

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم اجتماع



مذكرة تخرج بعنوان:

تكنولوجيا لمعلومات والاتصال والالتزام التنظيمي في المؤسسة  
العمومية الجزائرية  
دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية جن جن - جيجل -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع  
تخصص: عمل و تنظيم

إشراف الأستاذ:  
الدكتورة فضيلة سيساوي

إعداد الطالب:  
حنان بن مازة

اللجنة المناقشة:

- 1- فضيلة سيساوي..... مشرفا ومقرا
- 2- ياسين بوجردة..... رئيسا
- 3- شفيقة سرار..... عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2014 / 2015



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم اجتماع



مذكرة تخرج بعنوان:

تكنولوجيا لمعلومات والاتصال والالتزام التنظيمي في المؤسسة  
العمومية الجزائرية  
دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية جن جن - جيجل -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع  
تخصص: عمل و تنظيم

إشراف الأستاذ:  
الدكتورة فضيلة سيساوي

إعداد الطالب:  
حنان بن مازة

اللجنة المناقشة:

- 1- فضيلة سيساوي..... مشرفا ومقرا
- 2- ياسين بوجردة..... رئيسا
- 3- شفيقة سرار..... عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2014 / 2015

## محتويات الدراسة

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

مقدمة.....أ-ب

## الجانب النظري للدراسة

### الفصل الأول: موضوع الدراسة.

5.....تمهيد

6.....1\_ إشكالية الدراسة.

7.....2\_ أسباب إختيار الموضوع.

8.....3\_ أهداف الدراسة.

8.....4\_ أهمية الدراسة.

9.....5\_ مفاهيم الدراسة.

13.....6\_ الدراسات السابقة.

34.....خلاصة الفصل

### الفصل الثاني: تكنولوجيا المعلومات والإتصال والإلتزام التنظيمي.

41.....تمهيد

41.....1\_ تكنولوجيا المعلومات والإتصال.

1.1	التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.....	41
2.1	تكنولوجيا المعلومات والاتصال كبعد من أبعاد نظام المعلومات في المنظمات.....	42
3.1	تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الحديثة.....	43
4.1	مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.....	44
5.1	البصمة والبطاقات الإلكترونية في منظومة دخول وخروج الموظفين.....	46
6.1	أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة.....	47
7.1	دوافع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في السرعة.....	47
2_	الإلتزام التنظيمي (O.C).....	48
1.2	أسباب الإهتمام بتنمية الإلتزام التنظيمي.....	48
2.2	أهمية الإلتزام التنظيمي.....	49
3.2	خصائص الإلتزام التنظيمي.....	50
4.2	أبعاد الإلتزام التنظيمي.....	51
5.2	مراحل تطور الإلتزام التنظيمي لدى العمال.....	54
6.2	العوامل المؤثرة في الإلتزام التنظيمي.....	56
7.2	نتائج الإلتزام التنظيمي.....	60
3_	العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والالتزام التنظيمي.....	66
67	خلاصة الفصل.....	67
	<b>الفصل الثالث: المداخل النظرية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال والإلتزام التنظيمي.</b>	
74	<b>تمهيد:</b> .....	74

74.....	1_ المداخل النظرية لدراسة تكنولوجيا المعلومات والاتصال
74.....	2.1 المدخل البنائي الوظيفي
76.....	2.2 المدخل السوسيوثقني
78.....	2_ المداخل النظرية لدراسة الإلتزام التنظيمي
78.....	1.2.1 الإلتزام التنظيمي في دراسة التنظيم
78.....	1.1.2 التaylorية والإدارة العلمية
78.....	2.1.2 مدرسة العلاقات الإنسانية
79.....	2.2 المدخل الإتجاهي
80.....	3.2 المدخل السلوكي
84.....	4.2 المدخل السيكولوجي
86.....	5.2 المدخل التبادلي
89.....	3_ نماذج لدراسة الإلتزام التنظيمي
93.....	4_ المقاربة النظرية لموضوع الدراسة
95.....	<b>خلاصة الفصل</b>

## الجانب الميداني للدراسة

### الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة.

103.....	<b>تمهيد</b>
103.....	1_ تحديد مجالات الدراسة

109.....	2_المنهج المستخدم في الدراسة.....
111.....	3_فرضيات الدراسة.....
111.....	4_أدوات جمع البيانات.....
115.....	5_الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة.....
115.....	6_عينة الدراسة.....
121 .....	7_ أساليب التحليل المستخدمة في الدراسة.....
122.....	خلاصة الفصل.....

### الفصل الخامس: عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية.

127.....	تمهيد .....
127.....	1_عرض وتحليل نتائج البيانات الخاصة بالإستمارة.....
127.....	1.1_ محور التكنولوجيا والاتصال.....
136.....	2.1_ محور الإلتزام التنظيمي.....
145.....	خلاصة الفصل.....

### الفصل السادس: مناقشة نتائج الدراسة الميدانية.

149.....	تمهيد .....
149.....	_مناقشة نتائج الدراسة في ظل الفرضيات.....
158.....	2_مناقشة نتائج الدراسة في ظل الدراسات السابقة.....
161.....	3_مناقشة نتائج الدراسة في ظل المداخل النظرية.....
163.....	4_النتائج العامة للدراسة.....

165.....خلاصة الفصل

.....خاتمة ج-

قائمة المراجع

قائمة الملاحق

ملخص الدراسة

## قائمة الجداول

رقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	جدول يوضح ملخص لمراحل تطور الإلتزام التنظيمي للفرد عن بعض الباحثين	56
2	يوضح الآثار التنظيمية المترتبة عن الإلتزام التنظيمي	62
3	يوضح العبارات المعدلة في مقياس الإلتزام التنظيمي.	114
4	يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.	116
5	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة المدنية.	117
6	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.	118
7	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.	119
8	يوضح توزيع أفراد عين الدراسة حسب متغير الأقدمية.	120
9	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة المهنية.	121
10	يوضح وجهة نظر العاملين حول التجهيزات التكنولوجية لتسهيل العمل في المؤسسة.	127
11	يبين رأي العاملين في مساهمة التكنولوجيا الحديثة في ضبط سلوك العاملين.	128
12	يبين رأي العاملين في الإدارة الإلكترونية وملاءمتها في أداء العمل.	128
13	يبين مدى تفضيل العاملين لتسجيل الدخول والخروج إلكترونيا.	129
14	عن المفاضلة بين المنظومة الإلكترونية والسجلات الورقية في تسجيل أوقات الدوام .	130
15	حول توفير منظومة التسجيل الإلكتروني للجهد وتقليل الوقت المستغرق في إجراءات التسجيل اليومي.	131
16	يبين رأي العاملين في مساهمة تقنية البصمة لتسجيل الدوام في الإنضباط بالوقت.	131
17	عن مساهمة البطاقة الإلكترونية في تسجيل الدخول والخروج يوميا في الإنضباط بوقت العمل.	132
18	الخاص برأي العاملين حول الحاسوب ومساعدته في تسريع اداء العمل ودقته.	133
19	الخاص برأي العاملين حول الحاسوب وتدعيمه لعملية الإتصال بين الوحدات التنظيمية في المؤسسة.	134
20	الخاص برأي العاملين حول الحاسوب وتسهيله لوصول المعلومة واستخدامها في الوقت المناسب.	134
21	يوضح رأي العاملين حول شبكة الإنترنت وتوفيرها لفرص تقديم عمل أكثر إتقانا.	134
22	الخاص برأي العاملين في تسهيل العمل من خلال تبادل المعلومات عبرالإنترنت.	135

136	يوضح رأي العاملين حول استخدام الإنترنت وتدعيمه لإستغلال المعلومات في الوقت المناسب.	23
137	يوضح شعور العاملين حيال بقائهم في مؤسسة عملهم طوال حياتهم الوظيفية.	24
138	يوضح شعور العاملين بالسعادة عند مناقشة أمور المؤسسة مع الأصدقاء.	25
138	عن شعور العاملين بأنهم جزء من المؤسسة المينائية جن جن.	26
139	عن توافق قيم العاملين مع قيم المؤسسة.	27
139	عن صعوبة ترك العمل بالمؤسسة المينائية جن جن.	28
140	عن الأسباب الرئيسية(الأجر،المنح،علاقات العمل) التي تجعل العاملين يواصلون عمله بالمؤسسة المينائية جن جن.	29
140	عن ندرة الفرص في إيجاد عمل اخر كأحد الأسباب التي تجعل العاملين يواصلون عملهم بالمؤسسة المينائية جن جن.	30
141	عن تخوف العاملين في حال تركهم العمل بالمؤسسة دون توفير عمل بديل.	31
142	عن الحاجة كسبب لمواصلة العاملين عملهم بالمؤسسة المينائية جن جن.	32
142	عن رأي العاملين حول مسألة الانتقال من عمل لآخر بشكل دائم.	33
143	عن مدى الشعور بالواجب الأخلاقي كأحد الأسباب التي تجعل العاملين يواصلون عملهم بالمؤسسة المينائية جن جن.	34
144	عن إعتقاد العاملين بضرورة بقاء العامل منتميا لعمله بالمؤسسة المينائية جن جن.	35
144	عن رأي العاملين إن كان ليس من الصواب ترك العمل بالمؤسسة المينائية جن جن	36
145	عن تقييم العاملين للولاء عند الإستقرار معظم حياتهم الوظيفية بمؤسسة العمل.	37
150	يوضح الفرق بين التكرار الملاحظ و المتوقع في إجابات أفراد العينة للفرضية الأولى.	38
150	يوضح المتوسط الحسابي ومعامل التوافق للفرضية الأولى.	39
151	يوضح الفرق بين التكرار الملاحظ و المتوقع في إجابات أفراد العينة للفرضية الثانية.	40
152	يوضح المتوسط الحسابي ومعامل التوافق للفرضية الثانية.	41
153	يوضح الفرق بين التكرار الملاحظ و المتوقع في إجابات أفراد العينة للفرضية الثالثة.	42
154	يوضح المتوسط الحسابي ومعامل التوافق للفرضية الثالثة:	43
155	يوضح المتوسط الحسابي والمعامل التوافق للفرضية العامة.	44
155	يوضح المتوسط الحسابي لبعد الإلتزام العاطفي.	45
156	يوضح المتوسط الحسابي لبعد الإلتزام الإستمراري.	46
157	يوضح المتوسط الحسابي لبعد الإلتزام المعياري.	47



## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
59	يمثل العوامل المؤثرة في الإلتزام التنظيمي	الشكل 1
89	يبين المداخل الرئيسية للإلتزام التنظيمي	الشكل 2
108	يوضح الهيكل التنظيمي لمديرية الموارد البشرية بميناء جنجن	الشكل 3

## المقدمة:

يعد الإلتزام التنظيمي موضوعا يستقطب إهتمام المختصين في الفكر التنظيمي، كونه سلوكا مرغوبا به ينعكس بصفة مباشرة على أداء الفرد ذاته وجماعة العمل ومن ثم المؤسسة، هذا الأثر يمكن إلتماسه من خلال سلوك العاملين الذي توضحه مستويات ولأئهم للمنظمة وإنتمائهم، وتوافقهم مع أهدافها الأمر الذي يجعلهم يؤمنون بقيمتها ويسعون لبذل المزيد من الجهد والوقت في سبيل تحقيق مساعيها، ففي بداية الثمانينات من القرن الماضي برزت أولى الإهتمامات بالموضوع، في الدول الغربية نظرا لإرتفاع نسب دوران العمل و بروز مظاهر التغيب والتأخر عن مواعيد العمل، إذ سعت الأبحاث إلى كشف الأسباب المختلفة التي تساهم في التأثير على مستويات الإلتزام، من خلال محاولة التوصل إلى تلك العوامل التي تضمن زيادة ولاء ورضا العاملين إتجاه منظماتهم، وتعمل على زيادة شعورهم بالإنتماء وتبنيهم للقيم التنظيمية التي تفرضها الثقافة الصناعية السائدة.

أما في دول لعالم العربي فقد تأخر الإهتمام بموضوع الإلتزام التنظيمي إلى بداية تسعينات القرن الماضي حيث تعددت الدراسات على اختلاف التخصصات في بحث الموضوع، ومختلف المتغيرات التي يمكنها أن تؤثر فيه سواء الشخصية والسلوكية المتعلقة بالأفراد، أو التنظيمية والبيئية الناتجة عن ثقافة المحيط.

ومع التطورات المستمرة في مجال العمل والتنظيم، تسعى المنظمات إلى إدخال أكبر قدر ممكن من الإصلاحات والتحسينات على أساليب الإدارة والتسيير، وتنظيم الموارد البشرية لضمان كفاءة وفعالية العاملين والمؤسسات في نفس الوقت، وتطوير الهياكل التنظيمية وتجهيزها بأحدث الوسائل ما يضمن المرونة والسرعة في الأداء، وسهولة الإتصال كمتطلبات هامة أصبح يفرضها التغير السريع في مجال العمل ومختلف المجالات الأخرى في الحياة. ففي مجال العمل والتنظيم هناك محاولات بالعالم العربي والجزائر للتحول إلى ما أصبح يعرف بالإدارة الإلكترونية، أو الحكومة الإلكترونية كأساليب جديدة في التسيير وذلك باستعمال تكنولوجيا المعلومات والإتصال، في القيام بالمهام والعمليات داخل المؤسسة وضمان الإلتزام بالسلوكات التنظيمية الإيجابية، و بمعدلات ونوعية الأداء المطلوبة التي تملئها متطلبات المنافسة في سوق العمل، وبناء على هذا فإن هذه الدراسة ستهتم بمتغير تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تأثيره على مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية الجزائرية.

ولهذا الغرض قسمت الدراسة إلى جانبين: الجانب النظري اشتمل على ثلاث فصول، الفصل الأول الذي تم فيه بلورة إشكالية الدراسة وطرح الأسئلة الرئيسية لها، مع ذكر أسباب إختيار الموضوع وأهمية الدراسة وأهدافها وضبط المفاهيم الأساسية للبحث، ليتم في الأخير التطرق إلى التراث النظري الذي تناول متغيرات الدراسة، أما الفصل الثاني فقد شمل التفصيل النظري لمتغير تكنولوجيا المعلومات والإتصال بذكر التطور التاريخي له، مكوناته وأهميته في المؤسسات، وبتغير الإلتزام التنظيمي بذكر أهميته وخصائصه، أبعاده، مراحل تطوره، العوامل المؤثرة فيه، نتائجه، مؤشرات وأهمية عملية قياسه، لنخلص في آخر الفصل لمحاولة توضيح العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والإتصال والإلتزام التنظيمي.

وتضمن الفصل الثالث النظريات والمداخل التي أهتمت بموضوع تكنولوجيا المعلومات والإتصال وكذا المداخل التي اهتمت بموضوع الإلتزام التنظيمي، أما في آخر الفصل حاولنا صياغة مقارنة نظرية للموضوع بناء على خصوصية مجتمع الدراسة التي جرت في بيئة جزائرية.

وفي الجانب الميداني الذي شمل بدوره ثلاث فصول، جاء الفصل الأول خاصا بالإجراءات المنهجية للدراسة وتحديد مجالاتها، وتبرير المنهج المستخدم، تعريف العينة المختارة وطريقة إختيارها والتفصيل بأداة الدراسة وكيفية بنائها، مع ذكر الأساليب الإحصائية التي عولجت بها البيانات الميدانية.

في حين شمل الفصل الخامس عرض ومناقشة نتائج البيانات المتوصل إليها بعد تطبيق إستمارة البحث، أما الفصل السادس فطرق إلى تحليل وتفسير النتائج في ضوء الدراسات السابقة والنظريات مع ذكر حوصلة للنتائج العامة المتوصل إليها لنختم هذه الدراسة بقائمة للمراجع والملاحق التي استعملت في البحث.

## تمهيد:

إن الأسس المنهجية لطرح دراسة ما تقتضي التقيد بخطوات محددة، تمكن من فهم الموضوع الذي سيتم عرضه وشرح أبعاده، ومن هذه المراحل:

تحديد موضوع الدراسة بناء على ما تم الإطلاع عليه مسبقاً، الأمر الذي يساعد الباحث على تبني وجهة نظر معينة من خلالها يستطيع تبيان حدود بحثه، وعليه سيتم التطرق في هذا الفصل إلى إشكالية الدراسة وأسباب اختيار الموضوع والأهمية والأهداف، مع استعراض المفاهيم الأساسية بالدراسة وعرض الدراسات السابقة التي طرحت حول الموضوع.

## 1\_ إشكالية الدراسة:

يشتمل البناء التنظيمي على متغيرات عديدة تتفاعل فيما بينها، سعياً منه لتحقيق الأهداف المخطط لها وإذ نقول بعملية التفاعل هذه كمحصلة للنشاط المادي والإنساني التي تشبع رغبات الأفراد (الصرن، 2004) فهي أيضاً تتأثر باستمرار ببيئة العمل التي تعمل فيها المنظمة، لأجل ضمان توازنها واستمرارها (كعباش، 2006). ونجد من بين هذه المتغيرات التنظيمية التي حازت قدراً كبيراً من الإهتمام بالدراسة متغير السلوك التنظيمي نظراً لتعدد الطبيعة البشرية، وصعوبة التنبؤ والتحكم بسلوكها في محيط العمل بسبب عوامل نفسية، تنظيمية أو ثقافية فعمليات تنمية الموارد البشرية أصبحت تركز في بحثها على السبل الكفيلة لضمان رضا العاملين وكسب ولائهم، من خلال دراسة دوافعهم وحاجاتهم وبالتالي معرفة طرق تحفيزهم إذ أن توفر كفاءات عالية التأهيل لا يصنع وجوداً للمنظمات بقدر ماتصنعه المساهمة القوية لأفرادها (fillleau et al ,1991,171).

هذه المساهمة في قوتها ترتبط بما يعرف بالالتزام التنظيمي كموضوع شد انتباه الباحثين، إذ ينسب البعض النمو والتفوق الإقتصادي الذي دول كالمانيا أو اليابان إلى قوة إلتزام عمالها بالدرجة الأولى حيث تشير الإحصائيات إلى أن المنظمات اليابانية مثلاً يرجع نجاحها إلى 90% من إلتزام عمالها، فيما يرجع 10% فقط من هذا النجاح إلى مساهمة المواهب بها (الطجم والسواط، 2000، 102)، وهذا يحيل إلى العواقب والآثار السلبية الناجمة عن انخفاض مستوى الإلتزام التنظيمي، التي تبرز عادة في مظاهر كالتغيب ودوران العمل، مما يكلف المنظمات كثيراً سواء على مستوى الإنتاجية وإعادة إستقطاب يد عاملة

جديدة وتدريبها، وهو الأمر الذي اعتبره البعض من أهم المشاكل المعيقة لتطور المؤسسات في الجزائر (ناجي، 1989، 96)، فبالرغم من توفر مستوى معين من الدخل والحوافز ووجود قيم ثقافية تؤكد على الانضباط في العمل وإتقانه، إلا أن الأمر لا ينعكس في مؤسساتنا كسلوك وثقافة تنظيمية تساق الهوية الثقافية للمجتمع، بل انتشرت القيم المشجعة للحصول على المنفعة دون بذل الجهد اللازم وسيطرة فكرة المطالبة بالحقوق قبل تقديم الواجبات، واقتصار فكرة الإلتزام في العمل إلى وقت معين للحضور دون الإهتمام بمادة العمل (الفيلالي، 2006، 146).

ووفقا للمبادئ التي جاء بها فايول ذكر مبدأ الانضباط في العمل كضرورة للإلتزام العاملين بالقواعد والتعليمات وأخلاقيات المهنة (جمال الدين، 2004، 73)، فضلا عن مبدأ الرقابة على أهميتها في توفير قدر من الانضباط والقدرة على تقييم العاملين والمنظمات، وبإختلاف أساليب القيام بها من تقليدية إلى متطورة كاعتماد عنصر التكنولوجيا في إجراء العمليات الرقابية على العنصر البشري داخل المؤسسة، وفي هذا الصدد هناك من يعتبر التكنولوجيا من العناصر المساعدة في توفير إجراءات رقابية على الأعمال لضمان إنجازها بالشكل الصحيح (عزوي، 2012، 15) وبالتالي الوصول إلى تحقيق حد معين من الإلتزام داخل التنظيم، فنجد حاليا إتجاه المؤسسات لإستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال (منظومة تسجيل الدخول والخروج بواسطة: البصمة والبطاقة الرقمية) أثناء أوقات الدوام المحددة عوضا عن السجلات الورقية المعتادة والإعتماد على الحاسب الآلي وشبكة الأنترنت في الإتصال، وإنجاز الأعمال بين الوحدات في محاولة لمجاراة التطور التكنولوجي في اساليب العمل، الإدارة والإنتاج الصناعي والتكيف معه وفقا للثقافة الصناعية السائدة.

وتأسيسا على ماسبق ذكره، سنحاول الوقوف على تأثير الأساليب التكنولوجية الجديدة في مستوى الإلتزام التنظيمي لدى موظفي المؤسسة المينائية جن جن، من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي :

هل تؤثر تكنولوجيا المعلومات والإتصال في مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة

العمومية الجزائرية ؟

وهو التساؤل الذي انبثقت عنه التساؤلات الفرعية التالية:

1. هل يؤثر تصور العاملين لتكنولوجيا المعلومات والإتصال في مستوى الإلتزام التنظيمي لديهم؟

2. هل تساعد المنظومة الإلكترونية لتسجيل دخول وخروج العاملين في تحقيق الإلتزام التنظيمي لديهم؟

3. هل تؤثر التجهيزات التكنولوجية المستخدمة من قبل العاملين في مستوى الإلتزام التنظيمي لديهم؟

## 2- أسباب إختيار الموضوع :

عادة ما تتحدد عوامل اختيار موضوع ما بدوافع شخصية كميول الباحث نحو نوعية معينة من المواضيع أو عدم رضا برأي ما، أو الرغبة في تحقيق فكرة أو محصلة أو قد تكون هذه الدوافع موضوعية يحتملها ظهور حاجات جديدة كبروز مشاكل تستدعي الإهتمام بإيجاد حلول لها، والرغبة في تفسير بعض الظواهر والتنبؤ بها والسيطرة عليها (إبراهيم، 2000) ومن الأسباب التي أدت إلى اختيار هذا الموضوع :

- الرغبة الشخصية في التعرف على موضوع الإلتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية من خلال الطرح المعتمد في هذه المحاولة البحثية، كما جاء نتيجة الإطلاع المسبق عن الموضوع ومدى الإهتمام الذي حظي به في الدول الغربية والعربية كما وضحته البحوث الصادرة على اختلاف بيئاتها وثقافات إجرائها
- المعاشية الواقعية لبعض المظاهر في المؤسسة العمومية سواء كان الفرد مقدما للخدمة أو متلقيا لها، كان يحدث تأخر بتسليم أو تصحيح أوراق الهوية في مكتب الحالة المدنية أو ربما رداءة الإسعافات الأولية التي يتلقاها الفرد في المستشفى أو تعطل معاملة بسبب الغياب عن مكان العمل، التأخر في الدخول ومباشرة العمل، أو الخروج قبل موعد انتهاء الدوام الأمر الذي أدى إلى محاولة فهم الظاهرة وسبر أغوارها في مجتمع متشعب بقيم ثقافية كانت عمادا لحضارة إسلامية عظيمة.
- التركيز على جوانب تعظيم الربح أو الإنتاج دون العناية الكافية بعوامل استقرار العمال داخل التنظيم سواء الجوانب النفسية أو طرق العمل.

## 3- أهداف الدراسة :

تختلف أهداف التقرير البحثي باختلاف الجمهور المعني بالدراسة، والذي يمثل عنصرا مهما في تحديد نوعية المعلومات ومدى وضوحها لدى الفئات التي ستستقبلها، كما أن إهتمام المنشغلين بالبحث

يبرز من خلال ماتضيفه أبحاثهم إلى بناء المعرفة العلمية وما يسهل تطبيق أساليب وسياسات قد تساعد على تطوير الأداء وتوفير حلول للمشكلات (حجاب، 2000، 12-13) وعليه فإن أهداف هذه الدراسة يمكن إجمالها فيما يلي:

- محاولة التعرف على مستوى الإلتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، باعتباره سلوكا وثقافة تنظيمية، والعوامل المؤثرة فيه بدراسة تكنولوجيا المعلومات والإتصال كأداة رقابية وشكل من أشكال التطوير والتغيير في أساليب العمل.

-محاولة معرفة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في الإلتزام بمواعيد العمل وجودته بالمؤسسة المينائية جن جن.

-محاولة التعرف على مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة جن جن المينائية.

#### 4- أهمية الدراسة :

إن أهمية أي دراسة إنما تترجم بالقصد الذي تسعى إلى تحقيقه من خلال محاولة التعرف أكثر على الظاهرة موضوع البحث وصنيفها وتفسيرها، وفهمها الأمر الذي يحدد نوعية المعلومات الموجهة للعمل والمتحكمة في مراحلها المتتابعة(أنجرس، 2000).

وعليه فإن أهمية هذه الدراسة يمكن توضيحها في الآتي :

- قلة الدراسات التي تناول موضوع التكنولوجيا والإلتزام التنظيمي.

- السعي إلى لفت إنتباه العاملين والإدارة بأهمية الإلتزام التنظيمي في بيئة تنافسية أصبحت الكفاءة والمهارة العالية والقدرة على تحقيق الأهداف بنجاح من أهم محدداتها، والسعي لمعرفة أهم المؤثرات في تنظيم العمل في المؤسسة الجزائرية و التأثير الذي يمكن أن يحدثه في الثقافة الصناعية للعاملين ومنها ثقافة الإلتزام التنظيمي.

#### 5- مفاهيم الدراسة :

إن المفاهيم على أهميتها في كل بحث ، ماهي إلا تجريد للأحداث ووصف مختصر للوقائع(حامد،95،2003) وكلما تحرى الباحث الدقة والموضوعية المطلوبة توصل إلى توضيح فكرة موضوعه والعلاقات التي تربط متغيرات الدراسة ، وعليه سنحاول إيضاح المفاهيم الرئيسية لهذه الدراسة وهي :

التكنولوجيا، تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، الإلتزام، الإلتزام التنظيمي.

### 1.5- مفهوم التكنولوجيا :

لغة كلمة تكنولوجيا مأخوذة من المصطلح اليوناني technologie والمشتق من الكلمتين:

TECK\_NE : بمعنى فن أو تقنية.

و LOGIE : بمعنى علم.

وتشير التكنولوجيا بناء على هذا إلى : الدراسة الرشيدة للفنون (حمدي،2011،20).برز هذا المصطلح أول مرة في اللغة الإنجليزية في القرن 17م بمعنى المناقشة التطبيقية للفنون، اعتمادا على المفهوم في اللغة اليونانية الذي أشار إلى مناقشة الفنون عامة سواء ما كان منها فناونا تطبيقية أو جميلة لتعرف بعدها بالدراسة المنتظمة للتقنيات لأجل صناعة وعمل الأشياء(سيساوي،34،2013).وفي هذا الصدد ذكر (Gilber, jean ; aina,1992,22).بأن التكنولوجيا هي دراسة الأدوات والمواد والتقنيات والعمليات والأساليب المستخدمه في النظام الإجتماعي، ومعرفة كيف في إشارة إلى الدراسة المهمة بالجانب المادي للتكنولوجيا من آلات وأدوات وتقنيات وبالجانب المعرفي المحصل لهذه الماديات (webster,1982,755) ضمن سياق مجتمعي عام وليس بمجتمع المصنع أو المؤسسة بذاتها.

فيما عرفت من الناحية الإقتصادية بأنها :

طرق وأساليب بمعنى الجوانب المتعلقة بتوجيه الإنتاج والنشاط الإقتصادي ككل لمؤسسة، وهي مرتبطة بشكل كبير بطرق التسيير الإدارة العامة، وجوانب تنظيم المؤسسة وتقييم العمل وتتدخل في عدة عوامل نفسية ثقافية (عدون،184،2003).حيث يتبين هنا التكنولوجيا ماهي الا محصلة تفاعل العوامل النفسية والثقافية بما تنتجه من سلوكيات للأفراد والجماعات مع العوامل المادية من كفاءات الإنتاج والنشاط الإقتصادي.

التعريف الإجرائي لمفهوم التكنولوجيا :

يمكن القول أن التكنولوجيا هي :

"مجموع الخبرات والمعارف المتراكمة والأدوات والوسائل المادية والتنظيمية المستخدمة في أداء عمل أو وظيفة معينة من شأنها إشباع الحاجات المادية والمعنوية عند الفرد والمجتمع". (محمد، الحسن، 161، 1999).

