



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي - الطور الثاني

في ميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

فرع: علوم التسيير - تخصص إدارة الموارد البشرية

بعنوان:

أثر الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي في

المؤسسات الاقتصادية

دراسة حالة لمؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة-

من إعداد الطالب:

ك- أحمد بريحة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2023/09/12

أمام لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفة
بن شويحة بشير	أستاذ محاضر	جامعة ورقلة	رئيسا
مناصرية رشيد	أستاذ التعليم العالي	جامعة ورقلة	مشرفا ومقررا
طواهر عبد الجليل	أستاذ محاضر	جامعة ورقلة	مناقشا

السنة الجامعية 2023/2022



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر اكايمي - الطور الثاني

في ميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

فرع: علوم التسيير - تخصص إدارة الموارد البشرية

بعنوان:

أثر الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي في

المؤسسات الاقتصادية

دراسة حالة لمؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة-

من إعداد الطالب:

ك- أحمد بريحة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2023/09/12

أمام لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفة
بن شويحة بشير	أستاذ محاضر	جامعة ورقلة	رئيسا
مناصيرية رشيد	أستاذ التعليم العالي	جامعة ورقلة	مشرفا ومقررا
طواهر عبد الجليل	أستاذ محاضر	جامعة ورقلة	مناقشا

السنة الجامعية 2023/2022

شكر و عرفان

الشكر لله عز وجل على توفيقه لإتمام هذه المذكرة

كما أشكر أساتذ المشرف " الذي ساعدني بالنصح والتوجيه والملاحظات حتى تكون الدراسة في أحسن صورة ممكنة . كما أشكر كافة عمال اتصالات الجزائر بورقلة على حسن المعاملة ومحاولتهم إمام لتقديم كل الوثائق والمعلومات اللازمة والكافية لإتمام هذا العمل والشكر موصول أيضا لكل أهلي وأحبابي لما بذلوه معي من جهد. وإلى أهل العلم والمعرفة.

أحمد بريجة

أهدي هذا العمل إلى:
الوالدين الكريمين أطال الله
في عمرهما...
إلى كل أفراد عائلتي
إلى كل الزملاء
والأصدقاء...

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة أثر الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي لدى موظفي المؤسسة الاقتصادية اتصالات الجزائر بورقلة، حيث سعت الدراسة لقياس مستوى الالتزام التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي من خلال تطبيق أداة الاستبيان المكون من (35) فقرة، تم توزيعها على عينة قوامها (30) موظفا وموظفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة، وقد تم الحصول على المعلومات اللازمة للجانب الميداني للدراسة، من خلال نتائج هذا الاستبيان الذي أعد خصيصا لأغراض هذه الدراسة، عاجلنا فيه فرضيات الدراسة، وبعد تحليل النتائج وتفسيرها بالاعتماد على البرنامج الإحصائي Spss ؛ توصلنا إلى أهم النتائج التالية:

- يوجد مستوى مرتفع لالتزام الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة.
- يوجد مستوى مرتفع للأداء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدي الالتزام الوجداني والالتزام الاستمراري المنتمين للالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية، الوظيفة) لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر.

الكلمات المفتاحية: الالتزام التنظيمي، الأداء الوظيفي، اتصالات الجزائر.

Abstract

The current study aimed to find out the impact of organizational commitment on the job performance of the employees of the Economic Corporation Algeria Telecom in Ouargla, where the study sought to measure the level of organizational commitment and the level of job performance through the application of the questionnaire tool consisting of (35) items, which were distributed to a sample of (30) male and female employees in Algeria Telecom in Ouargla, and the necessary information was obtained for the field side of the study, through the results of this questionnaire, which was prepared specifically for the purposes of this study, in which we addressed the hypotheses of the study, and after Analysis and interpretation of the results based on the statistical program SPSS; we reached the following most important results:

- There is a high level of job commitment among the members of the study sample at Algeria Telecom under study.
- There is a high level of job performance among the members of the study sample at Algeria Telecom under study.
- There is a statistically significant effect of the emotional commitment and continuity commitment dimensions belonging to the organizational commitment on the job performance of the workers of Algeria Telecom under study.
- There were no statistically significant differences in job performance attributed to personal variables (gender, age, educational level, seniority, job) among Algeria Telecom workers.

Keywords: organizational commitment, job performance, Algeria Telecom.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
I	شكرو عرفان
II	الإهداء
III	ملخص الدراسة
V	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
أ	مقدمة
	الفصل الأول: الأدبيات النظرية للالتزام التنظيمي و الأداء الوظيفي
5	تمهيد
5	المبحث الأول: الأدبيات النظرية المتعلقة بالالتزام التنظيمي
5	المطلب الأول: مفهوم وأهمية الالتزام التنظيمي
8	المطلب الثاني: خصائص وأبعاد الالتزام التنظيمي
9	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في تكوين الالتزام التنظيمي
11	المطلب الرابع: الآثار المترتبة على الالتزام التنظيمي
12	المبحث الثاني: الإطار النظري للأداء الوظيفي
13	المطلب الأول: مفهوم وأهمية الاداء الوظيفي
13	المطلب الثاني: محددات الأداء الوظيفي
14	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي
45	المطلب الرابع: العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي
15	المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية للإلتزام التنظيمي وأداء العاملين
15	المطلب الأول: دراسات السابقة باللغة العربية
20	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
21	المطلب الثالث: مميزات الدراسات السابقة بالدراسة الحالية
23	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر- ورقلة -
25	تمهيد
26	المبحث الأول: لمحة تاريخية عن مؤسسة اتصالات الجزائر
26	المطلب الأول: نشأة وتعريف المؤسس الأم والفرع
28	المطلب الثاني: تعريف والهيكـل التنظيمي لاتصالات الجزائر المديرية العملية -ورقلة-
	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة، خصائص العينة، عرض النتائج ومناقشتها

فهرس المحتويات

30	المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة
33	المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة
38	المطلب الثالث: عرض النتائج ومناقشتها
61	خلاصة الفصل
63	الخاتمة
66	قائمة المراجع
-	الملاحق

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	يوضح متغيرات الدراسة	30
02	يوضح إحصائيات الاستبيانات الموزعة	31
03	يوضح سلم الاستجابة وفق تدرج ليكاري الخماسي	35
04	يوضح مقياس ليكارت الخماسي	33
05	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس	33
06	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر	34
07	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	35
08	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل	36
09	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	37
10	يوضح معاملات الثبات لمتغيري الدراسة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ	39
11	يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الالتزام الوحداني	40
12	يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الالتزام المعياري	41
13	يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الالتزام الاستمراري	42
14	يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الالتزام التنظيمي	43
15	يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء القدرة على العمل	45
16	يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الجودة والكفاءة	46
17	يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء كمية العمل المنجز	47
18	يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء المواظبة في العمل	48
19	يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الأداء الوظيفي	49

فهرس الجداول

51	يوضح اختبار اعتدالية توزيع البيانات	20
53	يوضح نتائج تشخيص التعدد الخطي	21
53	يوضح العلاقة بين المتغير التابع وأبعاد المتغير المستقل	22
54	يوضح كيفية اختبار الفرضية	23
55	يوضح تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise	24
56	يوضح قيم معاملات خط الانحدار للأداء الوظيفي بطريقة Stepwise	25
58	يوضح اختبار (T) Teste لمتغير الجنس	26
59	يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA.	27

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
8	يوضح أهمية بناء الالتزام التنظيمي	01
11	يوضح العوامل التي تؤثر في تشكيل الالتزام التنظيمي	02
29	يوضح الهيكل التنظيمي لاتصالات الجزائر المديرية العمالية -ورقلة-	03
34	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس	04
35	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	05
36	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	06
37	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل	07
38	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة	08
51	يوضح المدرج والمنحنى اللبواقي في نموذج الانحدار المتعدد	09
52	يوضح مخطط انتشار البواقي المعيارية	10
56	يوضح يوضح: مدى ملائمة خط الانحدار	11

مقدمة

مقدمة

في ظل التحولات والتغيرات التي يشهدها العالم وخاصة عالم الأعمال كالعولمة، ثورة المعلومات، التطور التكنولوجي... إلخ، وجب على الكثير من المنظمات التكيف مع هذه التغيرات لكي يسمح بها من الاستمرار والبقاء، وفي عصرنا الحالي نرى أن المورد البشري أهم مورد بالنسبة للمنظمات الحديثة حيث بات الأمر جد هام للحفاظ عليه والاهتمام به في تحقيق أهدافها ومصالحها وتلبية حاجياتها، مما يدعو هذه المنظمات على الإنفاق وبذل جهد كبير على جلب أفراد المؤهلة للعمل لديها، والقيام على توفير كل ما هو مطلوب لتقديم أداء أفضل، ومن خلال هذا الجهد المبذول من قبل المنظمات اتجاه عاملها فهي تسعى للحصول على التزام هؤلاء الأفراد نحوها وإخلاصهم في تقديم أحسن الخدمات والتميز في الأداء وتحقيق أهداف المنظمة.

حيث يحظى الالتزام التنظيمي باهتمام كبير من طرف الباحثين لما له من أثر، فهو يلعب دورا هاما في تحسين أداء الموظف داخل المؤسسة، وهو سلوك غير ملموس منبعه الذات وتصرفات العامل من حيث الشعور بالانتماء للمنظمة والانغماس فيها والتوغل داخلها وبذل جهد كبير لتحقيق مصالحها وإنجاحها.

ولتناول الموضوع اشتملت الخطة فصلين: الفصل الأول يضم الجانب النظري كلا من مفاهيم وأنواع ومراحل الالتزام التنظيمي ومفاهيم متعلقة بأداء الموظفين وختاما بالدراسات السابقة والفصل الثاني يضم الجانب التطبيقي للدراسة.

أولا: الإشكالية

يعد الالتزام التنظيمي من العناصر الحيوية في بلوغ الأهداف التنظيمية وتعزيز الاستقرار والثقة بين الإدارة والموظفين فيها، ويسهم في تطوير قدرات المنظمة على البقاء والاستمرار، لذا تزايد الاهتمام بمفهوم الالتزام التنظيمي خلال الفترة الأخيرة سواء لدى المدرسين أو الأكاديميين على اعتبار أن الموظف المتزيم يكون أكثر التصاقا بمنظمته وأكثر جدية في تحقيق أهدافها، ولقد نال الالتزام التنظيمي اهتمام الكثير من الباحثين لما له من أهمية وانعكاسات على الفرد المؤسسة على حد سواء، كما يعتبر موضوع الأداء من أهم المواضيع وقد أجمع المفكرون أن الاهتمام بأداء الفرد في المنظمة وإعطائه العناية اللازمة يصل بالمؤسسة الى أسمى أهدافها وبطبيعة الحال تسعى كل منظمة الى إنجاز أعمالها بكفاءة وفعالية عالية وذلك من اجل الوصول الى تحقيق الأهداف التي تم التخطيط لها مسبقا.

وتتبلور إشكالية الدراسة الحالية في السؤال الرئيسي:

— هل للالتزام التنظيمي أثر في تحسين الأداء الوظيفي لدى موظفي المؤسسة الاقتصادية اتصالات الجزائر ؟

ويتفرع من التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

أولا تساؤلات الدراسة:

— ما هو مستوى الالتزام الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة.

— ما هو مستوى الأداء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة.

— هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام الوجداني . الالتزام المعياري . الالتزام الاستمراري) على الأداء الوظيفي.

— هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية، الوظيفة).

ثانيا: فرضيات الدراسة

— يوجد مستوى مرتفع لالتزام الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة.

— يوجد مستوى مرتفع للأداء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة.

— يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام الوجداني . الالتزام المعياري . الالتزام الاستمراري) على الأداء الوظيفي.

— لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية، الوظيفة).

ثالثا: أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى ما يلي:

- الكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة؛
- الكشف عن مستوى الأداء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة ؛
- معرفة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي؛
- التعرف على أثر المتغيرات الشخصية (الجنس . العمر . الأقدمية . المستوى التعليمي . الوظيفة) على الأداء الوظيفي.

رابعاً: أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في القيمة التي أصبحت تحظى بها أبعاد و سلوكيات الالتزام التنظيمي التي تساهم بفعالية في تحقيق أهداف المؤسسة و تحسين أداء موظفيها ، كما تبرز أهمية الدراسة كونها تناولت موضوع الالتزام التنظيمي و واثراً على الاداء الوظيفي ، في تقديم توصيات تستطيع المؤسسة من خلالها التنافس و الاستمرارية و محاربة المظاهر الإدارية السلبية .

خامساً: حدود الدراسة

- الحدود البشرية: تتحدد الدراسة بشريا بعينة من عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة؛
- الحدود الموضوعية: تندرج الدراسة تحت عنوان اثر الالتزام التنظيمي على الاداء الوظيفي في المؤسسات الاقتصادية ؛
- الحدود المكانية: تتحدد الدراسة مكانيا بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية ورقلة؛
- الحدود الزمنية : تتحدد الدراسة زمنيا بالسنة الجامعية 2022-2023؛

سادساً: هيكل الدراسة

تناولت الدراسة هذا الموضوع من خلال خطة بحث اشتملت على مقدمة وفصلين و خاتمة ، حيث يتضمن كل فصل ثلاث مباحث كما يلي :

الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية للالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي ، تطرقنا في المبحث الأول الجانب النظري للالتزام التنظيمي ، و المبحث الثاني للأدبيات النظرية للأداء الموظفين ، و مبحث الثالث الادبيات التطبيقية للالتزام التنظيمي و أداء الموظفين .

الفصل الثاني: يتضمن الجانب التطبيقي للدراسة تحليل و مناقشة النتائج .

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للالتزام التنظيمي و

الأداء الوظيفي

تمهيد:

في هذا الفصل سنتطرق الى المفاهيم الأساسية للمتغيرين، الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي، وذلك بتقسيم الفصل الى:
أولاً: الالتزام التنظيمي من تعاريف وأهمية و خصائص.
ثانياً: الأداء الوظيفي من خلال مفهوم وأهمية الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي.
وختامنا الفصل بتوضيح العلاقة التي تربط بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية المتعلقة بالالتزام التنظيمي

يعتبر الالتزام التنظيمي من المتغيرات التي لفتت الباحثين في مجال السلوك التنظيمي، إذ يعتبر من أبرز المتغيرات السلوكية التي تناولتها الدراسات والأبحاث العربية والغربية نتيجة تطور الفكر الإداري وظهور المدرسة السلوكية بعد الحرب العالمية الثانية التي ارتبطت ارتباطاً وثيقاً بمدرسة السلوك الإنساني، وفي هذا المبحث سنحاول إبراز بعض من المفاهيم النظرية للالتزام التنظيمي:

المطلب الأول: مفهوم وأهمية الالتزام التنظيمي

لقد تطرق العديد من الباحثين إلى مفهوم الالتزام التنظيمي من عدة جوانب وقد اجتهدوا في تعريفهم له وللوقوف على حقيقة مفهومه.

الفرع الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي

لغة: يعني العهد، ويلزم الشيء لا يفارقه، والملازم لشيء مداوم عليه، ويعني العهد والقرب والنصرة والمحبة.

اصطلاحاً: تباينت مفاهيم الالتزام التنظيمي نظراً لتباين رؤى الباحثين حوله، إلا أن توضيح المفهوم قد لازمه بعض التعقيد نتيجة التركيز على الالتزام نحو بيئة العمل وتضمينه مجالات عدة، مثل: الالتزام والعمل، والالتزام نحو الواجبات، والمهام الداخلية للعمل، والالتزام نحو جماعة العمل وغيرها، والتي عبرت عن متغيرات أساسية في الالتزام التنظيمي.

ويرى (بورتر، 1968) بأن الالتزام هو: "استعداد الفرد لبذل جهود كبيرة لصالح المنظمة، وإمتلاك الرغبة القوية في بقاء في المنظمة، والقبول بالقيم والأهداف الرئيسية للمنظمة".

أما (شeldon 1971) فيرى أن الالتزام هو: "التقييم الإيجابي للمنظمة والعزم على العمل لتحقيق أهدافها"، وهو مستوى الشعور الإيجابي المتولد لدى الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها، والإخلاص لها وتحقيق أهدافها مع شعوره المستمر بالارتباط والافتخار بالعمل فيها بالعمل فيها.

وعرف "بورتر" وآخرون 1974 الالتزام من الناحية الإدارية بأنه: "قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، وتوصل إلى أن هناك صفات لها تأثير كبير في تحديد الالتزام التنظيمي للأفراد وهي:

- ✓ إيمان قوي بالمنظمة وقبول لأهدافها وقيمها.
- ✓ لبذل أقصى جهد ممكن في خدمة المنظمة.
- ✓ الاستعداد الرغبة القوية في المحافظة على استمرار عضويته في المنظمة.

ويعرف الالتزام التنظيمي أيضاً على أنه المواقف الإيجابية أو السلبية للفرد اتجاه المنظمة بأكملها التي يعملون بها¹.

ويعرف أيضاً على أنه ذلك الارتباط النفسي الذي يشعر به الفرد اتجاه المنظمة ويعكس درجة تبنيه لاتجاهات وقيم المنظمة².

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن الالتزام التنظيمي هو حالة نفسية واجتماعية تدل على تطابق أهداف العاملين مع أهداف المنظمة وشعور كل طرف بواجباته اتجاه الطرف الآخر، والتمسك بقيم وأهداف المنظمة والشعور القوي بالانتماء إليها والدفاع عنها والرغبة في الاستمرار فيها³.

الفرع الثاني : أهمية الالتزام التنظيمي

يعتبر الالتزام التنظيمي من الظواهر السلوكية التي نالت اهتماماً متزايداً من قبل العديد من الباحثين والكتاب، لما يشكل من آثار كبيرة في نجاح المنظمة واستمرارها في بيئة الأعمال التنافسية ويؤكد Rowdem إذ لا توجد منظمة في العالم التنافسي السائد في يومنا هذا قادرة على الأداء بأعلى المستويات إذا لم يكن كل فرد فيها معتمداً وملتزماً بأهداف المنظمة ويعمل بكونه عضواً فريقي فعالاً ، إذا أكدت أغلب الدراسات التي تناولت علاقة الالتزام التنظيمي والأداء بارتباطات الإيجابية بين المتغيرين أمثال دراسة كل من Porter & Perry & Angle إذ أوضحت تلك الدراسات بأن الالتزام الشعوري والانفعالي هما الأكثر ارتباطاً بأداء مقابل العلاقة السلبية بين الالتزام المستمر والأداء⁴.

وقد تم تأكيد على دور وأهمية الالتزام التنظيمي في تقليل دوران العمل والغياب إذ فسروا بدراساتهم للالتزام التنظيمي وعلاقته بدوران العمل بأن الأفراد الذين يعملون مع منظماتهم لمدة طويلة من الزمن ويشعرون بأنها تشبع حاجياتهم فهم الأكثر احتمالاً في أن يمتلكون علاقات وروابط تنظيمية قوية ولا تكون لديهم رغبة في ترك أعمالهم ومن ثم زيادة التزامهم اتجاه المنظمة.

وخلاصة الدراسات السابقة إلى أن الاهتمام ببناء الالتزام التنظيمي بين الأفراد يولد كثيراً من النتائج منها:

- ✓ زيادة تماسك الأفراد وثقتهم بالمنظمة وبالتالي تحقيق الاستقرار الوظيفي.
- ✓ كلما زاد معدل التوافق بالقيم والأهداف بين الفرد والمنظمة أدى ذلك إلى ارتفاع الروح المعنوية.

¹ Mohammad ali kashefi and other, organizational commitment and its effects on organizational performance, journal of contemporize¹ research in business, vol4, no12, 2013, p2.

علي أحمد محمد المصاروة ونعمة عباس الخفاجي، إدارة التنوع منظور الالتزام التنظيمي، دار الإيام للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2014، ص 48².

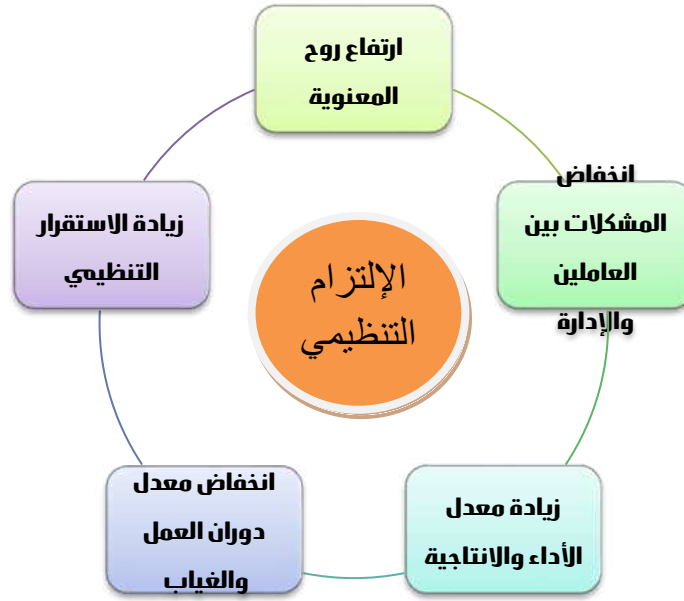
³ ناصر قاسمي: دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، صفحة 20.

⁴ هادي عذاب سلمان، دور الأتماط القيادية المعاصرة في تحقيق الالتزام التنظيمي، أطروحة دكتورا في الإدارة العامة، جامعة بغداد، العراق، 2013، ص91.

- ✓ زيادة معدلة الأداء و الإنتاجية.
- ✓ انخفاض مستويات دوران العمل و الغياب.
- ✓ انخفاض المشكلات والخلافات التي تحصل بين العاملين و الإدارة.¹

الشكل رقم (01): يوضح أهمية بناء الالتزام التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالب



المطلب الثاني: خصائص وأبعاد الالتزام التنظيمي

الفرع الأول: خصائص الالتزام التنظيمي

يتميز الالتزام التنظيمي بمجموعة من الخصائص وهي:

- 1- إن الالتزام التنظيمي حالة نفسية شعورية تصف العلاقة بين الفرد والمنظمة التي ينتمي إليه.
- 2- يؤثر الالتزام التنظيمي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمنظمة.
- 3- يتصف الأفراد الذين لديهم الالتزام التنظيمي بصفات التالية: قبول أهداف وقيم المنظمة الأساسية والإيمان بها يدل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة بوجود مستوى عالي من الانخراط في المنظمة لفترة طويلة الميل لتقويم المنظمة التقويم الإيجابي.

¹ ياسية بسملة، تأثير الالتزام التنظيمي على أداء الموظف، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير موارد بشرية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2016_2017، ص 38.

4- يتصف الالتزام التنظيمي بأنه متعدد الأبعاد.¹

الفرع الثاني: أبعاد الالتزام التنظيمي

ميز " ماير" و" والين" و " سميث" بين ثلاث أبعاد للالتزام التنظيمي وهي:

الالتزام العاطفي المؤثر: يتأثر بدرجة إدراك العامل للخصائص المميزة لعمله من درجة استقلالية وأهمية وتنوع المهارات والمشرفين والمشاركة الفعالة.

الالتزام الأخلاقي المعياري: ويقصد به إحساس الموظف بالالتزام نحو البقاء مع المنظمة ويعزز هذا الإحساس بالدعم من قبل المنظمة والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل والمساهمة في وضع الأهداف والخطط.

الالتزام المستمر: الالتزام في هذه الحالة تحكم بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استثمر مع التنظيم، مقابل ما سيفقدده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى، ويتأثر هذا النوع بتقدم السن وطول العمر الوظيفي.

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

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

الالتزام السلوكي: المقصود به العمليات التي يصبح الفرد من خلالها مرتبطاً بمؤسسته، ناتجاً من سلوكه السابق، فجهده ووقته الذي يقتضيه داخل مؤسسته يجعله متمسكاً بها وبعفويتها.

