



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
الجامعة العراقية
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

أثر الالتزام التنظيمي على أداء العاملين

بحث تخرج قدم

إلى كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال وهو جزء من متطلبات
بحث التخرج لنيل شهادة البكالوريوس في إدارة الأعمال

من قبل الطالب

محمد عصام محمد رشيد

بإشراف

معاذ غسان إسماعيل العاني

2021م

بغداد

1442 هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

نَرْفَعُ دَرَجَاتٍ مِّنْ نَّشَأٍ
وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

سورة يوسف: من الآية 76

الإهداء

اهدي ثمرة جهدي إلى اعز وأغلى إنسانه في حياتي.

التي أنارت دربي بنصائحها وكانت بحراً صافياً يجري
بفيض الحب والبسمة إلى من منحتني القوة والعزيمة
لمواصلة الدرب وكانت سببا في مواصلة دراستي.

إلى من علمتني الصبر والاجتهاد إلى الغاية إماماً.

والى الغالي الذي احمل اسمه بكل فخر أبي.

والى جميع إخوتي وزملائي الاعزاء

أقدم بحثي على بركة الله تعالى وتوفيقه

محمد عصام

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والسلام على خاتم الأنبياء

وسيد المرسلين محمد (صلى الله عليه وعلى إله وسلم)

وآنه من الوفاء ورد الجميل أن نتقدم بكل اعتزاز خالص شكري وامتناني،

إلى الأستاذ المشرف (**معاذ غسان اسماعيل العاني**)، فقد كانت

لتوجيهاته القيمة الأثر الكبير في صقل شخصيتي الدراسية، إلى من كان

سبب بنجاحي، من ساندني وشجعني وأمسك بيدي للاستمرار وحفزني،

إلى جميع أساتذتي

في القسم

فمهما عبرت لهم فكللمات التقدير والامتنان

والحب والوفاء قليلة،

أن قلت شكراً فشكري لن يوفيكم،

المقدمة

ينتج عن اتجاهات الفرد نحو التنظيم الذي يعمل فيه ما يسمى "بالالتزام التنظيمي". ويتعلق هذا المفهوم بدرجة اندماج الفرد بالمنظمة واهتمامه بالاستمرار فيها. ويختلف هذا المفهوم عن مصطلح "الرضا الوظيفي" حيث الفرد قد يكون راضياً عن عمله ولكنه يكره المنظمة التي يعمل فيها ويود ممارسة نفس العمل في منظمة أخرى والعكس صحيح.

ويرتبط نجاح أية منظمة بزيادة إنتاجيتها وقدرتها على تحقيق أهدافها، وهذا بلا شك يعتمد على أداء أفرادها وكفاءتهم، وكلما كان الأفراد العاملون على مستوى عال من الالتزام بعملهم ولديهم الرغبة الدائمة للارتقاء به كلما انعكس ذلك على إنتاجيتهم، وبالتالي تحقق المنظمة أهدافها المنشودة.

وأنه من المفيد النظر إلى الالتزام التنظيمي على أنه اتجاه تستطيع الإدارة التأثير عليه. كما أنه ليس من الواجب فقط اختيار من تتوافر فيهم إمارات الالتزام، ولكن أيضاً استخدام العديد من الاستراتيجيات التي تحسنه إذا ظهر أنه غير ملائم، بمعنى الحصول على الالتزام التنظيمي بطريقة صحيحة.

المبحث الأول

منهجية البحث والدراسات السابقة

أولاً: منهجية البحث

هو أول ما يتم تحديده من قبل الباحث بما يتلاءم مع طبيعة البحث العلمي المشكلة الدراسية والمعلومات المتوفرة لديه، وغالباً ما يقيد تحديد الإطار المنهجي التي سيتبعها الباحث في كتابة البحث العلمي.

ويعرض هذا المبحث عرضاً لمنهجية البحث الذي يتضمن مشكلة البحث والمنهج الذي أعتمده وأهدافه وأهميته ومخططه الفرضي وفرضياته والابعاد للمتغيرين وربطهما بعلاقة ارتباطاً أو تأثير. وفيما يأتي تفصيلاً كما يأتي: -

1: مشكلة البحث

يشهد العصر الحالي عديداً من التطورات المتسارعة والتغيرات المتعددة نتيجة لثورة المعلومات والاتصالات والتكنولوجيا ما جعل المنظمات تعاني من مواجهة التحديات والصعوبات في كيفية مواكبتها وطرق التكيف معها. مما تطلب إيجاد طرق حديثة لتحل محل الطرق والإجراءات التقليدية وتوفير الوسائل المناسبة والمرنة للاستجابة لها والذي جعل المنظمات الحالية تفكر جدياً بإيجاد قادة أكثر كفاءة وأكثر ملائمة مع هذا العصر، وعليه تتجسد المشكلة الرئيسية للبحث تتمثل بالسعي حول معرفة الالتزام التنظيمي من جهة وأداء العاملين من جهة أخرى، حيث تسعى منظمات الأعمال المعاصرة إلى تطوير ودعم الممارسات الإدارية في المنظمة المبحوث وبذلك يمكن صياغة مشكلة البحث بالسؤال الآتي:

- ما هو أثر الالتزام التنظيمي على أداء العاملين في المنظمات المعاصرة؟
- ما مفهوم الالتزام التنظيمي وما هي أهم أبعادها؟
- ما أثر تبني نمط الالتزام التنظيمي على أداء المنظمة المبحوث من خلال تحسين أداء العاملين؟

2: أهمية البحث

يستمد هذا البحث أهميته من أهمية المتغيرات التي سوف يتطرق لها، اذ تناول هذا البحث متغيرين لا تخفى أهميتهما على أحد إذ يمثل المتغير الأول الالتزام التنظيمي الذي يعد عملية ديناميكية مستمرة تتعلق بالموارد البشري والمتغير الثاني اداء العاملين في المنظمات المعاصرة.

ويكتسب البحث أهمية كبيرة من خلال تقديمه عرضا للالتزام التنظيمي يتضمن مفهوم مداخل الإطار ن الاشكال، وأن العمل الالتزام التنظيمي أصبح عاملا في تعزيز اداء العاملين في كثير من منظمات الاعمال الناجحة.

3: اهداف البحث

ان البحث يسعى الى تحقيق الاهداف التالية: -

أ- لفت الأنظار إلى أهمية الالتزام التنظيم كواحدة من إبعاد منظمات الاعمال المعاصرة.

ب- التعرف على اهمية الالتزام التنظيمي واداء العاملين بوصفها متغيرات مهمة في ادارة المنظمات.

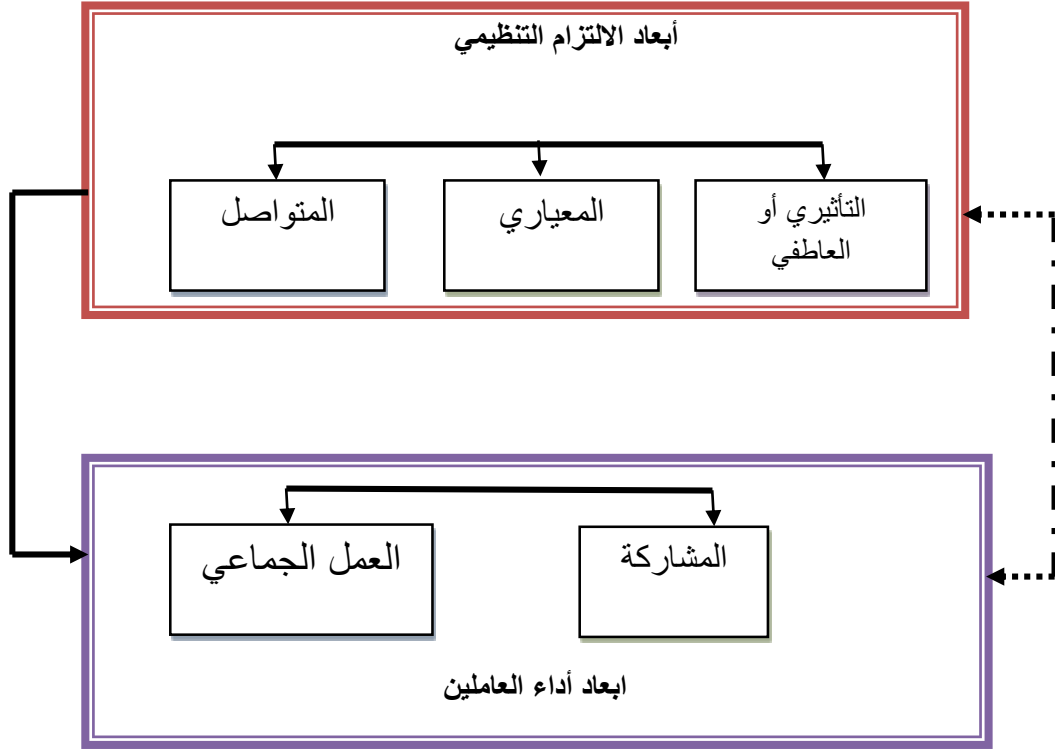
ت- توضيح طبيعة العلاقة ما بين الالتزام التنظيمي وأثره أداء العاملين.

