

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي الأغواط

ميدان: العلوم الاجتماعية والإنسانية

شعبة: العلوم الاجتماعية

تخصص: علم النفس عمل وتنظيم

وتسيير الموارد البشرية



كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم النفس وعلوم التربية

والارطوفونيا

رقم:/2021

العنوان:

الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي

دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية

جامعة عمار ثليجي بالأغواط

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علم النفس

تخصص: علم النفس عمل وتسيير الموارد البشرية وتنظيم

إشراف الدكتورة:

- جقيدل سمية

إعداد الطالبتين:

- بن يزغد فاطمة

- بن سعد أحلام

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	الجامعة	العضوية
أ.د. عبد القادر شتيح	أستاذ التعليم العالي	جامعة عمار ثليجي الاغواط	رئيسا
د. سمية جقيدل	أستاذ محاضر (ب)	جامعة عمار ثليجي الاغواط	مشرفا و مقرا
د. محمد صافي	أستاذ محاضر (أ)	جامعة عمار ثليجي الاغواط	مناقشا

الموسم الجامعي: 2021 - 2022

جامعة عمار تليجي الأغواط
كلية العلوم الاجتماعية
ميدان العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا



ميدان العلوم الاجتماعية والإنسانية
شعبة العلوم الاجتماعية

العنوان:

الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي

دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية
جامعة عمار تليجي بالأغواط

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علم النفس

تخصص علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية

إشراف الدكتورة:

جقيدل سمية

إعداد الطالبتين:

بن يزغد فاطمة

بن سعد أحلام

الموسم الجامعي: 2021 - 2022



شكر وتقدير

لا يسعنا بعد الانتهاء من هذا العمل إلا أن نحمد الله على توفيقه وتسهيله وتيسيره لنا كل ما صعب علينا، وألهمنا الصبر على ذلك.

ونصلي ونسلم على أشرف الأنبياء المرسلين وعلى آله وصحبه أجمعين.

عن أبي هريرة عن النبي صلى الله عليه وسلم قال: "لا يشكر الله من لا يشكر الناس"

واقترء بهذا الهدى النبوي الشريف أتوجه بخالص الشكر والتقدير والعرفان

إلى الأستاذة الفاضلة "سمية جعيدل" والأستاذ الفاضل "عموم رمضان" على ما أسداه

لنا من نصح وتوجيه، وإرشاد وتحفيزا تهم المتكررة التي تحثنا من خلاله على بذل المزيد

من الجهد، وإتقان العمل، فلکم منا جزيل الشكر والاحترام والتقدير.

كما أتقدم بالشكر والاحترام والتقدير للسادة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة الموقرين على

ما بذلوه من جهد في قراءة رسالتنا المتواضعة.

أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من أمدنا بيد العون، والمساعدة من قريب أو بعيد.

إلى كل من أساتذة وموظفي كلية العلوم الاجتماعية.



الإهداء

أهدي ثمرة جهودي وعملي هذا إلى منبع نصيحة والحنان أمي الحبيبة والى من علمني
صبر واجتهاد أبي سندي ومعلمي في درب الحياة، وبفضلهما وصبرهما عليا حتى أصل إلى
ما أنا عليه اليوم.

والى إخوتي نوردين ومحمد على دعمهم وابنة خالي أمينة على نصحتها .
والى زميلتي أحلام.

والى أستاذ عمومن رمضان، وأستاذة جقيدل سمية.

والى كل أساتذة الذين ساهموا في تحصيلي العلمي ومسيرتي العلمية.

والى كل من مد لي يد العون من قريب ومن بعيد.

فاطمة

الإهداء

إلى أبي

الذي غرس في روحي المثابرة وحب العلم والتعلم

إلى أمي

من حملتني وهنا على وهن، إلى الرفيقة الناصحة، بلسمي الشافي من كل العناء

إلى أساتذتي

وخاصة أستاذتي المشرفة الجادة والمجدة "سمية جقيدل" التي دعمت هذه اللبنة ليصير

هذا العمل

إلى من أحسن البناء والعمل إلى أيقونة علم النفس الدكتور "عمومن رمضان"

إلى جدي القلب النابض الحنون

إلى إخوتي (منال، محمد، عبد الغني، فاطمة الزهراء، الطاهر عبد العزيز)

رمز الحب والعطاء ... فحقا جسدوا معنى الإخاء

إلى دعائم الحب والعمل أخوالي وأعمامي

إلى المؤنسات الغاليات إلى رفيقات دربي اللواتي دعمنني

(عبلة، فاطمة الزهراء، سمية)

إلى من شاركتني هذا العمل النشيطة المنضبطة طيبة النشأة سليمة الفطرة "فاطمة"

إلى كل مرب ومعالج نفساني إلى من يعرفون أهمية العلم والتربية

إليكم جميعا أهدي هذا العمل.

أحلام

ملخص الدراسة باللغة العربية:

هدفت الدراسة الحالية إلى البحث الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي الأغواط، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع (30) استمارة على عينة الدراسة مقسمة إلى استبيانين، استبيان حول الالتزام التنظيمي مكون من أبعاد (الالتزام المعياري، الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري)، واستبيان الأداء الوظيفي مقسم إلى ثلاث أبعاد (الانضباط الوظيفي، التعاون الوظيفي، الإبداع الوظيفي)، وبعد المعالجة الإحصائية للبيانات توصلنا إلى النتائج التالية:

- لا توجد علاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي.
- نمط الالتزام التنظيمي السائد هو النمط المعياري الذي يؤثر في أداء الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي بالأغواط.
- لا توجد فروق في درجات الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي الأغواط تعزى لمتغير الجنس، السن، الأقدمية، الحالة الاجتماعية.

الكلمات المفتاحية: الالتزام التنظيمي، الأداء الوظيفي.

Study summary:

The current study aimed to research organizational commitment and its relationship to job performance among administrative staff at the Faculty of Social Sciences, Ammar Thilji University, Laghouat. The organizational component consists of three dimensions (normative commitment, emotional commitment, continuity commitment), and the job performance questionnaire is divided into three dimensions (functional discipline, job cooperation, job creativity), and after statistical treatment of the data we reached the following results:

- There are no differences in the degrees of organizational commitment among administrative staff at the Faculty of Social Sciences at Ammar Tlji University, Laghouat, due to the variables of gender, age, seniority.
- There is no relationship between organizational commitment and job performance.
- There is a relationship between normative commitment and job discipline and marital status.
- **Key words:** Organizational commitment, job performance.

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	قائمة المحتويات
أ	شكر وتقدير
ب-ج	الإهداء
د	ملخص باللغة العربية
هـ	ملخص باللغة الإنجليزية
و-ز-ح-ط	قائمة المحتويات
ي-ك	قائمة الجداول
ل	قائمة الملاحق
2-1	مقدمة
الجانب النظري	
الفصل الأول: الإشكالية واعتباراتها	
6-4	1- الإشكالية الدراسة
7	2- أسئلة الدراسة
8_7	3- فرضيات الدراسة
8	4- أهداف الدراسة
8	5- أهمية الدراسة
9	6- التعاريف الإجرائية
10	7- الدراسات السابقة
14	8- التعقيب على الدراسات السابقة
الفصل الثاني: الالتزام التنظيمي	
17	تمهيد

17	1- مفهوم الالتزام التنظيمي
18	2- أهمية الالتزام التنظيمي
19	3- أبعاد الالتزام التنظيمي 3-1 الالتزام الاستمراري 3-2 الالتزام العاطفي 3-3 الالتزام المعياري
21	4- مراحل الالتزام التنظيمي 4-1 مرحلة التجربة 4-2 مرحلة العمل والانجاز 4-3 مرحلة الثقة بالتنظيم
21	5- خصائص الالتزام التنظيمي
22	6- مداخل الالتزام التنظيمي 6-1 مدخل الالتزام عن اتريوني 6-2 مدخل الالتزام عند كندر
23	7- آثار الالتزام التنظيمي 7-1 على مستوى الفرد 7-2 على مستوى الجماعة 7-3 على مستوى المنظمة
26	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الأداء الوظيفي	
28	تمهيد
28	1- مفهوم الأداء الوظيفي
29	2- أهمية الأداء الوظيفي

30	3- عناصر الأداء الوظيفي 3-1- أنشطة العمل والجوانب الثابتة والمتغيرة 3-2- العلاقة بين أنشطة ومهام العمل وتصميم المناسب 3-3- الموصفات المطلوبة في الفرد الذي يؤدي العمل
31	4- أبعاد الأداء الوظيفي 4-1- لانسباط الوظيفي 4-2- التعاون الوظيفي 4-3- الإبداع الوظيفي
32	5- محددات الأداء الوظيفي 5-1- الجهد المبذول 5-2- إدراك الفرد لدوره الوظيفي
33	6- عوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي 6-1- عوامل داخلية 6-2- عوامل خارجية
35	7- طرق تقييم الأداء الوظيفي 7-1- طرق تقليدية 7-2- طرق الحديثة
41	خلاصة الفصل
الجانب التطبيقي	
الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية	
44	تمهيد
44	1- منهج الدراسة
45	2- حدود الدراسة
45	3- مجتمع وعينة الدراسة
45	4- خصائص عينة الدراسة
47	5- أدوات الدراسة

49	6- دراسة الاستطلاعية
49	7- خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية
51	8- خصائص سيكومترية لأدوات الدراسة
55	9- إجراءات التطبيق
56	10- الأساليب الإحصائية المستعملة في دراسة
56	خلاصة الفصل
الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة النتائج	
58	تمهيد
59	1- عرض وتحليل و مناقشة نتائج فرضية الأولى
61	2- عرض وتحليل و مناقشة نتائج فرضية الثانية
62	3- عرض وتحليل و مناقشة نتائج فرضية الثالثة
64	4- عرض وتحليل و مناقشة نتائج فرضية الرابعة
66-65	5- عرض وتحليل و مناقشة نتائج فرضية الخامسة
70_69	6- عرض وتحليل و مناقشة نتائج فرضية السادسة
71	الاستنتاج العام
78	التوصيات
79-78	الخاتمة
81	قائمة المراجع
86	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	قائمة الجداول
45	جدول رقم 01 يوضح عينة الدراسة حسب الجنس
46	جدول رقم 02 يوضح عينة الدراسة حسب السن
46	جدول رقم 03 يوضح عينة الدراسة حسب الأقدمية
47	جدول رقم 04 يوضح عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية
49	جدول رقم 05 يوضح عينة الدراسة الاستطلاعية حسب السن
50	جدول رقم 06 يوضح عينة الدراسة حسب الجنس
50	جدول رقم 07 يوضح عينة الدراسة حسب الأقدمية
51	جدول رقم 08 يوضح عينة الدراسة حسب حالة الاجتماعية
52	جدول رقم 09 يمثل نتائج الصدق البنائي كل عبارة من عبارات الاستبيان الالتزام التنظيمي مع درجة البعد الذي تنتمي إليه
53	جدول رقم 10 يمثل نتائج صدق البنائي درجة كل بعد مع درجة الكلية الاستبيان الالتزام التنظيمي
53	جدول رقم 11 يمثل نتائج الصدق البنائي كل عبارة من عبارات الاستبيان الأداء الوظيفي مع درجة البعد الذي تنتمي إليه
54	جدول رقم 12 يمثل نتائج صدق البنائي درجة كل بعد مع درجة الكلية الاستبيان الأداء الوظيفي
54	جدول رقم 13 يمثل نتائج معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ
60	جدول رقم 14 يبين نتائج تحليل انحدار خطي بسيط الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي
61	جدول رقم 15 يبين نتائج متوسطات الحسابية لنمط الالتزام التنظيمي السائد بين الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية
62	جدول رقم 16 يبين نتائج فروق في درجات الالتزام التنظيمي تعزى المتغير السن
70	. جدول رقم 17 يبين نتائج فروق في درجات الالتزام التنظيمي

	تعزى المتغير الجنس
72	جدول رقم 18 يبين نتائج اختبار التحليل تباين الأحادي الفروق في درجات الالتزام (العاطفي، الاستمراري، المعياري) تعزى متغير الأقدمية
76	جدول رقم 19 يبين نتائج فروق في درجات الالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعياري) تعزى متغير الحالة الاجتماعية

قائمة الملاحق

رقم الصفحة	قائمة الملاحق
86	ملحق رقم 01 الاستبيان الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي في صورته الأولية قبل التحكيم
92	ملحق رقم 02 الاستبيان الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي في صورته النهائية بعد التحكيم
96	ملحق رقم 03 وثيقة بيانات إحصائية حول تعداد الحقيقي لمجموع الموظفين الإداريين كلية العلوم الاجتماعية
97	ملحق رقم 04 نتيجة الفرضية تم حساب درجة ارتباط بين متغيرين
98	ملحق رقم 05 مقارنات البعدية

مقدمة:

ترتبط فعالية أي مؤسسة بكفاءة العنصر البشري وقدرته على العمل ورغبته فيه، باعتباره العنصر المؤثر والفعال في استخدام الموارد المادية المتاحة، وعليه فإن نجاح أي مؤسسة يعود إلى ما تمتلكه من موارد بشرية لا تقل أهمية عن باقي الموارد الأخرى، فهو أحد العناصر العملية التنظيمية يتأثر بكثير من المتغيرات والظروف المادية في العمل، ويتغير أدائه تبعاً لذلك إما بالزيادة أو النقصان، ونجد أن الأداء الوظيفي قد أخذ حيزاً كبيراً من اهتمام الباحثين والدارسين السوسولوجيون وغيرهم بحيث هذا الأخير هو الذي تستند عليه المؤسسة في تحقيق أهدافها، فالأداء المنظم هو نتاج جهد عضلي أو فكري قام به الفرد لإنجاز مهام معينة، لهذا تسعى المؤسسات لفهم وتحليل متطلبات الأداء وتهيئة الظروف الملائمة حتى تتحصل على أداء جيد، ويتأثر الأداء ببعض المتغيرات في بيئة العمل المهنية، لهذا تناولنا في دراستنا الحالية دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي، باعتبار أن الالتزام التنظيمي من الموضوعات التي حظيت باهتمام السلوكيين والإداريين، حيث أن من معطيات الالتزام التنظيمي هو الإيمان القوي وقبول أهداف المؤسسة وقيمتها والاستعداد لبذل قصارى جهده لصالحها، ورغبته القوية لاستمرار عضويته فيها عن طريق عمله، فالالتزام من أبرز المتغيرات التنظيمية التي أكدت العديد من الدراسات والأبحاث بأن ضعف مستوى الالتزام التنظيمي يؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء الوظيفي، بينما يؤدي زيادة مستوى الالتزام التنظيمي إلى تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في المؤسسات وزيادة فاعليتها، وبالتالي تحقيق في أهدافها، فهو يعد من المصطلحات حديثة الاستخدام في مجال العلوم الإنسانية ويصفه البعض على أنه نوع من الارتباط النفسي الذي يشعر به الفرد تجاه مؤسسته، أو هو العملية التي تصبح فيها أهداف المؤسسة وقيمتها والعاملين فيها أكثر اندماجاً وتطابقاً، وعليه فإن الفرد في المؤسسة كلما تطابقت أهدافه مع

أهداف المؤسسة كلما تولدت لديه اتجاهات ايجابية نحو العمل وشعوره بالسعادة نحوه يظهر ذلك جليا في التزامه بالعمل وبذل أقصى الجهود للبقاء فيها.

وانطلاقا من أهمية الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي في أداء المؤسسات الإدارية اتجهنا إلى تناول هذين المتغيرين بدراسة دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثلجي بالأغواط.

ومن أجل بلوغ أهداف دراستنا قمنا بتقسيمها إلى قسمين (نظري وتطبيقي) حيث ضم الجانب النظري في بدايته فصل إشكالية الدراسة واعتباراتها يشمل الإشكالية، الفرضيات، أهداف وأهمية الدراسة، التعاريف الإجرائية والدراسات السابقة والتعقيب عليها، أما الفصل الثاني والثالث لقد قمنا من خلالهما بعرض متغيرات الدراسة حيث شمل الفصل الثاني مفهوم الالتزام التنظيمي وأهميته، مراحل وأبعاده، خصائصه ومداخله والآثار المترتبة عليه، أما الفصل الثالث فقد شمل مفهوم الأداء الوظيفي وأهميته، عناصره وأبعاده ومحدداته وعوامله، أما عناصر الفصل الرابع والخامس من هذه الدراسة انتظمت تحت عنوان الجانب التطبيقي، فالفصل الرابع مُعنون بعرض إجراءات الدراسة الميدانية حيث تطرقنا فيه إلى عرض منهج الدراسة وحدودها وأدوات الدراسة وشرح عينة الدراسة وخصائصها، الدراسة الاستطلاعية وذكر الأساليب الإحصائية التي استخدمت في تحليل النتائج وتوضيح الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة والتطرق إلى إجراءات التطبيق، وفي الفصل الخامس قمنا بعرض وتحليل نتائج الدراسة إحصائيا ومناقشتها وفق إطار نظري ودراسات السابقة ولنختم الفصل بالاستنتاج العام واقتراحات والخاتمة.