أما " كيدرون" فيذكر بعدين للالتزام هما:

الالتزام الاخلاصي: والمقصود به تبني الفرد قيم وأهداف المؤسسة ويعتبرها جزءاً من قيمه وأهدافه.

الالتزام المحسوب: مقصود بها الرغبة التي يديها الموظف باستمراره في عمله بالمؤسسة رغم وجود بديل بمؤسسة أخرى وبمزاياها أفضل.²

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في تكوين الالتزام التنظيمي

¹ إناس فؤاد النواوي فلميان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام الوظيفي لدى المشرفين التربويين بدائرة التربية والتعليم، مكة المكرمة، رسالة ماجستير، كلية التربية، 2007، ص 6.

² العيادي أحمد بن حميد محمد: الالتزام التنظيمي والعوامل المرتبطة به لدى مديري مدارس التعليم العام للبنين محافظة جدة: رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط جامعة أم القرى، مكة المكرمة، 2000، ص 12.

هناك عدة عوامل تؤثر في الالتزام التنظيمي وهي على النحو التالي:

- 1- **عوامل شخصية:** وهي العوامل ذات العلاقة بالفرد العامل نفسه، مثل شخصية الفرد العامل وثقافته وقدرته على تحمل المسؤولية وتوقعات الفرد الوظيفية، أو ارتباطه النفسي بالعمل أو المنظمة، أو عوامل تتعلق باختياره للعمل، حيث أثبتت نتائج العديد من الدراسات والأبحاث تأثير الالتزام التنظيمي بجملة من الخصائص الشخصية للفرد مثل العمر، الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الراتب، يمكن توضيح تلك الخصائص بشيء من التفصيل على النحو التالي:
 - أ- **العمر:** هناك علاقة بين الفرد ودرجة التزامه التنظيمي، فكلما زاد عمر الفرد كلما زاد تعلقه بالمنظمة والبقاء فيها، وعلى العكس من ذلك إن كان عمر الفرد صغير تكون هناك الفرصة متاحة أمامه للخوض فيها وتحمل المخاطرة بتركه العمل الحالي، مما يعني انخفاض درجة التزامه التنظيمي، أي كلما زاد عمر الفرد زادت التزامه بالمنظمة.
 - ب- **المؤهل العلمي:** وعلى صعيد بين المؤهل العلمي ومستوى الالتزام التنظيمي لدى الفرد فقط بينت بعض من الدراسات، وكانت غالبية النتائج تميل إلى تأكيد الارتباط السالب بين التأهيل العلمي للموظف ومعدل التزامه التنظيمي، وقد يرجع السبب لارتفاع في العلاقة العكسية في أنه كلما ارتفع مستوى تعليم الفرد زادت توقعاته من المنظمة، كان التزامه أكثر للمهنة التي يعمل بها، وتوافرت فرص العمل الخارجية، كلما أثر هذا على مستوى الالتزام التنظيمي بالانخفاض.
 - ج- **عدد سنوات الخبرة:** مع تقادم وجود الفرد في محيط العمل تزداد خبرته في أداء الأعمال ويكتسب الطرق والأساليب الجديدة للتعامل مع الزملاء إضافة إلى ارتفاع معدل الفرص لديه لتحقيق مراكز وظيفية متقدمة، إذ العلاقة بين عدد السنوات الخبرة ومستوى الالتزام التنظيمي علاقة موجبة.
 - د- **الراتب:** يقصد به العائد المالي الذي يتقاضاه الموظف مقابل عمله في المنظمة، وهو يعتبر من أحد أهم المتغيرات المؤثرة على إحساس العاملين بالالتزام التنظيمي، بعض الدراسات أكدت وجود علاقة سلبية بين الراتب والالتزام التنظيمي. بمعنى أنه كلما انخفض الراتب زاد مستوى الالتزام التنظيمي، ولعل السبب في ذلك أن الموظفين ذوي الراتب الأقل بحاجة إلى زيادة التزامهم التنظيمي لزيادة راتبهم من خلال فرص الترفي والنجاح في بناء حياتهم الشخصية.

2- **عوامل تنظيمية:** وهي التي تساعد في تكوين الالتزام التنظيمي نذكر منها كالتالي:

- أ- **نمط القيادة:** إن الدور الكبير الذي يجب أن تقوم به هو إقناع الآخرين في جو عمل مناسب، بضرورة إنجاز الأعمال بدقة وفاعلية، فالإدارة الناجحة هي الإدارة القادرة على كسب تأييد الجماعي لإنجاز الأعمال من خلال تنمية مهارات الأفراد الإدارية باستخدام أنظمة الحوافز المناسبة، فالقائد الناجح هو الذي يستطيع زيادة درجات الالتزام التنظيمي عند الأفراد.
- ب- **العمل على بناء ثقافة مؤسسة:** إن الاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة ترسخ معايير أداء متميزة لأفرادها، وتعمل على توفير درجة كبيرة من الاحترام المتبادل بين الإدارة والأفراد العاملين، وإعطائهم دورا كبيرا في المشاركة في اتخاذ القرارات، سترتب عليه زيادة قوة تماسك المنظمة، وزيادة الالتزام والولاء لها.
- ج- **تطبيق أنظمة حوافز مناسبة:** يتطلب المناخ التنظيمي الجيد أنظمة حوافز معنوية ومادية ومناسبة، فتوافر الأنظمة المناسبة يؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي وعن المنظمة 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.

د- وضوح الأهداف: يساعد وضوح الأهداف التنظيمية على زيادة الالتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين، فكلما كانت هذه الأهداف واضحة ومحددة كلما كانت عملية إدراك وفهم الأفراد للالتزام والمنظمة أكثر، وينطبق ذلك على المنهج والفلسفة والكفاءة الإدارية.

الشكل رقم (02): يوضح العوامل التي تؤثر في تشكيل الالتزام التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالب



المطلب الرابع: الآثار المترتبة على الالتزام التنظيمي

تعددت الدراسات حول الآثار المترتبة على الالتزام التنظيمي، تمكن أحد الباحثين من تقسيمها إلى قسمين رئيسيين

هما:

القسم الأول: وهو المتعلق بأثر الالتزام داخل نطاق العمل والوظيفة.

القسم الثاني: وهو المتعلق بأثر الالتزام على حياة الفرد الخاصة أو خارج النطاق الوظيفي.

الآثار الوظيفية للالتزام التنظيمي:

إن الموظف الملتزم تنظيمياً إذا حقق مستويات أعلى من التقدم الوظيفي المحتمل أن تكون درجة رضاه عن هذا التقدم أكبر من

درجة رضا الموظف التزماء، فالموظف حينما يشعر بالالتزام أكبر نحو التنظيم الذي يعمل به بما يتوافق مع التنظيم، مما يكون ذلك في

صالح هذا التنظيم. فالموظف الأكبر التزاما لديه درجة أكبر من الثقة في التنظيم الذي يعمل به، مما يكون لديه إحساس بأن التنظيم يكافئه عن ولائه مستقبلا عن طريق المزيد من التقدم في وظيفته، إن الواجهة النظرية هي الواجهة الأكثر منطقية والتي تنظر إلى الالتزام التنظيمي باعتباره ظاهرة إيجابية، ومن المحتمل أن تؤدي إلى نتائج مرغوبة داخل النطاق الوظيفي للفرد، وتمثل هذه النتائج في ارتفاع معدلات الأداء، والرضا عن العمل، وانخفاض الغياب دوران العمل، وتحقيق المزيد من التقدم المهني أو الوظيفي. ومن بين تأثيرات الالتزام التنظيمي على المتغيرات التنظيمية:

- الروح المعنوية: إن للالتزام دور كبير في رفع الروح المعنوية، الأمر الذي يترتب عليه حب الأفراد لعملهم ومنظماتهم وحماسهم للقيام بالأعمال المطلوبة، تؤدي الروح المعنوية المرتفعة إلى زيادة درجة الالتزام التنظيمية الروح المعنوية المنخفضة نتيجة لقصور في السياسات الداخلية عيوب في بيئة العمل سترتب عليه تدني درجة الالتزام التنظيمي.

- الأداء المتميز: الأفراد الذين تتوفر لديهم درجات عالية من الالتزام التنظيمي في بيئات عملهم الجيد نتيجة حب الأفراد لعملهم وحماسهم وولائهم له بالإضافة إلى شعورهم بالانتماء وتوافق أهدافهم بأهداف المنظمة التي يعملون بها.

- تسرب العاملين: يعرف " مولي " (التسرب بأنه توقف الفرد عن العضوية في المنظمة التي يتقاضى منها تعويضا نقديا) ويعود ذلك إلى عدم شعورهم بالولاء والانتماء لعمله مما يؤثر على درجة التزامه في العمل بالمنظمة. ويعتبر تسرب العاملين أو تركهم لأعمالهم في المنظمات من الظواهر السلبية التي تؤثر على الالتزام التنظيمي ما يمنع تقدم المنظمات، وذلك لأن التسرب يؤدي إلى تدني الأداء والروح المعنوية وزيادة أعباء العمل.¹

2- الآثار الحياتية للالتزام التنظيمي:

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

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

وعلى النقيض من الاتجاه السابق هناك مجموعات أخرى من الباحثين شكك في وجود آثار إيجابية للالتزام التنظيمي على الحياة الخاصة للفرد، فمثلا يرى البعض أن للالتزام التنظيمي مردودات سلبية تنعكس في إضعاف قدرة الفرد على توفيق أدواره الوظيفية مع أدواره في حياته الخاصة، ومن ثم فإن الموظف الأكثر التزاما أكثر معاناة من المردودات السلبية على حياته الخاصة.²

المبحث الثاني: الإطار النظري للأداء الوظيفي

¹ ماجدة العطية: سلوك المنظمة، سلوك الفرد والجماعة: دار الشروق للنشر والتوزيع، 2003، صفحة (53- 54- 55).

² صالح الدين عبد الباقي: مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، بدون طبعة، صفحة 317.

يعتبر أداء الوظيفي واحد من أهم متغيرات العمل، إذ تهتم المنظمات بمتابعتها ومراقبته وقياسه أكثر من أي متغير آخر، وهذه مسألة منطقية لأن نجاح أو فشل أي منظمة يعتمد بالدرجة الأولى على أداء موظفيها، والفرد حينما توفر له التوظيف الصحيح من مهام التي يكلف بها، ثم جهود الترغيب ومقومات العمل المنادية والمعنوية من أجور ومزايا في جانب وقيادة واعية في جانب آخر، فإنه يتهيأ لأداء عمله بطريقة يفترض فيها الإيجابية ومن ثم يصبح من الضروري متابعة هذا الفرد وتقييمه بصفة مستمرة ومنظمة، الأمر الذي يسهم في تمكين الإدارة المسؤولية على الحكم الموضوعي لكفاءة الفرد في عمله، وفي هذا المبحث سنحاول إبراز بعض مفاهيم الأداء العاملين.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية الاداء الوظيفي

يغطي مفهوم أداء العاملين بأهمية كبرى في تسير المؤسسات، لدى نال اهتمام كبير من طرف الباحثين والمفكرين في مجال الإدارة والتسيير، ومن هذا المنطلق يمثل الأداء الدافع الأساسي لوجود أي مؤسسة.

الفرع الأول: مفهوم الاداء الوظيفي

* يعرفه الهلال: "بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي تربط وظيفته بها ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة".¹

* يعرفه على السلمي: "على أنه هو الرغبة والقدرة يتفاعلان معا في تحديد مستوى الأداء، حيث أن هناك علاقة متلازمة ومتبادلة بين الرغبة والقدرة في العمل والمستوى في الأداء".²

* ويعرفه أيضا: "على أنه درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة للوظيفة وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفية وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فقياس على أساس النتائج.

الفرع الثاني: أهمية أداء الوظيفي

إن الأداء الوظيفي الذي يمتاز به هؤلاء الأفراد داخل المنظمة قد يحقق مزايا للمؤسسة وهؤلاء الأفراد والذي يمكنهم من الارتقاء إلى أعلى المراتب وتقييمهم داخل المؤسسة دائما إيجابيا فمن هنا تظهر أهمية الأداء الوظيفي في الأعمال التي يمكن أن تحققها المؤسسة وفي أقرب وقت ممكن وبأقل تكلفة ممكنة سمعتها من الناحية الاقتصادية والاجتماعية.

المطلب الثاني: محددات الاداء الوظيفي

يحاط أداء الأفراد بعدد من المحددات المترابطة والمتداخلة حتى يتسنى للإدارة الأفراد بكفاءة أولا من فهم أهم العوامل والمحددات ومن بين هذه المحددات نجد: "القدرة، الدافعية، الدعم التنظيمي".

1. الدافعية: تعرف على أنها: "منع السلوك ووقود الأداء، وتشير إلى مدى قوة الرغبة لدى الفرد للقيام بمهام العمل المحددة

¹ مجيد الكرخي، أساسيات تقييم العاملين، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، طبعة الأولى، ص 190.

² سليمان سالم جمعة، الالتزام التنظيمي ودوره في تحسين أداء العاملين، دراسة ميدانية على العاملين بمصنع أعلاف البيضاء، رسالة الماجستير، قسم إدارة أعمال، جامعة عمر المختار، ص7

والاندفاع الذاتي والفوري للأداء هذه المهام¹.

2. القدرات: أي كل ما يستطيع الفرد أداءه من أنشطة ذهنية أو حركية أو سلوكية سواء كان ذلك نتيجة تدريب أو دون تدريب.

3. الدعم التنظيمي: يشير الدعم التنظيمي إلى القدرة الذي تهتم فيه المنظمة برعاية ورعاية أعضائها، من خلال معاملتهم بعدالة، ومساعدتهم في حل ما يواجهونه من مشكلات والإصبات لشكواهم، وبمعنى آخر فالدعم التنظيمي ينعكس في صورة اهتمام القيم التنظيمية بالأفراد العاملين، وتقديم المساعدات والمساهمات، والعناية بهم وبصحتهم النفسية وتبني إيجابية وفعالية المنظمة في استمرارية العناية والاهتمام وشمولية، مما ينعكس في صورة إدراك الأفراد لهذا التأكيد والدعم.

4. الجهد: ويعبر عن درجة حماس الموظف لأداء أعماله، بقدر ما يزيد موظف من جهد بقدر ما يعبر ويعكس هذا دافعه لأداء العمل، فالجهد المبذول يمثل حقيقة الموظف لأداء عمله.

5. إدراك الدور أو المهام: ويقصد مدى اطلاع العامل بعمله، بمعنى أن تتجسد في مخيلته مجموعة من التصورات والانطباعات عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله².

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

هناك بعض العوامل قد تعيق أداء العاملين، فعلى كل إدارة التي تسعى إلى رفع من كفاءة أداء موظفيها أن تعمل دائماً على إزالة ما يعيقهم ويؤثر على إنتاجهم، وفيما يلي تستعرض بعض العوامل التي تؤدي إلى تدني مستويات الأداء:

1- عدم المشاركة في الإدارة: إن ضعف مشاركة المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وصنع القرارات من العوامل التي ساهمت في إيجاد فجوة بين القيادات الإدارية العليا والموظفين في المستويات الدنيا. وينتج عن ضعف المشاركة والعمل الجماعي ضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة، وهذا بدوره يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى الموظفين حيث يشعرون بأنهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوب إنجازها أو في تحليل المشكلات أثناء أداء العمال والمشاركة في وضع الحلول المناسبة التي تعترض سبيل التنفيذ، وينشأ عن تدني الشعور بالرضا، ومن ثم انخفاض الحماس للعمل ومعدلات الإنتاج.

3- غياب الأهداف المحددة: إن المنظمات التي تعمل دون أن تكون لديها خطط شمولية وتفصيل للأعمال، ومعدلات إنتاج محددة، فإنها لا تستطيع أن تقيس مهما تحققت من إنجازات وأن تحاسب موظفيها على معدلات إنتاجهم، وفي ظل غياب أو محدودية استخدام معايير للأداء أو خطط تفصيلية محددة فإن المنظمة لا تستطيع أن يكون لديها معايير أو مؤشرات للإنتاج، وهذا بدوره يؤدي إلى تدني الأداء حيث لا يكافأ الموظف المنتج بما يستحقه مما يؤدي إلى تعميق شعورهم بعدم المبالاة، ومن ثم تدني مستوى الأداء.

3- اختلاف مستويات الأداء: من العوامل المؤثرة على أداء الموظفين عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات أدائهم

¹ Shields, john, managing Employee performance and rezord, Cambridge university pres. P41

² رزيقة بورويش، نسبية فريطس، دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي ميلية، نيل شهادة الماستر، قسم الاجتماع، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، ص97.

- المردود المعنوي والمالي الذي يحصلون عليه، فكلما كان هناك ارتباط واضح بين مستوى أداء الموظف والترقيات والعلاوات والمكافآت والحوافز المالية الأخرى التي يحصل عليها، كلما كانت عوامل الحفز على الأداء مؤثرة وهذا يتطلب نظاماً لتقييم أداء الموظفين يتم من خلالها التمييز بين الموظف المنتج والموظف متوسط الإنتاج والموظف غير المنتج.
- 4- **التسيب الإداري:** يعتبر التسيب الإداري من الظواهر الإدارية التي لها تأثير كبير في انخفاض معدلات أداء الموظفين، فالتسيب الإداري يعني ضياع ساعات مهدورة من العمل يقضيها المسؤول أو الموظف خارج نطاق العمل أو في أعمال ليس لها صلة به.
- 5- **ضعف نظم الحوافز:** لاشك أن الحوافز على اختلاف أنواعها تسهم في تحفيز العاملين وحثهم على رفع كفاءة أدائهم وتزيد من درجة رضاهم عن العمل، وتعمل المنظمات الناجحة على استخدام أساليب التحفيز التي تلائم الموقف إن غياب تنمية الحوافز تؤثر على العديد من النواحي منها معنوياتهم وعلى رغبتهم في تنمية قدراتهم ومعارفهم وعدم التواصل إلى أفكار جديدة ومنجزات عالية، والتزامهم وبالتالي على أدائهم.
- 6- **تأثير الهالة:** إن مضمون هذا التأثير هو اتجاه معظم القائمين على عملية التقييم بإتاحة الفرصة لإحدى خصائص التقدير أن تؤثر بدرجة كبيرة على باقي الخصائص الأخرى، وبالتالي على التقدير الكلي للكفاءة فهناك الكثير من المشرفين الذين يميلون إلى إعطاء الفرد نفس التقدير الذي يعطى لكل العوامل.
- 7- **الميل إلى اللين أو التشدد في التقييم:** في حالة أن المقيم يميل إلى اللين فإنه يتجه إلى إعطاء جميع العاملين تقديرات عالية، أما الميل إلى التشدد فيكون عكس الميل إلى اللين فيعطي تقديرات متوسطة حتى للممتازين.
- 8- **الميل نحو الوسط في التقييم:** يحصل هذا الخطأ عندما يميل المشرف المقيم إلى التقييم كل العاملين على أنهم متوسطين في أدائهم، ويتردد في تقدير ضعيف أو ممتاز لبعض العاملين، والميل نحو الوسط يحصل بسبب نقص معرفة الأشخاص الذين يقوم المقيم بتقييمهم¹.

المطلب الرابع: العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي

هناك فوائد عديدة يمكن أن تستفيد منها المنظمة نتيجة وجود الالتزام التنظيمي ومنها الأداء المتميز في العمل، حيث أن التزام الفرد بالعمل يؤدي إلى التميز في أداء العمل الموكل إليه، والإبداع لدى العاملين في المنظمة و إنجاز الأعمال بكفاءة (أقل وقت وجهد وتكلفة) من خلال اندماجهم بالعمل.

كما يؤدي الالتزام التنظيمي في الاستمرار بالعمل في المنظمة ورفع معدلات الأداء والانتماء للمنظمة، فالموظف صاحب الالتزام التنظيمي يكون في الغالب مجتهداً ومجدداً في عمله، مما يساعده في التقدم والترقي الوظيفي. والعاملين ذوي الالتزام التنظيمي العالي هم الذين يتوفر فيهم الرضا الذاتي والذي ينعكس على انخفاض معدل دوراتهم ومستوى غياباتهم ويتولد لديهم الشعور بالاستقرار الوظيفي وبالتالي ارتفاع معدل أدائهم الوظيفي².

¹ رقباني شريفة، صقلي عائشة، الالتزام التنظيمي وأثره في تحسين أداء العاملين، دراسة ميدانية ببلدية رقبان، لنيل شهادة ماستر قسم علم اجتماع، جامعة العقيد أحمد دارية، أدرار، ص37.

² أحمد عباس حسادي، مجلة الالتزام التنظيمي ودوره في تعزيز أداء العاملين جامعة الفلوجة، ص315.

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية للالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي

سنحاول في هذا المبحث إلى التطرق إلى بعض الدراسات السابقة تناولت الموضوع سواء العربية أو الأجنبية وخلال فترات زمنية مختلفة وذلك بهدف معرفة النتائج المتوصل إليها ومعرفة الأدوات المستخدمة ومقارنتها بالدراسة الحالية.

المطلب الأول: دراسات السابقة باللغة العربية

1. دراسة رؤى رشيد سعيد القاسم (2012/2011).

بعنوان أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية" دراسة تطبيقية على عينة من البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، 2012/2011.

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر الالتزام التنظيمي في جودة الخدمة المصرفية المقدمة في المصارف الأردنية، إذ تمثلت أنماذ الالتزام بـ: (العاطفي، المعياري، الاستمراري)، فيما تمثلت أبعاد الجودة المصرفية: (العناصر الملموسة، الاعتمادية، سرعة الاستجابة، الأمان، الاهتمام)، وتمثل مجتمع الدراسة بالمصارف التجارية الأردنية، إذ استهدف كل من البنك (بنك الإسكان للتجارة والتمويل، بنك الأردن، بنك لبنان والمهجر، بنك الاتحاد)، أما عينة الدراسة فتم أخذها عشوائياً من الطبقة الإدارية الوسطى في تلك المصارف وقد بلغت (240 مفردة)، واعتمدت الباحثة على الاستبانة لجمع المعلومات من عينة الدراسة، وتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية (Spss) لاختبار فرضيات الدراسة.

وانطلاقاً من اختبار الفرضيات وتحليل ومناقشة نتائج خلصت الدراسة إلى مايلي:

- وجود أثر واضح وعالي للالتزام التنظيمي على تحسين جودة الخدمة المصرفية في البنوك التجارية الأردنية.

- إن شعور الموظف بالانتماء إلى البنك لديه إيجابياً في الالتزام في سياسات البنك العليا ويتفان في تقديم الخدمات بمواصفات مرتفعة للعملاء.

- إن منظومة القيم التي يحملها الموظف والتي تنسجم مع قيم المنظمة بشكل عام تنعكس إيجابياً على الالتزام في سياسات البنك العليا وبالتالي سيحرص الموظف تقديم الخدمات بمواصفات مرتفعة للعملاء، ويحرص على أن تكون هذه الخدمة بمواصفات مرتفعة.

- إن شعور الموظف بالرغبة للاستمرار في البنك يطور لديه قدرة على التوجيه الذاتي للسلوك وبالتالي فإنه يؤسس للالتزام في السياسات البنك العليا ويتفان في تقديم الخدمة بمواصفات مرتفعة للعملاء.

2. دراسة جواد محسن راضي، عبد الله كاظم حسن (2013)

بعنوان: العلاقة بين السلوك الأخلاقي للقيادة والالتزام التنظيمي" دراسة اختيارية في كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة العربية للعلوم الاقتصادية والإدارية، 4، ع21، 2013.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى توافر السلوك الأخلاقي لدى عميد كلية الإدارة والاقتصاد من جهة نظر

التدريسيين وتحديد العلاقة بين إدراك التدريسيين لسلوكيات القيادة الأخلاقية والالتزام التنظيمي، وتم اختيار كلية الإدارة

والاقتصاد جامعة القادسية كمجتمع للبحث واستعانة الباحثان ورقة الاستبانة لجمع البيانات، وقد جاءت النتائج كالتالي: أن القيادة الأخلاقية لها تأثيراً كبيراً وإيجابياً على مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين، كما بينت أن عميد كلية الإدارة والاقتصاد يتمتع بمستوى متوسط القوة من أخلاقيات العمل، إذا أنه يتصرف على النحو الأخلاقي فضلاً عن كونه من السلوكيات الأخلاقية للقائد على مستوى الالتزام التنظيمي للمدرسين والعاملين.