ث- التعرف بمفهوم اخلاقيات المهنة باعتبارها أحد المتغيرات الرئيسية للبحث

ج- التعرف على دور الالتزام التنظيمي في رفع كفاءة المنظمة وتحسين اداء افرادها(العاملين).

4: أنموذج البحث

بالاستناد إلى الإطار الفكري لأدبيات الالتزام التنظيمي وفي ضوء مشكلة البحث وأهميته وأهدافه قام الباحث بتوليف مخطط فرضي للبحث وهو يجسد مخططاً للعلاقات بين متغيرات البحث (الالتزام التنظيمي - أداء العاملين) واتجاهاتهم وإبعادهم، وهو كما يأتي:



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث/ المصدر من إعداد الباحث

5: فرضيات البحث: ينطلق البحث من فرضيات مفادها: -

الفرضية الرئيسية الاولى: يوجد ارتباط معنوي ذو دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي على أداء العاملين وتتنوع فرضيات ثانوية وهي:

- يوجد ارتباط معنوي ذو دلالة إحصائية بين بعد التأثير أو العاطفي على أداء العاملين
- يوجد ارتباط معنوي ذو دلالة إحصائية بين بعد المعياري على أداء العاملين
- يوجد ارتباط معنوي ذو دلالة إحصائية بين بعد المتواصل على أداء العاملين

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي على أداء العاملين.

- يوجد إثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين بعد التأثير او العاطفي على أداء العاملين
- يوجد إثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين بعد المعيارى على أداء العاملين
- يوجد إثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين بعد المتواصل على أداء العاملين

6: - حدود البحث

أ. الحدود المكانية: تضمن البحث (الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية بغداد).

ب. الحدود الزمانية: إن الحدود الزمانية للبحث امتدت من 1 / 3 / 2021 ولغاية 1 / 6 / 2021.

ثانيا: الدراسات السابقة

استطاع الباحث من الحصول على عدد من الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات البحث وقىما يأتي عرضا لهذه الدراسات:

1- متغير الالتزام التنظيمي

- دراسة العوفي (2005م) بعنوان "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي"

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على القيم السائدة المكونة للثقافة التنظيمية، والتعرف على مستوى الالتزام التنظيمي، على (209) موظف، وقد استرد الباحث (167) استبانة أي بنسبة (79.9%). وبعد إجراء التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- إن جميع قيم الثقافة التنظيمية تسود في هيئة الرقابة والتحقق بدرجة متوسطة.
- يوجد ارتباط موجب وقوي بين الثقافة التنظيمية بشكل عام والالتزام التنظيمي.
- هناك موافقة على وجود التزام تنظيمي.
- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية ومستوى الالتزام التنظيمي.

- دراسة الشمالي (2002م) بعنوان "علاقة الالتزام التنظيمي ببيئة العمل الداخلية: دراسة تطبيقية على قوات وقوات الأمن الخاصة.

- التعرف على علاقة المتغيرات التنظيمية (الصيغة الرسمية والمركزية) بمستويات الالتزام التنظيمي لدى ضباط قوات الأمن الخاصة.

- علاقة المتغيرات الوظيفية (الأجور، ومحتوى العمل، وفرص الترقية والتقدم الوظيفي، والقيادة والإشراف، وجماعة العمل) بمستويات الالتزام التنظيمي لدى ضباط قوات الأمن الخاصة.

- التعرف على مدى اختلاف العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والالتزام التنظيمي باختلاف الخصائص الديموغرافية لضباط قوات الأمن الخاصة.

ولتحقيق هذه الأهداف تم توزيع الاستبانة من أجل جمع البيانات على (300) ضابط، تم استرداد (249) استبانة ونسبة أداء الأعمال.

- هناك ميل إلى عدم وجود سجل خطي للأداء الوظيفي لضباط في قوات الأمن الخاصة.

- وجود علاقة عكسية بين مستوى الالتزام التنظيمي والمركزية أي أنه كلما زادت المركزية انخفض مستوى الالتزام التنظيمي.

- توجد جماعة عمل جيدة في قوات الأمن الخاصة وأن هناك درجة عالية من روح الفريق والزمالة بين الضباط.

- وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والمتغيرات الوظيفية.

- دراسة كومار وجيري (Kumar and Giri, 2009)

بعنوان "تأثير العمر والخبرة على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي"

هدفت هذه الدراسة في الهند. وقد توصلت الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي قد اختلفا بالسن أكبر مما هو لدى الأصغر منهم سناً. كما أن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي اختلفا بصورة هامة بالاعتماد على خبرة العمل للعاملين. وأن العمال الأكثر خبرة في العمل لديهم رضا وظيفي والتزام تنظيمي أعلى.

2- متغير أداء العاملين

- دراسة جهاد الدحيات (1999) بعنوان: تقييم فاعلية البرامج التدريبية في مراكز التدريب الخاصة من وجهة نظر العاملين: دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الأردنية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة فاعلية برامج التدريب في مراكز التدريب الخاصة وتحليل واقع هذه البرامج والتي شارك أفرادها في التدريب لا تهتم بتقييم أفرادها بعد التحاقهم بعملهم بفترة زمنية لمعرفة فائدة التدريب وما جناه المشاركون نتيجة مشاركته بالتدريب.

وأوصى الباحث بضرورة قيام مراكز التدريب والمصارف بمتابعة وتقييم المتدربين بعد إنهائهم للتدريب وعودتهم إلى عملهم الفعلي بفترة زمنية معينة.

- دراسة شذى عبيدات، (2003) بعنوان: واقع استراتيجيات وظائف إدارة الموارد البشرية في قطاع البنوك الأردنية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع استراتيجيات وظائف إدارة العاملين في قطاع البنوك الأردنية ومنها وظيفة

أ _ الموارد البشرية في مجال التدريب والتخطيط الاستراتيجي للبنك ككل.

ب- أن تطبيق وظيفة التدريب للموارد البشرية في البنوك الأردنية تتم بدرجة عالية.

ج- أن من أهم المعوقات التي تعيق تبني البنوك الأردنية النظرة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وأنشطتها المختلفة ومنها وظيفة التدريب هي ضعف قيم الثقافة المنظمة التي تدعم مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وضعف التنسيق والتعاون بين دائرة الموارد البشرية والوحدات الوظيفية الأخرى.

- دراسة (Abdelgadir and Elbadri, 2001)، بعنوان: "Training Practices of Polish Improvement"

هدفت هذه الدراسة لمعرفة تتجاهل عملي تحديد الاحتياجات التدريبية، وغياب عملية تقييم نتائج البرامج التدريبية وانعكاس ذلك بالتالي على أداء الأفراد العاملين.

- دراسة (Teresa Brannick, et al, 2002)، بعنوان: "Service Management Practice-Performance Practices"

جاءت هذه الدراسة لمعرفة أثر ممارسات التدريب على مستوى تقديم الخدمة وتأثيره على أداء العاملين. وقام الباحثون بجمع البيانات من (143) شركة خدمية في إيرلندا وتوصلت الدراسة إلى أن تقديم برامج تدريبية مكثفة ومخططة بشكل سليم تساهم وبشكل كبير في تحسين قدرة الأفراد العاملين على تقديم خدمات ذات مستوى مهارة عالي، وبالتالي زيادة رضا الزبائن.

ان عرض مجموعة من الدراسات السابقة هو الاستفادة العلمية من هذه الدراسات من ترصين البحث والتعرف على الأطر المعرفية والنظرية للدراسات، واستخدمت معظم الدراسات السابقة أداة المقياس (الاستبيان) لأنها وسيلة مناسبة لأجراء البحوث التي تتعلق بالآراء ومعرفة الأسباب وهي أداة تناسب طبيعة البحث وتحقيق أهدافه ولتعزيز الجانب النظري.

