



جامعة زيان عاشور الجلفة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علم النفس و الفلسفة



# الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى عمال التكوين المهني

(دراسة ميدانية بمؤسسة مركز التكوين المهني  
والتمهين الشهيد عياشي عبد الله.)

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل والتنظيم

إشراف الأستاذ:

زعتن نور الدين

إعداد الطالب:

خيرى مروان

السنة الجامعية: 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ  
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتَى  
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ  
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ  
الَّذِي يُرْسِلُ الرِّيَّاحَ  
تُحْمَلُهُ الْمَوَاقِدُ  
فَيُخْرِجُ مِنْهَا  
بُخَارًا مُّسْتَقِيمًا  
الَّذِي تُرَىٰ فِي السَّمَاوَاتِ  
عِشْرَةُ الْمَنَاجِدِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ  
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتَى  
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ  
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ  
الَّذِي يُرْسِلُ الرِّيَّاحَ  
تُحْمَلُهُ الْمَوَاقِدُ  
فَيُخْرِجُ مِنْهَا  
بُخَارًا مُّسْتَقِيمًا  
الَّذِي تُرَىٰ فِي السَّمَاوَاتِ  
عِشْرَةُ الْمَنَاجِدِ

## شكر و عرفان

بعد الحمد و الشكر لله عزّ و جلّ الذي أعانني على إتمام هذا العمل ، أتقدّم بالشكر الجزيل إلى أستاذي الموقرّ الذي تفضّل بإشرافه على هذا البحث الأستاذ الدكتور : " زعتر نور الدين " الذي لم يبخل علي بالنصائح العلمية و الإرشادات التي كانت عوناً لي في إنجاز هذه الدراسة .

كما لا يفوتني أن أتقدّم بالشكر الخالص إلى كلّ الأساتذة الذين أشرفوا على تكويننا بقسم ( العلوم الاجتماعية ) بجامعة ( زيان عاشور ) فهم المثل الذي يقتدى بهم في العمل و المعرفة .

كما أعرب عن امتناني و شكري لوالدي الكريمين حفظهما الله و إلى كلّ عائلتي الكريمة .

و لا يفوتني أن أتقدّم بالشكر العميق إلى الأساتذة أعضاء اللجنة لتشريفهم بقبول و تقويم هذه الدراسة .

و الشكر موصول أيضاً إلى كلّ من ساعدني من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل المتواضع و لو بكلمة طيبة .

فشكراً و حمداً لله أولاً و آخراً و أسأله الإعانة و التوفيق .

## ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة الالتزام التنظيمي بالأداء الوظيفي لدى عمال مراكز التكوين ( مركز التكوين المهني و التمهين عياشي عبدالله ) ، و قد تكون مجتمع الدراسة من 80 عاملا ، و تكونت عينة الدراسة من 47 عامل تم اختيارهم بالطريقة العشوائية ، و قد قام الباحث باستخدام مقياس الالتزام التنظيمي و هو من إعداد الباحث " ماحي محمد الأمين" و هو مكون من 15 فقرة و مقسم إلى أربعة أبعاد . (الالتزام العاطفي(الوجداني )، الالتزام المعياري ، الالتزام المستمر) ، أيضاً اعتمد استبيان الأداء الوظيفي من إعداد الباحث ناصر بن محمد الذي يشتمل على 15 بند

و بعد عملية جمع الاستبيانات تم معالجتها إحصائياً باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ( SPSS ) .

و قد توصلت الدراسة إلى أنه توجد علاقة بين متغيري الدراسة الالتزام التنظيمي و الأداء الوظيفي لدى عمال مركز التكوين ( مركز التكوين المهني و التمهين عياشي عبدالله ) بمدينة الحلفة .

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى إلى عامل الخبرة ؟
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى إلى عامل الجنس ؟
3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى إلى عامل السن ؟
4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تعزى إلى عامل الخبرة .
5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تعزى إلى عامل الجنس .

6- معرفة هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي  
تعزى إلى عامل السن .

## فهرس المحتويات

شكر وتقدير .....	
فهرس المحتويات .....	
قائمة الجداول .....	
ملخص البحث .....	
مقدمة .....	أ-ب-ت

### - 1 لوابج الأول الجانب النظرى -

#### الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.

1.....	إشكالية الدراسة
2.....	تساؤلات الدراسة
3.....	أهمية الدراسة
3.....	أهداف الدراسة
4.....	فرضيات الدراسة
5 .....	الدراسات السابقة

#### الفصل الثانى : متغير الدراسة : الالتزام التنظيمى

11.....	تمهيد
---------	-------

- 11.....أولاً: مفهوم الإلتزام التنظيمي.
- 12.....ثانياً: الإلتزام التنظيمي من منظور إسلامي.
- 13.....ثالثاً: الإلتزام التنظيمي وبعض المفاهيم القريبة منه.
- 14.....رابعاً: أهمية الإلتزام التنظيمي .
- 15.....خامساً: خصائص الإلتزام التنظيمي.
- 16.....سادساً: مراحل الإلتزام التنظيمي .
- 17.....سابعاً: محددات الإلتزام التنظيمي.
- 19.....ثامناً: عوامل زيادة وضعف الإلتزام التنظيمي.
- 20.....تاسعاً: الآثار التنظيمية للإلتزام التنظيمي.
- 22..... خلاصة الفصل .

### الفصل الثالث : الأداء الوظيفي : الأداء الوظيفي

- 24 ..... تمهيد .
- 24.....أولاً: مفهوم الأداء الوظيفي.
- 25.....ثانياً: أهمية الأداء الوظيفي.
- 26.....ثالثاً: عناصر الأداء الوظيفي.
- 27.....رابعاً: طرق تحسين الأداء.
- 30..... خلاصة الفصل .

## الفصل الرابع : إجراءات الدراسة .

- 1-إجراءات الدراسة الأساسية.....31-25
- أ- منهج الدراسة ..... 32
- ب- العينة..... 32
- ج- أداة الدراسة وشروطها السيكومترية ..... 37
- د- المعالجة الإحصائية ..... 49
- خلاصة الفصل ..... 50

## الفصل الخامس : عرض ومناقشة نتائج الدراسة .

- 1-عرض ومناقشة نتائج الدراسة ..... 52
- أ- عرض ومناقشة الفرضية العامة ..... 53
- ب- عرض ومناقشة الفرضية الثانية ..... 54
- ج- عرض ومناقشة الفرضية الثالثة ..... 55
- د-عرض ومناقشة الفرضية الرابعة ..... 56
- هـ - عرض ومناقشة الفرضية الخامسة..... 57
- و- عرض ومناقشة الفرضية السادسة..... 58
- الاستنتاج العام ..... 61
- خاتمة ..... 63



66.....المراجع

70.....الملاحق

## قائمة الجداول :

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	يمثل عينة الدراسة.	33
02	يمثل توزيع عينة البحث حسب الجنس	34
03	يمثل توزيع العينة حسب فئات السن	35
04	يمثل توزيع العينة حسب الخبرة	36
05	أعضاء لجنة تحكيم الاستبيان الخاص بالالتزام التنظيمي	39
06	يبين نتائج الاتساق الداخلي لاستبيان الالتزام التنظيمي	40
07	يبين نتائج معامل الثبات ألفا كرونباخ لاستبيان الالتزام التنظيمي	41
08	يبين معاملات الاتساق الداخلي بين أبعاد ودرجة الكلية لاستبيان الالتزام التنظيمي	42
09	يبين معاملات الثبات لاستبيان الالتزام التنظيمي	43
10	يبين نتائج الاتساق الداخلي لاستبيان الأداء الوظيفي	45
11	يبين نتائج معامل الثبات ألفا كرونباخ لاستبيان الأداء الوظيفي	46
12	يوضح معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية لجميع العبارات التي تضمنها الاستبيان	47
13	يوضح طريقة التناسق الداخلي (معامل ألفا كرونباخ)	48
14	يبين دلالة العلاقة الارتباطية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي	52
15	يبين نتائج اختبارات لدلالة الفروق بين متوسطات الالتزام التنظيمي تبعا للجنس	53
16	يبين نتائج اختبارات لدلالة الفروق بين متوسطات الأداء الوظيفي للجنس	54
17	يبين نتائج اختبار تحليل التباين لدلالة الفروق بين المتوسطات الالتزام	55

	التنظيمي تبعاً للمتغير السن	
57	يبيّن نتائج اختبار تحليل التباين لدلالة الفروق بين متوسطات الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير السن	18
58	يبيّن نتائج اختبار تحليل التباين لدلالة الفروق بين متوسطات الالتزام التنظيمي تبعاً للمتغير الخبرة	19
59	يبيّن نتائج اختبار التباين لدلالة الفروق بين متوسطات الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير الخبرة	20

### قائمة الأشكال:

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	يبيّن توزيع العينة حسب الجنس	34
02	يبيّن توزيع العينة حسب السن	35
03	يبيّن توزيع العينة حسب الخبرة	36

### قائمة الملاحق:

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
01	يمثل الاستبيان الالتزام التنظيمي	70-72
02	يمثل الاستبيان الأداء الوظيفي	73-72
03	يمثل مخرجات spss	98-73

- مقدمة :

تسعى الدول عادة مع التحولات التاريخية الكبرى إلى مراجعة أوضاعها السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتركيز خاصة على إصلاح الهياكل التنظيمية داخل أجهزها الإدارية عبر مشاريع من شأنها الارتقاء بمستوى أداء العاملين عامة ، كإدخال نظم الإدارة الحديثة وآلياتها ، وإعداد التعديلات التشريعية للوظائف العامة ، وتحسين مناخ العمل ، ومصالح الموظفين عبر إصلاح هياكل الأجور ونظم التحفيز ، أو مشاريع التنمية البشرية المتمثلة في برامج التدريب والتأهيل المهني . ( بالاطرش ، 2011 ، ص 1 )

ف نجد أن لكل فرد في المنظمة دورا رسميا يقوم به يتم تحديده من خلال وصف الوظيفة ، إلا أنه يوجد نوع آخر من السلوكيات زاد الاهتمام بها مؤخرا وهو سلوك غير ملموس نابع من ذات الفرد تلمسه في تصرفات العامل من حيث الشعور بالانتماء للمنظمة والانغماس فيها وبذل الجهد والوقت من أجل إنجاء المنظمة التي يعمل بها أنه " الالتزام التنظيمي " الذي أصبح يلقي إهتماما كبيرا من طرف الباحثين والمنظرين لما له من تأثير على الأداء الوظيفي على مستوى الفرد وجماعة العمل والمنظمة باعتباره محصلة ونتاج أي عمل يقوم به الفرد داخل المنظمة باعتباره محصلة ونتاج أي عمل يقوم به الفرد داخل المنظمة . ( بالاطرش ، مرجع سابق ، ص 1 )

ويعتبر الالتزام التنظيمي من الأمور المهمة التي تناولتها الأبحاث و الدراسات نظرا لأهميتها في زيادة الكفاءة والفاعلية . حيث يعد من المصطلحات الحديثة الاستخدام في مجال العلوم الإنسانية ويصفه البعض على أنه نوع من الارتباط النفسي الذي يشعر به الفرد تجاه منظمته أو هو العملية التي تصبح فيها أهداف المنظمة وقيمها والأفراد أكثر اندماجا وتطابقا ، وعليه فإن الفرد في المنظمة كلما

تطابقت أهدافه مع أهداف المنظمة كلما تولدت لديه الرغبة القوية في المحافظة على عمله وبذل أعلى درجات الجهد للبقاء فيه ظهر ذلك جليا في أدائه وقيامه بالمهام المطلوبة منه في عمله . ( الجماسي ، 2016 ، ص 2 )

فالالتزام التنظيمي يزيد من ارتباط 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 . ( الجماسي ، مرجع سابق ، ص 2 )

وتتضح أهمية الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية ، وبشكل خاص في المدارس ؛ لانعكاس ذلك على المناخ التنظيمي ، وتحصيل الطلبة ، وتحقيق الانتماء ، والإنجاز ، وتحقيق الذات للعاملين ، وبخاصة في المرحلة الثانوية التي تعد من أهم المراحل في حياة الطلبة ، حيث تتشكل في هذه الفترة قيم الطلبة ، ومعتقداتهم ، وميولهم ، واتجاهاتهم ، وتصلق فيها شخصياتهم ، كما تتضح فيها أفكارهم ، وآراؤهم ، وتطلعاتهم للمستقبل .

وتنعكس قوة الالتزام التنظيمي على المؤسسة التعليمية وأعضائها فالالتزام حالة يقدم فيها أعضاء الفريق قدراتهم وولائهم للمؤسسة لتحقيق أهدافها مقابل تحقيق الرضا للموظفين ، وبعبارة أخرى فإن الفرد والمؤسسة يظهران المنافع المتبادلة ، والمتوقعة لكل منهم ، ويعتبر الشعور الموحد أحد الشروط والمتطلبات الأساسية للالتزام . ( الرشيد ، 2014 ، ص 1 )

وعليه فإننا نهدف من خلال هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة الالتزام التنظيمي بالأداء الوظيفي لدى عمال مؤسسات مراكز التكوين المهني و التمهين .

ومن أجل بلوغ أهداف دراستنا هذه قمنا بتقسيم الدراسة إلى قسمين ، ضم الأول فصلين ، بداية بالإطار النظري لإشكالية البحث كأول فصل في الجانب النظري ، أما الفصل الثاني والثالث فقد قمنا من خلاله بعرض نظري حول متغيرات الدراسة

أي الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي ، وقد انتظمت الاجزاء الباقية من هذه الدراسة تحت عنوان الجانب التطبيقي إذ من خلاله تم عرض الاطار المنهجي للدراسة ، أما في الفصل الرابع والأخير فنجد عرض ومناقشة نتائج الدراسة .

# الفصل الأول

## الاطار العام للدراسة

- 1- إشكالية الدراسة
- 2- تساؤلات الدراسة
- 3- أهمية الدراسة
- 4- أهداف الدراسة
- 5- فرضيات الدراسة
- 6- الدراسات السابقة

## الإشكالية :

يتكون المجتمع من مجموعة من الأفراد يشغلون وظائف مختلفة في مؤسسات عدة تتكامل فيما بينها لتحقيق أهداف عامة . ولسعي تحقيق هذه الأهداف علينا أن نعرف دور العامل و أهميته داخل المؤسسة ، وذلك في اكتشاف مستوى التزامه التنظيمي ، حيث يعد الالتزام من العناصر المهمة التي تؤثر المؤسسة بدرجة كبيرة ، فهذه الأخيرة لها أهدافها التي تسعى إلى تحقيقها ، و الأفراد كذلك لهم أهدافهم الخاصة . ومتى اختلفت هذه الأهداف فسيكون هناك صراع حتمي يهدد تحقيق المنظمة لأهدافها و قد يهدد بقائها . ( برالله ، 2012 ، ص7 )

ويحتل التكوين المهني مركزاً محورياً في المجتمع ، نظراً لأهميته القصوى ودوره البارز ، إذ يعد المسؤول الأكبر عن متابعة أبنائنا بعد انفصالهم عن المدرسة ، و مساعدتهم على توضيح مستقبلهم من الجانب العملي لحياتهم ، حيث يعد التكوين المهني مؤسسة لتأهيل اليد العاملة البشرية و تدريبها على مختلف الحرف و المهن التي تتطلب خبرة عملية للدخول في عالم الشغل ، وهو يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالحياة العملية و الاجتماعية للفرد من خلال إعطائه فرصة لإثبات قدراته و تطويرها و كذلك إشباع حاجاته المختلفة و خاصة لمن لم يسعفهم الحظ في إكمال تعليمهم في المؤسسات النظامية ، و بذلك يكون الممتحن محور اهتمام تسعى مؤسسة التكوين المهني إعداداً جيداً لتعلم مهنة المستقبل . ( بوغدة ، 2018 ، ص389 )

ومن أجل ذلك كان لزاماً على مؤطري مراكز التكوين المهني أن يكون هناك طاقم يتمتعون بقدر كافي من الالتزام التنظيمي الذي ينعكس على أدائهم الوظيفي هذا كان موضوع دراستنا الحالية .