3. دراسة محمد حسن محمود الغرابوي (2014)

بعنوان: دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة" دراسة تطبيقية على الشق المدني في وزارة الداخلية والأمن الوطني، قطاع غزة"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، كلية التجارة، قسم إدارة أعمال، 2014.

هدفت هذه الدراسة للتعرف على دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمات التي يقدمها العاملين في الشق المدني بوزارة الداخلية والأمن الوطني للمواطنين في محافظات قطاع غزة، حيث سعت الدراسة لقياس مستوى الالتزام التنظيمي من المستويات الإدارية الوسطى والتنفيذية ودرجة جودة الخدمة المقدمة للمواطنين من وجهة نظر الموظفين، إضافة إلى تبيان الفروق الفردية لمقدمي الخدمات على كل من الالتزام التنظيمي وجدة الخدمة، وقد استعانة الباحث بتجميع بيانات الدراسة من خلال الاستبانة وتم توزيعها على مقدمي الخدمات العاملين بالوزارة، وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي وتحسين جودة الخدمة المقدمة، وهو ما يؤكد وجود دور إيجابي للالتزام التنظيمي للموظفين في تحسين وتطوير مستوى جودة الخدمات التي يقدموها للعملاء.
- تتوفر درجة كبيرة من الالتزام التنظيمي لدى المبحثن من مقدمي الخدمات حيث بلغت نسبته (73.84%)، ويرجع ذلك كون أهداف الوزارة تمثل جزء من أهدافهم.

4. دراسة ماجد قاسم السيابي (2015)

بعنوان: قياس مستوى الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية" دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة بمحافظة إب"، مجلة العلوم الادارية، م11، ع05، 2015.

هدفت هذه الدراسة الى معرفة مستوى الالتزام التنظيمي الجامعات الخاصة اليمنية، وتقييم مستوى الالتزام (العاطفي، الاستمراري، الأخلاقي) وقد إتبع الباحث أسلوب المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وتحليلها، وخلصت النتائج التالية:

- أكدت نتائج الدراسة أن هناك التزام تنظيمي بأبعاده الثلاثة (العاطفي، الاستمراري، الأخلاقي)، بوسط حسابي (3.52).
- أكدت نتائج الدراسة أن هناك التزام عاطفي لدى العاملين في الجامعات الخاصة بمستوى عالي حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.69).

- توصلت الدراسة إلى أن هناك التزام أخلاقي لدى العاملين في الجامعات اليمنية بمتوسط حسابي (3.4).
- دلت النتائج أن هناك التزام استمراري لدى العاملين في الجامعات إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.30).

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الالتزام التنظيمي تعزى الى المتغيرات الديمغرافية المتمثلة في (العمر، المؤهل، والتخصص، المركز الوظيفي).

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الخاصة تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

5. دراسة عبد الله احمد عبد الرحمن السيد (2017)

بعنوان: تأثير حقوق الموظف على الالتزام التنظيمي " دراسة تطبيقية على جهاز الشرطة في قطاع غزة"،

رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، الجامعة الإسلامية كلية التجارة، 2017.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على تأثير حقوق الموظف على الالتزام التنظيمي لدى أفراد جهاز الشرطة في قطاع غزة،

حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، حيث تم اختيار مجتمع الدراسة من أفراد أجهزة الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة من مرتبة نقيب فما دون، يبلغ المجتمع الأصلي للدراسة (6903) موظفا حسب تقرير هيئة التنظيم والادارة بوزارة الداخلية للعام 2017، وقد تم استرداد (380) استبانة بنسبة 84.4% وقد تم استبعاد عينة الدراسة الاستطلاعية التي تكونت من (40) استبانة.

ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة مايلي:

- هناك موافقة بدرجة قليلة وبوزن نسبي (45.09%) على مجال الحقوق المالية، وموافقة بدرجة متوسطة وبوزن نسبي (55.39%) على مجال الحقوق الوظيفية، وموافقة بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (73.74%) على مجال الالتزام التنظيمي من قبل أفراد الشرطة في قطاع غزة.

- وجود علاقة تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة أقل أو تساوي (0.05) لحقوق الموظف على الالتزام التنظيمي لأفراد جهاز الشرطة في قطاع غزة.

- وجود تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة أقل أو يساوي (0.05) لحقوق الموظف على الالتزام التنظيمي لأفراد جهاز الشرطة في قطاع غزة.

- توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول تأثير حقوق الموظف على الالتزام التنظيمي لدى أفراد جهاز الشرطة تعزى للعمر وسنوات الخدمة، فيما لا توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى الى المؤهل العلمي والرتبة العسكري.

6. دراسة بودرهم رانيا وأخرون (2021)

بعنوان: دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة في المؤسسة الاقتصادية" دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر. الوادي"

رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، إدارة أعمال، جامعة الشهيد حمى لخضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2021.

هدفت الدراسة الى التعرف على دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة التي يقدمها العاملين في مؤسسة اتصالات

الجزائر بالوادي، حيث سعت الدراسة لقياس مستوى الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة، وقد استخدمت الباحثة الاستبانة لجمع بيانات الدراسة مكونة من 35 فقرة وتم توزيعها على عينة الدراسة 70 موظفاً من مقدمي الخدمات العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر، وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة ارتباطية متوسطة بين المتغير المستقل بأبعاد (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) وبين جودة وأبعادها عند مستوى دلالة معنوية أقل من أو تساوي (0.05) حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.60).

- وجود فروق ذات دلالة احصائية في إجابات الباحثين حول محور الالتزام التنظيمي عند مستوى دلالة أقل من أو تساوي (0.05) تعزى لمتغير الجنس.

- لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية في إجابات الباحثين حول محور الالتزام التنظيمي عند مستوى دلالة أقل من أو تساوي (0.05) تعزى للمتغيرات (السن، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الوظيفة).

ثانياً: دراسات سابقة للمتغير التابع (أداء الوظيفي)

1. دراسة عذاري سعود الهاجري (2011)

بعنوان: أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين " دراسة تطبيقية بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال، 2011.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين بالهيئة العامة للصناعة الكويت، حيث استخدم الباحث نموذج الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة المكونة من (205) موظف، وتم استخدام برنامج الحزم الاحصائية Spss، ولقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

- وجود أثر ذو دلالة احصائية للتمكين على تحسين أداء العاملين بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت عند مستوى دلالة (0.05).

2. دراسة مروان محمد النسور (2012).

بعنوان: دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني " دراسة ميدانية على البنوك المصرفية الأردنية"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، م20، ع2، 2012.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين لدى البنوك الأردنية، تكون مجتمع هذه الدراسة من جميع العاملين في البنوك العاملة في الأردن بجميع مستوياتهم، اعتمد الباحث على الاستبانة لجمع بيانات الدراسة، فتم التوصل إلى النتائج التالية:

- بلغ المتوسط العام بمستوى أداء العاملين (3.81)، حيث احتلت الفقرة " يتميز العاملون في البنوك بأن لديهم معرفة كافية عن كيفية أدائهم لإعمالهم وعن طبيعة الوظيفة التي يعملون بها" المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (4.29).

- وجود أثر ذو دلالة احصائية لمكونات الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي، حيث بلغت قيمة "ف" (52.29)، حيث تبين وجود أثر ذو دلالة احصائية للقيم والمعتقدات التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي،

حيث بلغت قيمة "ت" (4.296)، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للمعايير التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي، حيث بلغت قيمة "ت" (3.563)، وجميع القيم السابقة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (الفأ = 0.05).

3. دراسة غازي حسن عودة الحلاية (2013).

بعنوان: أثر الخوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن" دراسة تطبيقية على أمانة عمان

الكبرى"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال، 2013.

هدفت هذه الدراسة الى تقصي أثر الخوافز في تحسين الاداء لدى موظفي امانة عمان الكبرى، والى التعرف على مستوى الأداء لدى موظفي عمان الكبرى، كما هدفت الى تحديد العلاقة بين الخوافز وتحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى، والكشف عن الفروقات ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول أثر الخوافز في تحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى، وفقاً للمتغيرات الديمغرافية.

فتم اختيار عينة بالطريقة العشوائية، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي وتم التواصل الى النتائج التالية:

- حيازة كل من الخوافر المادية والمعنوية على المستوى المنخفض.
- حيازة الخوافر الاجتماعية، والأداء على المستوى المتوسط.
- وجود علاقة خطية وترابطية قوية، بين استخدام أبعاد الخوافز وتحسين الأداء لدى موظفي الأمانة.

4. دراسة عبد الحميد بورحومة، بودراع أمينة (2016).

بعنوان: دور أخلاقيات العمل في تحسين أداء العاملين"دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية"، مجلة الاجتهاد للدراسات

القانونية والاقتصادية، المركز الجامعي لتامنغست، الجزائر، ع10، 2016.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور أخلاقيات العمل في تحسين أداء العاملين من خلال متغيراتها وقد تم اختيار عينة الدراسة من البنوك التجارية الجزائرية، حيث تم استخدام الباحثان المنهجي الوصفي والاستمارة لجلب هذه انعمومات، وقد توصلت الدراسة الى جملة من النتائج كان أبرزها: إن القيم الشخصية هي البعد الأكثر تأثيراً في البنوك، مما يعني ان الاطار الأخلاقي المحكوم بقيم مؤسسيها وعاملها، تناسب أخلاقيات الأعمال تناسباً طردياً مع تحسين أداء العاملين.

5. دراسة بن البار موسى، لعمارة اللعيد (2021).

بعنوان: دور نظم المعلومات الادارية في تحسين جودة أداء العاملين بمديرية الادارة المحلية لولاية المسيلة، الجزائر، مجلة أبحاث

ودراسات التنمية، م08، ع1، 2021.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور نظم المعلومات الادارية في تحسين جودة أداء العاملين في مديرية الادارة المحلية بولاية المسيلة، اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي والاستعانة بالاستبيان لجمع كل معطيات الدراسة لتكون من 94 موظفاً والمتمثلة في الإداريين العاملين بمختلف مصالح المديرية محل الدراسة.

وبعد اختبار فرضيات الدراسة بواسطة الأساليب الإحصائية المناسبة تم التوصل الى النتائج التالية:

- وجود أثر لنظم انعمومات الادارية في تحسين الجودة أداء العاملين بالمديرية المحلية.

- يوجد دور معنوي عند مستوى (0.05) لنظم المعلومات الادارية في تحسين جودة أداء العاملين بالإدارة المحلية بولاية المنسيلة، الجزائر.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

أولا: دراسات أجنبية سابقة للمتغير المستقل (الالتزام التنظيمي).

1. دراسة wang and Chuan (2012).

بعنوان: **The Effects of Job satisfaction, Organizational Commitment and Turnover intention on Organizational operating Performance, Journal of business and Management, 1(2), 2012.**

هدفت هذه الدراسة الى اختبار وفهم تأثير الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ودوران العمالة على الأداء الوظيفي في الشركات التأمين المملوكة للدولة تاوان، حيث أشارت النتائج الى وجود تأثير إيجابي للرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في الشركات محل الدراسة، كما بينت النتائج أيضا وجود تأثير إيجابي للالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين بالشركات المبحوث عليها.

2. دراسة Lamba and Nirmala (2013).

بعنوان: **Impact of HRM Practice on Organizational Commitment of Employees, International Journal of Advancements in Research and Technology, 1(4), 2013.**

هدفت هذه الدراسة الى التحقيق في تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعاملين في مختلف القطاعات في الهند، كشفت الدراسة أن كيفية توفير ممارسة إدارة الموارد البشرية بوجه التزام العامل نحو تحقيق هدف المنظمة في السوق التنافسية العالمية، كما جاءت النتائج في هذه الدراسة وجود تأثير لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعاملين.

3. دراسة Roucham Benzaine (2017).

بعنوان: **The Role of Organizational Commitment in The Improvement of Employees Performance at a Business Companies An Empirical Study at Sonelgaz company Directorate Rifi- Bechar, 3(3), 2017.**

هدفت هذه الدراسة الى معرفة دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في مؤسسة سونلغاز ومعرفة مدى توافره والنمط السائد بها، حيث تم توزيع (80) استبانة على عينة الدراسة من العاملين وتم الحصول من الدراسة النتائج التالية:

وجود علاقة إيجابية وبدرجة مرتفعة لدور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في مؤسسة سونلغاز. الالتزام الأخلاقي هو النمط السائد والأكثر تأثيراً في المؤسسة على أداء العاملين ثم الالتزام العاطفي.

المطلب الثالث: مميزات الدراسات السابقة بالدراسة الحالية

أولاً: أوجه التشابه بين الدراسات السابقة ودراسات الحالة

- تناولت كل دراسة من الدراسات الموجودة أحد المتغيرين إما للالتزام التنظيمي أو الأداء الوظيفي.
 - كل الدراسات تشابهت مع الدراسة الحالية في إتباعها المنهج الوصفي واعتماد دراسة الحالة.
 - اعتماد الدراسات السابقة وكذلك الدراسة الحالية لجمع المعومات والمعطيات على وسيلة نفسها وهي الاستمارة.
 - اعتماد كل من الدراسات السابقة والدراسة الحالية على الدراسات بلغتين العربية والأجنبية.
- ثانياً: أوجه التشابه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

1/ الدراسات السابقة:

- أجريت هذه الدراسة في بيئات مختلفة إما وطنية أو عربية أو أجنبية.
- لقد ركزت هذه الدراسات على دراسة وتحليل أحد المتغيرين إما الالتزام التنظيمي أو الأداء الوظيفي مع متغير آخر مختلف.
- اختلاف الابعاد المعتمدة في كل دراسة وفق الطبيعة المتغير المدروس.

2/ الدراسة الحالية:

- تمت هذه الدراسة وطنياً ومحلية على مستوى الولاية.
- اهدف من هذه الدراسة هو تبيان أثر الالتزام التنظيمي على الاداء الوظيفي في المؤسسات الاقتصادية.
- لقد تم في هذه الدراسة التركيز على أهم الابعاد للمتغير المستقل والمتمثلة في (الالتزام الوجداني، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري). أما بالنسبة للمتغير التابع: القدرة على العمل، الجودة والكفاءة، كمية العمل المنجز، المواظبة في العامل

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق ذكره فقد برزت الحاجة إلى دراسة السلوك الإنساني وذلك بهدف تحقيق النجاح المؤسسات والتقدم، وتحقيق هذا ناتج لعوامل منها الالتزام التنظيمي، بحيث أن هذا الأخير هو إحدى الركائز الأساسية التي تقوم عليها المؤسسات. تم عرض المبحث الأول ليوضح مجموعة من المفاهيم حول الالتزام التنظيمي التي تميزه عن باقي المتغيرات. وبعده موضوع الأداء الوظيفي من أهم المواضيع التي هي محل اهتمام الباحثين، حيث يعتبر العنصر البشري (العاملين) هو الأساسي لنجاح والرقى إلى أعلى المراتب وبالتالي لا يمكن الاستغناء عند بأي حال من الأحوال

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تمهيد:

سنتطرق في هذا الفصل لاختبار فرضيات الدراسة كما أفرزتها المعالجة الإحصائية, بهدف التعرف على ميدان الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة, وكذا التعرف على تقدم عام للمؤسسة محل الدراسة, كما سيتم التطرق إلى الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية, وتحديد مجتمع وعينة البحث والإجراءات المتبعة لتصميم أداتي الدراسة (الالتزام التنظيمي - الأداء الوظيفي), وأخيرا يتم التطرق إلى عرض وتفسير النتائج المتوصل .

المبحث الأول: لمحة تاريخية عن مؤسسة اتصالات الجزائر

سنتناول في هذا المبحث لمحة تاريخية عن مؤسسة اتصالات الجزائر، حيث تم تقسيمه إلى مطلبين كما يلي:

المطلب الأول: نشأة وتعريف المؤسس الأم والفرع

سوف نتحدث من خلال هذا المطلب عن نشأة وتعريف مؤسسة اتصالات الجزائر، ونشاطاتها وأهدافها.

الفرع الأول: نشأة وتعريف مؤسسة اتصالات الجزائر

أولاً: نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر

نص القرار رقم 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد، وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها تعزيز شبكة الاتصالات في الجزائر وأوكلت لوزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال مهام المراقبة لتصبح اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأسمال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات، وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال تبعا للقرار 2000/03 أصبحت اتصالات الجزائر مجسدة سنة 2003.

01 جانفي 2003، كانت الانطلاقة الرسمية لجمع اتصالات الجزائر، حيث كان على اتصالات الجزائر وإطارها حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ حيث أصبحت المؤسسة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم لا ترحم فيه شراسة المنافسة، والبقاء فيها للأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.

ثانياً: تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر

مؤسسة اتصالات الجزائر هي مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم ملك للدولة بنسبة 100% تنشط بقطاع الاتصالات بدأت العمل فعليا في الفاتح من جانفي من سنة 2003، يقع مقرها الاجتماعي بالطريق الوطني رقم 05، الدير الخمس بالمنحمدية، الجزائر العاصمة، ولديها¹:

- رأسمال اجتماعي مقدر بـ: 15 مليار دينار جزائري.
- رقم سجلها التجاري: 02B-180.83
- الرقم الجبائي: 000216.2990330049
- بندها الضريبي: 16293838021
- رقم التعريف الإحصائي: 0002162290656936

¹ www.algeriatelecom.dz

الفرع الثاني: نشاطات وأهداف المؤسسة

أولا: نشاطات مؤسسة اتصالات الجزائر

في إطار نشاطها تنكفل اتصالات الجزائر بتنمية المجتمع الإعلامي بالجزائر، وهي تنشط في سوق الهاتف الثابت والحلول الشبكية المعطيات والصوت بالنسبة للمؤسسات والخواص، حيث تعد الرائدة في قطاع الاتصالات بالجزائر، لذا فهي تسهر على تقديم أحسن وأرقى الخدمات كما يلي:

- تنكفل بالخدمات الهاتفية ومختلف الارسلالات عبر الأقمار الصناعية حيث توفر خدمات إرسال المعلومات أو الحصول عليها، أصوات، صور، معطيات عن طريق أي واسطة كهربائية أو راديو كهربائي بسريرة أو مغناطيسية كانت... الخ؛
- العمل على استقطاب الكفاءات والخبرات الضرورية من إطارات ومهندسين وتقنيين خاصة في مجال الاتصالات؛
- زيادة الخدمات الهاتفية وتسهيل وصول خدمات الاتصالات إلى عدد كبير من المواطنين، خاصة في المناطق الريفية؛
- محاولة تصميم نظام معلوماتي متميز GAIA، وفاء للزبائن وذلك عن طريق ما يلي:
 - ✓ كل زبون له شبك وحيد على مستوى الوكالة التجارية للاتصالات التي تحفظ طلب الزبون والمعلومات الخاصة به، عنوانه... الخ؛
 - ✓ إزالة تبادل الورق (الوثائق) بين مصالح التقنية والوكالة التجارية (تسيير صفري للأوراق)؛
 - ✓ السماح للزبائن بالاستشارة فيما يخص فواتيرهم عبر الانترنت، ومنح اشتراكية لهم؛
 - ✓ دراسة وتحقيق وصيانة شبكة الاتصالات؛
 - ✓ احترام أهداف الإنتاج وجودة الخدمة؛

ثانيا: أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

تمثل أهداف المؤسسة فيما يلي:

- زيادة في نسبة العرض بالنسبة للخدمات الهاتفية، وتسهيل الحصول على الخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية لأكثر عدد من المستخدمين، وبالخصوص المناطق الريفية؛
- زيادة وتنمية في جودة الخدمات المعروضة وسلسلة أو مجموعة التشكيلات المقدمة وجعلها أكثر تنافسية في مجال خدمات الاتصالات؛
- تطوير الشبكة المحلية للاتصالات، مرنة وموصولة بطرق الإعلام؛

- المحافظة على مردودية هياكلها القاعدية؛

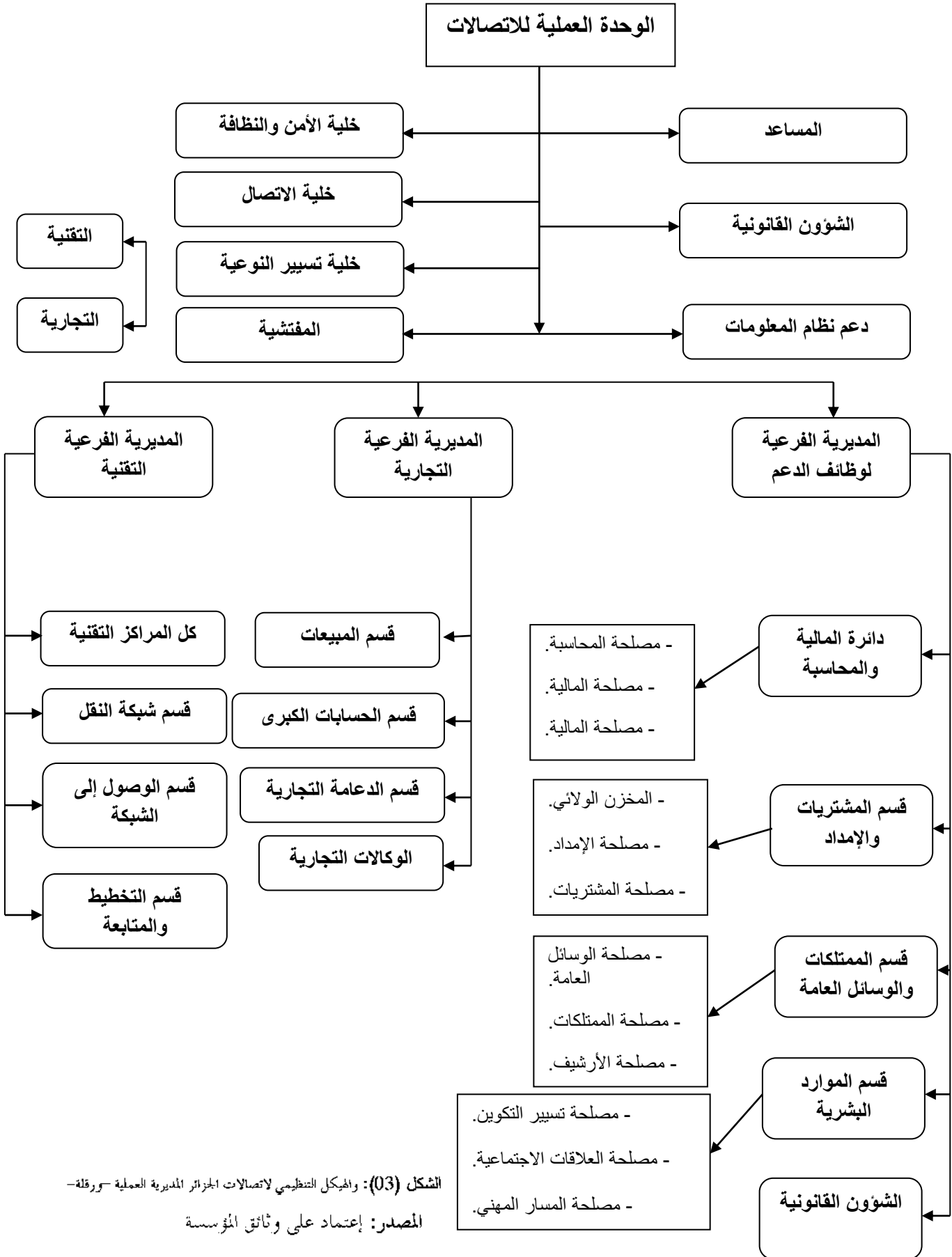
المطلب الثاني: تعريف والهيكلة التنظيمي لاتصالات الجزائر المديرية العملية -ورقلة-

الفرع الأول: التعريف بوحدة -ورقلة-

الوحدة العملية -بورقلة- محل الدراسة وسميت DO OUARGLA وتحتوي عدد العمال 280 عامل، وكانت تحتوي على 5 وكالات تجارية وهي: ورقلة، حي النصر، حاسي مسعود، تقرت، تماسين، وفي بداية سنة 2023 وبعد التقسيم الإداري أصبحت مديرية ورقلة تحتوي على ثلاث وكالات تجارية وهي: ورقلة، حي النصر، حاسي مسعود، وتحتوي على دوائر ومصالح رئيسية هامة كما أن هذه الوحدة تقع في شارع رواج عبد الرحمان -ورقلة-.