## 2.5- مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال :

تعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال كبعد من أبعاد نظام المعلومات بأنها:

مختلف الأدوات والتقنيات التي تستخدمها نظم المعلومات لتنفيذ الأنشطة الحاسوبية على إختلاف أنواعها

وتطبيقاتها، وتكنولوجيا الاتصالات لربط نظم الحاسوب وبناء الشبكات بأنواعها المختلفة

(ياسين، 44، 2009-45). حيث أن نظام المعلومات هنا هو النظام المكون من مجموعة من الأجزاء

(المعلومات، الأفراد، التجهيزات، الإجراءات المترابطة ) التي تعمل بشكل متناسق من خلال مجموعة من

العمليات المنتظمة (تجميع، تخزين، معالجة، تحليل) وعرض المخرجات والنتائج بالأشكال المختلفة

للمعلومات (تقارير، أشكال، رسومات، مخططات) بحيث زود النتائج المستفيدين من هذا النظام بطريقة

تدعم وتخدم قراراتهم، وتسهل أعمالهم وتمكنهم من التخطيط والرقابة على نشاطات

المؤسسة(السامرائي، الزعبي، 574، 2004).

ومن وجهة نظر المهتمين بنظرية المنظمة تعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأنها: الفن والعلم

المستخدم في إنتاج وتوزيع السلع والخدمات وتخفيض تكاليف الإنتاج وتطوير أساليب

العمل. (daff, 2004, 244) فهي بهذا المعنى العمليات والتقنيات والمكائن والأعمال المستخدمة لتحويل

المدخلات (موارد، أفكار، معلومات) غلى مخرجات (منتجات، خدمات).

فيما يرى آخرون أنها: إندماج للإلكترونيات الدقيقة، الحواسيب ووسائل الإتصال الحديثة التي تشمل

جميع الأجهزة والنظم والبرمجيات المتعلقة بتداول المعلومات آليا. (سليمان، 54، 2009)

وفي قاموس ماكلان ورد تعريف تكنولوجيا المعلومات بأنها: حيازة، معالجة، تخزين، وبث المعلومة ملفوظة، متتية أو رقمية بواسطة مزيج من الحاسوب الإلكتروني، الإتصالات السلكية واللاسلكية ومبني على أساس الإلكترونيات الدقيقة. (الصيرفي، 54، 2009).

ومن التعريفين الأخيرين يتضح الإجماع على أن تكنولوجيا المعلومات و الإتصال تضم الأدوات والنظم المعلوماتية والإتصالية في سبيل معالجة المعلومة وتسهيل تداولها بالمنظمة.

وفي هذا المنحى ذكر تقرير منظمة الأمم المتحدة فيما يتعلق بصناعة الخدمات أن تكنولوجيا المعلومات والإتصال تعنى بدعم وظيفة معالجة المعلومات وإتاحة الإتصال بالوسائل الإلكترونية، فهي هنا تشمل المعدات والخدمات المتعلقة بالإذاعة والحوسبة والإتصالات وجميعها تتطوي إدخال المعلومات وعرضها إلكترونياً (تقرير الأمم المتحدة، 2004، 2).

### التعريف الإجرائي لمفهوم تكنولوجيا المعلومات والإتصال :

بناء على ماسبق يمكن القول إن تكنولوجيا المعلومات والإتصال هي: "التكنولوجيا المسؤولة عن الأستخدام الفعال للحواسيب وبرمجياتها ومختلف الأجهزة الأخرى إلى جانب شبكات الإتصال للقيام بأنشطة تداول المعلومات آليا من الحجز والإنتاج والتخزين والإسترجاع، إيصال المعلومات".

### 3.5- مفهوم الإلتزام:

يعرف بأنه الشعور الذي يدفع إلى القيام بأفعال معينة، أو العمل من أجل تحقيق هدف معين. وعليه فإن حرية الإختيار تعتبر محدودة إزاء هذا التعهد، وكذلك الأمر بالنسبة للبدائل المتاحة أمام الفعل الإجتماعي (غيث، 2006، 2) أي أن هذا التعريف يحيلنا إلى فكرة سلوك الفاعلين الإجتماعيين الناتج عن الشعور النفسي لديهم بناء على عقلانية ومنطق محسوب وفقا للإختيارات والبدائل المتاحة.

### 4.5- مفهوم الإلتزام التنظيمي: organizational commitment o.c

يعني إلتزام الموظف بتحقيق معايير وظيفته ومركز العمل الذي ينتمي إليه، ومنظمته وكذلك الإلتزام بمعايير السلوك الوظيفي والمهني، وهو مرتبط بالإحترام والثقة ويدعمه تحقيق نتائج العمل. (الصحاف، 2003، 26)

يبرز هذا التعريف المعنى الواسع للإلتزام فهو يشمل: الإلتزام نحو المهنة، والإلتزام نحو المنظمة ككل في إطار عملية تبادلية، تكتنفها مشاعر الإحترام والثقة، الإنضباط بمعايير وقوانين العمل وتحقيق أهدافه فهي صورة توضح في أحد جوانبها حاجة الأفراد إلى الشعور بالتقدير والإحترام في العمل ما يدفعهم في نهاية الأمر إلى تبني السلوك التنظيمي المطلوب.

فهناك من يرى أن الإلتزام التنظيمي متعلق بدرجة إدماج الفرد بالمنظمة واهتمامه بالإستمرار فيها، حيث يختلف الإلتزام بهذا المعنى عن الرضا، فقد يكون الفرد راضيا عن العمل لكنه يكره المنظمة التي يعمل بها ويود ممارسة نفس العمل بمنظمة أخرى والعكس. (بارون وجرينجبرج، 2004، 216-215)

يتبين من هذا التعريف أهمية عنصر الرضا في تحقيق الإلتزام التنظيمي.

ورد أيضا في تعريف لمحمد الصوص بشأن الإلتزام التنظيمي أنه :

الإلتزام بالسياسات والأهداف الإستراتيجية بعمله والحفاظ على سرية المعلومات وعدم استغلال المعلومات لتحقيق منافع شخصية، أو إيقاع الضرر بالآخرين بالإضافة إلى تقدير خبرات وخلفيات زملائه بالمهنة والتشاور والتبادل فيما يحقق الإرتقاء بالعمل. (الصوص، 2008، 29).

وهو التعريف الذي يحيلنا إلى فكرة أخلاقيات المهنة المتضمنة لعناصر كالسر المهني، الأمانة في

العمل، والإخلاص للأهداف الرسومة، كما يوضح الإلتزام كعملية تفاعلية وتبادلية بين العاملين في إطار تحقيق الإلتزام لأن الموظفين غير الراضين عن العمل أو المنظمة قد يشكلون خطرا في وجه تقدم العمل (بتسريب المعلومات، العمل ضد المنظمة، ترك أو دوران العمل، التأخر، السرقة) (حريم، 2004)، أو أخذ أغراض مكتبية واستعمال الحاسوب لأغراض شخصية. (سليمان، وهب، 2011، 121).

وفي هذا الشأن ذكرت دراسة أجريت بسلطنة عمان، اهتمت بعلاقة الرضا الوظيفي والإلتزام

التنظيمي أن: الإلتزام هو مستوى الهوية المتحقق والإلتزام نحو المشاركة المتحقق في المنظمات وهو الحالة البسيكولوجية التي تجعل العمال مرتبطين بمؤسستهم وتدفعهم لتبني قرار لإستمرار بها (azeem, 2010). فالولاء والإلتزام اتجاه المؤسسة ما هو إلا الحالة النفسية التي تشعره بأنه فرد من المنظمة ، وهو أيضا نتيجة لإشباع حاجاته التي تولد لديه الرضا الوظيفي.

في دراسة إقتصادية أجريت على قطاع البنوك في باكستان تم تعريف الإلتزام التنظيمي بأنه: الإرتباط بالمنظمة الذي يترجم بسلوك الإستمرار ربهما والتوافق مع قيمها وأهدافها، ومحاولة بذل أقصى الجهود لصالحها.

وهو ما يتوافق مع أكثر التعريفات شيوعا والتي ترى أنه إتجاه الفرد يشمل على رغبة و شعور قوي للبقاء عضوا في تنظيم معين، واستعداد تام لبذل جهود قوية لصالح ذلك التنظيم وإيمانا كاملا بالقيم التي يتبناها التنظيم وقبولاً تاماً للأهداف التي يسعى لتحقيقها، إذ يأخذ الإلتزام هنا 3 أبعاد رئيسية هي:

الإلتزام عاطفي (مؤثر affective commitment) نتيجة للإرتباط العاطفي بالمؤسسة ولتبني قيمها وأهدافها والتوافق معها.

الإلتزام إستمراري (continuance commitment) نتيجة للعوائد والمكاسب المحققة طول مدة العمل.

الإلتزام معياري (normative commitment) نتيجة للعقد الأدبي والشخصي والقيم التي يؤمن بها الأفراد وتمنعهم من ترك المنظمة. (المغربي، 2008).

#### -التعريف الإجرائي لمفهوم الإلتزام التنظيمي :

"هو رغبة العاملين في الإستمرار في مؤسستهم، وتبني قيمها وأهدافها والعمل على تقديم أفضل جهد لديهم وذلك من خلال سلوكيات ومؤشرات كاحترام القوانين واللوائح التنظيمية وقواعد سير المؤسسة، والإنضباط بمواقيت ومحتوى العمل."

#### 6-الدراسات السابقة :

مرحلة الدراسات السابقة أو البحث الوثائقي لابد منها كمرحلة للتفكير الفاحص والناقد، فهي تمكن الباحث من إثراء اشكالية البحث، من خلال ماتم التوصل إليه من المعارف السابقة والراهنة عن الموضوع ليطور فهمه حول العلاقة بين الظاهرة ومحدداتها، واختيار المفاهيم والمصطلحات التي تخول له التعبير

عن معارفه بشكل منظم يسهل عليه صياغة إشكال او سؤال بحثه بصيغة واضحة (giroux et tremblay,2000).

وفيما يلي عرض للدراسات التي تم التوصل إليها عن متغيري الدراسة تكنولوجيا المعلومات والاتصال و الإلتزام التنظيمي، جاءت مرتبة في فئتين الدراسات الأجنبية والدراسات العربية.

### 1.6-الدراسات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال:

دراسة (الطفي،1991) بعنوان:الحاسب الآلي وأثره في التنظيم الإجتماعي للجامعة.دراسة حاله لجامعة الملك سعود.

اعتمدت هذه الدراسة الاسئلة التالية:

-كيف تطور استخدام الحاسب الآلي داخل الجامعة وما هو الدور الذي يؤديه وما مدى إسهام هذا الدور في تدعيم النسق الإجتماعي للجامعة؟

-ما أثر استخدام الحاسب الآلي على التنظيم غير الرسمي للجامعة، وهل يؤثر استخدام الحاسب على العلاقات الإجتماعيه والجماعات غير الرسمية التي تظهر داخل الجامعة؟

- ماهي المشكلات والنتائج السلبية المترتبة على استخدام الحاسب الآلي داخل الجامعة، وماهي الطرق التي تتبعها إدارة الجامعة لمساعدة العاملين فيه على التكيف مع التغيرات الناجمة عن استخدام الحاسب الآلي؟

في حين صيغت فروض هذه الدراسة كالتالي:

- يؤدي الحاسب الآلي عدة وظائف هامة تسهم في تدعيم النسق الإجتماعي للجامعة ككل.

- يؤدي استخدام الحاسب الآلي إلى تقليل عدد المستويات الإشرافية داخل البناء التنظيمي للجامعة.

- يؤدي استخدام الحاسب الآلي إلى تدعيم عملية الإتصال وتحقيق التماسك والترابط بين مختلف وحدات الجامعة.

-يؤدي التغيير الناجم عن استخدام الحاسب الآلي إلى ظهور بعض المشكلات الإجتماعية.

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام الحاسب الآلي كنموذج للتكنولوجيا المعاصرة على البناء التنظيمي والسلوك الإجتماعي، للعاملين داخل أحد التنظيمات الكبرى الموجودة في المجتمع السعودي وهي جامعة الملك سعود بالإضافة إلى التعرف على كيفية تكيف الجامعة والعاملين فيها مع مقتضيات التغيير التكنولوجي الناجم عن استخدام الحاسب الآلي.

وقد استخدم الباحث منهج دراسة الحالة والمنهج التاريخي، بهدف متابعة تطور استخدام الحاسب الآلي داخل الجامعة والتغيرات الحادثة في التنظيم الإجتماعي للجامعة، منذ بداية استخدام الحاسب الآلي حتى وقت إجراء الدراسة، كما إستعان بطريقة تحليل الوثائق والسجلات وإجراء المقابلات الحرة مع بعض أعضاء هيئة التدريس الذين أمضوا فترة طويلة بالخدمة في الجامعة.

ليخلص في الأخير إلى جملة من النتائج نذكر منها:

- بين العرض التاريخي لمراحل تطور استخدام الحاسوب بهذه الجامعة، أنه كان ضروريا لتحقيق أهداف الجامعة، كما أدى إلى توفير الوقت والجهد والتكلفة وارتفاع الكفاية والدقة والسرعة في أداء العمل .

- إتضح أيضا أنه من خلال توفر الإمكانيات البشرية والفنية فإن الحاسوب قد أدى عدة وظائف تشبع حاجات كل من الجامعة والمجتمع، ما أدى إلى تكامل النسق الإجتماعي للجامعة، وبالتالي تحقق الفرضية الأولى.

- كما ثبت تحقق الفرضية القائلة بأن استخدام الحاسب الآلي يقلل من المستويات الإشرافية داخل الهيكل التنظيمي للجامعة، وينعكس ذلك من خلال اللوائح والقوانين والسياسات المتبعة.

- ظهر أيضا أن الحاسب الآلي يدعم عملية الإتصال وتحقيق التماسك والترابط، بين مختلف وحدات الجامعة.

- ثبت أيضا تحقق الفرضية القائلة بأن الحاسب الآلي يؤدي إلى ظهور بعض المشكلات الإجتماعية كشعور العاملين بسيطرة الآلة عليهم والإغتراب.

**دراسة (نزار، 1999) بعنوان: التكنولوجيا المستوردة وتنمية الثقافة الصناعية للعامل دراسة**

ميدانية بالمؤسسة الوطنية سوناطراك.باتنة

صاغت الباحثة إستفساراتها بناء على جانب التقنية، بما يمثله من آلات وأجهزة ومعدات والجانب البشري الذي تمثله الموارد البشرية بما تحمله من ثقافة، تستمدها من المجتمع الأمر الذي أدى بها إلى التساؤل عن علاقة الثقافة التي تحملها التكنولوجيا المستوردة بالثقافة المحلية التي لا يملكها العامل؟

حيث جاءت فرضيات الدراسة كالاتي:

- إن الإستمرار في التكوين يؤدي إلى التحكم أكثر في التكنولوجيا.

- إن تجاوب العمال مع التكنولوجيا المستوردة يمكن أن يساعد العامل في اكتساب ثقافة صناعية في التنظيم الصناعي الجزائري

- كلما اكتسب العامل ثقافة صناعية كما ساعده ذلك في بناء تكنولوجيا محلية.

أما الأهداف فتمحورت في:

- معرفة التجربة الجزائرية في ميدان نقل التكنولوجيا والتصنيع وهذا لتحديد هوية وخصوصية التجربة الجزائرية أي مدى استقلاليتها أو تبعيتها على الصعيد الدولي.

- معرفة خصوصية العامل الجزائري في ميدان التصنيع باعتباره حديث العهد بالنسبة للشرائح العمالية العامة.

- محاولة تقديم رؤية سوسيولوجية لواقع المؤسسات الصناعية الجزائرية، خاصة من ناحية تشخيص البنية الثقافية والإجتماعية حيث أن المؤسسة ماهي إلا نموذج تنظيمي، يستمد ويعكس ثقافة النسق المجتمعي المتواجد فيه.

- لأن دوافع الأفراد تتأثر بالإطار الثقافي والتكنولوجي بالمؤسسة، تتجلى أهمية دراسة هذا المجال وخاصة الثقافي منه ، الذي يتعلق بثقافة خاصة تسمح بالاندماج داخل النظام التكنولوجي أو مقاومته فتحدث عملية الرفض أو الإغتراب ثم الصراع التي تؤدي إلى التنمية.

ولغرض التأكد من فروض الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة وتشخيص مؤشرات البحث كما وظفت تقنية الملاحظة، المقابلة المقننة، المقابلة الحرة والسجلات والوثائق.

في الأخير توصلت الباحثة إلى جملة من النتائج أكدت الفرضية الأولى القائلة بأهمية التكوين والاستمرارية به في عملية التحكم التكنولوجي أكثر، كما أن غياب المعرفة النظرية والعملية لأسرار التكنولوجيا وقلة المبادرة المحلية، يبقى من الأمور المهمة بالنسبة للثقافة الصناعية وهذا حسب نتائج الفرضية الثانية .

-أكدت نتائج الفرضية الثالثة أن العامل قد اكتسب أبعاد الثقافة الصناعية إذ لاحظت الباحثة أن العامل وبفعل عامل الزمن والمدة التي قضاها في ميدان التصنيع، منذ بداية اشتغال المصنع استطاع التحكم في عناصر الثقافة الصناعية كاحترام عنصر الوقت، والإمتثال للقوانين والمعاملة الحسنة بين العمال.

-فيما تعلق بامتلاك ثقافة صناعية تتعلق باننتاج تكنولوجي محلي فقد بينت النتائج أن نسبة 83.61% على أن العمال مازالوا لم يتمكنوا من امتلاك ثقافة صناعية.

دراسة (أعراب، 2006) بعنوان: التكنولوجيا وتغير القيم الثقافية والإقتصادية للموارد البشرية في المؤسسة الخاصة، دراسة حالة مؤسسة صناعة المواد والأدوية الحيوانية (AAHP).

طرحت أسئلة هذه الدراسة كما يلي:

السؤال الرئيسي:

-إلى أي مدى تؤثر التكنولوجيا على تغير أو التعديل في الممارسات والسلوكيات التي تعتبر نتاجا للقيم الثقافية والإقتصادية الراسخة لدى العامل داخل المؤسسة الجزائرية؟

واندرجت تحته الأسئلة الفرعية التالية:

هل تؤدي المستحدثات التكنولوجية إلى :

-تغيير نظرة الموارد البشرية إلى قيمة التكوين والتدريب؟

- تغيير نظرة الموارد البشرية إلى أهمية زيادة تقسيم العمل والتخصص في الوظائف؟

- تغيير نظرة الموارد البشرية إلى أهمية بعد الآلة؟

- إرتفاع نسبة وعي الموارد البشرية بأهمية التنافسية؟

أما فرضيات الدراسة فانقسمت إلى فرضية رئيسية مفادها أنه: كلما زادت وتيرة التقدم التكنولوجي كلما أدى إلى تقدم وعي الموارد البشرية بالقيم الثقافية والإقتصادية.

فيما طرحت الفرضيات الفرعية كالتالي:

- يؤدي إستخدام التكنولوجيا إلى تغيير القيم الثقافية:

- كلما توفرت التكنولوجيا كلما زادت قيمة العمل لدى العامل.

- تحدث التكنولوجيا العالية تغييرا إيجابيا في تسيير الوقت لدى العامل.

- يؤدي توفر التكنولوجيا إلى زيادة إهتمام العامل بالتكوين والتدريب.

يؤدي إستخدام التكنولوجيا إلى تغيير القيم الإقتصادية :

يؤدي توفر التكنولوجيا في المؤسسة إلى :

-زيادة التخصص وتقسيم العمل.

-تغيير نظرة العامل إلى قيمة وبعد الآلة.

- إرتفاع نسبة الوعي بأهمية التنافسية.

أما أهداف الدراسة فتلخصت في :

-السعي لمعرفة وعي الموارد البشرية بالقيم الثقافية التي حددت في قيمة العمل، الوقت والتكوين والتدريب ومدى تطبيقها في المؤسسة الجزائرية.

- معرفة مدى إكتساب واستعمال المهارات الإقتصادية : كقيم مستجدة في ميدان العمل التي حددت

بتقسيم العمل والتخصص الوظيفي وأبعاد الآلة والتنافسية .

-إبراز أهمية المعارف لتكنولوجية الجديدة ،بما تضيفه من قيم ومرونة المورد البشري.

\_محاولة لفت الإنتباه إلى ضرورة التحكم في التكنولوجيا بأنواعها ومتطلباتها المعيارية والمعرفية من جهة والقيم الثقافية والإقتصادية المتجسدة في سلوكيات المورد البشري في العمل من جهة أخرى وفقا لقيمتنا المجتمعية الصحية.

إعتمدت الباحثة أسلوب المسح الشامل على مجتمع البحث المكون من 73 فردا كما اعتمدت في جمع المعلومات على تقنية الملاحظة والمقابلة .

لتخلص في الاخير إلى مجموعة نتائج نوردتها فيما يلي:

تبين حصول تغير في اتجاهات الموارد البشرية الشعور ، بالمسؤولية في تنمية مهاراتهم واساليبهم في تنفيذ المهام المهنية: فالجو العلائقي الإجتماعي يسوده التفاهم والتعاون الظاهر بحسب الملاحظات المسجلة، مازاد من نسبة الإحساس بالمسؤولية والثقة المتبادلة بين العمال والمسؤولين وقل من نسب المراقبة والإضطرابات النفسية، مع العلم أن هذه المؤسسة تطبق واقعا معظم بنود ومبادئ إدارة تسيير وتنمية الموارد البشرية، والعمل على توفير شروط العمل المناسبة ، الفيزيائية، الإجتماعية والتقنية بما فيها أنواع التقنيات والآلات التي سهلت كثيرا التجديد والإبتكار، ماحسن في أداء العامل لمهامه باستمرار وتغير إتجاهاته القيمية وممارسته لسلوكاته اليومية، داخل مجال العمل وهذا يدل على أن توفر التكنولوجيا يؤدي إلى زيادة قيمة العمل لدى الموارد البشرية، فقد وضحت نسبة 85% من العمال أنهم إستطاعوا إكتساب عادة إدارة الوقت باحترامهم لأوقات العمل، وهذا راجع لتوفر المبتكرات التكنولوجية التي زادت عملية ضبط الوقت وإكتساب ميزة المرونة باستغلاله، كما أن التكنولوجيا ساهمت بزيادة وعيهم بقيمة التكوين و التدريب.

فيما يخص بعد الآلة التي قدمت جدولا زمنيا محددًا يتطلب الإنضباط والإلتزام به، حيث حددت لم أوقات تنفيذ مهامهم ومن ثم فإن التكنولوجيا تحدث تغيرا إيجابيا في تسيير الوقت لدى العامل، كفرضية قد تحققت وبنسب عالية مايعكس حرص المسؤولين والعمال المنفذين على استغلال الوقت والفهم الدقيق لمعنى إدارة الوقت التنافسية، أما الفرضية القائلة بان توفر التكنولوجيا يؤدي إلى وعي الموارد البشرية بعدد الآلة فقد تحققت، عكس الفرضية القائلة بأن توفر التكنولوجيا يؤدي إلى زيادة التخصص والتقسيم الدقيق في الوظائف التي لم تتحقق.

دراسة (عطية، 2012) بعنوان: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية، دراسة ميدانية في جامعة ورقلة بالجزائر.

سعى الباحث إلى دراسة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية، وذلك من خلال البحث، في حجم ونوعية وكفاءة الأداء وسرعة الإنجاز وتبسيط العمل. حيث تمحورت إشكالية الدراسة في السؤال التالي :

-مامدى تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية؟  
فيما طرح الباحث فرضيات البحث كالتالي:

-لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء الوظيفي (حجم الأداء، كفاءته نوعيته، سرعته وتبسيط العمل).

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية نحو أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي تعزى للسمات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي الأقدمية، الفئة الوظيفية).

كما تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي والميداني، أما مجتمع الدراسة فكان مكونا من العاملين في جامعة ورقلة بمختلف فئاتهم الوظيفية البالغ عددهم 1799 موظفا موزعين على 6 كليات ومديريات حيث تم اختبار عينة قدرها 61 موظفا وموظفة.

وتم تصميم إستبانة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، ضمت جزئين الجزء الأول اشتمل على الخصائص الشخصية والوظيفية للأفراد، والجزء الثاني تضمن أسئلة عن متغيري التكنولوجيا والأداء الوظيفي كما تم الإستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية (SPSS).

أشارت نتائج هذه الدراسة إلى عدم وجود علاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال والأداء الوظيفي، وذلك لإرتفاع مستويات الأداء من حيث دقة وجودة الإنجاز وزيادة حجم الخدمات ومعدل العمال المنجزة، وزيادة الكفاءة وإلغاء الكثير من الإجراءات والتنسيق بين الأعمال مما انعكس على تبسيط الأعمال.

حجم الأداء الوظيفي للعامل وزيادته، بسبب ربط التكنولوجيا للوظائف الإدارية المختلفة مع بعضها البعض والقضاء على الإزدواجية والتقليل من الأخطاء والجهد المبذول.

عدم وجود علاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وسرعة الانجاز، ولعل السبب يرجع إلى نقص قنوات الإتصال بين مختلف الإدارات وبالتالي ضعف في قوة العمل الفعلية داخل الجامعة وضعف في الرقابة الفعلية في العملية التشغيلية.

وجود علاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء من حيث تخفيض تكلفة العمل وتوفير الوقت اللازم للقيام بالأعمال من جانب وجود كوادر مؤهلة، متخصصة في تكنولوجيا المعلومات الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الكفاءة الفنية والمهنية.

تقليل الروتين والتعقيد في إجراءات العمل، مما أكسبها الريادة في الإستثمار في هذه الأداة لتسهيل العملية الإدارية أكثر.

**دراسة (باسي، 2013) بعنوان:** دور تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية في تحسين إدارة الموارد البشرية في مصحة الفارابي، دراسة ميدانية في مصحة الفارابي، عنابة الجزائر.

في محاولة من الباحثة لتبيان دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين إدارة الموارد البشرية طرحت الأسئلة التالية :

التساؤل الرئيسي: مادور تكنولوجيا المعلومات في تحسين إدارة الموارد البشرية؟

كما صاغت فرضيات الدراسة الدراسة كالاتي:

-كلما كانت دوافع، ودواعي الإعتماد على تكنولوجيا المعلومات كثيرة كلما أدى ذلك إلى زيادة استعمال الشبكات.

-تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في عدة مجالات يؤدي إلى الإعتماد على عدة برمجيات.

-تطبيق تكنولوجيا المعلومات في مجال الموارد البشرية يطور من إدارتها.

أما أهداف الدراسة فتلخصت فيما يلي:

-إبراز أهمية إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة وزيادة فعاليتها، وتسهيل الضوء على واقع تطبيق المصحة لتكنولوجيا المعلومات وبالتالي التعرف على مدى إدراكها أهميتها.

-محاولة التعرف على الدواعي التي قادت المؤسسة إلى تبني تكنولوجيا المعلومات، وتوضيح الدور الفعال الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في إضافة قيمة لإدارة الموارد البشرية عبر تحسينها.

تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في البحث من خلال تطبيق استبيان مصمم بناء على متطلبات الدراسة، وتحليل البيانات باستخدام نظام الحزم الإحصائية.

حيث تم تطبيق الإستبيان على عينة دراسة بلغ عددها 26 عاملا من مديري وموظفي إدارة الموارد البشرية بمصحة الفرابي.

في نتائج الدراسة تبين أن المصحة تعتمد على تكنولوجيا المعلومات، في مختلف أنشطتها إلا أنها لا تقوم بتكوينات في هذا المجال بالرغم من توفر مخصصات مالية لذلك، إتضح أيضا أن المصلحة تستخدم تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية عبر الإعتماد على البرمجيات والشبكات.

كما بينت النتائج وجود إرتباط قوي بين دوافع اللجوء إلى تكنولوجيا المعلومات وإستعمال الشبكات واتضح انها تخلق ميزة تنافسية للمصحة عبر تسهيل إجراءات العمل، والرفع من آداءها وتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في عدة مجالات يؤدي إلى الإعتماد على عدة برمجيات. فضلا عن أنه يؤدي إلى التحسين من آدائها ويعمل على تطويرها من خلال جعلها خلاقه للقيمة.

