



وزارة التعليم و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة-

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

شعبة علم الاجتماع

عنوان المذكرة



دور الالتزام التنظيمي ودوره في تحسين أداء العاملين

دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة - محمد خيضر-

بسكرة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص: علم اجتماع عمل وتنظيم

إشراف الأستاذة

إعداد الطالبة:

صبطي عبيدة

قاسم صباح

السنة الجامعية:

2019 /2018

إهداء

إلى أعمز الناس

إلى كل من ساعدني في إنجاز رسالتي بعد الله عز وجل....

إلى أمي الحبيبة وأبي الغالي الذين كان العون الكبير أتمني لهم طول العمر والصحة والعافية

إلى جميع أخواتي إلى أخي العزيز بلقاسم وأختي أمينة

إلى حافة زملائي وزميلاتي

إلى صديقاتي في إقامة شتمة * 5*

إلى كل من أحبتي وأحبني في الله

إلى كل أساتذتي الكرو

إلى كل من استفيد في قراءة هذه الدراسة

شكر و عرفان

أُتوجه بأول شكر إلى المولى تعالى بالشكر والثناء على نعمة ملها وعلى توفيقه لي في إنهاء هذه الدراسة .

وبعد التوجه بالشكر والثناء للمولى عز وجل، أتقدم بالشكر الجزيل إلى أستاذتي المشرفة "صبيحة عبيدة" على توجيهاته وجمده ووقته في إنجاز هذه الرسالة، فجزاه الله عندي خيرا وأطال الله في عمره , وأتقدم بشكر الجزيل لأعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم وقبوله مناقشة رسالتي , كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل الموظفين بكلية العلوم الإنسانية الاجتماعية جامعة محمد خيضر - بسكرة .

ملخص

تهدف دراستنا لمعرفة "الالتزام التنظيمي ودوره في تحسين أداء العاملين" إلى كشف الدور دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين داخل كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية جامعة محمد خيضر . بسكرة, حيث تمحورت الإشكالية البحث في التساؤل الرئيس تمثل ما دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين, وتم النزول إلى الميدان بمجموعة من الفرضيات تمثلت في :

الفرضية العامة : للالتزام التنظيمي ودوره في تحسين أداء العاملين

الفرضيات الفرعية :

للالتزام العاطفي ودوره في تحسين أداء العاملين

للالتزام الاستمراري ودوره في تحسين أداء العاملين

للالتزام المعياري ودوره في تحسين أداء العاملين

مقدمة

يعتبر أداء عنصر من العناصر الأساسي في لأي مؤسسة كانت, فلا يمكن تصور مؤسسة في غياب هذا العنصر و نظر لما له من دور في بناء المؤسسة تسعى كل المؤسسات سوء الخدماتية أو الاقتصادية لبذل كل الوسائل لتحسين وتطور من هذا العنصر, فقد شهدت السنوات الأخيرة اهتماما متصاعدا بأداء الوظيفي على مستوى المؤسسات, الوظائف والأدوار العديدة التي تؤثر على مخرجات ومدجلات المؤسسة ويظهر التحسين من أداء الحفاظ و الاهتمام بموردها البشري من خلال ابتكار أفضل وأحسن الوسائل والحلول التي تمكنها من تحسن أداء عمالهم , و يظهر هذا الاهتمام في جملة من السلوكيات التي تعكس أداء العاملين كشعورهم برضي اتجاه عملهم الذي يتولد لديهم شعور بحماس إضافة إلى تقديم الحوافز المادية وغيرها

وذلك لزيادة من قدراتهم في العمل , فشعور العاملين برضي وبناء علاقات في العمل والاستقرار والالتزام كله مظاهر تدخل في تحسين من أداء العاملين فبيئية العمل له دور فاعلا في تحسين العمل فهي تجعل العامل رضي بعمله وملتزم به .

ويعتبر الالتزام هو آلية من آليات التي تحسن من أداء العاملين, و تعزيز الاستقرار والثقة بين الإدارة والعاملين من خلال تطوير قدرات العاملين ولذلك فقد عرفت اهتمام شاسع من قبل الباحثين من الانعكاساتها سوء على الفرد أو المؤسسة على حد سوء , وللالتزام التنظيمي نتائج عديد الايجابية بالنسبة للمؤسسة والانخفاض معدل دوران العمل , وتحقيق أهداف المؤسسات بكفاءة وفعالية , ألا أن ضعف الالتزام التنظيمي هو آخر يؤدي إلى عدة مشاكل منها الغياب والتأخر الإهمال في العمل انخفاض الرضا الوظيفي .

ونظر لما يلعبه الالتزام التنظيمي ودورها في تحسين أداء العاملين تتناول الدراسة موضوع الالتزام التنظيمي ودورها في تحسين أداء العاملين في جامعة محمد خيضر – بسكرة - كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية .

واعتمدنا في دراستنا على الخطة على أربعة فصول :

الفصل الأول : موضوع الدراسة

الإشكالية, المفاهيم ,أسباب اختيار الموضوع , أهمية الموضوع الدراسة أهد فها, المقاربة , والدراسات السابقة .

الفصل الثاني :الالتزام التنظيمي

خصائص الالتزام التنظيمي , عوامل مؤثر في الالتزام التنظيمي , أهمية الالتزام التنظيمي, أهداف الالتزام التنظيمي, طرق قياس الالتزام التنظيمي, نتائج الالتزام التنظيمي,

الفصل الثالث :أداء العاملين

أنواع أداء العاملين , عناصر أداء العاملين ,عوامل المؤثر في أداء العاملين, تقييم أداء العاملين, أهداف أداء العاملين, أهمية أداء العاملين ,عملية تحسين أداء العاملين .

الفصل الرابع : الدراسة الميدانية

احتوت على مجالات الدراسة المكاني ,البشري ,ألزماني (,بالإضافة إلى المنهج المستخدم في الدراسة ,وأدوات الدراسة ,الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة عرض وتحليل النتائج, مع مناقشة النتائج على ضوء التساؤلات, وأخير النتائج

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوعات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	مقدمة
الفصل الأول: إشكالية الدراسة والنظريات المؤطرة لها	
	1. إشكالية الدراسة
	1.1 موضوع الدراسة
	2.1 أسباب اختيار موضوع الدراسة
	3.1 أهمية الدراسة
	4.1 أهداف الدراسة
	5.1 تحديد المفاهيم
	6.1 الدراسات المشابهة والسابقة
	2. النظرية المؤطرة للدراسة
	1.2 النظرية البنائية الوظيفية
	2.2 العلاقة الإنسانية

الفصل الثاني: أداء العاملين

تمهيد

1. أنواع الأداء

2. عناصر أداء العاملين

3. عوامل أداء العاملين

4. وسائل قياس أداء العاملين

5. تقييم أداء العاملين

6. أهداف أداء العاملين

7. أهمية أداء العاملين

8. أهداف عملية تحسين الأداء

الفصل الثالث: الالتزام التنظيمي

تمهيد

1. خصائص الالتزام التنظيمي

2. أنواع الالتزام التنظيمي

3. عوامل الالتزام التنظيمي

4. أهمية الالتزام التنظيمي

5. أهداف الالتزام التنظيمي

	6. طرق قياس الالتزام التنظيمي
	7. نتائج الالتزام التنظيمي
الفصل الرابع: الدراسة الميدانية	
1. منهج الدراسة ومجتمع الدراسة	
1.1 مناهج الدراسة	
2.1 مجتمع الدراسة والعينة	
	1.2.1 مجتمع الدراسة
	2.2.1 عينة الدراسة
3. أدوات الدراسة	
قائمة المصادر والمراجع	
الملاحق	
	الملحق رقم (01)
	الملحق رقم (02)
	الملحق رقم (03)

1. إشكالية الدراسة

1.1 موضوع الدراسة

شهدت المؤسسات في الآونة الأخيرة مجموعة من التحولات الجديدة والتطورات تكنولوجية و ثورة المعلومات والعولمة، هذه التحولات التي مست عدة جوانب في تلك المؤسسات سواء في الجوانب الإدارية أو الجوانب البشرية، وفي ظل هذه التحولات والتطورات لا بد من التكيف والتأقلم معها من أجل الحفاظ على مكانتها والاستمرارية وبقاء المؤسسة، ويتطلب هذا التكيف والتأقلم جملة من القواعد والقوانين التي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وضمان بقاءها وتحسين أدائها وفعاليتها، وكذا مواجهة المشاكل والعراقيل التي تتعرض لها.

ولقد كانت العلوم الاجتماعية من بين العلوم التي أعطت أهمية لدراسة المواضيع المتعلقة بتطوير وتحسين الجانب الإداري داخل المؤسسات، ويعد علم اجتماع عمل وتنظيم العلم الذي اشتمل على التركيز والبحث عن طرق لتطوير الجانب الإداري والموارد البشري للمؤسسات.

وفي ظل التطورات التكنولوجية والفنية، وذلك من خلال العمليات التنظيمية التي تمارسها المؤسسات، حيث يعد الالتزام التنظيمي، والأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي وغيرها من المواضيع التي يعنى بها علم الاجتماع العمل والتنظيم، ولهذا كان الاهتمام بالموارد البشرية ضرورة حتمية في أي من المؤسسات سواء الخدماتية أو الإنتاجية فهو نسق ونظام يعمل على تفعيل وتطوير المؤسسة من خلال الخبرات والمعرفة والمهارات التي يمتلكها، حيث تسعى أي مؤسسة للوصول للأفضل من خلال الخدمات التي تقدمها أو الإنتاج.

وذلك من خلال فرض قوانين للتسيير هذه المؤسسة ويعتبر الالتزام التنظيمي هو العملية الكفيلة بتنظيم الموارد في أي مؤسسة كانت، وبالتالي فهي عملية من العمليات التنظيمية التي تجعل الفرد يقوم بالمهام والمتطلبات الوظيفية والاستقرار في العمل حيث يساهم في تخفيض المشاكل بين الإدارة والعمال، فكل عامل مدرك بمدى أهمية العمل وتحقيق الأهداف لتلك المؤسسة، ويظهر الالتزام التنظيمي من خلال أداء العاملين وتميزهم، فالأداء هو ذلك العمل الذي يقدمه العامل للمؤسسة من أجل رفع المستوى أخدماتي أو الإنتاجي.

لذلك يمارس الالتزام التنظيمي دورا كبيرا في تنظيم وتطوير المؤسسات فيجعل العاملين دائمون للحضور ويعملون على أحسن وجه للعمل، إضافة على ذلك يكون لديهم القدرة في سرعة الانجاز بكفاءة عالية (أقل وقت وجهد وتكلفة).

ويتنوع الالتزام التنظيمي وذلك بتنوع ممارستها فهناك ما هو تحكمها العاطفة فصبح الفرد ملتزم بمشاعرها فيشعر أن مؤسستها هي جزء من حياتها ,وهناك من يرى أن لديها حاجة ماسة إلى تلك المؤسسة غير أن هناك نوع الثالث الذي يعتبر أن أخلاقها المهنية تجعل منها مدين لمؤسستها

ومن خلال اندماجهم بالعمل وإدماج أهدافهم مع أهداف المؤسسة, لذا فقد بينت بعض الدراسات أنه كلما زاد التزام العاملين في المؤسسة زاد مستوي إنتاجها غير أنه يؤدي كذلك إلى تنمية العلاقات الاجتماعية وإدراك العامل لجاذبية العمل الذي يعمل, فيه كما أن للالتزام دورا في ارتفاع جودة العمل من خلال الدقة والسرعة في تنفيذ العمل وقلة الأخطاء وغيره.

فيصبح العامل له قناعة بأن أهداف المؤسسة هي أهدافه ويسعي لتحقيقها على أكمل وجه ويعمل على تقديم كل ما هو أحسن وأفضل لتلك المؤسسة.

وعليه سنتناول في هذه الدراسة عن الدور الذي يقوم به الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء لدى الموظف بالمؤسسة الجامعية محمد خيضر - بسكرة محل الدراسة.

فإن إشكاليتنا هذه تتمحور حول التساؤل الرئيس التالي:

ما دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في الجامعة محل الدراسة؟

وانطلاقا من التساؤل الرئيس سنحاول الإجابة على التساؤلات التالية:

- كيف يساهم الالتزام العاطفي في تحسين أداء العاملين؟
- كيف يساهم الالتزام الاستمراري في تحسين أداء العاملين؟
- كيف يساهم الالتزام المعياري في تحسين أداء العاملين.

2.1 أسباب اختيار موضوع الدراسة

يعيش الفرد منا متأثرا بما يدور حوله من مشاكل، وبما أن الباحث الاجتماعي أكثر هؤلاء شعورا وتأثرا لذا نجده يختار مواضيع دون أخرى لأسباب ودوافع تخصه.

1. الشعور بوزن وأهمية هذا الموضوع كان حافزا لاختياره من بين مجموعة المواضيع التي تعرضنا لها.

2. تناسب موضوع الدراسة مع التخصص العلمي.

3. التدريب على منهجية البحث العلمي.

4. إثراء الرصيد المعرفي والعلمي.

5. إمكانية اختيار الموضوع ميدانيا.

6. الرغبة في المعرفة العلمية و اكتساب كم معرفي حول علمية الالتزام التنظيمي في المؤسسة الجامعية.

3.1 أهمية الدراسة

تكمن أهمية البحث في تحقيق جملة من النقاط التالية هي :

1. إن المؤسسات تتميز ببيئة المعاصرة بشيء من التعقد، وهذا الأمر يتطلب التأقلم مع التغيرات البيئية والتجاوب معها.

2. يساهم في تطوير وتحسين والاهتمام بشؤون العاملين.

3. تكمن أهمية المتغيرات التي تم دراستها فالمتغير الأول الالتزام التنظيمي التي تعتبر عملية تنظيمية الذي تبين مدى ارتباط الفرد بالمؤسسة، أما المتغير الثاني الأداء الذي يعتبر من المؤشرات التي تعكس عملية الالتزام التنظيمي ومنه بزيادة وتحسين أداء العاملين من جهة ومن جهة أخرى يعزز التنافس بين المؤسسات، لهذه الحاجة فهو ضروري لدراستها خاصة في الجامعات الجزائرية.

4. إعطاء فكرة واضحة على نتائج دراستنا الحالية الالتزام التنظيمي في المؤسسة الجامعية بولاية بسكرة ودوره في تحسين أداء العاملين مما يعطي فكرة للمسؤولين عن عمليات التحسين والتمكين في إطار التجديد والتطوير.

4.1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة الموسومة بـ " دور الالتزام التنظيمي ودوره في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، محمد خيضر- بسكرة — إلى تحقيق جملة من الأهداف:

1. الهدف الشخصي والمتمثل في التحصل على شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل.

2. محاولة التعرف على أهمية الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في الجامعة الجزائرية.

3. محاولة التعرف على مدى مساهمة الالتزام التنظيمي في سرعة انجاز العمل.

4. محاولة التعرف على مدى مساهمة الالتزام التنظيمي في تحسين نوعية الخدمات.

5. محاولة التعرف على مدى مساهمة الالتزام التنظيمي في تحسين كفاءة العاملين.

5.1. تحديد المفاهيم

1. مفهوم الالتزام التنظيمي

1.1. تعريف الالتزام

يعني في اللغة لزم الشيء - لزوماً: تثبت ودام وكذا من كذا - نشأ عنه وحصل منه الشيء فلانا واجب عليه. يقال: لزم دوام العمل: دوام عليه. ومعناه لزم الشيء يلزمه لزماً ولزوماً ولازمه ملزمة ولزوماً أو إلتزمه، فالتزم ورجل لزم، يلزمه الشيء فلا يفارقه.¹

أما اصطلاحاً: فيعرفه "بوشنان" انه انجذاب الأفراد وتعلقهم بأهداف التنظيم بغض النظر عما له من قيم مادية

2.1 تعريف التنظيم

يعني في اللغة: مصدر نظم، تنظيم العمل، تربيته وتدريبه ليأخذ نسق معين

¹. ابن منظور أبو الفضل وجمال الدين محمد بن كرم: لسان العرب، دار صادر، ط4، لبنان، 2005، ص55.

أما اصطلاحاً: يعرفه "تالكوت بارسونز" التنظيمات على اعتبار أنها وحدات اجتماعية تقام وفقاً للنموذج بنائي معين لكي تحقق أهداف محددة

وعليه فالالتزام التنظيمي يعرفه "فليه عبد الحميد السيد" بأنه: عملية الإيمان بأهداف المنظمة وقيمتها والعمل بأقصى جهد لتحقيق وتجسيد هذه القيم.¹

بينما يعرفه ناصر قاسمي بأنه حالة اجتماعية ونفسية 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 فيها.⁵

كما يعرف على أنه: درجة تطابق الفرد مع مؤسسته وقبوله لأهدافها وقيمتها في بذل أكبر عطاء ممكن لصالحها.

ويعرف أيضاً على أنه: الشعور الإيجابي المتولد لدى الفرد إزاء مؤسسته الإدارية والالتزام بقيمتها والإخلاص لأهدافها والشعور الدائم بالارتباط بها والافتخار بالانتماء إليها

*التعريف الاجرائي للالتزام التنظيمي :

وعملية من العمليات التنظيمية التي يشعر فيها العامل انه جزء لا يتجزأ من تلك المؤسسة , وهذا الشعور يجعله يتمسك بقيم أهداف تلك المؤسسة ويدفع عنها ويحفظ على الاستمرار فيها .

2.5 مفهوم أداء العاملين

1.2.5 تعرف الأداء

لغة: من مصدر أدى، يقال أدى الشيء أوصله والاسم أداء أدى العمل قام به.¹

¹- ابن منظور أبو الفضل وجمال الدين محمد بن كرم, نفس المراجع السابق ص 61

أما اصطلاحاً: يعني النتائج العلمية أو الانجازات أو ما يقوم به الأفراد من أعمال أو تنفيذ الأعمال. ويعرف أيضاً: هو قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي تتكون منها عمله والكيفية التي تؤدي بعاملين مهام أثناء عملية الإنتاجية والعمليات المرفقة لها باستخدام الوسائل الإنتاج والإجراءات التحويلية الكمية والكيفية.²

2.2.5 العاملین:

هما مجموعة الأشخاص الذين يعين في منصب شاغل لدى المؤسسات أو الإدارات العمومية.³

في حين عرفه "علي السلمي": العامل أنه شخص مطالب بأداء واجبات محددة، وهو يؤديها بطرق معينة، ويخضع في ذلك لرقابة وإشراف المستويات الإدارية العليا.⁴

*تعريف أداء العاملين :

لا بد قبل تحديد مفهوم أداء العاملين لا بد من تحديد المفاهيم المرتبط به وبين أهم المفاهيم، مفهوم الكفاءة والفعالية والملائمة، فالكفاءة تعني انجاز الأشياء على النحو الصحيح. أما الفعالية فتشير إلى لأهداف المتحققة من قبل العامل. وبينما الملائمة هي النسبة بين الهدف ومستوي الرضا المتوقع.

¹: العربي الكنز، معاجم عشاش، الجزائر، 2003، ص 11.

². أحمد زكي بدوي و محمد كامل مصطفى: معجم مصطلحات القوي العاملة، مؤسسة شباب الجامعي، الاسكندرية، 1984، ص 166.

³. الشريف مصطفى: الوظيفة العامة، ديوان المطبوعات العامة، الجزائر، 1988، ص 89.

1 على السلمي، تطور الفكر التنظيمي، ط2، وكالة المطبوعات، الكويت، 1980، ص 38

وأما تعريف أداء العاملين فقد أخذ تعريفات متعددة منها :

"أداء العاملين بأنه النتيجة المتحصل عليها جراء القيام بعمل¹.

كما "يعبر كذلك على المستوي الذي يحققه العامل عند قيامه بعمله ,من حيث كمية وجودة العمل المقدمة من طرفه ."