الجانب النظري

الفصل الأول: الإشكالية واعتباراتها

- 1- إشكالية الدراسة
- 2- تساؤلات الدراسة
- 3- فرضيات الدراسة
- 4- أهداف الدراسة
- 5- أهمية الدراسة
- 6- التعريف الإجرائية لمفاهيم الدراسة
- 7- الدراسات السابقة
- 8- التعقيب على الدراسات السابقة

1- إشكالية الدراسة:

يعد موضوع الالتزام التنظيمي من العناصر المهمة التي تؤثر في المؤسسة بدرجة كبيرة، ولهذا حظي موضوع الالتزام التنظيمي باهتمام الكثيرين من المشتغلين بأبحاث التنظيم والسلوك التنظيمي، حيث يعتبر الالتزام التنظيمي من المصطلحات الحديثة الاستخدام في مجال العلوم الإنسانية ويصفه البعض على انه نوع من الارتباط النفسي الذي يشعر به الفرد تجاه مؤسسته أو هو العملية التي تصبح فيها الأهداف المؤسسة وقيمها والأفراد أكثر اندماجا وتطابقا. وعليه فإن الفرد في المؤسسة كلما تطابقت أهدافه مع أهداف المؤسسة كلما تولدت لديه الرغبة القوية في المحافظة على عمله وبذل أعلى درجات الجهد للبقاء فيه ويظهر ذلك جليا من خلال أدائه وقيامه بالمهام المطلوبة منه في عمله، فالالتزام التنظيمي يزيد من الارتباط الفرد بعمله ويقلل من السلوك السلبي كالإهمال، والتقصير في العمل، أو الغياب وترك العمل، بينما ضعف الالتزام لدى الفرد وعدم إحساسه بالمسؤولية يؤثر سلبا على سلوكه وعلاقته بزملائه ورؤسائه. وماله من انعكاسات على الفرد والمؤسسة، لذا صار الالتزام التنظيمي مطلباً أساسياً لتحقيق الفاعلية في الأداء والكفاءة والإنتاجية، وبالتالي تبرز أهمية الأداء الوظيفي للموظفين من خلال نتائجه فإن كان أدائهم جيد فعال، فإن ذلك سيضمن للمؤسسة التميز والاستمرارية في نشاطها ويعطي لها مكانة عالية ضمن انجح المؤسسات، لذلك يمكن القول بأن المورد البشري من خلال أدائه الوظيفي يمثل احد الأسلحة الاستراتيجية في الصراع المؤسسات من اجل البقاء والنمو، لأنه الوحيد القادر من خلال أدائه على استيعاب المفاهيم والأفكار الجديدة التي تساعد على استغلال الميزات ومواجهة التحديات التي تفرضها الظروف البيئية للقرن الجديد باعتباره المحرك الأساسي لكل أنشطة المؤسسة، حيث تبرز الجوانب التكيف والتعلم واكتساب العادات في المؤسسة على اعتبارات ثقافية. فالثقافة التنظيمية توفر الإطار الذي يوضح طريقة أداء العمل والمعايير التي يتم من خلالها ربط الأفراد بالمؤسسة وتحفيزهم للقيام بعملهم بإتقان، ورفع مستوى التزامهم التنظيمي.

وهذا ما هدفت إليه دراسة محمد بن غالب العوفي(2005) "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقق بمنطقة الرياض" وذلك لتعرف على قيم السائدة المكونة لثقافة التنظيمية في هيئة الرقابة وتحقيق والى معرفة مستوى الالتزام التنظيمي لدى منتسبين لهيئة الرقابة والتحقيق. وكذلك الوقوف على مدى اختلاف قيم الثقافة التنظيمية وعلى مدى اختلاف مستوى الالتزام التنظيمي باختلاف الخصائص الشخصية لأفراد هيئة الرقابة و تحقيق. والكشف على طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي، اعتمدت هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب دراسة الحالة، واقتصرت على جميع موظفي هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن جميع القيم الثقافية التنظيمية بشكل عام والالتزام التنظيمي. كما أظهرت النتائج عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية والثقافة التنظيمية، كما تظهر النتائج عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية ومستوى الالتزام التنظيمي(عبد الله بن نانة ومحمد كبريغ، 2015، ص10،11) كما تشير دراسة خديجة بن ساحة، خديجة بن علي(2014) "القيم التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى عمال مديرية الصيانة(DML) بالأغواط" إلى معرفة العلاقة بين القيم والالتزام التنظيمي لدى عمال مديرية الصيانة(DML) بالأغواط، وكذلك التعرف على الفروق في القيم التنظيمية والالتزام لدى عمال مديرية الصيانة(DML) بالأغواط باختلاف بعض المتغيرات الشخصية (السن، المنصب، المستوى التعليمي، الأقدمية) وقد أظهرت النتائج توجد علاقة ارتباطية دالة بين القيم التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى عمال مديرية الصيانة بالأغواط. وأظهرت النتائج متعلقة بالقيم التنظيمية عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى عمال مديرية الصيانة حسب المتغيرات الشخصية (السن، المنصب، المستوى التعليمي) وهذا يعني عدم تحقق الفرضيات المتعلقة بالقيم التنظيمية ، أظهرت النتائج المتعلقة بالالتزام التنظيمي توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى عمال

مديرية الصيانة في الالتزام التنظيمي حسب المتغيرات الشخصية (السن، المنصب، المستوى التعليمي، الأقدمية) وهذا يعني تحقق الفرضيات المتعلقة بالالتزام التنظيمي. (خديجة بن ساحة، خديجة بن علي، 2014/2015، ص 81-69)

إن الالتزام التنظيمي للموظفين لدى كلية العلوم الاجتماعية ينعكس في رفع مستوى أدائهم لأن الأداء الوظيفي يشكل عنصر أساسي لدى المؤسسات التي تسعى إلى زيادة والتقدم وتحقيق الأهداف المسطر لها باعتباره الناتج النهائي لجميع الأنشطة التي يقوم بها العنصر البشري بصفته المحور الحقيقي في إدارة الأداء، وذلك يركز على الفعالية والكفاءة والقدرة والجودة والاحترافية والتنافسية والتجديد والابتكار، ومن خلال هذا إن الالتزام التنظيمي لدى الموظفين بكلية العلوم الاجتماعية يشجعهم على الإبداع والتميز من أجل الوصول إلى مستوى عالي من الأداء والإنجاز، وبالتالي فإن الالتزام التنظيمي يعتبر عاملا مهما في التأثير على سلوك الموظفين لتحقيق أهداف المؤسسة، ومن خلال الإطلاع على عديد من الدراسات السابقة المتعلقة ذات علاقة بالموضوع، يمكن القول في حدود علم الباحثان بأن الإنتاج الفكري في البيئة المحلية لا يزال يفتقر إلى دراسات تتعلق مباشرة بدراسة دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي في البيئة الجامعية والتي تعتبر كلية العلوم الاجتماعية من مكوناتها، وبالتالي أصبحت هناك حاجة ملحة إلى إجراء مثل هذا النوع من الدراسات لسد النقص الموجود، وللوقوف على دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي في البيئة الجامعية.

ولدراسة هذا الموضوع والتطرق لكل جوانبه المتعددة والقيام بمعالجة البيانات التي تسمح بالحصول على النتائج من هذه الدراسة، ولإبراز دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء الموظفين في المؤسسة بناء على ذلك فإن الدراسة تحاول معرفة دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي، وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

2- تساؤلات الدراسة:

1. ما طبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي بالأغواط؟
2. ما نمط الالتزام التنظيمي السائد في التأثير على أداء الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي الأغواط؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير السن لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي الأغواط؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الجنس لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي الأغواط؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الأقدمية لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي الأغواط؟
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي الأغواط؟

3- فرضيات الدراسة

للإجابة على التساؤلات الواردة سابقا قمنا بصياغة الفرضيات على النحو التالي:

الفرضية العامة:

1. توجد علاقة ارتباطية بين الالتزام التنظيمي (الالتزام المعياري، الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري) والأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي بولاية الأغواط .
2. نمط الالتزام التنظيمي السائد هو النمط العاطفي الذي يؤثر في أداء الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي بالأغواط.
3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير السن لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي الأغواط.
4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الجنس لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي الأغواط.
5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الأقدمية لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي الأغواط.
6. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي الأغواط.

4- أهداف الدراسة:

- محاولة التعرف علاقة الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي بولاية الأغواط.
- قصد التعرف على نمط الالتزام التنظيمي السائد لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي بالأغواط.

- محاولة التعرف على الفروق في الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي ولاية الأغواط حسب (السن، الجنس، الأقدمية، الحالة الاجتماعية)

5- أهمية الدراسة:

- موضوع الدراسة يدخل ضمن اهتمام وتخصص الباحثين ومحاولة الإلمام بجوانبه وبلورته على مستوى النظري والميداني.
- رغبة الباحثين في دراسة موضوع له علاقة بالموارد البشرية وهذا لإيمانها بأهمية العنصر البشري في تحقيق أهداف المؤسسة.
- قابلية الموضوع المختار للبحث العلمي وإمكانية التحقق ميدانيا، وإمكانية إخضاعه للإجراءات المنهجية.

6- التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

- الالتزام التنظيمي اصطلاحا:

حسب " اللوزي " فيعرفه بأنه المشاعر التي يطورها الفرد الذي يعيش في مجامع نحوى الأفراد والمنظمات والقيم والمبادئ والأفكار، وهذه المشاعر تمثل رغبة الفرد واستعداده لتقديم النصيحة لزملائه ومنظمتهم في العمل.

- ومنه يمكن تعريف الالتزام التنظيمي إجرائيا بأنه ذلك الشعور الداخلي (معياريًا، عاطفيا، إستمراريًا) والذي يجعل الموظف بكلية العلوم الاجتماعية يؤدي عمله بطريقة صحيحة التي تحقق أهداف الكلية بمصالحها ويحدد من خلال الدرجات التي يحصل عليها المبحوث على مقياس الالتزام التنظيمي.

- الأداء الوظيفي اصطلاحا:

هو المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين المنظمة.

- أما الأداء الوظيفي إجرائيا وفي الدراسة الحالية فهو نشاط يمكّن الموظف في كلية العلوم الاجتماعية من انجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح ويتوقف على قيود العادية لاستخدام المعقول للموارد المتاحة من خلال التعاون والانضباط والابداع في العمل، ويتم قياسه باستبيان الدراسة.

7- الدراسات السابقة:

7-1- دراسة بلقاسم حميرة، سمية بن بالغيث (2015-2016) بعنوان الأساليب القيادية لمديري الثانويات وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للأساتذة دراسة ميدانية بالثانويات ولاية الأغواط، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين السلوك القيادي لمديري الثانويات ومستوى الالتزام التنظيمي للأساتذة، استخدم الباحث المنهج الوصفي لدراسة مشكلة الموضوع وشملت الدراسة متكونة من 21 مدير و 100 أستاذ، تشير النتائج إلى تقسيم الأسلوب القيادي إلى أربعة أساليب (الإبلاغ، الإقناع، التفويض، المشاركة) وأشارت النتائج إلى أن الأسلوب القيادي بطريقة الإبلاغ أكثر الأساليب القيادية استعمالا من قبل مدراء ثانويات ولاية الأغواط، توجد العلاقة بين السلوك القيادي ومستوى الالتزام التنظيمي.

7-2- دراسة شلاوشي مباركة، نورين سعدية (2018-2019) بعنوان أساليب الصراع وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بمدينة الأغواط، كان هدف من إجراء هذه الدراسة هو تعرف على أساليب الصراع السائدة في مؤسسة ومعرفة مستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بالأغواط، استخدمت المنهج الارتباطي وتشمل عينة الدراسة على عمال مؤسسة سونلغاز بمدينة الأغواط والبالغة عددهم 30 عاملا توصلت الدراسة إلى نتائج التالية:

وجود مستوى مرتفع من الالتزام لدى عمال مؤسسة أساليب الصراع السائدة في مؤسسة توصلت إلى النتائج تنوع استخدام أساليب إدارة الصراع، أساليب إدارة الصراع السائدة في مؤسسة سونلغاز بالأغواط وهي أسلوب التوفيق والسيطرة والمجاملة

7-3- دراسة زيرق هاجر، غزلان فاطمة(2019-2020) بعنوان المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي دراسة افتراضية لدى عمال الصيانة في مؤسسة سوناطراك الأغواط DML هدف من إجراء هذه الدراسة التعرف على مستويات إدراك العمال لأبعاد المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي، وكذلك التعرف على عناصر المناخ التنظيمي السائدة وعلى مساهمة المناخ التنظيمي بأبعاده مع المتغيرات الشخصية في الالتزام بأبعاده، استخدمت الباحثتان منهج الوصفي حيث بلغت عينة الدراسة 126 فردا وكانت نتيجة الدراسة توجد علاقة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي حيث يلتزم عمال مؤسسة سوناطراك تنظيميا عند توفر المناخ التنظيمي المطلوب.

7-4- دراسة شارف عبد القادر بعنوان انعكاسات القانون الأساسي الخاص بالتربية على الأداء الوظيفي لمستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني دراسة استكشافية بولاية الأغواط(2017/2018) هدفت الدراسة إلى كشف عن انعكاسات القانون الأساسي الخاص بالتربية الوطنية 24/2012 على الأداء الوظيفي لمستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي بولاية الأغواط وهدفت إلى كشف عن آراء مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني، استخدم الباحث منهج وصفي وشملت الدراسة على عينة الدراسة على(53) مستشارا للتوجيه ولالإرشاد المدرسي والمهني، وتوصلت النتائج إلى: يوجد انعكاسات القانون الأساسي الخاص بالتربية الوطنية على الأداء الوظيفي لمستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني، لا يوجد اختلاف لانعكاسات القانون الأساسي الخاص بالتربية الوطنية على الأداء الوظيفي لمستشاري التوجيه حسب متغير الجنس والأقدمية.

5-7- دراسة بوسدره هجيرة، نويوة فاطمة الزهراء بعنوان القيادة الإدارية وعلاقتها بمستوى أداء العاملين بمؤسسة سونلغاز بالأغواط(2018-2019) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى القيادة الإدارية بمستوى أداء العاملين لدى مؤسسة سونلغاز بولاية الأغواط، التعرف إلى مدى تأثير المتغيرات الشخصية على استجابات العاملين عن القيادة الإدارية وعلاقتها بمستوى أداء العاملين، استخدمت الباحثتان منهج وصفي تحليلي وشملت عينة الدراسة على (30) عامل بمؤسسة سونلغاز وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- توجد علاقة ارتباطية بين القيادة الإدارية الأداء الوظيفي.
- يوجد مستوى مرتفع للأداء الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز.
- عدم وجود فروق بين الذكور والإناث في الأداء الوظيفي.

6-7- دراسة دخمة محمد لمين، عقون المكي(2020-2021) بعنوان المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي بالأغواط هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي بالأغواط، التعرف على الفروق بين الأساتذة في الأداء الوظيفي من حيث المتغيرات الشخصية.

استخدم الباحثان المنهج الوصفي وشملت العينة على(53) أستاذ، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي.
- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والهيكل التنظيمي والاتصال والتكنولوجيا لأساتذة العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي بولاية الأغواط.

7-7- دراسة خيرية محمد بن عصمان بعنوان دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الليبية (2018)، هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي وكذلك هدفت إلى التوصل إلى اقتراحات وتوصيات التي

قد تساهم في تحسين الأداء الوظيفي، استخدمت الباحثة منهج تحليلي، وقد توصلت النتائج الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية قوية بين الالتزام التنظيمي وأبعاده (العاطفي، المعيارى، المستمر) وبين أداء العاملين وتوصلت إلى الاقتراحات التالية:

- إشراك العاملين في القرارات التي تؤثر على حياتهم المهنية والاجتماعية
- تحسين مبدأ العدالة في توزيع العمل والحوافز
- إعادة تصميم الوظائف
- تنمية الالتزام التنظيمي لدى العاملين من خلال توفير بيئة تنظيمية تسمح بالابتكار والإبداع الوظيفي

7-8- دراسة سليمان سالم جمعة، مبروك عبد الجواد مبارك(2019) بعنوان الالتزام التنظيمي ودوره في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية على العاملين بمصنع أعلاف البيضاء، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الالتزام التنظيمي في تعزيز دور أداء العاملين وإلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين وما هو النمط الأكثر شيوعا لدى العاملين، استخدمت الباحثة منهج وصفي تحليلي، شملت العينة جميع الأفراد العاملين البالغ عددهم(114) عامل وقد توصلت نتائج الدراسة إلى اتجاهات العاملين الإيجابية اتجاه الالتزام التنظيمي وكذلك الأمر بالنسبة لأداء العاملين، وجود علاقة ايجابية في دور الالتزام التنظيمي في تعزيز أداء العاملين.

7-9- دراسة منصور التجاني بعنوان الأداء الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة جزائرية(2020)، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي، التعرف على مستوى درجة الالتزام التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي، استخدمت الباحثة منهج وصفي وتكونت عينة الدراسة من(53) موظف، توصلت نتائج الدراسة إلى:

- وجود مستوى منخفض من الأداء الوظيفي ومستوى منخفض من الالتزام التنظيمي، وجود علاقة بين الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي.

8- التعقيب على الدراسات السابقة:

في هذه الدراسة قمنا بعرض (09) دراسات سابقة أجريت بين فترة ممتدة بين (2017-2020) قمنا بترتيبها من الأقدم إلى الأحدث حيث ذكرنا (03) دراسات متطابقة مع متغيرات بحثنا وكانت دراسات عربية حيث أجمعت على وجود علاقة إيجابية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي، وتناولنا (06) دراسات محلية مرتبطة بنفس التعبير المتغيرات الدراسة (03) دراسات محلية تناولت متغير الالتزام التنظيمي و (03) دراسات أخرى تناولت متغير الأداء الوظيفي، توصلت دراسة بلقاسم حميرة (2015) إلى وجود علاقة بين مستوى الالتزام التنظيمي والسلوك القيادي أما دراسة شلاوشي مباركة (2018) توصلت إلى وجود مستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي لدى العمال، أما دراسة زيرق هاجر (2019) توصلت إلى وجود علاقة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي حيث توفر المناخ التنظيمي المطلوب يؤدي إلى التزام العمال، الدراسات التي سبق ذكرها قد تشابهت مع دراستنا كونها درست متغير الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي ولكن اختلفت في نوع العينة.

من خلال إطلاعنا على هذه الدراسات لاحظنا اختلاف نتائج الدراسات وربما يرجع إلى اختلاف المجتمع كل منهما واستخدام وسائل بحثية مختلفة رغما أننا لاحظنا أن معظم الدراسات استخدمت منهج وصفي والاستبيان كوسيلة أساسية لجمع البيانات، وما يهمنا أننا استفدنا منها في جميع جوانب الدراسة وفي صياغتنا للفروض واختيارنا لمنهج الدراسة وتفسير النتائج.