فضلا عن ذلك الاستفادة ما توصلت إليه، ثم التعرف على أهم المقاييس المستخدمة في الدراسات وفقراتها، لتعزيز جوانب البحث للخروج بنتائج علمية رصينة لبحثي الحالي.

المبحث الثاني

الالتزام التنظيمي (مفهومه أهميته إبعاده)

أولاً: تعريف الالتزام التنظيمي:

ان الالتزام التنظيمي (Organizational Commitment) مصطلح يعبر عن الحالة النفسية التي هو: " التقييم الايجابي للمنظمة والعزم على العمل لتحقيق أهدافها "، وهو مستوى الشعور الايجابي المتولد لدى الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها، والإخلاص لها وتحقيق أهدافها مع شعوره المستمر بالارتباط والافتخار بالعمل فيها بالعمل فيها. (صلاح الدين: 17)

يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة ورغبته الشديدة في البقاء بها، ومن ثم قبوله وإيمانه بها بأهدافها قيمها. (محمد، 2005: 45)

ويعرفه محمد مصطفى خشوم بأنه: " اقتناع الفرد التام وقبوله لأهداف المنظمة التي يعمل فيها وقيمها، ورغبته في بذل أكبر جهد ممكن لصالحها وعدم ترك العمل فيها حتى لو توافرت ظروف عمل أفضل في منظمة أخرى. " ويقول أيضا " بأن الالتزام التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك الأفراد العاملين في التنظيم، وتصرفاتهم التي تجسد مدى ولائهم. (صلاح الدين، 24)

أما "بوشنان" (Buchanan) "فينظر إلى الالتزام التنظيمي بوصفه مناصرة الفرد وتأييده للمنظمة وانه نتاج تفاعل ثلاثة عناصر وهي: .(حسين،: 192)

1- التطابق: Identification ويعني تبني أهداف وقيم المنظمة باعتبارها أهدافا وقيما للفرد العامل فيها

2- الانهماك: Envolement ويقصد به الاستغراق أو الانهماك النفسي للفرد في أنشطة المنظمة.

3- الولاء: Loyalty والمقصود به شعور الفرد بالارتباط العاطفي القوي تجاه المنظمة.

ثانيا: خصائص الالتزام التنظيمي

ان خصائص الالتزام التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات العمال في التنظيم، والتي يجسد مدى ولائهم. (ماجد، 252)

وإن الالتزام التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية التنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيمي. إن الالتزام التنظيمي بناء متعدد الأبعاد وليس بعدا واحدا ورغم اتفاق اغلب الباحثين على تعدد أبعاده، إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد ولكن الأبعاد تؤثر في بعضها البعض. يتميز الالتزام التنظيمي بأنه حالة غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال لمنظماتهم ونجد درجة ثباته ليست مطلقة وأبعاده متعددة ومؤثرة في بعضها البعض. يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة في البقاء بها ، و قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها (صلاح الدين،: 25)

يشير الالتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء.

يتصف الالتزام التنظيمي بأنه متعدد الأبعاد. إن الالتزام التنظيمي حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد والمنظمة. ويؤثر الالتزام التنظيمي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقاءه أو تركه للمنظمة.

يتميز الأفراد الذين لديهم التزام تنظيمي بالصفات التالية : قبول أهداف وقيم المنظمة الإنسانية والإيمان بها ، أهداف المنظمة ، ووجود مستوى عال من الانخراط في المنظمة لفترة طويلة ، ووجود الميل لتقويم المنظمة التقويم الايجابي

يتصف الالتزام التنظيمي حالة غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال لمنظماتهم ونجد درجة ثابتة ليست مطلقة وأبعاده متعددة ومؤثرة في بعضها البعض

يتأثر الالتزام التنظيمي بمجموعة الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل. (جريني برج، 154)

تتمثل مخرجات الالتزام التنظيمي في البقاء في المنظمة وعدم تركها ودرجة انتظام وحضور العاملين والأداء الوظيفي والحماس للعمل والإخلاص للمنظمة.

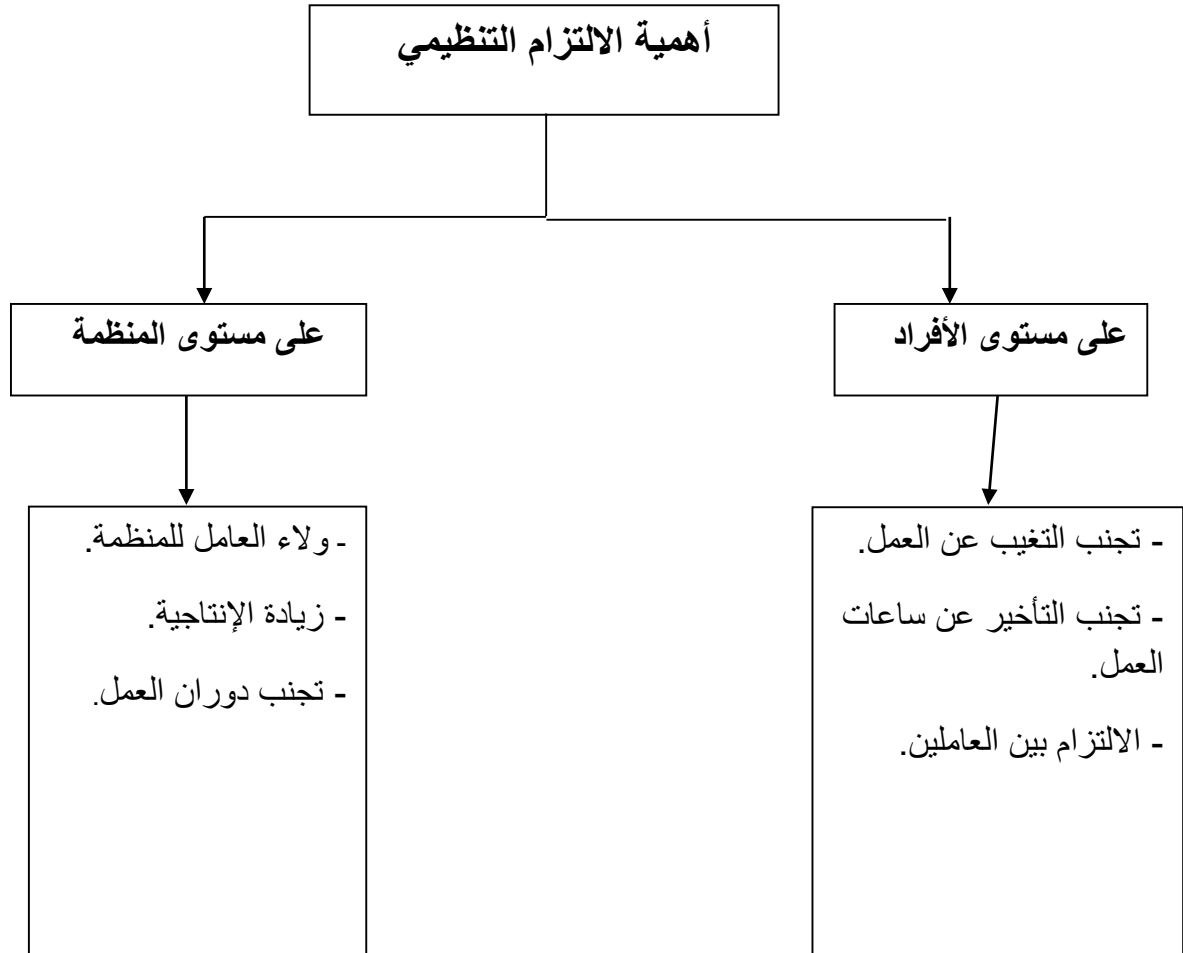
ثالثا: أهمية الالتزام التنظيمي:

إن الالتزام التنظيمي من أبرز المتغيرات السلوكية التي سلط عليها الضوء، حيث أكدت نتائج وارتفاع التأخر عن العمل وتسرب العمالة من المنظمات وانخفاض درجات الرضا الوظيفي، كما سلطت النتائج الضوء على أهمية البحث عن أسباب الظواهر السلبية السابقة، وقد أكدت الكثير من الدراسات الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي، حيث أن ارتفاع في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية وفي مقدمتها ظاهرتي الغياب والتهرب عن أداء المهام.(فريد،

2003: 141) كما يمثل.(اميرة، 2004: 98)

إن التزام الأفراد يعتبر عاملاً هاماً أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم للعمل.