ومنها أداء العاملين بأنه "درجة تحقيق إتمام المهام والمسؤوليات المختلفة المكونة للوظيفية التي يشغلها العامل².

أما **التعريف الإجرائي لأداء العاملين** فهي المهام والنشاطات المكلف بها العامل اتجاه الوظيفة التي يشغلها.

3.5 تعريف الدور

***لغة:** قام بدور لعب دورا أي الاطلاع بمهمة.

أما اصطلاحا: يعرف الدور: بأنه السلوك المتوقع من الفرد في الجماعة والجانب الدينامي لمركز الفرد, بينما يشير المركز إلى مكانة الفرد في جماعات فإن الدور يشير إلى نموذج السلوك الذي يتطلبه المركز ويتخذ سلوك الفرد في ضوء توقعاته الآخرين منه ,وهذه التوقعات تتأثر بمفهم الفرد والآخرين للحقوق والواجبات المرتبطة بمركزه الاجتماعي, وحدود الدور تتضمن تلك الأفعال تقلبها الجماعة في ضوء مستويات السلوك في الثقافة السائد³.

¹. سهيلة محمد عباس: إدارة الموارد البشرية، ومدخل استراتيجي، دار وائل، عمان، 2003، ص ص171. 172

². على غربي وأخرون: تنمية المورد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص192.

³. أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، 1993، ص395.

التعريف الإجرائي للدور: هو السلوك والذي يقوم بها الفرد في بيئة معين وما يتوقعها الآخريين منها.

6.1 الدراسات المشابهة والسابقة

نعرض في هذا المطلب ست دراسات مشابهة، والتي اقتريت في طرحها من موضوع دراستنا الالتزام التنظيمي ودوره في تحسين أداء العاملين، حيث جاء هذا العرض بما تكتسبه الدراسات المشابهة والسابقة من أهمية كبيرة في أي بحث علمي. يراد له أن يستفيد من خبرات الآخريين ممن سبقوا الباحث إلى تناول هذا البحث تناولا متطابقا(دراسات سابقة) أو على الأقل دراسة بعض جوانبه(دراسات مشابهة).

ولذلك فإن محاولة استثمار جهود السابقين من شأنها أن تلقي أضواء كاشفة على مسائل عدة غامضة، ما كان للباحث التفتن لها لو لم يتعامل مع هذه الدراسات التي يجب الاستفادة منها، حتى يستطيع أن يجري أبحاثه وله معرفة وخبرة بما سبق به، وليتمكن وهو يجري أبحاثه ويقوم بدراساته من أن يقارن فيثبت أو يعارض ما اتجه إليه من سبقه من الكتاب.

وبالتالي فإن عملية استعراض الدراسات المشابهة و السابقة في البحث العلمي ذات أهمية كبيرة، فهي تؤدي كثيرا من المهام للباحث أثناء تنفيذه لهذه العملية والقارئ عند قراءته لما كتبه الباحث حول هذه الدراسات حيث تتمثل أولى هذه المهام بالنسبة للباحث في التأكيد من أن هذه الدراسات المشابهة أو السابقة لم تتطرق للمشكلة التي هو بصدد بحثها من نفس الزاوية والمنهج نفسه، ويمكنه كذلك من معرفة جوانب النقص بها من حيث المضمون والمنهج، فالقصور في المنهج قد يؤدي إلى نتائج غير صادقة والقصور في المضمون يعني وجود جوانب للموضوع لا تزال في حاجة إلى البحث أو التعديل ويؤدي هذا بالتالي إلى البرهنة على أهمية البحث المقترح وجدوى تنفيذه

وإدراكا منا لأهمية الدراسات النظرية المشابهة في البحوث الاجتماعية، وبحثنا على وجه الخصوص وذلك بتزويدنا بالمعايير والمقاييس والمفاهيم الإجرائية والاصطلاحية، التي نحتاجها. وهكذا نستفد من ايجابيات مناهجها ويتجنب سلبياتها.حاولنا بقدر المستطاع توظيفها في دراستنا، وفيمايلي استعراض أهمها:

الدراسات المتعلقة بالالتزام التنظيمي

الدراسة الأولى:

أ- معلومات ببليوغرافية:

لقد تم تناولها من طرف الباحث "عاشور ابتسام" والتي نقدمها كالآتي:

عنوان الدراسة: الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمي "دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة المديرية العامة".

الباحث: "عاشور ابتسام"

الدرجة العلمية ماجستير

إشراف: زوزو رشيد

تاريخ المنح: 2014/06/17

ب- المحتوى

مشكلة الدراسة: ما علاقة الثقافة التنظيمية بالالتزام التنظيمية في مؤسسة "ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة" (المديرية العامة)

أهداف الدراسة :

✓ - مفهومين هما الالتزام التنظيمي والثقافة التنظيمية

- تكمن أهمية الدراسة الحالية أنها تعد من الموضوعات المهمة في ميدان الإدارة , إذ قد تسهم هذه الدراسة في التواصل إلى فهم طبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي لدى العاملين محل الدراسة والثقافة التنظيمية في المنظمة.
- قد يفيد هذا البحث المهتمين بوضع استراتيجيات من شأنها النهوض بواقع الالتزام التنظيمي والثقافة التنظيمية في المنظمة وذلك لما يحققه من أهداف عديدة.
- كما تسعى هذه الدراسة من خلال الإجابة على أسئلة الإشكالية إلى تحقيق الأهداف التالية
- التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المؤسسة
- تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي تساعد على الاستفادة من نتائج الدراسة.

خطة البحث:

شملت الخطة على أربعة فصول:

الفصل الأول: الإشكالية، تحديد المفاهيم والمصطلحات، أسباب اختيار الموضوع، أهمية الدراسة وأهدافها، المقاربة النظرية والدراسة السابقة.

الفصل الثاني: الالتزام التنظيمي

أهمية الالتزام التنظيمي: خصائصه، العوامل المساعدة في تكوينه، أبعاه الالتزام التنظيمي، المتغيرات المؤثر في الالتزام التنظيمي، مداخل الالتزام التنظيمي، مراحل الالتزام التنظيمي، تحقيق وتدعيم الالتزام التنظيمي، وأخير الآثار المترتبة على الالتزام التنظيمي.

الفصل الثالث: الثقافة التنظيمية

نشأة وتطور الثقافة، خصائصها، خصائص الثقافة التنظيمية، أهميتها مع الإشارة إلى العناصر الثقافة التنظيمية، أنواعها، ووظائفها، إلى العوامل المؤثر في الثقافة التنظيمية، مستوياتها، مراحل تطورها ونظرتها وكذلك تأثير في الثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي وسلوك المنظمة والعاملين.

الفصل الرابع : الدراسة الميدانية

احتوى على المجالات الدراسة المكاني والبشري والزمني وفرضيات الدراسة، بإضافة إلى المنهج المستخدم في الدراسة، وأدوات الدراسة، الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة، عرض وتحليل النتائج على ضوء الفرضيات، وأخير النتائج.

منهج الدراسة وأدواته

المنهج المستخدم :المنهج الوصفي

أدوات الدراسة :الاستمارة، المقابلة

عينة الدراسة :لقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المسح الشامل وقد بلغ 70 عامل

✓ نتائج الدراسة

✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة

ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة عند مستوى دلالة $\alpha = 0,01$.

✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي للعاملين في مؤسسة

ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة عند مستوى دلالة $\alpha = 0,01$.

- ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وتحقيق المسؤولية اتجاه مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة عند مستوى دلالة $\alpha = 0,01$.
- ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وتحقيق الرغبة في العمل والاستمرار في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة عند مستوى دلالة $\alpha = 0,01$.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,01$) في اتجاهات المبحوثين حول الالتزام التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.
- ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,01$) في اتجاهات المبحوثين حول الالتزام التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير السن.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,01$) في اتجاهات المبحوثين حول الالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير الفئة المهنية.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المبحوثين حول الالتزام التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير الأقدمية.

الدراسات العربية

الدراسة الأولى

لقد تم تناولها من طرف الباحثين: أحمد محمد بني عيسى، رياض احمد ابازيد

(أ) معلومات ببليوغرافية :

عنوان الدراسة: دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني

الباحثين : أحمد محمد بني عيسى، رياض احمد ابازيد

تاريخ : 2014

المحتوي:

مشكلة الدراسة : دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني

أهداف الدراسة :

1- معرفة مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في القطاع المصرفي الأردني

2- معرفة مستوى أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني

3- التعرف على دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني؟

4- معرفة نوع الالتزام التنظيمي السائد لدى العاملين في القطاع المصرفي الأردني؟

الفصل السادس :تشمل على عرض ومناقشة نتائج البيانات المتوصل إليها بعد تطبيق استمارة البحث وتفسير النتائج في ضوء الفرضيات وكذلك الدراسات السابقة مع ذكر حوصلة للنتائج العامة المتوصل إليها

وقد تم خاتمة دراسة هذه بالتعرض إلى خاتمة تليها قائمة المراجع

منهج الدراسة وأدواته

كان المنهج : هو المنهج الوصفي التحليلي

أما أدوات جمع البيانات :تعددت أدوات جمع البيانات ولقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على :الملاحظة , المقابلة ,الاستمارة

عينة الدراسة :

نظرا لكبر حجم مجتمع البحث، قام الباحث بأخذ عينة مناسبة وممثلة لمجتمع البحث،

إلى فإن حجم العينة المناسب هو (374) مفردة قام الباحث بتوزيع (420) إستبان

على عينة البحث من العاملين في هذه البنوك بجميع

مستوياتهم الإدارية، تم استرداد 325 استبان، حيث كانت نسبة الاستجابة النهائية 77%

كانت هناك نسب متفاوتة في قبول الاستبان من قبل البنوك وكانت النسب أيضا متفاوتة

في الاسترداد، وكانت أعلاها في بنك الإسكان حيث بلغت نسبة الاسترداد 98 % .

نتائج الدراسة :

1- أظهرت النتائج المتعلقة بوجهة نظر العاملين في قطاع البنوك في الأردن أن اتجاهات

عينة الدراسة إيجابية نحو جميع متغيرات الالتزام التنظيمي، حيث بلغ المتوسط العام للالتزام المنجز في قطاع البنوك في الأردن.

- المرتبة الثانية: جودة العمل، حيث جاء بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.91) انحراف

معياري (0.805) ، وقد جاءت فقراته أعلى من المتوسط العام لجميع فقرات أداء

العاملين، حيث التركيز على جودة ونوعية العمل.

المرتبة الثالثة: المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة، بدرجة مرتفعة ومتوسط حسابي

(3.78) وانحراف معياري 0.795 وهذا يعني أن العاملين في البنك لديهم المعرفة

الكافية بسياسات البنك والمعلومات الكافية حول متطلبات الوظيفة التي يعملون فيه

الدراسة الثانية:

قد تم تناولها من طرف الباحث: محمد إسماعيل داود الجماصي.

أ- معلومات ببيوغرافية

عنوان الدراسة: العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في " الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة " .

الباحث: محمد إسماعيل داود الجماصي

إشراف: يوسف إبراهيم الجيش

التاريخ: 2016/6/13

ب . المحتوي

مشكلة الدراسة: ما العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة ؟

أهداف الدراسة

- معرفة مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة.
- قياس مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة.
- تحديد العلاقة بين الالتزام التنظيمي والداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة.
- تحديد العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة.
- ✓ تحديد العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية والعسكرية بقطاع غزة، تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، المسمى، الوظيفي، الرتبة العسكرية، سنوات الخدمة الطبية، المؤهل العلمي، مكان العمل).

وقد تم هذه المشكلة في مجموعة من التساؤلات :

- (1) ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة ؟
- (2) ما مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة ؟
- (3) هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة ؟
- (4) هل توجد فروق ذات دلالة عند مستوى معنوي $\alpha=0.05$ في متوسطات إجابات الباحثين حول العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية ؟

خطة البحث:

اعتمد على ثلاثة فصول

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة المشكلة الدراسة، أهداف، أهمية، متغيرات الدراسة، حدود الدراسة، مصطلحات الدراسة).

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول: الالتزام التنظيمي مفهوم الالتزام التنظيمي، الالتزام التنظيمي من منظور الإسلامي، خصائص الالتزام التنظيمي، أهمية الالتزام التنظيمي، آثار، أبعاد، الالتزام، العوامل المساعدة في تكوين الالتزام، أنواع الالتزام، مراحل، نماذج الدراسة).

المبحث الثاني: أداء الوظيفي مفهوم، استراتيجية، إدارة الأداء، عناصر، محددات، العوامل المؤثر على الأداء الوظيفي، طرق تحسين الأداء، تقييم الأداء).

المبحث الثالث: الخدمات الطبية العسكرية دراسة الحالة، تعريف مديرية الخدمات النشأة والتطور، رسالة الخدمات الطبية، اختصاصات ومهام الخدمات، ملخص المحتوي).

الفصل الثالث: الدراسات السابقة، التعقيب على الدراسات

النتائج الدراسة:

فيما يتعلق بالالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة:

✓ أظهرت النتائج وجود مستوي عادل من الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الخدمات الطبية والعسكرية بقطاع غزة بمتوسط حسابي بين يساوي في %68 ويعكس ذلك مسؤولية الأخلاقية نابعة من ارتباط عقدي ديني وليس نابعا من الضغوط الآخرين أو من تدفعهم لبذل الجهود والتضحية من أجل بقاء المؤسسة وهذا يحمل أبعاد أخلاقية مجرد الرضا عن الحوافز والخدمات والفوائد المقدمة لهم .

✓ أظهرت النتائج وجود المستوي عال من الالتزام العاطفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة بمتوسط نسبي يساوي 68,23 % وذلك يعكس إلى طبيعة الوضع لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة بمتوسط حسابي نسبي من خلاله التحاق وتوظيف العاملين بالخدمات طبيعية العسكرية حيث كانت الظروف استثنائية من حيث الظروف الميدانية بعد أحداث 2007 ,وتخلي الموظفون العاملون في الخدمات الطبية العسكرية عن العمل، وترك مكان العمل في المستشفيات وعيادات ومراكز الخدمات الطبية العسكرية، فتطوعوا للعمل وسد العجز المجهدات كبير لإنجاح العمل والتطويرية.

✓ أظهرت النتائج وجود بمستوي عال من الالتزام الاستمراري لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة بمتوسط حسابي نسبي يساوي 64,62 % ويعكس ذلك إلى أن معظم فترات خدمة أكثر من خمس سنوات كما ذكر أن سابقا - بالتالي كونوا خلال هذه الفترة شبكة من العلاقات المصالح التي أصبح من الصعب عليهم التخلي عنه.

الدراسات المتعلقة بالأداء العاملين

الدراسة الأول

لقد تناولها من طرف الباحث :غول محمد عادل

عنوان الدراسة: دور برامج التكوين المهني في تحسين أداء العاملين "دراسة حالة مؤسسة سون طراك مديرية الصيانة- بسكرة -

الباحث:غول محمد عادل

إشراف:أقصى جوهره

التاريخ:2015/2014

المحتوي:

مشكلة الدراسة: ما هو الدور الذي تلعبه برامج الأمن المهني في تحسين أداء العاملين بالمؤسسات الصناعية الجزائرية ؟

أهداف الدراسة :

✓ توضيح العلاقة بين برامج الأمن المهني وأداء العاملين

✓ إبراز الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة

تشخيص واقع المتغيرين في المؤسسة محل الدراسة برامج الأمن المهني كركيزة أساسية لتحسين أداء العاملين

✓ الخروج بنتائج وتوصيات للمؤسسة محل الدراسة

وقد بلورة هذه المشكلة في مجموعة من التساؤلات:

- ما هو واقع برامج الأمن المهني في المؤسسة محل الدراسة ؟

- ما هو مستوي تحسين أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة ؟

- هل توجد علاقة بين برامج المن المهني وتحسين أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة ؟

خطة البحث:

لقد تناول وفق الخطة على ثلاثة فصول :

الفصل الأول: يتضمن الإطار النظري لمتغيرات الدراسة وتم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث حيث تم التطرق في المبحث الأول إلى ماهية أداء العاملين من حيث توضيح الإطار الدلالي لهذا المصطلح وكذا، أهمية أهدافه بالإضافة إلى تقييمه وتحسينه.

المبحث الثاني: فقد اهتم بتحديد ماهية برامج المن المهني من خلال التطرق إلى ظروف العمل, الحوادث والإمراض المهنية, الصحة والسلامة المهنية, والأمن وبرامجه.

أما بالنسبة **للمبحث الثالث:** فقد تناول دور البرامج الأمن المهني في تحسين أداء العاملين، وكذا الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة.

الفصل الثاني: ويتضمن الإطار التطبيقي لمتغيرات الدراسة "دراسة حالة مؤسسة" سون طراك مديرية الصيانة"- بسكرة - وفي هذا الفصل تم التطرق إلى ثلاثة مباحث، فقد تناول في أول مبحث منهجية الدراسة، وفي المبحث الثاني عرض النتائج الدراسة، أما في المبحث الثالث فقد تم التطرق لتفسير نتائج الدراسة.

المنهج الدراسة وأدواته

المنهج المستخدم هو **المنهج الوصفي** أما أداة فقد اعتمدت على الاستمارة.

عينة الدراسة : اختيار مجموعة من الأعمال وتم توزيع على 40 عامل.

نتائج الدراسة :

✓ العلاقة بين برنامج بيئة العمل ولأداء العاملين إن المؤسسة تهتم بتوفير بيئة عمل آمنة خالية من الحوادث والإمراض المهنية وذلك باتخاذ التدبير الاحترازية الكفيلة بمنع وقوعها، من خلال هذا البرنامج الذي يعمل على تهيئة العمل من كل جوانب سواء التنظيمية، أو الاجتماعية وخاصة المادية وهذا يساعد في تحسين أداء العاملين مما يؤدي إلى تقدم خدمات بأعلى جودة وفي الوقت المناسب.

✓ العلاقة بين برنامج التوعية والتثقيف وأداء العاملين أن توعية المؤسسة للعاملين في مجال الأمن المهني، وتدريبهم على أساليب الوقاية هو من أساليب التقليل من معدلات التورط في الحوادث, وهذا النوع من البرنامج بالغ لأهمية، لأنه يعرف العامل بالأخطار المحتملة في العمل وكيفية تجنب هذه المخاطر قدر الإمكان, كما يعرف بنوعية الحوادث التي تقع وأسبابها، كما يشمل على كيفية استخدام الأدوات والإسعافات الأولية, والاستجابة السريعة للحالات الطارئة، وهذا ما يمكن

العامل من فهم كل جوانب المحيطة بيئة العمل مما يسمح بتقادي جميع المخاطر المهنية وهذا ما يؤدي إلى زيادة العامل.

✓ العلاقة بين البرنامج الدعم والمتابعة الصحية وأداء العاملين أن المؤسسة تراعي في أسلوبها الوقائي الموجه للعاملين، تقديم كل الدعم والنصائح والمتابعة الصحية بشكل مستمر، لتساهم بذلك في تحسين ظروف العمل وتنظيمها بطريقة سليمة، تحول دون الوقوع في الحوادث والأمراض المهنية الأمر الذي ينعكس بالإيجاب على صحة العامل، مما يسمح له برفع وتحسين أدائه في العمل.

✓ عموماً فإن توجه المؤسسة نحو برامج الأمن المهني يمكنها من تقادي الأخطار المهنية من حوادث وأمراض، كما يمكنها من تحسين أداء عاملها وزيادة الإنتاجية.