## 2.6\_الدراسات الخاصة بالإلتزام التنظيمي:

### 1.2.6\_الدراسات الأجنبية :

دراسة (drenth,2009) بعنوان : The ingredients for a committed workforce أي:

متطلبات قوة العمل الملتزمة \_دراسة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة ماجستير إختصاص إدارة أعمال وتسيير موارد بشرية.

أجريت هذه الدراسة على مجموعة من مؤسسات ( CEHAVE PASZE ) في بولندا التي تنشط بمجال التغذية الحيوانية وتختص بانتاج وتسويق الأعلاف ،الصحة الحيوانية وتربية المواشي وتهدف مجموعة

هذه المؤسسات إلى تحقيق الصدارة والتفوق في أعمالها التجارية ظنوهو أمر ممكن فقط عند وجود عدد كاف من الموارد المؤهلة للقيام بهذه المهمة. أسئلة الدراسة:

تم طرح السؤال الرئيسي التالي: إلى أي مدى موظفو SHAVE PASZE ملتزمون، وماهي نواحي إلتزامهم؟

وهو السؤال الذي أعقبته الأسئلة الفرعية التالية:

- ماهو مستوى الإلتزام لدى موظفي CEHAVE LANDBOUWBELANG'S POLISH BUSINESS ?

- ماهي مسببات الإلتزام لموظفي CEHAVE LANDBOUWBELANG'S POLISH BUSINESS ?

- ماهي نتائج مستويات الإلتزام لموظفي CEHAVE LANDBOUWBELANG'S POLISH BUSINESS على سلوك المواطنة التنظيمية، دوران العمل والأداء ؟

أهداف الدراسة:

-السعي للإحتفاظ ب/وجذب المهارات الجديدة.

-السعي للحفاظ على الرضا الوظيفي لموظفيها إتجاه وظائفهم من جهة وإلتزامهم التنظيمي من جهة أخرى.

-كما أن المؤسسة تحتاج إلى أداة صالحة وذات مصداقية تمكنها من الإجابة على التساؤلات المطروحة لتقييم سياسات الموارد البشرية المعتمدة، لأجل التوصل في الأخير إلى تحقيق الصدارة في مجال أعمالها.

المنهج والأدوات المستخدمة:

شملت الدراسة 115 عاملا موزعين على 3مؤسسات صناعية (باستبعاد الموظفين الإداريين)، وتم توزيع

إستمارة لهذا الغرض شملت المحاور التالية:

المتغيرات الديموغرافية: العمر، الجنس، الحالة المدنية، الوضع العائلي، الوظيفة، ساعات العمل، فترة العمل بالمنظمة.

ومقياس للإلتزام التنظيمي بنوعيه: المؤثر والمعياري، بالتركيز على متغيرات الخبرة في العمل، الرضا والتوافق مع تصميم الوظيفة وأبعادها، الدعم التنظيمي، نمط القيادة، وضوح الأدوار، سلوك المواطنة التنظيمية، الإلتزام نحو المنظمة، الإلتزام نحو العمل.

من جملة النتائج المتوصل إليها أن إلتزام العمال نحو عملهم كان أقوى من إلتزامهم نحو المنظمة وهذا راجع إلى بعض العوامل كالإتصالات والتحسينات في مستويات الراحة وهي عوامل جديرة بالإهتمام لتحقيق الكفاءة والريادة، كما تبين أيضا ان العمال راضون بقوة عن عوامل الكفاءة باستثناء التغذية العكسية التي تراوحت ردود فعلهم عنها مابين كاف وبما فيه الكفاية.

وتبين أن مستوى التغذية العكسية أيضا له اثر سلبي على الإلتزام العاطفي للعمل والتبعية والولاء للمنظمة وكذلك على الإلتزام المعياري بالعمل. فضلا عن أن حاجة العاملين للنمو والتطوير الشخصي أثر على سلوك المواطنة التنظيمية.

دراسة (ANDREA, TET\_ SHIR, 2011) بعنوان :

CAREER COMMITMENT AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN FOR  
\_PROFIT AND NON\_PROFIT SECTORS .

أي ما ترجمته : الإلتزام الوظيفي والألتزام التنظيمي في القطاع الربحي والقطاع غير الربحي.

في إشكالية إيجاد أفضل الطرق لتحفيز والإحتفاظ بالموارد البشرية، التي تشكل خطرا على

المؤسسات بسبب تزايد احتمال تركها للعمل، خاصة بالقطاع غير الربحي ركزت هذه الدراسة على

الإلتزام التنظيمي والالإلتزام الوظيفي في القطاعين الربحي وغير الربحي، في بوليفيا قصد فهم ما إذا كان

إلتزام العمال لمهنتهم وتحقيق إنجازات وظيفية، أكثر منه إلتزاما للمنظمة نفسها فضلا عن محاول التعرف

عما اذا كان هناك ترابط بين النوعين من الإلتزام، وانطلاقا من التساؤلين الرئيسيين :

لماذا يشكل العمال في القطاع غير الربحي خطرا على المنظمة ووظائفهم ؟

وما هو الفرق الرئيسي بين القطاعين الربحي وغير الربحي من حيث الإلتزام الوظيفي والإلتزام التنظيمي؟

طرحنا الفرضيات التالية:

- هناك فرق واضح بين الإلتزام الوظيفي والإلتزام التنظيمي للعاملين في كل من القطاعين الربحي وغير الربحي.

- الإلتزام الوظيفي مرتبط بشكل كبير بالإلتزام التنظيمي.

- الإلتزام الوظيفي يمكن له التنبؤ وتحديد الإلتزام التنظيمي للعاملين في القطاع الربحي.

- الإلتزام التنظيمي يمكن له التنبؤ وتحديد الإلتزام الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي.

فيما هدفت هذه الدراسة إلى:

المقارنة بين الإلتزام التنظيمي والإلتزام الوظيفي في القطاعين الربحي وغير الربحي، بالتركيز على إيجاد العلاقة السببية بين هذين النوعين من الإلتزام .

ولتطبيق البحث اعتمد الباحثان على المنهج الكمي حيث تم اختيار عينة من المؤسسات التجارية في القطاع الربحي وغير الربحي، وزعت على أفرادها استمارة أسئلة مكونة من مقياس للإلتزام التنظيمي ومقياس للإلتزام الوظيفي، وبند يضم المتغيرات الديموغرافية لعينه البحث حيث ضم محور الإلتزام الوظيفي عناصر الجنس، الهوية المهنية، التخطيط الوظيفي والمرونة، فيما انقسم مقياس الإلتزام التنظيمي إلى أبعاده الثلاثة :

الإلتزام المعياري، الإلتزام المؤثر والإلتزام الإستمراري.

في نتائج الدراسة تبين وجود فروق كبيرة في الإلتزام الوظيفي بين النساء والرجال بناء على عنصر التخطيط المهني، كما أن الموظفون الأكبر سناً كانوا أكثر إندماجاً في وظائفهم وإرتباطاً بها.

فيما يخص الفرضية الأولى تبين أنه لا وجود لفرق بين الإلتزام الوظيفي والتنظيمي في كلا القطاعين الربحي وغير الربحي، أي أن نوع المنظمة (ربحي أو غير ربحي) لا علاقة له بمستوى الإلتزام لدى عينة هذه الدراسة ومن المعالجة الإحصائية تبين أهمية الإلتزام الإستمراري والعاطفي في إستمرار الموظف بمنظّمته نتيجة لخوفه من تكاليف المغادرة.

بالنسبة للفرضية الثانية تبين أنه هناك وجود ارتباط قوي للإلتزام الوظيفي مع الإلتزام التنظيمي فالهوية المهنية مثلا مرتبطة بشكل ايجابي بالإلتزام المعياري والعاطفي، في حين ارتبط التخطيط الوظيفي والمرونة المهنية بشكل إيجابي مع الإلتزام الإستمراري، ما يدعم قول هذه الفرضية بأن الموظف الذي يملك إلتزاما عاطفيا قويا مع مهنة ما يبدي في النهاية إلتزاما عاليا اتجاه المنظمة، علاوة على ذلك من يملكون خطة وظيفية واضحة وقدرة عالية على مقاومة المصاعب الوظيفية، يبديون أكثر استعدادا لبقائهم بالمنظمة نظرا لتكاليف مغادرتهم وما أنجزوه من طيلة مدة عملهم، واتضح ايضا وجود ارتباط قوي بين الإلتزام الوظيفي والإلتزام الإستمراري والعاطفي هنا، أما بالنسبة لنتائج الفرضيتين و3 فقد وجد أن الإلتزام الوظيفي يمكنه تحديد والتنبؤ بمستوى الإلتزام التنظيمي في القطاع الربحي والعكس أيضا، حيث يمكن لمستوى الإلتزام التنظيمي من تحديد مستوى الإلتزام الوظيفي في القطاع غير الربحي.

دراسة (DUDE,2012) بعنوان :

#### ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF PRINCIPALS :THE EFFECTS OF JOB AUTONOMY,EMPOWERMENT AND DISTRIBUTIVE JUSTICE.

أي : الإلتزام التنظيمي لمدرء المدارس : آثار التمكين في العمل والتمكين النفسي والعدالة التوزيعية.رساله مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في السياسات التربوية ودراسات القيادة.

أجريت الدراسة بالمناطق الوسطى من غرب الولايات المتحدة الأمريكية، نظرا لبروز مشكل النقص في مدرء المدارس والمتقدمين لهذه الوظيفة، فمهنة مدير المدرسة تشهد تراجعا في الإقبال عليها كما أن أغلب المشتغلين بها متقدمون في السن، ولا يستمرون بممارستها بل يفضلون الانتقال إلى وظائف أخرى.

طرحت أسئلة الدراسة بالشكل الآتي:

- هل للمستوى العالي من التمكين في العمل علاقة بمستويات الإلتزام التنظيمي العالي؟
- هل للمستوى العالي من التمكين النفسي في العمل علاقة بمستويات الإلتزام التنظيمي العالي؟
- هل للمستوى العالي من عدالة التوزيع علاقة بمستويات الإلتزام التنظيمي العالي؟
- هل العلاقة بين التمكين في العمل والإلتزام التنظيمي تتأثر بعدالة التوزيع؟

- هل العلاقة بين التمكين النفسي في العمل والإلتزام التنظيمي تتأثر بعدالة التوزيع؟

- هل العلاقة بين التمكين في العمل والإلتزام التنظيمي تتأثر بالمتغيرات الديموغرافية: السن الجنس، المستوى التعليمي.

- هل العلاقة بين التمكين النفسي في العمل والإلتزام التنظيمي تتأثر بالمتغيرات الديموغرافية: السن الجنس، المستوى التعليمي.

هدفت هذه الدراسة إلى فحص أثر متغيرات : التمكين في العمل ( AUTONOMIE AU

TRAVAIL)، والتمكين النفسي في العمل (AUTONOMISATION PSYCOLOGIQUE) والعدالة التوزيعية على متغيرات الإلتزام التنظيمي لمدراء المدارس في المنطقة التي أجريت بها الدراسة.

ولهذا قام البحث بإجراء دراسة مسحية على مجموعة مدارس في المناطق الوسطى من الولايات المتحدة الأمريكية وذلك باختيار عينة مدراء مدارس بلغ عددهم (9767) مديرا، وزعت عليهم الاستمارات عبر البريد الإلكتروني، تم تصميم استمارة الدراسة بالإعتماد على مقاييس: الإلتزام التنظيمي، التمكين في العمل، والتمكين النفسي، عدالة التوزيع والمتغيرات الديموغرافية، كما تم إعتماد مقياس ليكرت ذو الدرجات السبعة، فيما تم معالجة البيانات باستعمال برنامج spss.

من النتائج المحصل عليها في هذه الدراسة ظهر أن الزيادة في كل من التمكين في العمل، التمكين النفسي والعدالة التوزيعية تؤدي إلى الزيادة في مستوى الإلتزام التنظيمي فنتائج قياس الفرضيات أبرزت علاقة إيجابية بين التمكين في العمل كمؤشر قوي وزيادة الإلتزام التنظيمي، تبين أيضا وجود علاقة إيجابية بين التمكين النفسي وزيادة الإلتزام، دون أن يكون التمكين النفسي مؤشرا قويا فيما كانت العدالة التوزيعية ذات علاقة إيجابية وقوية بزيادة مستوى الإلتزام التنظيمي.

فيما يخص عدالة التوزيع والتمكين في العمل فقد ظهرت قوة تأثيرهما في زيادة نسبة الإلتزام وكذا الأمر بالنسبة لعدالة التوزيع والتمكين النفسي للعمل، في علاقته بزيادة مستوى الإلتزام لدى المديرين. وتبين من نتائج الفرضية السادسة أنه يوجد للمتغيرات الديموغرافية: السن، الجنس والمستوى التعليمي تأثير في علاقته التمكين في العمل والإلتزام التنظيمي، وذلك من خلال علاقة تفاعلية قوية بين متغير الجنس ومستوى التمكين في العمل ومتغير الأقدمية.

2.2.6\_الدراسات العربية :

دراسة(العوفي،2005) بعنوان : الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض.مقدمة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماستر في العلوم الإدارية.

إنطلاقاً من التساؤل الرئيسي الذي صاغه الباحث كالاتي:

\_ما طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض؟

تم صياغة التساؤلات الفرعية التالية :

\_ما القيم السائدة المكونة للثقافة التنظيمية في هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض؟

\_ما مستوى الإلتزام التنظيمي لدى منسوبي هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض؟

\_ما مدى اختلاف قيم الثقافة التنظيمية ،باختلاف الخصائص الشخصية لمنسوبي هيئة الرقابة والتحقيق؟

حيث هدفت الدراسة إلى محاولة التعرف على القيم السائدة المكونة للثقافة التنظيمية على الإلتزام

التنظيمي في هيئة الرقابة والتحقيق

\_التعرف على مستوى الإلتزام التنظيمي لدى منسوبي هيئة الرقابة والتحقيق.

\_الوقوف على مدى إختلاف قيم الثقافة التنظيمية باختلاف الخصائص الشخصية لمنسوبي هيئة الرقابة والتحقيق.

\_وكشف طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإلتزام التنظيمي في هيئة الرقابة والتحقيق.

\_كشف أثر القيم المكونة للثقافة على الإلتزام التنظيمي في هيئة الرقابة والتحقيق.

وقد تم استخدام النهج الوصفي التحليلي بأسلوب دراسة الحالة، بالإعتماد على استمارة مكونة من 3

محاور: محور متعلق بالمعلومات الديموغرافية(السن،الحالة الإجتماعية).

محور خاص بالثقافة التنظيمية باستعمال مقياس خاص بها حيث وزعت مجالاتها إلى 3مجالات مصممة

على مقياس ليكرت الخماسي كالاتي: مجال إدارة الأعمال، مجال إدارة المهمة، مجال إدارة العلاقات

محور خاص بمقياس الإلتزام التنظيمي مكون من 15 فقرة مصمم حسب مقياس ليكرت، وتضم مزيجا من الإتجاهات والنوايا السلوكية المؤكدة على إلتزام الموظف من عدمه.

في الأخير جاءت نتائج الدراسة مؤكدة على إرتباط الثقافة التنظيمية بالإلتزام التنظيمي إرتباطا إيجابيا، حيث يقل مستوى الإلتزام التنظيمي كلما قلت وضعفت الثقافة التنظيمية. فكما هو معروف أن الفرد يأتون إلى بيئات العمل حاملين حاجات ورغبات، وتوقعات مختلفة متفاعلة مع بعضها البعض الأمر الذي يشكل اتجاهات الأفراد نحو المنظمة وبيئة عملهم سواء كانت إيجابية أو سلبية، فقد بينت النتائج الصفوة، المكافأة، الفاعلية والنظام، الأمر الذي يشير إلى أنه يمكن التنبؤ بمستوى الإلتزام التنظيمي من خلال معرفة قيم: العدل، الكفاءة وفرق العمل فكلما ارتفع مستوى قيمة العدل بمنح الموظفين فرص عادلة لسماع شكاويهم، والإهتمام بمصالحهم وجعل الهيئة مكانا مناسباً للعمل، ومعاملة الموظفين معاملة متساوية من دون تمييز عنصري أو طبقي كلما أدى ذلك إلى زيادة مستوى الإلتزام التنظيمي.

كما أن قيمة الكفاءة المرتفعة عن طريق العمل لزيادة البحث، بايجاد أساليب العمل المحققة للأداء المتمي، وللأساليب الإدارية الحديثة بصورة منتظمة تؤدي إلى زيادة الإلتزام الوظيفي، وبالنسبة لعنصر الإهتمام بفرق العمل من خلال اختيار أعضاء اللجان بصورة مناسبة تتلاءم مع مهامها، وحث الموظفين على التعاون فيما بينهم والتخلي عن المصالح الفردية، وإعداد فريق العمل وفقا لأسس موضوعية ومقننة والإهتمام بالموظفين وأشعارهم بأنهم جزء من فريق العمل، فقد بينت النتائج أنه كلما زاد الإهتمام بفرق العمل كلما زاد الإلتزام التنظيمي.

**دراسة (حنونة، 2006) بعنوان :** قياس مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير اختصاص إدارة أعمال.

لتجسيد هذا البحث تم اعتماد السؤال الرئيسي التالي:

\_\_ ما مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة؟ وماهي العوامل المؤثرة فيه؟

وإندرجت تحته الاسئلة الفرعية التالية :

\_\_ ما مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة ؟

\_ ماهي العوامل التي تؤثر بمستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية؟

\_ ماهي العناصر الأكثر أهمية في تحقيق مستوى أعلى من الإلتزام التنظيمي في تلك الجامعات؟

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من خلال قياس مستوى الولاء، المسؤولية، مواصلة العمل والإيمان بالمؤسسة قيد الدراسة ومحاولة معرفة مدى تأثير الفروق الفردية لعاملين بالجامعات الفلسطينية على مستوى إلتزامهم الوظيفي إتجاه المؤسسات التي يعملون بها وما طبيعة هذه العلاقة من حيث الإيجابية والسلبية. فضلا عن فحص تأثير بعض العوامل الديموغرافية الخاصة بعينة البحث على مستويات إلتزامهم التنظيمي.

تكون مجتمع البحث من عينة عشوائية طبقية عددها 340 موظفا وموظفة من أصل 1676 موظفا حسب طبيعة العمل ومستواه بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. حيث استخدم الباحث أداة الإستبانة لجمع

البيانات تكونت من 6 أجزاء كالتالي :

الجزء الأول :خاص بالمعلومات الديموغرافية

الجزء الثاني : متعلق بالولاء التنظيمي

الجزء الثالث : متعلق بالمسؤولية عن العمل.

الجزء الرابع: متعلق بالرغبة في الإستمرار بالعمل.

الجزء الخامس: متعلق بالإيمان بالمؤسسة .

الجزء السادس: متعلق بترتيب العناصر حسب تأثيرها في مستوى الإلتزام الوظيفي.

أما في تحليل ابيانات فقد تم الإعتماد على برنامج (spss).

بينت النتائج في الأخير وجود مستوى عالي من الإلتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات بقطاع غزة، ووجود علاقة إيجابية بين متغير الإلتزام التنظيمي وكلا من الولاء التنظيمي، المسؤولية اتجاه الجامعة، الرغبة في الإستمرار بالعمل ودرجة الإيمان بها مايدل على أن إلتزام الموظف يزداد كلما زاد مستوى تحمله للمسؤولية، ولاته لها ورغبته بالإستمرار بها، وعليه فإن أهم العوامل المؤثرة في الإلتزام

التنظيمي بشكل مباشر بحسب هذه الدراسة هذه الدراسة هي: الولاء، الرغبة في الإستمرار بالعمل ومسؤولياتهم اتجاه هذه الجامعات.

دراسة (الشوابكة، 2010) بعنوان : أثر التسويق الداخلي في تحقيق الإلتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين في أمانة عمان الكبرى بالأردن.دراسة ماجستير إدارة أعمال .

إعتمد الباحث الأسئلة التالية :

\_ ماأثر التدريب في تحقيق الإلتزام التنظيمي للعاملين؟

\_ ما اثر التمكين في تحقيق الإلتزام التنظيمي للعاملين؟

\_ ما أثر الدعم الإداري في تحقيق الإلتزام التنظيمي للعاملين ؟

\_ ما أثر المعلومات التسويقية في تحقيق الإلتزام التنظيمي للعاملين؟

وقد هدفت الدراسة إلى تبيان أثر التسويق الداخلي بأبعاده : التدريب، التمكين، فروق العمل

المعلومات التسويقية والدعم الإداري في تحقيق الإلتزام التنظيمي،الإستمراري، المعياري و العاطفي .

حيث إستخدم الباحث المنهج الوصفي والمنهج التحليلي لتحليل متغيرات الدراسة والكشف عن طبيعة

العلاقات القائمة بينها، وقد صممت لهذا الغرض استمارة من 3 أقسام بالإعتماد على مقياس ليكرت

الخماسي:

\_القسم الأول: تناول أبعاد التسويق الداخلي (تمكين، تدريب العاملين، المعلومات التسويقية، فرق العمل

،الدعم الإداري).

\_ القسم الثاني: تناول أبعاد الإلتزام التنظيمي (الإستمراري، المعياري، الإتجاهي).

\_القسم الثالث: تناول العوامل الديموغرافية لعينة الدراسة (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الحالة

الإجتماعية، الخبرة العلمية).

أما عينة الدراسة فقد تم إختيارها بأسلوب العينة الطبقيّة العشوائية بنسبة (5,19) من مجتمع الدراسة

البالغ 400 مفردة من عمال الإدارة الوسطى والتنفيذية بأمانة عمان الكبرى.

خلص الباحث في إلى جملة نتائج بينت وجود أثر لتمكين العاملين في أمانة عمان الكبرى كأحد أبعاد التسويق الداخلي في تحقيق الإلتزام التنظيمي للعاملين بأنواعه الثلاثة، حيث يمتلك الموظف حرية التصرف في العمل لتلبية حاجات طالبي الخدمة، وكذا وجود صلاحيات للأفراد لإتخاذ القرارات المسوغة للإستجابة لحاجات الزبائن، وأن إدارة الأمانة تشرك العمال في حل المشكلات وطرح الأفكار الجديدة مع التسهيلات اللازمة لآداء العمل.

بينت النتائج كذلك وجود أثر قوي لعناصر التدريب، تزويد العاملين بالمعلومات التسويقية، فلسفة فريق العمل وبعد الدعم الإداري للعاملين في تحقيق الإلتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة مع ملاحظة ارتفاع مستوى الإلتزام العاطفي مقارنة بباقي الأبعاد، حيث عبر العمال عنه بالإستمتاع بالحديث عن أعمالهم مع أصدقائهم خارج نطاق العمل، كما يوجد لديهم ارتباط بالعمل بدافع ذاتي للعمل وليس لهم رغبة في التنازل عنه لصالح منظمات أخرى وهم يعتبرون أنفسهم على درجة عالية من الإلتزام نحو عملهم.

عبر أيضا العاملون عن رغبتهم في الإستمرار بالعمل في أمانة عمان ما يثبت وجود إلتزام إستمراري، وأن ترك العمل يسبب لهم مشاكل عديدة فضلا عن اعتقادهم أن ترك مؤسستهم هو تصرف غير أخلاقي، كما أن شعور العاملين بأن الإلتزام الأخلاقي هو أهم الأسباب التي تدفع العاملين للبقاء في المنظمة أطول مدة ممكنة دون الحاجة للتغيير نحو منظمة أخرى.

دراسة(خير الدين،النجار،2010) بعنوان : أثر البيئة الداخلية على الإلتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي في المؤسسة الأردنية الهاشمية.

تضمنت هذه الدراسة التساؤل الرئيسي التالي:

- ماهو أثر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية) على مستوى الإلتزام التنظيمي للعاملين في المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية؟

- ما طبيعة الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وكيف يؤثر على مستوى الإلتزام التنظيمي للعاملين فيها؟

- ماهي طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة، وما أثر هذه الثقافة على مستوى الإلتزام التنظيمي بها.

-هل للمتغيرات الشخصية المختلفة (العمر، الجنس، الحالة الإجتماعية، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة في المؤسسة و المؤهل العلمي) أثر في مستوى الإلتزام التنظيمي للعاملين في المؤسسة.

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من أثر عناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية) على مستوى الإلتزام التنظيمي للعاملين في المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، وقد تفرع عن هذا الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

\_التعرف على الثقافة التنظيمية السائدة وكيف تؤثر هذه الثقافة على مستوى الإلتزام التنظيمي للعاملين في المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية .

\_دراسة أثر المتغيرات الشخصية على مستوى الإلتزام التنظيمي للعاملين في المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي للملكة الأردنية الهاشمية.

إختار الباحث عينة عشوائية طبقية تضمن شمول كافة المستويات الإدارية في المؤسسة، بلغ عددها

291 موظفا.حيث وزعت عليهم استبانة ضمت الأجزاء التالية:

الجزء الأول: يشمل خطابا موجها للمستجيبين للتعريف بالموضوع وتشجيعهم على الإجابة الموضوعية.

الجزء الثاني: يشمل الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة مثل الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة والموقع الوظيفي.

الجزء الثالث: وقد إشتهل على أسئلة من نوع اختيار متعدد بواقع خمسة أجوبة لكل سؤال فرعي بهدف قياس المتغير المستقل وهو البيئة الداخلية بعناصرها.

درجة التعقيد، المركزية والهيكل التنظيمي الثقافة التنظيمية. كما تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي

لقياس الهيكل التنظيمي: من حيث درجة التعقيد، مستوى المركزية، مستوى الثقافة التنظيمية ونوع

الهيكل(آلي،مفلطح ) و الإلتزام التنظيمي بأبعاده 3 الإلتزام المؤثر، الإلتزام المعياري، الإلتزام

المستمر،أما من ناحية التحليل الإحصائي واعتمد الباحث على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم

الإجتماعية SPSS في إجراء الإحصاء الوصفي والإستدلالي واختبار فرضيات الدراسة.

بينت نتائج الدراسة أن الهيكل التنظيمي للمؤسسة العامة للضمان الإجتماعي هو من النوع الآلي

لأنه يمتاز بخصائص التعقيد المرتفع ، والمركزية الشديدة والرسمية العالية وهذا يعني أن الهيكل التنظيمي يقلل من قدرة المؤسسة على الإستجابة للمتغيرات التي تحدث في بيئة الأعمال كما أنه لا يوفر المرونة التي يحتاجها العاملين لإتخاذ القرارات في مواجهتهم. وأن الشكل الحالي لهذا الهيكل معيق للتغير والتطور ورفع مستوى الأداء وجودة العمل.

إن ثقافة المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي، تتطور لكنها مازالت تتراوح بين الثقافة التقليدية وما بين ثقافة التغيير (ثقافة الجودة)، حيث أن العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين جيدة ولكنها أقل أثناء فترة العمل، والموظفون يقدمون اقتراحات لكنها لا تطبق إلا بموافقة الرؤساء والعلاقة بين الأقسام لازالت تنافسية وليست تشاركية. تبين أيضا وجود مستوى مقبول ذو دلالة من الإلتزام التنظيمي بين العاملين في المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، كما أظهرت الدراسة في تحديدها لنوع وطبيعة هذا الإلتزام: أن الإلتزام المؤثر هو الأقوى داخل المؤسسة، يليه الإلتزام المستمر بينما لا يوجد مستوى مقبول من الإلتزام المعياري داخل المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية .

ثبت أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر البيئة الداخلية التي تم تناولها (الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية) على مستوى الإلتزام التنظيمي. فيما يخص الإلتزام المعياري تبين وجود مستوى مقبول له في مؤسسة الضمان الإجتماعي، فيما يتعلق بالمتغيرات الشخصية: الجنس والعمر والمستوى التعليمي والموقع الوظيفي الخبرة العلمية فلم تظهر نتائج الدراسة أي ارتباط بين هذه المتغيرات وبين الإلتزام التنظيمي.

**دراسة (الخشروم، 2011) بعنوان :** تأثير مناخ الخدمة في الإلتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقانية التابعة لجامعة حلب بسوريا.

تلخصت أسئلة الدراسة في الآتي كالتالي :

\_مدارجه الإلتزام التنظيمي للعاملين في المعاهد التقانية؟

\_ما علاقة بعض المتغيرات الشخصية كالنوع والعمر والعدد سنوات الخبرة في الإلتزام التنظيمي للعاملين في المعاهد التقانية ؟

\_هل لمتغير مناخ الخدمة (خصائص العمل، المعاملة الحسنة، عدم الرؤساء، مساندة الزملاء)، دور في التأثير في الإلتزام التنظيمي للعاملين في المعاهد التقانية؟

\_مادور الرضا الوظيفي كمتغير وسيط على العلاقة بين مناخ الخدمة والإلتزام التنظيمي للعاملين في المعاهد التقانية؟

وتهدف الدراسة إلى:

\_ التعرف على درجة الإلتزام التنظيمي للعاملين في المعاهد التقانية.