الفرع الثاني: الهيكلة التنظيمي لاتصالات الجزائر المديرية العملية -ورقلة-

هو عبارة عن مجموعة من الدوائر المالية، المادية والبشرية هدفه تحقيق التنسيق بين مختلف أقسامه من اجل الوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة، وعليه تعتمد المديرية العملية -ورقلة- على بنية وظيفية متطورة التي تربط بين الدوائر ومختلف المصالح مع وجود علاقة تكاملية فيما بينها كما و موضح في الشكل التالي:



الشكل (03): والهيكل التنظيمي للاتصالات الجزائر المديرية العملية - بورقلة -

المصدر: اعتماد على وثائق المؤسسة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة، خصائص العينة، عرض النتائج ومناقشتها

ستتطرق في هذا المبحث إلى تحديد الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية وذلك من خلال اختيار مجتمع وعينة الدراسة وطريقة جمع المعطيات وبعد ذلك نقوم بتلخيص المعطيات المنجعة.

المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة:

أولاً: متغيرات الدراسة:

. جدول رقم (01): يوضح متغيرات الدراسة

المتغيرات	
الالتزام التنظيمي	المتغير المستقل:
الأداء الوظيفي	المتغير التابع:

المصدر: من إعداد الطالب

ثانياً: منهج الدراسة:

لمعالجة هذا الموضوع تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة المراد قياسها والوصول إلى نتائج يمكن تعميمها على مجتمع الأصلي للدراسة الحالية، فهو المنهج الذي يمكننا من اختبار صحة الفرضيات المقترحة باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات لوصف العلاقة بين الالتزام التنظيمية والأداء الوظيفي من خلال عينة عشوائية بسيطة من العمال بمؤسسة اتصالات الجزائر حل الدراسة.

ثالثاً: مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع الإداريين والعمال الدائمين بمؤسسة اتصالات الجزائر بمختلف رتبهم سواء كانوا: إطارات أو إداريين أو عمال تنفيذيين أو أعوان تحكم ، والبالغ عددهم 280 عاملاً.

رابعاً: حجم العينة:

لأن مجتمع الدراسة يساوي (280) عاملاً تم اختيار عينة تتكون من (31) عاملاً، وبعد القيام بفرز وتصفية استمارات الاستبيانات الموزعة، حصلنا على الاستمارات التالية الموضحة في الجدول التالي الذي يبين عينة الدراسة.

جدول رقم(2): إحصائيات الاستبيانات الموزعة

البيان	العدد	النسبة المئوية
عدد الاستثمارات الموزعة	40	%100
عدد الاستثمارات المسترجعة	35	% 87.5
عدد الاستثمارات الملغاة	4	% 10
عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل	31	% 77.5

المصدر: من إعداد الطالب

خامسا: أداة الدراسة:

في موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة.

- الاستبيان:

الجزء الأول: يتعلق بالمعلومات الشخصية للعينة مثل (الجنس. العمر. المستوى التعليمي. الأقدمية. الوظيفة).

الجزء الثاني: يتعلق بالالتزام التنظيمي ويحتوي على 18 عبارة موزعة على ثلاث أبعاد كما يلي:

✓ الالتزام الوجداني: 6 فقرات.

✓ الالتزام المعياري: 6 فقرات

✓ الالتزام الاستمراري: 6 فقرات

الجزء الثالث: يتعلق بالأداء الوظيفي ويحتوي على 17 عبارة. موزعة على أربع أبعاد كما يلي:

✓ القدرة على العمل: 4 فقرات.

✓ الجودة والكفاءة: 5 فقرات.

✓ كمية العمل المنجز: 4 فقرات.

✓ المواظبة على العمل: 4 فقرات.

ولإجابة على العبارات الخاصة بالجزء الثاني والثالث في الاستبيان تم الاعتماد على مقياس ليكارت ذي 5 درجات، ونظرا لاستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة في هذا المجال، يطلب من أفراد العينة إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس " ليكارت الخماسي" كما يلي:

وحسب الدراسات السابقة يقسم مقياس " ليكارت الخماسي" كما هو موضح كما يلي:

تكون سلم الاستجابة على فقرات الاستبانة من (05) استجابات حسب تدرج ليكارت الخماسي (موافق بشدة، موافق ، موافق، محايد ، غير موافق ، غير موافق بشدة) وهو كما موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (03) يوضح: سلم الاستجابة وفق تدرج ليكارت الخماسي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

الجدول (03) مقياس ليكارت الخماسي

- ولتحديد مستويات الموافقة استخدمنا الأدوات الإحصائية التالية:
- المتوسط الحسابي بغية التعرف على متوسط إجابات الباحثين حول عبارات الاستبيان ومقارنتها.
- والانحراف المعياري ويوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركيز الإجابات حول درجة المتوسط الحسابي وعدم تشتتها.
- المدى لتحديد طول الفئة = (أعلى درجة موافق بشدة) - أدنى درجة (غير متفق بشدة) / عدد المستويات، وهذا لتحديد اتجاهاتهم نحو كل عبارة هل هي: مرتفع، متوسط، منخفض).
- تحديد طول الفئة باستخدام المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة = 5 - 1 = 4
- ثم قسم المدى على عدد الفئات $0.8 = 5/4$ وبعد ذلك يضاف إليها (0.8) إلى الحد الأدنى للمقياس فنصبح كالآتي:

الجدول رقم (04) يوضح : مقياس ليكارت الخماسي

المستوى الموافق له	البديل	مجال المتوسط الحسابي المرجح
منخفض جدا	غير موافق بشدة	من (1 - 1.8)
منخفض	غير موافق	من (1.8 - 2.6)
متوسط	محايد	من (2.6 - 3.4)
مرتفع	موافق	من (3.4 - 4.2)
مرتفع جدا	موافق يشدة	من (4.2 - 5)

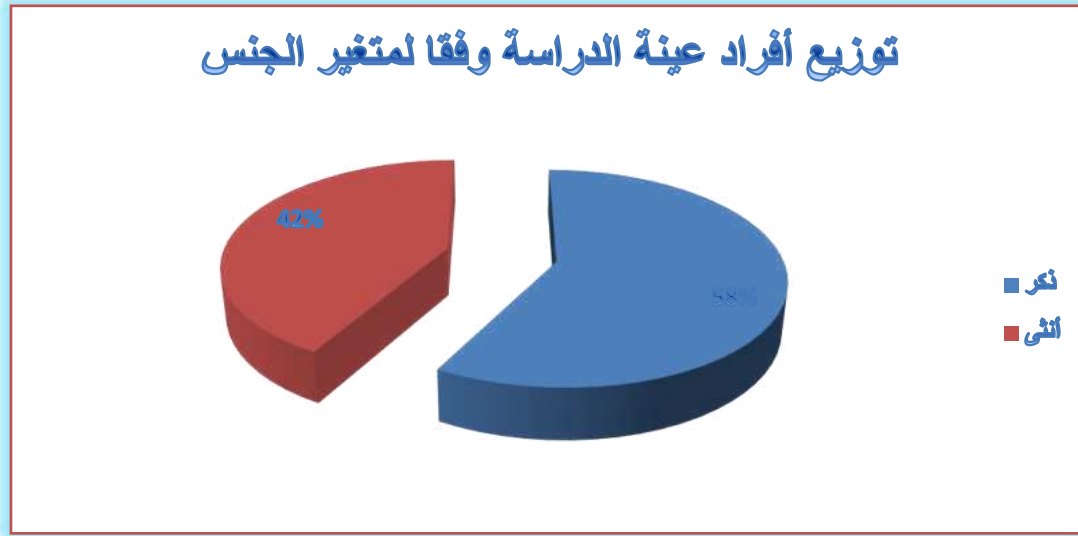
المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة:

يقصد بخصائص عينة الدراسة البيانات الشخصية المتعلقة بأفراد عينة الدراسة المستجوبين وذلك لمعرفة الخصائص الديمغرافية لهم، وقد اشتملت هذه الخصائص على (الجنس، السن، المستوى التعليمي، ، مدة الاشراف) وذلك لمعرفة تأثيرها على الدراسة في المؤسسة محل الدراسة، وبالتالي يمكن إيضاها كما مايلي:

أولاً: متغير الجنس

الجدول(05): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
58.1 %	18	ذكر
41.9 %	13	أنثى
100 %	31	المجموع



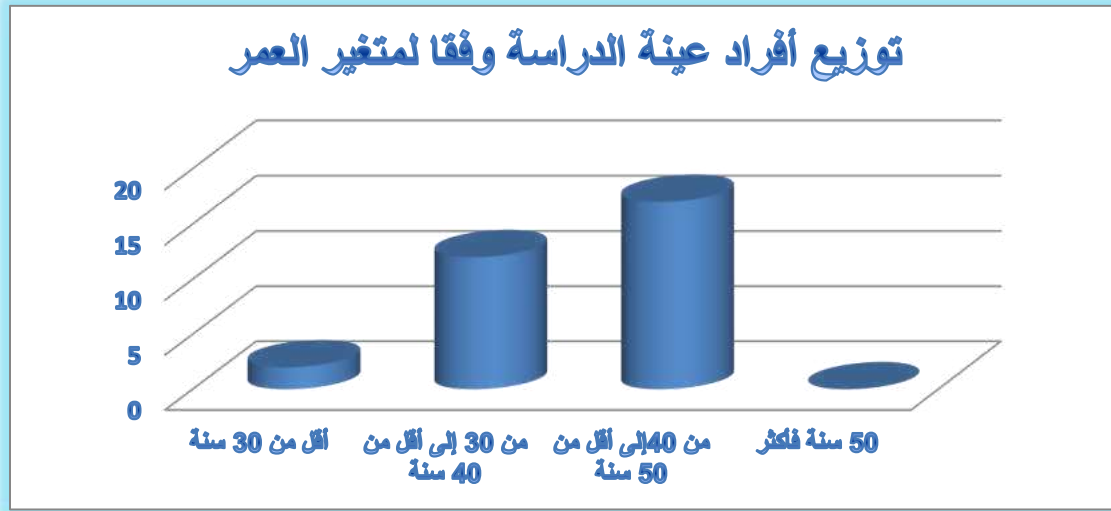
الشكل(04): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس

من خلال المعطيات الإحصائية في الجدول والشكل المواليين اللذان يوضحان توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، نلاحظ أن نسبة (58.1%) من المبحوثين هم من فئة الذكور، في حين نجد نسبة (41.9%) تمثل الإناث، حيث نلاحظ أن الفئة الأكثر هي الذكور، ويدل هذا على أن مؤسسة اتصالات الجزائر لا يقتصر توظيفها على فئة الذكور فقط.

ثانيا: متغير العمر(السن):

الجدول(06): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر

فئة العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	2	6.5%
من 30 إلى أقل من 40 سنة	12	38.7%
من 40 إلى أقل من 50 سنة	17	54.8%
50 سنة فأكثر	0	0%
المجموع	31	100%



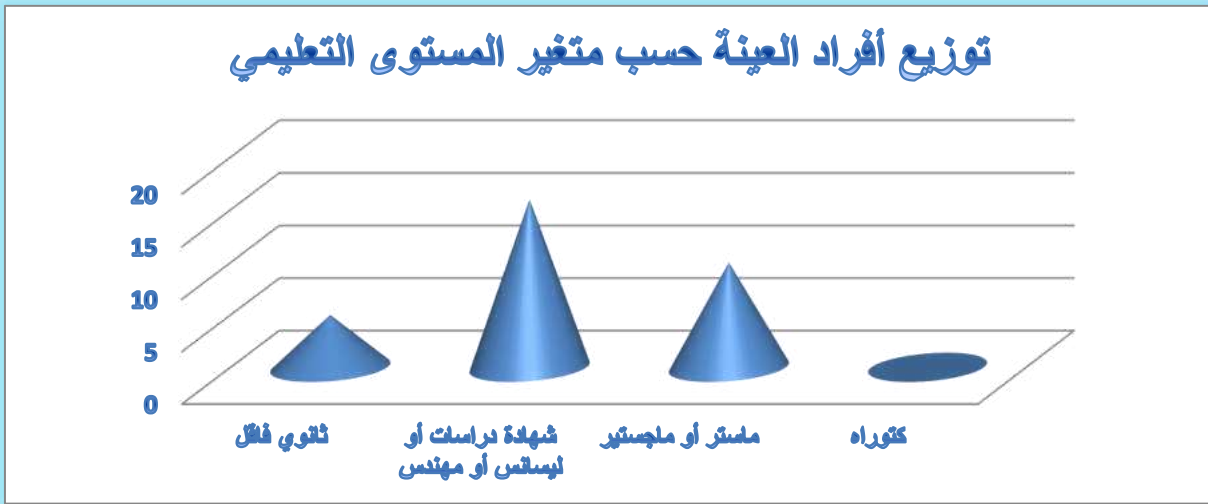
الشكل (05): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

من خلال المعطيات الإحصائية في الجدول والشكل المواليين اللذان يوضحان توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر، أن الأفراد الذين تتراوح أعمارهم (من 40 إلى أقل من 50 سنة) تقدر نسبتهم (54.8%) وهي أكبر فئة عمرية، في حين أن عدد المستجوبين البالغ أعمارهم (من 30 إلى أقل من 40 سنة) بلغ (12) أي بالنسبة (38.7%)، تليها الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) والتي قد بلغ عددهم (2) مستجوبا أي بالنسبة (6.5%)، مما يجعلنا نستنتج مؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة تهتم بتوظيف فئات عمرية مختلفة ممزوجة بين الشباب والكهول، حيث تتسم هذه الفئات بالنضوج العقلي مما ينعكس على التعامل الجيد مع العملاء.

ثالثا: متغير المستوى التعليمي

الجدول (07): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي فاقل	5	16.1%
شهادة دراسات أو ليسانس أو مهندس	16	51.6%
ماستر أو ماجستير	10	32.3%
دكتوراه	0	0%
المجموع	31	100%



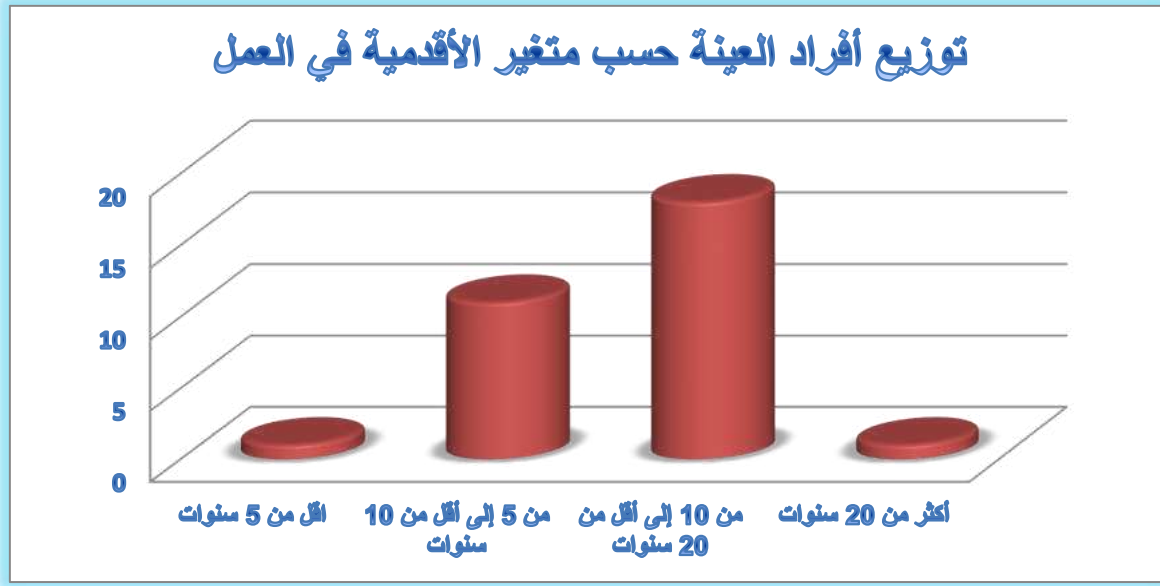
الشكل (06): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

من خلال المعطيات الإحصائية في الجدول والشكل الموائين اللذان يوضحان توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي، حيث قدر عدد المستجوبين من فئة المتحصلين على شهادة دراسات أو ليسانس أو مهندس بـ (16) مستجوبا أي بنسبة (51.6%)، وهي أكثر نسبة المستجوبين من الفئات الأخرى، حيث قدرت نسبة المستجيبين المتحصلين على الماستر والماجستير المقدره عددهم بـ (10) مستجوبا أي بنسبة (32.3%)، تليها نسبة (16.1%) من فئة المتحصلين على المستوى الثانوي فأقل، مما يدل على أن مؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة تسعى لاستقطاب موارد بشرية ذات مستوى تعليمي متنوع مما يعكس ثقافة الموظفين.

رابعا: متغير الأقدمية في العمل:

الجدول(08): توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل

الأقدمية في العمل	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	1	3.2%
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	11	35.5%
من 10 إلى أقل من 20 سنوات	18	58.1%
أكثر من 20 سنة	1	3.2%
المجموع	31	100%



الشكل(07): توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل

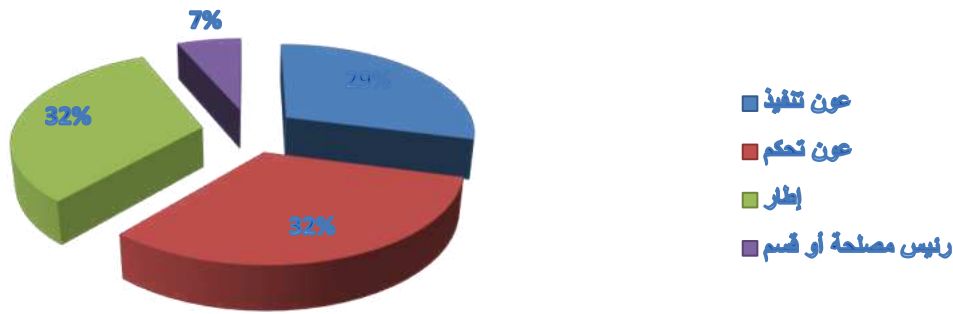
من خلال المعطيات الإحصائية في الجدول والشكل الموائين اللذان يوضحان توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل، حيث يبين أن نسبة (58.1%) من أفراد عينة الدراسة المقدره حيرتهم المهنية (من 10 إلى أقل من 20 سنوات) وهي نسبة مرتفعة جدا مقارنة بالفئات الأخرى، تليها فئة الذين حيرتهم المهنية (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) بنسبة (35.5%)، تليها فئة الذين لديهم خبرة مهنية (أكثر من 20 سنوات) بنسبة (3.2%)، وهي نفس نسبة الذين حيرتهم المهنية أكثر من 20 سنة، وهذا يعكس اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة وحفاظها بالعمال من ذوي الخبرات مما ينعكس على تحقيق أهدافها.

خامسا: متغير الوظيفة:

الجدول(09): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
عون تنفيذ	9	29%
عون تحكم	10	32.3%
إطار	10	32.3%
رئيس مصلحة أو قسم	2	6.5%
المجموع	31	100%

توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة



الشكل (08): توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة

من خلال المعطيات الإحصائية في الجدول والشكل المواليين اللذان يوضحان توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة، حيث نلاحظ أن نسبة (32.3%) من أفراد عينة الدراسة يشغلون منصب إطار، وهي نفس نسبة العمال الذين يشغلون وظيفة عون تحكم، تليها فئة الذين يشغلون وظيفة عون تنفيذ بنسبة (29%)، ثم تليها فئة الذين يشغلون وظيفة رئيس مصلحة أو قسم بنسبة (6.5%)، وهذا يعكس تنوع الوظائف بمؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة.

المطلب الثالث: عرض النتائج ومناقشتها

أولاً: الأدوات الإحصائية المستخدمة:

للإجابة على أسئلة الدراسة واختيار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى

الحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة 25 عن طريق تفرغ بيانات قوائم الاستبيان في Excel ونقلها مباشرة إلى SPSS وهذا للتوصل إلى ما يلي:

- مقاييس الإحصاء الوصفي، وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي، الانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازلياً؛
- مصفوفة الارتباطات سيرمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛
- تحليل الانحدار المتعدد لاختيار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغير المستقل على المتغير التابع؛
- معامل ألفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة؛

- اختبار Test t و(One way ANOVA) لاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع

ثانيا: صدق أداة الدراسة:

تم التوصل إلى صدق محتوى أداة الدراسة عن طريق عرضها على الأستاذ المشرف للاستفادة من توجيهاته وكذلك مجموعة من الأساتذة المحكمين تألفت من "5" أعضاء من ذوي الاختصاص في المجال أسمائهم موضحة في الملحق رقم(01)، وذلك لإبداء الرأي حول ملائمة الفقرات ووضوحها للمجال والتعديل، ومن خلال ذلك تم اعتماد الفقرات التي أتفق عليها المحكمون لتصبح الاستبانة بصورتها النهائية.

ثالثا: ثبات أداة الدراسة:

لتحديد ثبات الأداة تم إيجاد معاملات الثبات لأدوات الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ وهو معامل ثبات يفني بأغراض الدراسة والجدول يبين ذلك:

لقد تم فحص عبارات الاستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ، الموضح في الجدول الذي في الأسفل لحساب ثبات المقياس كما يلي:

جدول رقم (10): معاملات الثبات لمتغيري الدراسة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ

المتغير	قيمة ألفا كرونباخ	عدد الفقرات
الالتزام التنظيمي	90 %	18 فقرة
الأداء الوظيفي	89 %	17 فقرة

من الجدول نلاحظ أن معامل ألفا للمتغير المستقل (الالتزام التنظيمي) يصل إلى (90 %)، حيث تعتبر ذو مستوى عال جدا من والثبات والثقة، وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات، وأيضا نفس الشيء بالنسبة للمتغير التابع (الأداء الوظيفي) حيث وصل نسبة الثبات إلى (89 %) وهي قيمة مرتفعة جدا.

تجدر الإشارة إلى أن معامل الثبات ألفا كرونباخ، تتراوح بين (0-1)، وكلما أقترب من الواحد؛ دل على وجود ثبات عال، وكلما اقترب من الصفر دل على عدم وجود ثبات ومنه نستنتج أن أداتي الدراسة التي اعتمدنا عليها في معالجة المشكلة المنطروحة هي صادقة وثابتة في جميع فقراتها وهي جاهزة للتطبيق على عينة الدراسة.

رابعاً: نتائج الدراسة ومناقشتها:

في هذا الجزء سيتم عرض النتائج من خلال اختبار فرضيات الدراسة المقترحة وتحليلها من خلال المتوسطات والانحرافات المعيارية لأبعاد موضوع الدراسة، وسيتم في هذا الجزء عرض وتحليل العينة في إجاباتهم على عبارات المتعلقة بأبعاد الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي.

1-1- النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: تنص الفرضية الأولى على ما يلي:

❖ يوجد مستوى مرتفع لالتزام الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة .

للإجابة على هذه الفرضية والتأكد من صحتها أو عدمها، قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الممثلة، والتي تقيس أبعاد الالتزام التنظيمي.

أولاً: بعد الالتزام الوجداني:

الجدول(11): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها الالتزام الوجداني

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	ترتيب العبارات
1	أشعر بالانتماء القوي للشركة التي أعمل بها	4.000	1.125	مرتفع	3
2	أشعر أن أهدافي الخاصة تتوافق مع أهداف الشركة	3.677	1.326	مرتفع	5
3	لدي إحساس بالواجب والمسؤولية نحو مهام وواجبات عملي	4.290	0.824	مرتفع جدا	1
4	أشعر بالفخر والاعتزاز وأن أتحدث للآخرين عن الشركة	4.000	1.064	مرتفع	3
5	أشعر بالسعادة أثناء قيامي بعملتي بالشركة	4.064	0.512	مرتفع	2
6	أتمنى أن أفضي بقية حياتي العملية بالشركة	3.806	1.166	مرتفع	4
	الالتزام الوجداني	3.972	1.002	مرتفع	//

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لبرنامج (SPSS25)

من خلال الجدول أعلاه الذي يشمل آراء الموظفين حول بعد الالتزام الوجداني، وحسب استجابات أفراد عينة الدراسة جاء بمستوى "مرتفع" بمتوسط حسابي قدر بـ (3.972) وانحراف معياري قدر بـ (1.002)، حيث نلاحظ أن أكثر الفقرات إرضاء للموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر هي الفقرة رقم (3) بمتوسط حسابي بلغ (4.290) وانحراف معياري قدر بـ (0.824)، والمتعلقة بلدي إحساس بالواجب و المسؤولية نحو مهام وواجبات عملي، في المقابل فإن أقل فقرة إرضاء للموظفين هي الفقرة (2)، بمتوسط حسابي بلغ (3.677) وانحراف معياري قدر بـ (1.326) المتعلقة بأشعر أن أهدافي الخاصة تتوافق مع أهداف الشركة

ثانيا: بعد الالتزام المعياري:

الجدول (12): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الالتزام المعياري

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	ترتيب العبارات
7	أدين بالفضل الكبير للشركة التي أعمل بها	4.258	0.681	مرتفع جدا	1
8	مستعد للتواجد في عملي متى دعت الحاجة دون التطلع لمكافأة.	4.064	1.152	مرتفع	4
9	ألتزم بمهام وظيفتي حسب النظام بدون تأثر بالعلاقات الشخصية بزملائي	4.032	1.016	مرتفع	5
10	يتطابق عملي وتخصصي العلمي	3.903	1.135	مرتفع	6
11	تناسب قلبي وتوجهاتي الشخصية مع طبيعة مهام وواجبات وظيفتي	4.096	0.978	مرتفع	3
12	مستعد للتواجد في عملي متى دعت الحاجة دون التطلع لمكافأة	4.161	0.860	مرتفع	2
	الالتزام المعياري	4.085	0.970	مرتفع	//

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لبرنامج (SPSS25)

من خلال الجدول أعلاه الذي يشمل آراء الموظفين حول بعد الالتزام المعياري، وحسب استجابات أفراد عينة الدراسة جاء بمستوى "مرتفع" بمتوسط حسابي قدر بـ (4.085) وانحراف معياري قدر بـ (0.970)، حيث نلاحظ أن أكثر

الفقرات إرضاء للموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر هي الفقرة رقم (7) بمتوسط حسابي بلغ (4.258) وانحراف معياري قدر بـ (0.681)، والمتعلقة بأدين بالفضل الكبير للشركة التي أعمل بها، في المقابل فإن أقل فقرة إرضاء للموظفين هي الفقرة (7)، بمتوسط حسابي بلغ (3.903) وانحراف معياري قدر بـ (1.135) المتعلقة ينطبق عملي وتخصصي العلمي ثالثا: بعد الالتزام الاستمراري:

الجدول(13): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الالتزام الاستمراري

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	ترتيب العبارات
13	أرغب في البقاء في عملي مهما توفرت لي فرص بديلة	3.903	1.011	مرتفع	2
14	يحصل الموظفون ذو المهارات والقدرات المتميزة على فرص حقيقية لتطوير مستقبلهم الوظيفي.	3.645	0.709	مرتفع	4
15	حققت الكثير في مجال عملي لذا لا أفكر بالعمل في مكان آخر	3.483	1.028	مرتفع	5
16	أتمتع بالأمان الوظيفي في عملي بالشركة	3.838	0.898	مرتفع	3
17	أطور مهاراتي ومعرفتي في مجال وظيفتي بشكل مستمر	3.935	0.573	مرتفع	1
18	يشجعي العمل بالشركة على إعطاء أقصى ما لدي من جهد ومهارات.	3.935	0.853	مرتفع	1
	الالتزام الاستمراري	3.789	0.845	مرتفع	//

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لبرنامج (SPSS25)

من خلال الجدول أعلاه الذي يشمل آراء الموظفين حول بعء الالتزام الاستمراري، وحسب استجابات أفراد عينة الدراسة جاء بمستوى "مرتفع" بمتوسط حسابي قدر بـ (3.789) وانحراف معياري قدر بـ (0.845)، حيث نلاحظ أن أكثر الفقرات إرضاء للموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر هي الفقرتين رقم (17) (18) بمتوسط حسابي بلغ (3.935) وانحراف معياري قدر بـ (0.573 - 0.853)، والمتعلقين يشجعي العمل بالشركة على إعطاء أقصى ما لدي من جهد ومهارات، و أطور مهاراتي ومعرفتي في مجال وظيفتي بشكل مستمر، في المقابل فإن أقل فقرة إرضاء للموظفين هي الفقرة (7)، بمتوسط

حسابي بلغ (3.483) وانحراف معياري قدر بـ (1.028) المتعلقة بتحقيق الكثير في مجال عملي لذا لا أفكر بالعمل في مكان آخر.

جدول رقم (14): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الالتزام التنظيمي:

الرقم	أبعاد الالتزام التنظيمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب الأبعاد
1	الالتزام الوجداني	3.972	1.002	مرتفع	2
2	الالتزام المعياري	3.789	0.970	مرتفع	3
3	الالتزام الاستمراري	3.789	0.845	مرتفع	1
	الالتزام الوظيفي	4.016	0.939	مرتفع	//

من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح آراء الموظفين مؤسسة اتصالات الجزائر حول التزامهم الوظيفي لمؤسسة اتصالات الجزائر، وحسب استجابات أفراد عينة الدراسة جاء بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي قدر بـ (4.016) وانحراف معياري قدر بـ (0.939)، حيث أن بعد الالتزام الاستمراري جاء في المرتبة الأولى بمستوى مرتفع جدا وذلك بمتوسط حسابي يساوي (4.289) وانحراف معياري قدره (0.845)، ثم يليه بعد الالتزام الوجداني في المرتبة الثانية بمستوى مرتفع وذلك بمتوسط حسابي يساوي (3.972) وانحراف معياري قدره (1.002)، ثم يليه بعد الالتزام المعياري في المرتبة الثالثة بمستوى مرتفع وذلك بمتوسط حسابي يساوي (3.789) وانحراف معياري قدره (0.970)، مما يجعلنا نستنتج أنه يوجد مستوى مرتفع للالتزام التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة محل الدراسة.

_____ مناقشة نتائج الفرضية الأولى:

1 . الالتزام الوجداني:

من خلال التحليل الإحصائي لهذا البعد وحسب استجابات أفراد عينة الدراسة جاء بمستوى "مرتفع"، كما أن المتوسطات الحسابية لكل فقرات هذا البعد جاءت بدرجة مرتفعة ومرتفعة جدا، مما يجعلنا نستنتج أن العمال بمؤسسة اتصالات الجزائر يشعرون بالفخر والاعتزاز كوكهم يعملون بهذه المؤسسة، فالتزامهم القوي لمؤسسة اتصالات الجزائر يجعلهم يشعرون بأن

أهدافهم الخاصة تتوافق مع أهدافها، ويجعلهم كذلك يشعرون بالمسؤولية في أداء واجباتهم المهنية مما يجعلهم ينجزونها بطريقة مثلى وأداء جيد، كما أن تمتع العمال بمؤسسة اتصالات الجزائر بهذا الالتزام يجعلهم يفكرون بقضاء بقية حياتهم المهنية بهذه المؤسسة ولا يفكرون أبد بتغيير وظائفهم.

2. الالتزام المعياري:

من خلال التحليل الإحصائي لهذا البعد وحسب استجابات أفراد عينة الدراسة جاء بمستوى "مرتفع"، كما أن المتوسطات الحسابية لكل فقرات هذا البعد جاءت بدرجة مرتفعة ومرتفعة جدا، حيث يقيس هذا البعد رغبة العمال في البقاء بالمؤسسة والإحساس بالواجب تجاه العاملين والواجب الأخلاقي في البقاء بها، وحسب استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذا البعد يتضح لنا أن العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر يدينون بالفضل الكبير لها ومستعدين للتواجد في عملهم متى دعت الحاجة دون التطلع لكفاة مادية كانت أو معنوية، مما يجعلهم يلتزمون بمهامهم الوظيفية لأنهم يشعرون بأن قيمهم وتوجهاتهم الشخصية تتناسب مع طبيعة مهامهم وواجباتهم الوظيفية .

3. الالتزام الاستمراري:

من خلال التحليل الإحصائي لهذا البعد وحسب استجابات أفراد عينة الدراسة جاء بمستوى "مرتفع"، كما أن المتوسطات الحسابية لكل فقرات هذا البعد جاءت بدرجة مرتفعة ومرتفعة جدا، حيث يقيس هذا البعد ولاء العمال ومدى تضحيتهم ورغبتهم في البقاء بمؤسستهم، وحسب استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذا البعد يتضح لنا أن العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر يرغبون في البقاء في عملهم بالمؤسسة محل الدراسة مهما توفرت لي فرص بديلة، لأنهم يرون أنهم حققوا الكثير في مجال عملهم ولأن عملهم بالمؤسسة يشجعهم على إعطاء أقصى ما لديهم من جهد ومهارات، كما أنه يوفر لهم فرص حقيقية لتطوير مستقبلهم الوظيفي خاصة للعمال ذو المهارات والقدرات المتميزة ويجعلهم يشعرون بالأمان الوظيفي مما يشجعهم على بذل أقصى ما لديهم من جهد ومهارات.

1-2- النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية: تنص الفرضية الثانية على ما يلي:

يوجد مستوى مرتفع للأداء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة.

للإجابة على هذه الفرضية والتأكد من صحتها أو عدمها، قامت الباحثين بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الممثلة، والتي تقيس أبعاد عناصر الميزة التنافسية.

أولاً: بعد القدرة على العمل:

الجدول(15): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده القدرة على العمل

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	ترتيب العبارات
1	لدي القدرة على تحمل المسؤوليات أكبر وتطوير العمل وتقديم المقترحات	4.032	0.982	مرتفع	4
2	حصوني على التدريب المناسب يجعلني أكثر قدرة على أداء عملي بشكل جيد	4.483	0.625	مرتفع جدا	1
3	لدي القدرة على ابتكار طرق جديدة تؤدي إلى تبسيط إجراءات العمل والسرعة في إنجازها	4.290	1.070	مرتفع جدا	2
4	أستطيع حل مشاكل العمل اليومية وتصحيح الأخطاء العمل عند وقوعها	4.193	0.654	مرتفع	3
	القدرة على العمل	4.249	0.832	مرتفع جدا	//

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لبرنامج (SPSS25)

من خلال الجدول أعلاه الذي يشمل آراء الموظفين حول بعد القدرة على العمل، وحسب استجابات أفراد عينة الدراسة جاء بمستوى "مرتفع جدا" بمتوسط حسابي قدر بـ (4.249) وانحراف معياري قدر بـ (0.832)، حيث نلاحظ أن أكثر الفقرات إرضاء للموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر هي الفقرة رقم (2) بمتوسط حسابي بلغ (4.483) وانحراف معياري قدر بـ (0.625)، والمتعلقة بحصولي على التدريب المناسب يجعلني أكثر قدرة على أداء عملي بشكل جيد، في المقابل فإن أقل فقرة إرضاء للموظفين هي الفقرة (1)، بمتوسط حسابي بلغ (4.032) وانحراف معياري قدر بـ (0.982) المتعلقة بلدي القدرة على تحمل المسؤوليات أكبر وتطوير العمل وتقديم المقترحات.

ثانيا: بعد الجودة والكفاءة:

الجدول(16): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها الجودة والكفاءة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	ترتيب العبارات
5	أنجز المهام الوظيفية طبقا للمعايير المطلوبة	4.096	0.700	مرتفع	1
6	مؤسستي تتوفر على جو من التنافس بين العمال في اقتراح طرق وأفكار لتطوير العمل	3.709	0.782	مرتفع	5
7	امتلك مهارات اللازمة لأداء مهام بدون أخطاء	4.000	0.774	مرتفع	2
8	أحاول تطوير كفاءاتي حتى أساعد مؤسستي	4.096	0.830	مرتفع	1
9	تكويني يسمح لي بتأدية عملي بكفاءة ودقة	3.903	0.702	مرتفع	4
	الجودة والكفاءة	3.960	0.757	مرتفع	//

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لبرنامج (SPSS25)

من خلال الجدول أعلاه الذي يشمل آراء الموظفين حول بعد الجودة والكفاءة، وحسب استجابات أفراد عينة الدراسة جاء بمستوى "مرتفع" بمتوسط حسابي قدر بـ (3.960) وانحراف معياري قدر بـ (0.757)، حيث نلاحظ أن أكثر الفقرات إرضاء للموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر هي الفقرة رقم (8) بمتوسط حسابي بلغ (4.096) وانحراف معياري قدر بـ (0.820)، والمتعلقة بأحاول تطوير كفاءاتي حتى أساعد مؤسستي، في المقابل فإن أقل فقرة إرضاء للموظفين هي الفقرة (1)، بمتوسط حسابي بلغ (3.709) وانحراف معياري قدر بـ (0.782) المتعلقة بمؤسستي تتوفر على جو من التنافس بين العمال في اقتراح طرق وأفكار لتطوير العمل.

ثالثا: كمية العمل المنجز:

الجدول(17): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده كمية العمل المنجز

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	ترتيب العبارات
10	أستطيع إنجاز العمل الموكل إلي في الوقت المحدد	4.129	0.846	مرتفع	3
11	أبدل الجهد الكافي لإنجاز أعمالي بسرعة وبدقة	4.225	0.762	مرتفع جدا	1
12	اسعي إلى التغلب على صعوبات العمل	4.161	0.778	مرتفع	2
13	أقوم بإنجاز كمية كافية من متطلبات العمل اليومي	3.935	1.030	مرتفع	4
	كمية العمل المنجز	4.112	0.854	مرتفع	//

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لبرنامج (SPSS25)

من خلال الجدول أعلاه الذي يشمل آراء الموظفين حول بعدد كمية العمل المنجز، وحسب استجابات أفراد عينة الدراسة جاء بمستوى "مرتفع" بمتوسط حسابي قدر بـ (4.112) وانحراف معياري قدر بـ (0.854)، حيث نلاحظ أن أكثر الفقرات إرضاء للموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر هي الفقرة رقم (11) بمتوسط حسابي بلغ (4.225) وانحراف معياري قدر بـ (0.762)، والمتعلقة بأبدل الجهد الكافي لإنجاز أعمالي بسرعة وبدقة، في المقابل فإن أقل فقرة إرضاء للموظفين هي الفقرة (13)، بمتوسط حسابي بلغ (3.935) وانحراف معياري قدر بـ (1.030) المتعلقة بأقوم بإنجاز كمية كافية من متطلبات العمل اليومي.

رابعاً: المواظبة في العمل:

الجدول(18): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المواظبة في العمل

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	ترتيب العبارات
14	أحافظ على الالتزام بأوقات العمل الرسمية	4.064	0.853	مرتفع	3
15	أسعى إلى التقيد بالتعليمات والقوانين وتنفيذ العمل وفق الخطط والبرامج المسطرة	4.258	0.773	مرتفع جدا	2
16	أبتعد عن قيام بالزيارات الشخصية في مكان العمل	4.000	0.683	مرتفع	4
17	أسعى دائما إلى فهم والتمكن من إجراءات العمل	4.290	0.739	مرتفع جدا	1
	المواظبة في العمل	4.153	0.762	مرتفع	//

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لبرنامج (SPSS25)

من خلال الجدول أعلاه الذي يشمل آراء الموظفين حول بعد المواظبة في العمل، وحسب استجابات أفراد عينة الدراسة جاء بمستوى "مرتفع" بمتوسط حسابي قدر بـ (4.153) وانحراف معياري قدر بـ (0.762)، حيث نلاحظ أن أكثر الفقرات إرضاء للموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر هي الفقرة رقم (17) بمتوسط حسابي بلغ (4.290) وانحراف معياري قدر بـ (0.739)، والمتعلقة بأسعى دائما إلى فهم والتمكن من إجراءات العمل، في المقابل فإن أقل فقرة إرضاء للموظفين هي الفقرة (13)، بمتوسط حسابي بلغ (4.000) وانحراف معياري قدر بـ (0.683) المتعلقة بأبتعد عن قيام بالزيارات الشخصية في مكان العمل.

جدول رقم (19): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الأداء الوظيفي:

الرقم	أبعاد الأداء الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الإتجاه	ترتيب الأبعاد
01	القدرة على العمل	4.249	0.832	مرتفع جدا	1
02	الجودة والكفاءة	3.960	0.757	مرتفع	4
03	كمية العمل المنجز	4.112	0.854	مرتفع	3
04	المواظبة في العمل	4.153	0.762	مرتفع	2
	الأداء الوظيفي	4.118	0.801	مرتفع	//

من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح آراء الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر حول أدائهم الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر، وحسب استجابات أفراد عينة الدراسة جاء بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي قدر بـ (4.118) وانحراف معياري قدر بـ (0.801)، حيث أن بعد القدرة على العمل جاء في المرتبة الأولى بمستوى مرتفع جدا وذلك بمتوسط حسابي يساوي (4.249) وانحراف معياري قدره (0.832)، ثم يليه بعد المواظبة في العمل في المرتبة الثانية بمستوى مرتفع وذلك بمتوسط حسابي يساوي (4.153) وانحراف معياري قدره (0.762)، ثم يليه بعد كمية العمل المنجز في المرتبة الثالثة بمستوى مرتفع وذلك بمتوسط حسابي يساوي (4.112) وانحراف معياري قدره (0.854)، ثم يليه بعد الجودة والكفاءة في المرتبة الرابعة بمستوى مرتفع وذلك بمتوسط حسابي يساوي (3.960) وانحراف معياري قدره (0.757)، مما يجعلنا نستنتج أنه يوجد مستوى مرتفع للأداء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة.

_____ مناقشة نتائج الفرضية الثانية:

1 . بعد القدرة على العمل:

من خلال التحليل الإحصائي لهذا البعد وحسب استجابات أفراد عينة الدراسة جاء بمستوى "مرتفع جدا" ، كما أن المتوسطات الحسابية لكل فقرات هذا البعد جاءت بدرجة مرتفعة ومرتفعة جدا، مما يدل على أن العمال بمؤسسة اتصالات الجزائر لديهم القدرة على تحمل مسؤوليات أكبر من أجل تطوير العمل وتقديم المقترحات، والقدرة على ابتكار طرق جديدة

تؤدي إلى تبسيط إجراءات العمل والسرعة في إنجازها، كما لديهم القدرة على حل مشاكل العمل اليومية وتصحيح الأخطاء عند وقوعها، وهذا بسبب التدريب الذي توفره مؤسسة اتصالات الجزائر لهم والذي يمكنهم من أداء مهامهم بكل إتقان.

2 . الجودة والكفاءة:

من خلال التحليل الإحصائي لهذا البعد وحسب استجابات أفراد عينة الدراسة جاء بمستوى "مرتفع"، كما أن المتوسطات الحسابية لكل فقرات هذا البعد جاءت بدرجة مرتفعة، مما يجعلنا نستنتج أن العمال بمؤسسة اتصالات الجزائر يمتلكون مهارات متنوعة لأداء المهام الموكلة لهم دون أخطاء ووفقا للمعايير المطلوبة، كما أن تكوينهم يسمح لهم بتأدية عملهم بكل كفاءة ودقة، وإذا استلزم الأمر منهم تطوير كفاءتهم حتى يستطيعون مساعدة مؤسستهم والنهوض بأعبائها في ظل المنافسة بين المؤسسات.

3 . كمية العمل المنجز:

من خلال التحليل الإحصائي لهذا البعد وحسب استجابات أفراد عينة الدراسة جاء بمستوى "مرتفع"، كما أن المتوسطات الحسابية لكل فقرات هذا البعد جاءت بدرجة مرتفعة ومرتفعة جدا، حيث يقيس هذا البعد مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازها وما يدركه العاملين عن أعمالهم التي يقومون بها وما يملكونه من رغبة ومهارة فنية وقدرة على تنفيذ الأعمال دون الوقوع في الخطأ والتكيف بسهولة معه، حيث يمتلك الأفراد العاملون بمؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة قدرات ومهارات تساعدهم على أداء أعمالهم بأداء جيد وفي الوقت المحدد وبكمية كافية من متطلبات العمل اليومي، كما أنهم يبذلون الجهد الكافي لإنجاز أعمالهم بسرعة وبدقة، هدفهم هو التغلب على صعوبات العمل التي قد تعترضهم في إنجاز مهامهم.

4 . المواظبة في العمل:

من خلال التحليل الإحصائي لهذا البعد وحسب استجابات أفراد عينة الدراسة جاء بمستوى "مرتفع"، كما أن المتوسطات الحسابية لكل فقرات هذا البعد جاءت بدرجة مرتفعة ومرتفعة جدا، حيث يقيس هذا البعد مدى قدرة العامل بمؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة على التكيف مع القوانين التي تحكم عملهم ومدى قدرتهم على تحديد مهامهم ومسؤولياتهم ومهاراتهم التي يجب أن يمتلكونها، مما يجعلنا نستنتج أن أفراد عينة الدراسة يسعون دائما إلى فهم إجراءات عملهم في ظل التقيد بالتعليمات والقوانين وتنفيذها وفق الخطط والبرامج المسطرة، والالتزام بأوقات العمل الرسمية وفق سلوكيات إيجابية وواعية.

3-1- النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة: تنص الفرضية الثالثة على ما يلي:

❖ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية الالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام الوجداني . الالتزام المعياري. الالتزام الاستمراري) على الأداء الوظيفي.

لاختبار هذه الفرضية استخدمنا تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (Stepwise) من أجل الحكم على صلاحية النموذج الذي تم تطبيقه في هذه الدراسة للعلاقة بين الأداء الوظيفي الذي يعتبر المتغير التابع، وبين أبعاد الالتزام التنظيمي الذي يعتبر المتغير المستقل .