الفصل الثاني: الالتزام التنظيمي

تمهيد

- 1- مفهوم الالتزام التنظيمي
- 2- أهمية الالتزام التنظيمي
- 3- مراحل الالتزام التنظيمي
- 4- خصائص الالتزام التنظيمي
- 5- أبعاد الالتزام التنظيمي
- 6- مداخل الالتزام التنظيمي
- 7- آثار الالتزام التنظيمي

خلاصة الفصل

تمهيد:

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

1- مفهوم الالتزام التنظيمي

- يعرف الالتزام التنظيمي بأنه عاطفة وجدانية للفرد نحو المنظمة أكثر من ارتباطها بها لأسباب نفعية مادية.
- يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة، ورغبته الشديدة في البقاء بها، ومن ثم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها.
- يشير الالتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء.
- يمثل الالتزام التنظيمي التطابق مع المنظمة و الارتباط بها من جانب الفرد.
- يعرف الالتزام التنظيمي بالشعور الداخلي الذي يضغط على الفرد للعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المنظمة .
- يتمثل الالتزام التنظيمي في الاعتقاد القوي بأهداف المنظمة وقيمها، والاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن لصالحها، والرغبة القوية في الاستمرار بها وعدم تركها.
- يؤثر الالتزام التنظيمي تأثيرا مباشرا على كثير من الظواهر الإدارية الأخرى، ويتضح في رغبة الأفراد في البقاء بالمنظمة، ومدى التزامهم بالحضور إلى العمل ومستوى الأداء والإنجاز. (فاروق عبدة فليته، محمد عبد المجيد، 2009، ص286)

- وقد عرف "KEYTON" الالتزام التنظيمي بأنه عملية مستمرة ومعقدة فمن خلاله يتواجد أعضاء المنظمة ومن خلاله يحافظ هؤلاء الأعداد على المنظمة ويريدون التغيير فيها.

- ويعرف " بورثر وآخرون " الالتزام التنظيمي على أنه قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، وأن الفرد الذي يظهر مستوى عال من الالتزام التنظيمي اتجاه المنظمة لديه الصفات التالية:

- . الاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن نيابة عن المنظمة.

- . رغبة قوية في المحافظة على استمرار عضويته في المنظمة.

(بكري أحلام، 2013، ص 20)

2- أهمية الالتزام التنظيمي

لقد أكدت العديد من الدراسات على أهمية الالتزام التنظيمي ومدى تأثيره على مستوى الفردي وتنظيم بل وتعددت بعض الدراسات إلى تأثير الالتزام على المستوى الاجتماعي والقومي ومن هذه الدراسات:

- دراسة مير فيس ولولر: والتي أكدت نتائجها على ارتفاع تكلفة التغيير والتأخير عن العمل وتسرب العمالة من المنظمة وانخفاض درجات الرضا الوظيفي، كما سلطت ذات النتائج الضوء على أهمية البحث عن الأسباب المؤدية لخلق مثل تلك الظواهر السابقة والمكلفة والتي تستفز جهد وإمكانيات المنظمات.

- دراسة هانجل وبيري: والتي أكدت على الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي خاصة فيما يتعلق بالتأثير الإيجابي للالتزام التنظيمي على مجموعة الظواهر السلبية وخفض آثارها، ولهذا أوضحت تلك الدراسات أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض في مستويات المجموعة الظواهر السلبية وفي مقدمتها تأتي ظاهرتا الغياب والتهرب من أداء العمل.

- دراسة بلا وبول: والتي أكدت على أهمية الالتزام التنظيمي باعتباره أحد المتغيرات المهمة التي يمكن الاعتماد عليها كمؤشر للتنبه بمستويات معدل العمل وتغيب العاملين.

- دراسة أولي وتشاتمان: والتي أكدت على أهمية الالتزام التنظيمي من خلال ارتباط ذلك المتغير بمجموعة المخرجات المهمة والتي يأتي في مقدمتها الأداء الوظيفي، السلوك الاجتماعي داخل الوظيفة، والاتجاهات الايجابية نحو العمل، إضافة إلى المبادرة والإبداع.

(قبسي عائشة، مراد خيرة، 2015، ص 49، 48)

3- أبعاد الالتزام التنظيمي

يفرق الخبراء بين ثلاثة أبعاد من الالتزام التنظيمي هي:

3-1- الالتزام الاستمراري:

ويشير الالتزام الاستمراري إلى قوة رغبة الفرد ليبقى في العمل بمنظمة معينة لاعتقاد بأن ترك العمل فيها يكلفه الكثير. فكلما طالت مدة خدمة الفرد في المنظمة فإن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره ه فيها على مدار الوقت مثل: (خطط المعاشات، والصدقة الحميمية لبعض الأفراد) وكثير من الأفراد لا يرغب في التضحية بتلك الأمور مثل هؤلاء الأفراد يقال عليهم: إن درجة ولائهم الاستمراري عالية.

(جيرالد جرين برج وآخرون، 2004، ص 216)

3-2- الالتزام العاطفي:

ويعبر عن قوة رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل في منظمة معينة، لأنه موافق على أهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف.

وأحيانا تمر بعض المنظمات بفترات تغيير جوهرية قد تتغير فيها بعض أهداف وقيم المنظمة وهنا يسأل الفرد نفسه : إذا كان باستطاعته التكيف مع الأهداف والقيم الجديدة، فإذا كانت الإجابة نعم، فإنه يستمر بالمنظمة أما إذا وجد أنه استصعب عليه التكيف، فسيترك العمل بالمنظمة.

ومنذ عدة سنوات استطاعت شركة ريد تراك كومبني **RYDER TRUCK COMPA** تفادي خسارة عمالها عن طريق إعادة تأكيد قيم الشركة. فقد دخلت الشركة في مجالات عمل بعيدة عن مجال عملها، وواجهت كذلك ظروفًا قاسية بسبب رفع القيود القانونية التي كانت تحد من المنافسة. وحتى تستطيع مواجهة ذلك قام رئيسها توني برونز **Tony Burns** باستخدام كل وسائل الاتصال المتاحة له من شرائط فيديو، وملصقات، والنشر في مجلة الشركة، وغير ذلك ليؤكد للعاملين التزام الشركة بقيمتها الأساسية وهي الثقة والاحترام، والاجتهاد وقد استطاع رئيس الشركة وباقي المديرين إعادة تأكيد قيم الشركة مما أكد على دعم الارتباط العاطفي بين الشركة والعاملين.

3-3 - الالتزام المعياري:

وهو يشير إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين. فالأشخاص الذين يقوى لديهم الالتزام المعياري يأخذون في حسابهم إلى حد كبير ماذا يمكن أن يقوله الآخرون لو ترك العمل بالمنظمة. فهو لا أن يسبب قلقًا لشركته أو يترك إذن فهو التزام أدبي حتى ولو كان على حساب نفسه. (مرجع سابق، ص 217)

وقد حدد "ستاو" 1977 و "سيلانيك" أبعاد الالتزام التنظيمي إلى البعدين التاليين:

1- الالتزام الاتجاري:

والمقصود به العمليات التي تتطابق من خلالها أهداف الفرد مع أهداف وقيم المؤسسة وتتزايد لديه الرغبة في الاستمرار بها.

2- الالتزام السلوكي:

المقصود به العمليات التي يصبح الفرد من خلالها مرتبطًا بمؤسسته، ناتجًا من سلوكه السابق، فجهده و وقته الذي يقتضيه داخل مؤسسته يجعله متمسكًا بها.

(بكري أحلام، 2013، ص، 22 - 23)

4- مراحل الالتزام التنظيمي:

- تتنوع آراء الباحثين حول مراحل الالتزام التنظيمي، فهناك من يرى أن للالتزام التنظيمي مرحلتين ترتبطان بعملية ارتباط الفرد بالمنظمة وهما:
- مرحلة الانضمام للمنظمة التي يريد فيها الفرد العامل بها: غالبا ما يختار الفرد لمنظمة التي يبعث أنها تحقق رغباته وتطلعاته.
 - مرحلة الالتزام التنظيمي: أي المرحلة التي يصبح الفرد فيها حريصا على بذل أقصى جهد لتحقيق أهداف المنظمة للنهوض بها. (العبيبي وآخرون، 1997، ص 07)
- ويؤكد المعاني أن الالتزام التنظيمي له ثلاثة مراحل وهي:

4-1- مرحلة التجربة:

وهي المرحلة التي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد، يكون الفرد خلالها خاضع للتدريب والإعداد والتجربة، حيث ينصب اهتمامه على تأمين وضعه في المنظمة ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد.

4-2- مرحلة العمل والإنجاز:

تتراوح هذه المرحلة بين عامين وأربعة أيام يسعى الفرد خلالها إلى تأكيد مفهومه للإنجاز ويتبلور في ذهنه ووضوح الولاء للعمل والمنظمة.

4-3- مرحلة الثقة بالتنظيم:

هي مرحلة التي تبدأ تقريبا من السنة الخامسة من التحاق الفرد بالمنظمة وتستمر إلى ما بعد ذلك حيث يزداد ولاؤه وتتقوى علاقته بالتنظيم وينتقل إلى مرحلة النضج.

(المعاني أيمن عودة، 1999، ص 21)

5- خصائص الالتزام التنظيمي

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

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

(عاشوري ابتسام، 2015، ص56)

6- مداخل الالتزام التنظيمي:

هناك عدد في المداخل المستخدمة في دراسة الالتزام وتباينا في الأسس المختلفة التي تقوم عليها المداخل غير أنه يمكن حصر هذه المداخل فيما يلي :

6-1 - مدخل الالتزام عند ا تريوني حيث يتم التركيز على النقاط التالية :

6-1-1- الالتزام المعنوي:

وهو يمثل اتجاهها إيجابيا وقويا نحو المؤسسة ويقوم على الارتباط بأهداف التنظيم وقيمة قواعده الداخلية وعلى طاعة ا

6-1-2- الالتزام التراكمي :

يمثل علاقة أقل قوة مع التنظيم ولكنها علاقة تقوم على مبدأ التبادل بين الإعفاء والتنظيم.

6-1-3- الالتزام الاضطراري:

يمثل اتجاها سلبيا اتجاه المنظمة وهو ينشأ من المواقف التي يوصف فيها السلوك الفردي دائما بالاضطرار أو الإكراه ونستخدم هنا عادة القوة الإلزامية أو الاضطرارية لعدم التزام الفرد.

6-2- مدخل الالتزام عند كنتر: هنا يتم التركيز على النقاط التالية:

6-2-1-الالتزام الاستمراري:

ويتمثل في تكريس الإعفاء لجهودهم من أجل بقاء المنظمة وهذا يتطلب منهم تضحيات شخصية واستثمارات تتسم بارتفاع التكاليف بالنسبة للعفو.

6-2-2-الالتزام القائم على التماسك:

يقوم أساسا على خلق العلاقات الاجتماعية وتدعيمها داخل المنظمة بحيث تتولد علاقة قوية بين التنظيم وأفراده.

6-2-3-الالتزام الرقابي:

يتمثل ارتباط الإعفاء بقيم التنظيم وقواعده والتي تشكل السلوك في الشكل المرغوب، ويوجد الالتزام الرقابي عندما يرى العامل أن قيم التنظيم وقواعده تمثل مرشدا هاما للسلوك المرغوب فيه. (بكري أحلام، 2013، ص30)

7- آثار الالتزام التنظيمي:

7-1- على مستوى الفرد:

تؤكد النتائج الايجابية أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي يرتبط بالعديد من النتائج الايجابية للفرد مثل: زيادة مشاعر الانتماء، الأمان، التطور الذاتي الإيجابي، القوة ووجود أهداف لحياة الفرد كما تؤدي زيادة الالتزام إلى زيادة المكافآت أكثر من الأفراد غير الملتزمين حتى يشجعهم ذلك بذل الجهد.

إن الاتجاه العام بين الأبحاث يدعم العلاقة الترابطية بين اتجاهات الفرد نحو وظيفته واتجاهاته نحو أبعاد حياته الخاصة خارج النطاق الوظيفي.

وتشير بعض الدراسات إلى أن الموظف يستطيع أن يحافظ على درجات عالية من التوافق و الانسجام النفسي مع وظيفته في نفس الوقت الذي يحقق فيه درجات متشابهة من التوافق أو الاندماج مع أسرته.

وعلى النقيض من الاتجاه السابق هناك مجموعات من الباحثين تشكك في وجود آثار ايجابية للالتزام التنظيمي على الحياة الخاصة للفرد. فمثلا يرى البعض أن الالتزام التنظيمي مردودات سلبية تنعكس في إضعاف قدرة الفرد على توفيق أدواره الوظيفية مع أدواره الحياتية ومن ثم فإن الموظف الأكثر التزاما أكثر معاناة من المردودات السلبية على حياته الخاصة. بينما النتائج السلبية تتمثل فيما يلي:

- قلة الفرص المتاحة للتطور والنمو الذاتي.
- زيادة الضغوط العائلية والاجتماعية فالفرد يلتزم اتجاه منظمة معينة فإنه يبذل الوقت والجهد بها مما يؤثر على الالتزامات الأخرى وبالتالي زيادة الضغوط على الفرد.

7-2- على مستوى الجماعة:

تمثلت النتائج الايجابية للالتزام لجماعات العمل فيما يلي:

- كلما زادت درجة الالتزام عند المجموعة زادت درجة التمسك بينهما.
- في حين أن النتائج السلبية على مستوى جماعة العمل تتمثل فيما يلي:
- انخفاض القدرة على الخلق و الابتكار والتكيف من خلال استقرار العمالة.
- التفكير الجماعي يجعل مجموعة العمل أقل انفتاحا على الآراء والقيم الجديدة.
- زيادة فرصة الصراع بين المجموعات.

7-3 - على مستوى المنظمات:

تتمثل النتائج الايجابية للالتزام في المنظمات ما يلي:

زيادة فرص الفعالية بالنسبة للتنظيم وذلك من خلال: زيادة المبدول، انخفاض نسبة الغياب والتأخر، انخفاض معدل دوران العمل.

زيادة جاذبية المنظمة بالنسبة للأفراد الموجودين خارج التنظيم لأن الأفراد الأكثر التزاما يعطون صورة ايجابية و واضحة عن المنظمة مما يجعلها أكثر قدرة على جذب الأفراد ذوي المهارات العالية.

تتمثل نتائج السلبية للالتزام التنظيمي على المنظمة ما يلي:

انخفاض القدرة على الابتكار والتكيف إذ أن الفرد أو الأفراد الذين يلتزمون بدرجة كبيرة للتنظيم يميلون عادة للمنافسة سياسات المنظمة مما يحد من قدرة المنظمة على الابتكار.

بصفة عامة الموظف الملتزم تنظيميا إذا حدث وحقق مستويات أعلى من التقدم الوظيفي فمن المحتمل أن تكون درجة رضاه عن هذا التقدم اكبر من درجة رضا الموظف الأقل التزاما، وكلما شعر الموظف بالتزام اكبر نحو التنظيم الذي يعمل به كلما وحد وجهة نظره مع وجهة نظر التنظيم عند تحديد ما هو في صالح المنظمة، وعليه هناك احتمال ضئيل بان تتعارض الأهداف لكلا الطرفين، ويعني أن الموظف الأكثر التزاما لديه درجة أكبر من الثقة في التنظيم الذي يعمل به من الموظف الأقل التزاما فيتولد لديه إحساس مستمر بان المنظمة أن تكافئ ولأنه مستقبلا عن طريق مزيد من تقدمه في السلك الوظيفي.

وعليه من الناحية المنطقية ومن الوجهة النظرية التي تنظر إلى الالتزام التنظيمي باعتباره ظاهر ايجابية ومن المحتمل أن تؤدي إلى نتائج مرغوبة داخل النطاق الوظيفي للفرد وتتمثل هذه النتائج في ارتفاع معدلات الأداء والرضا عن العمل، وانخفاض معدلات الغياب ودوران العمل وتحقيق المزيد من التقدم المهني أو الوظيفي.

(باعلي فتيحة، عصموني فاطمة، 2018، ص56،55)

خلاصة الفصل:

إن الالتزام التنظيمي أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها المنظمات فهو يعتبر عنصر مؤثر في نجاح أو فشل المنظمات، فالالتزام التنظيمي باعتباره حالة إيجابية غير ملموسة يشعر بها الفرد اتجاه منظمته التي يعمل بها، تناولنا في هذا الفصل الجوانب النظرية لموضوع الالتزام التنظيمي بالتعرف عليه بعمق من خلال عرض مجموعة من المفاهيم حوله وإبراز أهميته وتوضيح خصائصه التي تميزه عن باقي المتغيرات، ومعرفة أبعاده والمراحل التي يمر بها وإبراز المداخل التي حاولت التنظير في تفسيره والتي شكلت لدينا أرضية خصبة أفادتنا في بلورة رؤيتنا للموضوع من حيث البناء أو من حيث التصور.

الفصل الثالث: الأداء الوظيفي

تمهيد

- 1- مفهوم الأداء الوظيفي
- 2- أهمية الأداء الوظيفي
- 3- عناصر الأداء الوظيفي
- 4- أبعاد الأداء الوظيفي
- 5- محددات الأداء الوظيفي
- 6- عوامل الأداء الوظيفي
- 7- طرق تقييم الأداء الوظيفي

خلاصة الفصل

تمهيد

يزداد الاهتمام في الوقت الحاضر بموضوع الأداء ومدى الفاعلية وكفاءة المنظمات في تأدية وظائفها وتحقيق الأهداف التي أنشأت من أجلها، سواء كانت هذه المنظمات خدمية أو تجارية، ومن هنا جاء التركيز على إدارة موارد هذه المنظمات بصورة تضمن لها الوصول إلي أهدافها من خلال رفع مستوى الأداء لتضمن الاستمرارية والنمو والتطور وتنافس باهتمام بموضوع الأداء، كل ذلك يتطلب من المنظمات التركيز على العنصر البشري لتحقيق أهدافها من خلال فاعلية استخدام الموارد واستغلال الفرص المتاحة والطاقات المتوفرة، كل هذه الدوافع تتطلب مستوى الأداء البشري ومن أجل تقديم الخدمات بسرعة وجودة عالية، وذلك من أجل الاستجابة لاحتياجات وتوقعات المواطنين. (أم الخير بلكعبيات، 2012، ص 12)

1- تعريف الأداء الوظيفي:

يعرف "احمد عاشور" الأداء بأنه قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله. (احمد صقر عاشور، 1989، ص 33)

ويعرف "بدوي مصطفى" الأداء بأنه نتائج جهد معين قام ببذله فردا أو مجموعة لإنجاز عمل معين. (بدوي مصطفى، 1984، ص 54)

ويعرف "حاتم علي حسن" أن الأداء هو الأنشطة والمهام التي يزاولها الموظف في المنظمة والنتائج الفعلية التي يحققها في مجال عمله بنجاح لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية وفقا للموارد المتاحة والأنظمة الإدارية والقواعد والإجراءات والطرق المحددة للعمل.

(حاتم علي حسن، 2003، ص 54)

ويعرف "علي سلمى" أن الأداء هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المكونة لوظيفة الفرد.