1. أبرز القضايا النظرية في الدراسات المشابهة

من أهم القضايا النظرية في الدراسات المشابهة، وتفيدنا في هذه الدراسة الآتي:

➤ انتفاء الدراسات التي اهتمت بوجه عام في حدود علم الباحثة، وفي الالتزام التنظيمي على وجه الخصوص، حيث لم يتيح للباحثة الحصول على دراسة أكاديمية مكتملة الأركان عن الأمر الذي دفع بالباحثة إلى دراسة هذا الموضوع من زوايا مختلفة والتحليلية.

2. أبرز القضايا المنهجية

أغلب الدراسات العربية التي تم عرضها تعتبر دراسات وصفية، اعتمدت على منهج الوصفي دون سائر المناهج الأخرى واكتفت هذه الدراسات بتحديد الأهداف سواء في شكل تساؤلات أو جمل تقريرية، واستغنت عن فرض الفروض. وفي إطاره، تم استخدام أساليب بحثية أخرى بهدف جمع المعلومات وتصوير الواقع، وفقاً لموضوع الدراسة والأهداف التي ترمي إلى تحقيقها. هذا وتنوعت الأدوات البحثية ما بين الاستمارة والمقابلة والملاحظة.

وتسعى الدراسة الحالية إلى الاستفادة من تلك الدراسات، وخاصة في البعد الخاص بالالتزام التنظيمي وبناء التراث الخاص بأداء العاملين في الجزء النظري، ومن واقع ما أسفرت عنه من نتائج، وخاصة تلك المتعلقة بدور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين.

2. النظريات المؤطرة للدراسة

تتحدد المقاربة النظرية للاتصال من خلال نظر السوسيولوجيين إليه بوصفه عملية (سيرورة) (Processus) حيث يقومون بالكشف عن بعض المحددات الاجتماعية وبعض الميكانيزمات السيكولوجية، والتأكيد على الرهانات المفترضة، والآثار المنتظرة للاتصال سواء بالنسبة للفرد والمجتمع¹.

وبالتالي يمكن أن نطرح دراستنا المعنونة "

1.2 النظرية البنائية الوظيفية

وُجدت أسس الاتجاه البنائي الوظيفي ليشكل أحد الاتجاهات النظرية في دراسات علم الاجتماع بشكل عام مصاحبا للأحداث التي أنت بها الثورة الفرنسية لتتحدى التصورات العقلانية التي بنيت عليها فلسفة التنوير وتحليلها للنظم والمؤسسات التقليدية والتي أوجدت الروابط الاجتماعية اللازمة لقيام المجتمع. كما جاء هذا الاتجاه مصاحبا أيضا للتحويلات والتعديلات على الاتجاه الوضعي السوسيولوجي في القرن التاسع عشر، وبخاصة في فترة ما بعد الثورة الفرنسية حيث عارض هذا الاتجاه البنائي الوظيفي منذ بدايته النزعة الفردية التي تميزت بها فلسفات التنوير ومؤكدا على أن التفكير الاجتماعي في القرن الثامن عشر قد فشل إذا استثنينا منه مونتيسكيو وفرجسون.

1. وفيما يتعلق بتطوير نظرية حول المجتمع باعتباره نسقا أو بناء موضوعيا وشكلت النظرة للمجتمع باعتباره مجموع كلي كفكرة محورية في علم الاجتماع كعلم امبريقي مستقل. كما تمكنت علاقة الأجزاء بالكل الأساس المنهجي الموجه للبحث في مجال الدور الاجتماعي والوظائف الاجتماعية للنظم المختلفة كالنظام الديني ونظام الأسرة وهو تصور لم يكن للاتجاه الفردي قدرة على الوصول إليه².

ثم طور "تالكوت بارسونز" هذا الاتجاه البنائي في فهم المجتمع باعتباره مجموعا كليا أو نسقا كليا واقعا ينهض بمهامه الوظيفية معتمدا على علاقته بالأجزاء المشكلة له من خلال عقده مماثلة بينه وبين

¹ Balle Francis: **Communication, in Raymond et autres**, Traité de La Sociologie, Puf Paris, 1992, p 538.

² جمال محمد أبو شنب: **نظريات الاتصال والإعلام، المفاهيم، المدخل النظرية، القضايا، دار المعرفة الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص ص. 93-94.**

الكائن الحي لتصبح النظرة إليه باعتباره نسقا كليا عضويا، وبنى مسائله وفقا للطريقة التي تنقسم بها الخلية الحية وتتكاثر ويرى أن تطور المجتمع الإنساني وتفكيره يمكن أن ينظر إليه بنفس الطريقة التي تنقسم بها الخلية إلى اثنين فأربع. وأن المجتمعات البسيطة يمكن اعتبارها خلايا أولى تنقسم في البداية إلى أربعة أنساق فرعية لنسق الفعل العام، وهكذا حيث تتم هذه العملية على مراحل ثلاث هي: تمايز النسق الفرعي عن النسق الأصلي بوضع نفسه في ترتيب جديد، ثم مرور هذا الترتيب، بمرحلة التكيف، ثم مرحلة الاندماج الجديد وأخيرا يوجد لنفسه قاعدة أوسع لنسق القيم الجديد الذي يحتضن النسق الفرعي الجديد، وإذا ما حاولنا تطبيق هذا الفهم البنائي في مجال تفسير علاقات الاتصال والإعلام وإمكانية تحقيق وظائفه المجتمعية، تجدر الإشارة في البداية إلى أن معظم الدراسات النقدية .

2- نظرية العلاقة الإنسانية

لقد عرفت نظرية العلاقات الإنسانية من خلال الإطار الأمبريقي لها واعتمادها على الدراسات الميدانية ، على جملة من التحولات من تراث الإدارة العلمية وما تتضمنه من أدوات ومناهج للتخطيط وتركيزها على الحوافز المادية، إلى التركيز على الآثار التي يتعرض لها العامل في عضوية الجماعة غير الرسمية والعمليات الإشرافية ، حيث رأى كل من بول طومسون ودافيد ماكهوف أنه بعد الحرب العالمية الثانية بدأ تناول جديد لمدرسة العلاقات الإنسانية (f.herzberg) أن تجعل العمال أكثر إنتاجا عن طريق ضمان إشباع الحاجات الإنسانية أما هارزبرج فقد اعتقد أن العمال تزداد إنتاجيتهم أكثر لما تعطى لهم مسؤولية أكبر في انجازهم المهمة أو العمل بأكله .¹

أما المنظور الجديد لمدرسة العلاقات الإنسانية والذي كان يركز حول نماذج تعزيز وإثراء العمل والأساليب والطرق التي تعمل على تحسين الفعالية التنظيمية، حيث رأى بعض الكتاب الأمريكيين أن

بلدهم وفر تجارب أو أمثلة للتنظيمات التي كانت ناجحة في تحفيزها للعمال.

¹- رابح كعباش: علم الاجتماع التنظيم، مخبر علم الاجتماع الاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر 006، ص 1 5 6

إضافة إلى أن سبب وجود المؤسسة هو من أجل انجاز أهداف أو إغراض محددة وأن سبب وجود الأفراد بها هو لتحقيق أهدافهم الشخصية من خلال أهداف المنظمة كما إن المؤسسة سواء كانت أو مصنع أو مستشفى أو وزارة يوجد فيها مجموعات من الأفراد يتفاعلون مع بعضهم وهنا يأتي دور الإدارة لتوجيه هذه التفاعلات لخدمة أهداف الأفراد والمؤسسة بذات الوقت والتقليل من التفاعلات العشوائية أو غير المنتجة، فالسلوك الإنساني هو محصلة التفاعل بين خصائص الفرد وطبيعة الموقف الذي يعيش فيه ، وبالتالي يأخذ السلوك الإنساني شكل نظام متكامل وعند دراسته لا بد أن يأخذ بعين الاعتبار طبيعة وخصائص الموقف، هنا يعني كشف العلاقات التي تقوم بين العاملين وظواهر أخرى كسياسة الإدارة، العلاقات التنظيمية و الأدرائية، الظروف الاجتماعية والاقتصادية، بيئة العمل، قبل بين ديفنز أنها مجال للتطبيق الإداري، وهي تكامل الأفراد نحو موقف العمل بطريقه تحفزهم للعمل أن العلاقات الإنسانية Scott بعضهم البعض بإنتاجيه عاليه وبتعاون ورضا اقتصادي سيكولوجي واجتماع ويرى أن عمليات تحفيز الأفراد ا في موقف معين بشكل فعال يؤدي للوصول إلى توازن في الأهداف و إلى لإرضاء الإنساني، كما يساعد على تحقيق مطالب المشروع إما دراسة الأفراد إثناء العمل، وليس الأفراد منفصلين وإنما كأعضاء في مجموعات أو كأعضاء في مشروعات ذات أهداف اقتصادية بينما حصيلة الصلات والاتصالات التي تحكم علاقة الفرد بغيره من الناس المؤسسات التي تتعامل معها وفق قوانين المجتمع ومعايير الاجتماعية وذلك من خلال المؤسسات المجتمع، ويرى الشنواني أن العلاقات الإنسانية تبدأ بالفرد، فالفرد هو

وحدة الإشباع وكذلك فإن الفرد هو وحدة التنظيم الإنساني الذي يحتوي على الاجتماعي والإفراد التي تقيم البناء الذي أطلق عليه النشاط الجماعي، والعلاقات الإنسانية هي الاسمنت

الذي يجعل هذا البناء متماسكا يتضح من أن العلاقات الإنسانية هي المدخل الصحيح

للكشف عن جدية وواقعية التفاعل بين العاملين والإدارات الموجهة لهم علما إن هذه الجدية

مرهونة بمدى حصول العاملين على ما يحفزهم للعمل ويؤمن رفايتهم بما يتعلق

الخدمات، الحوافز، الإجازات، بيئة العمل وبذات الوقت يدفعهم لأداء مهامهم الوظيفية على

نحو فاعل, ويمكن تحديد الفقرات الفرعية للعلاقات الإنسانية وكما يلي:-

- الحاجات الأساسية : وهي الحاجات الأساسية اللازمة للبقاء، وتتمثل حاجة العاملين لها لسد

احتياجاتهم المعيشية كالمأكل والمسكن والملبس، وهذه الحاجات تسيطر على بقية الحاجات إذا

لم تكن مشبعة¹.

الحاجات الاجتماعية: تمثل في رغبة الفرد للعمل والتواجد مع الآخرين، والتفاعل لاجتماعي

مساعدة الغير وشعور الفرد بالبهجة والسرور حينما يكون مقبولا من الآخرين

3- الحاجات النفسية : وهي بحاجات الاعتداد بالنفس وتشمل الثقة واحترام النفس والجدارة

والاستقلال وإشباع هذا لحاجات يقود إلى الشعور بالمقدرة والقوه وبأن الإنسان مفيد

وضرورية

4- الخصائص الإنسانية : وهي مجموعة الخصائص التي تميز البيئة الداخلية للعمل التي

¹- منال عبد الحميد عبد المجيد , العلاقات الإنسانية وتأثيرها في تحسين الأداء المنظمة دراسة استطلاعية تحليلية في

شركة ابن ماجد العامة , البصرة العراق , 2011, ص23

يعمل بها الأفراد فتؤثر على قيمهم واتجاهاتهم

الحوافز:- العمل هي كل ما يتلقاه الفرد من عوائد مادية ومعنوية أو إنه قوة أو شعور داخلي

ينشط سلوك الفرد لإشباع حاجات ورغبات معينه من اجل تخفيف حالات التوتر نتيجة

النقص في إشباع تلك الرغبات والحاجات

-بيئة العمل : لأنه المجال الذي تحدث فيه الآثار والتفاعل لكل وحده تهيئة البيئة المادية

وجو العمل من أضاءه وتهويه وهدوء مع تتبع حالة العاملين الشخصية داخل بيئة العمل
وخارجها

-العلاقات التنظيمية ولأداريه : وتعني السياسة التنظيمية للمنظمة والعلاقات المزدوجة

مع الرؤساء والزملاء والمرؤوسين والشعور بالاستقرار،الأمانة في العمل وعدالة¹.

¹ . منال عبد الحميد عبد المجيد , مراجع السابق, ص 35

تمهيد

يعد أداء من أهم العوامل في العمل التي تهتم كل مؤسسة ,ولهذا تسعى الاهتمام بهذا الجانب لان نجاح وافشل المؤسسة مرتبط بدراسة الأولى بأداء العاملين ,ولهذا من خلال لابد من توفير المقومات الضروري لعمل من جوانب مادية ومعنوية وهذا في إطار تقييمه بصفة مستمرة ومنتظمة ,حتى يضمن استمرار تلك المؤسسة ومن جهة وتطوير مستواه ومن جهة من اجل ضمن أداء جيد و; ولهذا فقد تطرقنا في دراسة هذه إلى أهم أنواع الأداء العاملين , عناصر الأداء العاملين ,العوامل التي تؤثر في أداء العاملين,تقييم أداء العاملين ,أهداف أداء العاملين , أهمية أداء العاملين ,عملية تحسين أداء العاملين .

يمثل الأداء من أهم المراكز من مركز الأساسية إلى أي مؤسسة سوء كنت اقتصادية او اجتماعية ولذلك فهو مرتبط بطبيعية المؤسسة التي تفرض على العمل جعل تنوع في أداء

1. أنواع الأداء:

يصنف الأداء إلى أنواع حسب المصدر الأداء الداخلي الأداء الخارجي :

الأداء الداخلي: ويطلق عليه الأداء بأداء الوحدة أي إنتاج ماتملكه المؤسسة من موارد ويقسم على أساس

الأداء البشري: وهو الأداء العاملين المؤسسة الذين يمكن اعتبارهم مواد استراتيجي من خلال تسيير مهارتهم

الأداء التقني: ويمثل في قدرات المؤسسة على استعمال استثمارها بشكل فعال

الأداء المالي: ويكمن من فعالية و تهيئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.¹

يصنف أيضا الأداء كغيره من التصنيفات المتعلقة بالظواهر الاقتصادية, يطرح إشكالية اختيار المعيار الدقيق والعملي في الوقت ذاته الذي يمكن الاعتماد عليه لتحديد الأنواع, وبالتالي فإن الأداء يرتبط إلى بعيد بالأهداف, ويمكن استعمال الأداء كمعايير الشمولية ولذلك يمكن تقسم الأداء إلى كلية والجزئية :

أ- الأداء الكلي :

هو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر, وفي الإطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية, والإرباح, والنمو ..

ب - الأداء الجزئي:

¹- دلروم سوسن, تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين - دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية والريفية قالمة, شهادة ماستر, قسم علم الاجتماع عمل وتنظيم, جامعة 8ماي 1945, قالمة, 2016-2017, ص39

هو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع مختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسات، حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى: أداء وظيفية المالية، أداء وظيفية الأفراد، أداء وظيفية التموين أداء وظيفية الانتاج وأداء وظيفية التسويق.

ونشير إلى الأداء الكلي للمؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أنظمتها الفرعية كما يؤكد ذلك أحد الباحثين الذي، يرى أن دراسة الأداء الشامل للمؤسسة يفرض أيضا دراسة الأداء على مستوى مختلف وظائفها.

أما حسب معايير طبيعية فيقسم الأهداف إلى اقتصادية، اجتماعية، وسياسية إلخ، وفي إشارة إلى هذا التصنيف يقول أحد الباحثين "لا يمكن للمؤسسة أن تحسن صورتها بالاعتماد على الأداء الاقتصادي أو التكنولوجي فحسب، بل أن الأداء الاجتماعي له دور وزنه على صورة المؤسسة في الخارج. وغير ذلك هناك وأنواع أخرى للأداء إلى جانب الأداء الاقتصادي والاجتماعي يمكن الحديث عن الأداء التقني أو الثقافي أو السياسي للمؤسسة وذلك عندما تسطر لنفسها أهدافها من هذا القبيل كأن ترغب في السيطرة على مجال تكنولوجي معين أو التأثير على النظام السياسي القائم لاستصدار امتيازات لصالحها تمويل الحملات الانتخابية من أجل إيصال أشخاص معينين إلى مراكز القرار) كما هو الشأن بالنسبة للشركات المتعددة الجنسيات خاصة العاملة منها في بلدان الثالث، والأمثلة في مجال أكثر من أن تحصى .¹

2. عناصر أداء العاملين

تهتم الإدارة في المؤسسات بمجموعة من عناصر المتعلقة بأداء العاملين وذلك من اجل تحسين المستوى أداء ومن بين هذه العناصر نذكر منها:

أولاً: **المقدار على العمل:** تعد من العنصر الأساسي من عناصر الأداء ونكتسب المقدار على العمل والخبرة كما أن الاستفادة من مؤهلات ومهارات العاملين تمكن من الوصول لتحقيق أهداف المؤسسات بأعلى فعالية وأقصى كفاءة ممكنة .

¹ عبد الملك مزهوده: الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، نوفمبر 2001،

ثانيا: **حسن اختيار العاملين**: تتضمن هذه العملية اختيار العاملين ذوي المهارات العالية لشغل وظيفية معينة لذلك فألا دارة تحدد جملة من الشروط الواجب توافرها في الأشخاص الذين يشغلوا هذه الوظيفية ثم انتقاء أفضلهم وأصلحهم للعمل.

ثالثا: التدريب والتكوين تعتبر وظيفية إحدى الوسائل الرئيسية، كما أنها مكملة لوظيفية الاختبار والتعيين، وتساعد أيضا في تطوير وزيارة مهارات العاملين وتحسين قدراتهم على أداء الأعمال

رابعا: الرغبة في العمل: بمعنى أن توفير الرغبة في العمل لدى الفرد يدفع بالعامل بزيادة الكفاءة لديه ويرفع مستوي الإنتاجية للمؤسسة .¹

وتتأثر الرغبة العمل بجموعه من العوامل التي تؤثر فيهم منها ما يتعلق بالبيئة العمل الداخلية التي تتشكل جزء كبير من سلوك العمال ومنها مايتعلق بيئة الخارجية التي تتضمن كل ما يخص بالتدفئة وعدم التحكم في ضوضاء إضافة إلي إن حاجات الأفراد المتمثلة بالكفاءة الفرد والإنتاجية وما يرغب الفرد في تحقيقه .

إضافة بين D Langdon أن الأداء يتضمن مجموعة من عناصر وهي

المدخلات: في تلك الموارد المالية المتاحة.

عمليات التحويل: هي تلك المدخلات إلى المخرجات من خلال استخدام تكنولوجيا حديثة

المخرجات: الحصول على النتائج النهائي سواء في صور سعة أخدمة.

شروط الإنتاج: وتعني إن عملية إنتاج وسعة وتقديم خدمة تحكمها مجموعة من الإجراءات

¹. مصطفى يوسف: إدارة الأداء، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص ص 126-127.

النتائج: أي المؤثرات الناتجة عن عمليات إنتاج سعة أو تقديم خدمة سواء كانت سلبية أو ايجابية .

التغذية العكسية: أي ما يتم الحصول عليه من معلومات وذلك لتحديد مدى الرضا عن السلعة أو الخدمة المقدمة .¹

وسائل قياس الأداء:

لقد تنوعت أدوات قياس أداء والتي نذكر منها

1- أدوات القياس الهندسية:

لقد أخذت كل من الميكانيكية والالكترونية والكيمياء الهندسية لقياس عمليات تشغيل الآلة جودة المنتج ،والصفات الإنتاجية ،للمراقبة السلوك الإنساني من مثل أجهزة الإنذار في المتاجر الكبيرة للكشف عن السرقات كاميرات المراقبة وغيرها

2- العينات : وهو أسلوب اخذ عينات من المنتج على فترات لتحديد مدى مطابقتها

لمواصفات الجودة المعياري ومدى الانحراف إن وجد ويراعي في هذا الأسلوب من قياس الأداء اختيار الحجم المناسب للعيينة.