لذا سنتناول هذه الدراسة الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي في مراكز التكوين المهني لدينا لأنه من المهم جداً توفير المزايا والدوافع التي تعمل على تثبيت روح الالتزام التنظيمي لدى العمال من أساتذة و إداريين وغيرهم وبالتالي تكون هناك الاستفادة القصوى من مجهوداتهم التي تضمن الحصول على نتائج ممتازة



والتي تظهر في نجاح المتربصين في المجالين التكويني والنفسي ، وهذا ما كان مضمون الدراسة الحالية ، وهو معرفة علاقة الالتزام التنظيمي بالأداء الوظيفي لدى عمال مراكز التكوين المهني لمدينة الجلفة .

### تساؤلات الدراسة :

تسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية :

1. هل هناك علاقة بين الالتزام التنظيمي و الأداء الوظيفي لدى عمال التكوين المهني ( مركز التكوين المهني و التمهيين عياشي عبدالله ) في مدينة الجلفة ؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى إلى عامل الخبرة ؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى إلى عامل الجنس ؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى إلى عامل السن ؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تعزى إلى عامل الخبرة ؟
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تعزى إلى عامل الجنس ؟
7. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تعزى إلى عامل السن ؟

**أهمية الدراسة :**

يمكن تقسيم أهمية الدراسة إلى أهمية نظرية و أهمية تطبيقية وهي كالتالي :

**الأهمية النظرية :**

تكمن أهمية الدراسة في تناولها لموضوع تربوي مهم وهو الكشف عن علاقة الالتزام التنظيمي بالأداء الوظيفي في مراكز التكوين المهني ، والذي يشغل اهتمام كل من له علاقة بالتكوين من العمال من إطارات وإداريين في مراكز التكوين أيضا المتربصين وأولياء أمورهم في ظل ندرة الدراسات السابقة للموضوع في حدود علم الباحث

**الأهمية التطبيقية :**

يتوقع الباحث أن تسهم الدراسة في إثراء المعرفة العلمية والنظرية لمفهوم وعناصر الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي و هل هناك علاقة بين مستوى الالتزام التنظيمي و الأداء الوظيفي في مؤسساتنا التكوينية .

**أهداف الدراسة:**

تسعى هذه الدراسة للتعرف على علاقة الالتزام التنظيمي بالأداء الوظيفي لدى عمال مراكز التكوين ( مركز التكوين المهني و التمهيدي عياشي عبدالله ) ولتحقيق هذا الهدف سعت لتحقيق الأهداف الفرعية التالية :

1- معرفة هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى إلى

عامل الخبرة .

2- معرفة هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى إلى

عامل الجنس .

3- معرفة هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى إلى عامل السن .

4 - معرفة هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تعزى إلى

عامل الخبرة .

5 - معرفة هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تعزى إلى

عامل الجنس .

6- معرفة هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تعزى إلى عامل السن .

**فرضيات الدراسة :**

تعتبر الفروض عن إجابات محتملة للتساؤلات التي تطرحها مشكلة البحث ، ومن خلال تساؤلات البحث تم اشتقاق الفروض الآتية :

\* نتوقع أن تكون هناك علاقة بين الالتزام التنظيمي و الأداء الوظيفي لدى عمال التكوين المهني (مركز التكوين المهني و التمهين عياشي عبدالله ) في مدينة الجلفة .

\* نتوقع أن تكون هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تختلف باختلاف الخبرة .

\* نتوقع أن تكون هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تختلف باختلاف الجنس .

\* نتوقع أن تكون هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تختلف باختلاف السن .

\* نتوقع أن تكون هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تعزى إلى

عامل الخبرة .

\* نتوقع أن تكون هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تعزى إلى

عامل الجنس .

\* نتوقع أن تكون هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تعزى إلى عامل السن .

#### الدراسات السابقة :

يوجد الكثير من الدراسات التي تناولت موضوع الالتزام التنظيمي إلا أنه في علم الباحث هناك ندرة كبيرة في الدراسات التي اهتمت بموضوع الالتزام التنظيمي في مؤسساتنا التربوية.

فيما يلي مجموعة من الدراسات التي لها علاقة بموضوع الدراسة الحالية :

الدراسة الأولى: قام مـاحي : ( 2016 ) بدراسة بعنوان : ( المناخ

التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية ) . حيث هدفت هذه

الدراسة إلى دراسة العلاقة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي ، في مؤسسة

سوناطراك المصـب AVAL SONATRACH في ضوء بعض المتغيرات

الديموغرافية كالجنس والخبرة المهنية ، تم تطبيق استبيان لقياس المناخ التنظيمي

مكون من ثلاثين فقرة و استبيان لقياس الالتزام التنظيمي ( Allen and Meyer

( 1991 ) مكون من خمسة عشر فقرة ، على عينة من 126 موظفا وموظفة من المؤسسة المذكورة آنفا ، بعد التحليل الإحصائي للمعطيات أسفرت النتائج على ما يلي :

وجود مستويات متوسطة للمناخ التنظيمي عند موظفي الشركة ، ووجود علاقة إرتباطية دالة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي ، وهناك مساهمة دالة لبعض أبعاد المناخ التنظيمي في تفسير من التباين في الالتزام التنظيمي راجعة لمتغيري الجنس والخبرة المهنية ، كل هذه النتائج في ضوء الأبحاث والدراسات في الميدان .

**الدراسة الثانية :** قامت بر الله ( 2012 ) بدراسة بعنوان : ( مستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة سوناطراك ) هدفت هذه الدراسة إلى البحث إذا كان هناك مستوى التزام تنظيمي لدى عمال مؤسسة سوناطراك بمدينة ورقلة .

تم إجراء الدراسة على (60) عامل من العدد الإجمالي لعمال الإدارة الذي يقدر ب ( 73 ) عامل من عمال مؤسسة سوناطراك ، ولقد اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي الذي من خلاله حاولت الحصول على البيانات اللازمة لإعداد الدراسة من أجل تحقيق أهدافها لتصميم مقياس يقيس متغير الالتزام التنظيمي .

و بعدها قامت بتوزيع الإستبانة كأداة لجمع المعلومات ، حيث احتوت الإستبانة موجهة لقياس الالتزام التنظيمي الذي يحتوي على ( 27 ) بند ، ومن أجل معالجة ووصف النتائج اعتمدت على :

- برنامج الرزم الإحصائية في العلوم الاجتماعية ( SPSS ) .

- اختبار ( ت ) T.TEST .

- معامل الارتباط سبيرمان براون .

- معامل ألفا كرونباخ .

- النسبة الحرجة .

وتحصلت على النتائج التالية :

- لا توجد علاقة تبين مستوى التزام تنظيمي لدى عمال مؤسسة سوناطراك بورقلة .

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العمال في التزامهم التنظيمي باختلاف السن .

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العمال في التزامهم التنظيمي باختلاف الجنس .

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العمال في التزامهم التنظيمي باختلاف الخبرة .

**الدراسة الثالثة :** ولقد أجرى العبيدي ( 2012 ) دراسة بعنوان: ( أثر العدالة

التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي ) حيث هدفت الدراسة التعرف على العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في وزارة التعليم العلمي والبحث العلمي ، وتحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين ، ومعرفة الأثر بينهما لتحقيق هدف البحث قد تم استفتاء عينة من ( 67 ) فرداً من العاملين في الوزارة منهم مدراء أقسام و مسؤولين شعب ووحدات ، و باستخدام بعض الوسائل الإحصائية ( الوسط الحسابي الانحراف المعياري ، معامل الارتباط ، معامل الانحدار ) توصل البحث إلى مجموعة من النتائج منها وجود علاقة ارتباط بين المتغيرين ونسبة ( 0,349 ) عند مستوى نسبة معنوية ( 1% ) بينما أشارت النتائج ارتفاع قوة العلاقة بين متغير عدالة التعامل و الإيمان بالمنظمة وبلغت ( 0,512 ) أما أهم الاستنتاجات فتمثلت بوجود

ارتباط وتأثير بين أبعاد العدالة التنظيمية و أبعاد الالتزام التنظيمي و بنسب متفاوتة و خلص البحث على اعتبار العدالة التنظيمية من المتغيرات المهمة في زيادة نسب الالتزام التنظيمي لدى العينة ، أما أهم التوصيات فتمثلت في التشجيع على تبني بيئة تنظيمية تنمي مستوى الالتزام التنظيمي عن طريق توفير مناخ تنظيمي تسوده العدالة أولاً مع مراجعة جميع السياسات والممارسات الخاطئة المبنية على النظرة التقليدية في الإدارة وفقاً لمبدأ مفاده تحقيق العدالة بين الجميع .

**الدراسة الرابعة :** ولقد أجرت سميرة بالأطرش ( 2011 ) دراسة بعنوان: ( الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي ) ، جاءت الدراسة لمعرفة علاقة الالتزام التنظيمي بالأداء الوظيفي لدى مربيات رياض الأطفال ، و محاولة إيجاد الفروق بين الالتزام التنظيمي حسب متغيرات ( الخبرة / الحالة الاجتماعية / الراتب ) و إيجاد الفروق بين الأداء الوظيفي حسب نفس المتغيرات .

واعتمدت الباحثة في المعالجة الإحصائية للفرضيات على الرزنامة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ( spss . 08 ) و أسفرت النتائج على :

وجود علاقة إرتباطية عكسية بين الالتزام التنظيمي و الأداء الوظيفي لدى مربيات رياض الأطفال .

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الالتزام التنظيمي باختلاف الخبرة .

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الالتزام التنظيمي باختلاف الحالة الاجتماعية

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الالتزام التنظيمي باختلاف الراتب .

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي باختلاف الخبرة .

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي باختلاف الحالة الاجتماعية .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي باختلاف الراتب .
- و قد اعتمدت الباحثة مقياسي الالتزام التنظيمي و الأداء الوظيفي وقد تم تطبيقهما على مجموعة من المربيات في مختلف دوائر ولاية ورقلة ، حاسي مسعود ، تقرت ، بلغ عددهم (30 مربية ) كعينة استطلاعية وذلك للتأكد من صلاحية المقياسين ، بعد ذلك قمنا بإجراء الدراسة الأساسية على عينة قوامها 94 مربية .

### تعقيب على الدراسات السابقة :

نلاحظ من خلال استعراض الدراسات السابقة أن معظم هذه الدراسات اتفقت على أهمية الالتزام التنظيمي وأثره الكبير على العاملين في المؤسسات ، وتتفق أيضاً في :

- / تتفق الدراسة الحالية مع دراسة الخالدي في المتغير الأول ألا وهو الأمن المدرسي ./
  - تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في إتباع المنهج الوصفي .
  - /تتفق الدراسة الحالية مع دراسة الخالدي ، و دراسة أبوعمرة في استهداف نفس العينة وتختلف مع دراسة أقرع ./
  - تتفق الدراسة الحالية مع دراسة سميرة بالأطرش في المتغيرين الأول و الثاني .
- وقد استفادت كثيراً الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في معظم مراحلها . كما استفادت منها في مناقشة نتائج الدراسة .



# الفصل الثاني

## متغيرات الدراسة

### الالتزام التنظيمي

أولاً: مفهوم الإلتزام التنظيمي

ثانياً: الإلتزام التنظيمي من منظور إسلامي

ثالثاً: الإلتزام التنظيمي وبعض المفاهيم القريبة منه

رابعاً: أهمية الإلتزام التنظيمي

خامساً: خصائص الإلتزام التنظيمي

سادساً: مراحل الإلتزام التنظيمي

سابعاً: محددات الإلتزام التنظيمي

ثامناً: عوامل زيادة وضعف الإلتزام التنظيمي

تاسعاً: الآثار التنظيمية للإلتزام التنظيمي

**تمهيد:**

في الآونة الأخيرة أولى الباحثون اهتماماً متزايداً لدراسة الالتزام التنظيمي لتأثيره الواضح على فعالية المنظمة و زيادة إنتاجها على اعتبار أن الموظف الملتزم أكثر التصاقاً بالمنظمة لذلك ومنذ مطلع النصف الثاني من القرن العشرين بدأ الاهتمام بموضوع الالتزام التنظيمي و تحديدا عام ( 1950 ) حيث ركزت أغلب الدراسات و البحوث على تفسير طبيعة و علاقة العاملين بالمنظمة وفقا لتوافق القيم و الأهداف ( العبيدي، 2012، ص82 العدالة و الالتزام ) وعليه سنستعرض أهم المفاهيم التي تناولت الالتزام التنظيمي ، فلقد تطرق العديد من الباحثين إلى مفهوم الالتزام التنظيمي من عدة جوانب ، وقد اجتهدوا في تعريفهم له و للوقوف على حقيقة مفهوم الالتزام التنظيمي سنتطرق إلى عدد من التعريفات التي هدفت إلى توضيح مفهوم الالتزام التنظيمي :

**الالتزام لغة :**

الالتزام : لازمه ، ملازمة ، ولزماً : دوام عليه ويقال لازم الغريم تعلق به واللزمة من يلزم الشيء فلا يفارقه . ( حجازي ، 1980 ، ص 556 )

**الالتزام التنظيمي اصطلاحاً :**

من أوائل من قدموا تعريفاً للالتزام التنظيمي كان " بورتر " و " سميث " porter and smith سنة 1970 م ، حيث نظرا إليه من منظور نفسي ووصفاه بأنه : " توجه يتسم بالفعالية والايجابية نحو المنظمة " . وهو التعريف الذي أخذ به أغلب الباحثين في مجال الالتزام التنظيمي ، فقد أخذ به هيجان في تعريفه للالتزام التنظيمي ؛ إذ عرفه بأنه قوة التطابق واندماج الفرد مع منظمته و ارتباطه بها (العوفي ، 2005 ، ص33 )

أيضا عرفه Hall، 1970 على أنه العملية التي يحدث فيها التطابق والتشابه بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة . ويرى Bunchana، 1974 ، أن الالتزام التنظيمي هو اندماج الفرد داخل المنظمة .

ولكن التعريف الأكثر شيوعاً وتكراراً هو التعريف الذي قدمه Mowdy et al ، (1982) حيث يقوم على ثلاثة عناصر أساسية وهي :

\* الاعتقاد القوي في أهداف وقيم المنظمة ومدى تقبلها .

\* الاستعداد لبذل جهد في التنظيم

\* النية في البقاء عضواً دخل التنظيم . ( حواس ، 2003 ، ص57 )

و يعرف الباحث الالتزام التنظيمي أنه : هو العمل على توفير جو يسوده الطمأنينة و الأمن مما يساعد المدرسة ككل .

## 2- الالتزام التنظيمي من منظور إسلامي :

حث الإسلام على الألفة والمودة والتعاون بين الناس ودعا الإسلام إلى الوحدة ونهى عن الاختلاف قال تعالى : { وَلَا تَكُونُوا كَالَّذِينَ تَفَرَّقُوا وَاخْتَلَفُوا مِنْ بَعْدِ مَا جَاءَهُمُ الْبَيِّنَاتُ وَأُولَئِكَ لَهُمْ عَذَابٌ عَظِيمٌ } (آل عمران :105).

وفي هذا تأكيد على الالتزام وليس مجرد إقراره وهذا ينطبق على الانتماء إلى المنظمات حيث أمر الإسلام بالإخلاص والالتزام والأمانة في العمل وطاعة ولي الأمر في غير معصية الله سبحانه وتعالى .