والشكل (1) يأتي يوضح أهمية الالتزام التنظيمي:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على (حسين حريم، السلوك، دار الجامعة الجديدة،

الإسكندرية، ص192)

رابعاً: أبعاد الالتزام التنظيمي:

تختلف صور التزام الأفراد تجاه المنظمات باختلاف القوة الباعثة والمحركة لهم - وعلى العموم - تشير هذا المجال على تعدد أبعاد الالتزام، إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد. (صلاح الدين، 30-31)

1- بعد الالتزام العاطفي

الذي اقترحه النوماير ((Allen & Meyer حيث راو أن الالتزام العاطفي للفرد يتأثر بدرجة إدراكه للخصائص التي تميز عمله من استقلالية وأهمية، ومهارات مطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيهه له، كما يتأثر هذا الجانب من الالتزام بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات سواء ما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه، أي هو الارتباط المحدود، وأصحاب هذا التوجه هم الذين يعملون وفق تقييم ذاتي للمتطلبات التي تطلبها دور بالانتماء والالتصاق النفسي بالمنظمة. (ماجدة،: 252)

2- بعد الالتزام المعياري

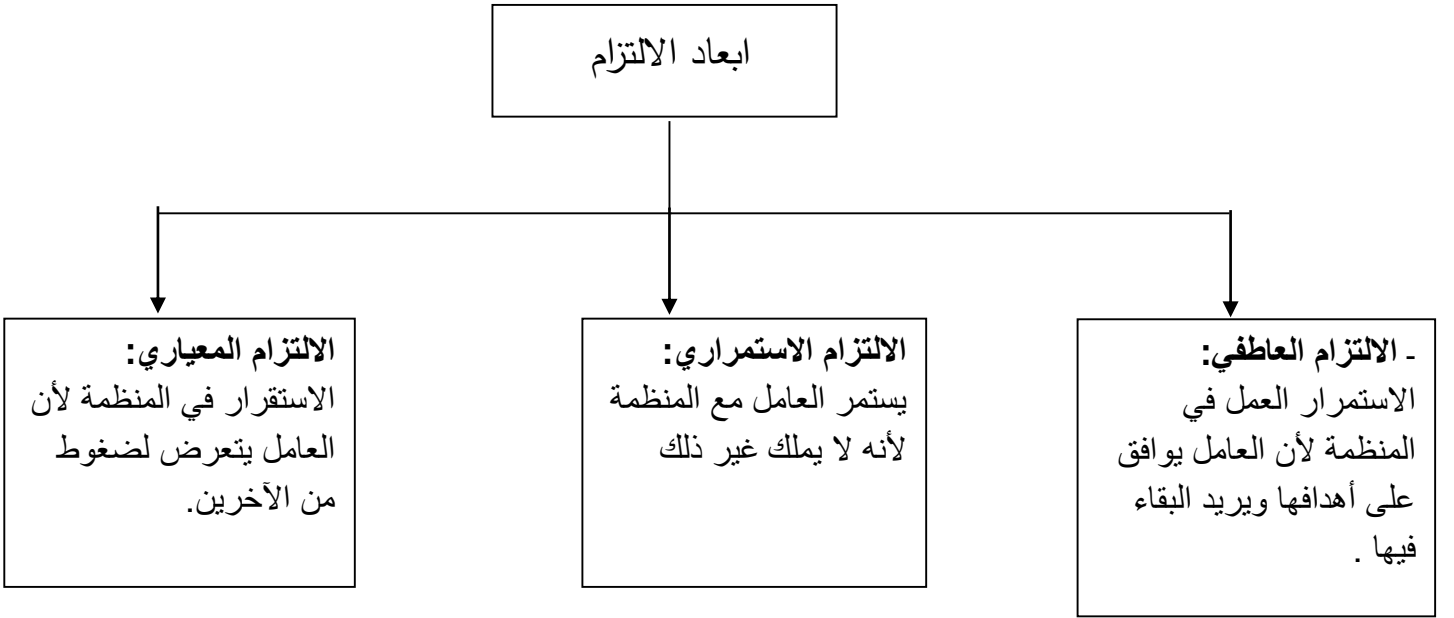
ويقصد به إحساس الفرد بالالتزام بالبقاء في المنظمة، وغالباً ما يعزز هذا الشعور دعم المنظمة الجيد للعاملين فيها والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي، ليس فقط في إجراءات الأخلاقي السامي، وأصحاب هذا التوجه هم الموظفون أصحاب الضمير الذين يعملون وفق مقتضيات الضمير والمصلحة العامة

3- بعد الالتزام المستمر

وقد اقترح هذا كل من النوماير (Allen & Meyer)، وينبثق هذا البعد بأن ما يتحكم في درجة التزام الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها هي القيمة الاستثمارية

التي من الممكن أن يحققها الأخرى فيستمر الى الوضع الآخر، وأصحاب هذا الارتباط هم النفعيون الانتهازيون و أصحاب الطموحات العالية. (ماجدة، 2003: 253)

ومن خلال الأبعاد الثلاثة للالتزام التنظيمي: العاطفي، المعيارى، المستمر فان الشكل الآتي يوضحها أكثر وذلك لتوضيح العلاقة بين الأبعاد ومدى التزام الفرد في المنظمة وهذا وفقا للشكل:



الشكل رقم(2) يبين أبعاد الالتزام التنظيمي

من اعداد الطالب بالاعتماد على (جرينبيرج جيرالد يبارون ، إدارة التنظيمي :ترجمة محمد بسيوني إسماعيل ، دار المريخ ، السعودية ، ط1 ، ص 154) .

المبحث الثالث

أداء العاملين (مفهومه - أهميته)

أولاً: مفهوم أداء العاملين

ان شيوع استخدام مصطلح الاداء في الادب العربي و كثرة استعمالاته خاصة لم يؤدي الى توحيد مختلف وجهات النظر حول مدلوله، فهو قد يستخدم للتعبير عن مدى بلوغ الاهداف او عن) و التي تعني اعطاء كلية الشكل لشيء ما و التي اشتقت منها اللفظة الانكليزية (performance) التي تعني انجاز العمل او الكيفية التي تبلغ فيها المنظمة اهدافها او بمعنى القيام بفعل برغبة الوصول الى الاهداف (محمد، 2000: 34) .

وعُرف الاداء تعاريف عدة منها:

- انه انعكاس لقدرة المنظمة وقابليتها في تحقيق اهدافها
- ان الرغبة والمقدرة يتفاعلان معا في تحديد الاداء ومستواه حيث هناك علاقة متلازمة ومتبادلة بين الرغبة والمقدرة في العمل على مستوى الاداء
- هو المحصلة
- اثناء تواجدهم في المنظمة
- الاداء هو النجاح، لان الاداء لا يوجد في حد ذاته وفي نفس الوقت هو عبارة عن دالة بيانية او تمثيلية للنجاح ويختلف حسب المنظمات والفاعلين والاداء هو نتيجة فعل و كذلك هو فعل بمعنى ان الاداء عبارة عن عملية وليس عن نتيجة تظهر عند لحظة ما من الزمن و العملية هي مثل الفعل الذي يؤدي الى النجاح (مارتال ، بلا سنة، 74)

ثانيا: العوامل المؤثرة في الاداء العاملين

يتضح من خلال التعاريف السابقة الكثير من العوامل المساهمة والمؤثرة في الاداء العاملين وتخضع

(1) ومهارة وقيم واتجاهات ودوافع خاصة بالعمل.

(2) الوظيفة: وما تتصف به من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل تشجع حاجات ورغبات القائمين به

(3) الموقف: وهو ما تتصف البيئة التنظيمية التي تتضمن مناخ العمل والاشراف ووفرة الموارد و

(4) يجب على الموظف انجازها في حدود المهام والواجبات الموكلة له والقيام بها وبالتالي فان اداء اي فرد ما هو الا انعكاس لمدى نجاحه وفشله في تحقيق هذه الاهداف من ادنى المستويات الى اعلاها.

(5) الصراع بين القيم الشخصية ومتطلبات العمل حيث يتأثر سلوك الفرد العامل بالعوامل الخارجية فإنه يفضل ترك العمل دون التفريط بها.

