيز الالتزام التنظيمي بالمؤسسة العمومية للصحة الحوارية بالمغرب ولاية بسكرة على عينة قوامها 65

موظفا والتي خلصت أيضا إلى مستوى منخفض من الالتزام التنظيمي لدى العينة المبحوثة، كما أسفرت عن وجود اثر للمناخ الأخلاقي السائد بالمؤسسة على الالتزام التنظيمي، حيث أوصت بضرورة تعزيز الالتزام لدى الموظفين عن طريق الندوات وورش العمل بحيث يكون محورها تعزيز الممارسات الايجابية لديهم بما يخدم أهدافهم وأهداف المؤسسة. وتختلف أيضا عن نتائج دراسة (لورية، زهية، 2020) التي أشارت نتائجها إلى وجود مستوى متوسط للالتزام التنظيمي .

من خلال نتائج الدراسة الحالية والدراسات السابقة التي تم ذكرها التي أظهرت نتائجها اختلاف في مستوى الالتزام لدى العينات المبحوثة ما بين مستوى منخفض أو متوسط أو مرتفع لمستوى الالتزام التنظيمي في اغلب المؤسسات سواء اقتصادية أو خدمية إلا القليل منها كان مستوى الالتزام مرتفعا، وهذا مؤشر يستدعي الانتباه والتشخيص الفعلي للأسباب الحقيقية المؤدية لهذه النتائج بأغلب المؤسسات وضرورة إيلاء الأهمية اللازمة للرفع من مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين والعمال داخل المؤسسات باعتبار أن انخفاض مستوى الالتزام يؤثر سلبا على أداء الأفراد وأداء المؤسسات بشكل عام نتيجة عدم تنمية الالتزام لديهم، وغياب التكوين والدورات التكوينية في هذا المجال وإهمال الجانب النفسي للعمال والاكتفاء بالتعليمات والسياسات الردعية وعمد تكوين الإطار المشرفة على حسن التعامل مع الأفراد وعم مراعاة مشاعرهم وظروفهم النفسية والاجتماعية، ومن جهة أخرى عدم العمل أو تبني التوصيات المنبثقة عن الدراسات البحثية في هذا المجال التي توصي بواجب الاهتمام بالموارد البشري باعتباره العنصر المحوري لنجاح أي مؤسسة مهما كانت طبيعة نشاطها.

1- هل هناك فروق في الالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس:

للكشف عن الفروق في الالتزام لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس قام الباحث باختبار T-test وجاءت النتيجة كالآتي:

جدول رقم (06) يوضح الفروق في الالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة وفق متغير الجنس

Sig. الدلالة الإحصائية	ddl درجة الحرية	t قيمة ت	المتوسطات	التكرارات	متغير الجنس	
0.000	62	4.18 1	53.52	42	الذكور	الدرجة الكلية للمقياس
			48.36	22	الإناث	

نجد من خلال الجدول رقم(06) أن قيمة ت تساوي 4.181 وهي دالة عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.01، وعليه فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس، لصالح الذكور كون مجموع متوسطات إجابات العينة بلغ 53.52 لدى الذكور وهو أكبر منه عند الإناث ويمكن تفسير هذه النتيجة إن الذكور هم أكثر التزاما من الإناث كون الذكور لهم طموحات أكثر لمناصب الإشراف وتلبية حاجاتهم الاجتماعية كبناء أسر والحصول مساكن والتي تتطلب إمكانيات مالية هامة مما يجعلهم يحافظون على مناصبهم وذلك بالاهتمام بواجباتهم المهنية والاندماج ووعيهم بضرورة المشاركة في تحقيق أهداف البلدية التي تسعى الى تحقيقها ومن خلالها تحقيق أهدافهم التي يطمحون إليها وذلك نتيجة انعدام فرص أخرى للعمل، وهي نتيجة تختلف عن دراسة (معمر حمزة، 2022) (خميس، دليلي 2020)، (بن سالم ، بقادير 2021) والتي أكدت أن الجنس لا يؤثر في الالتزام التنظيمي وقد يعود ذلك إلى أن الجنسين يعيشون نفس الظروف المهنية وأن الالتزام قد يتأثر بنمط القيادة وطبيعة العلاقات السائدة بين الموظفين والتحفيزات المادية والمعنوية الممنوحة وفرص التطور والنمو الوظيفي والمشاركة في اتخاذ القرار بما يخدم أهدافهم وأهداف المؤسسة ومدى إشباع حاجاتهم النفسية.

1- هل هناك فروق في الالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير المستوى

الدراسي؟

للكشف عن الفروق في الالتزام لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير المستوى التعليمي قام الباحث باختبار ف أنوفا anova للكشف عن الفروق وجاءت النتيجة كالآتي:

جدول رقم (07) يوضح الفروق في الالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة وفق متغير المستوى

التعليمي

Sig. الدلالة الإحصائية	F قيمة التباين ف	درجة الحرية	مجموع مربع المتوسطات	
0.000	0.782	2	داخل المجموعات	الدرجة الكلية لمقياس
		61	بين المجموعات	الالتزام
		63		المجموع

من الجدول (07) يتضح لنا أن قيمة ف 0.782 وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي.