أما الالتزام التنظيمي حسب النظرية الإسلامية فينعكس أصلاً عن الولاء والانتماء للمبادئ المنبثقة من العقيدة الإسلامية ، تلك المبادئ التي تحدد سلوك العاملين في مواقفهم التنظيمية والاجتماعية بما يرضي الله -تعالى- فيطلبون ثوابه ويجتنبون عقابه فمعيار المسؤولية ومعيار الانتماء عندهم هو معيار ذاتي داخلي يدفعهم لا تباع السلوك الإيجابي في عملهم والمحافظة عليه لتحقيق غاياته ، فهم يؤدون عملهم بأمانة وإخلاص ولا يسعون لإستغلال وظائفهم لغايات خاصة ،

ويحافظون على أوقات العمل فلا يتأخرون عنه ولا يهدرون وقتهم دون جدوى . كما أن ولاءهم لتنظيماتهم مستمد بالدرجة الأولى من ولاءهم لعقيدهم . هذا الولاء و الالتزام الذي يحقق للتنظيم السمعة الطيبة والمكافأة العالية . (الجماسي ، مرجع سابق ، ص 12 . 13 )

### 3- الالتزام التنظيمي وبعض المفاهيم القريبة منه :

نظرا إلى اطلاع الباحث إلى الكثير من الدراسات التي تناولت الالتزام يكون من المناسب استعراض بعض المفاهيم التي ارتبطت بهذا المفهوم ويمكن ايضاحها على النحو الآتي :

أ - **الولاء التنظيمي** : تم استخدام مصطلح الالتزام و الولاء التنظيمي كمصطلح واحد ، وهناك من يرى أن الولاء يستجد في فكرة الاخلاص ، الارتباط والتعلق أما الالتزام فهو الشعور الذي يدفع الشخص للقيام بأفعال معينة لتحقيق هدفا محدد ، إذ قد يكون الالتزام قسري عليه إن استخدام المصطلح كمرادف لمصطلح الولاء يكون بسبب التقارب بينهما فالولاء يعبر عن قوة الالتزام .

ب- **المواطنة التنظيمية** : يعد مفهوم المواطنة من اكثر المفاهيم المرتبطة بالالتزام إذ فُسر بوصفه ميولاً نفسية وسلوكية تقود الى عرض سلوكيات معينة ومنها المواطنة التنظيمية والذي هو سلوك فردي طوعي . ( العبيدي ، 2012 ، ص 83 84 )

### ج- الرضا الوظيفي :

يتضح مما سبق أنّ مفهوم الالتزام التنظيمي أكثر عمومية من مفهوم الرضا الوظيفي ، الذي يمثل مفهوما أقل استقرارا و أسرع تشكيلا من الالتزام التنظيمي ، إذ يرتبط ارتباطا مباشرا بدرجة إشباع الفرد لحاجاته من خلال التنظيم الذي ينتمي إليه وعلى الرغم من هذا الاختلاف فإنّ ثمة علاقة ارتباطية تجمع بين المفهومين ، تقود إلى الاعتقاد القوي في أهداف التنظيم و قيمه و الاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن لصالحه والرغبة الشديدة في الاحتفاظ بعضويته .

و نظرا للمردود النفسي و الاجتماعي و الاقتصادي الذي يصاحب الرضا الوظيفي و ينعكس بدوره على درجة الالتزام التنظيمي فإن الرضا الوظيفي يمثل أقوى المحددات و أعظمها تأثيرا على الالتزام التنظيمي. ( فلييه و عبد المجيد ، 2005 ، ص 286.287 )

#### 4- أهمية الالتزام التنظيمي :

إن الشعور بالالتزام التنظيمي يعتبر من الحاجات الهامة ، فهو يساعد الإنسان على الشعور بالتوافق النفسي ، وهو مصدر هام لراحة الفرد و أمنه و سعادته ، وبدون ذلك يشعر الفرد بالتوتر و الضيق و ضعف البذل و التضحية لذلك تتمثل أهمية الالتزام التنظيمي بعدة نقاط هي :

- يمثل الالتزام التنظيمي نمطا هاما في الربط بين المنظمة و الأفراد العاملين بها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد للعمل و تحقيق أعلى مستوى من الانجاز .

- أن التزام الأفراد و خاصة المديرين للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملا هاما أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم للعمل .

- يساهم الموظفون ذو الالتزام التنظيمي المرتفع في النمو الاقتصادي و ارتفاع معدلات الإنتاج القومي في بلادهم .

- يساعد الالتزام التنظيمي من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين الأفراد من جهة و بين المنظمات من جهة أخرى كما يعتبر عاملا هاما في التنبؤ بفاعلية المنظمة .

كما أن السلوك البشري يميل إلى التوحد أو الارتباط بالمنظمة التي يعمل بها ، لذلك تولى المنظمات أهمية كبيرة للالتزام التنظيمي للأسباب التالية :

- ضمان استمرار القوى العاملة بالمنظمة وخاصة ذوي المهارات والتخصصات النادرة .

- تنمية السلوك الإبداعي لدى الأفراد وذلك حرصا منهم على رفع مستوى المنظمة التي ينتمون إليه .

- إن عبء تحقيق أهداف المنظمة يقع أولا وأخيرا على عاتق العاملين ومن خلال جهودهم وإبداعهم واقتراحاتهم، وهذا يساهم في تحقيق أهداف المنظمة بأعلى قدر من الكفاءة والفعالية. (براهه ، 2012 ، ص 18 . 19)

- كلما زادت درجة الالتزام لدى العاملين كلما زاد شعورهم بالارتياح والاستقرار والأمن في العمل وزاد تقبلهم لأي تغيير ممكن أن يكون في صالح المنظمة. (براهه ، مرجع سابق ، ص1.)

#### 5- خصائص الالتزام التنظيمي :

يعبر الإلتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة ، ورغبته الشديدة في البقاء بها ، ومن ثمة قبوله وإيمانه وبأهدافها وقيمها فمن أهم خصائص الإلتزام هي كآآتي :

- يشير الإلتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الإجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء .

- يمثل الإلتزام التنظيمي شعور داخلي على الفرد للإرتباط بالمنظمة وللعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المنظمة .

- يتضمن الإلتزام التنظيمي ثلاث أبعاد وهي الرباط العاطفي أو الوجداني بين الفرد والمنظمة ، والإستمرار والبقاء في العمل ، والشعور بالواجب اتجاه المنظمة .

- يعبر الإلتزام التنظيمي عن حالة غير محسوسة يستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية معينة تتضمن سلوك الأفراد وتصرفاتهم وتجسد مدى ولاءهم لمنظماتهم .

- يستغرق الإلتزام التنظيمي في تحقيقه وقتا طويلا لأنه يجسد قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثيرات استراتيجية ضاغطة .

- يتأثر الإلتزام التنظيمي بمجموعة الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية بالعمل.

- تتمثل مخرجات الإلتزام التنظيمي في البقاء داخل المنظمة وعدم إنتظام وحضور العاملين والأداء الوظيفي والحماس للعمل والإخلاص للمنظمة. ( لهشيلي ، 2017 ، ص39.38 )

- قبول أهداف وقيم المنظمة الأساسية، وبذل المزيد من الجهد لتحقيق اهداف المنظمة ووجود مستوى عال من الإنخراط في المنظمة لفترة طويلة ، ووجود الميل لتقويم المنظمة التقويم الإيجابي.

- يتصف الإلتزام التنظيمي بأنه متعدد الأبعاد.

للإلتزام التنظيمي أهمية كبيرة في حياة الفرد ومدى إقتناعه بأهداف ومصالح المنظمة الى درجة التوافق معها بشكل جيد ، فالأفراد الذين لديهم إلتزام تنظيمي يتميزن ببذل الجهد لتحقيق أهداف المنظمة. ( لهشيلي ،مرجع سابق ، ص39 )

## 6- مراحل الإلتزام التنظيمي :

إن الإلتزام التنظيمي للفرد يمر بثلاث مراحل متتابعة وهي :

أ - **مرحلة التجربة** : وهي التي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد يكون الفرد خلالها خاضعا للتدريب والإعداد و التجربة ، ويكون خلال تلك الفترة اهتمامه منصبا على تأمين قبوله في المنظمة ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد، والبيئة التي يعمل فيها، ومحاولة التوفيق بين اتجاهاته وأهدافه واتجاهات وأهداف المنظمة ومحاولة إثبات ذاته.

ويقول بوشنان أنه خلال هذه الفترة يواجه الفرد عددا ن المواقف التي تكون عند مرحلة التجربة وتهيئة للمرحلة التي تليها، ومن هذه المواقف تحديات العمل، تضارب الولاء عدم وضوح الدور، ظهور الجماعات المتلاحمة ، إدراك التوقعات، نمو الاتجاهات نحو التنظيم، والشعور بالصدمة.

ب- **مرحلة العمل والإنجاز:** وتتراوح مدة هذه المرحلة بين العامين والاربعة أعوام وخلال هذه الفترة يحاول الفرد تأكيد مفهوم الإنجاز، وأهم مايميز هذه الفترة الأهمية الشخصية للفرد، وتخوف من العجز، وتبلور وضوح الولاء للعمل والمنظمة .

ج- **مرحلة الثقة بالتنظيم :** وتبدأ من السنة الخامسة من إلتحاق الفرد بالمنظمة وتستمر الى ما لا نهاية، حيث يزداد ولاؤه وتقوى علاقته بالتنظيم والانتقال الى مرحلة النضج. ( لهشيلي ، مرجع سابق ، ص 41.40 )

### 7- محددات الإلتزام التنظيمي :

تعددت إجتهدات الباحثين والدارسين و إجتهاهم حول العوامل التي تساعد على تكوين الإلتزام التنظيمي داخل التنظيم ؛ إلا أن دراسات روبرت مارش و ماناري تعتبر من الدراسات المتميزة التي أشار فيها إلى العوامل المساعدة على تشكيل وتكوين الإلتزام التنظيمي وهي :

أ- **السياسات :** ضرورة العمل على تبني سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين في التنظيم ، ومن المعروف أن لدى أي إنسان مجموعة من الحاجات المتداخلة التي تساعد على تشكيل السلوك الوظيفي لهؤلاء الأفراد .

ويعتمد السلوك في شدته و إيجابيته ، أو سلبيته على قدرة الفرد على إشباع هذه الحاجات فإذا أشبعت هذه الحاجات فإن ذلك سيجترب عليه إجتباع نمط سلوكي إيجابي بشكل يساعد على تكوين ما يسمى بالسلوك المتوازن ، وهذا السلوك المتوازن الناتج عن مساندة التنظيم للفرد في إشباع هذه الحاجات يتولد عنه الشعور بالرضا والإطمئنان والإنتماء ، ثم الإلتزام أو الولاء التنظيمي .

وتتفاوت هذه الحاجات عند الأفراد العاملين من حيث الأهمية والأولوية في العمل على إشباعها ، وقد أشار ماسلو في نظرية سلم الحاجات الإنسانية على الحاجات الفسيولوجية ، والحاجة إلى الأمن ، والحاجة إلى الحب والإنتماء ، والحاجة إلى الإحترام ، والحاجة إلى تحقيق الذات .



**ب- وضوح الأهداف :** يساعد وضوح الهدف التنظيمية على زيادة الالتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين ؛ فكلما كانت الأهداف واضحة ومحددة فكلما كانت عملية إدراك وفهم الأفراد للالتزام أو الولاء التنظيمي والمنظمة أكبر. وينطبق ذلك على النهج والفلسفة والكفاءة الإدارية.

### ج- العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم :

تساعد المشاركة من قبل الأفراد العاملين بصورة إيجابية على تحقيق أهداف التنظيم ؛ فالمشاركة كما يراها دايفن هي (العوفي ، مرجع سابق ، ص38.37 )

الإشتراك الفعلي والعقلي للفرد في موقف إجتماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة في تحقيق الأهداف الجماعية ، ويشترك في المسؤولية في تحقيق تلك الأهداف .

وقد أوضحت الكثير من الدراسات أن المشاركة تعمل على زيادة الولاء والالتزام التنظيمي وتجعل الأفراد يرتبطون ببيئة عملهم بشكل أكبر بحيث يعتبرون أنما يواجه الفرد من مشكلات هو تهديد لهم ولأمنهم واستقرارهم ؛ المر الذي يؤدي إلى تقبلهم لروح المشاركة برغبة جامحة وروح معنوية عالية .

**د- العمل على تحسين المناخ التنظيمي :** فالمناخ التنظيمي هو ذلك المجال المتضمن للطرق والأساليب والأدوات والعناصر والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الأفراد ؛ وبناءا على ذلك يمكن النظر إلى المناخ التنظيمي على أنه يمثل شخصية المنظمة الناجحة ، أن نجاحها يعتمد على جو العمل السائد ، فالمناخ التنظيمي الجيد يشجع على خلق جو عمل إيجابي يعمل على تحقيق الإستقرار للأفراد والتنظيم ، ويجعل العاملون يشعرون بأهميتهم في العمل من حيث المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات والشعور بوجود درجة عالية من الثقة المتبادلة ؛ ولأن يتمتع العاملين بمناخ تنظيمي ملائم من حيث التوافق والتعاون والعدالة والمساواة للوصول إلى تحقيق الهدف التنظيمية يعزز الثقة المتبادلة ، ويرفع الروح المعنوية ، ويزيد درجة الرضا الوظيفي ، ويدعم الشعور بالالتزام والولاء التنظيمي .

هـ - تطبيق أنظمة حوافز مناسبة : يتطلب المناخ التنظيمي الجيد أنظمة حوافز معنوية ومادية مناسبة ، فتوافر الأنظمة المناسبة يؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي والمنظمة ككل ، وبالتالي زيادة الالتزام وارتفاع معدلات الإنتاج وتقليل التكاليف . واتفق الباحثون على أن المنظمات العاملة في القطاع العام أقل المنظمات استخداماً للحوافز وتطبيقاً لأنظمة الحوافز الجديدة .

و- العمل على بناء ثقافة مؤسسية : إن الاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة ترسخ معايير أداء متميز لأفرادها ؛ وتعمل على توفير درجة كبيرة من الإحترام المتبادل بين الإدارة والأفراد العاملين ، و إعطائهم دوراً كبيراً في (العوفي ، مرجع سابق ، ص38.39 )

المشاركة في إتخاذ القرارات ، سيجتنب عليه زيادة قوة تماسك المنظمة ، وزيادة الالتزام والولاء لها .

ي - نمط القيادة : إن الدور الذي يجب أن تقوم به الإدارة هو إقناع الآخرين ، وفي جو عمل مناسب ، بضرورة إنجاز الأعمال بدقة وفاعلية ؛ الإدارة الناجحة هي الإدارة القادرة على كسب التأييد الجماعي لإنجاز الأعمال من خلال تنمية مهارات الأفراد الإدارية باستخدام أنظمة الحوافز المناسبة ، فالقائد الناجح هو الذي يستطيع زيادة درجات الالتزام التنظيمي لدى الأفراد . (العوفي ، مرجع سابق ، ص 39.40)

## 8- عوامل زيادة وضعف الإلتزام التنظيمي :

### أ- عوامل زيادة الإلتزام التنظيمي :

هناك عدة عوامل و أسباب من شأنها أن ترفع الإلتزام التنظيمي لدى العمال ، ومن بين أهم هذه العوامل نذكر ما يلي :

**المكانة :** فكلما زادت مكانة الفرد ضمن مجموعته أو منظمته كلما شعر بأهمية وجوده ، وزادت قوة ولاءه و إندفاعه للتعاون و التماسك مع الآخرين .

**إزدياد التفاعل بين أفراد المنظمة :** فالجماعة الأصغر حجما يغلب أن تكون الأكثر تماسكا من الجماعات الأكبر في الحجم ، ذلك لأن الجماعات عادة ما ينقصها التجانس بين أعضائها .

**العلاقات التعاونية :** حيث يزداد ولاء الأفراد إذا كان هناك فهم مشترك بين الأفراد و أدركوا عدد كبير من الموضوعات من نفس المنظور ، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال وجود علاقات تعاونية في تحديد الأهداف ووضع المعايير التي يجب أن يلتزموا بها جميعا .

**الظروف والأحداث الاجتماعية :** من الطبيعي أن يزداد تماسك الأفراد والالتزام بمنظمتهم عند تعرضهم لأي مصدر تهديد خارجي قد يؤثر على مستقبل منظماتهم ومن ثم مستقبلهم الشخصي .

#### ب- عوامل ضعف الالتزام التنظيمي :

تتمثل عوامل ضعف الإلتزام التنظيمي في الأسباب التالية :

- تقصير الإدارة في فهم مدى اقتناع العاملين بأهمية أعمالهم وكونهم أعضاء نافعون في المجتمع .
- عدم إتاحة الفرصة العادلة للعاملين في الترقى مما قد يصيبهم بالإحباط .
- الشعور بالقلق لدى العاملين ، كنتيجة لبعض الإجراءات التعسفية التي قد تتبعها الإدارة مع بعض العاملين . (العزیز ، 2010 ، 48.47 )
- التعليمات غير المحددة والغامضة .
- الإخفاق في اعتماد سياسة لعمليات الثواب والعقاب .
- سوء توزيع الأعمال على العاملين كنتيجة لعدم مراعاة العدالة في ذلك .