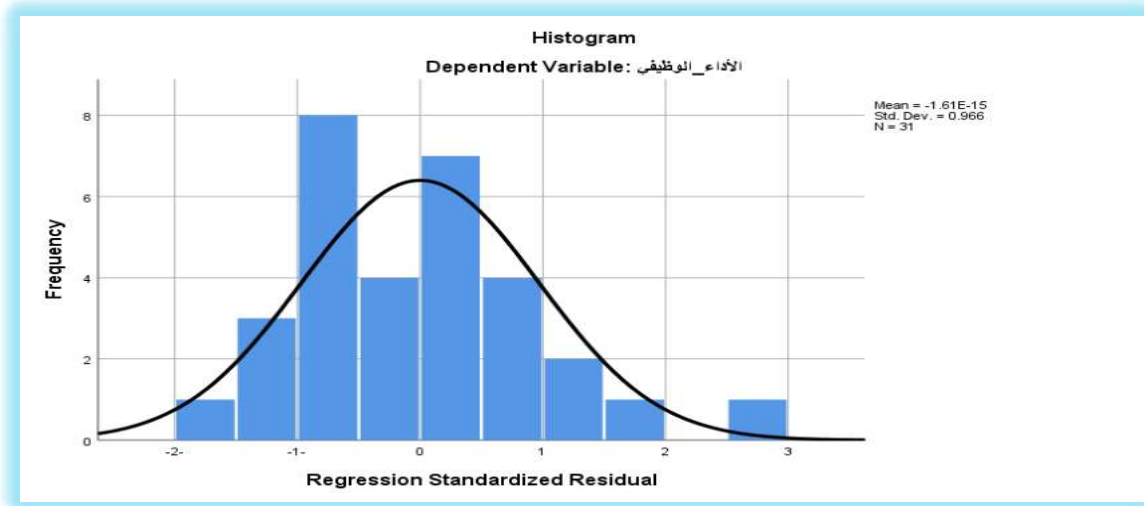
أولاً: التحقق من شروط تطبيق الانحدار الخطي المتعدد:

1 _____ التوزيع الطبيعي (إعتدالية التوزيع الاحتمالي للباقي):

جدول رقم (20) يوضح: اختبار اعتدالية توزيع البيانات

الإحصاءات الوصفية	قيمة الاختبار	درجة الحرية	مستوى المعنوية Sig
Shapiro-Wilk شابيرو ويلك	0.959	31	0.270
Skewness معامل الالتواء	0.425	/	
Kurtosis معامل التفلطح	0.351	/	

من خلال البيانات الموضحة في الجدول رقم (19) يتضح أن قيمة معامل الالتواء كانت (0.425) وهي قيمة تشير إلى وجود التواء سالب ولكن بدرجة قليلة، كما تدل قيمة معامل التفلطح المقدر بـ (-0.351) على وجود تفلطح بقيمة قليلة وسالبة في التوزيع، والملاحظ أن كلتا القيمتين سواء قيمة معامل الالتواء (Skewness) أو قيمة معامل التفلطح (Kurtosis) هما قيمتين لا تتعديان (± 3)، مما يعني أن البيانات تتوزع توزيع اعتدالي، وهذا ما تؤكد قيمة مستوى المعنوية (Sig) في اختبار " شابيرو ويلك" التي تساوي (0.270) وهي قيمة أكبر من (0.05) مما يعني مطابقة البيانات للتوزيع الطبيعي، وهذا ما يوضحه الشكل البياني الموالي.



الشكل رقم (09) يوضح: المدرج والمنحنى للبواقي في نموذج الانحدار المتعدد

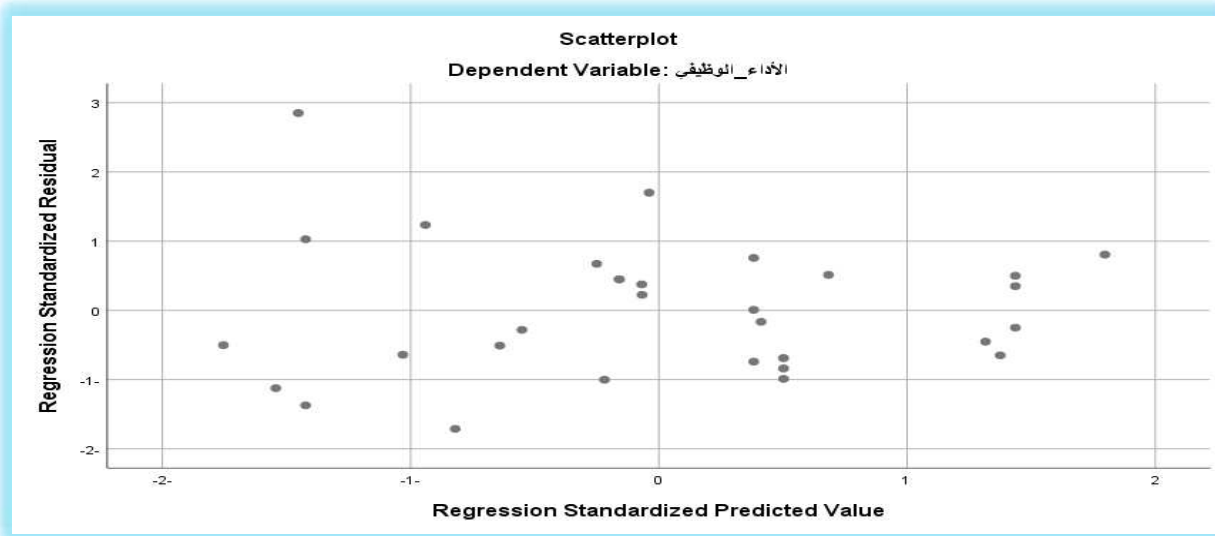
المصدر: من إعداد الطالب وفقا لمخرجات spss25

2 ————— التحقق من الخطية:

يستخدم شكل الانتشار لمعرفة إذا كانت للبواقي المعيارية علاقة خطية مع درجات المتغير التابع المتوقعة، وذلك بإجراء المقارنة المنظورة بين هذا الخط وبين النقاط المنتشرة حوله، ومن خلال الشكل رقم (08) يتضح أن العلاقة بين درجات المتغير التابع والمتغير المستقل هي علاقة خطية.

3 ————— اختبار تجانس البواقي (اختبار ثبات التباين) Homoscedasticity:

ومن خلال طريق الرسم البياني الموضح في الشكل رقم (02) لقيم البواقي المعيارية (Standardized Residuals) ضد القيم المعيارية (Unstandardized predicted Value)، ومن خلال انتشار النقاط يتضح أن البواقي لا تزيد ولا تنقص مع زيادة أو نقصان القيم المعيارية، ومنه نستطيع القول أن شرط تجانس البواقي محقق .



المصدر: من إعداد الطالب وفقا لمخرجات spss25

4. التعدد الخطي Multicollinearity:

وذلك من خلال معامل تضخم التباين (VIF) Variance Inflation Factor : حيث يقيس هذا العامل أثر التعدد الخطي في نموذج الانحدار المتعدد لكل متغير من المتغيرات المستقلة, بحيث يجب أن تكون قيمته أقل من (3) حتى يتم الحكم على عدم وجود التعدد الخطي, أما إذا تجاوزت (VIF) القيمة (10) فهذا يدل على إمكانية تأثير غير مقبول للتعدد الخطي المرتفع على مقدار المربعات الصغرى الاعتيادية .

جدول رقم (21) يوضح: نتائج تشخيص التعدد الخطي

أبعاد الالتزام التنظيمي	(Tolerance) مستوى التحمل	(vif)معامل تضخم التباين
الالتزام الوجداني	.952	1.050
الالتزام المعياري	.816	1.226
الالتزام الاستمراري	.839	1.192

من خلال الجدول رقم () نلاحظ أن جميع قيم (VIF) كانت أقل من (3) وهذا كافي للحكم على عدم وجود تعدد خطي بين المتغيرات المستقلة في نموذج الانحدار, وهذا ما تؤكدته قيم مقياس التحمل (Tolerance) الذي يمثل معكوس عامل التضخم, بحيث يجب أن تتجاوز القيمة (0.10), لأنها إذا كانت أقل من هذه القيمة الأخير فهذا يدل على أن الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة مرتفع.

ثانيا: اختبار الفرضية:

جدول رقم (22) يوضح: العلاقة بين المتغير التابع وأبعاد المتغير المستقل

الأبعاد	R	Sig
الالتزام الوجداني	.316	.083
الالتزام المعياري	.519***	.003
الالتزام الاستمراري	.556***	.001

يتضح من خلال النتائج في الجدول رقم (21) أنه توجد علاقة بين بعد الالتزام المعياري و الاستمراري والأداء الوظيفي، حيث قدرت قيم معاملات الارتباط (0.519 — 0.556) على التوالي، وهي قيم دالة عند مستوى الدلالة (0.01)، في حين لا توجد علاقة بين بعد الالتزام الوجداني والأداء الوظيفي حيث قدرة قيمة معامل الارتباط برسون (0.316) وهي قيمة غير دالة لان قيمة sig كانت تساوي (0.083) وهي قيمة أكبر من (0.05).

جدول رقم (23) يبين كيفية اختبار الفرضية

Model Summary ^c				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.556 ^a	.310	.286	7.12065
2	.644 ^b	.415	.373	6.67086
a. Predictors: (Constant), الالتزام_الاستمراري				
b. Predictors: (Constant), الالتزام_الاستمراري, الالتزام_المعياري				
c. Dependent Variable: الأداء_الوظيفي				

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لمخرجات spss25

من خلال الجدول رقم () نلاحظ أنه قد استبعد بعد الالتزام الوجداني التابع لالتزام التنظيمي من النموذج في ضوء نتائج استخدام أسلوب الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise) لضعف تأثيره على الأداء الوظيفي، في حين بقي بعد الالتزام المعياري والالتزام الاستمراري، حيث يفسران ما نسبته (41.5%) من التباين في المتغير التابع (الأداء الوظيفي).

كما أن العلاقة الارتباطية بين المتغيرين المستقلين والمتغير التابع بلغت (0.644) وهي قيمة مرتفعة وتدل على أن العلاقة بين المتغيرين قوية طردية.

علما أن الفضل الأكبر في هذا الارتباط الخطي يعود للمتغير المستقل الالتزام الاستمراري لأنه لوحد يضمن ارتباط خطي بنسبة (55.6%) مع المتغير التابع وقد حصل على مستوى مرتفع من حيث إجابات أفراد العينة على فقرات هذا المتغير في الاستبيان الذي قمنا بتحليله سابقا وبالتالي هناك تقارب في نتائج التحليل.

جدول رقم(24): يوضح تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	659.077	1	659.077	12.999	.001 ^b
	Residual	1470.407	29	50.704		
	Total	2129.484	30			
2	Regression	883.475	2	441.737	9.927	.001 ^c

Residual	1246.009	28	44.500
Total	2129.484	30	
Dependent Variable: الأداء_الوظيفي a.			
Predictors: (Constant), الالتزام_الاستمراري b.			
Predictors: (Constant), الالتزام_الاستمراري, الالتزام_المعياري c.			

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لمخرجات spss25

من الجدول السابق نجد ما يلي:

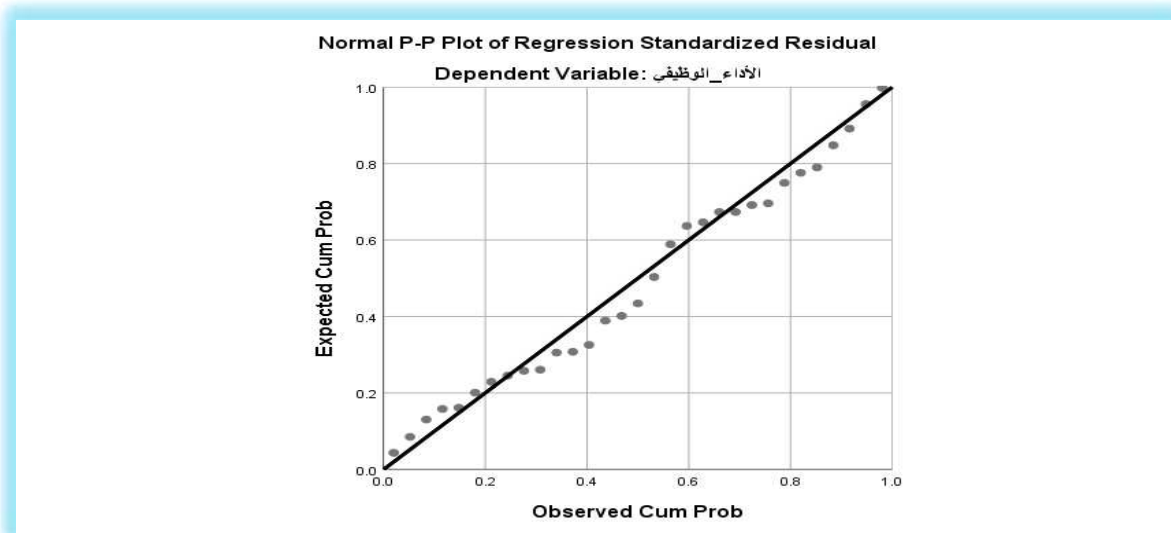
— مجموع مربعات الانحدار يساوي (883.475) ومجموع مربعات البواقي هو (1246.009) ومجموع المربعات الكلي يساوي (2129.484)؛

— درجة حرية الانحدار هو 2 ودرجة حرية البواقي 28 ؛

— معدل مربعات الانحدار هو (441.737) ومعدل مربعات البواقي (44.500)؛

— قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو (9.927)؛

- — مستوى دلالة الاختبار (0.001) أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.05 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المنعطيات، والشكل التالي يوضح ذلك.



شكل رقم (11) يوضح: مدى ملائمة خط الانحدار

جدول رقم (25): يوضح قيم معاملات خط الانحدار للأداء الوظيفي بطريقة Stepwise

		Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	31.869	10.618		3.002	.005
	الالتزام_الاستمراري	1.532	.425	.556	3.605	.001
2	(Constant)	22.463	10.793		2.081	.047
	الالتزام_الاستمراري	1.144	.434	.415	2.636	.014
	الالتزام_المعياري	.653	.291	.354	2.246	.033

a. Dependent Variable: الأداء_الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لمخرجات spss25

من خلال الجدول يمكن تحديد معادلة خط الانحدار كما يلي:

$$Y=31.869 + (1.144)X1 + (0.653)X2$$

- تفسير معادلة الانحدار: إن معادلة انحدار (Y) على (X) تنص على أن:

$$\text{الأداء الوظيفي} = 22.719 + 1.144 \times \text{الالتزام الاستمراري} + 0.653 \times \text{الالتزام المعياري}$$

- أي أنه كلما زاد الالتزام الاستمراري بدرجة واحدة تبعه زيادة في الأداء الوظيفي بدرجة 1.114

- و كلما زاد الالتزام المعياري بدرجة واحدة تبعه زيادة في الأداء الوظيفي بدرجة 0.653

_____ مناقشة نتائج الفرضية الرابعة:

توصلت نتائج التحليل الإحصائي للفرضية الرابعة على أنه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبعدي الالتزام الوجداني والالتزام الاستمراري للنتمين للالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة، وهذا يجعلنا نستنتج أن العلاقة بين هاذين البعدين والأداء الوظيفي هي علاقة طردية، أي انه كلما زاد الالتزام التنظيمي كلما زاد مستوى الأداء الوظيفي لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة، وهذا منطقي لأن أي مؤسسة تكون أكثر استقرار وأطول بقاء عندما يكون أداء موظفيها أكثر تميزا وإبداعا وإتقانا.

ويرجع وجود علاقة بين بعد الالتزام الوجداني والأداء الوظيفي، إلى أن الالتزام الوجداني يجعل العمال بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة لديهم التزام بالبقاء في مؤسستهم، وهذا بسبب الدعم المقدم من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر التي تسمح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي، ليس فقط في إجراءات تنفيذ العمل بل المساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للمنظمة، فالالتزام الوجداني يعتبر الرابط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة ما يدفعه إلى الاندماج في العمل وتبني قيم المنظمة مما يؤثر في إنتاجيتها وفعاليتها ويؤثر على أدائهم.

كما يرجع وجود علاقة بين بعد الالتزام الاستمراري والأداء الوظيفي، إلى أن الالتزام الاستمراري يحقق للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر قيم استثمارية في حالة استمرارهم في العمل بما مقابل ما سيفقدونه عند التحاقهم بجهات عمل أخرى كالمخاطر والترقي إلى مناصب أعلى... ، وأن العاملين الذين لديهم مستوى عالي من الالتزام المستمر يقعون في الخدمة بسبب رغبة منهم في البقاء.

4-1- النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة: تنص الفرضية الرابعة على ما يلي:

❖ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية، الوظيفة).

ولاختبار هذه الفرضية نقوم بتطبيق اختبار $T(\text{Teste})$ في حالة المتغير يحتمل إجابتين، وكذا اختبار ANOVA في حالة المتغير يحتمل أكثر من إجابتين.

متغير الجنس $T(\text{Teste})$: يقوم هذا الاختبار على أساس بيان العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات الشخصية التي لا تحمل إلا على إجابتين، والهدف منه بيان تأثير الجنس على المتغير التابع (الأداء الوظيفي).

الجدول رقم (26): يوضح اختبار $T(\text{Teste})$ لمتغير الجنس

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	F	T	Sig
---------	-------	-------	---------	-------------------	---	---	-----

			الحسابي					
0.244	1.188	5.107	6.996	71.388	18	ذكر	الأداء الوظيفي	
			9.992	67.769	13	أنثى		

الجدول رقم (26): يوضح اختبار (T) لمتغير الجنس

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لمخرجات spss25

توضح نتائج الجدول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس، حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب لمتغير الجنس هو (0.244) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة، أي أنه لا توجد فروق بين الذكور و الإناث في الأداء الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر.

تحليل التباين الاحادي (One Way Anova) :

يقوم هذا الاختبار على أساس بيان العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات الشخصية التي تحمل أكثر من فئتين، والهدف منه بيان تأثير كل من المتغيرات التالية : (العمر . المستوى التعليمي . الأقدمية . الوظيفة) على المتغير التابع (الأداء الوظيفي).

حيث سيتم عرض نتائج تحليل التباين بين المتوسطات في الجدول التالي:

الجدول (27): نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA.

ANOVA						
المتغير التابع الأداء الوظيفي						
المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	Sig
العمر	بين المجموعات	194.685	2	97.342	1.409	.261
	داخل المجموعات	1934.799	28	69.100		

	الإجمالي	2129.484	30			
المستوى التعليمي	بين المجموعات	106.534	2	53.267	.737	.487
	داخل المجموعات	2022.950	28	72.248		
	الإجمالي	2129.484	30			
الأقدمية في العمل	بين المجموعات	120.191	3	40.064	.538	.660
	داخل المجموعات	2009.293	27	74.418		
	الإجمالي	2129.484	30			
الوظيفة	بين المجموعات	74.720	3	24.907	.327	.806
	داخل المجموعات	2054.764	27	76.102		
	الإجمالي	2129.484	30			

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لمخرجات spss25

من خلال الإحصائيات الموضحة في الجدول الوالي نلاحظ أن نتيجة تحليل التباين للمتغيرات الشخصية للأداء الوظيفي للعمال بمؤسسة اتصالات الجزائر كانت قيم Sig كلها أكبر من (0.05)، وبالتالي نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين فئات المستجوبين في الأداء الوظيفي تبعاً للمتغيرات الشخصية (العمر . المستوى التعليمي . الأقدمية في العمل . الوظيفة) .

مناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

ويرجع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير (الجنس . العمر . المستوى التعليمي . الأقدمية في العمل . الوظيفة) لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة، بأن الأداء الوظيفي لا يتأثر بهذه المتغيرات الديموغرافية فهي لا تؤثر في زيادة أو نقصان مستوى الأداء الوظيفي لدى أفراد العينة:

1 . الجنس: يرجع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير الجنس إلى أن العمال أو العاملات بمؤسسة اتصالات الجزائر يعيشون نفس الظروف المهنية، هذه الأخيرة التي لا تفرق بين الذكور والإناث في تأدية مهامهم بنفس المستوى المرتفع من الأداء الوظيفي.

2 . العمر: يرجع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير العمر إلى أن أفراد عينة الدراسة سواء العمال أقل من 30 سنة أو العمال ما بين 30 و40 سنة أو العمال أكثر من 50 سنة لديهم ولاء لمؤسستهم مما يجعلهم يشعرون بنفس المستوى المرتفع من الأداء الوظيفي.

3 . المستوى التعليمي: يرجع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير المستوى التعليمي إلى أن العمال باختلاف مستوياتهم التعليمية لديهم نفس المستوى المرتفع من الأداء الوظيفي، وهذا لأن العمال بمؤسسة اتصالات الجزائر تتوافق قيمهم مع قيم المؤسسة محل الدراسة مما جعلهم أكثر استقراراً وما نتج عنه من مستوى متساوي للأداء الوظيفي.

4 . الأقدمية: يرجع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير الأقدمية بأن أداء عمال مؤسسة اتصالات الجزائر لا تمنعهم سنوات عملهم من أداء مهامهم بنفس المستوى المرتفع من الأداء، فالعامل الجديد نفسه نفس العامل القديم كلهم يجتهدون في عملهم، وقد يرجع هذا إلى الخصائص الشخصية التي يتميز بها العامل من روح المسؤولية وحب العمل.

5 . الوظيفة: يرجع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير الوظيفة بأن العمال باختلاف وظائفهم سواء كان عون تنفيذ أو عون تحكم أم إطار أو رئيس مصلحة لديهم نفس المستوى المرتفع من الأداء الوظيفي وهذا لأن العامل بمؤسسة اتصالات الجزائر يشعرون بنفس المستوى من بالرضا والمسؤولية في تأدية مهامهم مما يعكس على أدائهم الوظيفي.

خلاصة الفصل:

هدفت الدراسة الحالية للإجابة على الإشكالية التالية وهي هل يوجد تأثير لالتزام التنظيمي بإبعاده (الالتزام الوجداني، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري) على الأداء الوظيفي لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر، وكذا الكشف عن الفروق في المتغير التابع (الأداء الوظيفي) تبعاً للمتغيرات الشخصية المتمثلة فيما يلي (الجنس . العمر . المستوى التعليمي . الأقدمية . الوظيفة)، ومن خلال الدراسة الميدانية توصلنا إلى النتائج التالية:

➤ يوجد مستوى مرتفع لالتزام الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة.

➤ يوجد مستوى مرتفع للأداء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة.

- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبعدي الالتزام الوجداني والالتزام الاستمراري المنتمين للالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية، الوظيفة) لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر.

خاتمة

الخاتمة :

هدفت الدراسة الحالية للإجابة على الإشكالية التالية وهي هل يوجد تأثير للالتزام التنظيمي بإبعاده (الالتزام الوجداني، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري) على الأداء الوظيفي لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر، وكذا الكشف عن الفروق في المتغير التابع (الأداء الوظيفي) تبعاً للمتغيرات الشخصية المتمثلة فيما يلي (الجنس . العمر . المستوى التعليمي . الأقدمية . الوظيفة)، ولتحقيق أهداف الدراسة الحالية اتبعت المنهج الوصفي التحليلي وهو منهج يجمع بين الدراسة النظرية والميدانية، إضافة إلى الأدوات المستعملة لجمع البيانات المتمثلة في الاستبيان (الأداء الوظيفي – الالتزام التنظيمي)، حيث تم تناول الجانب النظري في ثلاثة فصول يتعلق الأول بمدخل للدراسة، أما الفصل الثاني تم التطرق فيه إلى الالتزام التنظيمي، في حين تم تناول الأداء الوظيفي في الفصل الثالث، أما الجانب الميداني فاشتمل على الإجراءات المنهجية للدراسة بالإضافة إلى عرض وتحليل وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة، حيث قامت دراستنا على أربعة فرضيات هي كالتالي:

الفرضية الأولى: يوجد مستوى مرتفع لالتزام الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة، وقد تحقق الفرضية الأولى بعد تحليله إحصائياً ووجود مستوى مرتفع من الالتزام الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر

الفرضية الثانية: يوجد مستوى مرتفع للأداء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة، وقد تحقق الفرضية الثانية بعد تسجيل مستوى مرتفع لأداء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة.

الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام الوجداني . الالتزام المعياري . الالتزام الاستمراري) على الأداء الوظيفي، وبعد التحليل الإحصائي تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبُعدي الالتزام الوجداني والالتزام الاستمراري المنتمين للالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي . الأقدمية . الوظيفة)، وقد تحقق الفرضية الرابعة وتبين أنه لا يوجد أثر للمتغيرات الديمغرافية على الأداء الوظيفي لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة.