(علي سلمى، ص 219)

ويعرف "علي سلمى" أن الأداء هو الإنجاز الذي يتحقق نتيجة ما يبذله الفرد في عمله من مجهود بدني وذهني. (علي سلمى، 1997، ص 109)

ويعرف "مصطفى عشوي" الأداء هو أي نشاط أو سلوك يؤدي إلى نتيجة، وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال. (مصطفى عشوي، 1992، ص 244)

ويعرف "احمد كردي" بأنه العملية التي يتعرف من خلالها على أداء الفرد لمهامه وقدرته على الأداء والخصائص اللازمة لتأدية العمل بنجاح. (احمد الكردي، 2015، ص 8)

2- أهمية الأداء الوظيفي

يحتل الأداء الوظيفي مكانة خاصة داخل أي منظمة كانت باعتبارها الناتج النهائي لمحطة جميع الأنشطة بها، وذلك على مستوى الفرد ومنظمة والدولة، ذلك إن المنظمة تكون أكثر استقرار وأطول بقاء حين يكون الأداء العاملين أداء متميزا ومن ثم يمكن القول بشكل عام أن اهتمام إدارة المنظمة وقيادتها ومستوى الأداء عادة ما يفوق الاهتمام العاملين بها وعلى ذلك يمكن القول بأن الأداء على أي مستوى التنظيمي داخل المنظمة وفي أي جزء منها لا يعد انعكاسا لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب بل هو انعكاس لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضا. (دخمة محمد لمين، 2020، ص 47)

وتتمثل أهمية الأداء في ما يلي:

- دعم أهمية الهدف الذي تسعى الإدارة إلى تحقيقه
- يساعد في ترجمة العملية لكل القرارات التي يتم اتخاذها على جميع المستويات في المؤسسة، وحتى يتحقق الأداء الفعال ينبغي أن يتصف الأداء بالجدية والنزاهة عند اتخاذ القرارات والابتعاد عن القرارات المزاجية.
- الإسهام في القدرة الدائمة على تقديم نتائج إيجابية ومرضية على فترات.

- يدعم الأداء قائمة المهام الرئيسية الموكلة للإدارة بل يأتي في مقدمتها وأولها بالاهتمام والعناية لتحقيق أهدافها.

- استثمار القدرة لدى الفرد على العمل، والتي تتولد من التدريب واكتساب المهارة اللازمة لأداء عمله. (مفتاح الجدلي، ص 3)

3- عناصر الأداء الوظيفي:

هناك عناصر للأداء أساسية للأداء بدونها لا يمكن البحث عن وجود أداء فعال في المنظمة، وذلك يعود لأهميتها في قياس تحديد مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بتلك المنظمات من هذه العناصر ما ذكره عاشور على النحو التالي:

3-1- الأنشطة العمل والجوانب الثابتة والمتغيرة:

يقصد به تحديد أنظمة العمل والأهداف التي تخدمها أهميتها النسبية من حيث الوقت الذي يستغرقه والآثار المترتبة عليها هي البداية في تحليل مكونات العمل.

3-2- العلاقة بين أنشطة ومهام العمل والتصميم المناسب:

معرفة الأنشطة يكون عن طريق تجميع هذه الأنشطة إلى مهام والمهام إلى أعمال ويقوم هذا على أساس تحديد علاقة التجانس أو التكامل بين هذه الأنشطة مما يترتب عليه إعادة تصميم العمل وتنظيمه.

3-3- المواصفات المطلوبة في الفرد الذي يؤدي العمل:

تعتبر هذه المرحلة التي ترتبط بحوث تحليل الأداء ومكوناته ويجوف الاختيار فعلي ضوء أنشطة الأداء الثابتة والمتغيرة يمكن تحديد المواصفات المطلوب توفرها في الفرد الذي

يقوم بأداء هذه الأنشطة. (عاشور احمد، 1983، ص 70/69)

4- أبعاد الأداء الوظيفي

4-1 - الانضباط الوظيفي:

وتحدد ملامح هذا البعد في تنفيذ العمل وفقا للإجراءات المحددة له والالتزام بمواعيد الرسمي من حيث الحضور والدخول والخروج والانصراف من العمل، والتعامل باحترام ولباقة مع الزملاء والحفاظ على أسرار العمل الإداري الجامعي واحترام القوانين والأنظمة المعمول بها في الإدارة الجامعية.

4-2 - التعاون الوظيفي:

وتظهر مؤشرات هذا البعد في مدى فعالية الإداريين على إقامة اتصالات عمل فعالة مع الغير، ومدى قدرتهم على تدريب غيرهم من الموظفين والمشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية والتنسيق مع زملاء العمل لتأدية المهام بروح الفريق المتكامل الذي قد ينوب أحد أعضائه عن الغير كلما استدعى الأمر ذلك، وما إذ كان التعاون الوظيفي يقلل من المنافسة السلبية في الإدارة الجامعية أم لا.

4-3 - الإبداع الوظيفي:

ويتجسد هذا البعد في مدى قدرة الموظفين الإداريين على إنجاز أعمالهم بأسلوب متجدد وتقديم حلول فعالة وسريعة لمواجهة مشاكل العمل من جهة، وتطوير بيئة العمل من جهة ثانية، فضلا على مدى استطاعتهم التنبؤ بمشكلات العمل قبل حدوثها، ويبقى الغرض الأساس لهذا البعد التحقق من مستوى قدرة الإداريين على أداء أنشطتهم الوظيفية كاملة وبالشكل المطلوب، وما ستلزمه من معرفة مهنية وإجراءات عملية وتحمل مسؤولية ذلك.

(نور الدين عزوز، 2021، ص 303)

5- محددات الأداء:

إذا عدنا إلى نموذج بورتر ولولر فإننا نجد أن سلوك الأداء الذي يقوم به الفرد يحدده ثلاث عوامل رئيسية هي الجهد المبذول، والقدرات والخصائص الفردية، وإدراك الفرد لدوره الوظيفي.

5-1- الجهد المبذول:

يعكس في الواقع درجة حماس الفرد لأداء العمل، فبمقدار ما يكتشف جهده بمقدار ما يعكس هذا درجة دافعيته لأداء العمل. فالجهد المبذول يمثل حقيقة درجة دافعية الفرد للأداء يمثل خبراته السابقة التي تتحدد فعالية الجهد المبذول.

5-2- إدراك الفرد لدوره الوظيفي:

يعني تصورات وانطباعاته عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله وعن كيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المنظمة. ويمكننا انطلاقاً من الفكرة التي قدمها التي قدمها فروم (VROOM 1964) والتي تقول بأن العوامل التي تحدد أداء الفرد في العمل تتفاعل فيما بينها لتحديد هذا الأداء أن نقيس على الفكرة ونقدم فرضاً مضمونه أن أداء الفرد في العمل هو محصلة تفاعل دافعيته للأداء مع قدرته على الأداء مع اركه لمحتوى عمله ولدوره الوظيفي. ويمكننا صياغة هذا الفرض في المعادلة المبسطة التالية: $\text{الأداء} = \text{الدافعية} \times \text{القدرات} \times \text{الإدراك}$

ومعنى هذا التفاعل بين العوامل الثلاثة المحددة، الأداء، أن كان عامل من هذه العوامل لا يؤثر على الأداء بصفة مستقلة، وإنما من خلال امتزاجه بالعاملين الآخرين، فأن الدافعية على الأداء لا تتحدد بدرجة الدافعية وحدها، وإنما بمستوى أو درجة العاملين الآخرين المتمثلين في القدرات، الإدراك. وكذلك فإن مستوى معين من القدرات لدى الفرد على أدائه يتوقف على قوة الدافعية لديه، وعلى نمط إدراكه للدور المطلوب منه أن يؤديه.

وعليه فإن اثر التغيير في احد العوامل على الأداء يتوقف على المستوى أو الدرجة المتوافرة من كل عامل من العاملين الآخرين، فلاشك أن أثر التدريب (زيادة في القدرات) على الأداء يتحسن بدرجة اكبر لدى الفرد الذي تكون دافعيته للأداء عالية من ذلك الذي تكون دافعيته للأداء منخفضة بفرض تماثل مقدار الزيادة في القدرات الذي أحدثه التدريب لدى الفردين، بالمثل فإن التحسن الذي يحدث في الأداء نتيجة الزيادة وضوح الدور الوظيفي ومكونات العمل في ذهن الفرد (التغيير في إدراكه) يكون اكبر لدى فرد تكون دافعيته عالية وقدرته عالية، عن آخر تغيير إدراكه بنفس المقدار لكن دافعيته كانت منخفضة وقدراته كانت أيضا منخفضة.

خلاصة هذا أن سلوك الأداء الذي يمارسه الفرد يتحدد بتفاعل وامتزاج دافعيته مع قدرته مع إدراكه. (محمد سعيد أنور سلطان، 2004، ص، ص، 229، 230، 231)

6- عوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:

يتأثر الأداء بجملة من العوامل تتعدد وتختلف باختلاف الوظائف، كما انه من الصعب تحديد كل هذه العوامل، إذ تكاد لا توجد ظاهرة في الحياة الاقتصادية أو الحياة الاجتماعية أو الحياة عموما، لا تؤثر على الأداء.

ويمكن الإشارة إلى عاملين رئيسيين يتأثر أداء الفرد بهما، وهذين العاملين كما يلي:

6-1- العوامل الداخلية:

وهي كل ما تحتويه المؤسسة من الوظائف متعددة ووسائل مختلفة، وهي كل

تتكون من عدة عوامل:

6-1-1- العنصر البشري:

يشكل أهم مورد في المؤسسة، لما له من فاعلية وديناميكية مؤثرة في جميع عمليات الإنتاج، ومن حيث دوره في اتخاذ القرارات والحلول السريعة لمختلف المواقف، فالعنصر البشري يعتبر الأساس في تحديد جودة الإنتاج و كميته وتكلفته.

6-1-2- الإدارة:

يقع على عاتق الإدارة مسؤوليات كبرى ذات أهمية بالغة في استخدام فعال لجميع الموارد التي تقع تحت سيطرة المؤسسة، إن زيادة معدلات الأداء يعتمد على أساليب الإدارة، والمتمثلة في التخطيط والتنظيم والتنسيق والقيادة والرقابة، حيث تؤثر أساليبها على جميع الأنشطة، لذلك فإن أي ضعف أو تقصير لأي دعامة إدارية سيكون سببا في عجز كفاءة وفاعلية الإدارة ككل.

6-1-3- التنظيم:

يشمل على توزيع وتحديد المهام والمسؤوليات وتقسيم العمل وفقا للتخصصات والسيطرة والتنسيق، إن درجة الموازنة في التنظيم وإحداث المتغيرات اللازمة وفقا للمستجدات الجديدة في نظم وأساليب العمل والتوظيف، ومنظومة الحوافز والتنمية والتدريب من شأنه أن يؤثر كثيرا على الأداء وتحقيق الأهداف بكفاية وبمستويات أعلى.

6-1-4- بيئة العمل:

توجد عناصر عديدة تحيط بالعامل أثناء أدائه لوظائفه، وما يعرف بمكونات البيئة الداخلية من علاقات اجتماعية تنظيمية أفقية و رأسية، نظام الحوافز، الاتصال..... الخ، أو ما يسمى بالعوامل المنظمة، لها تأثير بالغ الأهمية على سلوك الأداء للعنصر البشري، كما أن عدم انتظام في العمل والانسحاب والغيابات والحوادث ودوران العمل، كثيرا ما يؤدي لسلبية بيئة العمل.

6-1-5- طبيعة العمل:

تشير إلى مدى أهمية الوظيفة التي يؤديها العامل، ومقدار فرص الترقية المتاحة لشاغلها، ومستوى الإشباع المترتبة عن الوظيفة، حيث كلما زادت درجة التوافق بين العامل والعمل الذي يؤديه زادت دافعيته وولائه للمؤسسة وبالتبعية الإنتاجية.

6-1-6- العوامل الفنية:

إن الماكينات والمعدات لها دور مركزي في التأثير على الأداء، ومجال الصيانة وظروف تشغيل المكينات والمعدات ومدى توفر قطع الغيار والمعرفة الأدائية، كلها محددة لحجم ومستوى الطاقة الإنتاجية المستخدمة.

6-2-2- لعوامل الخارجية:

6-2-1- البيئة الاجتماعية والثقافية:

من العادات والتقاليد الموروثة، النزاعات الفردية في مجتمع، نسبة الأمية، أنواع برامج التعليم المهني والفني.

6-2-2- البيئة السياسية والقانونية:

وذلك من حيث طبيعة النظام السياسي، الاستقرار السياسي، مرونة الأنظمة و التشريعات، السياسة الخارجية.

6-2-3- البيئة الاقتصادية:

وذلك من حيث الإطار الاقتصادي العام للدولة (اقتصاد حر أو موجه).

(بلقايد إبراهيم، 2017، ص 261، 262)

7- طرق التقييم الأداء الوظيفي:

7-1- طرق التقليدية:

تضم هذه مجموعة عدة طرق تقليدية تتركز على تقييم الفرد في عمله وأبرزها ما يلي:

7-1-1- طريقة الترتيب:

تعتبر هذه الطريقة أقدم وأبسط طرق تقييم الأداء، وبموجبها يقوم المدير أو المشرف المباشر بترتيب الأفراد حسب كفاءتهم ومن خلال مقارنة كل منهم بأقرانه، فيضع أكثرهم كفاءة على رأس القائمة وأقلهم في نهايتها، اي يقوم بترتيبهم تنازليا، ويأخذ في الاعتبار عند ترتيبهم بعض العوامل مثل:

مستوى الإنتاج، المواظبة، السلوك والتعاون مع زملائه.

يفضل استخدام هذه الطريقة عندما يكون عدد الأفراد المطلوب تقييم أدائهم قليلا، وكذلك عندما يكون القائم على بالتقييم شخصا قليل خبرة بطرق الأخرى لتقييم. ولكن من عيوب هذه الطريقة أنها صعبة الاستخدام عندما يكون عدد الأفراد كبيرا، كما أن الفروق في الكفاءة لا تتضح تماما من خلال هذه الطريقة مما يؤدي إلى غبن حقوق بعض الأفراد وتقدير آخرين بمستوى على من استحقاقهم الحقيقي.

7-1-2 طريقة قائمة الصفات والتقييمات:

هذه الطريقة من الطرق الشائعة أيضا، ووفق هذه الطريقة تحدد قائمة تتضمن مجموعة من الصفات الضرورية لأداء العمل مع عدد من التقييمات لكل صفة من هذه الصفات، والتقييمات قد تكون رقمية أو نوعية. فمثلا قد تكون درجات التقييم لكل صفة كما يلي:

5 امتياز	4 جيد جدا
3 جيد	2 مقبول
1 ضعيف	

وفي حالات أخرى قد يتم تحديد وصف تفصيلي لكل تقييم عن كل صفة من صفات المعتمدة في التقييم بقصد توحيد المعايير المستخدمة في تقدير ومعرفة العمل ومثال ذلك:

- إلمام غير عادي بكل نواحي العمل.

- إلمام شامل تقريبا بنواحي العمل.

- معرفة كافية بنواحي العمل

- معرفة غير كاملة بنواحي العمل.

- لا تتوفر لديه المعرفة اللازمة بنواحي العمل.

ومن لانتقادات التي تثار بشأن هذه الطريقة أن كل صفة تستخدم فيها يعطى لها وزن متساو مثل بقية الصفات الأخرى، كما أن قائمة الصفات التي لا تستخدم بالنسبة للوظائف

جميعاً، في حين أن أهمية بعض الصفات في بعض الأعمال تفوق كثيراً أهميتها في أعمال أخرى. كما أن التقدير العام النهائي لأداء الفرد يتم احتسابه من خلال جمع كل التقديرات التي يحصل عليها عن كل صفة مع بعضها، وإذا بدوره يؤدي إلى النقص الموجود في أداء الفرد بالنسبة صفة معينة وهي قد تكون هامة يعوضه التقدير العالي الذي يحصل عليه الفرد في صفة أخرى وقد تكون ذات أهمية محدودة إضافة لذلك فإن هذه الطريقة كسابقتها تعتمد على التقدير الشخصي للمدير أو المشرف المباشر لذلك تم توجيهه إلى ابتكار طرق أخرى تتسم بقدر أكثر من الموضوعية وتقل من الاعتماد على الحكم والتقدير الشخصي

7-1-3- طريقة التوزيع الإلزامي:

وفق هذه الطريقة يتم تقييم الأفراد العاملين حسب المنحنى الطبيعي، والذي بدوره يشير إلى أن أعداداً كبيرة من الأفراد تكون قريبة من الوسط الحسابي أي متوسطي الكفاءة، ونسبة قليلة من الأفراد المتفوقين، ونسبة قليلة من الأفراد المنخفضين الكفاءة.

وبالرغم من أن هذه الطريقة تحقق عدة مزايا عند تطبيقها أهمها أنها تضع أسساً محددة لعملية تقييم الأداء بدلاً من اعتمادها على التصميم، إلا أنها لا تخلو من نقاط الضعف، أبرزها أنه قد لا يتوفر عدد كبير من الأفراد المطلوب تقييمهم بحيث يمكن تقسيمهم إلى هذه المجموعات السابقة الذكر ضمن الجدول، كما أنه قد لا تتوفر نفس نسب التوزيع بين ممتاز وضعيف في مجاميع الأفراد المختلفة. (صالح عودة سعيد، 1994، ص ص 385 - 389)

7-1-4- طريقة المقارنة بين العاملين:

حيث يتم من خلالها مقارنة بين موظف داخل القسم مع باقي الموظفين الآخرين بشكل ثنائي وليس دفعة واحدة، ومن ثم تجمع المقارنات ويتم الترتيب التنازلي لأفراد القسم على هذا النحو، ويعاب على هذه الطريقة أنها صعبة الاستعمال ضمن أقسام كبيرة العدد.

(نزار عوني اللبدي، 2015، ص 22)

7-2- الطرق الحديثة في تقييم الأداء:

نظرا للانتقادات التي وجهت إلى طرق التقييم، فقد توصل رجال الفكري الإداري إلى مجموعة من الطرق الحديثة التي تتفادى هذه العيوب، ومن هذه الطرق ما يلي:

7-2-1- طريقة الاختيار الإيجابي:

التي تقوم على عدد من العبارات، التي تصف أداء العمل، حيث يتم توزيع هذه العبارات في مجموعات، عادة ما تكون عبارات ثنائية، تعبر عن النواحي ايجابية و أخرى سلبية. وتتميز هذه الطريقة بالعد عن التحيز الشخصي، حيث أن التقدير يتم بوساطة جهة أخرى، هي التي تعطي التقديرات لكل عبارة، دون تعرف الرئيس على نوعية التقدير، ومدى أهميته لعملية التقييم.