(6) ضعف الرغبة في العمل: ان عدم استقرار وقناعة الفرد بالعمل ناتج عن ضعف المنظمة في اشباع حاجاته ورغباته.

(7) ضعف التدريب ان أي قصور من قبل المنظمة في تحديد احتياجاتها التدريبية بشكل صحيح ودقيق سوف حديد الاحتياجات التدريبية منها معدلات الانتاج والهدر في المواد الاولية المستخدمة في العملية الانتاجية ودوران العمل والغياب والشكاوى وغيرها من المؤشرات (محمد، 2000: 45).

(8) ضعف الانضباط: ان عدم

(9) ضعيفة وتتم بطريقة غير علمية فان ذلك سيجعل عملية مراقبة اداء العاملين عملية صعبة حتى وان أدى العاملون اعمالهم فانهم سيكونون غير متحمسين وغير ملتزمين (محمد، 23)

ثالثا : أهمية أداء العاملين

يعد الاداء الوظيفي للعاملين من الموضوعات الادارية التي تحتل مكانه خاصة داخل اي منظمة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الانشطة والتي تهدف الى التوصل الى توقعات وفهم تحقيق اهداف المنظمة وماذا يعني اتقان العمل بعبارات محددة وكيف سيعمل الموظف والمشرف معا للمحافظة على الاداء الحالي للموظف والبناء عليه. و ترجع اهمية مفهوم الاداء الوظيفي من جهة المنظمة الى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة، و هي مرحلة الظهور و مرحلة البقاء و مرحلة الاستمرارية و مرحلة الاستقرار و مرحلة السمعة و الاعتزاز و مرحلة الريادة (سيد،: 45) .

رابعا: عناصر أداء العاملين

اختلف الباحثون في تحديد عناصر الاداء الوظيفي و مجالات تطبيقها فمنهم من لجأ الى تخصيص مجموعة عناصر و معايير لكل مستوى تنظيمي او اداري و منهم من قدم مجموعة عناصر توصف بإمكانية تطبيقها على جميع الاعمال و من هذه العناصر: (معرفة العمل، القيادة، المبادأة، الابداع، نوعية الاداء، حجم العمل، التعاون، القدرة على اتخاذ القرار، القدرة على حل المشاكل، الاتجاهات نحو العمل، وتفويض الصلاحيات) (موسى: ص 96)

و مهما يكن من تعدد هذه العناصر فلا بد ان تؤكد على جانبين اساسيين و هما :

1- موضوعي: يعبر عن المقومات الاساسية التي تستلزمها طبيعة العمل، مثل كمية الانتاج، النوعية، السرعة، المهارة ومدى ما حققه الفرد من اهداف وكذلك استعمال وقت العمل.

2- ذاتي او سلوكي و يكتشف عن صفات الفرد الشخصية كالقابلية في التعلم و الاستفادة من التدريب و القدرة الاشرافية و مدى التقبل للنقد و امكانية الاعتماد عليه و التعاون و علاقته مع الرؤساء و المرؤوسين.

خامسا: نظريات الاداء

بعض النظريات التي تفسر العلاقة بين الاداء و الافراد و الجماعات و التنظيم و فيما يلي بعض النظريات التي تفسر الاداء الوظيفي و تحلل مكوناته وهي:

1. نظرية الادارة العلمية

ابرز من كتب في الادارة العلمية هو فردريك تايلور الذي اصب حاسمة عنوانا لها , حيث لاحظ تايلور تدني مستوى الانتاجية و عدم ملائمة الادوات المستخدمة في الانتاج و عدم وجود نظام ثابت و معروف لتغذية الآلات على خطوط الانتاج كلها مسببة في تدني الوسائل للأداء و اختيار و تعيين الافراد المناسبين و تعيين الاجور المناسبة و ازالة الصراع بين الادارة و العاملين يمكن ان يؤدي الى تحسين الانتاجية و زيادة الاجور و ارتفاع الارباح.

2. نظرية التقسيم الاداري (محمد،: 24)

من أبرز رواد هذه النظرية هو هنري فايول وتركز هذه النظرية على ابراز الهيكل التنظيمي الرسمي ككل مقسم الى ادارات واقسام تنهض بأنشطة متخصصة بما يحقق الكفاءة ان النشاط في ادارة الاعمال يمكن ان يقسم الى ست مجموعات رئيسية و هي:(محمد، 123 – 127)

(نشاطات فنية، نشاطات تجارية ,نشاطات مالية ,نشاطات امنية , نشاطات محاسبية , نشاطات ادارية)

و قد ركز فايول في دراسته على الأنشطة الادارية باعتباره اهم هذه الأنشطة و قسمها الى خمسة عناصر و هي التخطيط و التنظيم و التوجيه و التنسيق و الرقابة و كما وضع اربعة عشر مبادئ من مبادئ الادارة التي توصل اليها نتيجة مشاهداته و خبراته مؤكدا انها تضمن حسن اداء المدير لدوره اذا ما التزم بها و سار عليها.

3. النظرية البيروقراطية

و معناها الحرفي هو سلطة المكتب او حكم المكتب او الحكم عن طريق المكتب و تنسب هذه النظرية الى عالم الاجتماع الالماني (ماكس) حيث تعد هذه النظرية الخاصة

التنظيمات و الافراد العاملون بأداء الاعمال وفقا للتعليمات التي تنساب اليهم في تحديد الاوامر المشددة(حسن، 2000: ص 85 – 86) .

4. نظرية العلاقات الانسانية

ترتكز نظرية العلاقات الانسانية على الاهتمام بالجوانب الانسانية و الاجتماعية في المنظمة و معنوية باعتباره انسانا وجدانيا و انفعاليا و اتباع الاسلوب بيئة استراتيجية جودة حياة العمل .

5. نظرية العدالة

التي تركز على وجود علاقة بين اداء الفرد و شعوره بالعدالة و عندما يشعر الفرد بتطبيق بقاء الفرد في وظيفة دون التفكير بتركة او الرحيل من استراتيجية تكوين الموارد البشرية من خلال الحفاظ على الموارد البشرية

6. نظرية التوقع

ركزت هذه النظرية على تحسين الاداء و الدوافع و ذلك بتشجيع الدوافع التي تهدف الى تحسين الاداء و تفرض هذه النظرية على ان الدافعية هي محصلة التفاعل بين عوامل ثلاثة هي الجهود و توقع الفرد بأن الجهود ستقود الى الاداء و الاداء سيقود الى فوائد مباشرة(وصفي ، مصدر سابق، 91)

7. النظرية اليابانية : و تقوم هذه النظرية على افتراض ان بالعنصر البشري تستطيع التغلب على ادائهم و تقوم نظرية (Z)

1_ الثقة بين العاملين بعضهم ببعض و بين العاملين و الادارة

2_ المهارة في التعامل و العمل و ينتج ذلك عن الخبرة و التجربة و طول ممارسة العمل (حسن، مصدر سابق، 63) .

3_ الالفة والمودة بما تعنيه من علاقات اجتماعية متينة و صداقات حميمة وتعاون واهتمام ودعم للآخرين وفي حال توفر الثقة والمهارة والمودة في العمل فأن ذلك يؤدي الى الالتزام الوظيفي والانتماء للمنظمة (علي مصدر سابق، 74).