ومن خلال هذه الدراسة في جانبها النظري والميداني يتضح جلياً أن التزام العمال بمؤسسة اتصالات الجزائر يؤدي إلى تحسين مستوى أدائهم ويجعلهم يعملون على تطوير قدراتهم وتنمية مهاراتهم وتعديل سلوكياتهم واستخراج أقصى ما لديهم من

الخاتمة

الطاقات من اجل القيام بمهامهم، بحيث بين التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة أن أفراد عينة الدراسة يتمتعون بالالتزام وظيفي مرتفع مكنهم من امتلاك قدرات ومهارات تساعدهم على أداء أعمالهم بأداء جيد ووفقا للمعايير المطلوبة، كما أن التزامهم الوظيفي المرتفع جعلهم يبذلون الجهد الكافي لإنجاز أعمالهم بسرعة وبدقة وكفاءة عالية، وجعلهم يبتكرون طرق جديدة تؤدي إلى تبسيط إجراءات عملهم ومكنهم كذلك من حل مشاكلهم المهنية.

التوصيات:

- ✓ الحرص على تطوير وتأهيل العمال بالمؤسسة محل الدراسة من أجل زيادة كفاءتهم وفعاليتهم في مجال عملهم.
- ✓ تعزيز الالتزام التنظيمي للعمال من خلال دعم أفكارهم ومشاركتهم في عملية اتخاذ القرارات
- ✓ تعزيز مبدأ العدالة في توزيع الحوافز المادية والمعنوية لزيادة التزام العمال ومن ثم ضمان تأدية مهامهم بكل كفاءة.

آفاق الدراسة:

في آخر هذا البحث وبعد التعرف على مفهوم الالتزام التنظيمي وكذا التعرف على مفهوم الأداء الوظيفي وتوضيح أهميتهما وبعد تصفح الدراسات السابقة نود طرح بعض المواضيع لمواصلة البحث ضمن هذا الموضوع نذكر منها:

- ✓ علاقة الالتزام التنظيمي بمتغيرات أخرى .
- ✓ علاقة الأداء الوظيفي بمتغيرات أخرى .
- ✓ دراسة متغيرات الدراسة لدى عينات أخرى.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولا : الكتب:

- 1- علي أحمد محمد انصاروة ونعمة عباس الخفاجي، إدارة التنوع منظور الالتزام التنظيمي، دار الايام للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2014.
- 2- ماجدة العطية، سلوك المنظمة، سلوك الفرد والجماعة، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2003.
- 3- صالح الدين عبد الباقي، مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، بدون طبعة، 2005.
- 4- مجيد الكرخي، أساسيات تقييم العاملين، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، طبعة الأولى.
- 5- ناصر قاسمي، دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.

ثانيا: الرسائل الجامعية:

- 6- إناس فؤاد النواوي فلميان، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام الوظيفي لدى المشرفين التربويين بدائرة التربية والتعليم، مكة المكرمة، رسالة ماجستير، كلية التربية، 2007.
- 7- رزيقة بورويس، نسيمه فريطس، دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية بمؤسسة الحزف الصحي مييلة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، قسم الاجتماع، جامعة محمد الصديق بن يحيى، حيحجل.
- 8- رقاني شريفة، صقلي عائشة، الالتزام التنظيمي وأثره في تحسين أداء العاملين، دراسة ميدانية ببلدية رقان، مذكرة لنيل شهادة ماستر قسم علم اجتماع، جامعة العقيد أحمد دارية، أدرار.
- 9- سليمان سالم جمعة، الالتزام التنظيمي ودوره في تحسين أداء العاملين، دراسة ميدانية على العاملين بمصنع أعلاف البيضاء، رسالة ماجستير، قسم إدارة أعمال، جامعة عمر المختار، 2019/2020.
- 10- العيادي أحمد بن حميد محمد، الالتزام التنظيمي والعوامل المرتبطة به لدى مديري مدارس التعليم العام للبنين محافظة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط جامعة أم القرى، مكة المكرمة، 2000.
- 11- هادي عذاب سلمان، دور الأنماط القيادية المعاصرة في تحقيق الالتزام التنظيمي، أطروحة دكتورا في الإدارة العامة، جامعة بغداد، العراق، 2013.

قائمة المراجع

12- ياسية بسمة، تأثير الالتزام التنظيمي على أداء الموظف، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص

تنمية وتسيير موارد بشرية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2016/2017.

ثالثا: المحلات

13- أحمد عباس حمادي، مجلة الالتزام التنظيمي ودوره في تعزيز أداء العاملين، جامعة الفلوجة.

14- عاشوري ابتسام، الالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، مجلة تاريخ العلوم، العدد السادس، جامعة محمد خيضر

بسكرة، الجزائر.

رابعا : المراجع الأجنبية

15- Mohammad ali kashefi and other, organizational commitment and its

effects on organizational performance, journal of contemporize research

.in business, vol4, no12, 2013

16- Shields, john, managing Employee performance and rezord, Cambridge

university pres.

مواقع الإنترنت:

www.algerietelcom.com

ملاحق

الملحق رقم (01) : قائمة الاساتذة المحكمين

الدرجة العلمية	الأستاذ(ة) المحكم (ة)



الملحق رقم (02)

جامعة قاصدي مرباح – ورقلة-
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

سنة: 2022-2023

تخصص : إدارة الموارد البشرية

إستبيان

السادة والسيدات إيطارات، موظفو المؤسسة : يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن بحث علمي تحت عنوان : " أثر الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي " ، وأعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم تحظى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. نشكركم شكرا جزيلاً على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة و بصراحة تامة

في الخانة التي ترى أنها مناسبة. Xالرجاء وضع علامة

المحور الأول: فيما يلي مجموعة من العبارات المتعلقة بالالتزام التنظيمي:

الأبعاد	الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الالتزام الوظيفي	01	أشعر بالانتماء القوي للشركة التي أعمل بها					
	02	أشعر أن أهدافي الخاصة تتوافق مع أهداف الشركة					
	03	لدي إحساس بالواجب و المسؤولية نحو مهام وواجبات عملي					
	04	أشعر بالفخر و الاعتزاز وأن أتحدث للآخرين عن الشركة					
	05	أشعر بالسعادة أثناء قيامي بعملتي بالشركة					
	06	أتمنى أن أقضي بقية حياتي العملية بالشركة					
الالتزام المعياري	07	أدين بالفضل الكبير للشركة التي أعمل بها					
	08	مستعد للتواجد في عملي متى دعت الحاجة دون التطلع لمكافأة.					
	09	ألتزم بمهام وظيفتي حسب النظام بدون تأثر بالعلاقات الشخصية بزملائي					
	10	يتطابق عملي و تخصصي العلمي					
	11	تناسب قلبي وتوجهاتي الشخصية مع طبيعة مهام وواجبات وظيفتي					
	12	مستعد للتواجد في عملي متى دعت الحاجة دون التطلع لمكافأة					
الالتزام الاستمراري	13	أرغب في البقاء في عملي مهما توفرت لي فرص بديلة					
	14	يحصل الموظفون ذو المهارات والقدرات المتميزة على فرص حقيقية لتطوير مستقبلهم الوظيفي.					
	15	حققت الكثير في مجال عملي لذا لا أفكر بالعمل في مكان آخر					
	16	أتمتع بالأمان الوظيفي في عملي بالشركة					
	17	أطور مهاراتي ومعرفتي في مجال وظيفتي بشكل مستمر					
	18	بشجعتي العمل بالشركة على إعطاء أقصى ما لدي من جهد ومهارات.					

الملحق رقم (03) :
نتائج التحليل الإحصائي لأداتي الدراسة

		الجنس			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	ذكر	18	58.1	58.1	58.1
	انثى	13	41.9	41.9	100.0
Total		31	100.0	100.0	

		العمر			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	سنة 30 من اقل	2	6.5	6.5	6.5
	سنة 40 من اقل الى 30 من	12	38.7	38.7	45.2
	سنة 50 من اقل الى 40 من	17	54.8	54.8	100.0
Total		31	100.0	100.0	

		التعليمي_المستوى			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent

Valid	اقل أو ثانوى	5	16.1	16.1	16.1
	مهندس أو دراسات	16	51.6	51.6	67.7
	ماجستير أو ماستر	10	32.3	32.3	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

الأقدمية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنوات 5 من أقل	1	3.2	3.2	3.2
	سنوات 10 من أقل إلى 5 من	11	35.5	35.5	38.7
	سنة 20 من أقل إلى 10 من	18	58.1	58.1	96.8
	سنة 20 من أكثر	1	3.2	3.2	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

الوظيفة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	تنفيذ عون	9	29.0	29.0	29.0
	تحكم عون	10	32.3	32.3	61.3
	اطار	10	32.3	32.3	93.5
	قسم أو مصلحة رئيس	2	6.5	6.5	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

Statistics

		القوي بالانتماء أشعر بها أعمل التي للشركة	الخاصة أهدافي أن أشعر أهداف مع تتوافق الشركة	و بالواجب إحساس لدي مهام نحو المسؤولية عملي وواجبات	الاعتزاز و بالفخر أشعر عن للآخرين أتحدث وأن الشركة	أثناء بالسعادة أشعر بالشركة بعلمي قيامي	بقية أفضي أن أتمنى بالشركة العملية حياتي
N	Valid	31	31	31	31	31	31
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		4.0000	3.6774	4.2903	4.0000	4.0645	3.8065
Std. Deviation		1.12546	1.32633	.82436	1.06458	.51222	1.16674

Statistics

		أدين بالفضل الكبير للشركة التي أعمل بها	مستعد للتواجد في عملي متى دعت الحاجة دون التطلع لمكافأة.	التزام بمهام وظيفتي حسب النظام بدون تأثير بالعلاقات الشخصية بزملائي	يتطابق عملي وتخصصي العلمي	تتناسب قلبي وتوجهاتي الشخصية مع طبيعة مهام وواجبات وظيفتي	مستعد للتواجد في عملي متى دعت الحاجة دون التطلع لمكافأة
N	Valid	31	31	31	31	31	31
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		4.2581	4.0645	4.0323	3.9032	4.0968	4.1613
Std. Deviation		.68155	1.15284	1.01600	1.13592	.97826	.86011

Statistics

		أرغب في البقاء في عملي مهما توفرت لي فرص بديلة	يحصل الموظفون ذو المهارات والقدرات المتميزة على فرص حقيقية لتطوير مستقبلهم الوظيفي.	حققت الكثير في مجال عملي لذا لا أفكر بالعمل في مكان آخر	أتمتع بالأمان الوظيفي في عملي بالشركة	أطور مهاراتي ومعرفتي في مجال وظيفتي بشكل مستمر	يشجعني العمل بالشركة على إعطاء أقصى ما لدي من جهد ومهارات.
N	Valid	31	31	31	31	31	31
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.9032	3.6452	3.4839	3.8387	3.9355	3.9355
Std. Deviation		1.01176	.70938	1.02862	.89803	.57361	.85383

Statistics

		أستطيع حل مشاكل العمل اليومية وتصحيح الأخطاء عند وقوعها	لدي القدرة على ابتكار طرق جديدة تؤدي إلى تبسيط إجراءات العمل والسرعة في إنجازها	لدي القدرة على التدريب حصولي على التدريب المناسب يجعلني أكثر قدرة على أداء عملي بشكل جيد	لدي القدرة على تحمل المسؤولية أكبر وتطوير العمل وتقديم المقترحات
N	Valid	31	31	31	31
	Missing	0	0	0	0
Mean		4.0323	4.4839	4.2903	4.1935
Std. Deviation		.98265	.62562	1.07062	.65418

Statistics

		مؤسستي تتوفر على جو من التنافس بين أنجز المهام الوظيفية طبقاً للمعايير المطلوبة	امتلك مهارات اللازمة لأداء المهام بدون أخطاء	أحاول تطوير كفاءاتي حتى أساعد مؤسستي	تكويني يسمح لي بتأدية عملي بكفاءة ودقة
N	Valid	31	31	31	31
	Missing	0	0	0	0
Mean		4.0968	3.7097	4.0000	3.9032
Std. Deviation		.70023	.78288	.77460	.83086

Statistics

		أستطيع انجاز العمل الموكل إلي في الوقت المحدد	أبدل الجهد الكافي لإنجاز أعمالي بسرعة وبدقة	اسعي إلى التغلب على صعوبات العمل	أقوم بإنجاز كمية كافية من متطلبات العمل اليومي
N	Valid	31	31	31	31
	Missing	0	0	0	0
Mean		4.1290	4.2258	4.1613	3.9355
Std. Deviation		.84624	.76200	.77875	1.03071

Statistics

		أحافظ على الالتزام بأوقات العمل الرسمية	أسعى إلى التقيد بالتعليمات والقوانين وتنفيذ العمل وفق الخطط والبرامج المسطرة	ابتعد عن قيام بالزيارات الشخصية في مكان العمل	أسعى دائما إلى فهم والتمكن من إجراءات العمل
N	Valid	31	31	31	31
	Missing	0	0	0	0
Mean		4.0645	4.2581	4.0000	4.2903
Std. Deviation		.85383	.77321	.68313	.73908

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	31	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	31	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.907	18

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	31	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	31	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.896	17

الفرضية الثالثة:

Correlations

		الوجداني الالتزام	المعياري الالتزام	الاستمراري الالتزام	الوظيفي الأداء
الوجداني_الالتزام	Pearson Correlation	1	.212	.135	.316
	Sig. (2-tailed)		.252	.470	.083
	N	31	31	31	31
المعياري_الالتزام	Pearson Correlation	.212	1	.398*	.519**
	Sig. (2-tailed)	.252		.027	.003
	N	31	31	31	31

الاستمراري_الالتزام	Pearson Correlation	.135	.398*	1	.556**
	Sig. (2-tailed)	.470	.027		.001
	N	31	31	31	31
الوظيفي_الأداء	Pearson Correlation	.316	.519**	.556**	1
	Sig. (2-tailed)	.083	.003	.001	
	N	31	31	31	31

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Descriptives

		Statistic	Std. Error	
الوظيفي_الأداء	Mean	69.8710	1.51320	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	66.7806	
		Upper Bound	72.9613	
	5% Trimmed Mean	70.0269		
	Median	72.0000		
	Variance	70.983		
	Std. Deviation	8.42513		
	Minimum	53.00		
	Maximum	85.00		
	Range	32.00		
	Interquartile Range	11.00		
	Skewness	-.425-	.421	
	Kurtosis	-.351-	.821	

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الوظيفي_الأداء	.134	31	.167	.959	31	.270

a. Lilliefors Significance Correction

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	الاستمراري_الالتزام	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	المعياري_الالتزام	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: الوظيفي_الأداء

Model Summary^c

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.556 ^a	.310	.286	7.12065
2	.644 ^b	.415	.373	6.67086

a. Predictors: (Constant), الاستمراري_الالتزام

b. Predictors: (Constant), الاستمراري_الالتزام, المعباري_الالتزام

c. Dependent Variable: الوظيفي_الأداء

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	659.077	1	659.077	12.999	.001 ^b
	Residual	1470.407	29	50.704		
	Total	2129.484	30			
2	Regression	883.475	2	441.737	9.927	.001 ^c
	Residual	1246.009	28	44.500		
	Total	2129.484	30			

a. Dependent Variable: الوظيفي_الأداء

b. Predictors: (Constant), الاستمراري_الالتزام

c. Predictors: (Constant), الاستمراري_الالتزام, المعباري_الالتزام

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.029	16.864		.298	.768		
	الوجداني_الالتزام	.901	.676	.195	1.333	.194	.952	1.050
	المعياري_الالتزام	.585	.291	.317	2.010	.055	.816	1.226
	_الالتزام الاستمراري	1.112	.429	.404	2.594	.015	.839	1.192

a. Dependent Variable: الوظيفي_الأداء

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	31.869	10.618		3.002	.005
	الاستمراري_الالتزام	1.532	.425	.556	3.605	.001
2	(Constant)	22.463	10.793		2.081	.047
	الاستمراري_الالتزام	1.144	.434	.415	2.636	.014
	المعياري_الالتزام	.653	.291	.354	2.246	.033

a. Dependent Variable: الوظيفي_الأداء

Excluded Variables^a

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics Tolerance	
1	الوجداني_الالتزام	.246 ^b	1.623	.116	.293	.982
	المعياري_الالتزام	.354 ^b	2.246	.033	.391	.841
2	الوجداني_الالتزام	.195 ^c	1.333	.194	.248	.952

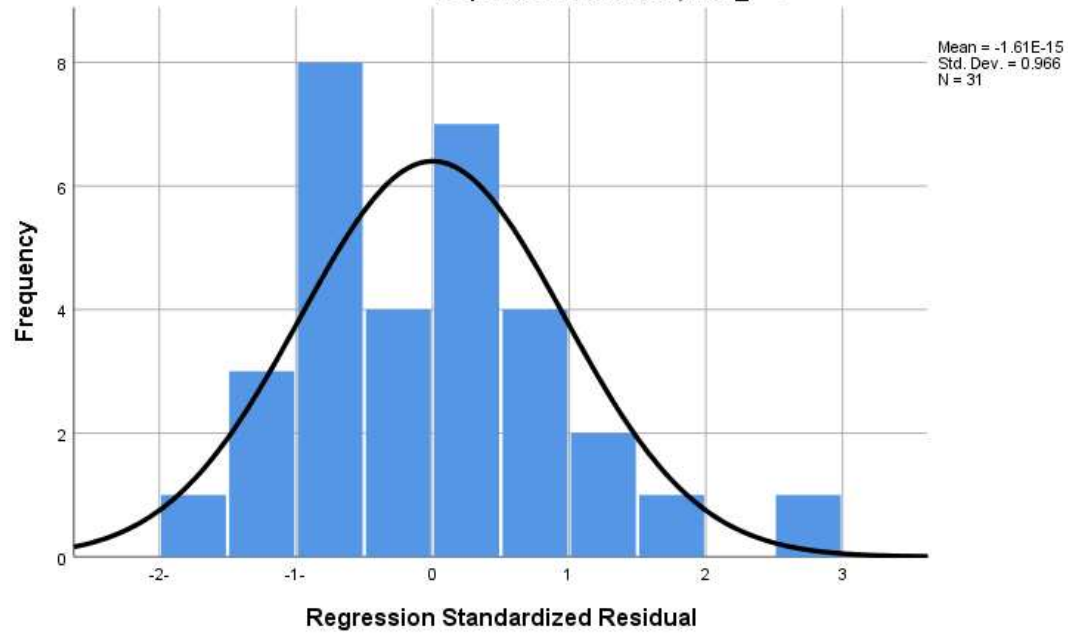
a. Dependent Variable: الوظيفي_الأداء

b. Predictors in the Model: (Constant), الاستمراري_الالتزام

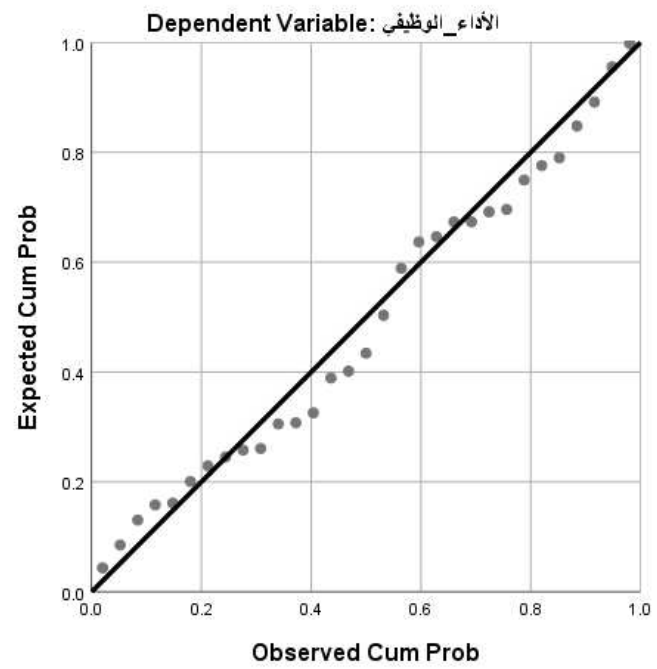
c. Predictors in the Model: (Constant), المعاياري_الالتزام, الاستمراري_الالتزام

Histogram

Dependent Variable: الأداء_الوظيفي

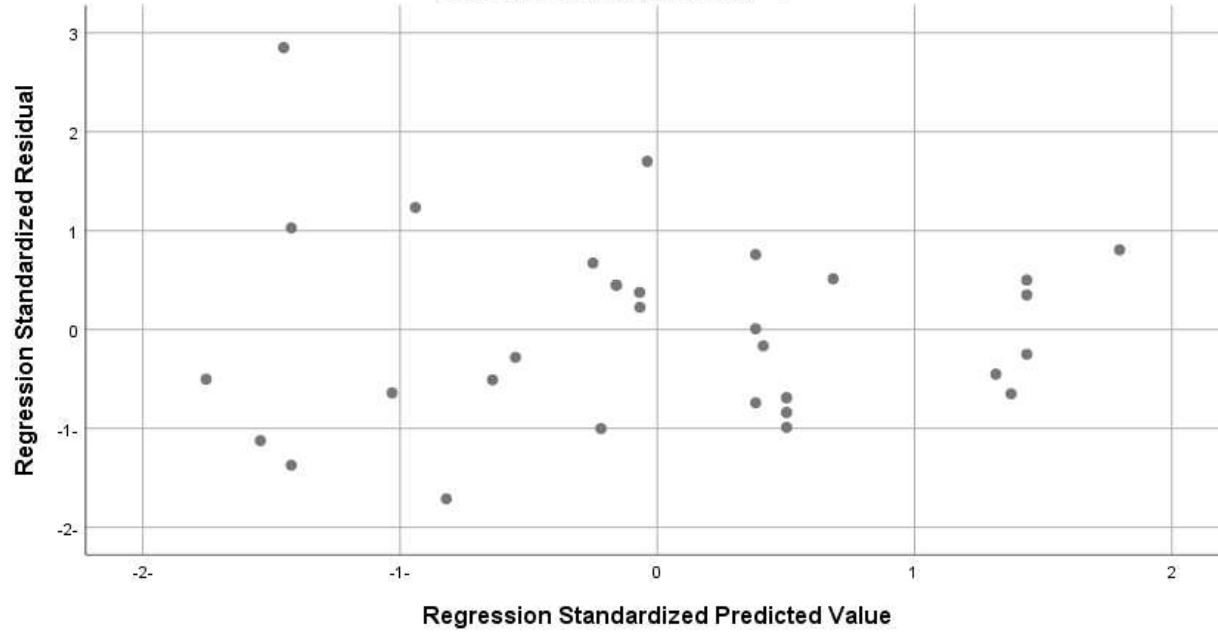


Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot

Dependent Variable: الأداء_الوظيفي



الجنس:

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الوظيفة_الأداء	ذكر	18	71.3889	6.99696	1.64920
	انثى	13	67.7692	9.99295	2.77154

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
الوظيفة_الأداء	Equal variances assumed	5.107	.032	1.188	29	.244	3.61966	3.04568	-2.60946	9.84878
	Equal variances not assumed			1.122	20.214	.275	3.61966	3.22511	-3.10325	10.34256

العمر:

Descriptives

الوظيفي_الأداء

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
سنة 30 من اقل	2	75.0000	2.82843	2.00000	49.5876	100.4124	73.00	77.00
سنة 40 من اقل الى 30 من	12	66.9167	8.75379	2.52700	61.3548	72.4786	53.00	81.00
سنة 50 من اقل الى 40 من	17	71.3529	8.23059	1.99621	67.1212	75.5847	54.00	85.00
Total	31	69.8710	8.42513	1.51320	66.7806	72.9613	53.00	85.00

ANOVA

الوظيفي_الأداء

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	194.685	2	97.342	1.409	.261
Within Groups	1934.799	28	69.100		
Total	2129.484	30			

المستوى التعليمي:

Descriptives

الوظيفي_الأداء

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
				Lower Bound	Upper Bound		

اقل أو ثانوى	5	68.8000	10.75639	4.81041	55.4442	82.1558	54.00	80.00
مهندس أو دراسات	16	71.6250	5.41449	1.35362	68.7398	74.5102	63.00	81.00
ماجستير أو ماستر	10	67.6000	11.15746	3.52830	59.6184	75.5816	53.00	85.00
Total	31	69.8710	8.42513	1.51320	66.7806	72.9613	53.00	85.00

ANOVA

الوظيفي_الأداء

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	106.534	2	53.267	.737	.487
Within Groups	2022.950	28	72.248		
Total	2129.484	30			

الأقدمية:

Descriptives

الوظيفي_الأداء

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
سنوات 5 من أقل	1	73.0000	73.00	73.00
سنوات 10 من أقل إلى 5 من	11	69.7273	8.66130	2.61148	63.9085	75.5460	54.00	81.00
سنة 20 من أقل إلى 10 من	18	69.2222	8.60612	2.02848	64.9425	73.5019	53.00	85.00
سنة 20 من أكثر	1	80.0000	80.00	80.00
Total	31	69.8710	8.42513	1.51320	66.7806	72.9613	53.00	85.00

ANOVA

الوظيفي_الأداء

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	120.191	3	40.064	.538	.660
Within Groups	2009.293	27	74.418		
Total	2129.484	30			

الوظيفة:

Descriptives

الوظيفي_الأداء

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
تنفيذ عون	8	70.3750	8.53459	3.01743	63.2399	77.5101	54.00	80.00
تحكم عون	9	69.8889	6.88194	2.29398	64.5990	75.1788	60.00	81.00
اطار	10	71.0000	7.11805	2.25093	65.9081	76.0919	57.00	81.00
قسم أو مصلحة رئيس	4	66.0000	15.38397	7.69199	41.5207	90.4793	53.00	85.00
Total	31	69.8710	8.42513	1.51320	66.7806	72.9613	53.00	85.00

ANOVA

الوظيفي_الأداء

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	74.720	3	24.907	.327	.806

Within Groups	2054.764	27	76.102		
Total	2129.484	30			

DESCRIPTIVES VARIABLES=5ع 4ع 3ع 2ع 1ع بعد
 /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX SEMEAN.