3- سجلات الأداء: وهي التي تحتوي على البيانات الخاصة والتي تم تسجيلها على الأداء

والإنتاج الفعلي مثل سجلات العمليات الإنتاجية والمخزون ،وأرقام المبيعات ،وأوامر الشراء ،واستخراج البيانات من هذه السجلات ومقارنتها بالمعايير الرقابية حيث يمكن ذلك من اكتشاف الانحراف بسهولة.

¹. محمد الريس العامري: نموذج مقترح لعلاقة إدارة الجودة الشاملة الأداء الوظيفي للعاملين، الدار الجزائرية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، 2015، ص51.

4- الملاحظة الشخصية: يقصد بها مراقبة العمل والأفراد بواسطة المدير أو المشرف

للتأكد من أن مستوى الأداء يطابق المعايير الموضوعية وتنقسم الملاحظة الشخصية إلى

قسمين هما: أولاً: **الملاحظة الرسمية:** وهي ملاحظة مخطط لها مسبقاً تهدف إلى قياس أداء

معين ومقارنته بالأداء المعياري ويجب على الشخص الذي يقوم بهذه الملاحظة الانتباه

والتركيز على النشاط والعمل محل القياس ويصعب إتباع هذا النوع من الملاحظة في جميع

أنشطة ووظائف المشروع لذلك يكون مجال أتباعها في الوظائف الحرجة التي تمثل خطورة على الصحة الآمن.

ثانياً: الملاحظة الغير رسمية: تستخدم عادة بشكل يومي يقوم بهام مسؤول الإدارة مباشرة

لملاحظة أداء العاملين وحل المشاكل المختلفة التي تقابلهم في موقع العمل، ويلجأ رجال

الإدارة العليا إلى أسلوب الملاحظة غير الرسمية في بعض المواقف من خلال نزولهم إلى

موقع العمل للتأكد مثلاً من مطابقة التقارير الرسمية للإدارة لما يحدث فعلياً أثناء العمل

على الملاحظة الغير رسمية كأسلوب لقياس الأداء أن المشرف أو المدير لا يحاول التركيز

على ملاحظة أداء محدد الأمر الذي لا يحقق إلى اكتشاف السلبيات أو الأخطاء¹.

5- مستوى الرضا: يعتبر مستوى الرضا من وسائل قياس الأداء وذلك من خلال المعلومات

التي تأتي من تعليقات المستهلكين أو العاملين الذين يتأثرون بالنشاط موضع القياس فمثلاً إذا

كثرت شكاوى العملاء حول التصنيع الردى للمنتج فيعني ذلك أن جزءاً من المنتجات أقل من

المستوى أو المعيار المطلوب ، وإذا كانت شكاوى العاملين تتركز حول تفرقة في المعاملة من

¹ محمد الريس العامري , نفس المرجع السابق , ص52

المشرفين ا وان بعض العاملين لا يقومون بتأدية عملهم كما ينبغي أو شكوى العاملين في إن ظروف العمل غير آمنة مما يعني إن معايير الأداء لم تطبق كما يجب الأمر الذي إلى لجوء الإدارة إلى بعض الأساليب الرسمية في تجميع الأداء حول مستوى الرضا السائد سواء بين الأفراد العاملين في المؤسسة أو العملاء وغيرهم من المستنفدين من الخدمة.

يجب على كل إدارة التنويع بين أدوات القياس لمعرفة مستوى أداء العامل داخل المنظمة.

3. عوامل أداء العاملين

إن تعداد العوامل المؤثرة في أداء المؤسسات هذا ما جعل مهمة تحديدها بالأمر الصعب للغاية، ولذلك هناك عدة تصنف للعوامل المؤثرة في أداء منها ما هو متعلق بالمعرفة، التعليم الخبرة، التدريب، المهارات، القدرة الشخصية، التكوين النفسي، ظروف العمل، هذه العوامل وأخرى تساهم في أداء العاملين وهناك عوامل له دورا مهام أيضا هناك منها :

عوامل موضوعية وعوامل اجتماعية وفنية وذاتية وتنظيمية وهذه العوامل خاضعة لتحكم المؤسسة والمتمثلة في متغيرات المحيط الخارجي للمؤسسة .²

قد بين bajt تكاد لا توجد ظاهرة في الحياة الاقتصادية أو الاجتماعية أو الحياة عموما لا تتأثر في الأداء والتي جانب تعداد الاختلاف العوامل المؤثر على الأداء يؤثر الزمان والمكان على الفرد وأدائه ومن هنا يتضح انه هناك عدة عوامل تؤدي إلى رفع الأداء وهناك عوامل تؤدي إلى خفض ومنها تقسيمها عوامل داخلية وعوامل فنية :

-
-

¹-حاتم علي حسن رضا ، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي. رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية ، كلية الدراسات العليا، 2004، ص64

². عادل عمش: الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم، مذكرة ماجستير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة

- **عوامل داخلية:** تتكون من مجموعة عدة من عوامل نذكر منها :

العنصر البشري: يشكل أهم مورد في المؤسسة لأنه يساهم في تطور المؤسسة وذلك من خلال مهارته ومعارفها وقدرتها على الانسجام في الجماعة، تعاونها معها بمدى العناية التي تعطيها التنمية وتطوير الدافع لديها لبذل جهد أداء أفضل.

الإدارة: إن الإدارة مسؤولة كبيرة في التخطيط والتنظيم وتنسيق وقيادة ورقابة جميع الموارد التي تقع ضمن نطاق مسؤولية نسبة كبيرة عن زيادة معدلات أداء.

التنظيم: تشمل توزيع وتحديد المهام والمسؤوليات وفقا للتخصصات لدى العمال داخل المؤسسة أي تقييم العمل عليه وفق مهارتهم وإمكانياتهم الخاصة.

¹ إن دراجة التنظيم وأحداث المتغيرات اللازمة وفقا للمستجدات الجديدة في نظم وأساليب العمل والتوظيف ومنظومة الحوافز والتنمية والتدريب من شأنه أن يؤثر على أداء، لذا واجب أن يجب إن تكون بأي مؤسسة مرنة ديناميكية في أي تنظيم بشكل تجعله قابلا للتغير وفق المستجدات الراهنة.

✓ **بيئية العمل:** تشير على مدى أهمية العناصر المحيطة بالفرد أثناء تأديته الوظيفية، أن عدم

الانتظام في العمل أو الانسحاب أو الغياب أو الحوادث يعود سببها الرئيسي لسلبية بيئة العمل

✓ **طبيعية العمل:** وتشير إلى أهمية الوظيفية والمنصب الذي يشغله الفرد ومدى مقدار الفرص النمو

والترقية المتاحة حيث كل ما أزدت دراجة توافق الفرد ووظيفية أدي إلى دفعية وحبه للعمل .

- **العوامل الفنية:** أن عوامل التكنولوجيا آلات ومعدلات وسائل الاتصال وغيرها تؤثر تأثير كبير

على أداء الجيد ولا يكتفي هذا بل يجب أن يكون الفرد على علم بكيفية عمل هذا الوسائل أهداف

استراتيجية

- **أهداف إدارية:** تتعلق بالمكافأة والجزاء والترقيات أهداف تنموية: تتعلق بالفرد بنقاط القوة

والضعف وإمكانياته الشخصية التي تساعد في تنمية مهارته وزيادة إنتاجيه.²

4. تقييم أداء العاملين

تعد عملية التقييم أداء العاملين من أهم العملية التي يهدف لتحسين أداء العاملين لهذا نقصد بأداء:

هي تلك عملية تحدد كيفية أداء العاملين لعملهم بصور جيد بالمقارنة مع مجموعة من المعايير وإيصال تلك المعلومات إليهم ولهذا فهي تهدف إلى :

• توفر أداة موضوعية تسمح بالتمييز بين الأفراد عند صرف الأجر التشجيعية أو منح العلاوات والمكافآت أو توزيع حصص الأرباح التي يخصصها المنشأة العاملين فيها.
يحصل من خلالها على معلومات عن انجازه وتقدير ذلك الانجاز من وجهة نظر الإدارة :

• تسهم في اقتراح مجموعة من الوسائل والطرق المناسبة لتطوير سلوك المرؤوس وتطوير بيئتهم² الوظيفية

• تسهم في إشعار العاملين بمسئوليتهم، فعندنا يشعر الفرد بأن نشاطه التقييم سيزرتب عليها اتخاذ قرارات مهمة في مستقبله في العمل موضع تقييم من قبل رؤسائه.

• خلق شعور لدى الفرد بانتمائه للجهة التي يعمل فيها ويحفزه على المساهمة الجادة في تحقيق الأهداف المرسومة.¹

يعني التحسين محاولة النهوض الشئ الحالة أفضل إذا كان رديئا أو محاولة للتواصل أسلوب معالجته أو الحد منه، إضافة إلى أنه نظام الذي يحدد الأداء الجيد إمكانية الترقية والتشجيع حيث يكون بإمكانه المؤسسة تحدد الأشخاص أو أعضاها للمناصب المهمة بطرق متعددة. وأن نظام تحسين أداء العاملين يعتمد على مقاييس لقياس الأداء الحالي وقياس مدى تطابق النتائج المتحققة مع الأهداف المخطط ثم قياس مستوي الانحراف الحاصل عن الأداء المرغوب بها، بالاعتماد على تغذية عكسية دقيقة هذه المعلومات وعرضها على العاملين لغرض تصحيح الانحرافات ثم تطبيق مداخلات تحسين الأداء.
إن عملية تحسين أداء العاملين تستوجب نظرة شمولية وعند إتخاذ إجراءات أو قرار ما بشأن تحسين وتطوير أداء العاملين يجب أن يبدأ من الجذور¹.

¹-وليد حميد رشيد الأميري: تقييم وتطوير نظام تقييم أداء العاملين، دار اليازوري، 2016، ص 27 .

5. أهداف عملية تحسين الأداء

يمكن أن يستخدم المدراء والمشرفين وقادة فرق العمل وأعضائها تحسين الأداء لتحقيق:

- تخطيط أداء العاملين.
- وضع الأهداف بشكل ينظم ويتفق مع الأهداف التنظيمية.
- وضع توقعات الأداء.
- قياس الأداء الحقيقي للعامل مقابل الأداء المرغوب.
- توفير الأسس لتميز أداء العامل.
- تحديد الاحتياجات التدريبية.
- تحديد الأجور المكافأة والرواتب والتغيرات في منصب وموقع العمل.
- توجيه وتبادل الاستشارة فيما يتعلق بتحسين الأداء.

خطوات عملية تحسين أداء العاملين

تمر عملية تحسين أداء العاملين وتطويرها بخمس مهمة متمثلة :

❖ الخطوة الأولى: تحليل الأداء

يتم تحليل الأداء باختيار أداء المؤسسة ضمن أولوياتها وقدراتها هو تعريف وتحليل الوضع الحالي والمتوقع للمشاكل في أداء العمل والمنافسة، حيث يرتبط بعملية تحليل الأداء مفهومين هما:

- الوضع المرغوب: ويصف الإمكانيات والقدرات المتاحة في بيئة العمل ولازمه لتحقيق إستراتيجية وأهداف المؤسسة
- الوضع الحالي الفعلي: يصف أداء العمل أو الإمكانيات والقدرات المتاحة كما هي موجودة، فعليا ينتج عن هذا هذين المفهومين إدراك الفجوة في الأداء من خلالها يمكن معرفة المشاكل المتعلقة بالأداء العمل على إيجاد الحلول لها ومحاولة توقع المشاكل التي قد تحدث مستقبلا.

❖ الخطوة الثانية البحث عن جذور المسببات

يجب عند تحليل أي مشكلة أن نبدأ من جذورها، وهنا نبدأ بسؤال لماذا توجد هذه الفجوة في الأداء ونبدأ بجمع المعلومات الممكنة لتحديد وتعريف سبب ضعف الأداء قبل اختبار وسيلة المعالجة

¹ فؤاد يوسف عبد الرحمان، سمية عباس مجيد: بيئة العمل المادية وأثرها في تحسين أداء العاملين "دراسة استطلاعية في شركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة الخامسة والثلاثون، العدد واحد وتسعون، بغداد، العراق، 2012، ص. 190.

❖ الخطوة الثالثة: اختيار وسيلة التدخل أو المعالجة

لابد من اختيار وتصميم الطريقة المناسبة إلي يمكن بها معالجة الفجوة الحاصلة في الأداء ويمكن أن تكون عدة طرق مع ملاحظة أنه لا يمكن تطبيق أكثر من طريقة في نفس الوقت.¹

الخطوة الرابعة: تطبيق وسيلة أو طريقة المعالجة

بعد اختيار الطريقة الملائمة يتم وضعها حيز التنفيذ، وتصميم نظام للمتابعة مع محاولة تحليل أو تصمن مفاهيم التغيير التي تريدها في الأعمال اليومية ومحاولة الاهتمام بتأثير الأمور المباشرة، وغير المباشر لضمان تحقيق فعالية المؤسسة وتحقيق أهدافها بكفاءة فعالية.²

الخطوة الخامسة: مراقبة وتقييم الأداء

يجب أن تكون هذه العملية مستمرة لأن بعض الأساليب والحلول يكون لها آثار مباشرة على تحسين وتطوير الأداء، ولا يتم هذا إلا من خلال توفير وسائل مراقبة ومتابعة تركيز على قياس التغيير الحاصل لتوفير تغذية راجعة ومبكرة نتيجة هذه الوسائل و لهذا فإن عملية التحسين تستلزم وجود أمور أساسية، قبل البدء بتحسين الأداء يجب التأكد من جدوى هذه العملية وهل هي لازمة وعلى أي مستوى فعلى سبيل المثال بالنسبة للتدريب لا يمكننا إن نقوم بتطوير أداء العامل ونترك الأمور الأخرى في بيئة العمل التي تكمن أن تعيق من تطبيق ما تم تعلمه من مهارات وبالتالي ظهور عوائق أخرى تزيد من العبء على مستوى المؤسسة وعلى الرغم من أهمية التعليم والتدريب لزيادة الإنتاجية وتحسين الأداء انه يبقي جزء من المطلوب لان الصور تتكامل عندما تركز على كل المورد الممكنة لتحسين الأداء لذا فإن عملية التحسين الأداء تعتبر نوعا من أنواع التعلم المستمر لأنها تهدف إلى تطوير المهارات للازمة بما يتناسب مع التطورات السريعة الحاصلة في البيئية المحيطة.³

¹- وليد حميد رشيد الأميري، المراجع السابق ذكره ص29 .

²- فؤاد يوسف عبد الرحمان، سمية عباس مجيد، مرجع سبق ذكره، ص192.

³ - محمد عادل غول: دور برامج الأمن المهني في تحسين أداء العاملين، دراسة حالة مؤسسة، سون طراك مديرية الصيانة، رسالة ماستر، جامعة بسكرة، 2014-2015، ص23.

الخلاصة

انطلاقاً مما سبق فقد تبين أن أداء هو صور التي تعكس المردود المؤسسة وتبين لنا أن أداء يتنوع حسب طبيعة المؤسسة , وتتدخل فيها جملة من العناصر التي تؤثر في عملية أداء وتتحكم فيها مؤشرات تعمل زيادة الإنتاجية وتفاعليه ولهذه تسعى كل مؤسسة لتطوير من إنتاجها وذلك تهتم بجانب المورد البشري لتحسين من أداءها وذلك من خلال ابتكار أحسن الوسائل في ذلك , ونطرقنا هذا من خلال العنصر الأخير .

تمهيد

يقوم الالتزام دورا مهم و ضروري لتطوير و رقي أي مؤسسة كنت، وذلك لما له أهمية تعود على فعالية المؤسسة الفرد، ولذلك يعتبر الالتزام التنظيمي عملية من العمليات التي تربط الفرد نحو مؤسستها فهو يشمل الدرجة الرغبة القوية للفرد للبقاء في مؤسسة، وقد عارف مفهوم الالتزام التنظيمي عديد من الاجتهادات و الاتجاهات الفكرية، منها من تناوله من المنظور الاجتماعي والإداري، وأخرى من المنظور النفسي والاقتصادي، وأدى الاهتمام بهذا المفهوم إلى شيوعه لدى المديرين والأكاديميين، على اعتبار أن الموظف الملتزم يكون أكثر التصاقا بمنظمتة وأكثر اجتهادا في تحقيق أهدافها، كما أن زيادة المعرفة بمفهوم الالتزام تعد عاملا مساعدا في فهم الطبيعة، السيكولوجية لعملية الاندماج الذاتي.

ولقد تطرقنا في هذه الدراسة خصائص الالتزام التنظيمي، أنواع الالتزام التنظيمي، مراحل الالتزام التنظيمي عوامل الالتزام التنظيمي، أهمية الالتزام التنظيمي، أهداف الالتزام التنظيمي، طرق قياس الالتزام التنظيمي، نتائج الالتزام التنظيمي وهذا ما سنتناوله في هذا الفصل.

لالتزام التنظيمي خصائص تجعله يختلف عن باقي العملية التنظيمية وهذه خصائص وتعود سوء على الفرد الذي يعتبر جزء من مؤسسة أو على المؤسسة من خلال التعليمات والأساليب التي تستخدمها في تعزيز الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة

1. خصائص الالتزام التنظيمي:

يتميز الالتزام التنظيمي عن باقي العمليات التنظيمية كون يعتبر استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المؤسسة ورغبته الشديدة في البقاء بها ,ومن ثم قبوله وإيمانه بها بأهدافها قيمها .¹

من خلال تعريف مذكور سابقا نستنتج مجموعة من الخصائص للالتزام التنظيمي والمتمثلة في:

1. الالتزام التنظيمي هو سلوك يعبر عن قوة تمسك الفرد بأهداف وقيم المؤسسة.
2. هو شعور داخلي يربط الفرد بالمؤسسة, ويجعله يعمل لتحقيق مصالحها
3. إن الالتزام هو ذلك السلوك الذي يصاحبه الاستمرار وتواصل.
4. لابد من توفير فيه الرغبة القوية في تقديم التضحية للمنظمة ببذل الجهد²
5. يستغرق الالتزام التنظيمي وقتا طويلا لتحقيقه.
6. يتأثر الالتزام بالظروف الخارجية والمحيطية بالعمل.
7. الإيمان بقيم وأهداف المنظمة وبذل الجهد لتحقيقها.

¹ - عاشوري ابتسام: الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة، المديرية العامة، مذكرة استكمالا للحصول على درجة الماجستير في علم الاجتماع عمل وتنظيم، بسكرة 2014.2015، ص 7

² محمد إسماعيل داود الجماسي: العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدي العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع عزة، مذكرة استكمالا للحصول على درجة الماجستير في القيادة والإدارة، من أكاديمية الإدارة السياسية الدراسة العليا، عزة، 2016، ص13

8. إن الالتزام التنظيمي هي حسيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية التنظيمية وظهور إدارية

9. يتميز الالتزام بحالة غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال¹.

10. يعمل الالتزام التنظيمي على تبين أهداف وقيم المؤسسة من قبل الفرد .

11. تجعل الفرد يشعر بالانغماس المادي والروحي في النشاطات التي تحقق أهداف المؤسسة

12. التزام و الولاء شبه مطلق للمنظمة.

13. فالالتزام التنظيمي يلتزم بثلاثة عناصر وهي التطابق ويقصد به تبيني الأهداف التنظيم باعتبارها أهداف للفرد العامل في المنظمة، والارتباط بمعنى الانصهار والانغماس النفسي ونشاطات الفرد والإخلاص للمؤسسة التي يعمل به، وذلك من خلال مدى تطابق الفرد مع المؤسسة من خلال استعداد الفرد لقبول أهداف المنظمة ولبذل أقصى جهد ممكن لبقاء في المؤسسة التي يرغبه في الاستمرار في العمل به.²

14. وهناك من يرى كذلك أن من خصائص الالتزام التنظيمي هو ذلك الارتباط القوي الفرد مع المؤسسة.

¹.موسي أللوزي: التطور التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل، ط2، عمان، 2003، ص 199.