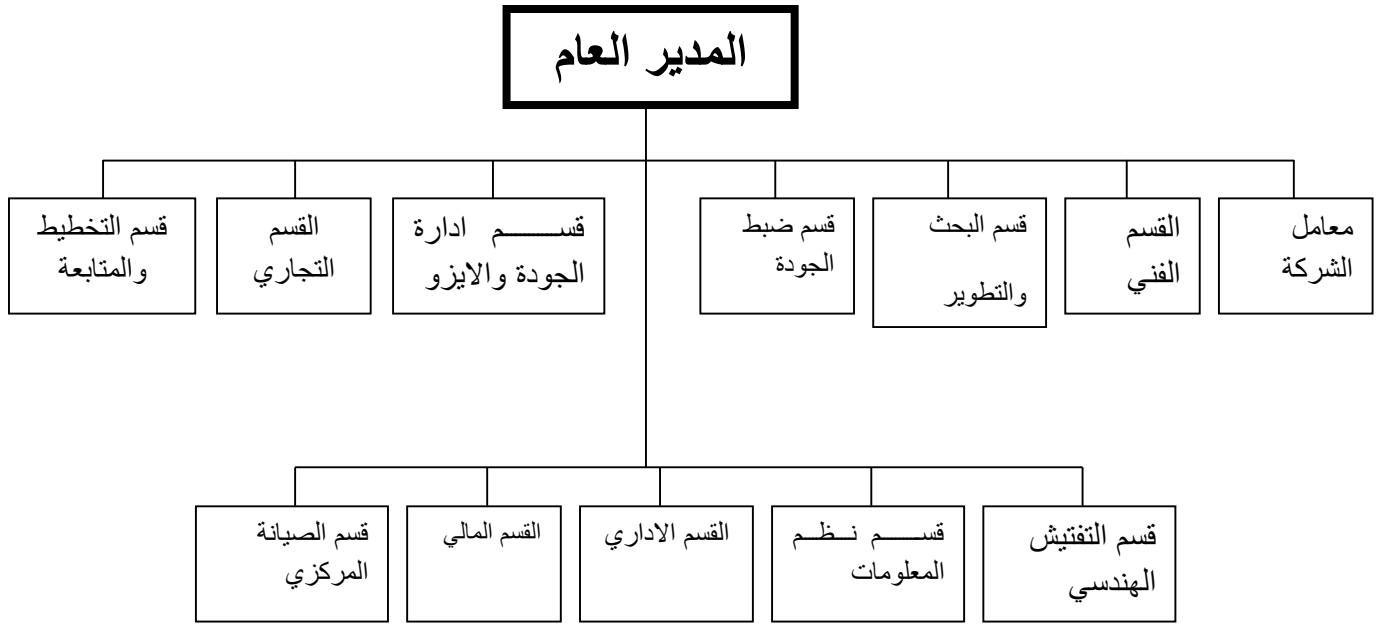
المبحث الثالث

الإطار العملي للمبحث

أولاً: نبذة تعريفية عن المنظمة المبحوثة

الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية بغداد تتكون مجموعة من المعامل عدة حيث تأسس معمل المأمون عام 1952 بعد الدمج والتي كانت تعرف بشركة منتوجات بذور القطن التي بدأت برأس مال قدره 120 ألف دينار. وفي عام 1952 تم تشغيل المعمل بعد زيادة رأس مال الشركة الى 300 ألف دينار. اما الاقسام التي يتضمنها معمل المأمون حالياً فهي:

- وحدتا تصفية (قصر وتزكية) الزيت النباتي الصلب بالطريقة الفيزيائية.
 - قسم انتاج علب بلاستيكية سعة (1.060 كغم) وتعبئتها بالزيت الصلب.
 - قسم المنظفات.
 - قسم الصوابين. (اذ تكمن اهمية الصابون باستخداماته الواسعة في مجالات التنظيف بشكل اساس. وتعد صناعته من اقدم الصناعات في العالم، ويعد صابون غار الامين من اقدم الصوابين صناعة من منتجات المعمل ومعروف لدى المستهلك منذ القدم).
 - قسم المستحضرات. (بنوعين هما معاجين الاسنان ومعاجين الحلاقة)).
 - قسم المنظف السائل.
 - المنظفات السائلة والغسول بأنواعها والمحاليل القاصرة.
- يوضح الشكل (2) الهيكل التنظيمي للشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية التي ترتبط بالمؤسسة العامة الشركة بموجب نظام الايزو في شباط من عام 2001 وتم ادخال التعديلات على الهيكل التنظيمي واصبح بالشكل الاتي:



شكل (2) الهيكل التنظيمي للشركة

ثانيا: تحليل ومناقشة النتائج

يتضمن هذا بعرض النتائج المتعلقة بمتغيرات البحث وتفسيرها من خلال استخدام بعض الأساليب الإحصائية الوصفية ، وبناءاً على إجابات أفراد عينة البحث على فقرات الاستبيان للتعرف على الاختلافات الموجودة في آرائهم وتقديم تصور شامل عن وجهات نظرهم حول طبيعة هذه المتغيرات ، وقد استخدم لهذا الغرض جداول التوزيع التكراري والنسب المئوية والأوساط الحسابية لتقدير المستويات والانحرافات المعيارية لتقدير مدى التشتت في الإجابات حول الأوساط الحسابية كما هو موضح.

- المعلومات الشخصية

1- الجنس:-

جدول (1)

وصف عينة البحث حسب متغير الجنس

البيان	العدد	النسبة المئوية
ذكور	20	%60
الإناث	10	%40
المجموع	30	%100

يظهر الجدول اعلاه الخاص بوصف عينة البحث على وفق الجنس أن عدد الذكور بلغ (20) مبحوثا وبنسبته (%60) من مجموع أفراد العينة ، أما عدد الإناث فقد بلغ (10) وبنسبة (%40) وكما موضح في الجدول (1) .

2- العمر

جدول (2) وصف عينة البحث حسب متغير العمر

البيان	العدد	النسبة المئوية
اقل من 20 سنة	10	%34
20 - 29 سنة	4	%17
30 - 39 سنة	2	%6
أكثر من 40 سنة	14	%43
المجموع	30	%100

تبين من الجدول (2) أن النسبة الأكبر من أفراد عينة البحث تقع أعمارهم في الفئة العمرية اكثر 40 سنة حيث بلغ عددهم (15) بنسبة مقدارها (%43) وهم المرتبة الاولى، تلتها الفئة العمرية 20 واقل من ذلك ، وبنسبة (%34)، وجاءت نسبة من هم في الأعمار من 20- 29 سنة %17 من مجمل عينة البحث ، أما النسبة الأدنى لعينة البحث فكانت لذوي الأعمار 30- 39 سنة بنسبة مقدارها (%6) من مجمل عينة البحث.

3- التحصيل الدراسي :-

من خلال البحث بتوزيع الاستبيان تبين إن (31%) من عينة البحث تحصيلهم الدراسي ماجستير وان (9%) تحصيلهم العلمي بكالوريوس (اي من الموظفين والإداريين) وان (9%) تحصيلهم العلمي غير ذلك يشمل دبلوم ، وإعدادية ودون ذلك وكما موضح في الجدول (3) .

جدول (3) توزيع عينة الدراسة حسب التحصيل الدراسي

البيان	العدد	النسبة المئوية
شهادة الدكتوراه	3	10%
شهادة الماجستير	56	57%
شهادة البكالوريوس	18	51%
غير ذلك	3	12%
المجموع	30	100%

4- سنوات الخدمة

جدول (4) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخدمة

الخبرة	العدد	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	10	34%
6- 10 سنوات	14	49%
أكثر من 11 سنة	6	17%
المجموع	30	100%

من خلال دراسة الجدول (4) تبين ان (34 %) من عينة البحث لديهم خدمة اقل من 5 سنوات حيث بلغ عددهم (10 شخص) من مجموع (30) وان نسبة (49 %) من عينة المبحوثين الذين لديهم خبره وخدمه من 6- 10 سنوات هم الأكثر علما ودراية وخبره واطلاع بشؤون وأهمية الالتزام التنظيمي على اداء العاملين وهذا مؤشر جيد .

- نتائج التحليل الخاصة بالالتزام التنظيمي وإبعاده

جدول (5): نتائج التحليل الإحصائي لمحاور الالتزام التنظيمي وإبعاده

الرقم	المحور	الفقرة	المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري	الترتيب
1	بعد التأثير العاطفي	قيمك ومبادئك تتطابق مع العمل الموجه لك	3.42		1.009	4
2		اشعر بارتباط عاطفي تجاه الشركة التي اعمل بها	3.41		1.050	5
3		اشعر بالسعادة من خلال عملي في هذه الشركة	4.08		1.339	2
4		ينتابني الفخر كلما تحدثت عن شركتي التي اعمل فيها امام الآخرين	3.58		1.227	3
5	بعد الالتزام المعياري	ان الالتزام الاخلاقي تجاه زملائي يدفعني الى البقاء في الشركة	4.15		1.247	1
6		هناك فضل للشركة في بناء حياتي الوظيفية	2.68		1.121	7
7		توفر لي الشركة فرصة اظهار الطاقات لدي	4.02		1.319	3
8		ابذل جهدا في عملي لأثبت اخلاصي الشديد لعضويتي في الشركة	3.55		0.839	4
9	بعد الالتزام المتواصل او	لن افكر بالعمل في شركة اخرى حتى ولو كانت ظروف العمل هناك افضل	3.43		1.019	8
10		اشعر بان لدي خيارات وفرص قليلة جدا للنظر في مغادرة هذه الشركة	3.46		1.050	9

10	1.359			4.08	سأقبل اي وظيفة اكلف بها مقابل استمراري في الوظيفة في هذه الشركة	المست مر	11
5	1.200			3.58	ارغب في استمرار العلاقة التي قامت بيني وبين زملائي في الشركة		12
	0.743			3.29	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام		

يتضح من الجدول (5) أعلاه أن آراء العينة بخصوص جميع فقرات الالتزام التنظيمي وإبعاده فهي ايجابية ماعدا)، وبانحراف معياري (0.839)، و (3.41) كأقل قيمة للوسط الحسابي مثلته الفقرة (2) وبانحراف معياري (1.050)، وهذا يدل على اتفاق كبير بين أفراد عينة البحث على أن الالتزام التنظيمي يؤثر على اداء العاملين في الشركة .