**9- الآثار التنظيمية للالتزام التنظيمي :**

لِلإلتزام التنظيمي آثار على المتغيرات التالية :

**أ - الروح المعنوية :** تشير الدراسات إلى أن تشير الدراسات إلى أن لالتزام التنظيمي له دور كبير في رفع الروح المعنوية، الأمر الذي يترتب عليه حب الأفراد لعلمهم ومنظمتهم، وحمسهم للقيام بالأعمال المطلوبة، فالروح المعنوية هي التعبير عن العلاقة الجيدة والمميزة التي ترتبط المؤسسة بالعاملين فيها، وتؤدي المعنويات العالية إلى زيادة درجة الالتزام التنظيمي عكس المعنويات المنخفضة نتيجة لعيوب في بيئة العمل الداخلية والذي يترتب عليها تدني في مستوى الالتزام التنظيمي وتدني في الإنتاجية.

**ب- الأداء المتميز:** يمتاز الأفراد الذين لديهم درجات عالية من عالية من الالتزام التنظيمي في بيئات عملهم بأداء وظيفي متميز الناتج عن حب حماس الأفراد للعمل والتزامهم بأهداف التنظيم، تشير الدراسات إلى أن الالتزام التنظيمي ودعمه للحصول على المزيد من الإبداعات في مجال الوظيفة. ( بكرى ، 2013 ، ص29 )

**خلاصة الفصل :**

من خلال ما تطرقنا إليه في الأخير نستنتج أن الإلتزام التنظيمي هو مدى إقتناع الفرد بالمنظمة وقيمها ، و أهدافها إلى درجة التوافق معها بشكل جيد ، و يشعر أنه من هذه المنظمة ، كما أنه الإلتزام التنظيمي عنصر فعال و مهم لا يمكن الاستغناء عنه ، فهو من العوامل المساهمة في رفع وتحسين الإنتاجية والسير بالمنظمة إلى الأمام ، وكلما كان الأفراد العاملون على مستوى عالي من الإلتزام بعملهم ولديهم الرغبة الدائمة للإرتقاء به ، كلما انعكس ذلك على إنتاجيتهم ، وبالتالي تحقق المنظمة أهدافها المنشودة .

# الفصل الثالث

## متغيرات الدراسة

### الأداء الوظيفي

أولاً: مفهوم الأداء الوظيفي

ثانياً: أهمية الأداء الوظيفي

ثالثاً: عناصر الأداء الوظيفي

رابعاً: طرق تحسين الأداء

تمهيد :

يسعى الباحث في هذا المطلب إلى إلقاء الضوء على طبيعة الأداء الوظيفي ، وذلك بدراسة وتوضيح كل من لهميته ، عناصره ، و طرق تحسينه .

### 1- مفهوم الأداء الوظيفي :

أ- في اللغة : أداء ، أي تأدية أوصله ، وقضاه و هو ادى الأمانة من غيره وتأدية له من حقه أي قضيته .

### ب- التعريف الاصطلاحي للأداء الوظيفي :

لقد تعددت مفاهيم الأداء بتعدد الباحثين والدارسين في هذا المجال ، ونأتي على ذكر بعضها :

الأداء الوظيفي هو قدرة الفرد على تحقيق أهداف الوظيفة التي يشغلها .

و يعرف - أيضا - بالمسؤوليات و الواجبات و الأنشطة و المهام التي يتكون منها عمل الفرد ، ويتوجب عليه القيام بها على الوجه المطلوب .

كما عرفت هاينز الأداء بأنه الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال في المنظمة

و يعرف الباحث الأداء الوظيفي أنه : هو قدرة الفرد أو العامل من تحقيق

الأهداف المرجوة منه في الوظيفة التي يشغلها . ( المنتصر ، 2020 ، ص ص

( 14.13 )

### 2- أهمية الأداء الوظيفي :

تتجلى أهمية الأداء الوظيفي في :

- الأداء الوظيفي هو الأساس الذي تقوم عليه جميع المنظمات و المنشآت الصناعية كانت أو التجارية أو أي مجال كانت، لأنه لا يمكن أن تكون عملية إنتاج أو تقديم خدمة دون أداء الأفراد لأعمالهم و أنشطتهم التي تسمح لهم بالإنتاجية.
- الأداء الوظيفي للأفراد العاملين و الاجتهاد ليحوز على المهارة و يكتسب الخبرة ، و الاستفادة منها لتقديم عمل أو أداء دون قيمة ، أي أنه يعطي الشخص أو يمكنه من حصوله على الكفاءة المهنية .
- استثمار الوقت ذلك بانضباط الموظف بساعات العمل ، أين يدرك العامل جميع واجباته ومسؤولياته اتجاه عمله ، و يتفانى في إعطاء كل ما لديه لتقديم الأفضل .
- تستطيع المنظمة من خلال عملية تقويم الأداء و الوقوف على نقاط القوة والضعف و انعكاساتها السلبية و الايجابية على إنتاجية الفرد و فاعلية المنظمة .
- مؤشرات الأداء تعتبر بمثابة نوع من الحوافز للتنظيم البشري داخل المنظمة إذا ارتكزت على أسس سليمة .
- ينمي الخبرة و الكفاءة لدى الرؤساء .
- يساعد على رفع الروح المعنوية للعاملين .
- استغلال القدرات و إمكانيات الفرد الظاهرة و الكامنة و استغلالها أحسن استغلال.( مليكة ، عائشة ، 2019 ، ص ص 93.94 )

### 3- عناصر الأداء الوظيفي :

يتكون الأداء من مجموعة من العناصر أهمها :



- أ - **المعرفة لمتطلبات الوظيفة** : و تشمل المعارف العامة ، والمهارات الفنية ، و المهنية والخلفية العامة عن الوظيفة ، و المجالات المرتبطة بها .
- ب - **نوعية العمل** : وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به و ما يمتلكه من رغبة و مهارات و براعة و قدرة على تنظيم و تسيير العمل دون الوقوع في الأخطاء .
- ت - **كمية العمل المنجز** : أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازَه في الظروف العادية للعمل ، و مقدار سرعة هذا الإنجاز .
- ث - **المثابرة و الوثوق** : وتشمل الجدية والتفاني في العمل و قدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل و إنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة ، و مدى حاجة هذا الموظف للإرشاد و التوجيه من قبل المشرفين .
- وبصفة عامة يمكن القول أن الأداء يتكون من ثلاث عناصر هي :
- **الموظف** : و ما يمتلكه من معرفة و مهارات و اهتمامات و قيم و دوافع و اتجاهات .
- **الوظيفة** : و ما تتصف به من متطلبات و تحديات ، وما تقدمه من فرص عمل فيه تحدي ، و تحتوي على عناصر التغذية العكسية كجزء منها .
- **الموقف** : ويقصد به البيئة التنظيمية و ما تتصف به ، وما تتضمنه من مناخ للعمل ، و الإشراف ، و وفرة الموارد و الأنظمة الإدارية و الهيكل التنظيمي ، حيث تؤدي الوظيفة من خلاله و ضمن هذه العوامل . ( عصام ، 2015 ، ص ص 78.77 )

## 4 - طرق تحسين الأداء :

يحدد ( هاينز ) ثلاثة مداخل لتحسين الأداء وهي : ( تحسين الموظف ، تحسين الوظيفة ، تحسين الموقف ) ، وذلك على النحو التالي .

أ - **تحسين الموظف** : يرى هاينز أن تحسين الموظف أكثر العوامل صعوبة في التغيير من بين العوامل الثلاثة المذكورة و إذا تم التأكد بعد تحليل الأداء كاملاً بأن الموظف بحاجة إلى تغيير أو تحسين في الأداء فهناك عدة وسائل لإحداث التحسين في أداء الموظف وهي :

- و تتمثل في التركيز على نواحي القوة و ما يجب عمله أولاً و اتخاذ ايجابي عن الموظف بما في ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها و الاعتراف بأنه ليس هناك فرد كامل و إدراك حقيقة بأنه لا يمكن القضاء على جميع نواحي القصور و الضعف لدى الموظف وتركيز جهود التحسين في الأداء من خلال الأساليب الاستفادة ما لدى الموظف من مواهب جديدة أو ضعيفة وتنميتها .

- وتتمثل في التركيز على المرغوب بين ما يرغب الفرد من عمله وما يؤديه الفرد بامتياز وان وجود العلاقة السببية بين الرغبة والأداء تؤدي إلى زيادة احتمالات الأداء الممتاز من خلال السماح للأفراد أداء بأداء الأعمال التي يرغبون أو يبحثون عن أداءها وهذا يعني توفير الانسجام بين الأفراد واهتماماتهم والعمل الذي يؤدي في المنظمة في الإدارة .

- الربط بالأهداف الشخصية حيث يجب أن يكون مجهودات تحسين الأداء مرتبطة ومنسجمة مع اهتمامات وأهداف الموظف والاستفادة منها من خلال إظهار أن التحسين المرغوب في الأداء سوف يساهم في تحقيق هذه الاهتمامات مما يزيد من تحقيق التحسينات المرغوبة للموظف . ( سميرة ، 2011 ، ص 37.36 )

2 - تحسين الوظيفة : يؤكد " هاينز " أن التغيير في مهام الوظيفة يوفر فرصا لتحسين الأداء حيث تساهم محتويات الوظيفة إذا كانت مملة أو مثبطة للهمم أو إذا كانت تفوق مهارات الموظف أو احتوائها على مهام غير مناسبة أو غير ضرورية فإنها تؤدي إلى تدني مستوى الأداء ، ويعتبر "هاينز" إن نقطة البداية في دراسة وسائل تحسين الأداء في وظيفة معينة هي معرفة مدى ضرورة كل مهمة من مهام الوظيفة خصوصا في الاستمرار في أداء بعض والمهام حتى زوال منفعتها وتكرار أداء مهام خاصة بإدارة أخرى بين إدارات أو أقسام داخل المنظمة بسبب عدم ثقة الإدارات وأقسام داخل المنظمة بسبب عدم ثقة الإدارات والأقسام فيما بينها في أداء المهام على وجه صحيح وعلى ذلك يجب تقليص الوظيفة إلى عناصرها الأساسية فقط .

ويرى " هاينز " أن بعد تحديد المهام الضرورية للوظيفة يجب تحديد الجهة المناسبة إلى هذه المهام حيث أن بعض المهام يمكن نقلها إلى إدارات وأقسام مساندة سواء كانت إدارية أو فنية مع توفر مهارات وصلاحيات مناسبة لدى الموظفين لهذه المهام ، و يضيف إن تحسين الوظيفة يتم أيضا من خلال توسيع نطاق الوظيفة وإثرائها ، ويتضمن توسيع الوظيفة تجميع المزيد من المهام التي تتطلب نفس المستوى من المهارة بهدف زيادة الارتباط بين الموظف والمنتج النهائي إما إثراء الوظيفة فتضمن زيادة مستويات المسؤولية و الحرية المعطاة للموظف ، ويضيف أيضا من وسائل تحسين الوظيفة زيادة مستوى الدافعية لدى الموظفين من خلال حمل الموظفين على التدوير الوظيفي لفترة من الزمن لتخفيض وإزالة السام والملل الوظيفي ، ويعطي هذا الأسلوب بالإضافة إلى ذلك منفعة الموظف وهي التدريب المتبادل بين الموظفين ولضمان نجاح هذا الأسلوب يجب مراعاة أن تكون الوظائف المتبادلة متساوية في الصعوبة والتعقيد تقريبا ، ( سميرة ، مرجع سابق ، ص ص 37.38 )

وأن تكون فترة تبادل الوظائف كافية ، وأن تكون مع معدلات الأداء واقعية ، ومن الوسائل التي يراها "هاينز" لتحسين الوظيفة إتاحة الفرص للموظفين من وقت لآخر للمشاركة في فروق الدراسة أو مجموعات مهام أو لجان وتوفير الطرق لهم في المساهمة في حل مشاكل المنظمة والمجتمع .

**3 - تحسين الموقف :** يرى "هاينز" أن المواقف أو البيئة التي تؤدي فيها الوظيفة فرصا للتغيير الذي قد يؤدي إلى تحسين الأداء من خلال معرفة مدى مناسبة عدد المستويات التنظيمية والطريقة التي تم بها تنظيم الجماعة ومدى مناسبة ووضوح خطوط الاتصال والمسؤولية وفعالية التفاعل المتبادل مع الإدارات الأخرى ومع الجمهور المستفيد من الخدمة ويضيف إن عمل جداول للعمل وتغييرها بما يناسب خدمة ومصلحة العمل بالإضافة إلى إيجاد أسلوب الإشراف المناسب من خلال تحقيق درجة مناسبة من التناسق بين الأسلوب الإشراف عما هو مألوف أو مناسب أو كان هناك قصور في التوجيه فان ذلك سيؤدي إلى لهما دور فعال في تحسين الأداء الوظيفي التي يجب مراعاتها في الإشراف الإداري ولها دور فعال في تحسين الأداء الوظيفي درجة اهتمام المشرف بالاتصالات ومقدار تفويضه للسلطة ومعايير الأداء التي يضعها ، ومن متابعته للإعمال أثناء الانجاز والى أي مدى يسمح أو يشجع المشرف موظفيه على تحمل المخاطر ، ويرى "هاينز" أنه إذا أريد التخطيط لتحسين الأداء بنجاح فيجب أن يعالج بأساليب لا تؤدي إلى تحطيم نفسية الموظف .

إن إدارة المنظمة لا تستطيع الاستغناء عن هذه الطرق لمالها من أهمية بالغة في إزالة العوامل السلبية المؤثرة على الأداء الوظيفي للفرد. ( سميرة ، مرجع سابق ، ص ص 38.39 ) .

### خلاصة الفصل

يتضح مما سبق أن الأداء الوظيفي هو نتاج ومحصلة كل الجهود والأعمال التي يقوم بها الأفراد في أعمالهم لتحقيق الهدف المطلوب منهم فكل منظمة تسعى جاهدة إلى جعل أفرادها العاملين لديها يحققون لها الوظيفي الفعال ، لأنه يعتبر مقياس النجاح أو الفشل بالنسبة للمنظمة ، من هذا المنطلق قمنا في هذا الفصل بتحديد مفهومه ، وأهمية ، وعناصره ، وطرق تحسينه .

- الباب الثاني الجانب التطبيقي -

الفصل الرابع : إجراءات الدراسة

إجراءات الدراسة الأساسية

أ - منهج الدراسة

ب- العينة

ج - أداة الدراسة وشروطها السيكومترية

د- المعالجة الإحصائية

## إجراءات الدراسة الأساسية:

## أ - منهج الدراسة :

يعتمد اختيارنا للمنهج على طبيعة موضوع الدراسة وبما أن موضوع دراستنا يهدف إلى الكشف عن علاقة الالتزام التنظيمي و الأداء الوظيفي في مؤسساتنا التكوينية بمدينة الجلفة ارتقينا إلى اختيار المنهج الوصفي لملائمته للدراسة .

والمنهج الوصفي يقوم على دراسة الظاهرة كما تحدث في الواقع دون أية محاولة من قبل الباحث في التأثير في أسباب وعوامل هذه الظاهرة ، وقد يتم دراسة الظاهرة أثناء حدوثها في بعض الحالات أو بعد حدوثها في حالات أخرى ويسعى الباحث في مثل هذا النوع من الدراسات إلى تقديم وصف كمي و كفي عن الظاهرة المدروسة الذي من شأنه أن يساهم في اتخاذ القرارات المناسبة حيالها ( الزغول ، 2012 ، ص ص 34 35 ) .

## ب - عينة الدراسة:

-**المجتمع** : يقصد بالمجتمع جميع الأفراد أو الأشياء ، أو العناصر الذين لهم خصائص واحدة يمكن ملاحظتها ، وعناصر المعاينة الوحدات التي منها المجتمع ، وتشكل أساس سحب العينة ، وقد تكون هذه الوحدة شخصا أو جماعة ، أو هيئة أو وثيقة أو رقما ، أو حتى نشاطا اجتماعيا يقوم به أعضاء المجتمع ، والمحك الوحيد للمجتمع هو وجود خاصية مشتركة بين أفراد يمكن ملاحظتها ولذلك يمكن أن يضيق أو يتسع مفهوم المجتمع طبقا لتعريف الباحث. ( أبو علام ، 2006 ، ص ص 154 ) .