². فؤاد بن عبد الله العواد ومحمد بن عبد الله الهزان، العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس جامعة الملك سعود، بحثية محكمة، 2006، ص12.

بمعني أنه كل ما زاد مستوي دافعية الأفراد يؤدي إلى زيادة نشاطهم الوظيفي وتحسين مستوي أدائهم وإنتاجهم¹.

2.أنوع الالتزام التنظيمي:

تنوع أنواع الالتزام التنظيمي والتي تشمل علي ثلاثة أنواع وهي :

1.2 الالتزام الاستمراري: يشير هذا النوع إلى قدرة ورغبة الفرد في البقاء في المؤسسة، فكلما كان مدة خدمة فرد في المؤسسة طويلة كان تمسكه بيه أكثر هذا ما يجعل تركه لها يفقده الكثير الامتيازات علي مدار السنوات، مثل الصداقات الحميمة مع بعض الأفراد إلا أن هناك بعض الأفراد لا يرغب في التخلي عن هذه الامتيازات مما يقال عنهم إن ولائهم الاستمراري عليا².

2.2 الالتزام العاطفي : هو مدى ارتباط الفرد بعلاقات إنسانية داخل تلك المؤسسة وما مدى إقبال على العمل وزيادة درجات الالتزام التنظيمي مما يعكس توافق أهدافه مع أهداف المؤسسة. وقيمها ويريد المشاركة في تحقيق هذه الأهداف وتظهر هذه العلاقات في شكل تنظيما تغير رسمية، وفي بعض أحيانا تمر المؤسسة بمراحل تغير في جوهر أهدافها وقيمها وهنا يسأل الفرد نفسه إذا كان باستطاعته التكيف مع الأهداف القيم هذا السلوك من خلال الإجابة بنعم، فإنه يستمر بالمؤسسة وإذا وجد انه لا يستطيع التكيف فسيترك العمل³.

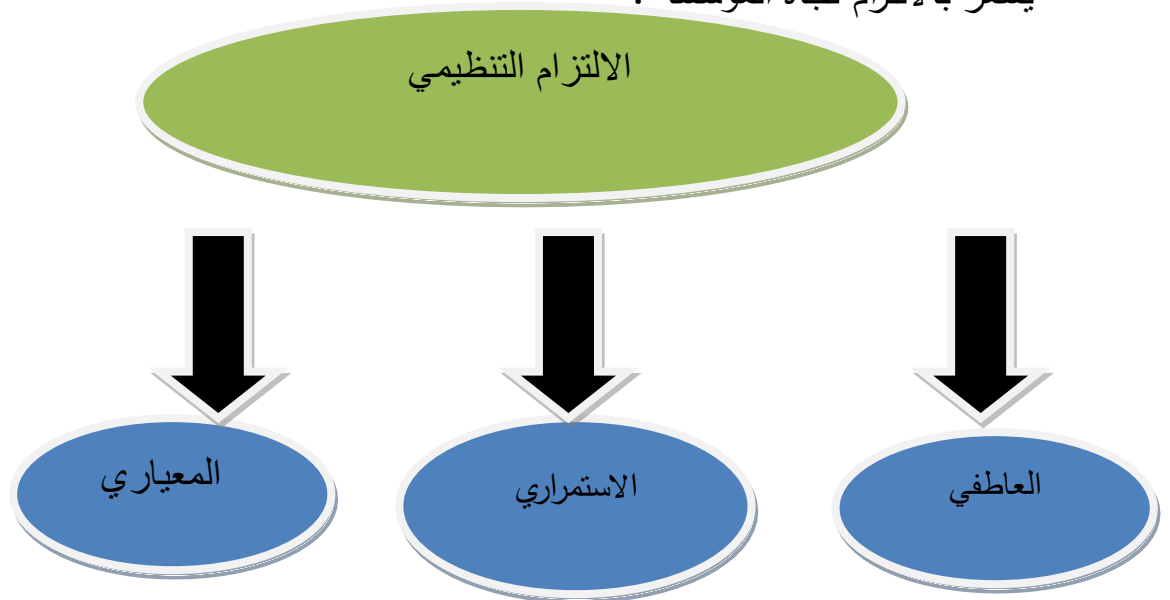
¹. فؤاد بن عبد الله العواد ومحمد بن عبد الله الهران، المرجع السابق، ص16.

². رنا ناصر صبر: الأنماط القيادية والثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، العراق، ص87

³. فريدة بوفروة، وردة كروي: "الرقابة والإدارية والالتزام الوظيفي"، مذكرة ماستر، علم اجتماع عمل وتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2017، 2018، ص 74.

3.2 الالتزام المعياري: يعبر عن شعور الفرد أنه ملتزم بالبقاء في المؤسسة وذلك بسبب ضغوط الآخرين فالأشخاص الذين لديهم الالتزام المعياري يأخذون في حسابهم إلى حد كبير لو ترك العمل بالمؤسسة فهو يريد أن يسبب قلقا أو يترك انطبعا سيئا لدى زملائه بسبب ترك العمل.¹

4.2 الالتزام الأخلاقي: يتطور حينما ينمو داخل العامل وتوزع فيه قيم ومعايير المؤسسة وذلك من خلال شعور بالحاجة التبادلية او قبول شروط وبنود وعقود النفسية، أي بمعنى يشعر بالالتزام تجاه المؤسسة.²



- مراحل تطور الالتزام التنظيمي :

يبين بوكانن (Bochanan) أن الالتزام التنظيمي يمر بثلاثة مراحل متتابعة وهي :

1.3.1 مرحلة التجربة : تمتد من تاريخ عمله الفرد ولمدة عام واحد يكون الفرد خلالها خاضعا للتدريب ويكون خلال تلك الفترة مهتم بتأمين قبوله في المؤسسة، ومحاولة التكيف مع الوضع الجديد ، والبيئة التي يعمل فيها، وحاولت الاندماج مع اتجاهاته وأهدافه المؤسسة.

¹. فريدة بوفروة، وردة كروي: مرجع سبق ذكره، ص 75.

². حسين حريم: إدارة الموارد البشرية إطار متكامل، دار حامد، عمان، 2013، ص391.

ويوضح بوكانن : إن في هذه الفترة يواجه الفرد مجموعة من المواقف التي تكون عنده مرحلة التدريب وتهيئه للمرحلة التي تليها ومن هذه المواقف : تحديات العمل، تضارب الولاء عدم وضوح الدور ، ظهور الجماعات المتلاحمة، إدراك التوقعات، نمو الاتجاهات نحو .

2.3. مرحلة العمل والإنجاز: تمتد مدة هذه المرحلة بين العامين والأربعة أعوام وخلال هذه مرحلة يستوعب الفرد مفهوم الإنجاز، تتميز هذه المرحلة الشخصية للفرد وتخوفه الفرد من عدم الانجاز العمل المطلوب ، يتبلور وضوح الولاء للعمل في المؤسسة.

3.3. مرحلة الثقة بالتنظيم : تبدأ من السنة الخامسة من بدا الفرد في المؤسسة

وتتوصل الى ما لا نهاية، حيث يزداد ولائه وتنقوى علاقته بالتنظيم و الانتقال الى مرحلة النضج .

وقد ذكر العتيبي والسواط (Welsch and Iavan) أشار إلى أن عملية ارتباط الفرد بالمنظمة تمر عبر مرحلتين حددهما في التالي :

مرحلة الانضمام للمؤسسة : هي المرحلة التي يستطيع الفرد تحقق رغباته وتطلعاته.¹
مرحلة الالتزام التنظيمي: وهنا يصبح الفرد قادرا على بذل أقصى جهد لتحقيق أهداف المؤسسة والنهوض بها.

وأردف العتيبي والسواط أن هناك ثلاثة مراحل للالتزام التنظيمي:

الإذعان أو الالتزام: حيث يكون التزام الفرد في البداية مبنيا على الفوائد التي يحصل عليها من المؤسسة، وبالتالي فهو يقبل سلطة الآخرين ويلتزم بما يطلبونه.

¹حسين حريم، نفس المرجع سبق، ص 190

مرحلة التطابق والتماثل بين الفرد والمنظمة : يتقبل الفرد سلطة الآخرين رغبة منه في الاستمرار بالعمل في المؤسسة ، وادركها الحاجة للانتماء وبالتالي فهو يفخر بها .

مرحلة التبني : أي تبين أهداف وقيم المؤسسة وإدماجها مع أهدافه ، وهنا يصبح الالتزام نتيجة لتطابق الأهداف والقيم

3.عوامل الالتزام التنظيمي:

يؤثر في عملية التزام التنظيمي جملة من العوامل التي تساهم في زيادة درجة الالتزام ويتم ذلك بناء عن عوامل التي تتمثل كالتالي:

1- عوامل متعلق بالبيئية الخارجية:

وهي تلك العوامل التي تؤثر بشكل كبير في عملية الالتزام كظروف سوق العمل وفرص اختيار علي اتجاهات الأفراد، ولذلك فكلما كانت الظروف الاقتصادية جيدة كانت فرصة العمل متاحة والعكس صحيح ويؤثر في مستوى ارتفاع الالتزام التنظيمي في بدء العمل¹ .
والعكس إذا كان هناك انخفاض في مستوي الاقتصادي هذا الكساد يؤثر في درجة كبيرة في مستوي الالتزام التنظيمي، إضافة إلى كمية المعلومات المتاحة ومدى إدراك الفرد لسهولة التنقل بين الوظائف هذه الظروف وأخرى لها تأثير كبير علي مستوي الالتزام التنظيمي².

2- **عوامل متعلق بالبيئية الداخلية:** إن العوامل الداخلية هي تلك العوامل التي تأخذ تصنيفين منها ما هو متعلق الشخصية ومنها ما متعلق بوظيفة.

¹- أحمد محمد بني عيسى، رياض احمد ابازيد، دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني، دراسات العلوم الادراية، المجلد 41، العدد، 2، 2014 ، ص364

² . عايد سيد خطاب: العولمة ومشكلة إدارة الموارد البشرية، دار الفكر، القاهرة، 2001، ص147.

أ. ما يتعلق بالشخصية: هي تلك العوامل التي تمس الفرد نفسه, مثل شخصية الفرد و ثقافية و السن، فكلما زاد عمر الفرد دفعه ذلك إلي الاستمرار وتعلق بالمؤسسة التي يعمل بها، إضافة إلى أن يكون له القدرة علي تحمل المسؤولية بمعنى إن الأفراد الذين بهم قدرات علي تحمل المسؤولية هم الذين عندهم مستوي عليا من الالتزام ويقوم المستوى التعليمي للفرد بدرجة من الالتزام فكلما كان المستوى التعليمي للفرد مرتفعا زادت نسبة التزامه لأن المستوى التعليم يزد من خبراته ومعارفه.¹

ب. العوامل الوظيفية : هي تلك العوامل التي تتعلق بالوظيفية من حيث مجالات ودرجة التوتر فيها علي مستوي الالتزام الوظيفي، فتنوع مجال الوظيفة ولاستقلالية والتحدي يرتبط ارتباطا ايجابيا بالالتزام التنظيمي، أما إذ كانت الوظيفة تتسم بالتوتر الذي صراع أو عدم وضوحه وعكس علي الالتزام.

لذلك هناك مجموعة العوامل التي ترتبط بالوظيفية وطبيعة العمل ومنها ونذكر منها:

فالأجر له دور في التزام الأفراد فهو يزد من شعورهم بالمسؤولية اتجاه المؤسسة وتمسك والإفراد بالأهداف المنظمة ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات التي تبني سياسيات داخلية تساعد علي إشباع حاجات الأفراد العاملين في التنظيم في نمط القيادة الإدارية والمناخ التنظيمي ويساعد كذلك في توضيح الأهداف علي زيادة درجة التزام العاملين فكلما كانت الأهداف واضحة ومحددة بدقة كلما كانت عملية إدراك فهم الأفراد الالتزام التنظيمي كل هذه العوامل تساهم بشكل مباشر في عملية الالتزام داخل المؤسسة.²

4.أهمية الالتزام التنظيمي

2. محمد بن غالب العرفي: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض السعودية، 2005، ص38.

²-محمد إسماعيل داود الجماصي: مرجع سبق ذكره، ص17.

لأهمية الالتزام التنظيمي دورا كبيرا سواء في المؤسسة أو على مستوى العاملين و منها :

1. يمثل الالتزام التنظيمي عنصرا هاما في الربط بين المؤسسة والعاملين بها لا سميا في الأوقات التي لا تستطيع فيها المؤسسات أن تقدم الحوافز الملائمة لموظفيها، ودفعهم لتحقيق أعلى مستوى من الانجاز.
2. التزام الأفراد للمؤسسات التي يعملون بها يعتبر عاملا هاما أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في مؤسساتهم أو تركهم العمل في مؤسسات أخرى.
3. إن الالتزام التنظيمي من أكثر المسائل التي أخذت تشغل بال إدارة المؤسسات كونها أصبحت تتولي مسؤولية المحافظة على المؤسسة في حالة صحية سليمة تمكنها من الاستقرار والبقاء وانطلاقا من ذلك برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في تلك المؤسسات لعرض تحفيزه وزيادة درجة التزامه بأهدافها وقيمتها.
4. إن التزام الأفراد لمؤسساتهم يعتبر عاملا هاما في ضمان نجاح تلك المؤسسات و استمرارها وزيادة إنتاجها.¹
5. ترجمة الرغبات والميول والاعتقادات التي تكون داخل الفرد اتجاه مؤسسته إلى سلوك ايجابي يدفع المؤسسة إلى التقدم والبقاء.
6. إن الالتزام الوظيفي يمثل أحد المؤشرات السياسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية وخاصة معدل دوران العمل، فالأفراد الملتزمون سيكونون أطول بقاء في المؤسسة والأكثر على نحو تحقيق أهدافها.²

¹ خالد محمد أحمد الوزان: المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة نايف،

العربية، البحرين، 2006، ص34

² صلاح الدين عبد الباقي: السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص38.

7. زيادة تماسك الأفراد وثقتهم بالمؤسسة وبالتالي تحقيق الاستقرار المنطقي وزيادة معدل الأداء والإنتاجية.

. انخفاض المشكلات والصراع بين الأفراد والإدارة .

8. كما يمثل التزام الأفراد وتجاه منظماتهم عاملا في التنبؤ بفاعلية المؤسسة .¹

5. أهداف الالتزام التنظيمي

يهدف الالتزام التنظيمي إلى جملة من أهداف :

• ضمان استقرار القوي العاملة بالمؤسسة و خاصة ذوي المهارات والتخصصات النادرة.

• يهدف إلى تنمية السلوك الإبداعي لدى الأفراد ورضا علي رفع مستوى المنظمة التي ينتمون

• يهدف الالتزام التنظيمي إلى رفع معدلات الأداء والإنتاج القومي .

• زيادة تحمل العاملين للمسؤولية في المؤسسة.

• يهدف إلى الحد من المشكلات التي تحصل بين الإدارة والعمال .²

• يهدف إلى التقليل من معدلات دوران العمل وتحسين مستوى أداء الأفراد.

• تحسين القدرة التنافس للمؤسسة.

¹. عامر عوض: السلوك الإداري، دار أسامة، عمان، 2008، ص216.

² - محمد حسن محمود الغرابوي: دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة، دراسة تطبيقية على الشق المدني في وزارة الداخلية والأمن الوطني . قطاع غزة . شهادة ماجستير، إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014، ص14.

- تحسين العلاقات العمل بين الموظفين .¹

6. طرق قياس الالتزام التنظيمي

يعد قياس الالتزام التنظيمي من الأساليب المكلفة وجهود شاقة على المؤسسة إلى أنه له نتائج وفوائد كبير تعود على المؤسسة والفرد.

المقاييس الموضوعية: هي تلك الطريقة البسيطة تستخدم في قياس وحدت قياس موضوعية لرصد الآثار السلوكية والتي تبين مدى رغبة الفرد بالبقاء في التنظيم ما معدل دوران العمل كثرة حدوث العمال هذه المقاييس يمكن من معرفة درجة الالتزام الموجودة بالمؤسسة .²

مقاييس الذاتية: هذا النوع من مقاييس يقيس التزام العاملين مباشرة بواسطة تقديره، وتوضح تقدير العاملين لدرجة التزامهم ويتضمن أسئلة الأفراد بالمؤسسة للحصول علي تقدير و درجة التزامهم.³

إضافة إلى هذين النوعين من المقاييس هناك أنواع أخرى نذكر منها:

➤ **مقاييس توزنتن:** الذي احتوي علي 8 فقرات سداسية الإجابة لقياس الالتزام.

➤ **مقياس بوتر وزملائه:** وقد أطلق عليه استبانة الالتزام الوظيفي ويتكون من 15 فقرة من خلال قياس درجة التزام الأفراد بالمؤسسة و الاستعانة بمقياس ليكون السباعي لتحديد درجة الاستجابة .

¹. موسي اللوزي، مرجع سبق ذكره، ص 127.

². أحمد بطح: قضايا معاصر في الإدارة التربوية، دار الشروق، عمان، 2006، ص 165.

². عايد رحيل عبادة أشمري: دور البيئية العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، نافي العربية الأمنية، الرياض، 2018، ص 40.

7. نتائج الالتزام التنظيمي

للاللتزام آثار هناك من تراجع علي الفرد وهناك من تعود على المؤسسة منها:

المتعلق بالفرد: يعد الالتزام التنظيمي هو ذلك السلاح الذي يأخذ شكلين:

• الجانب الأول الايجابي ويتضمن زيادة رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل في المؤسسة رفع معدلات تنبيه لأهدافها وسعي لتحقيقها.

• الجانب السلبي: فيتضمن استمارة الفرد كل طاقاته وإمكاناته وقته، مع عدم ترك مجال للتواصل الاجتماعي، أو تحديد النشاط مما يجعل الفرد يعاني من العزلة والغربة.

التقدم الوظيفي: لأن الموظف صاحب الالتزام التنظيمي المرتفع يكون في الغالب مجتهدا ومجددا في عمله.¹

• زيادة فرص الاتصال الفعال بين المديرين والإفراد فيها يتعلق بأدائهم الحالي.

• تزويد المديرين والمشرفين بمعلومات أفضل عن احتياجات القوي العاملة.

• مساعدة المديرين والمشرفين على توضيح الأهداف الرئيسية والفرعية.

• ممارسة من الرقابة والسيطرة على جوانب حياة الفرد الذي يسيطر عليه الآخرون.

• اكتساب مهارات جديدة زيادة ودعم تقلد المناصب الأعلى داخل المؤسسة.²

• الشعور بالانتماء والارتباط وتطوير الذاتي والايجابي

¹ سامي حنون، مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية، بقطاع عزة الجامعة الإسلامية، عزة ، فلسطين، 2006، ص16.

² موسي أللوزي: مرجع سبق ذكره، ص104.

- المكافآت التنظيمية اضافة الى انها يصبح العامل اكثر فعالية بين الجماعة .¹
- برغم من الايجابيات إلا أنه يسبب في بعض الأحيان نوع من :
 - انخفاض القدرة على الحركة.
 - انخفاض القدرة النمو والتطوير الذاتي.
 - زيادة الضغوط المرتبطة بالعائلة والعلاقات الاجتماعية.
 - انخفاض القدرة على التكيف
 - انخفاض القدرة على الابتكار
- قد يتولد الصراع بين الجماعات العمل .²

¹. صلاح الدين عبد الباقي: مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص33.

². محمد حسن محمود الغريايوي: مرجع سبق ذكره، ص15.