\_ ما علاقة بعض المتغيرات الشخصية كالنوع والعمر وعدد سنوات الخبرة.

\_ التعرف على أثر مناخ الخدمة بمستوى الإلتزام التنظيمي للعاملين في المعاهد التقانية

\_ تعرف على دور الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين متغير مناخ الخدمة والإلتزام التنظيمي.

شملت عينة البحث 86 عاملا في المعاهد التقانية التابعة لجامعة حلب وتم تصميم استبيان قسم

إلى 4 أقسام أساسية، ضم القسم الأول بعض المتغيرات الديموغرافية، أما القسم الثاني فمكون من 14

عبارة تقيس إدراك العاملين في المعاهد التقانية لمتغيرات مناخ الخدمة (دعم الرؤساء، المعاملة الحسنة

بيئة العمل، مساندة الزملاء) لقياس مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين الإداريين والمدرسين في هيئة

التعليم للموظف كما استخدم مقياس ليكرت المكون من 5 رتب تراوحت ما بين أوافق بشدة وأعارض بشدة

بعد تصحيحه وذلك في بناء الإستبيان المعد لهذه الدراسة.

جاءت النتائج النهائية لهذا البحث كالتالي:

- يدرك العاملون في المعاهد التقنية أبعاد مناخ الخدمة بدرجة تقترب من الجيدة، حيث ثبت أن أكثر

الأبعاد إدراكا من قبل العمال هو بعد خصائص العمل، يليه بعد مساندة الزملاء ثم بعد دعم الرؤساء

وأخيرا بعد المعاملة الحسنة.

- إن مستوى الإلتزام التنظيمي والرضا الوظيفي للعمال يكاد يقترب من الدرجة الجيدة للمقياس.

- هناك تأثير لمتغيري العمر وعدد سنوات الخبرة في مستوى الإلتزام التنظيمي.

- هناك أثر معنوي لِمناخ الخدمة كما يدركه العاملون في المعاهد التقنية في كل من الإلتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لهؤلاء العاملين.

- هناك أثر معنوي للرضا الوظيفي للعاملين في المعاهد التقنية على مستوى الإلتزام التنظيمي لديهم.

- يؤثر الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الخدمة والإلتزام التنظيمي.

### 3.6\_التعقيب على الدراسات السابقة :

فيما يخص الدراسات المتعلقة بالتكنولوجيا تبدو متفقة على أهمية العامل التكنولوجي بالمؤسسة

الجزائرية كمتطلب عصري للتنمية، مع أن كل دراسة اتخذت وجهة مختلفة فقد أشارت

دراسة(أعراب،2006) إلى وجود تغير في القيم الثقافية والإقتصادية بفعل التكنولوجيا المستخدمة في الآلات

وأجهزة تتطلب مهارة وتدريباً وكفاءة عالية، ما انعكس على مسؤوليات العمال اتجاه العمل من حيث

أساليب أدائه وزيادة اهتمامهم بعنصر التدريب وتطوير مهاراتهم في إشارة إلى الرغبة بالإلمام بكل ما هو

جديد، كما أن سلوكياتهم أصبحت منضبطة نتيجة لجدول زمني معين فرضته تكنولوجيا الآلة الجديدة

عليهم وهو ما يستدعي التكيف وإدارة الوقت الجيد، كما تميزت بيئة العمل بروح التعاون والتفاهم نتيجة

توفر شروط العمل الفيزيائية الإجتماعية والتقنية والآلات، التي سهلت عملية التجديد والإبداع لدى العمال

وعليه فإن نتيجة هذه الدراسة متفقة مع الإفتراضات التي سأتناها في هذه المحاولة خصوصاً عنصر

الإلتزام بالوقت، وتسييره كنتيجة للعنصر التكنولوجي بالتنظيم وكذا تغير قيم العمال نحو بعد الآلة ووعيهم

بأهميتها الأمر الذي زاد وعيهم بأهمية التدريب وإقبالهم عليها وهذا يحيل إلى فكرة إلتزامهم بقواعد

وسياسات المنظمة، وتوافق أهدافهم مع أهدافها. ونفس الأمر ذكرته نتائج (نزار، 1999) من حيث بعد

التكوين في التحكم في التكنولوجيا مهما كان نوعها.

وما يتفق أكثر مع متطلبات هذا البحث هو نتائج الفرضية الثالثة التي أكدت أن العامل بفعل احتكاكه مع

التكنولوجيا، اكتسب أبعاد الثقافة الصناعية كاحترام عنصر الوقت والإمتثال للقوانين والمعاملة الحسنة بين

العمال وهذه العناصر الأخيرة هي ضمن عناصر الإلتزام التنظيمي موضوع الدراسة الراهنة، وفي دراسة

(الشوابكة، 2010) ظهر أثر إيجابي لعناصر التدريب والتمكين والدعم الإداري والمعلومات التسويقية في

تحقيق الإلتزام التنظيمي، حيث أن العاملين عندما يحظون بفرصة أكبر للتصرف في العمل واتخاذ

القرارات بالمشاركة مع الإدارة التي تقبل طرح الأفكار والإبداع، كما أنهم واعون بأهمية التدريب لتطوير آدائهم وبالتالي تحقيق الإلتزام في الإدارة للعمال. وهي العناصر التي أتت مشابهة لدراسة (الخشوم، 2012) في تأثير مناخ الخدمة على الإلتزام التنظيمي للعاملين بالمعاهد التقنية لجامعة حلب من حيث أن المعاملة الحسنة وبعد مساندة الرؤساء والزملاء في العمل يؤثر في الرضا الوظيفي ومن ثم الإلتزام التنظيمي للعمال، إلا أن أكثر الأبعاد تأثيرا بحسب هذه الدراسة كان خصائص العمل وهو الأمر الذي يحيل على تصميم العمل، مدى صعوبته أو سهولته، الأدوات والتكنولوجيا المستعملة فيه، كما أشارت النتائج أيضا إلى وجود تأثير لمتغيري العمر وعدد سنوات الخدمة على الإلتزام بينما اختلفت نتائج دراسة (النجار، 2010) ذلك أنها لم تظهر أي ارتباط يذكر لعوامل السن والجنس والمستوى التعليمي، مع الإلتزام التنظيمي بينما أوضحت أهم النتائج وجود مستوى مقبول من الإلتزام التنظيمي لدى العمال خصوصا الإلتزام المؤثر نظرا لعود العمال على ما حققوه من علاقات داخل جماعات العمل، ثم يليه الإلتزام المستمر وهو ما يرتبط بالمكانة والمكاسب التي يخاف عادة العاملون فقدانها عند مغادرة المنظمة وهذا عكس الإلتزام المعياري الذي كان أقل مستوى، وذلك ربما عائد لما ذكره الباحث من نوعية الهيكل التنظيمي الآلي المعقد والمتميز بالمركزية الشديدة والرسمية العالية، الأمر الذي يحد من المرونة في أداء العمل كما أن الثقافة الداخلية لم ترق إلى المستوى المطلوب فمقترحات العمال لا يتم أخذها بعين الاعتبار إلا بموافقة الرؤساء، وعلى العموم فإن الدراسات العربية المتوصل إليها اتفقت مع جل الدراسات الغربية على الرغم من اختلاف بيئة إجرائها.

فدراسة (shir, andrea, 2011) اختلفت في منحاها بالمقارنة بين الإلتزام التنظيمي والإلتزام الوظيفي في القطاعين الريحي وغير الريحي، حيث أوضحت نتائجها وجود فرق كبير في الإلتزام الوظيفي بين الرجال والنساء بدلالة التخطيط الوظيفي، وهذا يشير الوظيفي وهذا يشير إلى أثر سياسات التوظيف (من خلال التخطيط لمسار وظيفي واضح ومرضي) في ضمان إلتزام العاملين. وجاءت دراسة (لطي، 1991)، عن الحاسب الآلي في تأثيره على النسق الإجتماعي للجامعة مختلفة عن الدراسات السابقة كونها أجريت في بيئة غير البيئة الجزائرية، كما اعتمدت هذه الدراسة مدخل النسق الإجتماعي الفني الذي تتفاعل فيه التكنولوجيا، البيئة وعواطف الأعضاء والشكل التنظيمي ضمن نسق إجتماعي مفتوح، وهو الأمر الذي سنحاول الإستفادة منه بحيث أن البيئة التنظيمية تشمل متغيرات التكنولوجيا والسلوك التنظيمي في تفاعل مستمر بينها، فضلا عن أن النتائج أوضحت أن تكنولوجيا الحاسب الآلي أدت فعلا إلى

ارتفاع الكفاية والدقة والسرعة في أداء العمل مايعني تسهيل الإلتزام بأداء العمل ومحتواه.وهو نفس ماذهبت إليه نتائج كل من (عطية،2012) و(باسي،2013) في مساهمة تكنولوجيا المعلومات في الرفع من مستوى أداء المورد البشري وتحسين، وأيضا تدعيم عملية الإلتصال وتحقيق التماسك والترابط بين مختلف وحدات الجامعة، كما تجدر الإشارة إلى وجود إختلاف عن النتائج السابقة فيما يخص تطرق هذه الدراسة إلى سبل معالجة سلبيات التكنولوجيا في المنظمات، من خلال ذكرها للإستراتيجيات المطبقة بنقل العاملين الفاقدين لوظائفهم مثلا إلى وحدات أخرى كأسلوب لرفع معنوياتهم والحفاظ عليهم وهذا ربما راجع إلى بيئة الدراسة (الرياض) حيث قطعت هذه البلاد أشواطا متقدمة في الأساليب الإدارية مقارنة مع بيئتنا، التي تختلف في كيفية التسيير والتعامل مع عنصر التكنولوجيا وفقا لما وضحته الدراسات المطروحة.

أما عن موضوع الدراسة الإلتزام التنظيمي فإن أغلب الدراسات اشتركت في كونها من بيئة عربية، اتفقت تقريبا على أهمية عنصر البيئة التنظيمية والثقافة التنظيمية في تحقيق الإلتزام لدى الأفراد، واختلفت من حيث الأبعاد المتتوالدة لعنصري البيئة أو الثقافة.

فدراسة (العوفي،2005) بينت إرتباط الثقافة التنظيمية بالإلتزام التنظيمي من حيث أبعاد العدل، الكفاءة وفرق العمل كأهم العناصر التي أتضحت قوتها في توفير الولاء والإلتزام للمنظمة مقارنة بالقوة الصفوة، المكافأة،الفاعلية والنظام، فالأفراد يأتون من بيئات مختلفة ولهم حاجات وتوقعات إذا نجحت أساليب المنظمة في إحتوائها وإشبعها ضمننت ولاءهم ورضاهم ومن ثم إلتزامهم لها.

أما دراسة (حنونة،2006) فقد اختلفت مع دراسة العوفي باعتمادها على متغيرات: مستوى الولاء المسؤولية، مواصلة العمل والإيمان بالمؤسسة التي أثبتت النتائج أن لها تأثيرا مباشرا على الإلتزام التنظيمي.

كما أكدت النتائج أن متغير العمر يؤثر بمستوى الإلتزام الوظيفي حيث أن الأكبر سنا هم الأكثر اندماجا وارتباطا بوظائفهم عكس الموظفين صغار السن وهذا ما يوافق دراسة (الشوابكة،2010) في تأثير عنصر العمر على الإلتزام، وتوافقت النتائج أيضا مع دراسة (النجار،2010) ودراسة(drenth,2009) من حيث ارتفاع مستويات الإلتزام العاطفي والمستمر والمرتبطة عادة بالمكاسب المادية والمعنوية المأخوذة في الحسبان عند مغادرة المؤسسة .

فيما اختلفت هذه الدراسة عن البقية حيث دلت النتائج أنه يمكن أن يحدد الإلتزام التنظيمي مستوى الإلتزام الوظيفي والعكس. كما لم تظهر فروق بينهما في القطاعين الخاص وغير الخاص، فيما توافقت دراسة (dude, 2012) مع دراسة (العوفي، 2005) في عنصر العدل والعدالة التوزيعية وأثرها في زيادة الإلتزام التنظيمي ومع دراسة (الشوابكة، 2010) في عنصر التمكين بالعمل في زيادة مستوى الإلتزام التنظيمي وأيضاً مع دراسة (andrea,shir,2011) و ( الشوابكة، 2010) فيما يخص تأثير متغير العمر والجنس على مستوى الإلتزام التنظيمي.

وما يمكن قوله في الأخير أن الدراسات الواردة عن الإلتزام التنظيمي تختلف عن الموضوع الذي ستتم معالجته من حيث اهتمامها بالمناخ أو بيئة وثقافة العمل في تأثيرها على الإلتزام، في حين ستهتم هذه الدراسة بعنصر التكنولوجيا كأحد مكونات البناء التنظيمي وبيئة العمل من جهة أخرى طرحت دراسات التكنولوجيا نتائج مشابهة للفرضيات التي نحاول الإنطلاق منها وذلك في تأثير العنصر التكنولوجي على الثقافة والسلوك التنظيمي للمورد البشري.

### خلاصة الفصل :

تناول هذا الفصل التحديد النظري لموضوع الدراسة بعد طرح الإشكال المعتمد، وتوضيح أسباب تبني هذه الدراسة وأهميتها وأهدافها مع إبراز أهم المتغيرات الرئيسية، التي كانت تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمتغير مستقل والالتزام التنظيمي كمتغير تابع مع الإستشهاد بدراسات سابقة عن كلا المتغيرين في محاولة لمناقشة نتائجها والإستفادة منها، بما يثري البحث إلا أن التوسع النظري في موضوع البحث ومتغيراته وإبراز خصائصها وأهميتها وأبعادها يحيلنا إلى الفصل الثاني أين سيتم التفصيل فيها بصورة أوسع.

## هوامش الفصل:

(1) الصرن، رعد حسن.(2004).نظرية الإدارة والأعمال(ط.1).دمشق سوريا: دار الرضا للنشر.

(2) كعباش، رايح.(2006).علم إجتماع العمل(ط.1). الجزائر: مخبر علم إجتماع الإتصال للبحث والترجمة.

(3)filteau ,m.g,rippoul,c.m,ellipses.(1999).les théories de l'organisation et de l'entreprise.paris :editions marketing s.a

(4)الطجم، عبد الله والسواط، طلق.(2000).السلوك التنظيمي المفاهيم النظريات التطبيقات .(ط.3)،جدة: دار حافظ للنشر والتوزيع.

(5)ناجي، سفير.(1989).محاولات في التحليل الإجتماعي(ج.1)،الجزائر:ديوان المطبوعات الجامعية.

(6)الفيلاي، مصطفى.(2006).مجتمع العمل(ط.1).بيروت لبنان: مركز دراسات الوحدة العربية.

(7)جمال، الدين سامي.(2004).الإدارة والتنظيم الإداري.الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر

(8) العزاوي، نجم. (2012). أثر العوامل الإستراتيجية في تحقيق التفوق التنافسي دراسة تطبيقية في أبحاث الملتقى الوطني لإستراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. (ط.1\_21)، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

(9) إبراهيم، مروان عبد المجيد. (2000). اسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية (ط.1) عمان الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

(10) حجاب، محمد منير. (2004). الأسس العلمية لكتابة الرسائل العمية. (ط.3)، القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.

(11) أنجرس، مورييس. (2006). منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية (ط.2) (ترجمة بوزيد صحراوي، كمال بوشرف، بوزيد سبعون) الجزائر: دار القصة للنشر.

(12) حامد خالد. (2003). منهج البحث العلمي. (ط.1). الجزائر: دار ربحانة للنشر والتوزيع.

(13) محمد الفاتح، حمدي ومسعود، بوسعدية ياسين قرناني، (2011). تكنولوجيا الإتصال والإعلام الحديثة الإستخدام والتأثير: الجزائر كنوز الرحمة

(14) سيبساي، فضيلة. (2013). التكنوقراط وعملية التحكم التكنولوجي في الجزائر. رسالة دكتوراه، جامعة قسنطينة، الجزائر.

(15) gelberie .b.p,mercier.j.y,rocotobarison.a,bruggiann.o.(1992). organization of managment :gerrée le changement organizationel,(t2)paris, france ;édition d'organisation

(16)webster illustration contemporary dictionary on encuclopedic, edition firguson publishing.v u.s.a.1982

(17) عدون، ناصر دادي. (2003). المؤسسة الإقتصادية. الجزائر: دار المحمدية العامة. الحسن، محمد إحصان. (1999). موسوعة علم الإجتماع (ط.1): الدار العربية للموسوعات.

ياسين، سعد. (2008). أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات (ط.1) عمان: دار المناهج.

(18) السامرائي، إيمان فاضل والزغبى، هيثم محمد .(2009). نظم المعلومات الإدارية (ط.1) عمان الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.

daff,richard.l.(2004).theory and desing,8th,usa :ed thomson.

(19) سليمان، جمال داود.(2009). إقتصاد المعرفة، عمان الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

الصيرفي، محمد.(2009). التجارة الإلكترونية.(ط.1).الإسكندرية،مصر: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع.

(20) تقرير الأمم المتحدة.(5 آذار 2004). تكنولوجيا المعلومات والاتصال، المجلس الإقتصادي والإجتماعي اللجنة الإحصائية الدورة الخامسة والثلاثون.

(21) غيث، محمد عاطف.(2006). قاموس علم الإجتماع .مصر: دار المعارف الجامعية.

(22) الصحاف، حبيب.(2003). معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين إنجليزي عربي. لبنان: مكتبة لبنان ناشرون.

(23) بارون، روبرت وجرينجبرج، جيرالد.(2004). إدارة السلوك التنظيمي. (تعريب ومراجعة رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل علي بسيوني).السعودية: دار المريخ للنشر والتوزيع.

(24) الصوص، نداء محمد.(2008). السلوك الوظيفي (ط.1).عمان الأردن : مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.

(25) حريم، حسين.(2004). السلوك التنظيمي:سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. عمان الأردن: دار الحامد لنشر والتوزيع.

(26) سليمان، محمد أحمد ووهب، سوسن عبد الفتاح.(2011). الرضا والولاء الوظيفي(ط.1)، عمان الأردن: زمزم ناشرون.

(27)azeem,syed mohammad.( 2010,18 november). job satisfaction review,en line1(4),295\_299. and organization commitment employees in the sultante of oman.psycology

(28)المغربي، كامل عبد الحميد عبد الفتاح.(2008).المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية.  
جمهورية مصر العربية: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.

(29). giroux.s,trembly,g.(2002).méthodologie des sciences  
humaines,(2éd),québec,canada :éditions du nouveau pédagogique.

(30) لطفي، طلعت إبراهيم.(7،1991-2،سبتمبر). الحاسب الآلي في التنظيم الإجتماعي. دراسة حالة  
لجامعة الملك سعود المؤتمر السادس عشر للإحصاءات والحسابات العلمية والبحوث الجتماعية  
والسكانية جامعة عين شمس، القاهرة: مركز الحاسب العلمي.

(31)نزار، يمينة (1998).التكنولوجيا المستورده والتنمية الثقافية الصناعية للعمال . رسالة ماجستير،جامعة  
باتنة،الجزائر

(32)أعراب، سعيدة .(2006).التكنولوجيا وتغير القيم الثقافية والإقتصادية للموارد البشرية في المؤسسات  
الخاصة.رسالة ماجستير: جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر .

(33)عطية، العربي.(2012). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة  
الحكومية دراسة ميدانية في جامعة ورقلة الجزائر. مجلة الباحث،10،213\_333

(34)باسي، إلهام .(2013، سبتمبر). دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين إدارة الموارد البشرية دراسة  
ميدانية في مصحة الفرابي . مجلة علم الإنسان والمجتمع،07،261\_276.

(35)riveros,r.m. a et tau tsai,t.s.(september,2011),career commitment and  
organizational commitment in for\_ profit and non\_profit sectors.international  
journal of emerging sciences.1(3),324\_340 retrived january 1st,2015 from  
[www.ijes.info/38.html](http://www.ijes.info/38.html)

(36)dude,d.j.(2012).organizational commitment of principles the effects of job  
autonomy empowerment,and distributive justice.doctoral dissertation,university  
of iowa.

(37) العوفي، محمد بن غالب. (2005). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإلتزام التنظيمي دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض. رسالة ماجستير، الرياض.

(38) حنونة، سامي إبراهيم حماد. (2006). قياس مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بغزة. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.

(39) الشوابكة، رائد ضيف الله. (2010). تأثير التسويق الداخلي في تحقيق الإلتزام التنظيمي لأبعاد العاملين في أمانة عمان الكبرى. رسالة ماجستير: جامعة الشرق الأوسط.

(40) خير الدين، محمد أحمد والنجار، محمود أحمد. (2010). أثر البيئة الداخلية على الإلتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي في المملكة الهاشمية الأردنية. الأردن: مؤسسة الضمان الإجتماعي الأردنية.

(41) الخشروم، محمد مصطفى. (2011). تأثير مناخ الخدمة في الإلتزام التنظيمي. دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقانية التابعة لجامعة حلب مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية، 27، 169-199.











**تمهيد:**

في هذا الفصل سيتم التطرق إلى متغيرات الدراسة، بما يساعد على توضيح أبعاد الموضوع الذي تم إختياره، وطبيعة العلاقة التي يمكن أن تربط هذه المتغيرات (شافافرانكفورت، 65، 2004) مع الإستعانة بما طرح من إنتاج فكري حول كل متغير ضمن تخصص الفكر الإداري والتنظيمي وعليه سيحتوي هذا الفصل على العناصر التالية :

الجزء الأول: يتناول متغير تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الجزء الثاني: يتناول متغير الالتزام التنظيمي.

وفي الاخير سيتم تناول لعلاقة بين تكنولوجيا الاتصال والمعلومات والالتزام التنظيمي.

**1- تكنولوجيا المعلومات والاتصال:**

**1.1- التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات:**

يمكن القول أن هذا المصطلح ليس وليد العصر الحالي فتكنولوجيا المعلومات و الاتصال كمزيج يجمع بين تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصال (مكاوي، علي الدين، 2002) شهدت عدة تطورات عبر كمرحل زمنية متواصلة يمكن إيجازها كالاتي: (الدلاهمة، 2008، 326\_327).

**مرحلة ثورة المعلومات والاتصالات الأولى:** وتمثل إختراع الكتابة ومعرفة الإنسان لها مثل الكتابة المسمارية والسومرية ثم الكتابة التصويرية وحتى ظهور الحروف، التي عملت على إنهاء عهد المعلومات الشفهية التي تنتهي بوفاة الإنسان أو ضعف قدراته الذهنية.

**ثورة المعلومات أو الاتصالات الثانية:** التي تشمل ظهور الطباعة بأنواعها المختلفة وتطورها التي ساعدت على نشر المعلومات واتصالاتها عن طريق كثر، المطبوعات وزيادة نشرها عبر مواقع جغرافية أكثر إتساعا.

**ثورة المعلومات والاتصالات الثالثة:** وتتمثل في ظهور مختلف أنواع وأشكال مصادر المعلومات المسموعة والمرئية، الهاتف، المذياع، التلفاز، الأقراص، الأشرطة الصوتية واللاسلكي إلى جانب المصادر المطبوعة الورقية، هذه المصادر ساعدت في توسيع نقل المعلومات وزيادة حركة الاتصالات

**ثورة المعلومات والاتصالات الرابعة:** وتتمثل باختراع الحاسوب وتطور مراحل وأجياله المختلفة مع كافة مميزاته وفوائده وآثاره الإيجابية على حركة تنقل المعلومات عبر وسائل إتصال ارتبطت بالحواسب.

**ثورة المعلومات والحواسب الخامسة:** تتمثل في التزاوج والترابط ما بين تكنولوجيا الحواسيب المتطورة وتكنولوجيا الاتصالات المختلفة الأنواع والاتجاهات التي حققت إمكانية تتاقل كميات هائلة من البيانات

والمعلومات وعبر مسافات جغرافية هائلة بسرعة فائقة، ويغض النظر عن الزمان والمكان وصولاً إلى شبكات المعلومات وفي قمتها شبكة الإنترنت. (بليدوم، 2013، 34)

### 2.1 -تكنولوجيا المعلومات والاتصال كبعد من أبعاد نظام المعلومات في المنظمات:

حيث تجدر الإشارة هنا أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال ما هي إلا جزء أو نظام فرعي من نظام المعلومات العام الذي يشكل أي مؤسسة، فهي من جهة تمثل مختلف الأدوات والتقنيات التي تستخدمها نظم المعلومات لتنفيذ الأنشطة الحاسوبية على إختلاف أنواعها وتطبيقاتها وتكنولوجيا الإتصالات لربط نظم الحاسوب وبناء الشبكات بأنواعها المختلفة. (الياسين، 2009، 44-45)

ومن جهة أخرى فنظام المعلومات هو النظام المكون من مجموعة من الأجزاء هي: (المعلومات، الأفراد التجهيزات، الإجراءات) المترابطة التي تعمل معا بشكل متناسق (السلي، 1998) متفاعل من خلال مجموعة من العمليات (التجميع، تخزين، معالجة، تحليل) وعرض المخرجات والنتائج بالأشكال المختلفة (تقارير، أشكال، رسومات، مخططات) بحيث تزود النتائج المستخدمين من هذا النظام بطريقة تدعم وتخدم قراراتهم وتسهل العمل وتمكن من التخطيط والرقابة على نشاطات المؤسسة(السامرائي، الزغي، 2004، 74-75) يمكن القول أن هذا النظام ما هو إلا ترجمة لأهمية 3 عناصر أساسية في المنظمة وهي:

**الموارد البشرية:** فمجموعات الموارد البشرية (Dyle، 1995) كما يسميها البعض تمثل عنصراً هاماً في فعالية المنظمات خصوصاً في ظل إستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

**التنظيم:** بما يمثله من هيكل الموارد، الأقسام والإدارات المختلفة، (الموارد البشرية الثقافية التنظيمية الإجراءات...).

**التكنولوجيا:** ومع إختلاف أنواعها فهي تساهم في الحصول على المعلومة أو تخزينها واستغلالها وتسهيل عملية اتخاذ القرار، كما تعتبر أداة أساسية لنظم المعلومات (Benoit، 1997، 5)، وتعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال المسؤولة عن الإستخدام الفعال للحواسيب وبرمجياتها، ومختلف الأجهزة الأخرى إلى جانب شبكات الإتصال للقيام بأنشطة تداول المعلومات آلياً من الحجز، والإنتاج والتخزين والإسترجاع إلى إيصال المعلومات وهي ستقوم على جانبين أساسيين:

**الجانب الأول: تشغيل المعلومات:** بما تتضمنه من وظيفة المعالجة والتوزيع الآلي، وتعتبر الأساس في عملية تشغيل في المؤسسات وتدعيم قدرة الإدارة على إتخاذ القرارات ويتمثل المحور المركزي لهذا النوع في تطبيقات الإعلام الآلي بأشكاله المختلفة.

الجانب الثاني: نقل وإيصال المعلومات:

ويشمل هذا الفرع نقل وإيصال المعلومات، التي تم تشغيلها بين المواقع المتباعدة للحواسيب ووحداتها الطرفية البعيدة وذلك باستخدام تسهيلات الإتصال عن بعد (بوقفل، 2006)، وتجدر الإشارة أيضا إلى أن التكنولوجيا داخل المنظمة تتوزع على مستويات ثلاثة هي: (أبو السالك، 2002، 34)

**المستوى التنظيمي:** ونعني به طريقة تحويل المدخلات إلى مخرجات.

**المستوى الوظيفي:** وهو الإجراءات والأساليب المستخدمة بالوحدات والأقسام في أداء العمل.

**المستوى الفردي:** وهو ما يتعلق بالمهارات الشخصية والمعرفة التي يمتلكها الفرد في التنظيم.

**3.1- تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الحديثة:**

إن التغيرات التنظيمية المتواصلة وثورة المعلومات (London، 2006، 29) التي فرضت استخدام أدوات جديدة في أداء العمليات التشغيلية داخل المنظمات وقواعد البيانات والمعلومات، واستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عالم الأعمال والمنظمات على نطاق واسع (بليديوم، 2013) أدى إلى ظهور أشكال جديدة في العمل (كأعمال الإلكترونية) E-Business، المؤسسات الإلكترونية (Hiff، 2002، Brynjolfsson)، وظهر مفاهيم مثل: الحكومة الإلكترونية، البوابات الإلكترونية، أنظمة العبور أو المرور الذكية، في مجال الجمارك والموانئ وصناعة الطيران المدني، والحجز الإلكتروني (حجازي، 2008، 10) والتذاكر الإلكترونية. (لونيس، 2011)

إن هذه الوسائل الحديثة في تنفيذ العمل، كالحاسوب وشبكات الإتصال كالأنترنيت، واعتمادها في عمليات الرقابة مثلا والحجز والمرور بواسطة تقنيات البطاقة الرقمية والبصمة الإلكترونية (الصيرفي، 2005) ما هي إلا محاولة للرفع من أداء وكفاءة المنظمات، فمن التوجه الجديد نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث بدأت بعض الدول العربية باعتمادها في العمل. (الخالدي، 2007، 20) وفي الدراسة الحالية سيتم التركيز على بعض من الأدوات المستعملة، في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وهي في علاقتها بسلوك الإلتزام التنظيمي للموظفين، وهذه الأدوات هي: البطاقات الرقمية البصمة الرقمية، الحاسوب شبكة الإنترنت.