-**العينة** : العينة هي أي مجموعة جزئية من المجتمع ويلاحظ أن مصطلح عينة لا يضع أي قيود على طريقة الحصول على العينة ، فالعينة ببساطة هي مجموعة جزئية من المجتمع له خصائص مشتركة

ويطلق على خصائص المجتمع التي يمكن ملاحظتها أي التي يمكن قياسها معالم المجتمع ( مفردا معلم ) .

وتتمثل خصائص العينة في متغيرات ، والفرق بين المعلم والمتغير المعلم خاصة من خصائص المجتمع في حين أن المتغير خاصة من خصائص العينة ( أبو علام 2006 ، ص ص 154.155.156 ) .

ويعرفها آخر:

**العينة**: هي جزء من المجتمع الذي تجري عليه الدراسة ، يختارها الباحث لا جراء دراسته عليه على وفق قواعد خاصة لكي تمثل المجتمع تمثيلا صحيحا( العزاوي، 2008 ، ص 161 ) .

#### جدول رقم (1) يمثل عينة الدراسة

عينة الدراسة	مجتمع الدراسة
47	80

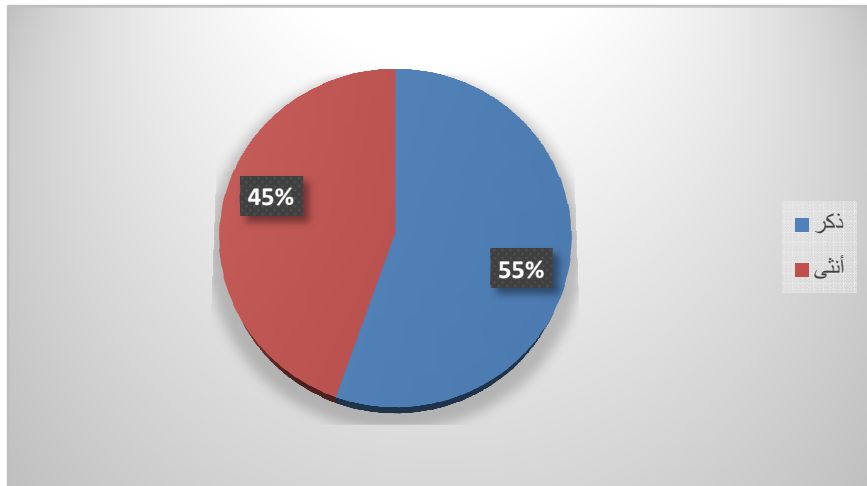


-خصائص عينة الدراسة:

جدول لرقم (2) توزيع عينة البحث حسب الجنس

النسبة %	التكرار f	البدائل	الخصائص
55.3	26	ذكر	الجنس
44.7	21	أنثى	
100	47	المجموع	

شكل رقم (1) يبين توزيع العينة حسب الجنس

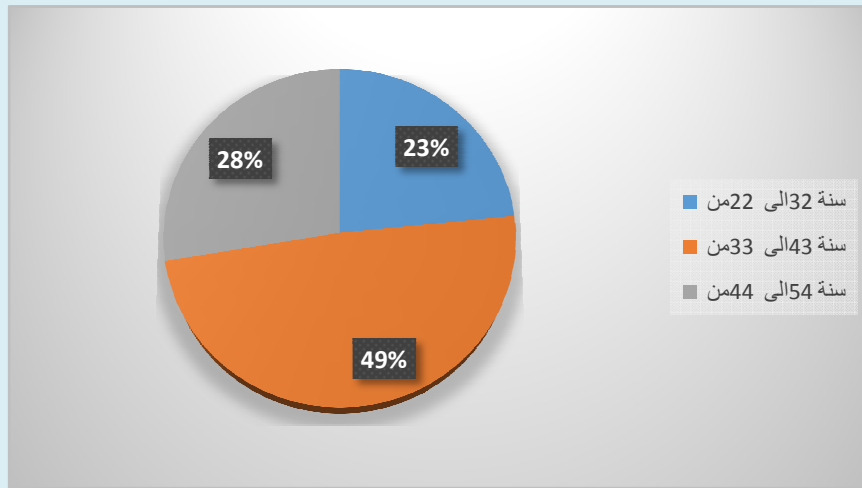


نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الذكور تمثل 55.3%، أما نسبة الإناث فتمثل نسبة 44.7% وهي نسبة تبين تقارب متغير الجنس في توزيع أفراد العينة.

## جدول رقم (3) توزيع العينة حسب فئات السن

النسبة %	التكرار f	البدائل	الخصائص
23.4	11	من 22 إلى 32 سنة	السن
48.9	23	من 33 إلى 43 سنة	
27.7	13	من 44 إلى 54 سنة	
100	47	المجموع	

شكل رقم (2) بين توزيع العينة حسب السن

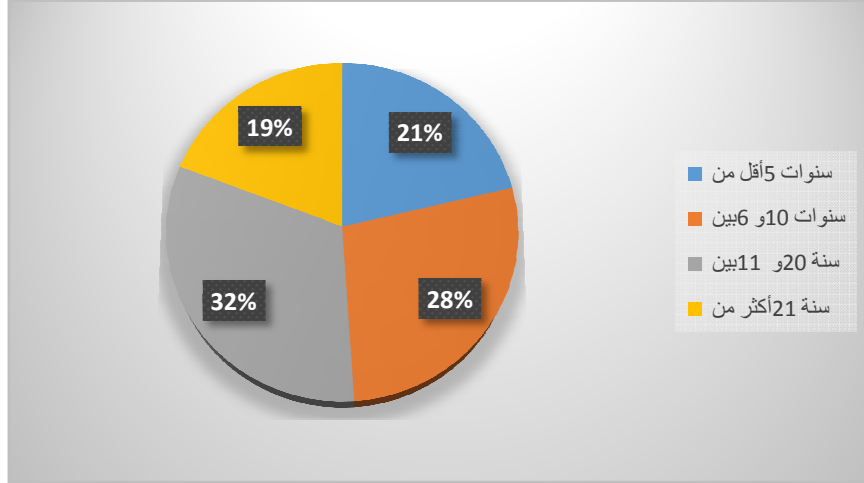


نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم من 22 إلى 32 سنة تمثل 23.4%، ونسبة أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم من 33 إلى 43 سنة تمثل 48.9% وهي النسبة الأكبر، بينما أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم من 44 إلى 54 سنة تمثل 27.7%، وهذه النسب تبين أن أفراد العينة أغلبهم من فئة الثلاثينيات من العمر.

## جدول رقم (4) توزيع العينة حسب فئات الخبرة

النسبة %	التكرار f	البدائل	الخصائص
21.3	10	أقل من 5 سنوات	السن
27.7	13	بين 6 و 10 سنوات	
31.9	15	بين 11 و 20 سنة	
19.1	9	أكثر من 21 سنة	
100	47	المجموع	

## شكل رقم (3) بين توزيع العينة حسب الخبرة



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة أفراد العينة الذين تتراوح خبرتهم أقل من 5 سنوات تمثل 21.3%، ونسبة أفراد العينة الذين تتراوح خبرتهم من 6 إلى 10 سنوات تمثل 27.7%، بينما أفراد العينة الذين تتراوح خبرتهم من 11 إلى

20 سنة تمثل 31.9% وهي النسبة الأكبر، والذين تتراوح خبرتهم أكثر من 20 سنة تمثل نسبتهم 19.1% وهذه النسب تبين توزيع فئات الخبرة بين أفراد العينة.

### ج - أداة الدراسة :

يعد الاستبيان أداة مفيدة من أدوات البحث العلمي للحصول على الحقائق ، والتوصل إلى الوقائع والتعرف على الظروف والأحوال و دراسة المواقف والاتجاهات و الآراء ، يساعد الملاحظة و يكملها ، وهو في بعض الأحيان الوسيلة العملية الوحيدة للقيام بالدراسة العلمية ( دويدري ، 2000 ، ص . 329 )  
اعتمد الباحث استبيان الالتزام التنظيمي من إعداد الباحث " ماحي محمد الأمين " أيضا اعتمد الباحث استبيان الأداء الوظيفي من إعداد الباحث ناصر بن محمد بن عقيل :

### أولا : استبيان الالتزام التنظيمي:

بعد الإطلاع على عدة دراسات أجنبية وعربية تناولت الالتزام التنظيمي ، استقر اختيارنا على استبيان الالتزام التنظيمي ( Meyer and Allen 1990 ) ، ويحتوي هذا الاستبيان على خمسة عشرة فقرة مكونة من ثلاثة أبعاد كل بعد يحتوي على خمسة فقرات.

ويعرف الالتزام التنظيمي ( "Joo and Shim 2010 ) أنه انتماء الفرد وتعلقه  
الفعال بأهداف وقيم المنظمة بغض النظر عن القيمة المادية المتحققة من المنظمة

في ( محمد جودت محمد فارس 170 : 2014 )

وقد قام ( 1990 Meyer and Allen ) بتقسيم الالتزام التنظيمي إلى ثلاثة أبعاد وهي:

#### -الالتزام العاطفي ( الوجدان ) :

ويشير إلى تطابق الفرد مع المنظمة وانسجامه معها ويعبر أيضا عن قوة ارتباط الفرد بالعمل في منظمة ما وذلك لوجود تطابق بين قيمه من جهة أخرى وكذلك لأنه موافق على أهدافها ويريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف

#### - الالتزام المعياري :

وهو يعبر عن شعور الفرد بالمسؤولية والواجب اتجاه المنظمة والعاملين فيها الأمر الذي يحتم عليه الوفاء لتلك المنظمة ، هذا الوفاء راجع إلى القيم والمبادئ الشخصية التي يحملها الفرد والتي تكونت لديه قبل التحاقه بالمنظمة التوجه الثقافي أو العائلي ( أو أثناء التحاقه بالمنظمة ) التوجه التنظيمي ( ، وقد يكون للأعراف والدين الذي يؤمن به الفرد الأثر في تكوين الالتزام المعياري )

#### -الالتزام المستمر :

و يقصد به ما يحققه العاملون من قيمة استثمارية ومنافع مادية ومعنوية في حال بقاءهم في المنظمة والتحقوا بمنظمات أخرى ، وهذا يفيد أن العاملين الذين لديهم مستوى عال من الالتزام المستمر يبقون في المنظمة بسبب أنهم محتاجون لها وليس رغبة و حبا فيها

وقد تم تقديم الاستبيان المتكون من خمسة عشرة فقرة إلى مجموعة الأساتذة المذكورة أدناه للتحكيم

الجدول (5) يبين أعضاء لجنة تحكيم الاستبيان الخاص بالالتزام التنظيمي

أسماء الأساتذة	رتبهم	جامعة الانتماء
ماحي إبراهيم	أستاذ التعليم العالي	جامعة وهران 2
مباركي بوحفص	أستاذ التعليم العالي	جامعة وهران 2
تيغزة امحمد	أستاذ التعليم العالي	جامعة وهران 2
مقدم سهيل	أستاذ محاضر-أ-	جامعة وهران 2
بطاهر بشير	أستاذ محاضر-أ-	جامعة وهران 2

وقد طلب منهم اعتمادا على مشكلة البحث وفرضياته والتعاريف الإجرائية للأبعاد أن يدلوا بخبراتهم حول مدى صلاحية هذه الفقرات لقياس مفهوم الالتزام التنظيمي من خلال الأبعاد التي تمثله . وتوجيه الباحث إلى الفقرات التي يجب أن تعدل أو تلغى.

\* الخصائص السيكومترية:

1- صدق أداة الدراسة:

الصدق هو أن يقيس الاختبار ما وضع لقياسه ( عبد السلام ، 1960 ، ص

179) وهو بمعنى أن يكون الاختبار ذا صلة وثيقة بالقدرة التي يقيسها ( عبد

الرحمان ، 1998 ، ص 183 ) .

## 1-1- قياس صدق أدوات الدراسة:

أ- الاتساق الداخلي لاستبيان الالتزام التنظيمي: من أجل التأكد من أن الأداة تقيس ما وضعت لقياسه قمنا بحساب معاملات الارتباط بين درجات عبارات الالتزام التنظيمي مع الدرجة الكلية كما هو موضح في الجدول التالي:

## جدول رقم (6) يبين نتائج الاتساق الداخلي لاستبيان الالتزام التنظيمي

رقم	الفقرات	درجة الارتباط بالبعد
1	الالتزام التنظيمي 1	**0.816
2	الالتزام التنظيمي 2	**0.732
3	الالتزام التنظيمي 3	**0.853
4	الالتزام التنظيمي 4	**0.861
5	الالتزام التنظيمي 5	**0.825
6	الالتزام التنظيمي 6	**0.875
7	الالتزام التنظيمي 7	**0.826
8	الالتزام التنظيمي 8	**0.881
9	الالتزام التنظيمي 9	**0.831
10	الالتزام التنظيمي 10	**0.771
11	الالتزام التنظيمي 11	**0.806
12	الالتزام التنظيمي 12	**0.762
13	الالتزام التنظيمي 13	**0.751
14	الالتزام التنظيمي 14	**0.701
15	الالتزام التنظيمي 15	**0.750

\* الارتباط دال عند مستوى  $\alpha=0.05$  \*\* الارتباط دال عند مستوى  $\alpha=0.01$

نلاحظ من خلال الجدول أن جل عبارات استبيان الالتزام التنظيمي ترتبط بالدرجة الكلية وبالتالي فإن الاستبيان يتمتع بصدق جيد.

## 2- قياس ثبات أدوات الدراسة:

### قياس ثبات استبيان الالتزام التنظيمي باستخدام ألفا كرونباخ:

لقياس معامل ثبات أداة الدراسة استخدمنا معامل ألفا كرونباخ والنتائج مبينة في الجدول التالي:

### جدول رقم (7) يبين نتائج معامل الثبات ألفا كرونباخ لاستبيان الالتزام

#### التنظيمي

الثبات	قيمة معامل الفا كرونباخ	عدد البنود	الالتزام التنظيمي
جيد	0.960	15	

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه إن قيمة معامل ألفا كرونباخ تساوي 0.960 وهي قيمة جيدة تشير إلى ثبات بنود استبيان الالتزام التنظيمي.

ولقد تم حساب صدق استبيان المناخ التنظيمي باستعمال طريقة الاتساق الداخلي وذلك بإيجاد معامل ارتباط ( بيرسون ) بين كل بعد وآخر والاستبيان ككل كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (8) يبين معاملات الاتساق الداخلي بين أبعاد ودرجة الكلية لاستبيان الالتزام التنظيمي



الأبعاد	الالتزام العاطفي	الالتزام المعياري	الالتزام المستمر
الالتزام العاطفي	-	680,	252,
الالتزام المعياري	-	-	462,
الالتزام المستمر	-	-	-
مقياس الالتزام	816,	868,	718,

يتضح من الجدول (8) أن معامل الارتباط التي تم حسابها كانت دالة عند مستوى 0.01 ، وقد تراوحت بين كل بعد و بعد ما بين 0.25 و 0.68 ، بينما تراوحت بين كل بعد و الدرجة الكلية ما بين 0.71 و 0.86 .

يمكن القول اعتماداً على نتائج التحكيم ومعاملات الاتساق الداخلي ، أن هذا الاستبيان يتمتع بمستوى جيد من الصدق

## 2- ثبات أداة الدراسة :

ثبات أداة الدراسة يعني أن يعطي الاختبار نفس النتائج تقريباً إذا أعيد تطبيقه على نفس المجموعة من الأفراد ( عبد الرحمان ، مرجع سابق ، ص 163 ) ، ولقياس مدى ثبات أداة الدراسة استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ ، وهي طريقة تقوم على أساس تقدير الثبات الداخلي للاختبار الجدول ( 2 ) يوضح معامل ثبات أداة الدراسة .