خلاصة:

مما سبق ذكره فقد تبين أن الالتزام التنظيمي يعتبر حالة ايجابية تجعل الفرد يشعر بالانتماء اتجاه المؤسسة التي يعمل بها، ويتميز الالتزام بجملة من الخصائص التي تجعل الالتزام عملية من العمليات التنظيمية الضرورية في المؤسسة باعتبارها سلوك يعكس عن قوة تمسك الفرد بأهداف وقيم المؤسسة فهو رباط يجمع بين الفرد والمؤسسة ويجعله يعمل على تحقيق مصالحها، وتتعددا أهميتها وأهدافها الالتزام التنظيمي و كذلك إلى اهم انواع الالتزام الذي يتنوع من التزام العاطفي والاستمراري ومعياري وهذا التنوع يخلف آثار يعود على ايجابية على المؤسسة من جهة ومن جهة اخر على الفرد.

أولا مجالات الدراسة

تعد مجال الدراسة من أهم الإجراءات المنهجية التي يعتمد عليه الباحث في إجراء دراسته, والتي تمكنها من جمع المعلومات حول الموضوع دراسته , ولهذا تم تناول هذا المجال وتقسيمها إلى :

- 1-1 المجال المكاني

أجريت هذه الدراسة بالجامعة محمد خيضر- بسكرة - كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

التعريف بالجامعة جامعة محمد خيضر بسكرة

تقع جامعة محمد خيضر على بعد حوالي كيلومترين (02 كلم) عن وسط مدينة بسكرة على الطريق المؤدي إلى مدينة سيدي عقبة

:أنشأت جامعة محمد خيضر بالمعاهد الوطنية الآتية

(معهد الري (المرسوم رقم: 84-254 المؤرخ في: 18-08-1984

(معهد الهندسة المعمارية (المرسوم التنفيذي رقم: 84-253 المؤرخ في: 05-08-1984

(معهد الكهرباء التقنية في عام 1986 (المرسوم التنفيذي رقم: 86-169 المؤرخ في: 18-08-1986

بمقتضى المرسوم رقم: 92-295 المؤرخ في: 07-07-1992 مركز جامعي تحولت هذه المعاهد إلى

جامعة و بصدر المرسوم رقم: 98-219 المؤرخ في: 07-07-1998 تحول المركز الجامعي إلى

و سبعة أقسام. كما تم إضافة كلية رابعة بعد ذلك تضم ثلاث كليات

و بمقتضى المرسوم رقم: 90/09 المؤرخ في: 17-02-2009، أصبحت الجامعة مشكلة من

تضم مختلف الميادين و التخصصات كليات و واحد وثلاثين (31) قسما (06) ست

ومن بين الكليات تم دراستنا في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بقطب شتمة .

1. نشأة

أنشئت كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد خيضر بسكرة بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90-09 مؤرخ في 21 صفر عام 1430 الموافق 17 فبراير سنة 2009، يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم 219-98 المؤرخ في 13 ربيع الأول عام 1419 الموافق 7 يوليو سنة 1998 والمتضمن إنشاء جامعة بسكرة الواقع مقرها بالقطب الجامعي شتمة بسكرة تضم ثلاث أقسام وهي: قسم العلوم الاجتماعية، قسم العلوم الإنسانية وقسم التربية البدنية والرياضية

الهيكل البيداغوجية:

فضاء الأترنات: فضاء لطلبة الليسانس وطلبة الماستر وآخر للأساتذة وطلبة ما بعد التدرج.

المكتبة: 600 طالب طاقة استيعاب المكتبة المركزية للكلية التي بها المصالح الآتية: مصلحة المقتنيات، مصلحة بنك الإعارة ومصلحة الرسائل الأكاديمية، بالإضافة إلى مبنى يتألف من ثلاث طوابق مخصص للمطالعة كل طابق به بنك للإعارة الداخلية وبقدرة استيعاب 160 طالب

المدرجات: 04 مدرجات بسعة استيعاب 200 مقعد ومدرجان بسعة استيعاب 300 مقعد.

قاعات الدراسة: 64 قاعة للأعمال الموجهة، 07 قاعات للمحاضرات.

قاعات الإعلام الآلي: 03 قاعات للإعلام الآلي (للأعمال التطبيقية)

قاعات ومكاتب للأساتذة: 72 مكتب للأساتذة مخصص لاستقبال الطلبة، مكتب للمداولات، قاعة للأساتذة، 04 قاعات للاجتماعات، قاعة للمناقشات وقاعة لاستقبال اللجا

2.1 المجال الزمني :

كنت دراسة في البيئة التي أدرس فيه، لهذا كان من السهل عليا الدراسة الاستطلاعية وذلك من أجل بناء تصور حول الدراسة وكيفية إجرائها ميدانيا هذا فيما يخص الجانب النظري، أما الجانب التطبيقي فقد بدء بتاريخ 17 أبريل 2019 وفي هذه المدة حكمت الاستثمارات من طرف مختصين في علم الاجتماع وتم تحضير الاستثمارة، وقد قمنا بجمع المعلومات عن محل الدراسة، وتم الدراسة الميدانية بمقابلات ميدانية مع رئيس مصلحة المستخدمين وتم توزيع الاستبيان على العاملين بجامعة، ومن ثم تفريغ محتواه وتحليل النتائج المحصل عليها باستعمال الطرق الاحصائية.

حيث تم توزيع استمارة الاستبيان على المبحوثين بتاريخ 25 افريل 2019

وتم استرجاعها يومين, وتم جمع البيانات وتفرغها وتحليلها وتفسيرها والوصول الى نتائج الدراسة ومناقشتها, وقد انتهت هذه الدراسة بتاريخ 30 ماي 2019

3.1 المجال البشري:

اشتملت الدراسة على العاملين بجامعة محمد خيضر - كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية الذين بلغ عددهم 58 حسب تعداد 2019 عامل يشغلون مصالحي التدريس, ومكتبات

ثانيا: المنهج وأدوات جمع البيانات

1.2 المنهج

يعتمد البحث العلمي على طريقة منهج التي تمكن الباحث للوصول إلى الحقائق وهذه الطريقة والمناهج تختلف باختلاف الظواهر المدروس ولكل منهج أدوات وتقنيات لابد من إتباعها ولهذا فقد اعتمدنا في دراسة الالتزام ودوره في تحسين أداء العاملين على المنهج الوصفي الذي يتناسب مع درسه ظاهرة الالتزام ودوره في تحسين أداء ومن هذا المنطلق فهناك العديد من التعريفات للمنهج الوصفي والذي أخذنا منها مايلي :

يستخدم المنهج الوصفي في دراسة الأوضاع الراهنة للظواهر من حيث خصائصها, وأشكالها وعلاقتها, والعوامل المؤثرة في ذلك. وهذا يعني إن المنهج الوصفي يهتم بدراسة حاضر والظواهر والإحداث¹.

المنهج الوصفي: ويستخدم العلوم الطبيعية والعلوم الاجتماعية, ويعتمد على الملاحظة بأنواعها بالإضافة إلى عمليات التصنيف والإحصاء مع بيان وتفسير تلك العليمات. ويعد المنهج الوصفي أكثر مناهج البحث ملائمة للواقع الاجتماعي كسبيل لفهم ظواهره واستخلاص سماته².

المنهج الوصفي التحليلي لا يقتصر على التعرف على معالم الظاهرة, وتحديد أسباب وجودها, وإنما يشمل كذلك تحليل البيانات وقياسها والتوصل إلى وصف الظاهرة وصفا دقيقا ونتائجها¹.

¹- ربحي مصطفى عليان, البحث العلمي أسسه مناهجه وأساليبه وإجراءاته, بنيت الافكار الدولية, الأردن, 2001, ص48
²- عبود عبد الله العسكري, منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية, دار النمير, ط1, 2002, ص6

ولذا يمكن القول بأن المنهج الوصفي هو طريقة التي تمكن الباحث من التوصل إلى حقائق دراستها من خلال النتائج المستخلص في شكل أشكال رقمية وقابلة لتفسير

لذا يقوم المنهج الوصفي على سرد ووصف الظاهر محل الدراسة وتصوير للنتائج ولذلك فقد ساعدنا المنهج الوصفي في وصف الظاهر وتعميق في فهم دراستنا بشكل أفضل ووصفنا لميدان الدراسة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية التي تمثل مجتمع الدراسة, وذلك بتطبيق خطوات المنهج الوصفي .

2.2. أدوات جمع البيانات :

تتنوع أدوات جمع البيانات وذلك حسب طبيعية الدراسات ومتطلبات كل نوع دراسة وفي هذه الدراسة تم الاعتماد على :

الملاحظة: بأنها عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والإحداث ومكوناتها المادية والبيئية والمتابعة سيرها واتجاهاتها وعلاقتها, بأسلوب علمي منظم وتخطط وهداف, ويقصد التفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بسلوك الظاهر وتوجيهها لخدمة أغراض الإنسان وتلبية احتياجاته.²

المقابلة : هي عبارة عن حوار يدور بين الباحث والمقابل, والشخص الذي تتم مقابلته المستوجب, ويبدأ هذا الحوار بخلق علاقة وثام بينهما , ليضمن الباحث الحد الأدنى من تعاون المستجيب .ثم يشرح الباحث الغرض من المقابلة . وبعد أن يشعر الباحث بأن المستوجب على استعداد للتعاون , ويبدأ يطرح الأسئلة التي يحددها مسبقا... ثم يسجل الإجابة بكلمات المستوجب .وهكذا يلاحظ أن المقابلة عبارة على استبان شفوية .³

الاستبيان: هي أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد من طريق استمارة يجرى تعبئتها من قبل المستجيب , ويكون المستجيب سيد الموقف ,بينما كان الباحث في المقابلة هو سيد الموقف

¹- خالد حامد , منهجية في العلوم الاجتماعية , دار جسر , ط1, قسطنية , 2008, ص44

²- ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم .مناهج أساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق , دار الصفاء , ط1, عمان 200, ص 112,

³- ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم , نفس المراجع السابق , ص102

الفصل الرابع مجالات الدراسة والإجراءات المنهجية

ويستخدم الاستبيان لجمع المعلومات بشأن معتقدات ورغبات المستجيبين , وكذلك والحقائق التي هم على علم بها , ولهذا تستخدم الاستبيانات بشكل رئيسي في مجال الدراسات التي تهدف استكشاف حقائق عن الممارسات الحالية , واستطلاعات الرأي وميول الأفراد .¹

ولذلك أن الاستمارة هي مجموعة الأسئلة التي تم بناؤها في إطار المحددة لموضوع الدراسة , والتي يتم جمع البيانات تقدم للمبحوثين الذين تم اختيارهم من خلال تلك الأسئلة الوردة , بدون مساعدة الباحث في فهم الأسئلة او تسجيل الإجابات عليها , وتعرف بأنها أيضا: مجموعة أسئلة بعضها مفتوحة وبعضها مغلقة وبعضها الآخر تصف مفتوحة .²

جدول رقم : جدول يوضح الصدق والثبات

عدد العبارات	معامل كرونباخ ألفا
25	0.794

محاور الاستبيان	العبارات	معامل الثبات	صدق المحك
الالتزام العاطفي	(8)	0,83	0.91
الالتزام الاستمراري	(10)	0,64	0.8
الالتزام المعياري	(7)	0,66	0.81
الإجمالي	(25)	0.52	0.72

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS 23

ويظهر معامل الثبات كرونباخ ألفا على وجود مصداقية متوسطة لأداة البحث المستعملة والذي قدر

79, حيث يغلب النسبة 0.794%

وقد منا بتصميم الاستمارة بالاعتماد على استمارة مقياس حسب طريقة ليكرت الثلاثية قد تكونت الاستمارة من ثلاثة محاور وهي :

¹ - عبود عبد الله العسكري , نفس المرجع السابق , ص 172
² - رشيزرواني , تدريبات على منهجية البحث العلمي العلوم الاجتماعية , ديوان المطبوعات الجامعية , قسنطينة , الجزائر, 2005, ص 154

الفصل الرابع مجالات الدراسة والإجراءات المنهجية

المحور الأول : البيانات الشخصية التي تخص المبحوثين من الجنس ,المؤهل العلمي ,التخصص,الخبرة المهنية

المحور الثاني :تضم على 8عبارة .

المحور الثالث: يضم 10عبارة .

المحور الرابع :يضم 7 عبارة .

الصدق : هو مدى استطاعة الأداة على ضمان صدق محتوى أداة جمع البيانات, وقد تم عرضها على الأساتذة بجامعة بسكرة لمعرفة مدى ملائمة الاستبيان لقياس المتغيرات ,فكانت نتيجة التحكم تعديل بعض الفقرات وقد أخذنا هذه التعديلات بعين الاعتبار عند صياغة الاستبيان النهائي.

جدول رقم 2: يبين عبارات الاستمارة قبل التعديل

رقم البند	البند قبل التعديل	البند بعد التعديل
11	تشعر لأنك عضوا فاعلا في المؤسسة	تعتقد أنك عضوا فاعلا في مؤسستك
9	تشعر أن التعويضات التي تقدمها المؤسسة	ترى أن التعويضات والتحفيز التي تقدمها .
17	تزيد من التزامك في العمل.	مؤسستك تحسن من أداء عمالك

الجدول رقم (3): يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة لمتغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	22	46,8
أنثى	25	53,2
المجموع	47	100

الفصل الرابع مجالات الدراسة والإجراءات المنهجية

يبين من خلال بيانات الجدول أن عدد الإناث يفوق عدد الذكور في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية وذلك بنسبة 53,2 إلا أن عدد الذكور 46,8, وهذا الأمر يعوم معظم المؤسسات العمومية ويعود هذا الاختلاف إلى إقبال الإناث إلى العمل الإداري , ارتفاع نسبة الخريجين من الجامعات والمشاركة الكبيرة كنت في صالح واغلبهم المشاركات إناث, ويلعب كذلك عدم ارتباط الوظيفة بتخصص دور كذلك , وهناك أسباب عديدة .

الجدول الثاني (3) : يوضح توزيع مفردات العينة خاص بالسن

الفئة	التكرار	نسبة المئوية
35_25	29	61.9
46_36	14	21.3
57_47	13	8.5
المجموع	47	100

يوضح الجدول أعلاه أن أفراد العينة يقع الفئة العمرية المقابلة لأعلى نسبة في المشاركة وهي الفئة العمرية الشبابية من 30.25 بنسبة 61.9% , تليها الفئة العمرية من 35.30 بنسبة 21.3% أما الفئات الأخرى تقل نسبته تقدر بـ 8.5%, ويعود هذا لطبيعة النشاط الذي يتطلب فئة الشاب من اجل تسير المؤسسة والاستمرارية .

الجدول رقم (4) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة تبعا للمؤهل العلمي

المؤهل	التكرار	نسبة المئوية
ثالثة ثانوي	1	2,1
ليسانس	21	44,7
ماستر	13	27,7
ماجستير	12	25
المجموع	47	100

الفصل الرابع مجالات الدراسة والإجراءات المنهجية

من خلال الجدول يتبين أن أعلى نسبة تمثل في المؤهل ليسانس التي قدرات ب 44% وتليها المؤهل
ماستر التي قدرات ب 27% , أما ماجستير فقد قدرات 25% وأخير قدرات نسبة مؤهل ثلاثة ثانوي ب
2,1%

نستنتج من معطيات الجدول أن هناك تفاوت في المؤهل العلمي للموظفين في الجامعة وذلك لان كنت
اعلي نسبة هي ليسانس وهذه رجع لنوعية التخصص لالتحاق بالوظيفة في الجامعة إضافة إلى فتح
مسابقات في جانب الإداري .

الجدول (5) يبين توزيع مفردات العينة الدراسة تبعا تخصص

النسبة المئوية	التكرارات	التخصص
3	6,4	علم الاجتماع عمل وتنظيم
4	8,4	علم الاجتماع الاتصال
3	6,4	علم النفس عمل وتنظيم
3	6,4	انجليزية
3	6,4	فرنسية
7	14,9	اقتصاد
7	14,9	مكتبات
8	17,0	حقوق
3	6,4	تسيير موارد بشرية
2	4,3	تسيير عمومي
3	6,4	إعلام إلى
100	47	المجموع

يلاحظ من الجدول أن أغلب التخصصات الموجود في الجامعات ليست له علاقة بنوع الوظيفية حيث

هناك تنوع في التخصصات , و معظم الموظفين اختصاصهم موجود كنت حقوق ولذا قدرا ب 8%

الفصل الرابع مجالات الدراسة والإجراءات المنهجية

أما كل من اقتصاد و مكتبات فقد قدرات ب 7% في حين قدرات باقي التخصصات كل من انجليزية وفرنسية وعلم الاجتماع عمل وتنظيم وعلم النفس عمل والإعلام آلي وتسير المورد البشرية فقد قدرات حيث قدرا ب 6,4 % في حين باقي الاختصاصات 3,4 % يعتبرون نسبة ضعيفة بالنسبة لحجم المؤسسة.

الجدول رقم (5) يبين الخبرة المهنية للموظفين

نسبة المئوية	التكرارات	فئات الخبرة المهنية
10,6	5	أقل من سنة
53,2	25	1- 10
29,8	14	11- 21
6,4	3	22- 32
100	47	المجموع

يوضح الجدول عدد السنوات الخبرة للموظفين حيث يتراوح اكبر نسبة ما بين 10 - 1 حيث قدرا ب 53%

وهذا يبين أن الموظفين في المؤسسة لهم خبرة معقولة نسبيا وتصاحبه فئة 11- 21 لاقل منها التي

قدرات 2,8% وهذا يدل على أن هذه الفئة لخبرة لأبأس ويعود ذلك إلى لالتحاقهم المتأخر بالمؤسسة .

ونلاحظ الفئة اقل من سنة فقد قدرات ب 10% وهذا بوضح أن هذه الفئة ذات خبرة متوسط نوع ما .

في حين الفئة ما بين 22- 32 التي قدرات نسبة المئوية فيها 3,6%. وتعتبر هذه النسبة لأبأس بيه في

تدخل في تطوير وتحسين أداء لدي الموظفين وتدخل أيضا في اكتساب مهارات جديد .

المحور الأول: الالتزام العاطفي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور الأول
0.259	2.343	الالتزام العاطفي

توجد انعكاسات مختلفة بين الالتزام العاطفي و تحسين أداء العاملين :

1- تبين العبارة تاليي " **تعتقد انك رضى بأداء عملك** " أن العاملين بمؤسسة ليس دائمون الرضى بل أحيانا يكون راضى عن عملهم وذلك من حيث الظروف التي يتعرض له

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التكرارات			النسبة المئوية			
				دائما	أحيانا	أبدا	دائما	أحيانا	أبدا	
01	تعتقد انك رضى بأداء عملك	2.40	0.25	21	24	2	44.7	51.1	4.3	
02	لديك القدر على تنفيذ المهام في الوقت المحدد	2.62	0.57	30	16	1	63.8	34.0	2,1	
03	تهتم بالمشكلات التي تتعرض لها أثناء عملك	2.55	0.53	29	15	3	61.7	31.9	6.4	
04	تشعر بقلق في وجود رقابة مستمرة	2.15	0.61	15	24	8	31.9	51.1	17.0	
05	تنجز عملك وفق الخدمة المطلوبة	2.47	0.62	25	19	3	53.2	40.4	6.4	
06	ترى أن الادارة تهتم بمشكلات العاملين	2.06	0.73	14	22	11	29.8	46.8	23.4	
07	تعتقد أنك عضوا فاعلا في مؤسستك	2.51	0.65	28	15	4	59.6	31.9	8.5	
08	ترى أن التعويضات والتحفيز التي تقدمها الإدارة تحسن من أداء عملك.	1.98	0.79	14	18	15	29.8	38.3	31,9	
				الانحراف المعياري: 0.259			المتوسط الحسابي: 2.343			

الموظف منها بيئة العمل ملائمة لهم على ذلك العمل وقد تكون علاقات العمل سبب في ذلك.....الخ وهذا بنسبة 51.1% ; وقد تكون أسباب داخلية بين العاملين تجعل العامل

غير رضي على عمله , ويبين قيمة المتوسط الحسابي (2.42) أن هناك عدم اتفاق للمبحوثين ، أما قيمة الانحراف المعياري (0.25) الذي يبين التشتت متوسط للمبحوثين حول ذات العبارة.