ثالثا :نتائج التحليل الخاصة بأداء العاملين

الجدول(6): نتائج التحليل بإجابات المبحوثين حول اداء العاملين

المحور	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
بعد المشاركة	يتوفر لدى الموظفين والعاملين الاستعداد والرغبة للعمل خارج الدوام الرسمي	3.74	1.113	74.8
	ينقيد الموظفين بقواعد واجراءات العمل	3.81	0.947	76.2
	يحسن الموظفين التصرف في الاوقات الحرجة	3.51	1.101	70.2
	يشرح المدير القرارات الوظيفية بأسلوب غير متحيز بالعمل ويساهم العاملين في صناعه القرارات الادارية	3.45	1.230	69.0
	يسمح للعاملين بعدم قبول أو معارضة القرارات التي يصدرها المدير في الشركة	3.06	1.292	61.2
بعد العمل الجماعي	تقييم اداء العاملين يتم على اسس علمية صحيحة	2.98	1.218	6.61
	اساعد زملائي على القيام بالمهام الموكلة لهم ويتم التواصل بمهارات مع الجميع	2.98	1.207	59.6

61.8	1.248			3.09	اتعاون مع رؤسائي لأداء الأعمال على أحسن وجه	
61.2	1.293			3.16	يطور العاملون ادائهم ومهاراتهم بشكل مستمر	
1.59	1.204			2.28	انتطوع بأعمال اضافية لتحسين وتطوير العمل	
1.67	0.82			3.35	القيم الإحصائية الإجمالية للمتغير	

يتبين من الجدول (6) أعلاه، أن جميع فقرات أداء العاملين وإبعاده تميل إلى اتفاق شبه تام وفق إجابات أفراد عينة البحث، فالأوساط الحسابية جميعها تفوق الوسط الحسابي النظري، حيث بلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي في الفقرة (2)، قيمة (3.81)، وبانحراف معياري (0.95)، وتليه الفقرة (01) التي بلغ وسطها الحسابي (3.74)، وبانحراف معياري (1.11)، وانحصرت الأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة في استحداث أقسام، أو وحدات، أو وظائف، أو إلغائها فضلاً عن السماح للعاملين بأبداء رأيهم، واهتمام المنظمة المبحوثة بوضع برامج كفؤة تساعد العاملين على فهم آليات عمل الإدارة من خلال ابعاد أداء العاملين.

أما باقي الفقرات (04)، و(08)، و(07)، و(05)، تميل إجابات أفراد عينة البحث إلى حالة الاتفاق المتدني حيث بلغت متوسطاتها (25)، و(1.29)، على التوالي أيضاً، وقد بلغت نسبة الإجابة لأفراد عينة البحث على هذه الفقرات (69%)، و(63.8%)، و(61.8%)، و(61.2%)، على التوالي أيضاً، وهذا يعني وجود اتفاق متدني لإجابات أفراد عينة البحث حول بعد العمل الجماعي واسئلته وكما موضح بالجدول اعلاه.

ثالثاً: الإحصاء الاستدلالي

لغرض تغطية الجانب الاستدلالي من البحث فقد تم إجراء اختبار فرضيات البحث وكالاتي:
الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الالتزام التنظيمي على أداء العاملين وتتبع منها ثلاثة فرضيات فرعية وكالاتي:

1- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط بين بعد التأثير او العاطفي على أداء العاملين. ولاختبار الفرضية السابقة فقد تم استخدام معامل الارتباط الخطي البسيط لبيرسون وتظهر النتائج في الجدول (7).

المتغير		اداء العاملين
بعد التأثير	ارتباط بيرسون	0.663
	Sig.(2-tailed)	0.000

ويظهر من الجدول رقم (7) أن هنالك ارتباط طردي معنوي متوسط بين بين بعد التأثير او العاطفي على أداء العاملين أي تم رفض فرضية العدم السابقة وقبول الفرضية البديلة.

2- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط بين بعد المعياري على أداء العاملين. ولاختبار الفرضية السابقة فقد تم استخدام معامل الارتباط الخطي البسيط لبيرسون وتظهر النتائج في الجدول (8).

المتغير		أداء العاملين
بعد المعياري	ارتباط بيرسون	0.721
	Sig.(2-tailed)	0.001

يظهر من الجدول رقم (8) أن هنالك ارتباط طردي معنوي قوي بين بين بعد المعياري على أداء العاملين، إذ ظهرت والذي يقود إلى معنوية قيمة معامل الارتباط، أي تم رفض فرضية العدم السابقة وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود علاقة ارتباط .

3- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط بين بعد المتواصل على أداء العاملين ولاختبار الفرضية السابقة فقد تم استخدام معامل الارتباط الخطي البسيط لبيرسون وتظهر النتائج في الجدول (9).

جدول (9) مصفوفة ارتباط بيرسون بين بعد المتواصل على أداء العاملين

المتغير	بـد المتواصل	اداء العاملين
ارتباط بيرسون		0.627
Sig.(2-tailed)		0.000

ويظهر من الجدول رقم (9) أن هنالك ارتباط طردي معنوي متوسط بين بين بعد المتواصل على أداء العاملين ، 0.05 والذي يقود إلى معنوية قيمة معامل الارتباط، أي تم رفض فرضية العدم السابقة وقبول الفرضية البديلة بأنها توجد علاقة .

الفرضية الرئيسة الثانية: هناك اثر ذو دلالة احصائية بين الالتزام التنظيمي على أداء العاملين .ويتم فرغ منها الاتي:

- يوجد اثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين بعد التأثير او العاطفي على أداء العاملين
- يوجد اثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين بعد المعيارى على أداء العاملين
- يوجد اثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين بعد المتواصل على أداء العامل ولاختبار الفرضيات السابقة يتطلب الامر الوقوف على طبيعة بيانات المتغير المعتمد (اداء العاملين) وشكل توزيعه لكي يتم استخدام التحليل الإحصائي فقد تم إجراء اختبار كولمغروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov)، ويتضح ذلك من خلال الجدول (10).

جدول رقم (10) يمثل اختبار كولمغروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) للتوزيع الطبيعي للمتغير المعتمد اداء العاملين

المتغير	إحصاء الاختبار Statistic	عدد المشاهدات	المعنوية Sig (P-value)
اداء العاملين	890.8	89	0.110

نستنتج من خلال الجدول رقم (10) أن متغير اداء العاملين يتوزع توزيعاً طبيعياً، إذ ظهرت قيمة Sig. أكبر من 0.05، لذا تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة مدى تأثير المتغير

المستقل (تطبيق الالتزام التنظيمي بأبعاده) على المتغير التابع (اداء العاملين)، وتظهر النتائج في الجدول (11).

جدول (11) يمثل جدول تحليل التباين لنموذج الانحدار المتعدد لبيان مدى تأثير متغير الالتزام التنظيمي بأبعاده على متغير اداء العاملين

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	اختبار F	Sig.
الانحدار	5.610	4	1.402	18.927	0.000
الخطأ	2.594	35	0.589		
الكلي	8.203	39			

ويلاحظ من الجدول (11) أن قيمة Sig. كانت اقل من 0.05 وبالتالي نستدل على رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، أي يوجد تأثير معنوي للمتغير المستقل (اثر الالتزام التنظيمي) على المتغير التابع (أداء العاملين).