وللكشف عن الفروق لصالح أي فئة قام الباحث باختبار شيفيه Scheffé وجاءت النتيجة وفق الجدول الآتي:

جدول رقم (08) يوضح اختبار شيفيه للكشف عن الفروق لصالح أي فئة.

الترتيب	التكرارات		المستوى			
3	4	متوسط	-14.75	ثانوي	متوسط	Scheffé
1	40	جامعي	-12.39	جامعي	ط	
2	20	ثانوي	-3.05	متوسط	ثانوي	
			-2.47	جامعي		
			-4.64	متوسط	جامعي	
			-6.42	ثانوي		

يتضح من الجدول رقم (08) أن هناك فروق في الالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير المستوى الدراسي لصالح ذوو المستوى الثانوي على حساب ذوي المستوى المتوسط والمستوى الجامعي. وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة (بكر واي عبد العالي، 2021) التي خلصت إلى وجود فروق في مستوى الالتزام التنظيمي لدى العامل تبعاً لمتغيرات السن، الخبرة، المستوى التعليمي. واختلفت مع دراسات (غنيم، 2014)، (ابتسام 2014) التي أظهرت نتائجها إلى عدم وجود فروق في مستوى الالتزام التنظيمي تبعاً لمتغير المستوى التعليمي لدى العينة المبحوثة.

يمكن تفسير هذه النتيجة ب

أن الموظفين ذوي المستوى الجامعي حديثي التوظيف كانوا أغلبهم في عقود ما قبل التشغيل واستفادوا من قرار الإدماج الذي أقرته السلطات العليا دون المرور على إجراءات التوظيف المعمول بها سابقاً، كما أنهم في مرحلة اكتساب التجربة وليس لهم تجربة مهنية كافية، حيث أن الهدف الاسمي لهم كان إدماجهم في مناصب دائمة، كما أنهم لا يشغلون مناصب ذات مسؤولية تسبب لهم الضغوط ولا تتطلب بذل الكثير من الجهد كونها مناصب إدارية ذات مهام عادية وروتينية، مما يجعلهم لا يفكرون في ترك مناصبهم كما أن فرص العمل البديلة غير متاحة

ولا سيما في بعض التخصصات التي لا تتناسب مع المناصب الموجودة في سوق العمل كالمناصب التقنية مثلا.

5- خاتمة :

لقد حاول الباحثان من خلال هذه الدراسة التطرق إلى متغير مهم نال اهتمام الكثير من الباحثين في السلوك التنظيمي، ويعتبر ذات صلة مباشرة بمشاعر الفرد، خاصة في بيئة العمل بصفة عامة، ولدى الموظفين بالجماعات المحلية وببلدية عمي موسى بولاية غليزان بصفة خاصة، من خلال التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العينة المبحوثة، وخاصة وإنهم مدمجين حديثا في إطار سياسة الادماج ذوي عقود ما قبل التشغيل، بالإضافة أيضا التعرف إن كانت هناك فروق في مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة على ضوء متغيرات (الجنس، المستوى التعليمي). وان كانت أهم نتيجة خلصت إليها الدراسة هي تمتع أفراد العينة المبحوثة بمستوى مرتفعا للالتزام التنظيمي من وجهة نظرهم، وبالرغم كون هذه النتيجة تختلف عن الكثير من الدراسات خاصة الدراسات الجزائرية، إلا أنها كشفت في معظمها على وجود مستوى منخفض أو متوسط للالتزام التنظيمي اتجاه المنظمات التي يعملون بها على اختلاف طبيعة الشرائح التي أجريت عليها الدراسات سواء كانت مؤسسات اقتصادية أو تجارية أو تعليمية، وهذه النتيجة في حد ذاتها قد تطرح عدة تساؤلات عن العوامل المؤدية إلى هذه النتيجة في معظم الدراسات الجزائرية، وهذا قد يكون بداية لدراسات أخرى لاحقة للدراسة الحالية، مع إجراء الدراسة على حجم أكبر من الموظفين، لأن حجم العينة قد يؤدي إلى نتائج مختلفة، أو إدراج متغيرات أخرى وسيطة لم تدرج في الدراسات السابقة وقد يكون لها تأثير في نتائج الدراسة، على سبيل المثال الإحساس بالمسؤولية الاجتماعية، ونمط القيادة، وتقييم الأداء عملية التكوين، خاصة في القطاع العام، أو توافر أبعاد الصحة التنظيمية. وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لأن النتيجة الحالية قد تعود إلى إهمال ربما بعض المتغيرات التي لها اثر على نتائج الدراسة، كما أن حجم العينة ونوعها، وطريقة إجاباتها والتي غالبا ما

تكون عشوائية، بمعنى نظرية، لا سلوكية قد يكون لها اثر سلبي كذلك على نتائج الدراسة، ولهذا يجب مراعاة كل هذه العناصر في دراسات لاحقة للدراسة الحالية. على ضوء النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة يمكن تقديم التوصيات التالية:

- ضرورة تنمية وتعزيز الالتزام التنظيمي لدى هذه الفئة من خلال مساعدتهم للحفاظ على هذا المستوى المرتفع من الالتزام وذلك بالتوجيه والتكوين ومنحهم فرص التعلم وتطوير قدراتهم المعرفية واستغلالها لصالح البلدية وتمكينهم من الاندماج فيها،
- ضرورة التركيز على الجانب الإنساني في التعامل مع الموظفين، إذ يعتبر عامل مهم لدفع الموظفين نحو الانجاز، من خلال تشجيعهم على المساهمة الحقيقية في تحقيق الأهداف المرجوة من إدارة البلديات.
- تمكين الموظفين من المشاركة عند اتخاذ بعض القرارات، والاهتمام بحاجياتهم وقيمهم، وتشجيع دوي الأفكار الجديدة والإبداع.
- وضع معايير تقييم الأداء واضحة مبنية على أسس علمية من شأنها خلق التنافس في بيئة العمل بدلا من الصراعات..
- ضرورة توصيف الوظائف حسب الاختصاصات العلمية وتفادي التعيين العشوائي للموظفين لاستغلال تكوينهم العلمي .
- ضرورة تحديد برامج التكوين استنادا إلى جرد الاحتياجات التكوينية بدقة على مستوى الأفراد والمصالح حسب طبيعة المهام الإدارية أو محاسبية أو شؤون اقتصادية.

**

6- المراجع:

- أميرة محمد رفعت نواس (2006)، اثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة لدى العاملين بالبنوك التجارية، رسالة ماجستير إدارة الأعمال، كلية التجارة، القاهرة، مصر.
- بن عيسى (2023)،، الالتزام التنظيمي – قراءة تحليلية للأطر النظرية والممارسات الإدارية مجلة العلوم والاجتماعية، العدد 17، العدد 01، ص، 267-277
- حمزة معمري (2022)،، تحليل مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي الجزائرية للمياه بغرداية، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية ن المجلد 11 العدد02 ص ص 685-704.
- عمر وصفي عقيلي (2015). إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن

- مخلص شبياع، علي الجميلي (2012)، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية المجلد04، العدد09، ص:296
- إسماعيل العمري (2017).. قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة من عمال قطاع المحروقات بمنطقة بولاية ورقلة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 28 مارس 2017 ص 257
- إيمان مباركي، أحلام خان (2023).. اثر المناخ الأخلاقي في تعزيز الالتزام التنظيمي دراسة حالة بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالمغبر ولاية بسكرة ، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال مجلد 07 العدد 03 ص ص125-148.
- بكر اوي عبد العالي (2020).. مستوى الالتزام التنظيمي في العمل دراسة ميدانية بالمجمع الغازي بولاية ادرار ، مجلة الحقيقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية مجلد 20 العدد 02 ص 352-377.
- بومناد سيف الدين 2019 ممارسات الموارد البشرية المسؤولة اجتماعيا وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة حالة مؤسسة تصليح البواخر بوهران، أطروحة دكتوراة في العلوم غير منشورة، جامعة وهران 02 محمد بن احمد كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم النفس، الجزائر.
- جقيدل سمية (2015)، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الأغواط رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر – بسكرة – الجزائر.
- صوفي عبد الوهاب، (2015)، العقد النفسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في بيئة عمل متغيرة، دراسة ميدانية بمؤسسة الزنك بالغزوات، تلمسان، جامعة وهران (رسالة دكتوراة غير منشورة) -عاشوري ابتسام(2015)، الالتزام التنظيمي وعلاقته بالثقافة التنظيمية، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري، ماجستير في علم الاجتماع والعمل والتنظيم، غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر
- لعون عطية(2016)، الثقة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى عمال الحماية المدنية بولاية الجلفة، ، ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، غير منشورة، جامعة 02، وهران محمد بن احمد، الجزائر
- لورية مشتي (2022)،، الالتزام الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي بجامعة الوسط الجزائري، مجلة العلوم النفسية والتربوية، المجلد6 العدد01 ص ص134-150
- ليلي لحسن (2020).. واقع الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية، مجلة الباحث للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12 العدد 03 ص ص 737-750
- مصطفى حائل، فوزي مهبوي (2021).. مستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي دراسة مقارنة بولاية تيبازة ، الجزائر ، مجلة الرواق للدراسات الإنسانية والاجتماعية مجلد 07 العدد 01 ص ص107-127.
- موسى احمد خير الدين، محمود احمد النجار(2010)، اثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية

مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الحديثي الإلماج دراسة ميدانية ببلدية عمي موسى ولاية غليزلن.

-هادي زيد الغرابي(2019) مستوى الالتزام التنظيمي لدى قادة مدارس التعليم العام في محافظة الاسياح وعلاقته بمستوى الأداء الإداري لديهم من وجهة نظر المعلمين، مجلة الجامع للدراسات النفسية والعلوم التربوية مجلد 03 العدد 29، ص ص 39-71.

-الوزان محمد أحمد، (2006)، "المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية، البحرين، دط.

-وليد شلابي، نوال حمريط (2016)،، مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية بالمسيلة ، مجلة الجامع للدراسات النفسية والعلوم التربوية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر-العدد02 سبتمبر2016.