2- من خلال العبارة "لديك القدرة على تنفيذ المهام في الوقت المحدد " تبين العبارة أن العمل المتعلقة بوقت المتمثلة في مدة تنفيذ المهام، سرعة انجاز المهام أدوات...الخ مناسبة إلى حد ما بالنسبة للعاملين في هذه المؤسسة و هذا بنسبة 63.8% وقد يعود اسباب تخص المؤسسة إضافة إلى طبيعة العمل التي تلتزم السرعة وتنفيذ المهام في الوقت أما قيمة المتوسط الحساب (2.62) نجد اتفاق متوسط للمبحوثين حول العبارة، أما الانحراف المعياري من خلال قيمته المقدر ب(0.57) الذي يبين التشتت المتوسط للمبحوثين حول نفس العبارة.

3- تبين العبارة " تهتم بالمشكلات التي تتعرض لها أثناء عملك " أن المشكلات والعراقيل التي يتعرض له العامل أثناء فهو يتعامل بواعي من اجل موجهة تلك المشكلات فهي مناسبة إلى حد غير إلى حد كبير بالنسبة للعاملين لهذه المؤسسة و هذا بنسبة 61.7% ، و بملاحظة قيمة المتوسط الحسابي (2.55) نجد أن هناك اتفاق كبير للمبحوثين حول العبارة، و أكده أيضا قيمة الانحراف المعياري (0.53) الذي يوضح التشتت المتوسط للمبحوثين حول هذه العبارة.

4- من خلال هذه العبارة " تشعر بقلق في وجود رقابة مستمرة " أن الرقابة المستمرة لا تشكل مشكلة ولا تسبب قلق بالنسبة لجميع العاملين لهذه المؤسسة و هذا بنسبة 51.1% وقد يعود هذا لنوع الوظيفة الغالب في المؤسسة والتي تستدعي الدقة في العمل و يحتاج إلى الرقابة ، و بملاحظة قيمة المتوسط الحسابي (2.15) نجد أن هناك اتفاق للمبحوثين

حول العبارة، و أكده أيضا قيمة الانحراف المعياري (0.61) الذي يوضح التشتت متوسط للمبحوثين حول هذه العبارة.

5- توضح العبارة " **تنجز عملك وفق الخدمات المطلوبة** " نلاحظ أن طبيعية العمل تتطلب انجاز العمل وفق المطلوب وعدم الإبداع والتجديد لوجود معياري لا بد الأخذ بها....الخ، أنها مناسبة بالنسبة للعاملين في هذه المؤسسة و هذا بنسبة 53.2% في حين يبين قيمة المتوسط الحسابي (2.47) نجد اتفاقا للمبحوثين حول العبارة، وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري من خلال قيمته المقدرة ب(0.6) الذي يوضح التشتت المتوسط للمبحوثين حول نفس العبارة.

6- نلاحظ من خلال هذه العبارة " **ترى أن الإدارة تهتم بمشكلات العاملين**"، نلاحظ أن الأداة لا تهتم دائما بمشكلات العاملين بل في بعض أحيان وهذا ما قدرا بنسبة 46 % وقد تبين أن المؤسسة أن نظام الإداري في المؤسسة يعمل على الاهتمام ترعي الظروف مثلا في حالة تقديم مساعدات للعاملين أو تمديد فترات الراحة للعاملينالخ ، ونأخذ أن قيمة المتوسط الحسابي (2.06) نجد أن هناك اتفاقا متوسطا للمبحوثين حول العبارة، وأكده أيضا قيمة الانحراف المعياري (0.73) الذي يوضح التشتت المتوسط للمبحوثين حول نفس العبارة.

7- تبين العبارة " **تعتقد أنك عضوا فاعلا في مؤسستك**" تبين العبارة أن إجابات العاملين حول هذه العبارة أنهم فاعلين في مؤسستهم بدرجة كبيرة في هذه المؤسسة بقيمة 59.6 %، و هذا قد يرجع الطبيعة العمل ,وعند النظر لقيمة المتوسط الحسابي (2.52) نجد اتفاقا متوسط للمبحوثين حول العبارة، وهذا ما يؤكد أن الانحراف المعياري من خلال قيمته المقدرة ب(0.65) الذي يوضح التشتت المتوسط للمبحوثين حول نفس العبارة.

8- من خلال العبارة " ترى أن التعويضات والتحفيز التي تقدمها الإدارة تحسن من أداء عمالك " نلاحظ أن العاملين يرون أن التعويضات والتحفيز ليس ضروري في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسة وهذا بنسبة 38.3%

و هذا قد يرجع إلى طريقة التحفيز التعويضات هناك بعض من العاملين الذين يميلوا الى التحفيز المعنوي مثلا تقديم الشكر لهم ,تمكين العاملين بأفضل ما لديهم ,الخ ، وعند النظر لقيمة المتوسط الحسابي (1.98) نجد اتفاقا للمبحوثين حول العبارة، وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري من خلال قيمته المقدرة ب(0.74) الذي يوضح التشتت ضعيف للمبحوثين حول نفس العبارة.

المحور الثاني: الالتزام الاستمراري

المحور الثاني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الالتزام الاستمراري	2.29	0.25

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التكرارات			النسبة المئوية		
				دائما	أحيانا	أبدا	دائما	أحيانا	أبدا
09	ترى أن الخدمات التي تقدمها مؤسستك غير موجودة في المؤسسات الأخرى	2.15	0.69	15	24	8	31.9	51.1	17.0
10	تمنحك مؤسستك نوع من الحرية في أداء مهامك	2.19	0.61	14	28	5	29.8	59.6	10.6
11	تحاول إرضاء المتعاملين معك	2.38	0.57	20	25	2	42.6	53.2	4.3
12	ترى أن جو العمل مفعم بالجدية والانضباط	2.36	0.67	22	20	5	46.8	42.6	10.6
13	تتقبل أي عمل تكلفك به مؤسستك حتى تضمن استمرارك	2.28	0.64	18	24	5	38.3	51.1	10.6

الفصل الرابع مجالات الدراسة والإجراءات المنهجية

4.3	55.3	40.4	2	26	19	0.56	2.36	تشعر أن التزامك يزيد من كفاءتك في العمل	14	
10.6	55.3	34	5	20	16	0.63	2.23	تلتزم بعملك نتيجة للخدمات التي تقدمها المؤسسة	15	
10.6	51.1	38.3	5	24	18	0.64	2.28	تعتمد أنك رضي لما تقدمها المؤسسة	16	
14.9	48.9	36.6	7	23	17	0.69	2.21	في رأيك أن الخدمات التي تقدمها تزيد من فعالية المؤسسة	17	
8.5	36.2	55.3	4	17	26	0.65	2.47	في رأيك أن الخدمات التي تقدمها تزيد من فعالية المؤسسة	18	
الانحراف المعياري: 0.06							المتوسط الحسابي: 0.87			

9- نلاحظ من خلال العبارة " تري أن الخدمات التي تقدمها مؤسستك غير موجودة في المؤسسات الأخرى " أن الخدمات التي تقدمها المؤسسة ليست بشكل الجيد ويظهر من خلال إجابات العاملين فكنت إجاباتهم أحيانا فهي ليس بسيئة ولا ذات مستوى جيدا مقبولة بنسبة 51.1% ، و هذا قد يرجع إلى طبيعة المؤسسة باعتبارها خدماتي تسعى تلبية حاجات المستخدم أكثر والاهتمام بشؤون الطلبة ، وعند النظر لقيمة المتوسط الحسابي (2.15) نجد ، أما الانحراف المعياري من خلال قيمته المقدره ب(0.96) نجد اتفاقا للمبحوثين حول العبارة الذي يبين التشتت متوسط للمبحوثين حول نفس العبارة.

10- تبين هذه العبارة "تمنحك مؤسستك نوع من الحرية في أداء عملك " يتبين لنا أن المؤسسة تعطي نوع من الحرية ، ولكن في ظل الحدود التي تتمشي عليه المؤسسة لابد من الأخذ بها بالنسبة للعاملين لهذه المؤسسة و هذا النسبة 59.6% بالمائة وقد يدخل كذلك طبيعة العمل التي تستدعي متطلبات محدودة الوظيفة، و بملاحظة قيمة المتوسط الحسابي (2.19) نجد أن هناك عدم اتفاق حول العبارة، أما قيمة الانحراف المعياري (0.61) الذي يبين التشتت المتوسط للمبحوثين حول نفس العبارة.

11- نلاحظ من خلال هذه العبارة "تحاول إرضاء المتعاملين معك" بما أن المؤسسة خدماتي الوظيفة، بالنسبة للعاملين لهذه المؤسسة و هذا بنسبة 53.2% بالمائة وقد يعزى هذا للفترة التكوينية الكافية وكذا نوع التكوين الذي يركز على العمل التطبيقي على تطوير القدرات المهنية للعاملين للتمكن من متطلبات الوظيفة، و بملاحظة قيمة المتوسط الحسابي (2.38) نجد أن هناك اتفاقا حول العبارة، أما قيمة الانحراف المعياري (0.57) الذي يبين التشتت المتوسط للمبحوثين حول نفس العبارة.

12- توضح العبارة " ترى ان جو العمل مفعم بالجدية والانضباط" أن بيئة و نوع العمل تفرضان مبدأ الجدية في العمل وتفرض على العالم القيام بمهام وفق القواعد و التعليمات السائدة و المتمثلة في التزام بمواعيد العمل الخاص بالوظيفة، وهذا بنسبة 46.8%، و هذا قد يرجع إلى نوع القيادة السائدة أو إلى شخصية العاملين في حد ذاتهم، وعند النظر لقيمة المتوسط الحسابي (2.36) نجد اتفاقا للمبحوثين حول العبارة، وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري من خلال قيمته المقدر ب(0.67) الذي يبين التشتت الضعيف للمبحوثين حول نفس العبارة.

13- تبين العبارة "تتقبل أي عمل تكلفك به مؤسستك حتى تضمن استمرارك" أن طبيعة العمل تبين كل عامل المهام مكلف بها بالنسبة للعاملين في هذه المؤسسة وذلك بنسبة 51.1% و هذا إلى رجع تنوع المهام التي يؤديها العاملون باختلاف اختصاصاتهم و رتبهم ما يجعل وضوح المهام، وتبين قيمة المتوسط الحسابي (2.28) أن هناك اتفاق للمبحوثين حول هذه العبارة أما قيمة الانحراف المعياري (0.64) الذي يبين التشتت متوسط للمبحوثين حول نفس العبارة.

14- نلاحظ من خلال هذه العبارة " تشعر أن التزامك يزيد من كفاءتك في العمل " أن العاملين يلتزمون ويؤدون مهامهم في بعض الأحيان بكفاءة حسب المهام و المتمثلة في تقديم

الخدمات بكل كفاءة ، في هذه المؤسسة و هذا بنسبة 55.3 % و أن كل عامل يؤدي عمله بكفاءة من اجل صيرورة العمل في هذه المؤسسة، و تبين قيمة المتوسط الحسابي (2.36) أن هناك اتفاقا حول العبارة، أما قيمة الانحراف المعياري (0.56) الذي يبين التشتت المتوسط للمبحوثين حول نفس العبارة.

15- تبين العبارة " **تلتزم بعملك نتيجة للخدمات التي تقدمها المؤسسة** " أن الوظيفة داخل المؤسسة تتصف بقدر كبير من التركيز والفتنة و الصبر في التعامل مع المتعاملين معهم ، بالنسبة للعاملين في هذه المؤسسة وذلك بنسبة 55.3 % و إلى القيادة السائدة و احترام المتعاملين معهم وتعمل معهم بكل آداب وتوضع معهم في هذه المؤسسة، و تبين قيمة المتوسط الحسابي (2.23) أن هناك اتفاق متوسط للمبحوثين أما قيمة الانحراف المعياري (0.63) الذي يوضح تشتت المبحوثين حول نفس العبارة.

16- نلاحظ من خلال هذه العبارة " **تعتقد أن المؤسسة رضية لما تقدمها له** " هناك عدم توافقا بين نوع العمل و مؤهلات العاملين و المتمثلة في التخصص ومكانة العمل هذا ما يجعل هناك في بعض الأحيان عدم رضي العمل بما تقدمها المؤسسة ، بالنسبة للعاملين لهذه المؤسسة و هذا بنسبة 51.1% فقد يكون بسبب شخصية العامل الشيء الذي يبين أن بيئة العمل لا تساعد في ذلك أو تقصير من ناحية تقدير المؤسسات لمجهودات العاملين ، تبين قيمة المتوسط الحسابي (2.28) أن هناك اتفاقا حول العبارة، أما قيمة الانحراف المعياري (0.64) الذي يوضح التشتت المتوسط للمبحوثين حول نفس الخ

17- من خلال العبارة " **تقدم إضافات بغرض تحسين الخدمة للمتعاملين** " أن العاملين لا يقدم إضافات لهم بل يكتفي بمهام المكلف به ويعود ذلك لطبيعة العمل التي تتطلب مباءى خاصة بتلك المهام في المؤسسة وهذا بنسبة 48.9 % ، و هذا قد نظر ببيئة العمل التي تتطلب أداء العمل المكلف به دون الإبداع فيها ، وعند النظر لقيمة المتوسط الحسابي

(2.21) نجد أن هناك اتفاق للمبحوثين حول العبارة، أما الانحراف المعياري من خلال قيمته المقدرة ب(0.69) الذي يوضح التشتت متوسط للمبحوثين حول نفس العبارة.

18- تبين العبارة " في رأيك أن الخدمات التي تقدمها تزيد من فعالية المؤسسة " أن الخدمات التي تقدمها المؤسسة من مثلاً إطعام نقل وغيرها من الخدمات للعاملين تعمل في على رفع من فعالية للعاملين في المؤسسة وهذا بنسبة 55.3 %، وهذا يبين لقيمة المتوسط الحسابي (2.47) ونجد هناك اتفاق للمبحوثين حول العبارة، أما الانحراف المعياري من خلال قيمته المقدار ب (0.65)

الذي يوضح التشتت كبير للمبحوثين حول نفس العبارة .

المحور الثالث: الالتزام المعياري

المحور الثالث	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الالتزام المعياري	2.17	0.34

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التكرارات			النسبة المئوية		
				دائماً	أحياناً	أبداً	دائماً	أحياناً	أبداً
19	ترى أن خدماتك تساهم من رفع مستوي المؤسسة	2.38	0.64	22	21	4	46.8	44.7	8.5
20	وجود علاقاتك مع الآخرين تزيد من حيويتك في العمل	2.23	0.69	18	22	7	38.7	46.8	14.9
21	ترى انك مدين لمؤسستك	2.11	0.66	13	26	8	27.7	55.3	17
22	تستفيد من دورات تحسين المستوي في الإدارة	1.96	0.80	14	17	16	29.8	36.2	34
23	من واجبك الأخلاقي تطوير مهاراتك ومعارفك المهنية ذاتيا	2.17	0.73	17	21	9	36.2	44.7	19.1
24	هناك توافق مناسباً بين بيئية عملك وعاداتك	2.38	0.57	20	25	2	42.6	53.2	4.3

21.3	40.4	38.3	10	19	18	0.76	2.17	ترى أن التوجيهات والملاحظات التي تقدم إليك تزيد من التزامك	25
الانحراف المعياري 0.34							المتوسط الحسابي: 2.17		

19- نلاحظ من خلال هذه العبارة " ترى أن خدماتك تساهم من رفع مستوى المؤسسة " أن الخدمات التي يقدمها العاملين للمؤسسة لدور فاعلا في رفع مستوى ، بالنسبة لهذه المؤسسة و هذا 46.6% وقد من خلال مهارات العاملين والخدمات التي يقدمها للمتعاملين معهم ، و يبين قيمة المتوسط الحسابي (2.38) نجد أن هناك عدم اتفاق حول العبارة، أما قيمة الانحراف المعياري (0.64) الذي يبين التشتت ضعيف للمبحوثين حول نفس العبارة

20- تبين العبارة "وجود علاقاتك مع الآخرين تزيد من حيويتك في العمل " أن بيئة العمل الداخلية مناسبة للعاملين وتتمثل في علاقة الصداقة و احترام بين الأفراد...الخ مناسبة للعاملين في المؤسسة وهذا بنسبة 46 %، و هذا قد يرجع إلى أن أغلب العاملين من نفس البيئية كون المجتمع صغيرا أو إلى شخصية العاملين في حد ذاتهم، تبين قيمة المتوسط الحسابي (2.23) نجد اتفاق للمبحوثين حول العبارة، الانحراف المعياري من خلال قيمته المقدره ب(0.69) الذي يبين التشتت متوسط للمبحوثين حول نفس العبارة.

21- تبين هذه العبارة " ترى أنك مدين لمؤسستك" أن معظم العاملين يعتبرون في بعض الأحيان أن مؤسستهم له الأفضل عليهم ،وهو مناسبة نسبيا بالنسبة للعاملين لهذه المؤسسة و هذا بنسبة 55% وقد إلى نوع العلاقة بين المؤسسة والعاملين و شخصية العامل الشيء الذي يجعل العامل يعتبر مؤسستها هي جزء لا يتجزأ من حياته ، يبين أن قيمة المتوسط الحسابي (2.23) نجد أن هناك اتفاقا متباينا حول العبارة، اما قيمة الانحراف المعياري (0.66) الذي يبين التشتت المتوسط للمبحوثين حول نفس العبارة.

22- توضح العبارة "تستفيد من دورات تحسين المستوي في الإدارة " تعتبر دورات تحسين غير مناسبة بالنسبة لبعض العاملين في هذه المؤسسة وذلك بنسبة 36% إلى نوع الدورات وطريقة الإشراف السائدة والاستفادة من هذه الدورات ، و يوضح قيمة المتوسط الحسابي (1.96) نجد أن هناك عدم اتفاق للمبحوثين أما قيمة الانحراف المعياري (0.66) الذي يبين التشتت ضعيف للمبحوثين حول نفس العبارة.

23- تبين هذه العبارة "من واجبك الأخلاقي تطوير مهارتك ومعارفك المهنية ذاتيا " أن واجب الأخلاقي ليس دائما يفرض على العاملين تطوير من قدراتهم ومعارفهم بل أحيانا ، هو غير مناسبة بالنسبة للعاملين لهذه المؤسسة و هذا بنسبة 44.7% ذلك إلى أسباب ترجع إلى نوع القيادة بين العاملين ورئسهم أو شخصية العامل الشيء الذي يجعل العامل لا يعمل بضميرها الأخلاقي في أداء مهامه و ، ويبين قيمة المتوسط الحسابي (2.17) نجد أن هناك عدم اتفاق حول العبارة، أما قيمة الانحراف المعياري (0.47) الذي يبين التشتت ضعيف للمبحوثين حول نفس العبارة.

24- من خلال العبارة " هناك توافقا مناسباً بين بيئته عمله وعاداتك " نجد أن هناك ملائمة بين غير مناسبة للعاملين في المؤسسة وهذا بنسبة 53.2%، و هذا قد يرجع إلى أن معظم العاملين من نفس البيئة التي يعملوا بها إضافة إلى أن طبيعة المجتمع الدراسة صغيرة ، نلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي (2.38) نجد اتفاق للمبحوثين حول العبارة، أما الانحراف المعياري من خلال قيمته المقدر ب(0.57) الذي يبين التشتت للمبحوثين حول ذات العبارة.