وهو الأمر الذي يستوجب التوقف عند هذه الوسائل ببعض التوضيح النظري لها ضمن ما سيأتي

لاحقا.

#### 4.1 - مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

يمكن تقسيمها إلى 3 مكونات رئيسية هي (طلبة 2000، 5-11):

-المكونات المادية

-البرمجيات

-الشبكات.

#### 1.4.1. المكونات المادية: وتشمل كلا من العتاد المادي المستعمل: (كالحاسوب، البطاقات الرقمية)

والبرمجيات.

#### الحاسوب الآلي:

هو جهاز إلكتروني يستقبل مختلف أنواع البيانات عن طريق لوحة مفاتيح أو الماسح الإلكتروني أو أية وسيلة أخرى، ثم يقوم بمعالجة مثل تلك البيانات عن طريق تنفيذ جميع العمليات الحسابية والمنطقية المطلوبة آليا، ومن دون تدخل بشري في عملياته هذه، وفقا لمجموعة من التعليمات والأوامر الصادرة إليه المنسقة تنسيقاً منطقياً بضوء خطة وبرنامج متفق عليه مسبقاً، ومن ثم إعطاء المعلومات والنتائج عن عملية المعالجة. (قنديلجي، 2003، 97)

#### خصائص الحاسوب:

**جهاز مبرمج:** ينفذ تعليمات محددة مقدمة له في صورة تعليمات لأداء عمل محدد.

**جهاز يعمل بطريقة رقمية:** لأنه يعمل بطريقة تتعامل مع الثنائية الرقمية (0،1).

**معالجة البيانات:** تتم من خلال برامج خاصة مخزنة في ذاكرة الحاسوب، مع العلم أن هذه البرامج تتطور وتتغير بشكل مستمر.

**التخزين:** للحاسوب قدرة فائقة لتخزين البيانات والمعلومات والبرامج داخل الذاكرة المختصة لذلك إما بصورة مؤقتة أو بصورة دائمة.

**التصغير:** أي أن الحاسب يتجه نحو التصغير بأشكال أصغر حجماً تسهل حمله مع العمل على تطوير إجراءات المعالجة الممكنة والمطلوبة.

**السرعة:** أي تنامي سرعة معالجة البيانات واسترجاع مختلف أنواع المعلومات نتيجة ارتفاع سرعة تأدية العمليات. (لونيس، 2011، 34)

كما يمكن القول أن جهاز الحاسوب ينقسم إلى أنواع تشهد تطوراً متواصلاً نذكر منها:

الحواسب الفائقة السرعة. (العاني، 2009، 97-98)

الحاسب المتوسطة

حاسب الشبكات... الخ.

**البرمجيات:**

فجهاز الكمبيوتر يؤدي وظيفته استنادا إلى مجموعة تعليمات معدة مسبقا تعرف عادة بالبرمجيات التي توجه عمل الحاسوب. (الصباغ، 2000، 77-80)

### 2.4.1 قواعد البيانات:

وهي عبارة بيانات منظمة ومخزنة بصورة متكاملة تسهل استرجاعها، وتشمل الهياكل الأساسية لقواعد البيانات بصورة تتوافق مع احتياجات المنظمة، وتسمح بسهولة الوصول إليها، كما يجب أن تكون بالشكل الذي يمكن من خلاله إجراء أكثر من برنامج تطبيقي عليها، ويكون ذلك من خلال مجموعة من البرامج المساعدة على القيام بهذه الوظائف، وتسمى هذه البرامج بنظم إدارة قواعد البيانات حيث تساعد هذه الأجهزة المستخدم النهائي في:

- تحديث وصيانة قواعد البيانات (turban et al,2006,30)

- إمداد المستخدم النهائي للتطبيقات بالمعلومات اللازمة للقيام بمهامه بفاعلية

### 3.4.1 شبكات الإتصال عن بعد:

تعد شبكات الإتصال عن بعد مكونات البنية أساسية لتكنولوجيا المعلومات داخل المنظمات حيث تمكن هذه الأجهزة كلا من المنظمات وفرق العمل بداخلها، من تبادل البيانات والمعلومات إلكترونيا من خلال الشبكات بما يمكنها من المشاركة في اتخاذ القرارات، وإدارة عمليات وموارد المنظمات بصورة أكثر فعالية، ومن ثم رفع القدرة التنافسية لها داخل البيئة المتغيرة التي تتعامل معها. (بليدوم، 2013، 144)

وتشمل شبكات الإتصال على المكونات التالية:

شبكات الحاسوب: المتصلة ببعضها البعض وفق طرق مختلفة.

شبكة الأنترنت: كأكبر شبكة معلومات على المستوى العالمي حيث لا تخضع لأي حكم مركزي، وتضم بداخلها مجموعة شبكات حواسيب آلية خاصة وعامة منتشرة في جميع العالم. (طه، 2008، 600) ولما لها من الأهمية الكبرى في تحقيق الأهداف والاتصال بالجمهور، تسعى التنظيمات على إختلافها للإستعانة بها في مجال أعمالها. (37,2001,hélèn)

### 5.1-البصمة والبطاقات الإلكترونية في منظومة دخول وخروج الموظفين:

5.1.1.البصمة الإلكترونية: هي بصمة رقمية، تعتمد نظام تشفير المعلومات الخاصة بكل شخص

معين بحيث تكون محمية من المشاركة مع أفراد آخرين أو الإطلاع عليها. (الصيرفي، 2005، 325)

5.2.1.البطاقات الإلكترونية/ البطاقات الذكية: (wikipedia.org) وهي بطاقة بلاستيكية تحتوي على

شريحة يمكن حفظ معلومات رقمية وأبجدية، تتوافق مع أجهزة حاسوبية تستطيع قراءة البيانات داخل

الشريحة وتحويلها إلى معلومات مقروءة، تعتمد على طبيعة البرنامج والشيفرة الإلكترونية المحفوظة بها

يتم عادة تمريرها عبر جهاز قارئ خاص لأخذ المعلومات الخاصة، بتسجيل أوقات الدوام اليومي في

عمل الموظفين.

5.3.1.منظومة دخول وخروج المنتسبين أو الموظفين (الشركة العامة لنظم المعلومات العراقية): فهي

عبارة عن منظومة إلكترونية متكاملة لمتابعة دوام منتسبي الشركات الكبيرة والمتوسطة أو المؤسسات.

ويعمل النظام الرقيب الذي يمثل الجزء البرمجي، من المنظومة بشكل مستمر على تسجيل أوقات دخول

وخروج (العاملين/ الزائرين) للمؤسسة باستخدام البطاقات الإلكترونية (الذكية أو البصمة أو كلمة السر

معا).

وتتكون المنظومة من أجزاء أساسية هي:

- البطاقات الذكية

- قارئات البطاقات الذكية

- برنامج الرقيب

- بوابة إلكترونية (ويتم استخدامها اختياريًا وحسب الحاجة)

- شبكة حاسبات لربط المنظومة

- حاسبة إلكترونية مع ملحقاتها لتشغيل المنظومة وطباعة التقارير

- أنظمة تشغيلية مرخصة.

5.4.1.التفاصيل الفنية لمنظومة تسجيل الدخول/ الخروج ووميزاتها:

- سهولة الاستخدام

- تسجيل أوقات دخول/ خروج الموظفين أو المنتسبين من وإلى الشركة وكذلك الزائرين لها.

- توفير تقارير تفصيلية عن دوام المنتسبين لليوم أو الفترة المطلوبة

- متابعة إنضباط المنتسبين في الدوام من خلال التقارير الخاصة بالدوام والتأخيرات والغيابات وغيرها

- تحتوي نظاما لا يسمح بتعديل البيانات المدخلة من خلال تمرير البطاقة/ البصمة على الجهاز القارئ وبذلك لا يمكن التلاعب بالبيانات من قبل المستخدمين.

وهذه المنظومة توفر خيارات متعددة لتعريف المستخدمين منها:

- الإعتماد على البصمة فقط

- يعتمد البصمة مع البطاقة الذكية

- يعتمد كلمة السر

### 6.1 أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة:

يمكن القول إن تكنولوجيا المعلومات والاتصال توفر ما يلي: (علي موسى، 2008، 33-35)

- تساعد المنظمات على إشباع حاجات ورغبات المستهلكين، كما تستفيد المؤسسات الربحية من زيادة المبيعات وتحسين الربحية خاصة في ظل تخفيف التكاليف.

- تستخدم العديد من المنظمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين وضعها في البيئة التنافسية

- تخفيض التكاليف كأهم متطلب تسعى المنظمات لتحقيقه جراء استخدامها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في عدة مهام منها تأدية الأعمال والمهام الكتابية بطريقة آلية.

- تساهم في تحسين جودة العمل من خلال التبادل الإلكتروني للبيانات، حيث يتم الإتصال بوحدات داخلية في المنظمة أو بمنظمات أخرى إلكترونيا كأن يتم عقد الصفقات، أو متابعة إجراءات العمل الإلكتروني الأمر الذي يقلل من الجهة والإجراءات الطويلة.

- تحسين الإنتاجية وكفاءة العمليات التشغيلية.

- توفير المعلومات المناسبة في الوقت المناسب

- دعم وتحسين عمليات اتخاذ القرار

- تحسين وتنشيط حركة الإتصالات داخل المنشأة من طرف متصلين خارجيين.

- تنمية السلوك الإيجابي لأفراد المنظمة

### 7.1 دوافع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في السرعة

تتمثل أهم الأسباب التي أفرزتها الحياة المعاصرة في: (ياسيني، 2008، 37-42)

- ظهور وتطور إقتصاد المعرفة والتحول المتزايد نحو الرقمنة، التصغير، السرعة، المرونة

- تطور شبكة الإنترنت المتلاحقة وتفاعلاتها التكنولوجية

- تعقد وتسارع التغيرات في بيئة الأعمال

- المنافسة الشديدة والإقتصاد العالمي
- التحولات في مشاريع الأعمال
- ظهور ما يسمى بالشركة الرقمية.

## 2\_ الإلتزام التنظيمي: (O.C)

### 1.2. أسباب الإهتمام بتنمية الإلتزام التنظيمي:

تهدف الإدارة في المنظمات الحديثة إلى تنمية العلاقات بين العاملين والمنظمة وزيادة درجة التزام العاملين وذلك للأسباب الآتية: (حلس، 2012، 50-51)

- 1- ضمان استمرار القوى العاملة بالمنظمة وخاصة من ذوي المهارات والتخصصات الهامة.
- 2- تنمية السلوك الإبداعي لدى الأفراد وذلك حرصاً منهم على رفع مستوى المنظمات التي ينتمون إليها.
- 3- إيجاد الدافع لدى العاملين لبذل مزيد من الجهد والأداء للمنظمة.
- 4- أن العامل هو أساس وجود المنظمة وشعوره بالإنتماء إلى هذه المنظمة يحفزه على العمل على بقاء هذه المنظمة واستمرارها في مجال الأعمال.
- 5- على الرغم من أن تحقيق الأهداف يحتاج إلى ضرورة توافر الموارد المادية، إلا أن العنصر البشري ممثلاً في العاملين في المنظمة هو المسيطر على هذه الموارد وهو الذي يستطيع أن يوجهها الوجهة الصحيحة ويستخدمها أفضل استخدام.
- 6- إن شعور العاملين بالإنتماء والإلتزام تجاه المنظمة، يخفف من عبء الرؤساء في توجيه المرؤوسين حيث أن الأفراد يستجيبون لتعليمات الرئيس بطريقة أفضل ويحاولون العمل بكفاية أفضل، وذلك يحقق الثقة المتبادلة بين الرئيس والمرؤوس.
- 7- إن عبء تحقيق أهداف المنظمة يقع أولاً وأخيراً على عاتق العاملين، ومن خلال جهودهم وإبداعهم وإقتراحاتهم وهذا سيساهم في تحقيق أهداف المنظمة بأعلى قدر من الكفاءة والفاعلية.
- كلما زادت درجة التزام العاملين إتجاه المنظمة، كلما ساعد ذلك على تقبل هؤلاء العاملين أي تغيير ممكن أن يكون في صالح المنظمة، ومن أجل تقدمها إيماناً منهم بأن أي إزدهار للمنظمة يعود عليهم بالخير والتطوير لأحوالهم.
- كلما زادت درجة إلتزام العاملين كلما زاد شعورهم بالإرتياح والإستقرار والأمان في العمل، مما ينعكس بدوره على الأداء والإنتاجية بشكل إيجابي.

- إن شعور الأفراد بالالتزام تجاه المنظمة يزيد من درجة الرضا لديهم، مما يحفزهم على بذل مزيد من الجهد والعمل للمنظمة.

## 2.2 أهمية الالتزام التنظيمي: يمكن عرض أهمية الالتزام التنظيمي: (مرزوق، 2011، 39-40)

- أن الالتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية وخاصة معدل دوران العمل، فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة وأكثر علا نحو تحقيق أهداف المنظمة.

- أن مجال الالتزام التنظيمي قد جذب كلا من المديرين وعلماء السلوك الإنساني، نظرا لما يمثله من كونه سلوكا مرغوبا فيه.

- أن الالتزام التنظيمي يمكن أن يساعد إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد لأفراد هدفا لهم في الحياة. ومن خلال نتائج بعض الدراسات ثبت أن أهمية الالتزام التنظيمي تجاوزت العديد من المستويات لتصل إلى المستوى الاجتماعي والقومي، ومن هذه الدراسات:

دراسة "ميرفس ولولر" على ارتفاع تكلفة التغيب والتأخر عن العمل وتسرب العمالة من المنظمة وانخفاض درجات الرضا الوظيفي، كما سلطت ذات النتائج الضوء على أهمية البحث عن الأسباب المؤدية لخلق مثل تلك الظواهر السابقة والمكلفة والتي تستنزف جهد وإمكانيات المنظمات.

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

دراسة "بلاو وبول" التي أكدت على أن أهمية الالتزام التنظيمي باعتباره أحد المتغيرات المهمة التي يمكن الإعتماد عليها كمؤشر للتنبؤ بمستويات معدل دورات العمل وتغيب العاملين.

دراسة "هاتفاتي وباول" والتي ربطت ما بين الالتزام التنظيمي والإنتاجية، حيث أكد الباحثون أن ارتفاع مستويات الالتزام لدى العامل الياباني نتيجة لطبيعة ثقافته، هو السبب الرئيسي لتفوق المصانع والمنظمات اليابانية على مثيلاتها من المصانع والمنظمات الأمريكية.

دراسة "أولي رتشان" والتي أكدت على أهمية متغير الالتزام التنظيمي من خلال ارتباط ذلك المتغير بمجموعة المخرجات المهمة والتي تأتي في مقدمتها الأداء الوظيفي، السلوك الاجتماعي داخل الوظيفة والإنتاجات الإيجابية نحو العمل إضافة إلى المبادرة والإبداع.

دراسة "ماثيووزاجاك" فقد تجاوزت أهمية ونتائج الإلتزام التنظيمي ليهما حدود الوظيفة والبيئة العمل لتصب في مصلحة المجتمع ككل، حيث رأى الباحثان أن إنخفاض معدل لدوران وتراجع حركة انتقال العمالة وارتفاع جودة وفاعلية العمل وربما ارتفاع الإنتاجية القومية كنتيجة للإلتزام كلها عوامل تصب في مصلحة المجتمع النهائية.

كما أن الكثير من الأنماط السلوكية التي تؤدي إلى كلفة عالية، وخدمة سيئة في القطاع التعليمي مرجعها إلى عدم الإلتزام التنظيمي من قبل المديرين والعاملين، وكذلك لإرتباطه بعدد من العوامل أهمها:

- سلوك الفرد ونشاطه مثل: التحول الوظيفي والغياب والفاعلية.
- ارتباطه بالسمات الشخصية للموظف مثل: العمل والجنس والحاجة للإنجاز.
- هذه العلاقات تلتقي مع الإعتقاد أن الإلتزام الوظيفي موقف مستقر نسبيا مع الوقت.

وكل ما سبق يعطي الإلتزام أهمية، فكل عامل من هذه العوامل يرتبط باننتاجية الفرد وبالتالي إنتاجية المنظمة وفعاليتها.

### 3.2. خصائص الإلتزام التنظيمي:

إعتماد على المفاهيم التي طرحت في الفصل السابق يمكن القول أن خصائص الإلتزام التنظيمي هي:

- الحالة التي يعبر فيها الفرد عن استعداده لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة، ورجبته الشديدة في البقاء بها، ومن ثم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها.
- كما أنه يشير إلى الرغبة التي يبذلها الفرد للتفاعل الإجتماعي، من أجل تزويد المنظمة بالحوية والنشاط ومنحها الولاء.
- وهو يمثل شعورا داخليا يضغط على الأفراد للإرتباط بالمنظمة، والعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المنظمة.
- يتضمن الإلتزام التنظيمي ثلاثة أبعاد رئيسية وهي الإرتباط العاطفي أو الوجداني بين الفرد والمنظمة والإستمرار والبقاء في العمل والشعور بالواجب اتجاه المنظمة.
- يعبر الإلتزام التنظيمي عن حالة غير محسوسة يستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية معينة تتضمن سلوك الأفراد وتصرفاتهم وتجسيد مدى ولائهم لمنظماتهم.
- يستغرق الإلتزام التنظيمي في تحقيق وقتا طويلا أنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي عنه يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة، بل قد يكون نتيجة لتأثيرات إستراتيجية ضاغطة.

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

- تتمثل مخرجات الإلتزام التنظيمي في البقاء داخل المنظمة وعدم تركها، ودرجة إنتظام وحضور العاملين والآداء الوظيفي والحماس للعمل والإخلاص للمنظمة. (حنونة، 2006، 13-14)

**4.2. أبعاد الإلتزام التنظيمي:** للإلتزام التنظيمي أبعاد مختلفة لعرض جملة من هذه التحديدات: (الوزان 2006، 37-39)

بحسب تحديد ستاو (1977) وسيلاستيك (1977) فإن الإلتزام التنظيمي له بعدين:

**الإلتزام الإتجاهي:** والمقصود به العمليات التي تتطابق من خلالها أهداف الفرد، وقيم المؤسسة وتزداد لديه الرغبة للبقاء والإستمرار فيها.

**الإلتزام السلوكي:** المقصود به العمليات التي يصبح الفرد من خلالها مرتبط بمؤسسته، ناتجا من سلوكه السابق، فجهده ووقته الذي يقضيه داخل مؤسسته يجعله متمسكا بها وبعضويتها.

أما كيدرورن 1978 فيذكر بعدين للإلتزام هما:

**الإلتزام الإخلاصي:** والمقصود به تبني الفرد لقيم وأهداف المؤسسة ويعتبرها جزءا من قيمه وأهدافه.

**الإلتزام المحسوب:** والمقصود به الرغبة التي يبديها الموظف باستمراره في عمله بالمؤسسة، رغم وجود عمل بديل بمؤسسة أخرى وبمزايا أفضل.

ويرى كانتور أن الإلتزام ذو ثلاث أبعاد هي:

**الإلتزام المستمر:** ويقصد به أن يكرس الفرد حياته ويضحى بمصلحته، من أجل البقاء مع الجماعة دون النظر لما يحققه من مكاسب عند تركها.

**الإلتزام التلاحمي:** يتمثل في ارتباط الفرد بعلاقات اجتماعية متماسكة ومتضامنة مع الجماعة، ويتحقق ذلك عند تركه السلوك المؤدي للتباغض والتناحر مركزا على السلوك الإيجابي.

**الإلتزام الموجه:** ويتمثل في ارتباط الفرد بقيم ومبادئ الجماعة ممثلا لسلطتها ومعاييرها التي تحددها.

ويرى ماير mayer أن الإلتزام التنظيمي لا يجب أن يعتمد على العواطف، وأن يكون أدبيا أنما يكون مستمرا ومتواصلا حيث حدد أن الإلتزام التنظيمي يتكون من ثلاثة أبعاد:

**الإلتزام التأثيري أو العاطفي:** وهو يعبر عن درجة الإلتزام العاطفي والتأثير بأهداف وقيم المنظمة، وقد يكون هذا الإلتزام ناتجا عن إحساس وتأثير شخصين للمنظمة، وقد يكون مؤقتا أيضا لمدة محدودة.

الإلتزام المعياري الأدبي: وهو نوع آخر من الإلتزام ويعبر عن الإلتزام الأدبي الشخصي بالتمسك بقيم وأهداف المنظمة، ويكون ناتجا عن التأثر بالقيم الإجتماعية والثقافية والدينية.

الإلتزام المتواصل المستمر: وهو أرقى وأكثر لأنواع الإلتزام ويعبر عن الرغبة القوية في التمسك بأهداف وقيم المنظمة وعدم القدرة على التضحية بها لزيادة التكاليف المترتبة عليها.

أما Kidron فيحدد بعدين للإلتزام التنظيمي هما:

الإلتزام الأدبي: ويقصد به تبني الفرد لقيم وأهداف المنظمة واعتبارها جزءا من قيمه وأهدافه.

الإلتزام المحسوب: ويقصد به رغبة الموظف في الإستمرار في العمل بالمنظمة رغم وجود عمل بديل بمنظمة أخرى وبمزايا أفضل.

وبحسب نموذج الإلتزام مدى الحياة فإن أبعاد الإلتزام التنظيمي هي: (مرزوق، 2011، 45)

\_الولاء التنظيمي

\_المسؤولية

\_الرغبة في العمل والإيمان

\_الإيمان بالمنظمة

حيث يعرف كل من هذه العناصر كالتالي:

**الولاء التنظيمي:** بحسب "بوتر" وزملاؤه عرف الولاء بأنه "قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها" ويعرفه "بوكنان" على أنه "عدم رغبة العاملين في ترك المنظمة التي يعملون فيها لحصولهم على المكاسب المختلفة من حوافز ومكانة اجتماعية وحرية مهنية".

وهناك من يرى أنه من المهم للقائد أن يكون قادرا على خلق الولاء لدى مرؤوسيه، فبدون الولاء فإن مركز القائد سوف يتزعزع، حيث أن الولاء طريق ذو اتجاهين:

الأول: ينطوي على تقييم العاملين ولأنهم لرئيسهم والثاني ينطوي على تقديم الرئيس ولاءه لمرؤوسيه، إن هذه المسؤولية المزدوجة في التعامل تتطلب من القائد الإداري القدرة على تمثيل الإدارة أمام العاملين وكذلك تمثيل العاملين أمام الإدارة.

وعموما فإن مفهوم الولاء ما هو إلا بعد من أبعاد الإلتزام التنظيمي، حيث يمثل كلاهما الرغبة الشديدة في البقاء بالمنظمة وتبني قيمها وأهدافها والعمل على تحقيقها.

**المسؤولية اتجاه المنظمة:** (مرزوق، 2011، 46) يزداد الدور الذي تلعبه الوظيفة في مختلف دول العالم نظرا لزيادة التخصصات في الدول الحديثة وتلقي الوظيفة على القائمين عليها التزامات، وتحملهم مسؤوليات

إدارية وقانونية وأخلاقية لا بد أن يعيها الموظف حتي يستطيع القيام بدوره دون أن يقع تحت طائلة هذه المسؤوليات، والمسؤولية في معناها العام هي المواخذه أو التبعية وقد يكون من الصعب تحديد مفهوم المسؤولية الإدارية أو قياسها بسبب تعارض الآراء حول هذا المفهوم إلا أنه يمكن حصر معناها في معنيين رئيسيين هما المسؤولية القانونية والأخلاقية، أما المسؤولية القانونية فهي شبيهة في معناها بالمسائلة وتعني محاسبة الموظف المقصر من قبل رؤسائه الإداريين والسياسيين الذين يمكنهم توقيع العقوبة عليه، أما المسؤولية الأخلاقية فهي شبيهة في معناها بالولاء أو الإلتزام وبقظة الضمير وتعني: المسؤولية التي يشعر بها الموظفون اتجاه الفعاليات التي تتصل بها أعمالهم.

فالمسؤولية إتجاه المنظمة تعني إحساس الفرد بالإلتزام نحو البقاء في المنظمة وذلك مقابل الدعم الجيد الذي تقدمه المنظمة لمنتسبيها والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي، ليس فقط في تحديد الإجراءات وكيفية تنفيذ العمل بل المساهمة في وضع الأهداف ورسم السياسات العامة للمنظمة، مما يجعل الفرد يمتنع عن ترك المنظمة لكونه ملتزماً أخلاقياً في تمكين المنظمة من تحقيق هذه الأهداف وتنفيذ السياسات التي شارك في وضعها وكذلك لإلتزامه بأخلاق المهنة التي تحتم عليه البقاء في المنظمة.

**الرغبة في الإستمرار بالعمل في المنظمة:** يمثل بعد الإلتزام بالإستمرار في العمل في المنظمة ببعد الإلتزام التنظيمي المستمر، وأن درجة إلتزام الفرد في هذه الحالة تقاس بالقيمة الإستثمارية والتي من الممكن أن يحققها الفرد لو استمر في المنظمة مقابل ما سيفقده لو قرر الإلتحاق بجهات أخرى، حيث أن تقييم الفرد لأهمية البقاء مع المنظمة يتأثر بمجموعة من العوامل، منها التقدم في السن وطول مدة الخدمة والتي تعتبر من المؤشرات الرئيسية لوجود رغبة لدى الفرد في الإستمرار في عمله، حيث أن الفرد يعطي قيمة للعلاقات الشخصية مع زملاء العمل والتي بنيت على سنين، ونظام التقاعد قد يختلف من منظمة إلى أخرى والمهارات النادرة قد ترتبط بمنظمة دون الأخرى، فالأفراد الذين تقدمت بهم السن قد يفضلون البقاء في المنظمة نظراً لتضاؤل فرص العمل بالنسبة لهم في أماكن أخرى.

### الإيمان بالمنظمة:

ويعني مدى إيمان الفرد بالمنظمة التي يعملون بها ومدى افتخارهم بعضويتها، ويتكون هذا البعد لدى الفرد معرفته للخصائص المميزة لعمله ودرجة استقلالية وأهمية وكيان وتنوع المهارات المطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيههم له، كما يتأثر بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في مجريات إتخاذ القرارات سواء فيما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه هو، وكل هذا

يجعله يفخر بإنتمائه لمنظّمته وعرض نشاطاتها بشكل إيجابي عند حديثه للآخرين عنها، وتبني مشاكلها كما لو كانت مشكلته الخاصة والشعور بوجود جو أخوي يربطه بعمله. (مرزوق، 2011، 47).

وهناك من الباحثين من فرق بين ثلاث أبعاد للإلتزام وهي الأبعاد التي سيتم إعتقادها في هذه الدراسة على النحو التالي: (ريان، 2000، 460)

### الإلتزام الإستمراري: (C.C) continuance commitment

ويشير هذا النوع إلى قوة ورغبة الفرد ليبقى في العمل بمنظمة معينة لإعتقاده بأن ترك العمل فيها سيكلفه الكثير، فكلما طالت مدة الخدمة في المنظمة فإن تركه لها سيفقده جملة من الإستثمارات التي حققها على مدار الوقت مثل الدخل الشهري، خطط المعاشات، الصداقة لبعض الأفراد أو مع جماعات العمل، مما يجعله غير راغب في التضحية بتلك الأمور.