ورغم ما تحققة هذه الطريقة من مزايا، إلا أن انتشارها محدود، نظرا لصعوبة الاحتفاظ بسرية الشفرة الخاصة بتحديد العبارة، التي تعتبر أكثر أهمية في كل مجموعة ثنائية من العبارات، يضاف إلى ذلك عدم صلاحية هذه الطريقة في معاونة المرؤوسين على التغلب نواحي القصور في أدائهم، وتطور قدراتهم، بمعرفة الرئيس.

7-2-2- طريقة الأحداث الحرجة:

التي تقوم على تحديد المتطلبات الأساسية لكل وظيفة، ويقوم الرئيس بتتبع الأحداث والوقائع الهامة، التي تتسبب في نجاح أو فشل العمل من جانب مرؤوسيه، ومقابلتها بالمتطلبات الأساسية السابق تحديدها.

وتعرف هذه الطريقة ببرنامج سجل الأداء، حيث إعداد سجل لكل مرؤوسين، ويقوم الرئيس بتسجيل الأحداث الهامة تباعا وفقا لطبيعتها، سواء كانت ايجابية أو سلبية.

7-2-3- طريقة التقييم المشتركة:

التي تقوم على أساس قيام كل فرد من أفراد جماعة العمل، بتقييم كل من أعضاء الجماعة، بطريقة الاقتراع السري، وبدون أي اعتبار للمركز الإداري. وعلى ذلك فإن التقييم الفرد يتم بمعرفة زملائه، ورؤسائه ومرؤوسيه، وتتميز هذه الطريقة بالخصائص الآتية:

- اشترك الرؤساء والمرؤوسين والزملاء في عملية التقييم.
- اشترك القائمين بعملية التقييم في اختيار وتحديد الصفات موضوع التقييم
- تعرف كل مشترك على نتائج عملية التقييم، والإفادة منها.
- رقابة المشتركين في التقييم على الأعراض التي تستعمل فيها نتائج التقييم.

7-2-4- طريقة التقييم الأداء باستخدام أسلوب الإدارة بالأهداف:

حيث تهتم جميع الطرق السابقة بتقييم أداء العاملين في فترات سابقة، إما أسلوب الإدارة بالأهداف فيتجه إلى الاهتمام بأداء المستقبل، إلى جانب الأداء في الماضي. ويتم ذلك من خلال مشاركة كل من الرئيس والمرؤوسين في تحديد الأهداف والوجبات، التي سيقوم المرؤوس بتحقيقها، وقيام المرؤوس بالتقييم لنفسه، وكيفية مواجهتها، تمهيدا للاتفاق مع الرئيس على برنامج جديد يتضمن أهداف أخرى، وواجبات محددة لفترة أخرى مقبلة.

ومن أهم مزايا التي يحققها هذا الأسلوب ما يلي:

- الاهتمام بالأداء المستقبلي للفرد.
- تنمية قدرة الفرد على تحديد أهدافه، والأساليب اللازمة لتحقيقها
- تنمية قدرات الفرد فيما يتعلق بالتقييم الذاتي.
- التركيز على إنجازات الفرد، وليس سماته الشخصية.

وتتناسب هذه الطريقة مع أنواع معينة من الوظائف، ولا سيما في مستويات الإدارتين العليا والوسطى، والوظائف التي تتضمن قدرات التفكير وحرية التصرف وإبداء الآراء، كما يمكن تطبيقها في المستويات الدنيا، مع ضرورة تدريب العاملين والمشرفين على الأسس التي تقوم

عليها، وخاصة مهارات الاتصال، والقدرة على تحليل المشاكل والتوجيه والقيادة بالنسبة للمشرفين.

7-2-5 - النظام المغلق لتقييم الأداء:

ويرتبط هذا النموذج بالفكر الكلاسيكي، الذي ينظر للمؤسسة باعتبارها نظاما مغلقا، لا يتأثر بالبيئة المحيطة، ويعتمد على اعتبارات متعددة، أهمها:

- مبدأ الترشيد والمنطق RATIONALITY

- مبدأ الرجل الاقتصادي ECONOMIC MAN

- مبدأ رجل الرفاهية WELFARE MAN

ومن الطرق التي تستخدم لتقييم الأداء وفق هذا النموذج، ما يلي:

- لتقييم الاقتصادي للأداء ECONOMIC EVALUATION

- التقييم القانوني والتشريعي للأداء JUDICIAL EVALUATION

- تقييم القيم المتعارضة VALUE CONFLICT EVALUATION

وبالإضافة إلى إهمال هذا النموذج للمتغيرات والمؤثرات البيئية، فإننا نراه لا يأخذ المؤثرات السلوكية أيضا في الحسبان.

7-2-6 - النظام المفتوح لتقييم الأداء:

الذي يستند عكس النموذج السابق على علاقة التأثير المتبادل بين المؤسسة و البيئة عدم قدرة المؤسسة على تحديد جميع الأهداف والبدائل الممكنة، وأثر الجوانب السلوكية المرتبطة بالاتجاهات والإدراك والميول، على عملية التقييم.

7-2-7 - قياس فعالية التنظيمية:

حيث تقوم بعض المؤسسات بالاعتماد على قياس فعالية المؤسسة كوسيلة لتقييم

أدائها. (فاروق عبده فلية، محمد عبد المجيد، 2005، ص ص 272 - 277)

خلاصة الفصل:

إن الاهتمام بموضوع الأداء الوظيفي اخذ حيزا كبيرا في الدراسات السوسولوجية لماله من اثر كبير على الأداء المؤسسة وإنتاجيتها لأن نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها يعتمد على درجة كبيرة من كفاءة القوى البشرية العاملة بها وان إدارة القوى البشرية العاملة وأدائها يحقق أهداف المؤسسة ويؤدي إلى تحسينها المستمر ويحقق الفاعلية الأعلى لها، وبعد موضوع الأداء الوظيفي من الموضوعات الرئيسة بل والأساسية في السلوك الإداري. وفي الأخير يمكن القول أن السبيل الوحيد للتفوق والتميز في المؤسسة، هو الأداء الجيد للموظفين، باعتبار أن المؤسسة هي مجموعة من الأفراد يمارسون نشاطات مختلفة تؤدي في مجملها إلى بلوغ الأهداف التي أنشئت من أجلها المؤسسة.

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية

تمهيد

- 1- منهج الدراسة
- 2- حدود الدراسة
- 3- مجتمع الدراسة وعينة الدراسة
- 4- خصائص عينة الدراسة
- 5- أدوات الدراسة
- 6- الدراسة الاستطلاعية
- 7- خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية
- 8- خصائص السيكومترية لأدوات الدراسة
- 9- إجراءات التطبيق
- 10- الأساليب لإحصائية المستخدمة في دراسة

خلاصة الفصل

تمهيد

بعد التطرق إلى إشكالية الدراسة والتعريف بمتغيراتها في الفصول السابقة من الجانب النظري، ومن أجل دراسة الفرضيات واختبارها للتحقق منها، قمنا بإجراء دراسة تطبيقية بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثلجي بالأغواط، وهذا لما للدراسة الميدانية من أهمية في البحث العلمي.

إذ تتناول الباحثتان في هذا الفصل من الجانب التطبيقي الإشارة إلى المنهج المستعمل لمعالجة هذا موضوع، بالإضافة إلى ضبط حدود الدراسة المكانية، البشرية والزمنية، ثم نستعرض أداة الدراسة التي استخدمت في جمع البيانات اللازمة للتأكد من صدقها وثباتها، وأخيرا نوضح الطرق وأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج.

1- منهج الدراسة

تختلف المناهج باختلاف المواضيع، إذ أن طبيعة موضوع الدراسة تفرض على صاحبها إتباع منهج معين لتحقيق هدف الدراسة والإجابة عن الأسئلة المطروحة لديه باعتبار أن المنهج هو التنظيم الصحيح لسلسلة من الأفكار من أجل الكشف عن الحقيقة حيث نكون بها جاهلون، ويعرف المنهج "بأنه خطوات منتظمة يتخذها الباحث لمعالجة مسألة أو أكثر وتتبعها للوصول إلى نتيجة محققة يمكن الاستفادة منها" (جقيدل سمية، 2018، 129)

وبما أن دراستنا تهدف إلى التعرف على دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي فقد اعتمدت الباحثتان على المنهج الوصفي التحليلي.

المنهج الوصفي هو أكثر المناهج شيوعا وانتشارا واستخداما في الدراسات التربوية والنفسية وهو عبارة عن مجموعة الإجراءات التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتمادا على جميع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلا كافيا دقيقا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج وتعميمات على الظاهرة أو الموضوع محل البحث

وعلى الرغم من أن الوصف الدقيق المتكامل هو الهدف الأساسي للبحوث الوصفية إلا أنها تتعدى الوصف إلى التفسير، وذلك في حدود قدرة الباحث على التفسير والاستدلال وبالإضافة إلى المنهج الوصفي قد تم استخدام المنهج الإحصائي في هذه الدراسة والذي ساعدنا على تحويل المعطيات الكيفية إلى معطيات كمية، أو كما قيل بان الإحصاء يعني التعبير عن ظاهرة معينة بالأرقام. (محمد داودي، محمد بوفاتح. 2007، ص81).

2- حدود الدراسة

2-1- الحدود المكانية: أجريت الدراسة بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار تليجي بالأغواط.

2-2- الحدود الزمانية: أجريت الدراسة من منتصف شهر فيفري إلى غاية نهاية شهر ماي موسم 2022/2021

2-3- الحدود البشرية: تحددت عينة الدراسة ب 30 موظف إداري بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار تليجي بالأغواط.

3- مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار تليجي بالأغواط بعدد إجمالي متكون من 45 موظف، حيث تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية بسيطة، عددها 30 موظف.

4- خصائص عينة الدراسة:

جدول (01) يوضح عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
36.7%	11	ذكور
63.3%	19	إناث
100%	30	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم(01)، بأن عدد ذكور(11) فرد من مجموع أفراد العينة الدراسة يمثلون نسبة(36.7%)، وبلغ عدد الإناث(19) فرد من أفراد العينة يمثلون نسبة(63.3%)، ومنه يتضح أن عدد موظفين الإناث يفوق عدد الذكور.

جدول رقم(02) يوضح عينة الدراسة حسب متغير السن

السن	التكرارات	النسبة
اقل من 40 سنة	22	73,3%
من 41سنة فما فوق	8	26,7%
المجموع	30	100,0%

يتضح من خلال الجدول رقم(02)، أن نسبة(73.3%) من عينة الدراسة سنهم اقل من 40 سنة، وهي الفئة الأكبر لعينة الدراسة مقارنة بفئة الموظفين الإداريين ممّن سنهم من 41 سنة فما فوق، بنسبة(26.7%).

جدول رقم(03) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

الأقدمية	التكرار	النسبة
اقل من 5 سنوات	6	20.0%
من 5 إلى 10 سنوات	9	30.0%
من 11 إلى 15 سنة	11	36.7%
15 سنة فما فوق	4	13.3%
المجموع	30	100%

يتضح من خلال الجدول رقم(03)، أن نسبة(20.0%) من عينة الدراسة لديهم أقدمية في العمل بالكلية اقل من 5 سنوات، و بلغت نسبة(30.0%) من عينة الدراسة للموظفين الإداريين الذين أقدميتهم من 5 سنوات إلى 10 سنوات، ونسبة(36.7%) من أفراد عينة

الدراسة يمثلون فئة الموظفين الإداريين أقدمية لديهم من 11 سنة إلى 15 سنة، أما نسبة (13.3%) فتمثل الموظفين الإداريين ذو أقدمية 15 سنة فما فوق، أي أن الجزء الفئة الأكبر هي من عينة الموظفين الإداريين بأقدمية 11 سنة إلى 15 سنة.

جدول رقم (04) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير حالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة
أعزب	9	30%
متزوج	21	70%
المجموع	30	100%

يتضح من خلال الجدول رقم (04) إن نسبة (30.0%) من عينة الدراسة مثلت الموظفين الإداريين العزاب ونسبة (70.0%) من الموظفين الإداريين متزوجين.

5- أدوات الدراسة

لكل دراسة أو بحث علمي مجموعة من الأدوات والوسائل التي يستخدمها الباحث ويطوعها للمنهج الذي يستخدمه ويحاول إيجاد أدوات توصله إلى الحقائق المرجوة. لذلك تم اعتمادنا على الاستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية حول متغيرات الدراسة، وقد تم إعدادها بعد أن تم تحديد أبعاد الموضوع، وإدراك أهمية المعلومات المطلوبة وعلاقتها بالموضوع، والتعرف على مجتمع الدراسة، كما تمت تجزئة الاستبيان إلى ثلاث محاور:

المحور الأول:

البيانات الشخصية (السن، الجنس، الأقدمية، الحالة الاجتماعية).

المحور الثاني:

يمثل المتغير المستقل (الالتزام التنظيمي) وتم تحديده من خلال أبعاده ثلاثة (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري)، وقد تم تصميم هذا الجزء من الاستبيان لقياس الالتزام التنظيمي من خلال الإطلاع على الأدب الإداري والدراسات السابقة ذات صلة

بالموضوع، وقيامنا بقراءة ومراجعة مختلف الاستبيانات الواردة في الدراسات السابقة المتوفرة لدينا والاستفادة منها في بناء الاستبيان وصياغة فقراته وتحديد أبعاده مثل دراسة رؤى رشيد سعيد آل قاسم (2012) عبداً لله بن نانة ومحمد كريب (2016) حيث تشكل الاستبيان في صورته الأولى من 21 عبارة موزعة على ثلاث أبعاد كما يوضحه (الملحق رقم 01) وبعد ما تم عرضه على المحكمين تم حذف وتعديل بعض العبارات ليصبح الاستبيان في صورته النهائية مكون من 18 عبارة موزعة على ثلاث أبعاد انظر (الملحق رقم 02)

المحور الثالث:

يمثل المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، وتم حصره في أبعاد ثلاثة (الانضباط الوظيفي، التعاون الوظيفي، الإبداع الوظيفي)، وقد تم تصميم هذا الجزء من الاستبيان لقياس الأداء الوظيفي من خلال الإطلاع على بعض الجوانب الإدارية والدراسات السابقة ذات صلة بالموضوع، قراءة ومراجعة مختلف الاستبيانات الواردة في بعض الدراسات السابقة المتوفرة لدينا والاستفادة منها في بناء الاستبيان وصياغة فقراته وتحديد أبعاده مثل دراسة نوردين عزوزي (2020)، بوسدره هجيرة ونويوة فاطمة زهراء (2018)، حيث تشكل استبيان في صورته الأولى من 21 عبارة موزعة على ثلاث أبعاد كما يوضحه (الملحق رقم 01) وبعد عرضه على محكمين تم حذف وتعديل بعض العبارات ليصبح الاستبيان في صورته النهائية مكون من 19 عبارة موزعة على ثلاث أبعاد انظر (الملحق رقم 02)

وقد تم تحديد بدائل الاجابة بشكل يساعد على سهولة القياس، بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي وذلك وفقاً للأوزان: (غير موافق بشدة 1)، (غير موافق 2) (محايد3)، (موافق 4)، (موافق بشدة 5).

6- الدراسة الاستطلاعية:

تعد الدراسة الاستطلاعية خطوة هامة في إجراء البحوث ميدانية قصد التعرف على عينة الدراسة ومعرفة خصائصها بالإضافة إلى قياس بعض الخصائص السيكومترية للأداة المستخدمة من أجل التأكد من صلاحيتها واستخدامها في الدراسة الأساسية.

اشتملت عينة الدراسة الاستطلاعية على 20 موظف إداري بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي بالأغواط.

كما تهدف هذه الدراسة الاستطلاعية إلى ما يلي:

- تحديد جوانب القصور في إجراءات تطبيق أدوات جمع البيانات.
- معرفة خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية، كما تمكن الباحث من التحقق من صلاحية أداة القياس وصدقها وثباتها ومعرفة مدى ملائمتها لتحقيق أهداف الدراسة.
- التعرف على مكان تطبيق الدراسة و العينة المقصودة بالدراسة لتسهيل عملية التطبيق.

7- خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية:

حسب السن:

جدول رقم(05) يوضح توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير السن

السن	التكرار	النسبة
أقل من 40 سنة	13	65,0%
من 41 سنة فما فوق	7	35,0%
المجموع	20	100,0

يتضح من خلال الجدول رقم(05) أعلاه أن السن تمثله نسبة أكبر للموظفين الإداريين الذين يتراوح سنهم أقل 40 سنة.

حسب الجنس:

جدول رقم(06) يوضح توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	7	%35,0
أنثى	13	%65,0
المجموع	20	%100,0

من خلال الجدول رقم(06) نلاحظ أن نسبة الذكور قدرت ب %35.0 اقل من نسبة

الإناث التي بلغت %65.0.

حسب الأقدمية:

جدول(07) يوضح خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الأقدمية

الأقدمية	التكرار	النسبة %
اقل من 5 سنوات	3	%15,0
من 5 إلى 10 سنوات	5	%25,0
من 10 إلى 15 سنة	9	%45,0
15 سنة فما فوق	3	%15,0
المجموع	20	%100,0

من خلال الجدول رقم(07) يتبين لنا أن الجزء اكبر من الموظفين الإداريين من فئة

الأقدمية من 10 سنة إلى 15 سنة.

حسب الحالة الاجتماعية:

جدول (08) يوضح خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الحالة الاجتماعية

النسبة %	التكرار	الحالة الاجتماعية
20,0%	4	أعزب
80,0%	16	متزوج
100%	20	المجموع

من خلال الجدول (08) نلاحظ أن نسبة 20,0% من عينة الدراسة مثلت أعزب، و 80.0% مثلت متزوجين.

8- خصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

8-1- الصدق:

تم الاعتماد في حساب صدق المقياس على صدق الاتساق الداخلي البنائي، وذلك بحساب درجة الارتباط بين البند ودرجة البعد الذي ينتمي إليه هذا من جهة ومن جهة ثانية، حساب معاملات الارتباط بين درجة البعد والدرجة الكلية للاستبيان.