25- توضح العبارة " ترى أن التوجيهات والملاحظات التي تقدم إليك تزيد من التزامك " أن التوجيهات و الملاحظات التي تقد للعاملين مثلا افعل كذا لا تفعل كذاالخ غير مناسبة بالنسبة للعاملين في هذه المؤسسة وذلك بنسبة 40.4 بالمائة و هذا قد يعزى إلى نوع القيادة

إضافة إلى طريقة التوجيه وطريقة المعاملة بين الرئيس والمرؤوسين, تبين قيمة المتوسط الحسابي (2.17) نجد أن هناك عدم اتفاق للمبحوثين أما قيمة الانحراف المعياري (0.47) الذي يبين التشتت ضعيف المبحوثين حول نفس العبارة.

***مناقشة النتائج في ظل الدراسات السابقة**

1- اتفقت دراستنا الراهنة ببعض الدراسات السابقة منها دراسة محمد إسماعيل داود الجماصي التي توصل فيها نتائج على وجود مستوي عال من الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة . في أن الالتزام العاطفي هو أكثر انتشار في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد خيضر بسكرة .

2- وإشارة الدراسة السابقة منها ابتسام عاشور التي تبين في نتائجها على وجود علاقة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة. حول دور الالتزام التنظيمي في تحقيق الاستمراري بمؤسسة وهذا ما توصلنا اليه من خلال النتائج دراسة الراهنة في ان الالتزام الاستمراري له علاقة بتحسين أداء العاملين من خلال التزام من اجل الحفاظ على البقاء والاستمراري بمؤسسة .

3- أما دراسة أحمد محمد بني عيسى، رياض احمد ابازيد بينت أن ألتلتزام التنظيمي دور في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني وأن النمط السائد في القطاع المصرفي الأردني الاللتزام العاطفي. وهذا ما قد تبين لنا في دراسة الراهنة .

***ثانيا :مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات الدراسة :**

➤ دور الاللتزام العاطفي في تحسين أداء العاملين : تبين من نتائج الدراسة أن الاللتزام العاطفي هو الغالب وأكثر أنماط الاللتزام التنظيمي انتشار في المؤسسة وله دور في تحسين أداء العاملين حيث جاء بدراسة مرتفعة وبمتوسط حسابي (2.34)وأما وانحرف معياري (0.25) وهذه النتائج تبين أن الاللتزام المعياري له دور كبير في

تحسين أداء العاملين، وعليه فإن الالتزام التنظيمي الغالب في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد خيضر هو الالتزام العاطفي .

➤ دور التزام الاستمراري في تحسين أداء العاملين : تظهر النتائج أن الالتزام الاستمراري يأخذ المرتبة الثانية في التزام التنظيمي في المؤسسة، ولهذا فهو يلعب دور في تحسين أداء العاملين بدراسة متوسطة، بمتوسط الحسابي 2.29 في حين أن انحراف معياري 0.25 وهذا يعني أن العاملين في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد خيضر، التزامهم بعملهم جاء بناء على الجانب المحافظ على استقرارهم بمؤسسة وامتيازات التي تقدمها المؤسسة .

➤ دور الالتزام المعياري في تحسين أداء العاملين : توضح النتائج أن الالتزام المعياري احتلال المرتبة الثالثة في الالتزام العاملين في المؤسسة، ولذلك فلا توجد علاقة بين الالتزام المعياري و تحسين أداء وهذا يعني ان أغلب الموظفين لا يلتزمون بعمهم نتيجة صغوط من طرف الآخرين، ولهذا تبين ان نتيجة كنت بمتوسط الحسابي 2.17 أما الانحراف المعياري 0.34، وهذا يؤكد أن العاملين في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد خيضر، أن التزامهم راجع إلى شخصية العاملين من جهة وطبيعة العمل والبيئة العمل .

التوصيات

1- ترسيخ الالتزام التنظيمي في العاملين من خلال الاهتمام بشؤونهم سوء في جانب المادي أو الاجتماعي إضافة إلى إعطاء فرص للعاملين الذين لديهم قدرات على الابتكار والتجديد والحرية في أداء وغيرها من الوسائل التي تعزز الالتزام التنظيمي في العاملين وبالتالي فهي تعكس على أداءهم من خلال زيادة فعاليتهم وتطوير من مستواهم والرقى بمؤسسة .

2- يعد الالتزام العاطفي من أكثر أنماط ممارسات ولذلك لا بد من الأخذ بعين الاعتبار بها لما له من أهمية كبير ودور في تحسين أداء العاملين من خلال النتائج التي يحققها فعند إدماج أهداف العاملين مع

أهداف المؤسسة في هذه الحالة يسعى العامل لبذل أكبر جهود ممكن من أجل تطوير مؤسسته وتصبح له الحرية في اتخاذ القرارات المناسبة تلك للمؤسسة .

3- يتولد عن الالتزام التنظيمي جملة من العمليات التنظيمية ولعل منها الرضي الوظيفي, التضامن الإلتقان, التنافس, تحسين أداء كل هذه العمليات تزيد من كفاءة العاملين داخل أي مؤسسة ولذلك لابد من إدراك الأهمية الكبرى للالتزام والآثار الناجمة عنها منها زيادة معدلات الإنتاج ورفع من مستوي تقدم المؤسسة .

4 - تعاني معظم المؤسسة من الفساد الإداري التميز بين العاملين عدم الجدية أثناء العمل فقدان عنصر التعاون كل هذه المشاكل راجع إلى غياب عنصر الالتزام ومؤشراتها الذي يعمل على معالجة كل هذه المشكل من خلال انه يعمل زيادة شعور العاملين برضي تبني مبدأ العدالة تشجيع العاملين من خلال تقديم حوافز خلق جو مفعم بحيوية وجدية وغيرها .

5- لابد بالأخذ بمؤشرات الالتزام الحقيقي وتجسيدها في ارض الواقع , إضافة إلى ابتكار وسائل وطرق تنمي روح الالتزام والانتماء في العاملين لخلق مؤسسة ذات طابع رقي بين المؤسسات

لقد اتضح لنا من خلال دراسة الالتزام التنظيمي أن لاللتزام التنظيمي له تأثير كبير على مستوى المؤسسة من خلال الصور التي تعكس في أداء العاملين فهمي تشكل عنصر حيوي في تحسين أداء العاملين , بمعنى أنها احد مؤشرات التي تحدد مستوى نجاح المؤسسات أو فشله .

و حتى تتمكن المؤسسة من تحسين أداء عمالهم يتطلب عليه الاهتمام بشؤون عمالهم من خلال إدماج أهداف المؤسسة مع أهداف العاملين , لذلك يساهم الالتزام التنظيمي في رفع وتحسين أداء العاملين وتحقيق نوع من الاستمرار والرغبة بالعمل فشعور بالرضا والبقاء بالعمل فيها, الحضور الدائم في العمل , كله مؤشرات تزيد وتحسن من مستوى أداء العاملين وعليه, فان الالتزام التنظيمي وأداء هما الركيزة الأساسية للمؤسسات ولا يمكن تصور أي مؤسسة في غياب هذان المتغيران, وهذا لا يعني أن الالتزام يأخذ الصفة الايجابية ففي بعض الأحيان قد يعيق عملية على تحسن أداء ويعود ذلك ربما أنماط لاللتزام السائد في مؤسسة أو طبيعية المورد البشرية وبيئة العمل التي تتحكم في مردود العمل .

قائمة المراجع

*القواميس :

- أبو الفضل وجمال ابن منظور الدين محمد بن كرم ,لسان العرب ,دار صادر, ط4, لبنان 2005.
- أحمد زكي بدوي ومحمد كامل مصطفى,معجم مصطلحات القوي العاملة ,مؤسسة شباب الجامعي ,الإسكندرية ,1984.
- ناصر قاسمي ,دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل ,ديوان المطبوعات الجامعية ,الجزائر ,2011.

*الكتب باللغة العربية :

- أبو شنب جمال محمد: نظريات الاتصال والإعلام، المفاهيم، المدخل النظرية، القضايا، دار المعرفة الجامعي، الإسكندرية، 2006
- أحمد بطح: قضايا معاصر في الإدارة التربوية، دار الشروق، ط1، عمان، 2006
- خالد حامد :منهجية في العلوم الاجتماعية الإنسانية، دار جسور، ط1، قسطنية، 2008
- رحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم، مناهج أساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق ط1، دار الصفاء، عمان، 200
- حسين حريم : إدارة الموارد البشرية إطار متكامل، دار حامد، ط1، عمان، 2013،
- رايح كعباش :علم الاجتماع التنظيم مخبر علم الاجتماع الاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر 2006 .
- رحي مصطفى عليان :البحث العلمي أسسه مناهجه وأساليبه وإجراءات، بنيت الافكار الدولية، الأردن، 2001
- زيد منير عبوي: التنظيم الإداري، مبادئه وأساسياته، دار أسامة، عمان، 2006 .
- سهلية محمد عباس: إدارة الموارد البشري ومدخل استراتيجي، دار وائل، ط1، عمان 2003،
- سيد خطاب عايد: العولمة ومشكلة إدارة الموارد البشرية، دار الفكر، القاهرة، 2001 .

- صلاح الدين عبد الباقي: السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004 .
- صلاح الدين عبد الباقي: مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
- طلعت إبراهيم لطفي: علم الاجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2007 .
- عامر عوض: السلوك التنظيمي الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2008 .
- عبد الله العسكري عبود: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار النمير، ط1، 2002.
- على السلمي: تطور الفكر التنظيمي، وكالة المطبوعات، ط2، الكويت، 1980.
- على غربي و آخرون: تنمية المورد البشرية، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2007، .
- فاروق عبد فليته، السيد محمد عبد المجيد: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار لمسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 200 .
- محمد الريس العامري: نموذج مقترح لعلاقة إدارة الجودة الشاملة الأداء الوظيفي للعاملين، دار الجزائرية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ط1، جامعة الدول العربية، القاهرة، 2015.
- مصطفى يوسف: إدارة الأداء، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2016.

- موسي اللوزي: التطور التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة, دار وائل, ط2, عمان, 2003
- نور الدين حاروش: إدارة الموارد البشرية, دار الأمة للطباعة والترجمة, والتوزيع, ط1, الجزائر, 2001
- وليد حميد رشيد الأميري: تقييم وتطوير نظام تقويم أداء العاملين, ط1, دار اليازوري, 2016

*الكتب باللغة الأجنبية :

- -Balle Francis: **Communication, in Raymond et autres**, Traité de La Sociologie, Puf Paris,1992.

*المجلات

- - محمد مصطفى الخرشوم: تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي, دراسة ميدانية على العاملين في معاهد النقابية التابعة لجامعة حلب, مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية, المجلد, 27, العدد, 03, 2011.
- عبد الملوك مزهوده: الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم, مجلة العلوم الإنسانية, العدد الأول, نوفمبر 2001.

*مذكرات

- فؤاد يوسف عبد الرحمان, سمية عباس مجيد: بيئة العمل المادية وأثرها في تحسين أداء العاملين دراسة استطلاعية في شركة العامة للصناعات الكهربائية, مجلة الإدارة والاقتصاد, السنة الخامس والثلاثون, العدد واحد وتسعون, بغداد, العراق, 2012.
- الرسائل والأطروحات الجامعية:

- رنا ناصر صبر : الأنماط القيادية والثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي , رسالة ماجستير, جامعة بغداد , بغداد ,العرق
- وردة كروي , فريدة بوفروة: الرقابة والإدارية والالتزام الوظيفي " , مذكرة ماستر, علم اجتماع عمل وتنظيم, كلية العموم الإنسانية والاجتماعية, جامعة محمد الصديق بن يحي, جيجل, 2017,2018,
- خالد محمد احمد الوزان: المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي, رسالة ماجستير غير منشورة جامعة نايف .العربية ، البحرين، 2006 .
- عايد رحيل عبادة أشمري , دور البيئية العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي , رسالة ماجستير , نافي العربية الأمنية ,الرياض , 2018
- سامي إبراهيم حماد حنونة, قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات, الفلسطينية بقطاع غزة ,رسالة ماجستير) غير منشورة , كلية التجارة ,قسم إدارة الأعمال ,الجامعة الإسلامية, غزة, 2006.
- محمد بن غالب العرفي: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي , رسالة ماجستير , جامعة نايف العربية العلوم الأمنية, الرياض السعودية , 2005
- عادل عمش: الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم, ماجستير منشورة, جامعة محمد خيضر,بسكرة ,قسم التسيير,2001ص
- محمد عادل غول, دور برامج الأمن المهني في تحسين أداء العاملين, دراسة حالة مؤسسة, سون طراك مديرية الصيانة, رسالة ماستر, جامعة بسكرة , 2014 – 2015.

• محمد إسماعيل داود الجماسي: **العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي** لدي العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة , مذكرة استكمالاً للحصول علي درجة الماجستير في القيادة والإدارة , من أكاديمية الإدارة السياسية الدراسة العليا, غزة , 2016.

• عبد الناصر موسي: **نظام مقترح لتقييم أداء الأفراد في المؤسسة الاقتصادية العمومية**, رسالة دكتوراه, جامعة باجي مختار, عنابة, قسم العلوم الاقتصادية, الجزائر, 2005,

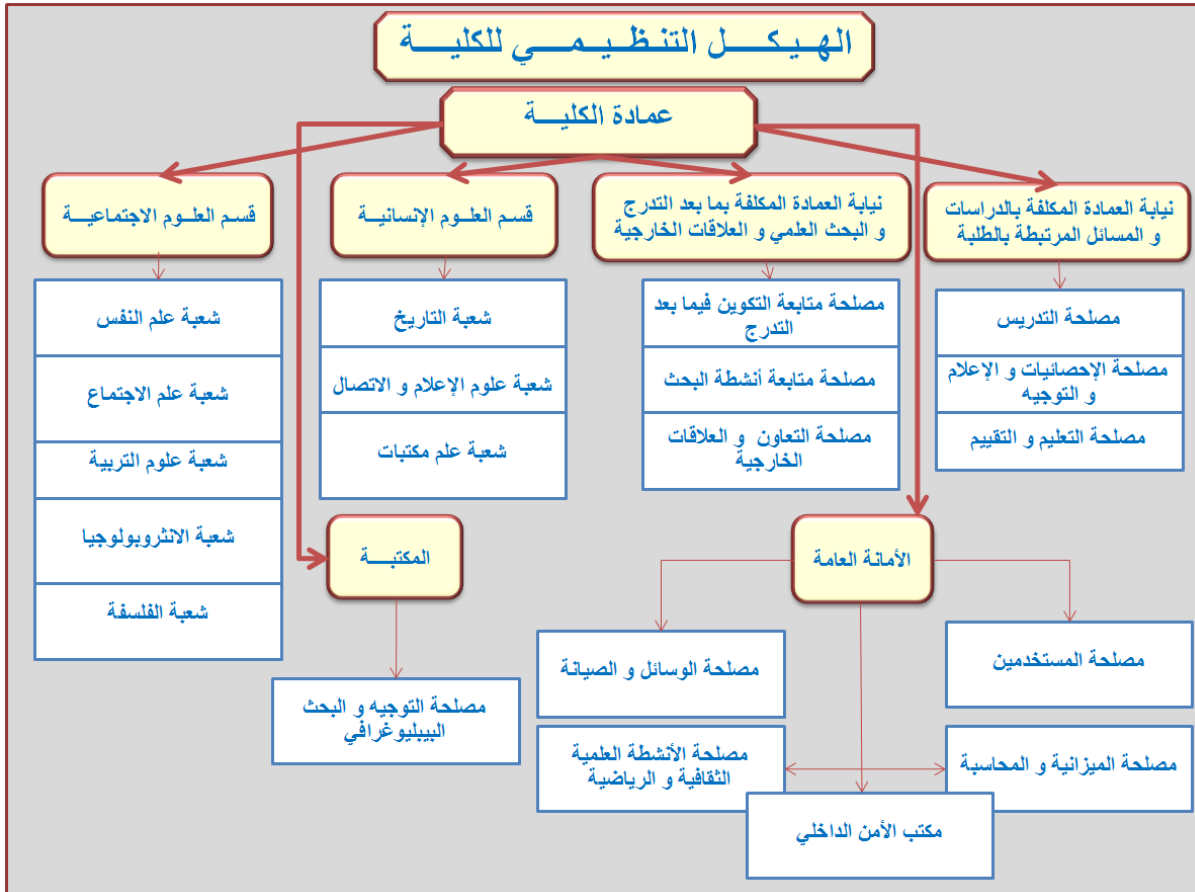
• عبد الكريم بوطخ: **دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية** دراسة حالة مؤسسة الجرارات الفلاحية, مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير , جامعة منتوري, قسنطينة, كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير, الجزائر, 2011, 2012.

• رضا حاتم علي حسن: **الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي**, رسالة ماجستير غير منشورة , أكاديمية نايف العربية , كلية الدراسات العليا, 2004

• منال عبد الحميد عبد المجيد: **العلاقات الإنسانية وتأثيرها في تحسين الأداء المنظمة** دراسة استطلاعية تحليلية في شركة ابن ماجد العامة, البصرة العراق . 2011,

قائمة الملاحق

الهيكل التنظيمي للكلية





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر بسكرة-



قسم العلوم الاجتماعية

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

استمارة استبيان

الالتزام التنظيمي ودوره في تحسين أداء العاملين
دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، محمد خيضر- بسكرة -

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة

الماجستير في علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف

إعداد

أ.د/عبيدة صبطي

قاسم صباح

السنة الجامعية

2019/2018

المحور الأول: البيانات الشخصية

1.الجنس: ذكر أنثى السن:.....

2.التخصص:.....

3.الخبرة المهنية:.....

الالتزام العاطفي:				
مادور الالتزام العاطفي في تحسين اداء العاملين؟				
الرقم	العبارات	دائما	أحيانا	أبدا
04	تعتقد انك رضي بأداء عملك			
05	لديك القدرة على تنفيذ المهام في الوقت المحدد			
06	تهتم بالمشكلات التي تتعرض لها أثناء عملك			
07	تشعر بقلق في وجود رقابة مستمرة؟			
08	تتجز عملك وفق الخدمات المطلوبة			
08	ترى أن الإدارة تهتم بمشكلات العاملين			
09	تعتقد أنك عضوا فاعلا في مؤسستك			
10	ترى أن التعويضات والتحفيز التي تقدمها الإدارة تحسن من أداء عملك			

الالتزام الاستمراري:

ما دور الالتزام الاستمراري في تحسين أداء العاملين ؟

الرقم	العبارات	دائما	أحيانا	أبدا
11	ترى أن الخدمات التي تقدمها مؤسستك غير موجودة في المؤسسات الأخرى			
12	تمنحك مؤسستك نوع من الحرية في أداء مهامك			
13	تحاول إرضاء المتعاملين معك			
14	ترى أن جو العمل مفعم بالجدية والانضباط			
15	تتقبل أي عمل تكلفك به مؤسستك حتى تضمن استمرارك			

			تشعر أن التزامك في عمل يزيد من كفاءتك	17
			تلتزم بعملك نتيجة للخدمات التي تقدمها المؤسسة	16
			تتعد برضي لما تقدمها المؤسسة	17
			تقدم إضافات بغرض تحسين الخدمة للمتعاملين	18
			في رأيك أن الخدمات التي تقدمها تزيد من فعالية المؤسسة	19

الالتزام المعياري :

ما دور الالتزام المعياري في تحسين أداء العاملين ؟

الرقم	العبارات	دائما	أحيانا	أبد
20	ترى أن خدماتك تساهم من رفع مستوى المؤسسة			
21	وجود علاقاتك مع الآخرين تزيد من حيوتك في العمل			
22	ترى أنك مدين لمؤسستك			
23	تستفيد من دورات تحسين المستوى في الإدارة			
24	من واجبك الأخلاقي تطوير مهاراتك ومعارفك المهنية ذاتيا			
25	هناك توافق مناسب بين بيئة عملك وعاداتك			
26	ترى أن التوجيهات والملاحظات التي تقدم إليك تزيد من التزامك			