### الإلتزام العاطفي: (A.C) affective commitment

وهو قوة رغبة الفرد في الإستمرار بالعمل في منظمة معينة، بسبب توافق أهدافه وقيمه مع أهدافها وقيمها، الأمر الذي يجعله يسعى للمشاركة في تحقيق أهداف المنظمة. (جرينج وبارون، 2005، 217)

### الإلتزام المعياري: (N.C) normative commitment

وهو يعبر عن إلتزام الفرد بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين، فالأشخاص الذين يكون إلتزامهم المعياري قويا، يأخذون في الحسابات ويعيرون اهتماما لما يمكن أن يقوله الآخرون لو تركوا العمل بالمنظمة، ولا يريدون ترك إنطباع سيء لدى زملائهم بسبب مغادرتهم فهو إلتزام أدبي وقيمي حتى لو على حساب أنفسهم. (حواس، 2003، 60)

## 5.2 مراحل تطور الإلتزام التنظيمي لدى العمال: (العوفي، 2005، 36-37)

يشير المعاني إلى أن Bachanan ذكر أن الإلتزام التنظيمي للفرد يمر بثلاث مراحل متتابعة وهي:  
**مرحلة التجربة:** وهي التي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد، يكون الفرد خلالها خاضعا للتدريب والإعداد والتجربة، ويكون خلال تلك الفترة اهتمامه منصب على تأمين قبوله في المنظمة ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد، والبيئة التي يعمل فيها، ومحاولة التوفيق بين إتجاهاته وأهدافه إتجاهات وأهداف المنظمة ومحاولة إثبات ذاته، ويقول Bochanan إنه خلال هذه الفترة يواجه الفرد عددا من المواقف التي تكون عنده مرحلة التجربة وتهيئه للمرحلة التي تليها، ومن هذه المواقف تحديات العمل، تضارب الولاء، عدم وضوح الدور، ظهور الجماعات المتلاحمة، إدراك التوقعات، نمو الإتجاهات نحو التنظيم، والشعور بالصدمة.

**مرحلة العمل والإنجاز:** وتتراوح مدة هذه المرحلة بين العامين والأربعة أعوام، وخلال هذه الفترة يحاول الفرد تأكيد مفهوم الإنجاز، وأهم ما يميز هذه الفترة الأهمية الشخصية للفرد، وتخوفه من العجز، وبتبلور وضوح الولاء للعمل والمنظمة.

**مرحلة الثقة بالتنظيم:** وتبدأ تقريبا من السنة الخامسة من التحاق الفرد بالمنظمة وتستمر إلى ما لا نهاية حيث يزداد ولائه وتتقوى علاقته بالتنظيم والانتقال إلى مرحلة النضج.

قد ذكر العتيبي والسواط أن (welsh and lavan) عملية ارتباط الفرد بالمنظمة تمر عبر مرحلتين حددها في التالي:

- مرحلة الإنضمام للمنظمة التي يريد الفرد العمل بها وغالبا ما يختار الفرد المنظمة التي يعتقد أنها تحقق رغباته وتطلعاته.

- مرحلة الإلتزام التنظيمي وهنا يصبح الفرد حريصا على بذل أقصى جهد لتحقيق أهداف المنظمة والنهوض بها.

وأردف العتيبي والسواط أن "O'reily" أشار أن هناك ثلاث مراحل للإلتزام التنظيمي:

**الإذعان أو الإلتزام:** حيث يكون إلتزام الفرد في البداية مبنيا على الفوائد التي يحصل عليها من المنظمة وبالتالي فهو يقبل سلطة الآخرين ويلتزم بما يطلبونه.

**مرحلة التطابق والتماثل بين الفرد والمنظمة:** حيث يتقبل سلطة الآخرين رغبة منه في الإستمرار بالعمل في المنظمة لأنها تشبع حاجاته للإنتماء وبالتالي فهو يفخر بها. (العوفي، 2005، 47)

**مرحلة التبنى:** حيث يتبنى العمال هنا قيم وأهداف المؤسسة، نتيجة لتطابقها مع قيمهم وأهدافهم فيعملون على تحقيقها وكأنها تخصهم بالدرجة الأولى.

كما يمكن توضيح تلك المراحل بحسب ما ذكره عدد من الباحثين من خلال الجدول التالي:

جدول(1): يوضح ملخص لمراحل تطور الإلتزام التنظيمي للفرد عن بعض الباحثين

المصدر: (العنبي، 2008، 67)

مراحل الإلتزام التنظيمي				الباحث
مرحلة الثقة في التنظيم	مرحلة العمل والإنجاز	مرحلة التجربة	ويمر عنده الولاء أو الإلتزام بثلاث مراحل	بوشنان
/	مرحلة الثقة في التنظيم	مرحلة الإنضمام للمنظمة	ويمر عندهما الإلتزام بمرحلتين	ولشلافان
مرحلة الترسخ	مرحلة البدء في العمل	مرحلة ما قبل العمل	ويمر عنده بثلاث مراحل	مودي وبورتر
مرحلة التبنّي	مرحلة التطابق والتماثل	مرحلة الإذعان والإلتزام	ويمر عنده الإلتزام بثلاث مراحل	أورلي وجاتمان
مرحلة الهوية	مرحلة الإندماج مع الذات	مرحلة الطاعة	ويمر عنده الولاء والإلتزام بثلاث مراحل	البيليسي

**6.2 العوامل المؤثرة في الإلتزام التنظيمي:** هناك مجموعة من العوامل المؤثرة في الإلتزام التنظيمي منها ما يقع داخل أو خارج بيئة العمل، وقد تباينت آراء الكتاب والباحثين حولها فبحوث السبعينات والثمانينات أكدت على ثلاث عوامل رئيسية تمثلت في: (السمات الشخصية، الخصائص الوظيفية، الخصائص التنظيمية)، أما بحوث التسعينات فقد أضافت العوامل البيئية (كفرص العمل البديلة) لتأثيرها بالإلتزام التنظيمي.

وفي دراسات حديثة تم تحديد العوامل المؤثرة في الإلتزام التنظيمي بخصائص الوظيفة وحالات الدور بالنسبة للفرد كتخصص العمل وتحدياته وعلاقات القائد بالأعضاء بالإضافة إلى الخصائص التنظيمية. (محمد، 2010، 180)

إلا أنه يمكن القول إجمالاً بالعوامل التالية:

**عوامل متعلقة بالهيكل التنظيمي:** تناولت دراسات عديدة العلاقة بين الهيكل التنظيمي والإلتزام التنظيمي فقد وجد أن اللامركزية في اتخاذ القرارات، وتوافر درجة الإعتمادية في أداء الأعمال بين الإدارات الوظيفية وتنظيم إجراءات العمل لها تأثير إيجابي على الإلتزام التنظيمي.

كما يرى بعض الباحثين أن حجم المنظمة ينعكس أو يؤثر عكسيا على الإلتزام، حيث أن المنظمات الكبيرة ربما تتطلب من المدير بذل جهد أكبر في عمل التنسيق والرقابة، وتطوير السلوك مما يؤثر سلبا على إلتزام المديرين تجاه المنظمات التي يعملون بها، بينما يرى آخرون العكس، أي أن كبر حجم المنظمات يؤثر إيجابيا على الإلتزام، بفعل تواجد جماعات أكبر من المرؤوسين وفرض أكبر للتداخل بين الأشخاص وزيادة الفرص المتاحة للتقدم أمامهم، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة درجة إلتزامهم غير أن دراسة Stevens نفت أن يكون لعوامل (مركزية السلطة، حجم المنظمة، وجود رقابة، نطاق الرقابة) تأثيرا أو ارتباطا قويا بدرجة الإلتزام. (الوزان، 2006، 44)

#### عوامل متعلقة بخصائص الفرد:

**الجنس والحالة الإجتماعية:** هناك من الدراسات التي أكدت أن الإلتزام بالقواعد والأنظمة لدى النساء يكون أعلى من عند الرجال، فيما نفت أبحاث أخرى ذلك، وتكون المرأة أكثر استمرار في التزامها لتحضى نظرا لصعوبة حصولها على فرصة للعمل مقابل الرجل، أما من حيث الحالة الإجتماعية فقد أظهرت بعض الدراسات أن الموظفين العازبين عادة ما يكونون أكثر التزاما من المتزوجين.

**مستوى التعليم:** قد يرتبط مستوى التعليم عكسيا أو طرديا بالإلتزام التنظيمي، وقد يرجع سبب العلاقة العكسية إلى أنه كلما إرتفع مستوى تعليم الفرد وزادت توقعاته من المنظمة، كان إلتزامه أكثر للمنظمة التي يعمل بها، وتوافرت فرص العمل الخارجية كلما أثر هذا على مستوى الإلتزام التنظيمي بالإخفاض بينما كلما ارتفع مستوى التعليم وزادت خبرات الفرد في مجال العمل، وكانت طبيعة العمل تتناسب مع قدرات وميول وإتجاهات الأفراد كلما ارتفع مستوى الإلتزام التنظيمي.

**دوافع وقيم الأفراد:** كلما كان الأفراد ينظرون إلى المنظمة على أنها المكان الذي يعتمدون عليه في إشباع حاجاتهم، وهناك درجة من التطابق بين توقعات الأفراد وما تقدمه المنظمة زاد الإلتزام التنظيمي فتطبيقات نظام الإدارة الآسيوية والأمان الوظيفي باليابان، وما يرتبط بها من إشباع حاجات الأفراد يعتبر من العوامل الهامة في تحقيق الإلتزام التنظيمي بالمنظمات اليابانية.

ويتأثر الإلتزام التنظيمي أيضا بدوافع الإنجاز والدوافع العليا، فالأفراد الذين لديهم دافع إنجاز مرتفع ويدركون أن أعمالهم تساعدهم على إشباع هذا الدافع، فإن درجة الإلتزام التنظيمي لديهم تكون مرتفعة كما

أن إشباع الحاجات الإجتماعية يؤثر أيضا على الإلتزام التنظيمي، إذ كلما زاد التفاعل الإجتماعي بين الأفراد زاد الإرتباط النفسي بالمنظمة.

وتؤثر قيم الأفراد أيضا على الإلتزام التنظيمي، فالأفراد الذين لديهم اعتقاد كبير بالنسبة لقيمة العمل أو يرون أنه لجانب ذو الأهمية الرئيسية في حياتهم يكون مستوى الإلتزام التنظيمي لديهم مرتفعا.

**عوامل متعلقة بخصائص الوظيفة:** تؤثر خصائص الوظيفة من حيث مجالها ودرجة التوتر بها على مستوى الإلتزام التنظيمي، فتنوع مجال الوظيفة والإستقلالية، والتحدي والتغذية المرتدة، والشعور بالأهمية والمسؤولية، كل هذا يرتبط إيجابا بالإلتزام التنظيمي.

أما عندما تتسم الوظيفة بدرجة كبيرة من التوتر، والذي قد يتخذ شكل صراع الدور، أو عدم وضوح الدور، فإن ذلك يؤثر على الإلتزام التنظيمي بصفة عكسية. (الوزان، 2006، 45-46)

- **العوامل المتعلقة ببيئة العمل الداخلية:** نذكر منها:

**الأجور:** حيث كلما كان نظام الأجور يتسم بالعدالة والتناسب مع عبء العمل والقبول من جانب الأفراد فإن ذلك يزيد من شعورهم بالمسؤولية وبالتالي يؤثر على الإلتزام التنظيمي..

**جماعية العمل:** تؤثر جماعية العمل على مستوى الإلتزام التنظيمي فكلما كانت اتجاهات جماعة العمل إيجابية ناحية المنظمة، وكان هناك درجة من التماسك بين أفرادها، زاد التفاعل الإجتماعي، والشعور بالمسؤولية وزاد بالتالي الإلتزام التنظيمي. (الوزان، 2006، 46)

**العمل على بناء ثقافة تنظيمية:** إن الإهتمام بأشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة يرسخ معايير أداء متميزة لأفراد المنظمة، وتعمل على توفير درجة كبيرة من الإحترام المتبادل بين الإدارة وبين الأفراد العاملين وإعطائهم دورا كبيرا في المشاركة في اتخاذ القرارات، كل ذلك سوف يترتب عليه زيادة قوة وتماسك المنظمة وزيادة الولاء والإلتزام التنظيمي. (سعود وسلطان، 2009، 205)

**نمط القيادة:** إن الدور الذي تقوم به الإدارة في مجال القيادة دور مهم ينعكس على تجاوب أو عدم اقتناع العمال مع ما تسطره من أهداف، فالعمل على كسب رضاهم وإقناعهم بتبني إستراتيجيتها في إنجاز الأعمال وفق المخططات الموضوعية هو أمر مرتبط بمدى توفر الجو المناسب للعمل وأنظمة التحفيز المغرية. (الهوراي، 2000، 97)

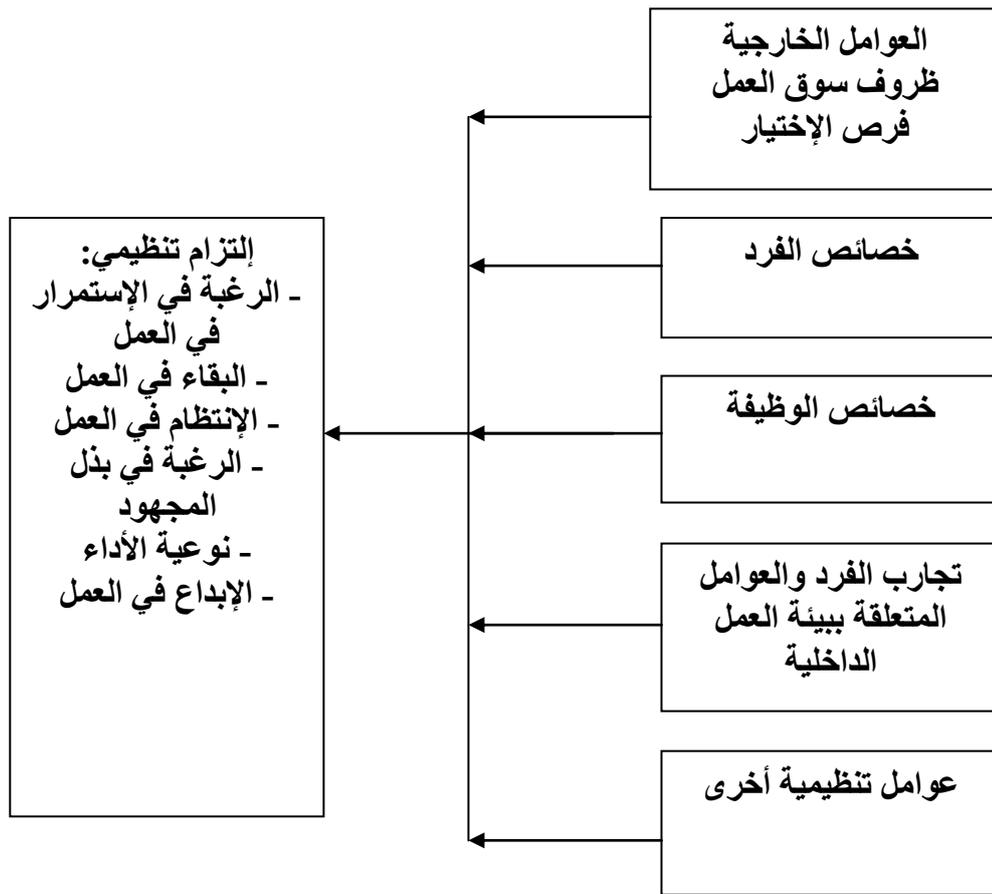
هناك من الباحثين من أضاف عوامل أخرى تؤثر بالإلتزام التنظيمي وهي: (سلطان، 2004، 211)

الإثراء الوظيفي: إن هذه العملية في الإتجاه الرأسي للوظيفة تجعل مسؤولية الفرد أكثر من عمله وتفسح له المزيد من حرية التصرف والإستقلالية، ومزيدا من المشاركة في اتخاذ القرارات المؤثرة في عمله، وهذا من شأنه تقوية الإلتزام التنظيمي لدى الأفراد.

ربط مصالح المنظمة بمصالح موظفيها: توجد محاولات لبعض المؤسسات في تحقيق هذا المنهج من خلال حوافز ومكافآت، لأن شعور العاملين بأن عوائد المنظمة ومنافعها يرجع عليهم أيضا بالنفع يحفزهم ويزيد إلتزامهم تجاه المنظمة.

إستقطاب واختيار الموظفين الجدد الذين تتوافق قيمهم مع قيم المنظمة: كلما كانت قيم الفرد متوافقة مع قيم المنظمة كلما قوي الإلتزام التنظيمي (خاصة العاطفي) تجاه المنظمة، فإذا كان من قيم المنظمة الإهتمام بالعمل الجاد والحرص على الجودة فيجب أن تراعي هذه الشروط بحزم عند اختيار الموظفين الجدد بحيث يتم اختيار من تتوافر فيه تلك القيم. (حس، 2012، 45)

ويمكن توضيح أهم المؤثرات في الإلتزام التنظيمي في الشكل التالي :



المصدر: (خطاب، 2001، 147)

شكل رقم (1): يمثل العوامل المؤثرة في الإلتزام التنظيمي

7.2 نتائج الإلتزام التنظيمي: (الوزان، 2006، 49)

وذلك بالنسبة لثلاث مستويات:

- الأفراد

- الجماعات

- التنظيمات

مع التفريق بين النتائج الإيجابية والسلبية.

بالنسبة للأفراد:

**النتائج الإيجابية:**

- زيادة مشاعر الإلتزام

- الأمان

- التصور الذاتي الإيجابي

- القوة

- وجود أهداف أو أغراض لحياة الفرد

- زيادة الإلتزام تؤدي بدورها إلى زيادة المكافآت التنظيمية للأفراد، فالأفراد الملتزمون يجب أن يحصلوا على مكافآت أكثر من غير الملتزمين لتشجيعهم على بذل الجهد.

**النتائج السلبية:**

- وهي عادة مرتبطة بالتكاليف منها:

- قلة الفرص المتاحة للتقدم الوظيفي والذي يتحقق في بعض الوظائف من خلال الحركة بين عدد من المنظمات.

- قلة الفرص المتاحة للتطور والنمو الذاتي.

- زيادة الضغوط العائلية والاجتماعية، فالفرد عندما يلتزم تجاه منظمة معينة فإنه يبذل الوقت والجهد لها مما يؤثر على التزاماته الأخرى مما يؤدي إلى زيادة الضغوط على الفرد.

بالنسبة للجماعات:

**النتائج الإيجابية:**

- زيادة درجة الإلتزام للمجموعة تزيد من درجة الثبات والفاعلية.

- زيادة درجة التزام المجموعة تحفز استعدادها لبذل جهد أكبر وبالتالي زيادة فاعلية مجموعة العمل.

- زيادة درجة التزام المجموعة تزيد من درجة التماسك بها.

#### النتائج السلبية:

- زيادة فرص الفاعلية بالنسبة للتنظيم وذلك من خلال:

- انخفاض القدرة على الخلق والإبتكار والتكيف من خلال استقرار العمالة.

- انخفاض معدلات دوران العمل وبالتالي عدم دخول الأفراد الذين يملكون أفكار جديدة وهنا يرى Oliver

أنه من الخطأ اعتقاد أن ارتفاع معدل دوران العمل، يمثل مؤثرا سلبيا على طول الخط فعندما يترك

الأفراد الأقل التزاما المنظمة قد يأتي أفراد آخرون لديهم أفكار جديدة ونافعة، قد ويرون المنظمة بصورة

أفضل.

- إن التفكير الجماعي يجعل المجموعة أقل انفتاحا على الآراء والقيم الجديدة.

- زيادة فرص الصراع بين المجموعة والمجموعات الأخرى.

#### بالنسبة للتنظيمات:

#### النتائج الإيجابية:

- زيادة فرص الفاعلية بالنسبة للتنظيم وذلك من خلال:

- زيادة الجهد المبذول.

- انخفاض في معدل دوران العمل.

- انخفاض في نسبة الغياب والتأخر.

- زيادة جاذبية المنظمة بالنسبة إلى الأفراد الموجودين خارج التنظيم، لأن الأفراد الأكثر التزاما يعطون

صورة إيجابية وواضحة عن المنظمة ما يجعلها أكثر قدرة على جذب الأفراد ذوي المهارات العالية.

العقد النفسي: (مزياني، 2003، 33)

هو العلاقة الناتجة عن عقد نفسي، غير مكتوب بين الأفراد وأفراد آخرين أو مع المنظمة نتيجة

عملية الدخول في علاقة تبادلية، تبنى عليها توقعات ذاتية من طرف الأفراد، وهي علاقة تستوجب تقبل

محتوياتها من كلا الطرفين وتتضمن الثقة في امكانات ونوايا كلاهما.

#### النتائج السلبية:

- إنخفاض القدرة على الإبتكار والتكيف، إذ أن الأفراد الذين يلتزمون بدرجة كبيرة للتنظيم يميلون عادة

إلى مناقشة سياسات المنظمة مما يحد من قدرتها على الإبتكار، ففي دراسة قام بها أحد الباحثين في"

جنرال موتورز" وجد أن أفراد الإدارة العليا الذين يتسمون بدرجة عالية من الالتزام والولاء للمنظمة عادة ما تخلق لديهم القدرة على الابتكار والخلق. (الوزان، 2006، 51).

والجدول التالي يوضح بشكل مختصر الآثار المترتبة عن الالتزام.

جدول رقم (2): يوضح الآثار التنظيمية المترتبة عن الالتزام التنظيمي.

الآثار الممكنة		مستوى التحليل
سلبية	إيجابية	الفرد
إنخفاض القدرة على الحركة والتقدم	الأمان	
الوظيفي	الأهداف والإتجاه	
إنخفاض القدرة على النمو والتطور	التصور الذاتي والإيجابي	
الذاتي	المكافآت التنظيمية	
زيادة الضغوط المرتبطة بالعائلة	الجاذبية للعاملين المحتملين	
والعلاقات الإجتماعية	الشعور بالانتماء والانضباط	
		جماعة العمل
التفكير الجماعي	ثبات العضوية	
انخفاض القدرة على الابتكار والتكيف	فعالية الجماعة	
الصراعات بين الجماعات	التماسك	التنظيم
انخفاض الفاعلية يرجع إلى انخفاض القدرة على التطور والتكيف	زيادة الفاعلية ترجع إلى جهد الفرد	
	انخفاض معدل الدوران	
	انخفاض نسبة الغياب	
	انخفاض نسبة التأخير	
	الجاذبية للأعضاء	

8.2 مؤشرات ضعف وقوة الالتزام التنظيمي :

مؤشرات ضعف الإلتزام التنظيمي:

- تدني مستوى الأعمال التطوعية. (هيجان، 1999، 411)

- إرتفاع معدل دوران العمل.

- تأخر أداء الخدمات وطول فترة الإنتظار لانجاز المعلومات.
- إنخفاض إنتاجية الموظف.
- كثرة القضايا والشكاوى المرفوعة من الموظفين ضد منظماتهم.
- إنتشار ظاهرة السلبية واللامبالاة.
- مؤشرات وجود الإلتزام التنظيمي:**
- وجود درجة ملموسة توحد العاملين مع المنظمة.
- درجة الشعور بالمسؤولية لدى العاملين.
- درجة المشاركة الفعالة لدى العاملين في أنشطة وعمليات المنظمة.
- درجة الإستعداد للتقدمية من أجل المنظمة.
- الحديث عن المنظمة بكل الخير من قبل العاملين.
- الدفاع عن المنظمة من أي نقد أو هجوم.
- عدم التفكير في الانتقال إلى منظمة أخرى.
- إرتفاع معنويات العاملين.
- التركيز على حل المشكلات وليس الشكاوى الدائمة.
- تفضيل المصلحة العامة للمنظمة على المصلحة الخاصة في كثير من الأحيان.
- إنخفاض الشكاوى المرفوعة والتظلمات.

## 9.2 قياس الإلتزام التنظيمي:

- نظرا لما يحظى به الإلتزام التنظيمي من أهمية، فإن التنظيمات تسعى للتعرف على مستوى ولاء العاملين بها واتخاذ التدابير اللازمة لتنمية، بحيث يتم إستعمال أساليب مباشرة للتعرف على مستويات الولاء التنظيمي. (العنبي، 2008، 81)

فقد قسم الباحثون المقاييس المستعملة لهذا الغرض إلى نوعين هي:

### المقاييس الموضوعية:

- وهي عبارة عن طرق بسيطة وشائعة الاستعمال تحلل الظواهر المعبرة عن الإلتزام التنظيمي ودرجته لدى العاملين، بالإعتماد على وحدات قياس مخصصة لرصد سلوك العاملين مثل:
- رغبة الفرد في البقاء في المنظمة.
- مستوى أداء العاملين.

- كثرة الغياب عن العمل.
- دوران العمل.
- كثرة الحوادث في العمل.

#### المقاييس الذاتية:

وتقيس ولاء العاملين مباشرة بأساليب تقديرية ذاتية، بتصميم قائمة تحتوي أسئلة توجه للأفراد العاملين بالمؤسسة للحصول على تقديراتهم عن درجة الإلتزام التنظيمي، ويعد هذا النوع من المقاييس الأكثر قدرة على تشخيص درجات الولاء سلبيا أو ايجابيا، كما أن أفضل طريقة لتطبيق هذا الأسلوب هي الاستبان بطريقتين.

- إما توجه سؤال أو مجموعة أسئلة مباشرة للأفراد ويطلب منهم تحديد مستوى التزاماتهم وحبهم للعمل وتمتاز هذه الطريقة بسهولة.

- تقديم مجموعة أسئلة تدور حول فقرات متعددة تخص العمل، مع تنظيم هذه الأسئلة بمستوى يتلاءم مع مستويات الأفراد المبعوثين ومن خلال الإجابات المحصلة تتضح مستويات الإلتزام لديهم.

فيما حدد آخرون مقاييس مختلفة لقياس مستوى الإلتزام التنظيمي نذكر منها:

**مقياس ثورنتن Thornton:** (حنونة، 2006، 22، 21)

يحتوي المقياس على (8) فقرات سداسية الاستجابة لقياس الإلتزام التنظيمي كما يتضمن المقياس (7) فقرات أخرى رباعية وخماسية الاستجابة تقيس الإلتزام المهني.

#### مقياس بورتر وزملائه:

وقد أطلق عليه اسم: استبانة الإلتزام التنظيمي (O.C.P)، حيث يتكون من (15) فقرة تستهدف قياس درجة التزام الفرد بالمنظمة وولائهم وإخلاصهم الرغبة في مضاعفة الجهد لتحقيق أهداف المنظمة.

#### مقياس ماش ومافري:

وهو ما يعرف بمقياس: الإلتزام مدى الحياة، مكون من (4) فقرات، وقد استخدم كأداة لقياس إدراك الفرد لكيفية تعميق الإلتزام التنظيمي مدى الحياة، وتعزيز استحسان المنظمة وحث الفرد على الإلتزام بقيم العمل، وإبراز قيمة الفرد للبقاء في المنظمة، الولاء لها حتى إحالته على التقاعد.

#### مقياس جورج وزملائه:

وهو محاولة لقياس الإلتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية من خلال 6 فقرات عبرت كل واحدة منها عن قيمة من القيم الآتية:

- استخدام المعرفة والمهارة
- زيادة المعرفة في مجال تخصصه.
- العمل مع زملائه بكفاءة عالية.
- بناء سمعة جيدة كأستاذ والعمل على مواجهة الصعوبات والتحديات.
- المساهمة بأفكار جديدة في حقل التخصص.

#### مقياس كوردين وزملائه:

حيث بني المقياس من ثلاثة مصادر هي:

- المقابلات مع عدد من النقابات لتحديد خصائص المشاعر
- \_المعتقدات.
- الأعمال المتعلقة بالانتماء للنقابة.

وتم ذلك من خلال 22 فقرة خماسية الاستجابة ومراجعة الأدبيات التي ركزت على قياس الإلتزام والخروج منها ب20 فقرة استهدفت الإستدلال على التزام الأفراد بالمنظمة، في حين يضم المصدر الثالث 48 فقرة منها 45 فقرة ذات مؤشرات ايجابية و 23 فقرة ذات مؤشرات سلبية وبالإستفادة من المصادر أعلاه استطاع تحديد 30 فقرة خماسية الإستجابة وهي:

من 1 إلى 12 فقرة: عبارات تتعلق بالولاء.

من 2 إلى 4 فقرات: تصف المسؤولية اتجاه المنظمة.

من 3 إلى 4 فقرات: تقيس الرغبة للعمل فيها.

من 4 إلى 3 فقرات: لتحديد مستوى الإيمان بها.