الجدول رقم (9) يبين معاملات الثبات لاستبيان الالتزام التنظيمي مستخرجة

بثلاث طرق :

طريقة الاستخراج	معامل الثبات	الدالة
الفا كرونباخ	0.70	دالة عند 0.01
سبيرمان براون	0.56	دالة عند 0.01
جوتمان	0.49	دالة عند 0.01

يتضح من الجدول (9) أن معاملات ثبات استبيان الالتزام التنظيمي تتراوح ما بين ( 0.49) إلى ( 0.70 ) وهي معاملات ثبات متوسطة على العموم

#### ثانيا : استبيان الأداء الوظيفي :

الذي يشتمل على 15 بند تهدف إلى معرفة مستوى الأداء الوظيفي لدى عمال التكوين .

#### - طريقة تطبيق الاستبيان :

تم تطبيق الاستبيان في مدة حوالي أسبوع حيث تم توزيع أوراق الاستمارة على عمال مركز التكوين حيث تم إعطاء المبحوث التعليمات الخاصة بهذا الاستبيان ثم يضع علامة ( X ) في المربع الذي تحته البدائل و التي تتلائم مع موقفه ووجهة نظره .

#### طريقة تصحيح الاستبيان :

يستجيب المبحوث على كل فقرة حسب سلم خماسي يتكون ( أوافق بشدة

، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة ) ، ويقابلها على التوالي

( 5،4،3،2،1 ) ، في حالة كانت الفقرات إيجابية و العكس في حالة إذا كانت

الفقرات سلبية .

و تتراوح الدرجة على الاستبيان بين : ( 15- 75 ) درجة ، وعليه تكون أعلى درجة للفرد على الاستبيان هي : ( 75 ) و أدنى درجة هي : ( 15 ) .

**\* الخصائص السيكومترية للمقياس :**

**أ- الاتساق الداخلي لاستبيان الأداء الوظيفي:**

من أجل التأكد من أن الأداة تقيس ما وضعت لقياسه قمنا بحساب معاملات الارتباط بين درجات عبارات الأداء الوظيفي مع الدرجة الكلية كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (10) يبين نتائج الاتساق الداخلي لاستبيان الأداء الوظيفي

رقم	الفقرات	درجة الارتباط بالبعد
1	الأداء الوظيفي 1	**0.829
2	الأداء الوظيفي 2	**0.825
3	الأداء الوظيفي 3	**0.751
4	الأداء الوظيفي 4	**0.754
5	الأداء الوظيفي 5	**0.734
6	الأداء الوظيفي 6	**0.841
7	الأداء الوظيفي 7	**0.821
8	الأداء الوظيفي 8	**0.726
9	الأداء الوظيفي 9	**0.455
10	الأداء الوظيفي 10	**0.693
11	الأداء الوظيفي 11	**0.555
12	الأداء الوظيفي 12	**0.424
13	الأداء الوظيفي 13	0.125
14	الأداء الوظيفي 14	**0.461
15	الأداء الوظيفي 15	0.221

\* الارتباط دال عند مستوى  $\alpha=0.05$  \*\* الارتباط دال عند مستوى  $\alpha=0.01$

نلاحظ من خلال الجدول أن جل عبارات استبيان الأداء الوظيفي ترتبط بالدرجة الكلية وبالتالي فإن الاستبيان يتمتع بصدق جيد باستثناء العبارات 13 و 15 التي سيتم حذفها في التطبيق النهائي للاستبيان.

## 2- قياس ثبات أدوات الدراسة:

### قياس ثبات استبيان الالتزام التنظيمي باستخدام ألفا كرونباخ:

لقياس معامل ثبات أداة الدراسة استخدمنا معامل ألفا كرونباخ والنتائج مبينة في الجدول التالي:

#### 1-1 - قياس ثبات استبيان الأداء الوظيفي باستخدام ألفا كرونباخ:

لقياس معامل ثبات أداة الدراسة استخدمنا معامل ألفا كرونباخ والنتائج مبينة في الجدول التالي:

#### جدول رقم (11) يبين نتائج معامل الثبات الفا كرونباخ لاستبيان الأداء الوظيفي

الثبات	قيمة معامل الفا كرونباخ	عدد البنود	الأداء الوظيفي
جيد	0.865	15	

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه إن قيمة معامل الفا كرونباخ تساوي 0.865 وهي قيمة جيدة تشير إلى ثبات بنود استبيان الأداء الوظيفي.

#### 1 - صدق المقياس : تم التحقق من صدق الاستبيان بالطرق الآتية :

#### - الصدق الظاهري :

قام الباحث بعرض أداة الدراسة ( الاستبيان ) على مجموعة من المحكمين (11) محكما من ذوي الاختصاص، ثم قام الباحث بإجراء التي اتفق عليها أكثر من (75% ) من المحكمين.

## - الصدق البنائي :

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة ، و للوقوف على التجانس الداخلي ( الصدق الداخلي) لعبارات الاستبيان قام الباحث بإيجاد معامل الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات أداة الدراسة مع المجموع الكلي لعبارات الاستبيان ، ويوضح الجدول رقم (12) معاملات الارتباط بين كل عبارة و الدرجة الكلية لجميع العبارات التي تضمنها الاستبيان .

معامل الارتباط	رقم العبارة
* 0,5670	1
* 0,6872	2
* 0,6691	3
0,6188	4
0,3858	5
0,6243	6
0,6820	7
** - 0,1211	8
* 0,8109	9
** 0 ,6702	10
** 0,7526	11
** 0, 6460	12
** 0,2288	13
** 0,1832	14
** 0,6123	15

وجد ( ناصر بن محمد ) و اتضح له من الجدول أن معظم معاملات الارتباط مرتفعة و دالة إحصائياً عند مستوى ( 0.01 ) ، و البعض الآخر دال إحصائياً عند مستوى ( 0.05 ) ، و أن جميع معاملات الارتباط موجبة بين كل عبارة و الاستبيان ككل .

## 2- ثبات المقياس :

قام الباحث بالتحقق من ثبات استبياناه بطريقة التناسق الداخلي ( ألفا كرونباخ ) .

### - طريقة التناسق الداخلي ( معامل ألفا كرونباخ ):

قام بحساب ثبات عبارات الاستبيان باستخدام معادلة ( ألفا كرونباخ ) ، و أظهرت هذه الخطوة أن جميع العبارات ثابتة ، حيث وجد أن معامل ألفا بكل عبارة أقل أو يساوي معامل ألفا العام للاستبيان الذي تنتمي إليه ، كما هو موضح بالجدول التالي رقم ( 13 ) :

الدالة	معامل الثبات	طريقة الاستخراج
0,01	0,7872	ألفا كرونباخ

ووجد ( ناصر بن محمد بن عقيل ) و اتضح له من الجدول أن جميع معاملات الارتباط موجبة ، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( 0,01 ) ، كما أن معامل الثبات الكلي للأداة قد بلغ ( 0,7872 ) ، وهو معامل ثبات مرتفع و دال إحصائياً عند مستوى معنوية ( 0,01 ) ، مما يدل على إمكانية ثبات النتائج التي سيتم التوصل إليها باستخدام هذا الاستبيان .

## د - المعالجة الإحصائية:

يعد برنامج SPSS أحد أهم وأشهر حزم البرامج الجاهزة في مجال المعالجة الإحصائية للبيانات ، إذ يتمتع هذا البرنامج بالعديد من الخصائص الفريدة التي تميزه عن باقي البرامج المماثلة ، و أهم هذه الخصائص : بساطة الاستخدام و سهولة الفهم ( سليمان ، 2007 ، ص 1 ) .

تم حساب البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS 24 للإجابة عن السؤال الأول وهذا باستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل من بنود الأداة ثم للأداة ككل ، وللإجابة عن السؤال الثاني تم استخراج اختبار ( ت ) للفروق بين المتوسطات وللإجابة عن السؤال الثالث تم استخدام اختبار التباين Anova .



**خلاصة الفصل :**

تناولنا في هذا الفصل الإجراءات المنهجية للدراسة من خلال التطرق إلى المنهج الذي اتبعناه في دراستنا وعينة الدراسة ، ثم تطرقنا لأداة الدراسة وخصائصها السيكومترية للتأكد من مدى صدقها وثباتها من أجل التطبيق السليم ، كما شرحنا خطوات إجراءات الدراسة الأساسية وأخيرًا الأساليب الإحصائية المعتمدة.

## الفصل الخامس :

### عرض ومناقشة نتائج الدراسة

1- عرض ومناقشة نتائج الدراسة

أ- عرض ومناقشة الفرضية العامة

ب- عرض ومناقشة الفرضية الثانية

ج- عرض ومناقشة الفرضية الثالثة

د- عرض مناقشة الفرضية الرابعة

هـ - عرض وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الخامسة

و - عرض وتفسير نتائج الفرضية الفرعية السادسة

2- الاستنتاج العام .

3- خاتمة

المراجع.

الملاحق

## 1 - عرض وتفسير نتائج الفرضية الرئيسية:

" توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى عمال التكوين المهني (مركز التكوين المهني والتمهين عياشي عبد الله) في مدينة الجلفة."

للتأكد من صحة الفرضية استخدمنا معامل الارتباط بيرسون لمعرفة دلالة العلاقة الارتباطية والنتائج كما هي مبينة كالتالي:

جدول رقم (14) يبين دلالة العلاقة الارتباطية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي

العلاقة	قيمة معامل الارتباط بيرسون	عدد أفراد العينة	درجة المعنوية Sig	الدلالة
الالتزام التنظيمي* الأداء الوظيفي	-0.081	47	0.591	غير دالة

يبين لنا الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بيرسون تساوي -0.081 وهي قيمة تبين عدم وجود علاقة ارتباطية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة والقيمة المعنوية تساوي 0.591 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة الفاصلة 0.05 المعتمد في الدراسة، وبالتالي فإنه لا توجد علاقة ارتباطية دالة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة.

وتصبح النتيجة أنه "لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى عمال التكوين المهني (مركز التكوين المهني والتمهين عياشي عبد الله) في مدينة الجلفة".

مناقشة النتيجة:

إن الالتزام التنظيمي و الأداء الوظيفي متغيران لا يمكن لأي منظمة الاستغناء عنهما ، لكن هذا لا يعني أن ارتباطهما يؤدي إلى وجود نتائج ايجابية دائما ، لأن الإنسان بحكم طبيعته البشرية يبقى معرض إلى العديد من العوامل الخارجية التي تؤثر في ايجابية هذه العلاقة .

أ - عرض وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الأولى:

" هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تختلف باختلاف الجنس "

لمعرفة مدى دلالة الفروق تبعا لمتغير الجنس طبقنا اختبار ت لدلالة الفروق بين متوسطات عينتين مستقلتين كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (15) يبين نتائج اختبار(ت) لدلالة الفروق بين متوسطات الالتزام التنظيمي تبعا للجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي X	الانحراف المعياري S	قيمة ت	مستوى الدلالة $\alpha$	درجة المعنوية Sig	دلالة فروق
ذكر	26	33.15	15.55	1.24 4	0.05	0.220	غير دالة
أنثى	21	28.43	8.62				

نلاحظ من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي للذكور يساوي 33.15 بانحراف معياري قدره 15.55 والمتوسط الحسابي للإناث يساوي 28.43 بانحراف معياري قدره 8.62 ولمعرفة دلالة الفرق يبين لنا الاختبار أن قيمة ت تساوي

1.244 بمستوى معنوية قدره 0.220 وهي أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$  وهي قيمة غير دالة، إذن لا توجد فروق بين الذكور والإناث في درجات الالتزام التنظيمي.

ومنه فإننا نرفض الفرضية الفرعية الأولى وتصبح النتيجة " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تختلف باختلاف الجنس"

و هذا ما توافق مع دراسة بر الله (2012) بدراسة بعنوان : ( مستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة سوناطراك ) هدفت هذه الدراسة إلى البحث إذا كان هناك مستوى التزام تنظيمي لدى عمال مؤسسة سوناطراك بمدينة ورقلة .

ب - عرض وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الثانية:

" هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تختلف باختلاف الجنس"

لمعرفة مدى دلالة الفروق تبعا لمتغير الجنس طبقنا اختبار ت لدلالة الفروق بين متوسطات عينتين مستقلتين كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (16) يبين نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطات الأداء الوظيفي تبعا للجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي X	الانحراف المعياري S	قيمة ت	مستوى الدلالة $\alpha$	درجة المعنوية Sig	دلالة فروق
ذكر	26	59.42	5.18	1.830	0.05	0.074	غير دالة
أنثى	21	54.71	11.80				

نلاحظ من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي للذكور يساوي 59.42 بانحراف معياري قدره 5.18 والمتوسط الحسابي للإناث يساوي 54.71 بانحراف معياري قدره 11.80 ولمعرفة دلالة الفرق يبين لنا الاختبار أن قيمة ت تساوي 1.830 بمستوى معنوية قدره 0.074 وهي أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$  و هي قيمة غير دالة، إذن لا توجد فروق بين الذكور والإناث في درجات الأداء الوظيفي.

ومنه فإننا نرفض الفرضية الفرعية الثانية وتصبح النتيجة " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تختلف باختلاف الجنس"

ج - عرض وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الثالثة:

" هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تختلف باختلاف السن".

لمعرفة مدى دلالة الفروق تبعا لمتغير السن طبقنا اختبار ت لدلالة الفروق بين متوسطات عينتين مستقلتين كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (17) يبين نتائج اختبار تحليل التباين لدلالة الفروق بين متوسطات الالتزام التنظيمي تبعا لمتغير السن

السن	مجموع المربعات	DF	مربع المتوسط	قيمة ف	مستوى الدلالة $\alpha$	درجة المعنوية Sig	دلالة فروق
بين المجموعات	28.324	2	14.16	0.08	0.05	0.923	غير دالة
داخل	7771.59	44	176.6	0			

				27		1	المجموعات
					46	7799.91	
						5	

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة اختبار تحليل التباين الأحادي ف تساوي 0.080 بمستوى معنوية قدرها 0.923 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$  المعتمد في الدراسة وهي قيمة غير دالة، إذن لا توجد فروق في درجات الالتزام التنظيمي تبعا لمتغير السن.

ومنه فإننا نرفض الفرضية الفرعية الثالثة وتصبح النتيجة " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تختلف باختلاف السن".

و هذا ما توافق مع دراسة بر الله (2012) بدراسة بعنوان : ( مستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة سوناطراك ) هدفت هذه الدراسة إلى البحث إذا كان هناك مستوى التزام تنظيمي لدى عمال مؤسسة سوناطراك بمدينة ورقلة .

#### د - عرض وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الرابعة:

" هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تختلف باختلاف السن".

لمعرفة مدى دلالة الفروق تبعا لمتغير السن طبقنا اختبار ت لدلالة الفروق بين متوسطات عينتين مستقلتين كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (18) يبين نتائج اختبار تحليل التباين لدلالة الفروق بين متوسطات الأداء الوظيفي تبعا لمتغير السن

السن	مجموع المربعات	DF	مربع المتوسط	قيمة ف	مستوى الدلالة $\alpha$	درجة المعنوية Sig	دلالة فروق
بين المجموعات	196.436	2	98.218	1.227	0.05	0.303	غير دالة
داخل المجموعات	3521.777	44	80.040				
	3718.213	46					

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة اختبار تحيل التباين الأحادي ف تساوي 1.227 بمستوى معنوية قدرها 0.303 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$  المعتمد في الدراسة وهي قيمة غير دالة، إذن لا توجد فروق في درجات الأداء الوظيفي تبعا لمتغير السن.

ومنه فإننا نرفض الفرضية الفرعية الرابعة وتصبح النتيجة " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تختلف باختلاف السن".

هـ - عرض وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الخامسة:

" هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تختلف باختلاف الخبرة".

لمعرفة مدى دلالة الفروق تبعا لمتغير السن طبقنا اختبار ت لدلالة الفروق

بين متوسطات عينتين مستقلتين كما هو مبين في الجدول التالي:



**جدول رقم (19) يبين نتائج اختبار تحليل التباين لدلالة الفروق بين متوسطات الالتزام التنظيمي تبعا لمتغير الخبرة**

الخبرة	مجموع المربعات	DF	مربع المتوسط	قيمة ف	مستوى الدلالة $\alpha$	درجة المعنوية Sig	دلالة فروق
بين المجموعات	661.958	3	220.653	1.329	0.05	0.277	غير دالة
داخل المجموعات	7137.956	43	165.999				
	7799.915	46					

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة اختبار تحليل التباين الأحادي ف تساوي 1.329 بمستوى معنوية قدرها 0.277 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$  المعتمد في الدراسة وهي قيمة غير دالة، إذن لا توجد فروق في درجات الالتزام التنظيمي تبعا لمتغير الخبرة.