8-1-1- حساب صدق الاتساق الداخلي (البنائي) لاستبيان الالتزام التنظيمي:

1/- الارتباط بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه:

جدول رقم(09) : يمثل نتائج الصدق البنائي كل عبارة من عبارات استبيان الالتزام التنظيمي مع الدرجة البعد الذي تنتمي إليه

الالتزام المعياري		الالتزام الاستمراري		الالتزام العاطفي	
رقم	درجة	رقم	درجة	رقم	درجة
العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط
13	0,72**	7	0,51*	01	0,71**
14	0,83**	8	0,78**	02	0,80**
15	0,76**	9	0,70**	03	0,65**
16	0,88**	10	0,80**	04	0,77**
17	0,80**	11	0,69**	05	0,89**
18	0,70**	12	0,79**	06	0,91**

من خلال الجدول رقم(09) يتبين أن كل عبارات بعد من أبعاد الالتزام تتميز باتساق داخلي فيما بينها وأن القيم مرتفعة تشير إلى ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبيان بالبعد الذي تنتمي إليه، و أغلب عبارات الأداة دالة عند مستوى الدلالة 0,01.

2/- ارتباط بين درجة كل بعد ودرجة الكلية للاستبيان

تم حساب درجات الارتباط بين درجة كل بعد ودرجة الكلية للاستبيان والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم(10): يمثل نتائج الصدق البنائي (درجة كل بعد مع الدرجة الكلية لاستبيان الالتزام التنظيمي)

الالتزام المعياري	الالتزام الاستمراري	الالتزام العاطفي	البعد	الاستبيان الالتزام التنظيمي
0,92**	0,87**	0,92**	درجة الارتباط	
دالة عند 0.01			الدالة	

من خلال الجدول رقم(10) يتبين لنا أن درجة الارتباط بين كل بعد والدرجة الكلية لاستبيان الالتزام بلغت على الترتيب 0,92 - 0,87 - 0,92 وهي دالة إحصائياً عند 0,01 مما يدل على الاستبيان يتمتع باتساق داخلي بين الأبعاد ومنه فهو صادق ويمكن تطبيقه للدراسة.

8-1-2- حساب صدق الاتساق الداخلي (البنائي) لاستبيان الأداء الوظيفي:

1- الارتباط بين عبارة والبعد الذي تنتمي إليه:

جدول رقم(11) يمثل نتائج الصدق البنائي كل عبارة من عبارات استبيان الأداء الوظيفي مع الدرجة البعد الذي تنتمي إليه

الإبداع الوظيفي		التعاون الوظيفي		الانضباط الوظيفي	
رقم العبارة	درجة الارتباط	رقم العبارة	درجة الارتباط	رقم العبارة	درجة الارتباط
14	0,76**	07	0,59**	01	0,91**
15	0,85**	08	0,82**	02	0,62**
16	0,76**	09	0,85**	03	0,71**
17	0,85**	10	0,78**	04	0,71**
18	0,90**	11	0,72**	05	0,89**
19	0,65**	12	0,78**	06	0,85**
		13	0,65**		

من خلال الجدول رقم(11) يتبين أن عبارات كل بعد (بعد الانضباط الوظيفي، بعد التعاون الوظيفي وبعد الإبداع الوظيفي) تتميز باتساق داخلي فيما بينها، كما أن اغلب العبارات الأداة دالة عند مستوى الدلالة 0,01.

2/ ارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للاستبيان

أما عن نتائج الاتساق الداخلي لدرجة ارتباط كل بعد بالدرجة الكلية فكانت كالتالي:
جدول رقم(12): يمثل نتائج الصدق البنائي لدرجة كل بعد و الدرجة الكلية لاستبيان الأداء الوظيفي.

الإبداع الوظيفي	التعاون الوظيفي	الانضباط الوظيفي	البعد	الاستبيان
0,86**	0,84**	0,88**	درجة الارتباط	الأداء الوظيفي
دالة عند 0.01			الدالة	

من خلال الجدول يتبين لنا أن درجة الارتباط بين كل بعد والدرجة الكلية بلغت على الترتيب 0,86-0,84-0,88 وهي دالة إحصائياً عند 0,01 مما يدل على الاستبيان يتمتع باتساق داخلي بين الأبعاد، ومنه فهو صادق ويمكن تطبيقه على عينة الدراسة.

8-2- الثبات:

تم حساب الثبات بطريقة α كرومباخ للاستبيان حيث يعتبر معامل ألفا كرومباخ أحد مؤشرات الاتساق الداخلي للاستبيان، حيث تمت معالجة البيانات إحصائياً والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار ألفا- كرومباخ للعبارات الدالة.

جدول رقم(13) : يمثل نتائج معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ.

الاستبيان	عدد البنود	قيمة α كرومباخ
الالتزام التنظيمي	18	0,93
الأداء الوظيفي	19	0,92

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم(13) المتحصل عليه، أن معامل ثبات استبيان الالتزام التنظيمي بلغ(0.93)، كما أن معامل ثبات استبيان الأداء الوظيفي بلغ(0,92) وهي قيمة عالية تدل على ثبات أدوات الدراسة، وبالتالي يمكن تطبيقها على العينة.

9- إجراءات التطبيق:

تم إجراء الدراسة الأساسية خلال السنة الجامعية 2021-2022 حيث قمنا بزيارة مصلحة المستخدمين المتواجدة في كلية العلوم الاجتماعية، وهذا بعد الاستعانة بمسؤول مكتب مصلحة المستخدمين، والذي بدوره قام بتسليمنا وثيقة بيانات إحصائية حول التعداد الحقيقي لمجموع الموظفين الإداريين انظر الملحق رقم(03) قصد التعرف على مجتمع الدراسة وضبط العينة الملائمة للدراسة، أين تم تطبيق أداة الدراسة على الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار تليجي بالأغواط في بداية شهر مارس وذلك بتوزيع 30 استبيان (الالتزام التنظيمي، الأداء الوظيفي) على عينة الدراسة، حيث تم الحرص على إتباع مجموعة من التوجيهات والتعليمات للموظفين الإداريين المستجوبين من أجل التحكم في سير تطبيق الدراسة الميدانية ومن هذه الإجراءات المتبعة :

- تقديم الباحثان لأنفسيهما والغرض العلمي للبحث.
- شرح طريقة الإجابة على كل مقياس .
- التأكد من فهم الموظفين الإداريين لطريقة الإجابة .
- التأكد من أنهم لم ينسوا فقرة لم يجيبوا عليها قبل تسليم أدوات البحث.

- التأكد من تسجيل جميع البيانات الخاصة بالجنس والسن والأقدمية والحالة الاجتماعية
- شكر الموظفين الإداريين على مشاركتهم الفعالة في إعداد الدراسة.

10- الأساليب الإحصائية:

استخدمت الباحثان في الدراسة الأساليب الإحصائية التالية بعد الاستعانة ببرنامج الحزمة للعلوم الاجتماعية spss(النسخة20) و ذلك لاختبار فرضيات الدراسة والاستدلال عليها إحصائيا:

- المتوسط الحسابي
- الانحراف المعياري
- النسب المئوية والتكرارات لوصف العينة
- معامل ألفا كرونباخ لحساب الثبات .
- معامل الارتباط بيرسون لتحقيق من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان
- اختبار " T " لدلالة الفروق
- اختبار الانحدار الخطي البسيط.
- تحليل التباين الأحادي.

خلاصة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل الإجراءات المنهجية للدراسة من خلال التطرق إلى المنهج المناسب للدراسة، ثم إلى العينة وخصائصها، مع وصف أدوات جمع البيانات والتأكد من خصائصها السيكومترية من خلال حساب معاملات الصدق والثبات، والتي انتهت إلى صلاحية أداة الدراسة لتطبيقها في الدراسة الأساسية، ثم ذكر أهم إجراءات تطبيق الدراسة الأساسية والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة البيانات

الفصل الخامس: عرض والتحليل ومناقشة النتائج

تمهيد

- 1- عرض وتحليل ومناقشة النتائج فرضية الأولى
- 2- عرض وتحليل ومناقشة النتائج فرضية الثانية
- 3- عرض وتحليل ومناقشة النتائج فرضية الثالثة
- 4- عرض وتحليل ومناقشة النتائج فرضية الرابعة
- 5- عرض وتحليل ومناقشة النتائج فرضية الخامسة
- 6- عرض وتحليل ومناقشة النتائج فرضية السادسة

تمهيد:

بعد تطبيق أدوات الدراسة على أفراد العينة من موظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية قمنا بتحليل للنتائج المتحصل عليها، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار كل فرضية واعتمدنا في التحليل النتائج على (النسب المئوية، التكرارات، متوسطات الحسابية، تحليل التباين الأحادي، اختبار "ت" لعينتين مستقلتين، انحدار خطي البسيط، معامل الارتباط بيرسون، الفروق البعدية لي تأكد من نتائج) ، ثم عرض النتائج التي حصلنا عليها في جداول إحصائية مرتبة حسب ترتيب فرضيات الدراسة وتفسيرها ومناقشتها.

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة:

1- عرض وتفسير نتائج الفرضية ومناقشتها:

نص الفرضية الأولى:

توجد علاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار تليجي بالأغواط.

ولتحقق من هذه الفرضية قامت الباحثتان بحساب انحدار الخطي البسيط وفي ما يلي عرض نتائج التي حصلنا عليها لمعالجة الإحصائية والجدول رقم (14) يوضح نتائج هذا الفرض.

جدول رقم (14) يبين نتائج تحليل انحدار الخطي البسيط للالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي.

مستوى الدلالة Sig	القيمة المحسوبة t	معاملات المعيارية Bêta	معامل التحديد R2	مربع معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	
0,13	1,53	2,07	0,04	0,07	0,27	الالتزام التنظيمي
						الأداء الوظيفي

يتضح من خلال الجدول رقم (14) أن قيمة (t) لنموذج الانحدار الخطي بلغت (1,53) عند مستوى دلالة (0,13) مما يدل على عدم وجود دلالة إحصائية لنموذج الانحدار البسيط، لأن مستوى الدلالة (0,13) أكبر من (0,01)، يتبين كذلك أن قيمة الارتباط بلغت (0,27) وهو ارتباط ضعيف وعند تربيعها أصبحت قيمة معامل التحديد (0,07) ومنه نقول بأن الفرضية لم تتحقق. لا توجد علاقة بين الالتزام التنظيمي بالأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار تليجي بالأغواط.

مناقشة النتائج:

بينت نتائج الفرضية أنه لا توجد علاقة بين الالتزام التنظيمي بين الأداء الوظيفي ونفس ذلك من خلال نموذج الذي يفسر (7%) من التباين الكلي للأداء الوظيفي وبعد تعديل دور الالتزام التنظيمي في النموذج فأصبح معامل التحديد المعدل (0,04) مما يعني أن نموذج يفسر (7%) من التباين الكلي لمتغير الأداء الوظيفي والباقي (93%) التي لا تفسرها علاقة الالتزام التنظيمي بالأداء الوظيفي، تفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في هذه الدراسة. ومنه نقول أن النموذج ضعيف.

ونفس ذلك من خلال نقص الموارد البشرية وكفاءات المؤهلة، وظهور مشكلات الإدارية ومشاكل المادية.

تتعارض نتائج الدراسة الحالية مع دراسة أحمد محمد بني عيسى، رياض أحمد ابازيد، 2014 حيث توصلت فيها إلى وجود علاقة إيجابية لدور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء العاملين في قطاع المصرفي الأردني.

وكذلك تعارضت نتائج دراسة الحالية مع دراسة سليمان سالم جمعة، المبروك عبد الجواد أمبارك حيث توصلت فيها إلى وجود علاقة إيجابية لدور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين بمصنع أعلاف البيضاء.

كما تعارضت نتائج هذه الدراسة مع دراسة منصور تجاني، 2020 حيث توصلت فيها إلى وجود علاقة إيجابية بين الأداء الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى عمال الصحة العمومية بولاية الجلفة.

ولي قلة دراسات في هذا الموضوع لم نجد دراسات تتفق مع دراسة الحالية من حيث النتائج وللتأكد من نتيجة الفرضية تم حساب درجة الارتباط بين المتغيرين أنظر الملحق (04).

1- عرض وتحليل ومناقشة نتائج فرضية الثانية:

نص الفرضية الثانية:

نمط الالتزام التنظيمي السائد بين الموظفين للإداريين بكلية العلوم الاجتماعية هو نمط الالتزام العاطفي.

ولتحقق من هذه الفرضية قامت الباحثتان بحساب المتوسطات الحسابية وفي ما يلي عرض نتائج التي تحصلنا عليها لمعالجة الإحصائية والجدول رقم(15) يوضح نتائج هذا الفرض.

جدول رقم (15) يبين النتائج متوسطات الحسابية لنمط الالتزام التنظيمي السائد بين الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية

نمط	العينة	التوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الالتزام المعياري	30	23,00	5,01
الالتزام العاطفي	30	20,20	5,59
الالتزام الاستمراري	30	19,36	5,01

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه المتعلق بمتوسطات الحسابية لنمط الالتزام التنظيمي السائد بين الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثلجي الأغواط يتبين لنا ما يلي: بلغت قيمة متوسط الحسابي لنمط المعياري(23,00) بانحراف المعياري(5,01)، بلغت قيمة المتوسط الحسابي لنمط العاطفي(20,20) بانحراف المعياري(5,59)، حيث بلغت قيمة متوسط الحسابي لنمط الاستمراري(19,36) بانحراف المعياري(5,01) ومنه نقول أن الفرضية لم تتحقق و نمط الالتزام التنظيمي السائد بين الموظفين الإداريين هو نمط المعياري.

مناقشة النتائج:

ومن خلال ما توصلنا إليه نقول أن النمط الالتزام التنظيمي السائد بين الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية هو نمط المعياري بين ونفسر ذلك من خلال توافق قيم الموظفين الإداريين وقيم العمل بكلية العلوم الاجتماعية.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتائج الدراسة التالية: سليمان سالم جمعة، 2019 التي توصلت فيها إلى تأثير نمط الالتزام المعياري على أداء الموظفين بمصنع أعلاف البيضاء.

تتعارض نتيجة الدراسات الحالية مع نتائج الدراسة: احمد محمد بني عيسى، 2014 التي توصلت إلى تأثير نمط الالتزام العاطفي على أداء الموظفين في قطاع المصرفي الأردني

2- عرض وتحليل ومناقشة نتائج فرضية الثالثة:

نص الفرضية الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير السن لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثلجي الأغواط. ولتحقق من هذه الفرضية قامت الباحثتان بحساب اختبار "ت" لعينتين مستقلتين، وفي ما يلي عرض النتائج التي تحصلنا عليها لمعالجة الإحصائية والجدول رقم (16) يوضح نتائج هذا الفرض.

جدول رقم (16) يبين نتائج فروق في درجات الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير السن

مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية	درجة الحرية	قيمة t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات	السن	
0,05	0,54	28	0,60	15,87	61,59	22	اقل من 40 سنة	الالتزام التنظيمي
				9,55	65,25	8	اكبر من 41 سنة	

نلاحظ من خلال الجدول (16) المتعلق بالفروق في درجات الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي بالأغواط تعزى لمتغير السن يتبين لنا ما يلي: بلغت قيمة المتوسط الحسابي لدى فئة اقل من 40 سنة (61،59) وهي اقل من قيمة الفئة اكبر من 41 سنة حيث بلغ المتوسط الحسابي (65،25)، كما بلغت قيمة "t" المحسوبة (0.60) وهي اقل من قيمة "t" الجدولية التي تساوي (2،05) عند مستوى دلالة (0،05) ودرجة الحرية (28)، كما أن قيمة الدلالة الإحصائية (0،54) وهي قيمة اكبر من مستوى الدلالة (0،05)، ومنه نقول أن الفرضية لم تتحقق و لا توجد فروق في درجات الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي بالأغواط تعزى لمتغير السن.

مناقشة النتائج:

ومن خلال ما توصلنا إليه نقول بأنه لا توجد فروق في درجات الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي بالأغواط تعزى لمتغير السن، ونفسر ذلك من خلال أن الموظفين الإداريين يعملون في نفس الكلية، وبالتالي عدم وجود فرق في درجات الالتزام التنظيمي بين الموظفين الإداريين الذين هم اكبر سنا والموظفين الإداريين اصغر سنا.

نفسر عدم وجود فروق بين كبار السن وصغار السن في الالتزام التنظيمي إلى الرغبة في البقاء في العمل والاستمرار فيه، وذلك رغبة في الحصول على الترقية وزيادة في الأجر. حيث تتفق هذه الفرضية مع دراسة "بومدين نور الدين"، "يحياوي علال"، 2015 التي توصلت فيها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين العمّال في التزامهم التنظيمي لاختلاف سنهم لدى عمال عين ماضي.

كما تتعارض نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة "خديجة بن ساحة"، "خديجة بن عليا"، 2015 التي توصلت فيها إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى عمال مديرية الصيانة في الالتزام التنظيمي تعزى إلى متغير السن.

3- عرض وتحليل ومناقشة نتائج فرضية الرابعة:

نص الفرضية الرابعة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الجنس لدى الموظفين الإداريين في بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي الأغواط. ولتحقق من هذه الفرضية قامت الباحثتان بحساب اختبار "ت" لعينتين مستقلتين وفي ما يلي عرض نتائج التي حصلنا عليها لمعالجة الإحصائية والجدول رقم (17) يوضح نتائج هذا الفرض.

جدول رقم (17) يبين نتائج فروق في درجات الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الجنس

مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية	درجة الحرية	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات	الجنس	الالتزام التنظيمي
0,05	0,13	28	1,54	14,58	57,36	11	ذكر	
				13,76	65,57	19	أنثى	

نلاحظ من خلال الجدول (17) المتعلق بالفروق في درجات الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي الأغواط تعزى لمتغير الجنس يتبين لنا ما يلي: بلغت قيمة المتوسط الحسابي لدى فئة ذكور (57,36) وهي أقل من قيمة إناث حيث بلغ المتوسط الحسابي (65,57)، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (1,54) وهي أقل من قيمة (t) الجدولية التي تساوي (2,05) عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة الحرية (28)، كما أن قيمة الدلالة الإحصائية (0,13) وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة (0,05)، ومنه نقول أن الفرضية لم تتحقق و لا توجد فروق في درجات الالتزام

التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار تليجي بالأغواط تعزى لمتغير الجنس.