#### 10.2- أهمية عملية قياس الإلتزام التنظيمي:

وتعتبر عملية قياس الإلتزام التنظيمي، ظاهرة إدارية واعية وهادفة تجني المنظمة وعمالها من ورائها فوائد منها: ( العتيبي، 2008 ، 83).

- يقوم قياس الإلتزام التنظيمي للإدارة مؤثرات على مستوى الأداء الوظيفي، مما يمكن المنظمة من تحديد خطتها المستقبلية، وإن تستخدم مستوى الإلتزام لديها للمقارنة مع مستويات الولاء في منظمات المنافسة الأخرى.

- تدخل في تركيب أبعاد مادية ومعنوية وإنسانية تتمثل في المشاعر والإتجاهات نحو الكثير من الأمور التي لها علاقة بالعاملين والتنظيم في حد سواء.

- يعتبر بمثابة أداة تشخيصية جيدة تعتمد الأداة الناجحة على استخدامها لقياس ومعرفة المشكلات والمعوقات التي تواجه الفرد والتنظيم ومن ثم العمل على إيجاد الحلول المناسبة لها.
- إن البحوث الإنسانية المتعلقة ببحث الالتزام التنظيمي تعود بالنفع على المنظمة والأفراد وشعور الأفراد بالأهمية نتيجة الإهتمام الإدارة بهم، كما تعد فرصة للتعبير عن الآراء والمقترحات ونقلها للإدارة.
- تحقق هذه الأبحاث فائدة كبيرة للمنظمات في العمل من حيث القدرة على إحداث تغييرات في الإدارة وظروف العمل.

### 3\_ العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والالتزام التنظيمي:

مع التطور التكنولوجي الذي فرض تجديداً في منظمات العمل، خاصة فيما يتعلق بتسيير المورد البشري (Landies، 1994، 40)، إلا أن التكنولوجيا وحدها لا تكفي لنقول بفعالية أو تنظيم معين، رغم التحسينات التي توفرها الميكنة والأتمة في بيئة العمال ومميزاته الجديدة: من توفير أوقات الفراغ، أو تسهيل واختصار خطوات العامل والجهد والوقت المبذول لذلك، وعديد المزايا المتوفرة إلا أن هذا لا يعني بالضرورة توفر ثقافة جيدة (Sheid، 1991، 227) بحسب ما يذهب إليه بعض العلماء، وفي هذا الصدد هناك من يرى أن التقنية (حسن، حسن، 2007، 95\_89) لم تعد الوحدة التي تلعب دوراً حاسماً في المعرفة وإنما الثقافة الملائمة لذلك كتشجيع روح الفريق في العمل أو ما يعرف بأساليب فرق العمل، وتبادل الأفكار وخلق نسق تعاوني يعتمد لغة الحوار. (Michand. Thoenig، 2001، 81)، فيما إمتلكت المنظمة مؤهلات الموقع الممتاز والأموال الكافية وأعلى مستويات التجهيزات يظل نجاحها رهيناً بتوفير الأفراد المناسبين من حيث الكم والنوع والقيم والمعتقدات والاتجاهات والسلوكيات (حس، 2012، 38).

وبعبارة أخرى أصبح من الضروري تأهيل المورد البشري للتعامل مع التغير التكنولوجي ومستجداته (سلام، 2004، 146) ومن جهة أخرى فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومن خلال التبادل المعلوماتي والاحتكاك بين العاملين تسمح بالتنسيق بينهم على مستويات مختلفة بالمنظمة، ضمن نسق يمزج بين التقنية والسلوك البشري، لا يقتصر فيه الأداء على اكتساب المعرفة فقط وتطبيقها آلياً بل والتحول أيضاً إلى تطبيق المعلوماتية والثقافة العالمية معا (علوطي، 2008، 100)، هذا النسق باعتباره تفاعلاً بين بني وسلوكات هو الذي يخلق الحركة والنشاط والدافع، للتغيير والتطوير في العمليات الإدارية والإنتاجية بما يتناسب مع المستجدات التقنية الحاصلة في المؤسسة، وبالتالي تغير القيم الثقافية للمورد البشري الذي يتجسد في السلوكيات اليومية في العمل التنظيمي (أعراب، 2006، 48).

ومن هذه القيم الثقافية قيمة الإلتزام التنظيمي كموضوع أصبح يحظى باهتمام المنظمات (gollac, 2003، 38) بسبب إرتباطه الوثيق بسلوكيات الموظفين، حضورهم وغيابهم، والأهم من ذلك التأثير على إنتاجيتهم وأدائهم واتجاهاتهم النفسية، مما ينعكس بدوره على أداء المنظمة، وعلى علاقتها بالمحيط الخارجي لذلك حاول البعض التغيير في القواعد والإجراءات، والسلوكيات التي قد تعزز إلتزام الموظفين اتجاه مؤسساتهم. (جلس، 2012، 38)

فالتكنولوجيا العالية داخل المنظمة تساعد العاملين على إكتساب ثقافة صناعية جديدة، وتغير نظرتهم إيجابيا نحو العمل واحترام أوقاته أو تعلمهم التحكم بتسيير الوقت (نزار، 1998) والإمتثال للقواعد والقوانين، (أعراب، 2006).

## خلاصة الفصل:

في هذا الفصل تم الطرق إلى متغير تكنولوجيا المعلومات والاتصال، لما أصبح يمثله من أهمية في مؤسسات العمل نظرا لفائدتها في خفض التكاليف ورفع جودة الأداء، من خلال توفيرها للوقت والجهد فهي تعتبر وسيلة مساعدة على الإيفاء بمتطلبات العمل والإلتزام بمعاييره، كما أن الإلتزام التنظيمي له من الأهمية ما يجعله ماثرا للإهتمام بالدراسة بسبب تأثيره المباشر على فعالية وكفاءة الأفراد والمنظمات على حد سواء، ويبحث العوامل التي تساهم في زيادته وهو ما تضمنه العرض الخاص بمتغير الإلتزام التنظيمي من حيث محاولة إيضاح أنواعه وكيفية تكونه عبر الزمن و ضرورة الإنتباه إلى الأساليب الكفيلة بضمان ولاء العاملين للمؤسسة لتحقيق أهدافها.

هوامش الفصل:

- (1) شافا فرانكفورت، ناشيماز دافيد ناشيماز. (2012). طرائق البحث في العلوم الإجتماعية (ترجمة ليلي الطويل). (ط.1)، سوريا، دمشق : بتر للنشر والتوزيع.
- (2) مكايوي، حسن عماد و علم الدين، محمود سليمان. (2002). تكنولوجيا المعلومات والاتصال مصر:مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح.
- (3) بلقيدوم، صباح. (2013). أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة (NTIC) على التسيير الإستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، رسالة ماجستير جامعة قسنطينة 2، الجزائر.
- (4) الياسين، سعد غالب. (1998). أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات (ط.1) عمان الأردن :دار المناهج للنشر والتوزيع .
- (5) السامرائي، إيمان فاضل والزعبي، هيثم محمد . (2009). نظم المعلومات الإدارية (ط.1) عمان الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- (6) Lely m.spencer.(1995). Reengineering human resource ,iohne weily, new york.
- (7) bonoit,auber.(1995).les técnologies de l'information et l'organization france :gaétan morin édition.
- (8) بقلقول الهادي. (2006ديسمبر). تكنولوجيا المعلومات كأداة قوية في خدمة مسعى الجودة الشاملة جامعة باجي مختار، عنابة الجزائر. مجلة العلوم الإجتماعية والانسانية، 56، 17- 57.
- (9) أبو السالك، يسري. (2002). أثر تكنولوجيا العمل في الوحدات الإدارية على نظم معالجة المعلومات، الجامعة الأردنية مجلة العلوم والإنسانية 01.
- (10) Landou.k.c,landou.j.p.(2006). Management information sustems :managing the digital firm,ninth ed,pearson prenticeMnewjersy.
- (11) Mechande,c,thoenig j,c.(2001).strategie et sociologie de l'entreprise, pari :edition village modial.
- (12) بلقيدوم، صباح. (2013). أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة (NTIC) على التسيير الإستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، رسالة ماجستير جامعة قسنطينة 2، الجزائر
- (13) Hitt,I,bryhjolfson.(2002).digital organisationMpreliminary trsults from an mit study of internet,organization culture and producttivity executive summuryMwharton school university of pennsylvania.
- (14) حجازي، عبد الفتاح ياغي. (2008). الحكومة الألكترونية بين الواقع والطموح (ط.1) الإسكندرية، مصر دار الفكر الجامعي.

- (15) لونيس، نادية.(2011). أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تفعيل العمال التجارية للمؤسسات دراسة حالة التذاكر الإلكترونية في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية، رسالة ماجستير جامعة الجزائر 3:الجزائر
- (16) الصيرفي، محمد.(2005). السلوك التنظيمي، الاسكندرية :حورس للنشر والتوزيع.
- (17) الخالدي، محمد محمود.(2007). التكنولوجيا الإلكترونية : عمان،الأردن : دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.
- (17) قنديلجي، عامر إبراهيم.(2003). المعجم الموسوعي لتكنولوجيا المعلومات والإنترنت.(ط.1).عمان الأردن:دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- (18) لونيس، نادية.(2011):المرجع السابق
- (19) الصباغ، عماد.(2000). نظم المعلومات :ماهيتها مكوناتها (ط.1) الأردن : دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- (20)
- (21).turbane.king david, vitch,land,dennis et lee
- jae.(2006).electroniccommerce :a managerial perspective.nj :upp saddle river.
- (22) بلقيدوم، صباح.(2013): المرجع السابق.
- (23) طه، طارق.(2008). التسويق بالإنترنت والتجارة الإلكترونية،الإسكندرية، مصر: دار الفكر الجامعي.
- (23)hélène.w.p.m.(2001).communicator. (3ed),paris :dunod.
- (24)الصيرفي، محمد.(2005): المرجع السابق.
- (25)بطاقة ذكية.تم استرجاعها بتاريخ 17مارس،2015.من:  
HTTP//WIKIPEDIA .ORG
- (26)منظومة الرقيب: دخول وخروج المنتسبين،الشركة العامة لنظم المعلومات العراقية، وزارة الصناعة والمعادن.تم استرجاعها بتاريخ 17مارس،2015 من:  
[WWW.ISCIRAQ.COM/PAGE](http://WWW.ISCIRAQ.COM/PAGE)  
VIEWER.ASPX?ID=12
- (27)علي موسى، عبد الله فرغلي.(2008). تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي الإلكتروني.(ط.1)القاهرة،مصر :ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع.
- (28)ياسين، سعد.(2008). أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات(ط.1)عمان: دار المناهج.

- (29) حلس، صقر محمد أكرم. (2012). دور إدارة التغيير في الإلتزام التنظيمي لدى العاملين حالة دراسية على بلدية غزة. رسالة ماجستير، غزة، فلسطين: الجامعة الإسلامية.
- (30) مرزوق، ابتسام يوسف محمد. (2001). استراتيجيات إدارة الصراع التي يتبعها مديرومدارس وكالة غوث بمحافظات غزة وعلاقتها بالإلتزام التنظيمي لدى العاملين. رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية غزة. فلسطين.
- (33) حنون، سامي إبراهيم حمادة. (2006) قياس مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.
- (34) الوزان، خالد محمد أحمد. (2006). المناخ التنظيمي وعلاقته بالإلتزام التنظيمي. الرياض : جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- (35) مرزوق، ابتسام يوسف محمد. (2001): المرجع السابق.
- (36) مرزوق، ابتسام يوسف محمد. (2001): المرجع نفسه.
- (37) مرزوق، ابتسام يوسف محمد. (2001): المرجع نفسه.
- (38) ريان، عادل. (2000). محددات الإدراك للإلتزام التنظيمي لدى المرؤوسين ونتائجه دراسة مطبقة على العاملين بالجهاز الإداري بجامعة أسيوط. المجلة العربية للعلوم الإدارية 7 (3).
- (39) بارون، روبرت وجرينج، جيرالد. (2004). إدارة السلوك التنظيمي. (تعريب ومراجعة رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل علي بسيوني). السعودية: دار المريخ للنشر والتوزيع.
- (40) حواس، أميرة محمد. (2003). أثر الإلتزام التنظيمي والثقة التنظيمية على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية. رسالة ماجستير: جامعة القاهرة.
- (41) العوفي، محمد بن غالب. (2005): المرجع السابق.
- (42) العوفي، محمد بن غالب. (2005): المرجع نفسه.
- (43) العتيبي، مشعل بن حمس. (2008). دور البرامج التدريبية في رفع مستوى الولاء التنظيمي، دراسة حالة على العاملين بمجلس الشورى. رسالة ماجستير، الرياض: جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- (44) محمد، حكمت محمد فليح. (2010). تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والإلتزام التنظيمي، دراسة إستطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية في مدينة تكريت، جامعة تكريت، مجلة الإدارة والإقتصاد، 166، 83-202.
- (45) الوزان، خالد محمد أحمد. (2006). المناخ التنظيمي وعلاقته بالإلتزام التنظيمي. الرياض : جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- (46) الوزان، خالد محمد أحمد. (2006): المرجع نفسه.

- (48)السعود، راتب وسلطان، سوزان.(2009).درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها،مجلة جامعة دمشق، 25(1).
- (49)الهوري، سيد.(2002) الإدارة:الأصول والأسس العلمية للقرن ال:21:روشتات إدارية جديدة لعالم متغير متنافس، القاهرة: دار الجيل للنشر والتوزيع.
- (50) سلطان، محمد سعيد.(2002).السلوك الإنساني في المنظمات.الاسكندرية ،مصر :الدار الجامعية الجديدة للنشر.
- (51)حلس، صقر محمد أكرم.(2012):المرجع السابق.
- (52)خطاب، عايدة السيد.(2001).العولمة ومشكلة إدارة الموارد البشرية،القاهرة : دار الفكر العربي.
- (53)الوزان، خالد محمد أحمد.(2006):المرجع السابق.
- (54)الوزان، خالد محمد أحمد.(2006):المرجع نفسه.
- (55)هيجان، عبد الرحمان.(2003).السلوك الإداري،الرياض:مركز البحوث.
- (56)العتيبي، مشعل بن حمس.(2008).دور البرامج التدريبية في رفع مستوى الولاء التنظيمي، دراسة حالة على العاملين بمجلس الشورى.رسالة ماجستير، الرياض: جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- (57)حنونة، سامي إبراهيم حمادة.(2006):المرجع السابق.
- (58)العتيبي، مشعل بن حمس.(2008):المرجع السابق.
- (59)Landier.h.(1984).l'entreprise face au changement .parisMles editions esf.
- (60)scheïd j.c(1991).les grandes auteures en organizationsfrance,paris : ed dunod.
- (61)حلس، صقر محمد أكرم.(2012)المرجع السابق.
- (62)سلام، سليم.(2004).ثقافة المؤسسة والتغييررسالة ماجستير، جامعة الجزائر: الجزائر.
- (63) علوطي، لمين.(2008). أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة.رسالة دكتوراه، جامعة الجزائر.
- (64)أعراب، سعيدة.(2008).التكنولوجيا وتغيرالقيم الثقافية والإقتصادية للموارد البشرية في المؤسسات الخاصة دراسة حالة لمؤسسة صناعة المواد والأدوية الحيوانية(AAHP) بقسنطينة، رسالة ماجستير جامعة قسنطينة الجزائر.
- (65)gollac.n,afria,loue.j.f(2003).les métiers face aux technologie de l'information,france,ladocumentation française.
- (66)حلس، صقر محمد أكرم.(2012)المرجع السابق.

- (67) نزار، يمينة. (1998). دور نقل تكنولوجيا في التنمية الإقتصادية والإجتماعية في الجزائر، رسالة ماجستير جامعة باتنة. الجزائر.
- (68) أعراب، سعيدة. (2008): المرجع السابق.



**تمهيد:**

تتنوع الأطر الفكرية والنظرية لكل موضوع بما يضيف إتساعا في التفسيرات وزيادة في أفق البحث فيها، وفيما يتعلق بموضوع هذه الدراسة سنحاول تقديم تصور نظري له بما يمكن من تفسير أكثر لأبعاده ذلك أن النظرية تلعب دورا حيويا ومركزيا في عملية البحث وفروضة، ولكن تكمن أهميتها أيضا في أنه يمكن تفسير مغزى المفاهيم المفتاحية المعتمدة من خلال السياق النظري المتبع. (شفافرانكفورت، 2004، 48).

**1-المدخل النظرية لدراسة تكنولوجيا المعلومات والاتصال:**

في هذه الدراسة تندرج تكنولوجيا المعلومات والاتصال، في إطار التكنولوجيا عامة وسنحاول إعتقاد بعض النظريات التي تساعدنا في بلورة الوجهة النظرية للبحث، وعليه فمن النظريات التي يمكن الأخذ بها هنا نجد:

**2.1- المدخل البنائي الوظيفي: (بارسونز)**

تعتبر البنائية الوظيفية من أهم النظريات السوسيولوجية التي تقوم على عدد من المقولات والأفكار الأساسية التي يمكن تطبيقها على المؤسسات وقضايا المجتمع في سياقات إجتماعية متباينة. كما يعتبر بارسونز قطبا من الأقطاب الفكرية في النظرية السوسيولوجية، وتمثل جميع أعماله خطأ فكريا يتمحور ضمن توجهات النظرية الوظيفية التي تشير إلى الإسهام الذي يقدمه الجزء إلى الكل ليحافظ هذا الأخير على بقائه وإستمراره، هذا الكل قد يكون مجتمعا أو تجمعا أو ثقافة. (غري، نزار، 2002، 37) حيث يعمل النسق الثقافي القيمي على تطعيم توازن النسق الإجتماعي، عن طريق عمليات التجديد المستمرة التي تستند على تأثير عوامل علمية وتكنولوجية، ذات طبيعة دائمة ومستمرة والتي تأسست لتغيير في النسق الإجتماعي، بمعنى آخر تعمل على إلغاء وتطوير مضمون الوحدات الأساسية لبناء النسق، وإذا أنجزت ذلك بصورة تاريخية فإنها سوف تؤدي على المدى الطويل وعند مرحلة معينة إلى تغيير أو تبديل النسق القيمي لبناء المجتمع بصورة رئيسية وكاملة.

وتبعا للطرح الذي تبناه بارسونز في إطار ما يعرف بدائرة التطور أو العموميات التطورية من خلال التباين والتكامل والتعميم، فإنه يعطي للبعد التكنولوجي أهمية قصوى في إحداث تأثير على المجتمع بصورة تدريجية نتيجة للتفاعل الذي يحدث بين التكنولوجيا، وباقي الأنساق الفرعية الإجتماعية دون إهمال

النسق الثقافي الأمر، الذي يؤكد أن التغيير الذي يحدث بفعل عامل التكنولوجيا ينبغي أن متوافقا مع الإلتزامات الأساسية القيمة.

فتأثير التكنولوجيا بهذا المعنى يتعدى جانبا لعينه من جوانب النسق الإجتماعي بل يشمل عدة آثار هي:

**تقييم العمل:** كتأثير مسلم به من آثار التكنولوجيا في العمل.

**كبر حجم المنظمات:** حيث تحولت من حجمها البسيط إلى مركبات ضخمة وذلك باعتماد الطابع الرسمي البيروقراطي عليها حيث زادت المسافة بين مراكز إتخاذ القرار و بين الخاضعين لفعالية القرار، وذلك من خلال ما تقدمه التكنولوجيا من تسهيلات في الإنجاز، وهذه التسهيلات إما أن تكون على شكل آلات أو معدات جديدة أو عن طريق الكشف عن مصادر طبيعية ذات أهمية إستراتيجية على المستوى الداخلي والخارجي.

**تغير بناء القوة داخل التنظيم:** تؤدي المعرفة التكنولوجية إلى تغير القوة داخل التنظيم ولعل الفئة المسيطرة على التنظيم هي أولى الفئات التي يصيبها هذا التأثير، بفعل إتساع وتطور المعرفة التكنولوجية وبخصوص بناء القوة نجد أن التغيير التكنولوجي والعلمي قد أدى إلى تأسيس مجموعة من التغيرات في هذا المجال أهمها بعدين:

**البعد الأول:** يتمثل في الأهمية الإستراتيجية التي يحضى بها العامل الفني المتخصص في إطار الصناعة الحديثة.

**البعد الثاني:** يتعلق بإضفاء الطابع الرسمي على التنظيم حيث حل المنفذ والمدير محل صاحب العمل الذي يتمثل في الرأسمالي الكلاسيكي، وهو الأمر الذي يعني أن التنظيم قد إتجه ليصبح تنظيما بيروقراطيا.

ولا يتوقف أثر التغيير التكنولوجي على المنظمة الصناعية، وما يضيفه من طابع رسمي بيروقراطي إذ يتلقى الأفراد قيم العمل والوقت والمسؤولية، وإحترام القانون ليتعدى أثر العامل التكنولوجي حسب بارسونز ليشمل الأنساق الفرعية الإجتماعية. (غربي، نزار، 2002، 42)

ورغم إهتمام بارسونز بالعامل التكنولوجي إلا أنه لا يعتبره العامل الرئيسي (غربي، 2001، 143-142) في إحداث التغيرات الإجتماعية والثقافية والإقتصادية، بل يرجع الأمر إلى مجموعة من العوامل حيث أن لكل عامل دور في هذه العملية على المستوى المجتمعي، أما بالنسبة لتنظيم المصنع فإن بارسونز يؤكد على أن التنظيم الصناعي يمثل نسقا إجتماعيا، يتألف من عدة أنساق فرعية مختلفة كالجماعات والأقسام

والأدوات، فهو يقدم تفسير التكامل الأفراد والجماعات في التنظيم يتحقق من خلال النسق القيمي السائد في المجتمع، ومن خلال أهداف التنظيم ذاتها، ويتحقق هذا التكامل تتحدد الأدوار التنظيمية لتصبح ملائمة لتوقعات أعضاء التنظيم، تلك التوقعات التي يكتسبها الأفراد من خلال عملية التنشئة الاجتماعية ويتدعم هذا التكامل بوجود أنماط معيارية، تحدد تنظيم العمليات المختلفة التي من خلالها يتم مواجهة المتطلبات الوظيفية التي يفرضها النسق.

ومن خلال هذا يؤكد بارسونز أن تكامل القيم الثقافية والاجتماعية، للمجتمع مع القيم الموجودة داخل التنظيم الأمر الذي يساعد على خلق ثقافة صناعية تتماشى وعصر التصنيع.

## 2.2- المدخل السوسيوثقفي:

يعتمد على القضايا البنائية الوظيفية التي ترى بأن المؤسسة عبارة عن نسق إجتماعي، فيما أضاف رواد هذا الإتجاه (الإجتماعي الفني) بعدا آخر هو البعد التكنولوجي أو الفني، ووفقا لنظرتهم فإن التنظيم ما هو إلا محصلة تفاعل بين نظامين هما: النظام الإجتماعي والنظام التقني (Bernoux.1985.108) فالمنظمة لا تعتمد حسب النظرية السوسيوثقافية على عناصر التكنولوجيا لوحدها، ولا على الجانب الإجتماعي والنفسي للعمال بل تعتمد عليهما معا مندمجين فيما تسميه هي نسق سوسيو تقني (céline.37)

كما تجدر الإشارة أن هذه النظرية تعتبر أن الأفراد يتمتعون بقدرة تنظيم أنفسهم في إطار النظام السوسيو تقني، فضلا عن إمكانية تحقيق مستوى متميز للعلاقة الرابطة بين التقنية والجوانب الاجتماعية للتنظيم، هذا الأخير الذي تنظر إليه باعتباره نظاما مفتوحا إنتقائيا وله القدرة على إيجاد أفضل طرق التكيف مع تقلبات المحيط، فيما تعتمد فعاليته من جهة أخرى على طبيعة العلاقة التي تقوم ما بين الأبعاد التقنية والأبعاد الاجتماعية.

ويسعى هذا الإتجاه إلى إبراز أثر التكنولوجيا على البناءات التنظيمية الداخلية وكذا علاقتها بالبيئة الخارجية، ومن ثم التركيز على دراسة القوى التكنولوجية المتغيرة باستمرار تبعا للتغيرات الحاصلة على مستوى التنظيمات الاجتماعية بصفة عامة، فقد عرفت الحياة الاجتماعية في المؤسسة الصناعية تغيرا مستمرا يرتبط في إحدى جوانبه بالتطورات التكنولوجية، حيث أن التكنولوجيا المستعملة في المنظمة أثر في سلوك العمال وإنضباطهم وتحديد أهدافهم ومواقفهم من العمل، وكذلك نوعية تفاعلهم الاجتماعي وحالاتهم النفسية.

ومن الدراسات التي إهتمت بأثر أو بمظاهر التغيير في حياة الأفراد والجماعات تحت تأثير التغيير التكنولوجي نجد الدراسة الشهيرة التي أجريت في مناجم الفحم في بريطانيا، هذه الدراسة التي أجريت بين تنظيمين أو مجموعتين، الأولى تستخدم الآلات والتكنولوجيا إستخداما جزئيا والثانية تستخدم آلات مركبة أكدت نتائجها على تأثير نمط التكنولوجيا المتقدم في عمليات الإنتاج، وعلى العلاقات والروابط الإجتماعية في العمل، ففي المجموعة الأولى التي تستعمل تكنولوجيا بسيطة أدى فصل جماعات العمل وتوزيعها على أدوار عمل متميزة ومتخصصة إلى بروز الصراع بين جماعات العمل وإنخفاض الروح المعنوية خلافا لما كانت عليه سابقا، حيث كان عمال هذه المجموعة يتميزون بالإتزان وتحمل المسؤولية. في حين في المجموعة الثانية ورغم إستخدامها لنفس التكنولوجيا وتعرضها لظروف عمل مشابهة لتلك السائدة في التنظيم الأول، إلا أن ردود أفعال جماعات العمل قد اختلفت حيث إستطاعت هذه الأخيرة تنظيم نفسها بنفسها، وتحقيق قدر كبير من الإشباع في العمل وبالتالي المساهمة في زيادة الإنتاج.

أما الدراسة الثانية لـ "Rice" في أحد مصانع النسيج بالهند، فكانت عن الإنتاجية والتنظيم الإجتماعي حيث كان يرى أنه لا يمكن دراسة الأنساق التكنولوجية والإجتماعية بصفة مستقلة، داخل الوحدات الصناعية الأمر الذي من شأنه أن يحجب رؤية النتائج الإجتماعية المصاحبة، للمتغيرات التكنولوجية في المصنع. لقد أجريت دراسة "Rice" المتعمقة في أحد مصانع النسيج الكبرى، بمدينة أحمد آباد في الهند والذي كان يضم 9000 عاملا ومكنته ظروف المصنع، التي تمثلت في إدخال النسيج الآلي كنظام تجريبي في المصنع من ملاحظة آثار النسق الإجتماعي الفني، في الإنتاجية والعلاقات الإجتماعية وكشفت نتائج الدراسة عن أن النظام الجديد، أدى إلى تكوين جماعات عمل صغيرة ذات بناء داخلي متميز، كما عمل على تدعيم سلطة الإدارة الوسطى أكثر من ذي قبل وقضت الآلية على الألقاب المهنية والأدوار القديمة التي كان يقوم بها العامل في النسيج اليدوي، وأخيرا لوحظ أن الإنتاجية كانت متذبذبة في البداية من مستويات مختلفة ثم إستقرت عند مستوى معين للأداء، كان أعلى من المستويات السابقة. (محمد، 1986، 356، 357)

ما يمكن القول أن النظرية السوسيوثقنية إستفادت من مدارس أخرى في دراستها كمدرسة العلاقات الإنسانية والإتجاه السلوكي، باعتبار أن الفرد في التنظيم له حاجات عاطفية وإجتماعية يمكن من خلالها: - ضمان الولاء والإنتماء للمؤسسة.

- كما أنها تؤثر على التنظيم ونتائجه والإنتاج بصفة عامة، حيث عندما يسمح التنظيم بإشباع هذه الحاجات تكون النتائج مختلفة وإيجابية، وهذا ما أكد عليه إيسمري وثرستن فالنسق الذي يسمح بإشباع هذه الحاجات هو نسق يحقق الأهداف التي يطمح إليها بمشاركة أفرادها في تحقيق هذه الأهداف وبيئة التنظيم تكون متجانسة ومتعاونة وتقل فيها الصراعات فيما يعود بالإيجاب على التنظيم بصفة عامة. (محمد، 1989، 454).