ولمعرفة أي من الأبعاد كان ذا تأثير معنوي فقد تم استخدام اختبار t وللفرضيات الفرعية وظهرت النتائج كما في الجدول (12) التالي:

جدول (12) يمثل اختبار t لنموذج الانحدار الخطي المتعدد لبيان مدى تأثير أبعاد الالتزام التنظيمي على متغير على أداء العاملين

المتغير	B	الخطأ المعياري	T	Siq.
بعد التأثير او العاطفي	0.228	0.128	1.781	0.084
بعد المعياري	0.347	0.155	2.240	0.032
بعد المتواصل	0.168	0.088	1.899	0.066

ويلاحظ من الجدول (12) وجود تأثير معنوي لبعد المتواصل على متغير اداء العاملين إذ ظهرت قيمة Siq. ظهرت أقل من 0.05، فيما يظهر تأثير معنوي للأبعاد الأخرى لمتغير الالتزام التنظيمي على متغير اداء العاملين مقسم حسب النتائج والتأثير، وبهذا يثبت هناك اثر معنوي ولكنه متباين بين الابعاد الثلاثة.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. إن الالتزام التنظيمي (Organizational Commitment) مصطلح يعبر عن الحالة النفسية التي يكونها الموظف حول مدى ارتباطه بالشركة التي يعمل بها
2. إن خصائص الالتزام التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات العمال في التنظيم ، والتي يجسد مدى ولائهم.
3. إن الالتزام التنظيمي بناء متعدد الأبعاد وليس بعدا واحدا ورغم اتفاق اغلب الباحثين على تعدد أبعاده ، إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد ولكن الأبعاد تؤثر في بعضها البعض . يتميز الالتزام التنظيمي بأنه حالة غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال لمنظماتهم ونجد درجة ثباته ليست مطلقة وأبعاده متعددة ومؤثرة في بعضها البعض.
4. تختلف صور التزام العاملين في المنظمات باختلاف القوة الباعثة والمحركة لهم.
5. إن العوامل المساهمة و المؤثرة في الاداء العاملين و تخضع بعض من هذه العوامل لسيطرة الموظف بينما يخرج البعض الآخر عن هذه السيطرة.
6. وجود تأثير معنوي لبعد المتواصل على متغير اداء العاملين إذ ظهرت قيمة $Sig < 0.05$ ، فيما يظهر تأثير معنوي للأبعاد الأخرى لمتغير الالتزام التنظيمي على متغير اداء العاملين مقسم حسب النتائج والتأثير، وبهذا يثبت هناك اثر معنوي ولكنه متباين بين الابعاد الثلاثة.

ثانيا: التوصيات

توصل البحث الى عدد من التوصيات هي:

1. ضرورة قيام الشركات بتوفير مزيد من الاهتمام والدعم من قبل الإدارة العليا لتبني استراتيجيات واضحة للتدريب منبثقة من الاستراتيجية العامة للشركة.
2. ضرورة قيام الشركات العامة الصناعية بتنوع أساليبها التدريبية التي تقدمها للعاملين لديها حيث أنها تركز على أسلوب المحاضرات والتدوير الوظيفي بدرجة كبيرة ولذلك لا بد من إضافة أساليب المناقشة ودراسة الحالة واللجان والمؤتمرات إلى هذه الأساليب لما لها من أثر في تحسين مستويات الأداء لدى العاملين في هذه الشركات.
3. ضرورة الاهتمام بتوفير الإمكانيات المالية والمادية اللازمة للعملية التدريبية وضرورة اعتبار التدريب من ضمن الأولويات الاستراتيجية في هذه الشركات.
4. ضرورة تبني الشركات العامة الصناعية والانتاجية في العراق الوسائل التكنولوجية الحديثة كأساس لتطبيق برامج استراتيجية التدريب وذلك لما له من أثر إيجابي على العملية التدريبية والذي بالتالي يؤثر على تحسين مستوى أداء العاملين في هذه الشركات.
5. تبني ثقافة الجودة وتطبيق فلسفة التحسين المستمر في الشركة العامة.
6. اجراء اعادة هيكلة للشركات الانتاجية العامة لضمان اداء العاملين ورفع كفاءتهم.

المصادر والمراجع

1. اسماعيل ، فاروق جبار (2017) ، دور استراتيجية تمكين العاملين في تحسين جودة الخدمة المصرفية ، جامعة القادسية / كلية الادارة والاقتصاد ، العراق .
 2. أميرة محمد رفعت حواس (2004)، أثر في الإدارة على العدالة بالتطبيق على البنوك ، رسالة مقدمة لنيل شهادة في إدارة الأعمال ،جامعة القاهرة ، مصر .
 3. بختة ، بطاهر . امين ، مخفي (2017) ، استراتيجية تمكين العاملين ودورها في تعزيز الثقافة التنظيمية للمؤسسة ، جامعة مستغانم / الجزائر .
 4. توفيق ، كرمية (2008) ، الجزائر / كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، الجزائر .
 5. التوفيق ، كرمية (2015) ، دور تمكين العاملين في تحسين اداء العاملين ، معارف مجلة علمية محكمة ، العدد (18) ، الجزائر .
 6. جرينبيرج جيرالد يبارون ، إدارة السلوك التنظيمي :ترجمة محمد بسيوني إسماعيل ، دار المريخ ، السعودية ، ط1 ، 2004 .
 7. جندي ، البشير (2018) ، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بتمكين العاملين ، جامعة محمد بو ، الجزائر .
 8. حسين حريم ، السلوك ، دار الإسكندرية، 2003
 9. حسين عجلان حسن، في منظمات الأعمال، (ط 1 ؛ عمان : إثراء للنشر والتوزيع، 2008 .
 10. ديوب ، أيمن حسن (2014) ، جودة الحياة الوظيفية ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، مجلد (30) العدد (1) ، سوريا .
 11. رستم ، شادي ، (2012) ، اثر جودة الخدمة ، جامعة دمشق / كلية الاقتصاد ، سوريا .
 12. الزمطة. نضال محمد (2011) ، تميز الإسلامية – غزة / كلية التجارة ، فلسطين .
-

13. زين العابدين ، راهب محمد (2013) ، اثر تطبيق استراتيجية تمكين العاملين في تحسين اداء المؤسسة ، جامعة محمد خيضر - بسكرة - / كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ، الجزائر .
14. شادي ، المسعود (2018) ، تمكين الوظيفي ، جامعة محمد بو ضياف - المسيلة - / كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، الجزائر .
15. صالح ، صلاح الدين حسين . اسماعيل ، معاذ غسان (2018) ، تأثير السلوك القيادي الاخلاقي في الأداء الوظيفي من خلال الابداع الاداري ، مجلة دنانير في الجامعة العراقية ، العدد (14) ، العراق .
16. صلاح الدين عبد الجامعية ، الإسكندرية، 2004 ، بدون طبعة.
17. عباس ،فاضل راضي (2010) ، ورأس مال الزبون : العلاقة والاثر ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد (16)، العدد (57) ، العراق.
18. عبود نجم، إدارة المعرفة : ، ط 1 ؛ الأردن : مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2005 .
19. عبيد ، معمر عقيل (2015) ، دور إدارة المؤسسات العامة ، مجلة واسط للعلوم الإنسانية في جامعة واسط ، مجلد (11) ، العدد (29) ، العراق .
20. عقون ، سمية (2017) ، اثر تمكين فعالية اتخاذ القرار ، جامعة العربي الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، الجزائر .
21. الفارس ، سليمان (2010) ، دور ادارة ، مجلة جامعة دمشق (26) ، العدد (2) ، سوريا.
22. فريد راغب و الأعمال ، مؤسسة الكتاب ، 2003 ، ص 141.
23. ماجدة العطية ، سلوك المنظمة، سلوك الفرد والجماعة : دار الشروق للنشر والتوزيع ، 2003
24. الماحل ، طارق عوض محمد (2017) ، ممارسات معه عدن ، مجلد (18) ، العدد (2) ، اليمن .
25. ماهر أحمد، إدارة الموارد البشرية ، الإسكندرية، 2001.

26. محمد بن غالب العوفي : الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا ،قسم العلوم 54 الإدارية،جامعة نايف العربية ، الرياض ،2005.
27. مدني، حسين . العربي ، حليلو محمد (2019) ، تمكين العاملين واثره على تنمية الابداع التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، الجزائر .
28. النوري ، مهند مروان (2015) ، اثر الناجحة شركات تكنولوجيا المعلومات ، الجامعة الافتراضية السورية ، سوريا.
-