مناقشة النتائج:

ومن خلال ما توصلنا إليه نقول بأنه لا توجد فروق في درجات الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار تليجي بالأغواط تعزى لمتغير الجنس، ونفسر ذلك من خلال تشابه الخبرات والأحداث التي يمر بها الموظفين الإداريين ذكور والإناث في حياتهم الأكاديمية والإدارية ، وبالتالي عدم وجود فرق في درجات الالتزام التنظيمي بين الموظفين الإداريين ذكور وإناث بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار تليجي بالأغواط.

نفسر عدم وجود اختلاف بين الموظفين الإداريين في الالتزام التنظيمي بالتكافؤ الموجود بين الجنسين من حيث نفس مكان العمل، ساعة العمل.

تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة عبد الله بن نانة، محمد كريب، 2016 التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الجنس.

تتعارض نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة بومدين نور الدين، "يحيوي علال"، 2015 التي توصلت فيها إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين عمال بلدية عين ماضي في الالتزام التنظيمي لاختلاف أجناسهم.

4- عرض وتحليل ومناقشة نتائج فرضية الخامسة:

نص الفرضية الخامسة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) تعزى لمتغير الأقدمية لدى الموظفين الإداريين في بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي الأغواط.

وللتحقق من هذه الفرضية قامت الباحثتان بحساب اختبار التحليل التباين الأحادي وفي ما يلي عرض النتائج التي حصلنا عليها بعد المعالجة الإحصائية والجدول رقم (18) يوضح نتائج هذا الفرض.

جدول رقم (18) يبين نتائج اختبار التحليل التباين الأحادي الفروق في درجات الالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) تعزى لمتغير الأقدمية.

مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية	قيمة f	درجة الحرية df	متوسط مجموع المربعات	مجموع المربعات	مصدر التباين	
0,05 دالة	0,03	3,27	3	549,22	1647,66	بين المجموعات	الالتزام التنظيمي
			26	167,68	4359,69	داخل المجموعات	
			29	716,9	6007,36	المجموع	
0,05 دالة	0,02	3,57	3	88,47	265,42	بين المجموعات	الالتزام العاطفي
			26	24,74	643,37	داخل المجموعات	
			29	11,21	908,80	المجموع	
0,05	0,02	3,91	3	75,57	226,72	بين المجموعات	الالتزام الاستمراري
			26	19,31	502,24	داخل	

دالة						المجموعات	
			29	94,88	728,96	المجموع	
			3	39,07	117,22	بين المجموعات	الالتزام المعيارى
0,05	0,20	1,65	26	23,56	612,77	داخل المجموعات	
غير دالة			29	62,64	730,00	المجموع	

نلاحظ من خلال الجدول (18) المتعلق بالفروق في درجات الالتزام التنظيمي بالأبعاد (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعيارى) لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثلجي الأغواط تعزى لمتغير الأقدمية يتبين لنا ما يلي: بلغت قيمة مجموع المربعات في الالتزام التنظيمي بين المجموعات (1647,66)، وداخل المجموعات (4359,69)، أما متوسط المجموع المربعات بلغ بين المجموعات (549,22)، وداخل المجموعات (167,68)، أما درجة الحرية بين المجموعات بلغت قيمة (3)، وداخل المجموعات (26)، أما قيمة (f) المحسوبة (3,27)، عند دلالة إحصائية (0,03) وهي قيمة اصغر من مستوى دلالة (0,05) وهي قيمة دالة إحصائياً، ومنه نقول أن الفرضية تحققت وأنه توجد فروق في درجات الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية تعزى لمتغير الأقدمية في البعدين الالتزام العاطفي والالتزام الاستمراري.

ففي بعد الالتزام العاطفي بلغت قيمة مجموع المربعات بين المجموعات (265,42)، وداخل المجموعات (643,37)، أما متوسط المجموع المربعات بلغ بين المجموعات (88,47) وداخل المجموعات (24,74)، أما درجة الحرية بين المجموعات بلغت قيمة (3)، وداخل المجموعات (26)، أما قيمة (f) المحسوبة (3,57)، عند دلالة إحصائية (0,02) وهي قيمة اصغر من مستوى دلالة (0,05) وهي قيمة دالة إحصائياً، ومنه نقول توجد فروق في بعد الالتزام العاطفي لدى موظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية تعزى لمتغير الأقدمية.

أما بعد الالتزام الاستمراري بلغت قيمة مجموع المربعات بين المجموعات (226,72)، وداخل المجموعات (502,24)، أما متوسط المجموع المربعات بلغ بين المجموعات (75,57)، وداخل المجموعات (19,31)، أما درجة الحرية بين المجموعات بلغت قيمة (3)، وداخل المجموعات (26)، أما قيمة (f) المحسوبة (3,91)، عند دلالة إحصائية (0,02) وهي قيمة اصغر من مستوى الدلالة (0,05) وهي قيمة دالة إحصائية، ومنه نقول توجد فروق في بعد الالتزام الاستمراري لدى موظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية تعزى لمتغير الأقدمية. وأخيرا بعد الالتزام المعياري بلغت قيمة مجموع المربعات بين المجموعات (117,22)، وداخل المجموعات (612,77)، أما متوسط المجموع المربعات بلغ بين المجموعات (39,07)، وداخل المجموعات (23,56)، أما درجة الحرية بين المجموعات بلغت قيمة (3)، وداخل المجموعات (26)، أما قيمة (f) المحسوبة (1,65)، عند دلالة إحصائية (0,20) وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة (0,05) وهي قيمة غير دالة إحصائية، ومنه نقول لا توجد فروق في بعد الالتزام المعياري لدى موظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية تعزى لمتغير الأقدمية.

مناقشة النتائج:

ومن خلال ما توصلنا إليه نقول بأنه توجد فروق في درجات الالتزام التنظيمي ببعديه (الالتزام العاطفي، والالتزام الاستمراري) لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثلجي بالأغواط تعزى لمتغير الأقدمية.

ونفسر ذلك من خلال أن الموظفين الإداريين رغم اختلاف أقدميتهم في العمل حريصين على ارتباطهم وانتمائهم للعمل بكلية العلوم الاجتماعية ورغبتهم في الاستمرار والبقاء فيها، وهذه النتائج تدفعنا إلى المقارنات البعدية لمعرفة دلالة الفروق لصالح أي فئة في الالتزام العاطفي والاستمراري، تم إجراء مقارنات بعدية انظر (الملحق رقم 05) والتي جاءت لصالح

فئة الأقدمية اقل من 5 سنوات

ومن الجدول الفروق البعدية يتضح لنا سبب الفروق في الالتزام العاطفي والاستمراري هو الفرق بين فئة الموظفين الإداريين الأقدمية لديهم اقل من 5 سنوات، والفئة الموظفين الإداريين الأقدمية لديهم من 11 الى 15 سنة لصالح الفئة الموظفين الإداريين الأقدمية لديهم اقل من 5 سنوات حيث أن متوسطها الحسابي هو الأكبر في الالتزام العاطفي والالتزام الاستمراري بلغ قيمة (00,76) كما بلغ المتوسط الحسابي لفئة الموظفين الإداريين الأقدمية لديهم من 11 سنة إلى 15 سنة، حيث بلغت قيمة دلالة الإحصائية (0,03) وهي أصغر من مستوى دلالة (0,05) وهي قيمة دالة إحصائية، ومنه نقول توجد فروق في الالتزام العاطفي والالتزام الاستمراري لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي الأغواط تعزى لمتغير الأقدمية لصالح فئة الأقدمية اقل من 5 سنوات.

نفسر عدم وجود فروق في درجات الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في كلية العلوم الاجتماعية تعزى لمتغير الأقدمية، وذلك رغبة الموظفين الإداريين في الترقية والبقاء في العمل نظرا للظروف الاجتماعية.

حيث تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة بومدين نور الدين، يحيايوي علال، 2015، التي توصلت فيها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عمال بلدية عين ماضي في الالتزام التنظيمي لاختلاف الأقدمية.

كما تتعارض نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة خديجة بن ساحة، خديجة بن عليا، 2015، التي توصلت فيها إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى عمال مديرية الصيانة بمؤسسة (DML) في الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الأقدمية.

5- عرض وتحليل ومناقشة نتائج فرضية السادسة:

نص الفرضية السادسة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية لدى الموظفين الإداريين في بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي الأغواط.

وللتحقق من هذه الفرضية قامت الباحثتان بحساب اختبار "ت" لعينتين مستقلتين وفي ما يلي عرض نتائج التي تحصلنا عليها بعد المعالجة الإحصائية والجدول رقم (19) يوضح النتائج جدول رقم (19) يبين نتائج فروق في درجات الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية

مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية	درجة الحرية	قيمة T المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات	الحالة الاجتماعية	الالتزام التنظيمي
0,05	0,15	28	1,46	17,83	68,33	9	أعزب	
				12,32	60,09	21	متزوج	

نلاحظ من خلال الجدول (19) المتعلق بالفروق في درجات الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي بالأغواط تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية يتبين لنا ما يلي: بلغت قيمة المتوسط الحسابي لدى فئة العزاب (68,33) وهي أكبر من قيمة المتوسط الحسابي لدرجات المتزوجين حيث بلغ (60,09)، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (1,46) وهي أقل من قيمة (t) الجدولية التي تساوي (2,05) عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة الحرية (28)، كما أن قيمة الدلالة الإحصائية (0,15) وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة (0,05)، ومنه نقول أن الفرضية لم تتحقق و لا توجد فروق في درجات الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي بالأغواط تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

مناقشة النتائج:

ومن خلال ما توصلنا إليه نقول بأنه لا توجد فروق في درجات الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثلجي بالأغواط تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية، ونفس ذلك لكون الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثلجي الأغواط أيا كانت حالتهم الاجتماعية لا تؤثر في الالتزام التنظيمي.

ومنه نقول أن نتائج الدراسة الحالية تتفق مع بعض الدراسات التي ركزت على الالتزام التنظيمي وعلاقته ببعض المتغيرات مثل السن، الجنس، الأقدمية.

لكن الدراسات الحالية تختلف عن الدراسات السابقة من حيث الموضوع إذا لم نجد دراسة واحدة تتفق أو تتعارض مع نتيجة الفروق في درجات الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

الاستنتاج العام:

بعد عرض وتحليل فرضيات الدراسة ومناقشتها تبين أن الدراسة حققت أهدافها من حيث التعرف على دور الأبعاد الالتزام التنظيمي في رفع مستوى الانضباط الوظيفي والإبداع الوظيفي والتعاون الوظيفي وكذا بينت الدلالة الفروق بين الموظفين الإداريين في الالتزام التنظيمي عدم وجود فروق تعزى إلى كل المتغيرات (السن، الجنس، الأقدمية، الحالة الاجتماعية) وكذلك التعرف على دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي والتعرف على النمط الالتزام السائد لدى الموظفين الإداريين.

وخلصت نتائج الدراسة إلى تفاوت فيما بينها، فمنها من كانت لها دلالة إحصائية ومنها غير الدالة، حيث نجد أن الفرضية العامة تحققت فقط عند بعد واحد وهو الالتزام المعياري الذي له دور في رفع مستوى الأداء الوظيفي كما أسفرت نتائج الدراسة عن عدم وجود علاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي، أما فيما يخص نتائج فرضية النمط السائد لدى الموظفين الإداريين توصلت النتائج إلى أن النمط السائد هو النمط المعياري، كما خلصت الدراسة إلى

عدم وجود فروق في الالتزام التنظيمي تعزى لمتغيرات (السن، الجنس، الحالة الاجتماعية)، كما توصلت النتائج إلى وجود فروق في البعدين الالتزام العاطفي والالتزام الاستمراري تعزى لمتغير (الأقدمية) لصالح الفئة أقل من (5 سنوات).

ومن خلال ما توصلنا إليه من النتائج نقترح الاقتراحات التالية:

- إجراء دراسات مستقبلية تدرس الالتزام التنظيمي وعلاقته بمتغيرات أخرى وكذلك الأداء الوظيفي على عينة من الموظفين.
- إجراء دراسات حول الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى مؤسسات عمومية أخرى.
- دراسة واقع الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي داخل المؤسسات الإدارية.

التوصيات:

- تطوير مهارات وكفاءات الموظفين الإداريين وتنمية قدراتهم ومعلوماتهم عن طريق برامج تدريبية.
- تنمية روح المبادرة والإبداع عن طريق تبني أفكار إبداعية ومحاولة العمل بها.
- التشجيع على إجراء المزيد من الدراسات من قبل الإدارة الجامعية للتعرف على المزيد من العوامل التي تحسن من الأداء الوظيفي والتعرف على المزيد من العوامل التي تنمي الالتزام التنظيمي.
- على إدارة كلية العلوم الاجتماعية إعادة تصميم الوظائف لما يجعل العمل الوظيفي أكثر إثراء أكثر للموظفين ويساعد على تنمية المهارات.

الخاتمة:

من خلال دراستنا لموضوع الالتزام التنظيمي وجدنا أن هذا المجال متشعب ولا يمكن احتوائه في بضع صفحات من مذكرة، وذلك أنه يشمل قسما داخليا وخارجيا، وكل قسم يضم في ثناياها أجزاء وعناوين لا حصر لها، ولكن لها تأثيرها الكبير على المؤسسة على وجه العموم وعلى أداء الموارد البشرية على وجه الخصوص، ومن خلال دراستنا هاته حاولنا قدر المستطاع الربط وإبراز التأثير بينهما (الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي).

ومن خلال إشكالية البحث والفرضيات الموضوعية، ومن خلال الدراسة النظرية والتطبيقية باستعمال أدوات التحليل من أجل الوصول إلى إبراز تأثير الالتزام التنظيمي على أداء الموظفين في المؤسسة والتي تمت دراستها بكلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثلجي بالأغواط، يمكن القول أن كل ما ذكر في هذه المذكرة يحتاج بصورة منطقية إلى عمق في المناقشة وزيادة في التحليل، فما ذكر في هذا العرض مجرد معطيات أولية مستتبطة من الواقع النظري، والواقع الميداني لهذا الموضوع، لهذا نعتقد أنه مهما يبذل من جهد فإن التحليل لا يمكن أن يكون كاملا ووافيا، لأن ذلك يتطلب منا إماما شبه شمولي لكثير من المحددات الأخرى المرتبطة بالموضوع على أن نواصل مستقبلا إن شاء الله البحث في هذه الجزئيات للوصول إلى نتائج أكثر دقة ومنطقية.

ويبقى أملنا في الأخير أن تتواصل الدراسات والبحوث في تناول هذا الموضوع لما له من أهمية بالغة بالنسبة لهذه الفئة من الموظفين، وكذا بالنسبة لأي مؤسسة عمومية كانت أو خاصة، وذلك بمحاولة تناول إشكاليات أخرى تدرس اتجاهات أخرى..... إلخ.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

- الجندلي، مفتاح، *ماهية الأداء*، ص 3 ، تم استرجاع من موقع <http://www.wosip.cerist.dz>
- السلمي، علي، *إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية*، القاهرة (مصر)، مكتبة الغريب.
- السلمي، علي، (1997)، *إدارة الموارد البشرية*، القاهرة(مصر)، دار الغريب للنشر والتوزيع.
- السلمي، علي، (1997)، *إدارة الموارد البشرية*، القاهرة (مصر)، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع تم استرجاع من موقع <http://noorbook.com>
- الكردي، أحمد، *ادارة الأداء الفعال بمنظمات الأعمال*، ص8، تم استرجاع من موقع <http://kenanaonline.com>
- اللبدي، نزار عوني، (2015)، *تنمية الأداء الوظيفي والإداري*، عمان، دار الدجلة. تم استرجاع من موقع [http:// books4arab.com](http://books4arab.com)
- باعلي، فتيحة، عصموني، فاطمة، (2018)، *المناخ التنظيمي وتأثيره على الالتزام التنظيمي*، رسالة ماستر منشورة، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والإسلامية، جامعة أحمد دراية، أدرار. تم استرجاع من موقع <https://dspace.univ-adrar.edu.dz>
- بكرى، أحلام، (2013)، *الالتزام التنظيمي وتحقيق الرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمطاحن الحضنة بمسيلة*، رسالة ماستر منشورة، قسم علم اجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة مسيلة. تم استرجاع من موقع <https://dspace.univ-msila.dz>

- بلكعبيات، أم الخير، (2013)، *انتكاسات المناوبة الليلية على مستوى الأداء الوظيفي لدى المرأة العاملة بالقطاع الصحي*، رسالة ماستر غير منشورة، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عمار ثليجي، الأغواط.
- بن نانة، عبدالله، كريع، محمد، (2016)، *الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بالأغواط*، رسالة ماستر غير منشورة، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عمار ثليجي، الأغواط.
- بوسدر، هجيرة، نويوة، فاطمة الزهراء، (2019)، *القيادة الإدارية وعلاقتها بمستوى أداء العاملين لدى عينة من عمال مؤسسة سونلغاز بالأغواط*، رسالة ماستر غير منشورة، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عمار ثليجي، الأغواط.
- _ بوخمم، عبد الفتاح، (2002)، *تحليل وتقييم الأداء الاجتماعي في المنشأة الصناعية*، مجلة العلوم الإنسانية العدد 18، ص 126، 127، تم استرجاع من [موقع https://www.univ-chlef.dz](https://www.univ-chlef.dz)
- جيرالد جرين برج، روبرت بارون، 2004، *إدارة السلوك في المنظمات*، المملكة العربية السعودية، دار المريخ للنشر.
- _ حمدي، سعاد، بوفاتح، صليحة، (2015)، *الاتصال الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى عمال مكتبة جامعة عمار ثليجي الأغواط*، رسالة ماستر غير منشورة، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عمار ثليجي، الأغواط.
- _ داودي، محمد، بوفاتح، محمد، (2007)، *منهجية كتابة البحوث العلمية والرسائل الجامعية*، الجلفة، دار المكتبة الأورسية.
- دخمة، محمد لمين، عقون، المكي، (2021)، *المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي الأغواط*، رسالة

ماستر غير منشورة، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عمار تليجي، الأغواط.

- سامي إبراهيم، حمادة حنونة، (2006)، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة. تم استرجاع من موقع

<https://library.iugaza.edu.ps>

- سلطان، محمد سعيد أنور، (2004) السلوك التنظيمي، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة، تم استرجاع من موقع <http://opacbirhlibray.PC> مكتبة البيرة.