ومنه فإننا نرفض الفرضية الفرعية الخامسة وتصبح النتيجة " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تختلف باختلاف الخبرة".

و هذا ما توافق مع دراسة سميرة بالأطرش ( 2011 ) دراسة بعنوان: ( الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي ) ، جاءت الدراسة لمعرفة علاقة الالتزام التنظيمي بالأداء الوظيفي لدى مربيات رياض الأطفال

و - عرض وتفسير نتائج الفرضية الفرعية السادسة:

" هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تختلف باختلاف الخبرة".

لمعرفة مدى دلالة الفروق تبعا لمتغير الخبرة طبقنا اختبارات لدلالة الفروق

بين متوسطات عينتين مستقلتين كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (20) يبين نتائج اختبار تحليل التباين لدلالة الفروق بين متوسطات الأداء الوظيفي تبعا لمتغير الخبرة

الخبرة	مجموع المربعات	DF	مربع المتوسط	قيمة ف	مستوى الدلالة $\alpha$	درجة المعنوية Sig	دلالة فروق
بين المجموعات	241.234	3	80.411	0.994	0.05	0.405	غير دالة
داخل المجموعات	3476.979	43	80.860				
	3718.213	46					

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة اختبار تحليل التباين الأحادي ف تساوي

0.994 بمستوى معنوية قدرها 0.405 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة

$\alpha=0.05$  المعتمد في الدراسة وهي قيمة غير دالة، إذن لا توجد فروق في

درجات الأداء الوظيفي تبعا لمتغير الخبرة.

ومنه فإننا نرفض الفرضية الفرعية السادسة وتصبح النتيجة " لا توجد فروق

ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تختلف باختلاف الخبرة".

و هذا ما توافق مع دراسة سميرة بالأطرش ( 2011 ) دراسة بعنوان: ( الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي ) ، جاءت الدراسة لمعرفة علاقة الالتزام التنظيمي بالأداء الوظيفي لدى مربيات رياض الأطفال

## الإستنتاج العام :

إن النتائج التي انتهت إليها هذه الدراسة تؤكد نص الفرضية العامة وهي أنه هناك علاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى عمال التكوين المهني والتمهين في مدينة الجلفة ، وبعد القيام بالمعالجة الإحصائية للبيانات باستخدام الحزمة الإحصائية spss 24 للإجابة عن السؤال الأول و استخراج اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات للإجابة عن السؤال الثاني و استخدام اختبار التباين Anova للإجابة عن السؤال الثالث تم التوصل إلى النتائج التالية :

- 1 - أنه لا توجد هناك علاقة بين الالتزام التنظيمي و الأداء الوظيفي لدى عمال التكوين المهني (مركز التكوين المهني و التمهين عياشي عبدالله ) في مدينة الجلفة .
- 2- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تختلف باختلاف الخبرة .
- 3- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تختلف باختلاف الجنس .
- 4- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تختلف باختلاف السن .
- 5- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تعزى إلى عامل الخبرة
- 6- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تعزى إلى عامل الجنس .

7- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تعزى إلى عامل السن .

و بناء على نتائج الدراسة نستنتج لا توجد علاقة بين الالتزام التنظيمي و الأداء الوظيفي لدى عينة من عمال التكوين المهني (مركز التكوين المهني و التمهيين عياشي عبدالله ) في مدينة الجلفة ، و لا توجد فروق في الالتزام التنظيمي باختلاف ( السن ، الجنس ، الخبرة ) ، و لا توجد فروق في الأداء الوظيفي باختلاف ( السن ، الجنس ، الخبرة ) ، و يحتمل أن تكون هناك عوامل أخرى قد تؤثر في الالتزام التنظيمي أو في الأداء الوظيفي أو في العلاقة فيما بينهما لدى عمال التكوين المهني يمكن أن تكون موضوعا لدراسات مستقبلية أخرى .

## خاتمة:

من خلال دراستنا لطبيعة علاقة الالتزام التنظيمي بالأداء الوظيفي لدى عمال التكوين المهني و التمهيين وبعد صياغة إشكالية الدراسة المتمثلة في التساؤلات التالية:

1. هل هناك علاقة بين الالتزام التنظيمي و الأداء الوظيفي لدى عمال التكوين المهني ( مركز التكوين المهني و التمهيين عياشي عبدالله ) في مدينة الجلفة ؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى إلى عامل الخبرة ؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى إلى عامل الجنس ؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تعزى إلى عامل السن ؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تعزى إلى عامل الخبرة ؟
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تعزى إلى عامل الجنس ؟
7. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تعزى إلى عامل السن ؟

وبعد اختبار الأسئلة المعتمدة في البحث بجمع المعطيات إجراء التحليلات والمعالجات الإحصائية ، تم التحصل على النتائج التالية :

1- أنه لا توجد هناك علاقة بين الالتزام التنظيمي و الأداء الوظيفي لدى عمال التكوين المهني (مركز التكوين المهني و التمهيي عياشي عبدالله ) في مدينة الجلفة .

2- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تختلف باختلاف الخبرة .

3- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تختلف باختلاف الجنس .

4- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي تختلف باختلاف السن .

5- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تعزى إلى

عامل الخبرة

6- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تعزى إلى

عامل الجنس .

7- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي تعزى إلى عامل السن .

# قائمة المراجع



## قائمة الراجع:

- 1- القرآن الكريم رواية ورش عن نافع
- 2- أحلام بكري: (2013م) الالتزام التنظيمي وعلاقتها بالرضا الوظيفي ، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة ماستر ، جامعة المسيلة.
- 3- أحمد بن فايح بن أحمد شوهان عسيري: (1429هـ) دور المعلمين والمشرفين ومديري المدارس في توفير المناخ الصفي الفعال في الصفوف العليا من المرحلة الابتدائية بمدينة المنورة ، دراسة تكميلية لنيل درجة الماجستير ، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- 4- أسامة ربيع وأمين سليمان : (2007 م) التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss، مكتبة أنجلو المصرية ، القاهرة ، مصر، ط2 .
- 5- أميرة محمد رفعت حواس: (2003 م ) أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير ، جامعة القاهرة، مصر .
- 6- رجاء محمود أبو علام: (2006 م ) مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية ، دار النشر للجامعات ، مصر، ط5.
- 7- رجاء وحيد دودري: (2000م) البحث العلمي أساسية النظرية وممارسته العملية، دار الفكر دمشق، سوريا، ط1.
- 8- رحيم يونس كرو العزاوي: (2008م ) مقدمة في منهج البحث العلمي، دار دجلة عمان، الأردن، ط1 .،
- 9- زايد راجح المنتصر: (2020 م ) الأمن النفسي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى ضباط الشرطة اليمنية ، رسالة قدمت استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الماجستير في علوم الشرطة ، أكاديمية الشرطة ، اليمن .
- 10- الزهرة براهيم : (2012 م) مستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة سونطراك ، مذكرة لنيل شهادة الليسانس ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة.
- 11- سعد عبد الرحمان : (1998م) القياس النفسي ( النظرية والتطبيق ) ، دار الفكر العربي ، القاهرة مصر ، ط 3 .
- 12- سلمى لهشيلي: (2017م ) أساليب الرقابة الإدارية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، جامعة عبد الحميد مهري ، قسنطينة 2.

- 13- سمير بالأطرس : (2011م) الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مكرة لنيل شهادة الليسانس، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة.
- 14- سميرة بالاطرش: (2011 م) الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الليسانس في علم النفس ، جامعة قاصدي مرياح ، ورقلة.
- 15- صالح هندي : (2011 م) واقع المناخ المدرسي في المدارس الأساسية من وجهة نظر معلمي التربية الإسلامية وطلبة الصف العاشر وعلاقته ببعض المتغيرات ، المجلة الأردنية في علوم التربية ، مجلد 7 ، عدد 2 .
- 16- عصام عطابي: (2015 م) العلاقات الإنسانية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى أعوان الحماية المدنية ، دراسة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علم النفس ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة .
- 17- عماد عبد الرحمان الزغول : (2012 م) مبادئ علم النفس التربوي ، دار الكتاب الجامعي العين ، دولة الإمارات العربية المتحدة ، ط 2 .
- 18- فاروق عبده فليح والسيد محمد عبد المجيد: (2005م) السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة، ط1.
- 19- محمد إسماعيل داود الجماسي: (2016م) العلاقة بين الالتزام التنظيمي و الأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية قطاع غزة ، رسالة لنيل درجة الماجستير ، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا ، غزة ، فلسطين .
- 20- محمد الأمين ماحي : (2016 م) المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية ، رسالة لنيل شهادة ماجستير، جامعة وهران-2- محمد بن أحمد ، الجزائر.
- 21- محمد بن غالب العوفي : (2005م) الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، بحث مقدم لحصول على درجة الماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- 22- محمد عبد السلام أحمد : (1960 م) القياس النفسي والتربوي ( التعرف بالقياس ومفاهيمه وأدواته بناء المقاييس ومميزاتها القياس التربوي ) ، مكتبة النهضة المصرية القاهرة ، ط 1.
- 23- مصطفى حجازي : (1980م) المعجم الوجيز، مجمع اللغة العربية وإحياء التراث ، جمهورية مصر العربية ، ط1.
- 24- مليكة بغالية، عائشة خيرات : (2019 م) تخطيط المسار الوظيفي والأداء الوظيفي ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص العمل والتنظيم ، جامعة عبد الرحمان ابن خلدون ، تيارت .
- 25- منيرة سعود عوض الرشيد: (2014م) تصور مقترح لتفعيل الالتزام التنظيمي لدى المعلمين بالمدارس الثانوية بمنطقة الفروانية بدولة الكويت ، مجلة العلوم التربوية، الكويت ، العدد4 ، جزء1.

- 26- نماء جواد العبيدي : ( 2012 م ) أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي،مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية ، جامعة تكريت ، العراق المجلد 8، العدد 24 .
- 27- هاني سليمان أحمد الخالدي ، ( 2016 )، الأمن المدرسي وعلاقته بالتحصيل الدراسي ، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب ، الرياض السعودية ، المجلد 31 العدد 64 ص 139 - 180 .
- 28- وردة العزيز: ( 2010 م ) علاقة الالتزام التنظيمي بالاحتراق النفسي عند العمال الدوريات ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة بوزريعة ، الجزائر .

الملاحق

أخي الأستاذ أختي الأستاذة :

في إطار التحضير لإنجاز لمذكرة لنيل شهادة الليسانس تخصص علم النفس العمل والتنظيم وعليه نرجو منكم بمساعدتنا وذلك بملاً المقاس المرفق ، حيث يرجى منكم قراءة كل فقرة من فقرات المقياس بتمعن والإجابة عليها بوضع (X) واحدة في المربع الدال على إجاباتكم ، كما نطلب منكم تزويدنا ببعض المعلومات التي تساعدنا في فرز الإجابات وتحليلها، أرجو أن تتأكد أنك وضعت العلامة في كل مرة أمام رقم الفقرة نفسها التي سبق أن قرأتها وشكراً لتعاونك معنا.

البيانات العامة :

1- الجنس:

ذكر  أنثى

2- السن:

من 22 إلى 32 سنة  من 33 إلى 43 سنة  من 44 إلى 54 سنة

3- الخبرة:

أقل من 5 سنوات  بين 6 و 10 سنوات

بين 11 و 20 سنة  أكثر من 21 سنة

رقم العبارة	العبارات	موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	لدي الرغبة في قضاء ما تبقى من حياتي المهنية في هذه المؤسسة.						
02	أشعر بأن مشاكل هذه المؤسسة هي جزء من مشاكلها الخاصة.						
03	أشعر بالاعتزاز عندما أتحدث عن مؤسستي مع الآخرين.						
04	يصعب علي الالتحاق بمؤسسة جديدة والانتماء إليها كما هو الحال مع هذه المؤسسة.						
05	أشعر بوجود جو عائلي في هذه المؤسسة.						
06	أشعر بأنني ملتزم بالبقاء في العمل مع هذه المؤسسة.						
07	حتى لو كان الأمر مفيدا لي أشعر من الخطأ مغادرة المؤسسة.						
08	سأشعر بالذنب إذا غادرت المؤسسة حاليا.						
09	تستحق هذه المؤسسة إخلاصي ولأني لها						
10	أرى أن انتقال العامل من مؤسسة إلى أخرى عمل غير أخلاقي.						
11	ستتأثر أمور كثيرة في حياتي إذا ما قررت ترك العمل في هذه المؤسسة.						
12	بقائي في الوقت الحاضر في هذه المؤسسة مسألة						

						ضرورية جداً.
						13 إن بقائي في هذه المؤسسة نابع من حاجتي للعمل فيها.
						14 أشعر بالخوف من ترك العمل في هذه المؤسسة لصعوبة الحصول على عمل آخر في مؤسسة أخرى.
						15 أجد الأسباب الرئيسية لاستمراري في العمل في هذه المؤسسة هو أنها تقدم لي مزايا لا تتوفر في مؤسسات أخرى مماثلة لها.

الملحق 02:

رقم	العبارة	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تم
1	ألتزم باللوائح و أوقات الدوام الرسمي .					
2	ألتزم بتنفيذ الواجبات والتعليمات المنظمة لعملتي .					
3	أبذل قصارى جهدي في إنجاز المهام المسندة إلي .					
4	أبتعد عن المجاملات في تقييم أداء الآخرين .					
5	أكفئ الأداء الجيد للواجبات و المهام .					
6	أراعي التوقيت المطلوب لأداء واجباتي و مهامي .					
7	أحرص على تحسين مستوى أدائي .					