Descriptives

		Remarques	
Sortie obtenue			23-APR-2023 22:18:38
Commentaires			
Entrée	Données	C:\Users\Abderrezzak\Desktop\دونان\إدارة المعرفة.sav	
	Jeu de données actif	Jeu_de_données0	
	Filtre	<sans>	
	Pondération	<sans>	
	Scinder un fichier	<sans>	
	N de lignes dans le fichier de travail		45
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.	
	Observations utilisées	Toutes les données non manquantes sont utilisées.	
Syntaxe		DESCRIPTIVES VARIABLES=5ع 4ع 3ع 2ع 1ع بعد /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX SEMEAN.	
Ressources	Temps de processeur		00:00:00.06
	Temps écoulé		00:00:00.36

Statistiques descriptives

	N Statistiques	Minimum Statistiques	Maximum Statistiques	Moyenne Statistiques	Erreur standard	Ecart type Statistiques
البعد الأول تطبيق المعرفة	45	9	15	13.18	.278	1.862
يعتمد نجاح العملية التدريسية في الجامعة على تطبيق إدارة المعرفة	45	1	3	2.82	.066	.442
يوفر تطبيق إدارة المعرفة المعلومات التي يحتاجها أعضاء هيئة التدريس عن الجامعة والخدمات التي تقدمها	45	1	3	2.62	.097	.650
يساهم تطبيق إدارة المعرفة في التغذية الراجعة لأعضاء هيئة التدريس وطلاب الجامعة	45	1	3	2.51	.104	.695
يساهم تطبيق إدارة المعرفة بتحديد المصادر التي تتوفر فيها المعارف الجديدة	45	1	3	2.69	.089	.596
تتم الاستفادة من معارف وخبرات أعضاء هيئة التدريس عند تطبيق المعرفة	45	1	3	2.53	.113	.757
N valide (liste)	45					

DESCRIPTIVES VARIABLES=10ع 9ع 8ع 7ع 6ع 2ع بعد
 /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX SEMEAN.

Descriptives

Remarques

Sortie obtenue	23-APR-2023 22:23:05	
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\Abderrezzak\Desktop\دونان\إدارة المعرفة.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données0
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Scinder un fichier	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	45
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Toutes les données non manquantes sont utilisées.
Syntaxe	بعد2 ع6 ع7 ع8 ع9 ع10 /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX SEMEAN.	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00.03
	Temps écoulé	00:00:00.03

Statistiques descriptives

	N Statistiques	Minimum Statistiques	Maximum Statistiques	Moyenne Statistiques	Erreur standard	Ecart type Statistiques
البعد الثاني اكتساب المعرفة	45	9	15	13.64	.223	1.495
يستخدم أعضاء هيئة التدريس الانترنت للاطلاع على كل ما هو جديد لاكتسابه	45	1	3	2.69	.094	.633
يساهم الحوار بين أعضاء هيئة التدريس على اكتساب المعرفة	45	1	3	2.89	.065	.438
تساعد البيئة التعليمية النشطة أعضاء هيئة التدريس على اكتساب المعرفة	45	1	3	2.84	.078	.520
يساعد توفير الجامعة للمعلومات لأعضاء هيئة التدريس على اكتساب المعرفة	45	1	3	2.64	.096	.645
يشارك أعضاء هيئة التدريس في مختلف الملتقيات العلمية مما يساهم في اكتساب المعرفة	45	1	3	2.58	.103	.690
N valide (liste)	45					

بعد3 ع11 ع12 ع13 ع14 ع15
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX SEMEAN.

Descriptives

Remarques

Sortie obtenue		23-APR-2023 22:24:10
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\Abderrezzak\Desktop\دونان إدارة المعرفة.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données0
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Scinder un fichier	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	45
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Toutes les données non manquantes sont utilisées.
Syntaxe	DESCRIPTIVES VARIABLES=15ع 14ع 13ع 12ع 11ع 3بعد /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX SEMEAN.	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00.02
	Temps écoulé	00:00:00.02

Statistiques descriptives

	N Statistiques	Minimum Statistiques	Maximum Statistiques	Moyenne Statistiques		Ecart type Statistiques
				Erreur standard		
البعد الثالث تخزين واسترجاع المعرفة	45	6	15	13.22	.303	2.033
تساهم مساعدة شبكة الإنترنت على تخزين المعلومات في إدارة المعرفة	45	1	3	2.78	.083	.560
يساهم تدوين آراء الخبراء وتجاربهم في إدارة المعرفة وتخزينه	45	1	3	2.80	.082	.548
يساهم الاعتماد على أعضاء هيئة التدريس والمتميزين من الموظفين في الجامعة في إدارة المعرفة وتخزينها	45	1	3	2.60	.097	.654
يساعد توزيع الحسابات الالكترونية من قبل الجامعة لأعضاء هيئة التدريس على إدارة المعرفة وتخزينها	45	1	3	2.62	.102	.684
يتم الاحتفاظ بمختلف الخبرات والتجارب من أعمال أعضاء هيئة التدريس في قواعد المعرفة	45	1	3	2.42	.112	.753
N valide (liste)	45					

T-TEST

/TESTVAL=10

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=1 بعد

/CRITERIA=CI (.95) .

Test T

		Remarques	
Sortie obtenue			23-APR-2023 22:26:58
Commentaires			
Entrée	Données	C:\Users\Abderrezzak\Desktop\دونان إدارة المعرفة.sav	
	Jeu de données actif	Jeu_de_données0	
	Filtre	<sans>	
	Pondération	<sans>	
	Scinder un fichier	<sans>	
	N de lignes dans le fichier de travail		45
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.	
	Observations utilisées	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse.	
Syntaxe		T-TEST /TESTVAL=10 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=بعد /CRITERIA=CI(.95).	
Ressources	Temps de processeur		00:00:00.05
	Temps écoulé		00:00:00.17

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
البعد الأول تطبيق المعرفة	45	13.18	1.862	.278

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 10

t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
				Inférieur	Supérieur

البعد الأول تطبيق المعرفة	11,447	44	,000	3,178	2,62	3,74
---------------------------	--------	----	------	-------	------	------

T-TEST

/TESTVAL=2

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=5ع 4ع 3ع 2ع 1ع

/CRITERIA=CI (.95) .

Test T

		Remarques	
Sortie obtenue			23-APR-2023 22:29:02
Commentaires			
Entrée	Données	C:\Users\Abderrezzak\Desktop\دونان\إدارة المعرفة.sav	
	Jeu de données actif	Jeu_de_données0	
	Filtre	<sans>	
	Pondération	<sans>	
	Scinder un fichier	<sans>	
	N de lignes dans le fichier de travail	45	
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.	
	Observations utilisées	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse.	
Syntaxe	T-TEST /TESTVAL=2 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=5ع 4ع 3ع 2ع 1ع /CRITERIA=CI(.95).		
Ressources	Temps de processeur	00:00:00.03	
	Temps écoulé	00:00:00.06	

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
يعتمد نجاح العملية التدريسية في الجامعة على تطبيق إدارة المعرفة	45	2,82	,442	,066

يوفر تطبيق إدارة المعرفة المعلومات التي يحتاجها أعضاء هيئة التدريس عن الجامعة والخدمات التي تقدمها	45	2,62	,650	,097
يساهم تطبيق إدارة المعرفة في التغذية الراجعة لأعضاء هيئة التدريس وطلاب الجامعة	45	2,51	,695	,104
يساهم تطبيق إدارة المعرفة بتحديد المصادر التي تتوافر فيها المعارف الجديدة	45	2,69	,596	,089
تتم الاستفادة من معارف وخبرات أعضاء هيئة التدريس عند تطبيق المعرفة	45	2,53	,757	,113

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 2

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
يعتمد نجاح العملية التدريسية في الجامعة على تطبيق إدارة المعرفة	12,492	44	,000	,822	,69	,95
يوفر تطبيق إدارة المعرفة المعلومات التي يحتاجها أعضاء هيئة التدريس عن الجامعة والخدمات التي تقدمها	6,424	44	,000	,622	,43	,82
يساهم تطبيق إدارة المعرفة في التغذية الراجعة لأعضاء هيئة التدريس وطلاب الجامعة	4,934	44	,000	,511	,30	,72
يساهم تطبيق إدارة المعرفة بتحديد المصادر التي تتوافر فيها المعارف الجديدة	7,750	44	,000	,689	,51	,87
تتم الاستفادة من معارف وخبرات أعضاء هيئة التدريس عند تطبيق المعرفة	4,727	44	,000	,533	,31	,76

T-TEST

/TESTVAL=10

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=2 بعد

/CRITERIA=CI (.95) .

Test T

Remarques

Sortie obtenue	23-APR-2023 22:30:24	
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\Abderrezzak\Desktop\المعرفة\دونان\إدارة المعرفة.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données0
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Scinder un fichier	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	45
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.

Observations utilisées	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse.		
Syntaxe	T-TEST /TESTVAL=10 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=بعد2 /CRITERIA=CI(.95).		
Ressources	Temps de processeur		00:00:00.00
	Temps écoulé		00:00:00.00

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
البعد الثاني اكتساب المعرفة	45	13.64	1.495	.223

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 10

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
البعد الثاني اكتساب المعرفة	16.355	44	.000	3.644	3.20	4.09

T-TEST

/TESTVAL=2

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=10ε 9ε 8ε 7ε 6ε

/CRITERIA=CI(.95).

Test T

Remarques

Sortie obtenue	23-APR-2023 22:31:04	
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\Abderrezzak\Desktop\دونان إدارة المعرفة.sav

	Jeu de données actif	Jeu_de_données0
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Scinder un fichier	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	45
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe		T-TEST /TESTVAL=2 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=10ع 9ع 8ع 7ع 6ع /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00.00
	Temps écoulé	00:00:00.14

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
يستخدم أعضاء هيئة التدريس الانترنت للاطلاع على كل ما هو جديد لاكتسابه	45	2.69	.633	.094
يساهم الحوار بين أعضاء هيئة التدريس على اكتساب المعرفة	45	2.89	.438	.065
تساعد البيئة التعليمية النشطة أعضاء هيئة التدريس على اكتساب المعرفة	45	2.84	.520	.078
يساعد توفير الجامعة للمعلومات أعضاء هيئة التدريس على اكتساب المعرفة	45	2.64	.645	.096
يشارك أعضاء هيئة التدريس في مختلف الملتقيات العلمية مما يساهم في اكتساب المعرفة	45	2.58	.690	.103

Test sur échantillon unique

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
يستخدم أعضاء هيئة التدريس الانترنت للاطلاع على كل ما هو جديد لاكتسابه	7.298	44	.000	.689	.50	.88
يساهم الحوار بين أعضاء هيئة التدريس على اكتساب المعرفة	13.611	44	.000	.889	.76	1.02
تساعد البيئة التعليمية النشطة أعضاء هيئة التدريس على اكتساب المعرفة	10.887	44	.000	.844	.69	1.00
يساعد توفير الجامعة للمعلومات أعضاء هيئة التدريس على اكتساب المعرفة	6.701	44	.000	.644	.45	.84
يشارك أعضاء هيئة التدريس في مختلف الملتقيات العلمية مما يساهم في اكتساب المعرفة	5.613	44	.000	.578	.37	.79

T-TEST

/TESTVAL=10

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=بعد3

/CRITERIA=CI(.95).

Test T

		Remarques	
Sortie obtenue			23-APR-2023 22:31:34
Commentaires			
Entrée	Données	C:\Users\Abderrezzak\Desktop\المعرفة\ادارة\دونان.sav	
	Jeu de données actif	Jeu_de_données0	
	Filtre	<sans>	
	Pondération	<sans>	
	Scinder un fichier	<sans>	
	N de lignes dans le fichier de travail	45	
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.	
	Observations utilisées	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse.	
Syntaxe		T-TEST /TESTVAL=10 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=بعد3 /CRITERIA=CI(.95).	
Ressources	Temps de processeur		00:00:00:02
	Temps écoulé		00:00:00:02

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
البعد الثالث تخزين واسترجاع المعرفة	45	13.22	2.033	.303

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 10

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
البعد الثالث تخزين واسترجاع المعرفة	10.635	44	.000	3.222	2.61	3.83

T-TEST

/TESTVAL=2

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=15ع 14ع 13ع 12ع 11ع

/CRITERIA=CI (.95) .

Test T

		Remarques	
Sortie obtenue			23-APR-2023 22:32:00
Commentaires			
Entrée	Données	C:\Users\Abderrezzak\Desktop\ادارة المعرفة\دونان\ادارة المعرفة.sav	
	Jeu de données actif	Jeu_de_données0	
	Filtre	<sans>	
	Pondération	<sans>	
	Scinder un fichier	<sans>	
	N de lignes dans le fichier de travail		45
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.	
	Observations utilisées	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse.	
Syntaxe		T-TEST /TESTVAL=2 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=15ع 14ع 13ع 12ع 11ع /CRITERIA=CI(.95).	
Ressources	Temps de processeur		00:00:00.02
	Temps écoulé		00:00:00.03

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
تساهم مساعدة شبكة الانترنت على تخزين المعلومات في إدارة المعرفة	45	2,78	,560	,083
يساهم تدوين آراء الخبراء وتجاربهم في إدارة المعرفة وتخزينه	45	2,80	,548	,082
يساهم الاعتماد على أعضاء هيئة التدريس والمتميزين من الموظفين في الجامعة في إدارة المعرفة وتخزينها	45	2,60	,654	,097
يساعد توزيع الحسابات الالكترونية من قبل الجامعة لأعضاء هيئة التدريس على إدارة المعرفة وتخزينها	45	2,62	,684	,102
يتم الاحتفاظ بمختلف الخبرات والتجارب من أعمال أعضاء هيئة التدريس في قواعد المعرفة	45	2,42	,753	,112

Test sur échantillon unique

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Valeur de test = 2		
				Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
تساهم مساعدة شبكة الانترنت على تخزين المعلومات في إدارة المعرفة	9,324	44	,000	,778	,61	,95
يساهم تدوين آراء الخبراء وتجاربهم في إدارة المعرفة وتخزينه	9,798	44	,000	,800	,64	,96
يساهم الاعتماد على أعضاء هيئة التدريس والمتميزين من الموظفين في الجامعة في إدارة المعرفة وتخزينها	6,158	44	,000	,600	,40	,80
يساعد توزيع الحسابات الالكترونية من قبل الجامعة لأعضاء هيئة التدريس على إدارة المعرفة وتخزينها	6,103	44	,000	,622	,42	,83
يتم الاحتفاظ بمختلف الخبرات والتجارب من أعمال أعضاء هيئة التدريس في قواعد المعرفة	3,759	44	,000	,422	,20	,65

COMPUTE 3محور=SUM(16ع to 25ع).

VARIABLE LABELS 'محور3' الأداة التدريسي.

EXECUTE.

REGRESSION

/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS CI(95) BCOV R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT 3محور

/METHOD=ENTER بعد1 بعد2 بعد3

/SCATTERPLOT=(*ZRESID , *ZPRED)

/RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).

Régression

Remarques

Sortie obtenue		23-APR-2023 22:41:19
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\Abderrezzak\Desktop\المعرفة\ادارة المعرفة.sav
	Jeu de données actif	Jeu de données0
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Scinder un fichier	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	45
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.
Syntaxe	<pre> REGRESSION /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS CI(95) BCOV R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT محور3 /METHOD=ENTER بعد1 بعد2 بعد3 /SCATTERPLOT=(*ZRESID ,*ZPRED) /RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID). </pre>	
Ressources	Temps de processeur	00:00:02.59
	Temps écoulé	00:00:03.52
	Mémoire requise	2540 octets
	Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	896 octets

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
الأداء التدريسي	26.69	2.548	45
البعد الأول تطبيق المعرفة	13.18	1.862	45
البعد الثاني اكتساب المعرفة	13.64	1.495	45
البعد الثالث تخزين واسترجاع المعرفة	13.22	2.033	45

Corrélations

	الأداء التدريسي	البعد الأول تطبيق المعرفة	البعد الثاني اكتساب المعرفة	البعد الثالث تخزين واسترجاع المعرفة
Corrélation de Pearson	الأداء التدريسي	1,000	,036	,561
	البعد الأول تطبيق المعرفة	,036	1,000	,048
	البعد الثاني اكتساب المعرفة	,561	,048	1,000
	البعد الثالث تخزين واسترجاع المعرفة	,352	,344	,475
Sig. (unilatéral)	الأداء التدريسي	.	,408	,000
	البعد الأول تطبيق المعرفة	,408	.	,378
	البعد الثاني اكتساب المعرفة	,000	,378	.
	البعد الثالث تخزين واسترجاع المعرفة	,009	,010	,000
N	الأداء التدريسي	45	45	45
	البعد الأول تطبيق المعرفة	45	45	45
	البعد الثاني اكتساب المعرفة	45	45	45
	البعد الثالث تخزين واسترجاع المعرفة	45	45	45

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البعد الثالث تخزين واسترجاع المعرفة، البعد الأول تطبيق المعرفة، البعد الثاني اكتساب المعرفة ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الأداء التدريسي

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Variation de R-deux	Modifier les statistiques			
						Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,570 ^a	,325	,275	2,169	,325	6,577	3	41	,001

a. Prédicteurs : (Constante)، البعد الثاني اكتساب المعرفة، البعد الأول تطبيق المعرفة، البعد الثالث تخزين واسترجاع المعرفة

b. Variable dépendante : الأداء التدريسي

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	92,800	3	30,933	6,577	,001 ^b

de Student	192,844	41	4,704	
Total	285,644	44		

a. Variable dépendante : الأداء التدريسي

b. Prédictors : (Constante)، البعد الثالث تخزين واسترجاع المعرفة، البعد الأول تطبيق المعرفة، البعد الثاني اكتساب المعرفة،

Modèle		Coefficients ^a										Statistiques de colinéarité		
		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	Intervalle de confiance à 95,0% pour B		Corrélations			Tolérance	VIF	
		B	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Borne supérieure	Corrélation simple	Partielle	Partielle			
1	(Constante)	13,476	3,706		3,636	,001	5,991	20,961						
	البعد الأول تطبيق المعرفة	-,041	,189	-,030	-,218	,828	-,423	,340	,036	-,034	-,028	,865	1,157	
	البعد الثاني اكتساب المعرفة	,860	,251	,504	3,424	,001	,353	1,367	,561	,472	,439	,759	1,318	
	البعد الثالث تخزين واسترجاع المعرفة	,153	,196	,122	,779	,440	-,244	,550	,352	,121	,100	,671	1,491	

a. Variable dépendante : الأداء التدريسي

Corrélations du coefficient^a

Modèle			البعد الثالث تخزين واسترجاع المعرفة	البعد الأول تطبيق المعرفة	البعد الثاني اكتساب المعرفة
			البعد الثالث تخزين واسترجاع المعرفة	البعد الأول تطبيق المعرفة	البعد الثاني اكتساب المعرفة
1	Corrélations	البعد الثالث تخزين واسترجاع المعرفة	1,000	-,365	-,489
		البعد الأول تطبيق المعرفة	-,365	1,000	,140
		البعد الثاني اكتساب المعرفة	-,489	,140	1,000
	Covariances	البعد الثالث تخزين واسترجاع المعرفة	,039	-,014	-,024
		البعد الأول تطبيق المعرفة	-,014	,036	,007
		البعد الثاني اكتساب المعرفة	-,024	,007	,063

a. Variable dépendante : الأداء التدريسي

Diagnostics de colinéarité^a

Modèle	Dimension	Valeur propre	Index de condition	(Constante)	Proportions de la variance		
					البعد الأول تطبيق المعرفة	البعد الثاني اكتساب المعرفة	البعد الثالث تخزين واسترجاع المعرفة
1	1	3,968	1,000	,00	,00	,00	,00
	2	,016	15,828	,00	,69	,12	,12
	3	,012	18,177	,17	,02	,10	,73
	4	,004	29,864	,83	,29	,78	,15

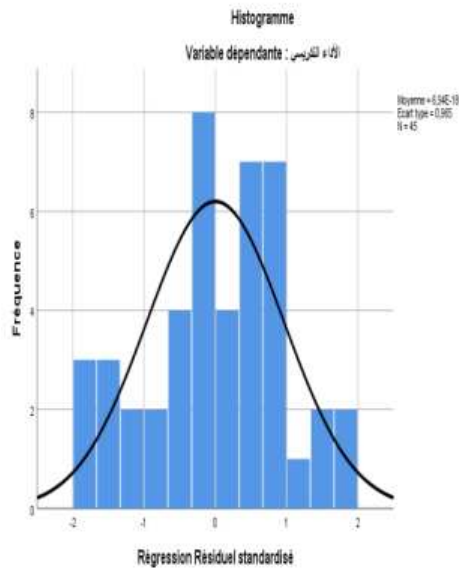
a. Variable dépendante : الأداء التدريسي

Statistiques des résidus^a

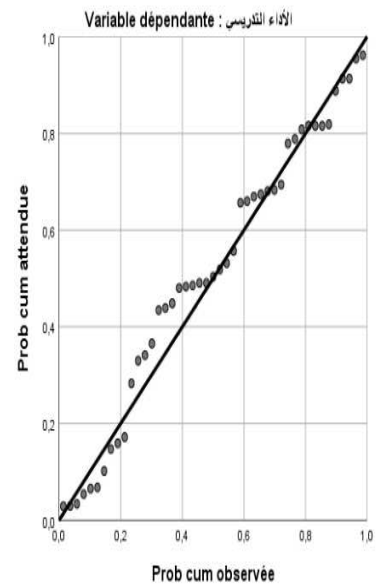
	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	22.13	28.09	26.69	1.452	45
de Student	-4.121	3.840	.000	2.094	45
Valeur prévue standard	-3.141	.967	.000	1.000	45
Résidu standard	-1.900	1.770	.000	.965	45

a. Variable dépendante : الأداء التدريسي

Graphiques



Tracé P-P normal de régression Résiduel standardisé



Nuage de points

Variable dépendante : الأداء التدريسي