- شارف، عبد القادر، (2018)، انعكاسات القانون الأساسي الخاص بالترقية على الأداء الوظيفي لمستشار التوجيه والإرشاد المدرسي والمعني دراسة استكشافية بولاية الأغواط، رسالة ماستر غير منشورة، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عمار تليجي، الأغواط.

- عاشور، أحمد صقر، (1989)، السلوك الإنساني في المنظمات، بيروت، (لبنان)، الدار الجامعية

- عاشوري، ابتسام، (2015)، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة المنتظمة لدى مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة، رسالة ماستر منشورة، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة. تم استرجاع من موقع <https://thesis.univ-biskra.dz>

- عقلة، محمد المبيضين، جرادات، أسامة محمد، (2001)، التدريب الإداري الموجه بالأداء، القاهرة، المنظمة العربية لتنمية الإدارية، تم استرجاع من موقع

<http://wwwS-ajfan.com>

- عودة، سعيد، صالح، (1994)، إدارة الأفراد، طرابلس، منشورات الجامعة مفتوحة

- فاروق عبدة فلية، محمد عبد المجيد، (2009)، *السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية*، عمان، (الأردن)، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- قيسي، عائشة، مراد، خيرة، (2015)، *أثر البيئة الداخلية للعمل على الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بقسم العلوم السياسية بجامعة عمار ثليجي بالأغواط*، رسالة ماستر غير منشورة، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة عمار ثليجي، الأغواط.
- لقايد، إبراهيم، بوري، شوقي، (2017)، *علاقة التحفيز بمستوى الأداء العاملين دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لدهن لوحدة وهران*، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا العدد 17، ص 261، 262. تم استرجاع من موقع <https://hrdisoussion.com>
- هروم، عزيدين، (2008)، *واقع تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية*، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منثوري، قسنطينة. تم استرجاع من موقع <http://www.osip.cerist.DZ>

الملاحق

الملحق رقم (01) استبيان الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي في صورته الأولية قبل التحكيم

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثلجي

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا

تخصص: علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية

السنة الجامعية: 2022/2021

إلى الدكتور رمضان عمومن المحترم.

إلى الدكتور محمد صافي المحترم.

إلى الدكتورة هند معمرى المحترمة.

تحكيم استبانة

نهديكم أطيب التحيات

بالنظر لما تتمتعون به كفاية علمية وخبرة عملية، أرفق لكم نسخة من استمارة الأولية الخاصة بدراسة دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثلجي بالأغواط، والذي يعد موضوع رسالة ماستر، راجين التفضل بالإطلاع وإبداء الرأي والملاحظات التي حتما ستكون ذات قيمة عالية وموضع اعتزاز وتقدير لدى الباحثة.

مع خالص شكرنا وتقديرنا

المحور الأول: بيانات الشخصية

_السن :

اقل من 40 سنة :

من 41 سنة فما فوق

2_ الجنس: ذكر: أنثى:

3_ الأقدمية:

أقل من 5 سنوات
من 6 سنوات إلى 10 سنوات
من 11 سنوات إلى 15 سنة
15_ سنة فما فوق

4_ الحالة الاجتماعية:

أعزب

متزوج

					الاجتماعية مشاكل في حياتي	
					يعكس عملي في كلية العلوم الاجتماعية مدى اضطراري للعمل	10
					اعتبر أن وظيفتي الحالية ربما لا تتوافر في المنظمات أخرى	11
					اقبل أي وظيفة أكلف بها في كلية العلوم الاجتماعية مقابل الاستمرار في العمل	12
					يساعدني العمل في كلية العلوم الاجتماعية على إبراز ما لدي من القدرات	13
					اشعر بالسعادة لقاء البقاء في كلية العلوم الاجتماعية مدى أطول	14
					الالتزام المعياري	
					اعتبر أن التزامي مع كلية العلوم الاجتماعية هو الالتزام أخلاقي	15
					أحافظ على ممتلكات كلية العلوم الاجتماعية التي اعمل بها	16
					أقوم بتأدية عملي كاملا	17
					اعتبر انه ليس من الصواب ترك عملي حتى ولو حصلت على عروض أفضل من كليات أخرى	18
					تهمني سمعة كلية العلوم الاجتماعية ومدى تحقيقها	19

					لأهدافها
					20 التزم بكافة القوانين داخلية لكلية العلوم الاجتماعية
					21 هناك توافق بين قيمي وقيم كلية العلوم الاجتماعية التي اعلم بها

المحور الثالث: الأداء الوظيفي

ملاحظة أستاذ	مدى ملائمة العبرة للمحور		مدى وضوح العبرة		محتوى العبرة	الرقم العبرة
	لا	نعم	لا	نعم		
					الانضباط الوظيفي	
					1 التحق بمكان العمل في الوقت المقرر له بكلية العلوم الاجتماعية	
					2 التزم بمواعيد العمل المحددة في الانصراف وعدم المغادرة مكان العمل بكلية العلوم الاجتماعية	
					3 أنفذ العمل بشكل سليم ووفقا للإجراءات المحددة له	
					4 أقوم بأداء الأعمال الموكلة إلي في وقتها دون التأخير	
					5 التزم بتنفيذ التعليمات بحذافيرها	
					6 أدرك أهمية الحفاظ على أسرار كلية العلوم الاجتماعية	
					7 لدي استعداد لتحمل المسؤولية	

التعاون الوظيفي					
				8	تتناقش مع زملائك بهدف تحسين الأداء
				9	لدي القدرة على إقامة اتصالات عمل فعالة مع الآخرين
				10	امتلك القدرة على التنسيق مع زملاء العمل عند أداء مهام العمل المشتركة
				11	أدرك أهمية التعامل بروح الفريق لإنجاز مهام الوظيفية
				12	لدي استعداد الأداء بعض المهام نيابة عن زملائي متى استدعى أمر لذلك
				13	يستشيرني زملائي في كثير من الأمور التي يجهلونها لإمام الواسع بكل الصغيرة وكبيرة في عملي
				14	أتعاون مع زملائي في الاستفادة من المعرفة والخبرة والمهارات
الإبداع الوظيفي					
				15	استفيد من رصد ما تعلمته واكتسبته من الخبرات لتحقيق نوع من الإبداع في أداء عملي
				16	أنجز ما يسند إلي من أعمال بأسلوب متجدد
				17	لدي القدرة على اقتراح الحلول لمختلف المشاكل التي تواجهني خلال أداء عملي
				18	اخطط مسبقا للوصول إلى أداء الجيد
				19	امتلك القدرة على التخطيط لنجاح عملي
				20	أحرص على تقديم أفكار جديدة لتطوير العمل

الملحق رقم(02)استبيان الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي في صورته النهائية بعد التحكيم.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا

تخصص: علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية

السنة الجامعية: 2022/2021

تقوم الباحثتان بإجراء دراسة تهدف إلى معرفة دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي لدى موظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية، من اجل هذه الغاية تضع الباحثتان بين يديك هذه الاستبانة ويرجو منك الإجابة عن جميع فقراتها وذلك بوضع إشارة (x) أمام كل عبارة في عمود المناسب محددًا أنسب الإجابات بالنسبة لك متوخيا الصدق والموضوعية، علما بأن إجابتك ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستحاط بالسرية التامة.

نشكرك لتعاونك.

المحور الأول: البيانات الشخصية:

1_ السن:

اقل من 40سنة

من 41سنة فما فوق

2_ الجنس: ذكر: أنثى:

3_ الأقدمية:

_ اقل من 5 سنوات

من 6 سنوات إلى 10 سنوات

من 11 سنوات إلى 15 سنة

15 سنة فما فوق

4_ الحالة الاجتماعية:

أعزب

متزوج

المحور الثاني: الالتزام التنظيمي

رقم العبارة	محتوى العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الالتزام العاطفي						
1	استمتع بالحديث عن كلية العلوم الاجتماعية خارج نطاق العمل					
2	اعتبر أن مشاكل الكلية العلوم الاجتماعية هيأ مشكلتي خاصة					
3	اعتبر أنني عضو فعال داخل كلية العلوم الاجتماعية					
4	إن ارتباطي بكلية العلوم الاجتماعية هو ارتباط نفسي					
5	اشعر بالانتماء إلى كلية العلوم الاجتماعية التي اعمل بها					
6	اشعر بالفخر والاعتزاز عندما اخبر الآخرين بأنني اعمل في كلية العلوم					

					الاجتماعية	
الالتزام الاستمراري						
					انتمي إلى مكان عملي وليس لدي رغبة في مغادرته	7
					تركي العمل بالكلية بسبب لي مشاكل في حياتي	8
					يعكس عملي في كلية العلوم الاجتماعية مدى حاجتي للعمل	9
					اعتبر أن وظيفتي الحالية فرصة لا تتوفر في منظمات أخرى	10
					اقبل أي وظيفة أكلف بها في كلية العلوم الاجتماعية مقابل الاستمرار في العمل	11
					اشعر بالسعادة لقاء البقاء في كلية العلوم الاجتماعية مدى أطول	12
الالتزام المعياري						
					اعبر أن التزامي مع كلية العلوم الاجتماعية هو التزام أخلاقي	13
					أحافظ على ممتلكات كلية العلوم الاجتماعية التي اعلم بها	14
					اعتبر انه ليس من الصواب ترك عملي حتى ولو حصلت على عروض أفضل من كليات أخرى	15
					تهمني سمعة كلية العلوم الاجتماعية ومدى تحقيقها لأهدافها	16
					التزم بكافة القوانين داخلية لكلية العلوم	17

					الاجتماعية
					18 هناك توافق بين قيمي وقيم العمل بكلية العلوم الاجتماعية

محور الثالث: الأداء الوظيفي

رقم العبارة	محتوى العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الانضباط الوظيفي						
1	التحق بمكان العمل في الوقت المقرر له					
2	التزم بمواعيد العمل المحددة في الانصراف وعدم المغادرة مكان العمل					
3	أنفذ العمل بشكل سليم ووفقا للإجراءات المحددة له					
4	التزم بتنفيذ التعليمات بحذافيرها					
5	أدرك أهمية الحفاظ على أسرار كلية العلوم الاجتماعية					
6	لدى استعداد لتحمل المسؤولية					
التعاون الوظيفي						
7	تتناقش مع زملائك بهدف تحسين الأداء					
8	لدي قدرة على إقامة علاقات عمل فعالة مع الآخرين					
9	امتلك القدرة على التنسيق مع زملاء العمل عند أداء مهام العمل مشتركة					
10	أدرك أهمية التعامل بروح الفريق لإنجاز مهام الوظيفية					

					لدي استعداد للأداء بعض المهام نيابة عن زملائي متى استدعى الأمر لذلك	11
					يستشيرني زملائي في كثير من الأمور التي يجهلونها	12
					التعاون مع زملائي للاستفادة من المعرفة والخبرة والمهارات	13
الإبداع الوظيفي						
					استفيد من رصد ما تعلمته واكتسبته من الخبرات لتحقيق التنوع في أداء عملي	14
					أنجز ما يسند إلي من أعمال بأسلوب متجدد	15
					لدي القدرة على اقتراح الحلول لمختلف المشاكل التي تواجهني خلال أداء عملي	16
					اخطط مسبقا للوصول إلى أداء جيد	17
					أحرص على تقديم أفكار جديدة لتطوير العمل	18
					أدرك العلاقة بين متطلبات العمل وكيفية انجازه	19

ملحق رقم (03) وثيقة إحصائيات عامة حول تعداد الحقيقي لمجموع موظفين الإداريين
كلية العلوم الاجتماعية

المجموع العام للموظفين الإداريين
45

ملحق رقم (04) للتأكد من نتيجة الفرضية تم حساب درجة الارتباط بين المتغيرين نتيجة الفرضية
الجزئية أولى.

Corrélations

		Eltizam	ALadaa
Eltizam	Corrélation de Pearson	1	,278
	Sig. (bilatérale)		,137
	N	30	30
ALadaa	Corrélation de Pearson	,278	1
	Sig. (bilatérale)	,137	
	N	30	30

ملحق رقم (05) المقارنات البعدية: الفرق في الالتزام العاطفي والالتزام الاستمراري لصالح
الفئة أقل من 5 سنوات

Comparaisons multiples

Variable dépendante: Eltizam
Scheffe

(I) Exp	(J) Exp	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Significat ion	Intervalle de confiance à 95%	
					Borne inférieure	Borne supérieure
mois 5 ans	Entre 6 a 10 ans	14,55556	6,82481	,234	-5,8339	34,9450
	Entre 11 a 15 ans	20,45455*	6,57195	,039	,8205	40,0886
	plus de 15 ans	11,75000	8,35865	,585	-13,2219	36,7219
Entre 6 a 10 ans	mois 5 ans	-14,55556	6,82481	,234	-34,9450	5,8339
	Entre 11 a 15 ans	5,89899	5,82021	,795	-11,4892	23,2872
	plus de 15 ans	-2,80556	7,78148	,988	-26,0531	20,4420
Entre 11 a 15 ans	mois 5 ans	-20,45455*	6,57195	,039	-40,0886	-,8205
	Entre 6 a 10 ans	-5,89899	5,82021	,795	-23,2872	11,4892
	plus de 15 ans	-8,70455	7,56068	,725	-31,2925	13,8834
plus de 15 ans	mois 5 ans	-11,75000	8,35865	,585	-36,7219	13,2219
	Entre 6 a 10 ans	2,80556	7,78148	,988	-20,4420	26,0531
	Entre 11 a 15 ans	8,70455	7,56068	,725	-13,8834	31,2925

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

الفرضية العامة : للالتزام التنظيمي بأبعاده دور رفع مستوى الأداء الوظيفي بأبعاده لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية:

فرضية الفرعية الأولى: لكل بعد من أبعاد الالتزام دور في رفع مستوى الانضباط الوظيفي : دالة فقط في الالتزام المعياري الذي يساهم في تحقيق الانضباط الوظيفي

Régression

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	
	A	Erreur standard	Bêta			
(Constante)	15,597	2,315		6,739	,000	
1	Eltizam3atifi	,007	,164	,012	,042	,967
	EltizamEstimrari	-,125	,153	-,195	-,820	,420
	EltizamMe3iari	,488	,192	,762	2,542	,017

a. Variable dépendante : Enthibat

فرضية الفرعية الثانية: لكل بعد من أبعاد الالتزام دور في رفع مستوى التعاون الوظيفي :

Régression

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	
	A	Erreur standard	Bêta			
(Constante)	26,099	3,123		8,356	,000	
1	Eltizam3atifi	-,011	,221	-,018	-,051	,959
	EltizamEstimrari	-,113	,206	-,164	-,550	,587
	EltizamMe3iari	,258	,259	,374	,994	,329

فرضية الفرعية الثالثة: لكل بعد من أبعاد الالتزام دور في رفع مستوى الإبداع الوظيفي:

Régression

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	24,997	2,768		9,032	,000
Eltizam3atifi	-,051	,196	-,092	-,260	,797
EltizamEstimrari	-,268	,183	-,432	-1,470	,154
EltizamMe3iari	,285	,230	,460	1,243	,225

فرضية الجزئية الأولى: دور الالتزام التنظيمي في رفع وتحسين مستوى الأداء الوظيفي:

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	69,530	6,650		10,455	,000
Eltizam	,159	,104	,278	1,532	,137

a. Variable dépendante : ALadaa

فرضية الجزئية الثانية: أهم نمط سائد من أنماط الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين.

Descriptives

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Eltizam3atifi	30	20,2000	5,59803
EltizamEstimrari	30	19,3667	5,01366
EltizamMe3iari	30	23,0000	5,01721
N valide (listwise)	30		

توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى متغير الجنس

Test-t

Statistiques de groupe

	Sex	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
Eltizam	Male	11	57,3636	14,58268	4,39684
	Female	19	65,5789	13,76516	3,15794

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes							
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence		
								Inférieure	Supérieure	
Eltizam	Hypothèse de variances égales	,048	,828	1,542	28	,134	-8,21531	5,32786	19,12893	2,69831
	Hypothèse de variances inégales			1,518	20,019	,145	-8,21531	5,41339	-19,50678	3,07616

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير السن

Test-t

Statistiques de groupe

Age	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
Elt mois 40 iz Ans	22	61,5909	15,87049	3,38360
a plus de 41 m Ans	8	65,2500	9,55809	3,37930

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
Hypothèse de Elt variannes iz égales	3,497	,072	-,609	28	,547	-3,65909	6,00772	-15,96534	8,64716
Hypothèse de m e de variannes inégaless			-,765	21,027	,453	-3,65909	4,78209	-13,60322	6,28504

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الأقدمية:

A 1 facteur

Descriptives

Eltizam

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
					mois 5 ans	6		
Entre 6 a 10 ans	9	61,4444	13,85741	4,61914	50,7927	72,0962	35,00	78,00
Entre 11 a 15 ans	11	55,5455	10,77371	3,24839	48,3076	62,7833	37,00	73,00
plus de 15 ans	4	64,2500	20,83867	10,41933	31,0910	97,4090	34,00	79,00
Total	30	62,5667	14,39273	2,62774	57,1923	67,9410	34,00	88,00

ANOVA à 1 facteur

Eltizam

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1647,667	3	549,222	3,275	,037
Intra-groupes	4359,699	26	167,681		
Total	6007,367	29			

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Eltizam3atifi	Inter-groupes	265,421	3	88,474	3,575	,027
	Intra-groupes	643,379	26	24,745		
	Total	908,800	29			
EltizamEstimrari	Inter-groupes	226,724	3	75,575	3,912	,020
	Intra-groupes	502,242	26	19,317		
	Total	728,967	29			
EltizamMe3iari	Inter-groupes	117,225	3	39,075	1,658	,200
	Intra-groupes	612,775	26	23,568		
	Total	730,000	29			

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

Test-t

Statistiques de groupe

	S.Fam	N	Moyenn e	Ecart- type	Erreur standard moyenne
Eltiza m	célibatair e	9	68,3333	17,83255	5,94418
	Marié	21	60,0952	12,32033	2,68852

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des varianc es	Test-t pour égalité des moyennes								
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral e)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieur e
Eltiza m	Hypothèse de variances égales	1,124	,298	1,465	28	,154	8,23810	5,62420	-3,28255	19,75874
	Hypothèse de variances inégales			1,263	11,417	,232	8,23810	6,52391	-6,05724	22,53344