					لا أعتمد على آرائي في تقييم الأداء .	8
					أحث الزملاء و الأفراد على بذل أقصى طاقاتهم في العمل .	9
					أحرص على الالتزام و الانضباط .	10
					أنتقد الأداء الضعيف و أشجع تحسينه .	11
					لا يوجد الدعم الكافي لتحسين مستوى الأداء .	12
					يعالج الأداء المنخفض بإجراءات سلبية .	13
					معايير تقييم الأداء غير موضوعية .	14
					أواجه مشكلات تعيق أدائي الوظيفي .	15

الملحق 03 :

#### Notes

Output Created		20-MAY-2022 22:44:27
Comments		
Input	Data	E:\Spss\خيرى\Untitled3.sav
	Active Dataset	DataSet2
	Filter	<none>
	Weight	<none>



Split File		<none>
N of Rows in Working Data File		47
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
Cases Used		Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax		FREQUENCIES الجنس السن الخبرة /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
Elapsed Time		00:00:00.00

### Statistics

		الجنس	السن	الخبرة (سنوات العمل)
N	Valid	47	47	47
	Missing	0	0	0

### Frequency Table

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	26	55.3	55.3	55.3
	أنثى	21	44.7	44.7	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

السن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	من 22 الى 32 سنة	11	23.4	23.4	23.4
	من 33 الى 43 سنة	23	48.9	48.9	72.3
	من 44 الى 54 سنة	13	27.7	27.7	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

الخبرة (سنوات العمل)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	10	21.3	21.3	21.3
	بين 6 و 10 سنوات	13	27.7	27.7	48.9

بين 11 و 20 سنة	15	31.9	31.9	80.9
أكثر من 21 سنة	9	19.1	19.1	100.0
Total	47	100.0	100.0	

## CORRELATIONS

/VARIABLES=الالتزام1 الالتزام2 الالتزام3 الالتزام4 الالتزام5 الالتزام6 الالتزام7 الالتزام8

الالتزام9 الالتزام10 الالتزام11 الالتزام12 الالتزام13 الالتزام14 الالتزام15 ا  
لالتزام\_كلي

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

## Correlations

### Notes

Output Created	20-MAY-2022 22:44:54
Comments	
Input	Data E:\Spss\ \Untitled3.sav خيرى مروان
Active Dataset	DataSet2
Filter	<none>
Weight	<none>
Split File	<none>
N of Rows in Working Data File	47

Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
	Syntax	<p>CORRELATIONS</p> <p>1الالتزام /VARIABLES=  2الالتزام 3الالتزام 4الالتزام  5الالتزام 6الالتزام 7الالتزام  8الالتزام</p> <p>9الالتزام 10الالتزام  11الالتزام 12الالتزام 13الالتزام  14الالتزام 15الالتزام  الالتزام_كلي</p> <p>/PRINT=TWOTAIL  NOSIG</p> <p>/MISSING=PAIRWISE.</p>
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.00

### Correlations

	الالتزام 1	الالتزام 2	الالتزام 3	الالتزام 4	الالتزام 5	الالتزام 6	الالتزام 7	الالتزام 8	الالتزام 9	الالتزام 10	الالتزام 11	الالتزام 12	الالتزام 13	الالتزام 14	الالتزام 15	الالتزام_كلي
Pearson Correlation	1	.735	.689	.794	.558	.666	.576	.697	.679	.571	.669	.559	.541	.493	.541	.816

	Sig. (2-tailed)		.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00
	N	47	47	47	47	47	47	47	46	47	47	47	47	47	47	47	47
الالتزام 2	Pearson Correlation	.735	1	.710	.685	.587	.550	.496	.577	.523	.594	.406	.572	.416	.388	.478	.732
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.005	.000	.004	.007	.001	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	46	47	47	47	47	47	47	47	47
الالتزام 3	Pearson Correlation	.689	.710	1	.809	.681	.683	.684	.701	.688	.603	.634	.607	.592	.563	.621	.853
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	46	47	47	47	47	47	47	47	47
الالتزام 4	Pearson Correlation	.794	.685	.809	1	.574	.719	.676	.749	.710	.711	.690	.544	.530	.495	.618	.861
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	46	47	47	47	47	47	47	47	47
الالتزام 5	Pearson Correlation	.558	.587	.681	.574	1	.777	.711	.700	.685	.554	.537	.750	.613	.533	.711	.825
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	46	47	47	47	47	47	47	47	47
الالتزام 6	Pearson Correlation	.666	.550	.685	.710	.777	1	.704	.781	.768	.643	.711	.681	.656	.584	.638	.875
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000

	N	47	47	47	47	47	47	47	46	47	47	47	47	47	47	47	
الالتزام 7	Pearson Correlation	.576	.496	.684	.676	.711	.704	1	.685	.842	.556	.579	.503	.609	.632	.766	.826
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	46	47	47	47	47	47	47	47	47
الالتزام 8	Pearson Correlation	.697	.577	.701	.749	.700	.781	.685	1	.703	.694	.732	.750	.650	.594	.562	.881
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
الالتزام 9	Pearson Correlation	.679	.523	.688	.710	.685	.768	.842	.703	1	.526	.546	.455	.646	.538	.802	.831
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	46	47	47	47	47	47	47	47	47
الالتزام 10	Pearson Correlation	.571	.594	.603	.711	.554	.643	.556	.694	.526	1	.730	.576	.484	.471	.519	.771
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.001	.001	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	46	47	47	47	47	47	47	47	47
الالتزام 11	Pearson Correlation	.669	.406	.634	.690	.537	.711	.579	.732	.546	.730	1	.658	.669	.612	.506	.806
	Sig. (2-tailed)	.000	.005	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	46	47	47	47	47	47	47	47	47

الالتزام 12	Pearson Correlation	.55	.57	.60	.54	.75	.68	.50	.75	.45	.57	.65	1	.50	.55	.40	.76
	Sig. (2-tailed)	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00		.00	.00	.00	.00
	N	47	47	47	47	47	47	47	46	47	47	47	47	47	47	47	47
الالتزام 13	Pearson Correlation	.54	.41	.59	.53	.61	.65	.60	.65	.64	.48	.66	.50	1	.70	.55	.75
	Sig. (2-tailed)	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00		.00	.00	.00
	N	47	47	47	47	47	47	47	46	47	47	47	47	47	47	47	47
الالتزام 14	Pearson Correlation	.49	.38	.56	.49	.53	.58	.63	.59	.53	.47	.61	.55	.70	1	.37	.70
	Sig. (2-tailed)	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00		.01	.00
	N	47	47	47	47	47	47	47	46	47	47	47	47	47	47	47	47
الالتزام 15	Pearson Correlation	.54	.47	.62	.61	.71	.63	.76	.56	.80	.51	.50	.40	.55	.37	1	.75
	Sig. (2-tailed)	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.01		.00
	N	47	47	47	47	47	47	47	46	47	47	47	47	47	47	47	47
التزام كل شي	Pearson Correlation	.81	.73	.85	.86	.82	.87	.82	.88	.83	.77	.80	.76	.75	.70	.75	1
	Sig. (2-tailed)	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	
	N	47	47	47	47	47	47	47	46	47	47	47	47	47	47	47	47

## CORRELATIONS

الاداء 8 الاداء 7 الاداء 6 الاداء 5 الاداء 4 الاداء 3 الاداء 2 الاداء 1 الاداء /VARIABLES=  
 الاداء 9 الاداء 10

الاداء 11 الاداء 12 الاداء 13 الاداء 14 الاداء 15 الاداء\_كلي

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE

## Correlations

### Notes

Output Created		20-MAY-2022 22:45:11
Comments		
Input	Data	E:\Spss\ \Untitled3.sav خيرى مروان
	Active Dataset	DataSet2
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	47
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.



Syntax		CORRELATIONS
		/VARIABLES= الاداء1 الاداء2 الاداء3 الاداء4 الاداء5 الاداء6 الاداء7 الاداء8 الاداء9 الاداء10 الاداء11 الاداء12 الاداء13 الاداء14 الاداء15_الاداء_كلي
		/PRINT=TWOTAIL NOSIG
		/MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00.03
		Elapsed Time 00:00:00.11

### Correlations

	الاداء1	الاداء2	الاداء3	الاداء4	الاداء5	الاداء6	الاداء7	الاداء8	الاداء9	الاداء10	الاداء11	الاداء12	الاداء13	الاداء14	الاداء15	الأداء كلي
الاداء1 Pearson Correlation	1	.977	.833	.636	.737	.832	.829	.549	.519	.753	.547	.152	-.301	.126	-.186	.829
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.308	.040	.399	.212	.000
N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
الاداء2 Pearson Correlation	.977	1	.791	.629	.754	.827	.797	.536	.531	.711	.506	.137	-.268	.166	-.154	.825
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.360	.068	.265	.301	.000
N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47

الإدابة 3	Pearson Correlation	.833	.791	1	.625	.807	.768	.728	.435	.378	.665	.424	.065	-.319	.097	-.116	.751
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.002	.009	.000	.003	.667	.029	.518	.436	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
الإدابة 4	Pearson Correlation	.636	.629	.625	1	.684	.623	.631	.615	.410	.550	.510	.226	-.049	.123	-.095	.754
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.004	.000	.000	.126	.743	.409	.524	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
الإدابة 5	Pearson Correlation	.737	.754	.807	.684	1	.707	.733	.510	.432	.584	.460	.065	-.306	.076	-.193	.734
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.002	.000	.001	.663	.036	.610	.195	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
الإدابة 6	Pearson Correlation	.832	.827	.768	.623	.707	1	.817	.684	.454	.667	.546	.140	-.153	.151	-.030	.841
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.001	.000	.000	.348	.305	.310	.841	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
الإدابة 7	Pearson Correlation	.829	.797	.728	.631	.733	.817	1	.696	.401	.609	.613	.216	-.215	.124	-.108	.821
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.005	.000	.000	.145	.147	.407	.470	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47

الإداء 8	Pearson Correlation	.549	.536	.435	.615	.510	.684	.696	1	.520	.492	.566	.097	.070	.074	.108	.726
	Sig. (2- tailed)	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.516	.638	.623	.469	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
الإداء 9	Pearson Correlation	.519	.531	.378	.410	.432	.454	.401	.520	1	.683	.534	-	-	-	-	.455
	Sig. (2- tailed)	.000	.000	.009	.004	.002	.001	.005	.000		.000	.000	.631	.081	.046	.013	.001
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
الإداء 10	Pearson Correlation	.753	.711	.665	.550	.584	.667	.609	.492	.683	1	.572	.101	-	.009	-	.693
	Sig. (2- tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.498	.043	.953	.168	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
الإداء 11	Pearson Correlation	.547	.506	.424	.510	.460	.546	.613	.566	.534	.572	1	-	-	-	-	.555
	Sig. (2- tailed)	.000	.000	.003	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000		.423	.582	.386	.054	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
الإداء 12	Pearson Correlation	.152	.137	.065	.226	.065	.140	.216	.097	-	.101	-	1	.357	.576	.394	.424
	Sig. (2- tailed)	.308	.360	.667	.126	.663	.348	.145	.516	.631	.498	.423		.014	.000	.006	.003
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47

الإداء 13	Pearson Correlation	-	-	-	-	-	-	-	.07	-	-	-	.35	1	.59	.66	.12
	Sig. (2- tailed)	.30	.26	.31	.04	.30	.15	.21	0	.25	.29	.08	.07		.00	.00	.40
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
الإداء 14	Pearson Correlation	.12	.16	.09	.12	.07	.15	.12	.07	-	.00	-	.57	.59	1	.75	.46
	Sig. (2- tailed)	.39	.26	.51	.40	.61	.31	.40	.62	.04	.95	.38	.00	.00		.00	.00
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
الإداء 15	Pearson Correlation	-	-	-	-	-	-	-	.10	-	-	-	.39	.66	.75	1	.22
	Sig. (2- tailed)	.18	.15	.11	.09	.19	.03	.10	.08	.36	.20	.28	.04	.09	.00	.00	.13
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
الأداء ك لي	Pearson Correlation	.82	.82	.75	.75	.73	.84	.82	.72	.45	.69	.55	.42	.12	.46	.22	1
	Sig. (2- tailed)	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.40	.00	.13	
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47

#### RELIABILITY

VARIABLES= الإلتزام 1 الإلتزام 2 الإلتزام 3 الإلتزام 4 الإلتزام 5 الإلتزام 6 الإلتزام  
م 7 الإلتزام 8

الإلتزام 9 الإلتزام 10 الإلتزام 11 الإلتزام 12 الإلتزام 13 الإلتزام 14 الإلتزام 15

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

**Reliability****Notes**

Output Created		20-MAY-2022 22:45:32
Comments		
Input	Data	E:\Spss\مروان \Untitled3.savخيرى
	Active Dataset	DataSet2
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	47
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.

Syntax		RELIABILITY /VARIABLES= الالتزام 1 الالتزام 2 الالتزام 3 الالتزام 4 الالتزام 5 الالتزام 6 الالتزام 7 الالتزام 8  الالتزام 9 الالتزام 10 الالتزام 11 الالتزام 12 الالتزام 13 الالتزام 14 الالتزام 15  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL  /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.00

**Scale: ALL VARIABLES**

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	46	97.9
	Excluded	1	2.1
	Total	47	100.0

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.960	15

RELIABILITY

/VARIABLES=الاد 1الاد 2الاد 3الاد 4الاد 5الاد 6الاد 7الاد 8الاد 9الاد 10

الاد 11الاد 12الاد 13الاد 14الاد 15

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

**Reliability**

**Notes**

Output Created		20-MAY-2022 22:45:45
Comments		
Input	Data	E:\Spss\خيرى\Untitled3.sav مروان
	Active Dataset	DataSet2
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	47
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.

Syntax		RELIABILITY  1 الاداء /VARIABLES= 5 الاداء 4 الاداء 3 الاداء 2 الاداء 9 الاداء 8 الاداء 7 الاداء 6 الاداء 10 الاداء  13 الاداء 12 الاداء 11 الاداء 15 الاداء 14 الاداء  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL  /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
		Elapsed Time
		00:00:00.11

**Scale: ALL VARIABLES**

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	47	100.0
	Excluded	0	.0
	Total	47	100.0

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.865	15



CORRELATIONS

/VARIABLES= الالتزام\_كلي الأداء\_كلي

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

**Correlations**

**Notes**

Output Created		21-MAY-2022 01:08:48
Comments		
Input	Data	E:\Spss\خيرى\Untitled3.sav مروان
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	47
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.

Syntax		CORRELATIONS
		الالتزام_كلي/VARIABLES= الأداء_كلي
		/PRINT=TWOTAIL NOSIG
		/MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.25

### Correlations

		الالتزام_كلي	الأداء_كلي
الالتزام_كلي	Pearson Correlation	1	-.081
	Sig. (2-tailed)		.591
	N	47	47
الأداء_كلي	Pearson Correlation	-.081	1
	Sig. (2-tailed)	.591	
	N	47	47

### Notes

	Output Created	21-MAY-2022 01:08:48
	Comments	
Input	Data	E:\Spss\مروان \Untitled3.sav خيري
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	47
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
	Syntax	NONPAR CORR  الالتزام_كلي/VARIABLES= الأداء_كلي  /PRINT=KENDALL TWO-TAIL NOSIG  /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.02
	Number of Cases Allowed	629145 cases

T-TEST GROUPS=الجنس(1 2)

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=الالتزام\_كلي\_الأداء\_كلي

/CRITERIA=CI(.95).

## T-Test

### Notes

Output Created		21-MAY-2022 01:09:12
Comments		
Input	Data	E:\Spss\ خيري\Untitled3.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
N of Rows in Working Data File		47
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.

Syntax		T-TEST GROUPS=الجنس(1 2) /MISSING=ANALYSIS  /VARIABLES=الالتزام_كلي الأداء_كلي  /CRITERIA=CI(.95).
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.06

### Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الالتزام_كلي	ذكر	26	33.15	15.558	3.051
	أنثى	21	28.43	8.629	1.883
الأداء_كلي	ذكر	26	59.42	5.186	1.017
	أنثى	21	54.71	11.807	2.577

### Independent Samples Test

Levene's Test  
for Equality of  
Variances

t-test for Equality of Means

F	Sig.	t	df	Sig. (2- tailed)	Mean Differe nce	Std. Error Differe nce	95% Confidence Interval of the Difference	
							Lower	Upper

الالتزام م_كلي	Equal variances assumed	8.686	.005	1.24 4	45	.220	4.725	3.798	-2.924	12.375
	Equal variances not assumed			1.31 8	40.3 52	.195	4.725	3.585	-2.519	11.970
الأداء كلي_	Equal variances assumed	5.618	.022	1.83 0	45	.074	4.709	2.573	-.473	9.891
	Equal variances not assumed			1.70 0	26.2 09	.101	4.709	2.770	-.983	10.400

ONEWAY الالتزام\_كلي\_الأداء\_كلي\_ BY السن  
/MISSING ANALYSIS.

**Oneway**

### Notes

Output Created	21-MAY-2022 01:10:39
Comments	
Input	Data E:\Spss\ \Untitled3.sav خيري مروان
Active Dataset	DataSet1
Filter	<none>
Weight	<none>
Split File	<none>
N of Rows in Working Data File	47

Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on cases with no missing data for any variable in the analysis.
	Syntax	الالتزام_كلي ONEWAY الأداء_كلي BY السن /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.03

#### ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الالتزام_كلي	Between Groups	28.324	2	14.162	.080	.923
	Within Groups	7771.591	44	176.627		
	Total	7799.915	46			
الأداء_كلي	Between Groups	196.436	2	98.218	1.227	.303
	Within Groups	3521.777	44	80.040		
	Total	3718.213	46			

الالتزام\_كلي ONEWAY الأداء\_كلي BY الخبرة  
/MISSING ANALYSIS.

## Notes

Output Created		21-MAY-2022 01:10:48
Comments		
Input	Data	E:\Spss\مروان \Untitled3.savخيري
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	47
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on cases with no missing data for any variable in the analysis.
	Syntax	ONEWAY الأداء_كلي BY الخبرة الاتزام_كلي /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.06



**ANOVA**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الالتزام_كلي	Between Groups	661.958	3	220.653	1.329	.277
	Within Groups	7137.956	43	165.999		
	Total	7799.915	46			
الأداء_كلي	Between Groups	241.234	3	80.411	.994	.405
	Within Groups	3476.979	43	80.860		
	Total	3718.213	46			