## 2-المدخل النظرية لدراسة الإلتزام التنظيمي:

إن دراسة موضوع الإلتزام التنظيمي ليست بالجديدة في ميدان البحث العلمي، بل لاقت الإهتمام عبر فترات تاريخية متواصلة وقبل الخوض في الدراسات التي ركزت عليه، إرتائنا ذكر أهم محاولات الفكر الإداري في دراسة التنظيم:

### 1.2-الإلتجاه الإداري في دراسة التنظيم:

#### 1.1.2 التايلورية والإدارة العلمية:

في تتبعها لطرق أداء العمل إهتمت هذه النظرية، بالسبل الكفيلة بزيادة الضبط في العمليات والمهمات والوصول إلى الإلتزام بمعايير أداء معينة، ويتضح ذلك جليا في أعمال فريديريك تايلور عن الحركة والزمن والقول ببعض المبادئ المتضمنة تقسيم العمل، وتسلسل السلطة وإتباع الطرق الرشيدة والعقلانية في العمل، والتخصص لرفع الإنتاجية والضبط الذي يمثل وظيفة أساسية تسهل متابعة العملية الإدارية داخل البناءات التنظيمية، إضافة إلى اهتمامها بالبيئة التنظيمية وكيفية تحسينها فقد دعت إلى اعتماد عنصر التحفيز وضرورته، خصوصا في صورته المادية باعتبار النظرة القائلة بشراة العاملين للمال، الأمر الذي يؤدي بهم في النهاية إلى الإلتزام بمعايير وسلوكيات العمل (كعباش، 2006، 101\_102)

#### 2.1.2 مدرسة العلاقات الإنسانية:

اهتمت حركة العلاقات الإنسانية بالناحية السلوكية والإجتماعية للتنظيمات، حيث درست سلوك العاملين باعتبارهم أفرادا ينتمون إلى جماعات أو تنظيمات غير رسمية، تنشأ عادة بصفة تلقائية جراء الإحتكاك بجماعة العمل التي تفرض قيمها، ومعاييرها الخاصة في العمل وعلى الفرد الإندماج والتكيف معها، فهي في الأخير ستؤثر في سلوك الأفراد واتجاهاتهم وعلى هذا الأساس يرى إلتون مايو أن أهم عامل يجب الإلتباه إليه هو ضرورة الأخذ بالتحفيز المعنوي، لإشباع الحاجات النفسية التي يسعى العاملون لتحقيقها، هذه الحاجات المشبعة التي ترفع من دافعية العاملين نحو العمل وبالتالي إلتزامهم

تنظيميا بالأداء المطلوب، و في عين الاعتبار البيئة الإجتماعية للعمل وعلاقتها بإنتاجية العاملين بما تسببه من تأثيرات في نفسياتهم وسلوكياتهم (عبد الرحمن، 2003)

كما ترى هذه الحركة أيضا أن نجاح التنظيم الرسمي، يعتمد على إسهامات التنظيمات غير الرسمية والالتزامها اتجاه التنظيم فهي تمنح الفرد مجالاً أوسع، للاتصال مع غيره من العاملين أو من القادة والتعبير عن الرأي. (محمد، 1986)

كما يمكن استعراض أهم المداخل التي اهتمت بالالتزام التنظيمي فيما يلي: (حس، 2012، 52).

## 2.2- المدخل الإتجاهي:

وينظر هذا المدخل إلى الإلتزام التنظيمي، على أساس أنه وجهة نظر تعكس طبيعة جودة العلاقة بين الموظف والمنظمة، وحسب هذه الرؤية فإن الشخص ذو الإلتزام المرتفع، هو الذي لديه إيمان عميق بأهداف وقيم المنظمة واستعداد لبذل الجهد الكبير من أجل هذه المنظمة، كما توجد لديه الرغبة الصادقة في البقاء في المنظمة، كما نظر رواد هذا المدخل إلى أن الإلتزام التنظيمي يشبه " الصندوق الأسود" الذي يتضمن عوامل شخصية وتنظيمية كالسمات الشخصية، خصائص الدور الوظيفي، خبرات العمل الخصائص التنظيمية، ولذا فإن المستوى الناجم عن هذه الخصائص يحدد سلوكيات الأفراد في المنظمة من حيث التسرب الوظيفي والحضور والغياب والجهود، التي تبذل في العمل ومقدار السلوك الداعم للتنظيم.

في هذا المدخل يتضح أن مفهوم الإلتزام يعتمد على الإتجاه النفسي، الذي يكسبه الأفراد من خلال الثقافة والتنشئة الإجتماعية التي يتعرضون لها في محيطهم الإجتماعي، هذه التنشئة والإتجاهات تتطور وتتأثر بالتنشئة التنظيمية في منظمات العمل والثقافة الصناعية السائدة في مجتمع ما، ففرق بين الأفراد الذين يعيشون في مجتمعات تحمل اتجاهات إيجابية عن العمل وقيمه وبين الأفراد الذين تقلل ثقافتهم من قيمة العمل وتعتبره مجرد وسيلة لتحصيل قيمة مادية أو مجرد تعب وشقاء يستدعي التعامل معه بأساليب تخفف من حدته أو حيل للتهرب من بذل الجهد اللازم فيه.

وقد أظهرت بعض الدراسات. (مصطفى، 2004 ، 113).

إن العوامل الشخصية مثل: السن، مستوى التعليم بالنسبة للعامل والمستوى الإداري للوظيفة والحالة الصحية والمزاجية والسمات الشخصية لها تأثير على الإلتزام التنظيمي للأفراد.

فكلما زاد عمر الفرد زادت درجة رضاه عن العمل، وكلما تمسك به واستقر به وبالتالي زاد إلتزامه بالنسبة للمنظمة التي يعمل بها.

كذلك العامل الأكثر تعلمًا بحسب بعض البحوث، يكون أكثر رضا عن عمله من العامل الأقل تعلمًا أي أن لديه طموحات أكثر من الثاني، هذه الطموحات سيسعى لتحقيقها من خلال الإلتزام ببعض السلوكيات التي تضمن له ما يود تحقيقه.

كما وجد أيضا أن العمال ذو المناصب الإدارية العالية أو المرتفعة يكون إلتزامهم التنظيمي، أعلى من أولئك الموظفين أو العاملين الذين هم أقل منهم في المستوى الوظيفي، ذلك لطبيعة الإشباع الذي توفره الوظائف العليا لمختلف حاجات الفرد أبرزها الحاجات المادية، التي تلعب دورا هاما في ضمان الإلتزام التنظيمي للعاملين، فالإتجاه مكون نفسي يعكس في سلوك الأفراد العاملين ويتأثر بالعوامل النفسية والسمات الشخصية والوراثية لهم، فضلا عن الثقافة الصناعية والمجتمعية ككل يساهم في تحقيق الإلتزام التنظيمي للعاملين.

وما يمكن قوله أيضا أن الإلتزام التنظيمي هو محصلة لتفاعل عدة عوامل، فلا يمكن حصره فقط في عنصر الإتجاهات التي يحملها الأفراد داخل منظمات العمل.

### 3.2- المدخل السلوكي: (الشماع، حمود، 2007، 63).

بعد ظهور النظريات الكلاسيكية في التنظيم، برزت الإتجاهات التي نادى بضرورة خلق التوازن الهادف بين الأبعاد المادية والإنسانية في الصناعة بشكل خاص، وقد عبر أوليفر شيلدون (oliver sheldon) عن ذلك بقوله: "إننا يجب أن نحقق توازنا عادلا في دراستنا لأوليات الإنتاج من أدوات وعدد ومواد، وبين العوامل الإنسانية المرتبطة بالعملية الإنتاجية، حيث أن المشكلة الحقيقية في الصناعة هي ليست أنها تنظيميا ماديا معقدا وحسب، وإنما تتضمن تنظيما إنسانيا بالضرورة طالما أنها تعتمد على الطاقة الإنسانية في أداء وظائفها وأدائها الإنتاجي"، لذلك بدأت الدراسات والأبحاث المتعلقة بدراسة واقع العمليات الإنتاجية وضرورة خلق التوازن بين الأبعاد، التي أكدتها النظريات الكلاسيكية وبين الأبعاد الإنسانية التي تفرزها طبيعة العلاقات الإنسانية السائدة فيها، لذا تعد النظريات السلوكية أو المدرسة الإنسانية كما تسمى (Human school) (Behavioral theories) إتجاها فكريا متميزا في الفكر المنظمي والإداري قياسا بما جاء به تايلور وأقرانه في نهاية العشرينات من القرن الماضي وما بعدها من خلال الإهتمام الذي أولته المدرسة السلوكية بالجوانب الإنسانية، سواء كانت النفسية للفرد أو ما يتعلق بالجماعات الصغيرة (small groups) أو باهتمامها كذا بالتنظيم غير الرسمي باعتبارها الجوانب الأساسية في العملية الإنتاجية، هذا إلى جانب العلاقات المادية التي أكدتتها النظريات الكلاسيكية.

وفيما يخص بتفسير السلوك التنظيمي فإن هذا المدخل يعتمد على نقاط رئيسية من أهمها:  
 أن القدرة الجسمية للأفراد ليست العامل الوحيد الرئيسي الذي يحدد الإنتاج بل هناك محددات إجتماعية تتمثل بإرادة الجماعة التي ينتمي إليها العامل وبخلفيته الإجتماعية وروحه المعنوية.  
 -تلعب القيادة الإدارية دورا أساسيا في التأثير على الجماعات وسلوك أعضائها منفردين ومجتمعين.  
 -الضغوط الإجتماعية على الأفراد و التي يكون مصدرها التقاليد والأعراف التي تحكم سلوك الجماعات.  
 (القريوتي ، 2003، 23)

فالخلفية الإجتماعية والتقاليد والأعراف التي تحكم الجماعة، عادة تتعكس في سلوك الأفراد داخل منظمات العمل، فالتقاليد المقدسة للعمل ولثقافة الإلتزام من المؤكد أن أفراد مجتمعها سينعكس ذلك في سلوكهم داخل المؤسسات المجتمعية عامة ومنظمات العمل خاصة، ولعل خير مثال هذا قد نستطيع ذكره هو الثقافة اليابانية التي ينشأ أفرادها في ثقافة مستمدة من الأفكار الفلسفة الكنفوشوسية وتقاليد عهد الميجي.

فيما تلعب الروح المعنوية المرتفعة أيضا دورا في رضا الأفراد، و ضمان ولائهم وبالتالي إلتزامهم تنظيميا، كما أن القيادة الإدارية الفعالة التي تراعي الأفراد واحتياجاتهم وميولهم ومتطلبات البيئة التنظيمية التي يجري بها العمل وتقدم قائدا إداريا ناجحا وملتزمًا بعمله، تكون من السهل عليها ضمان ولاء و الإلتزام العمال الموظفين وانضباطهم بالسلوك التنظيمي المطلوب، وبالقواعد والقوانين المنصوص عليها.

عامة خلص أنصار المدخل السلوكي أن السلوك التنظيمي، هو محصلة عوامل نفسية وإجتماعية ومادية معقدة، وليس إستجابة ميكانيكية وحوافز مادية فقط، وكذلك تم التأكيد على ضرورة النظر للإنسان باعتباره كائنا إجتماعيا Social man، وأن جوهر العملية الإدارية هو نمط السلوك المتبع من قبل العاملين وليس ما تحدده المبادئ التنظيمية المجردة التي تحكم الهيكل التنظيمي، وتحدد علاقة العاملين على الورق (القريوتي، 2003، 24).

ذلك أن هذا المدخل يركز بشكل أساسي على العملية الإدارية، التي يستخدمها الفرد في تطوير إلتزامه ليس بالتنظيم فقط بل بما يفعله ويؤديه من أعمال ويندرج تحت هذا المدخل السلوكي نوعان من النظريات هما: الرهان الجانبي، والتكيف الناجم عن الإنسجام.

وتعتبر هاتان النظريتان مبدأ لفهم الإلتزام التنظيمي وذلك على النحو التالي:

التكيف الناشئ عن الرهان الجانبي: (سلطان، 2004، 209-210)

ويركز على الإستثمارات المحققة والتي ستفقد بترك المؤسسة، ومع مرور الوقت تصبح أكثر تكلفة حيث يهتم الأفراد بعدم قدرتهم على تعويضها إن فقدت ما يعني قيامهم برهان جانبي على إحدى جوانب شخصياتهم للإستمرار كأعضاء بالمؤسسة.

**التكيف الناشئ عن الإنسجام بين أهداف المنظمة والفرد:**

ويركز على مدى تماشي الأهداف الشخصية للأفراد مع المؤسسة، ما يعكس رغبة الأفراد في الموافقة على العمل بالمؤسسة لتحقيق أهدافها، وهذه الطريقة تصور الإلتزام على أنه:

- الموافقة على الأهداف وقيم المؤسسة.
- الإستعداد لمساعدة والتضحية من أجل المؤسسة.
- الرغبة في البقاء بالمؤسسة.
- وبعد دراسة الإلتزام من هذين المنظورين هناك من رأى بضرورة وجود منظور ثالث حدد ثلاث أبعاد رئيسية للإلتزام التنظيمي هي:

**الإلتزام من أجل الإستمرار: continance- commitment**

يتعلق بالرهان الجانبي ويشير لقوة احتياج الفرد للعمل بالمؤسسة، لأنه يستطيع تحمل أعباء المعيشة بطريقة أخرى.

**الإلتزام المؤثر: Affective connitment**

ويعبر عن الرغبة في إستمرار العاملين بناء على توافقه مع العمل والأهداف والرغبة في ذلك.

**الإلتزام المعياري: Normative connitment**

ويعبر عن الرغبة في البقاء بناء على النسق القياسي والمعياري، الذي يحمله الفرد أو بسبب ضغوط الآخرين.

فيما يخص الإتجاه الأول الذي يتضمن التكيف الناشئ عن الرهان الجانبي، والتكيف الناشئ عن الإنسجام بين أفراد الفرد والمنظمة.

ويلاحظ أنه أغفل عامل القيم والمعايير التي تحكم إلتزام الفرد، وهو العامل الذي أدرجه الإتجاه الثالث الذي رأى بضرورة دراسة الإلتزام من خلال تقسيمه إلى ثلاث أبعاد هي: الإلتزام الإستمراري، والقيمي والعاطفي.

بالنسبة للالتزام الإستمراري يتضح أن العاملين يركزون على العوائد من: أجر، ومكافآت ومنح وعلاقات عمل مع الزملاء وجماعات العمل، والإستثمارات التي حققها طيلة مدة عملهم بمنظمة ما ويخشون فقدانها إذا ما تركوا مؤسساتهم.

كما أن الإلتزام العاطفي أو المؤثر: يرتبط بقرار الإستمرار بناء توافق أهداف الفرد مع أهداف المنظمة، وعليه يمكن القول أن العاملين يبنون سلوكياتهم وفقا للقيم المحصلة والعائد المتوقع من مؤسسات عملهم فبحسب نظرية القيمة ل أدونيت لوك فإن قدرة الوظيفة على توفير العوائد، ذات القيمة الحالية لكل فرد على حدا تضمن رضاه وولائه ومن ثم إلتزامه تنظيميا في المؤسسة وبالتالي إلتزامه تنظيميا. كما أن إلتزام الأفراد من جهة ثانية يعتمد على إدراكهم لمدى عدالة العوائد التي يحصلونها مقارنة مع إلتزامهم بأداء وسلوكيات معينة.

### 1.3.2 نظرية العدالة: (النجار، 1993، 15)

بحسب نظرية العدالة يفترض أن درجة شعور العامل بعدالة ما يحصل عليه من مكافآت وحوافز من عمله تتحدد بدرجة كبيرة شعوره بالرضا وبالتالي ولاءه ثم إلتزامه، الأمر الذي يؤثر على مستوى إنتاجيته وأدائه، وتستند هذه النظرية إلى أن الفرد يقيس درجة العدالة من خلال مقارنته النسبية للجهود التي يبذلها (المدخلات) في عمله إلى العوائد (المخرجات) التي يحصل عليها من تلك التي يحصل عليها أمثاله من العاملين في الوظائف الشبيهة وبنفس الظروف، فإن كانت نتيجة المقارنة عادلة وتساوت النسبتان رضي العامل والتزم بالسلوك التنظيمي المطلوب أما إذا كانت النتيجة غير متساوية فستؤدي إلى عدم الرضا .

وتشمل نظرية العدالة وفقا لما تم طرحه ثلاث خطوات أساسية هي: التقييم، المقارنة والسلوك.

**التقييم:** والذي يتضمن قياس المدخلات (جدارة الشخص، مستوى التعليم، المهارة، مقدار الجهد المبذول في العمل ونحو ذلك).

والمخرجات (العوائد المالية والترقية، الإهتمام الذاتي، التميز والتقديم والاحترام وغير ذلك).

أما السلوك فهو عملية إدراك العلاقة بين التقييم والمقارنة، فعندما يدرك الشخص بأن الوضع يتسم بالعدالة فإنه سيستجيب بشكل إيجابي ويلتزم بالسلوك المطلوب، أما إذا حدث العكس فإن الفرد يسعى إلى تحقيق المساواة من خلال طرق تتلخص في:

- تقليل الجهد المبذول في العمل

- المطالبة بزيادة الأجر

- الانتقال إلى عمل آخر في المنظمة

- ترك العمل

#### 4.2- المدخل السيكلوجي:

يركز على السلوك الإنساني للعنصر البشري داخل التنظيم، والإهتمام بالتفاعلات الإنسانية وأثرها على عملية صنع القرارات وهذا الإهتمام بدراسة الأبعاد النفسية الإجتماعية، للعاملين بالتنظيمات العامة مرجعه إعتبار التنظيم مؤسسة إجتماعية تؤثر، وتتأثر بالجو الإجتماعي الذي يعيشه الأفراد بهذا التنظيم. وهكذا فالعناية تكون هنا بتفاعلات الإتجاهات السلوكية، مع عناصر العملية الإدارية وإبراز العوامل الإجتماعية النفسية التي تحكم سلوك العاملين في التنظيم العام بغية وضع قواعد عامة، وبتركيز من المدخل أيضا على العلاقة بين الفرد والتنظيم، فإنه يرى أن الإلتزام التنظيمي هو الإتجاه الرابط بين الفرد والمنظمة. (المجنوب، 2003، 104)

فيما يخص هذا الإتجاه ومما سبق طرحه لا يمكن حصر السلوك التنظيمي أو سلوك الإلتزام التنظيمي في أبعاده النفسية فقط، بل هو أيضا محصلة لتفاعل العوامل النفسية والإجتماعية (المادية التنظيمية) ضمن العلاقة التي تحكم الأفراد مع منظماتهم.

#### 1.4.2 نظرية التفاعل:

وبالقول بالتفاعلات الإنسانية في التنظيم الإجتماعي هنا، فإن الأمر سيحيلنا على نظرية التفاعل (interaction theory) التي تناولت الآثار البيئية والعلاقات الإجتماعية السائدة وقولها بثلاث مكونات رئيسية للنظام الإجتماعي تكون في تفاعل دائم هي:

**التفاعل:** من حيث الآثار التي تتركها عملية اتصال الأفراد العاملين بالمنظمة وما ينجم عنها من تغير في السلوك، ويمكن القول هنا أنه باتصال الأفراد أو العاملين في وسط ملتزم تنظيميا فإنهم سيكتسبون هذه الثقافة أو هذا السلوك باحتكاكهم أيضا مع مختلف العوامل المادية، والوسائل التكنولوجية التي تتضمنها بيئة العمل يكتسبون ثقافة صناعية متوافقة معها، كتغير وجهة نظرهم إيجابيا نحو العمل واكتسابهم لعنصر إحترام الوقت والإمتثال للقواعد والقوانين. (أعراب، 2006)

**المشاعر:** بما تعبر عنه من طريقة شعور الفرد إزاء المحيط الخارجي، والجوانب الإدراكية من المشاعر التي تحكم تصرف العاملين إزاء بعضهم البعض أو منظماتهم، وهي تتألف :

- من الإطار الفكري أو العقائدي أو القيم المتحكمة بسلوك الفرد

- الجوانب العاطفية في المشاعر الذاتية للفرد

- الإتجاهات والميول العامة المتحركة في مشاعر الأفراد عند الشروع بالعمل  
 هنا يمكن القول أن للقيم والإتجاهات أيضا تأثير في سلوك الإلتزام التنظيمي، للأفراد وهو نفس  
 المبدأ الذي ذهب إليه المدخل الإتجاهي.  
**الأنشطة:** بما تمثله من جميع التصرفات الفردية والجماعية التي يفضلها الأفراد، عند تفاعلهم داخل  
 المنظمة وهي تمثل المهام الرسمية لكل فرد في المنظمة، سيما ما هو قابل للقياس منها.  
 (الشماع وحمود، 2007، 74)

### 2.4.2 نظرية التنظيم الإجتماعي لبالك:

كما يمكن أيضا الأخذ بنظرية التنظيم الإجتماعي لبالك، التي اهتمت بالتنظيم الداخلي للتنظيم وكيفية  
 تركيبه ومحاولة تفسيره، فهي تنظر للتنظيم الإجتماعي عامة والمنظمة خاصة كنظام مستمر من الأنشطة  
 الإنسانية المتميزة التي تستخدم وتحول وتدمج مجموعة من الموارد الإنسانية، المادية المالية والفكرية  
 والطبيعية في نظام يحل المشكلات ويشبع بعض الرغبات الإنسانية، متفاعلا مع غيره من النظم في البيئة  
 المحيطة به، وبناء على هذا يمكن القول إن التفاعل الناتج في النهاية ضمن مؤسسة ما وفقا لهذا التفسير  
 سيؤدي إلى إلتزام عمالها بمواثيق وقواعد وطرق سير العمل، بها نتيجة العمل على إشباع حاجاتهم  
 المختلفة. (الصرن، 2004، 78-79).

### 3.4.2 نظرية الحاجات لماسلو:

وبالإعتماد أيضا على نظرية التدرج الهرمي للحاجات لماسلو ( حريم وآخرون، 1998، 64) يمكن أيضا  
 أن نفسر سلوك العاملين والتزامهم تنظيميا بناء على ما يطمحون لتحقيقه، من حاجات متدرجة فحاجة  
 المال أو الحاجة لتحقيق مركز وظيفي قد تخلق لدى العاملين الدافعية لسلوك معين، ومنه الإلتزام  
 التنظيمي، فقد أثار ماسلوفي هذا الصدد إلى أن السلوك يتحرك بسبب وجود الحاجات غير المشبعة  
 ويمكن تقييم هذه الحاجات حسبها إلى 5 أنواع هي:

**الحاجات الفزيولوجية:** وما يضمن بقاء الإنسان على قيد الحياة ويساعده ،على مواجهتها إبتداء من  
 طعام وماء ...ووصولاً إلى الأجور والحوافز المادية وأنواعها.

**الحاجة للأمن:** وحاجة العمال إلى الأمان الوظيفي منها مثلا: معاش نهاية الخدمة والحماية ضد أي  
 خطر يهدده ضمن مجال العمل.

**الحاجة إلى الإنتماء:** بما يضمن له تحقيق الحاجات اللازمة، لتحقيق التفاعل الإجتماعي والإنتماء  
 للمؤسسة وتكوين الصداقات.

**الحاجة للإحترام:** تضم تلك الحاجات المتعلقة بالشعور بالكفاءة، والجدارة والإستقلالية والقوة والثقة بالنفس والتقدير، ومن بين العوامل التنظيمية التي تقابل هذه.

**الحاجة إلى تحقيق الذات:** تتعلق بالحاجات الخاصة بالنجاح في التعبير عن ذاته، وممارسة قدراته ومواصلة تطوير شخصيته، والقدرة على الإبداع والإبتكار وتضمن الرغبة في تكوين وتنمية القدرات والتعبير عن المهارات بالطريقة التي تحقق ذاتية العامل في الواقع العملي، ويمكن إشباع هذا النوع من الحاجات بتوفير فرص للإبداع والإبتكار والنمو للتكوين والتنمية الذاتية لتحقيق التقدم، هذه الحاجات التي يتم إشباعها تضمن ولاء العاملين واستقرارهم وتحفزهم لبذل المجهودات، والعمل على تحقيق أهداف المنظمة والالتزامهم إزاءها. ( حريم وآخرون، 1998، 54).

غير أن بورتر أجرى تغييرا بالنسبة للعناصر الواردة في هرم الحاجات لماسلو والمتضمن ل:للحاجات الفيزيولوجية، حاجات الأمن والسلامة، لحاجات الإجتماعية، حاجة التقدير وحاجة تحقيق الذات، فبورتر يرى بعنصر: الحاجة إلى الإستقلالية في العمل، فيما يخص مجال العمل، وهو متعلق بالعاملين عامة والإطارات خاصة كما يرى في عدم ضرورة تصنيف الحاجات العضوية في هرم الحاجات لأنها ضرورية لدى كل الناس.(كرمي،2010،48).

## 5.2- المدخل التبادلي: ( عودة، دس، 99)

يعتمد هذا المدخل على التصور القائل بان عملية التبادل هي عملية ملائمة وتوافق، مشاركة في القيم والمعاني والناس ووفقا لهذه النظرية ينبغي أن يأخذوا من الآخرين ما يمكنهم الحصول عليه في إطار علاقة معينة، من خلال إعطاء هؤلاء الآخرين ما يطلبونه وهم قادرون على مكافأة وعقاب بعضهم البعض، وحتى يستطيعوا أن يحققوا التكيف والملائمة، فإنهم يجدون أنفسهم في مواقف إجتماعية تبادلية كتبادل السلع والخدمات والدعم العاطفي والانفصالي. وينظر هذا المدخل إلى الإلتزام على أنه محصلة العلاقات التبادلية بين التنظيم والعاملين من ناحية الإسهامات والمنافع، وأن الإلتزام التنظيمي يمثل ظاهرة تحدث نتيجة العلاقات التبادلية بين الفرد والمنظمة.

**1.5.2 نظرية القيمة:** وتحدد درجة إلتزام الفرد في هذه الحالة بالقيمة النفعية الإستثمارية، التي يمكن أن يحققها الفرد لو بقي في المنظمة حيث أن العلاقة طردية، فكلما زادت المصالح التبادلية زادت درجة إلتزامه التنظيمي.(حلس، 2012، 54)

هذه العملية التبادلية تتم وفقا لتوقعات الأفراد وموازنتهم بين الإسهامات التي قدموها، وما ينتج مقابلها من منافع يحصلون عليها وهو نفس الرأي الذي ذهبت إليه نظرية القيمة، بحساب الفرد لقيمة المجهود الذي يبذله وما يحصل عليه من عائد، الأمر الذي يتحكم في سلوكه إما بالالتزام أو بالعكس.

**2.5.2 نظرية التوقع:** وبحسب نظرية التوقع لـ (إيريك فروم) فإن دافعية الفرد للقيام بسلوك معين تتحدد باعتقاد الفرد بأن لديه القدرة على القيام بذلك السلوك، وأن القيام به سيؤدي إلى نتيجة معينة، وأن هذه النتيجة ذات أهمية الفرد. (فؤاد، 1995، 213)

وهذا يعني أن الفرد لن يسلك سلوكا يتوقع أن نتيجته ستكون منخفضة، وكذلك لن يختار سلوكا يحقق مكافآت لا تشبع حاجاته، لهذا فإن تحفيز الفرد للقيام بعمل ما يعتمد في أحد جوانبه على قوة التوقع والرغبة، بصيغة أخرى، يمكن القول أن العمال إذا ما تم إشباع رغباتهم المختلفة وفقا لتوقعاتهم التي كونوها مسبقا فإن ذلك سيضمن رضاهم وولائهم وبالتالي إلتزامهم بالمنظمة.

فجوهر نظرية التوقع يشير إلى الرغبة أو الميل للعمل بطريقة معينة، و تعتمد قوة التوقع بأن ذلك العمل أو التصرف سيتبعه نتائج معينة كما يعتمد أيضا على رغبة الأفراد في تلك النتائج، وتعتبر نظرية التوقع ضمنيا وسيلة لتحقيق غاية، فقد نجد نتيجة أخرى مرغوباتها كأن يرغب الفرد في الترقية في وظيفة ليس بسبب الترقية، وإنما بسبب إدراكه بأن الترقية هي السبيل لتحقيق حاجات التقدير والإحترام والتميز والحصول على المراتب المادي. (فؤاد، 1995، 214)

من خلال التطرق إلى المدخل التبادلي ونظرية التوقع، نستطيع القول بأن الإلتزام التنظيمي يتعدى نظرية التوقع كونه مجرد علاقة تبادلية نفعية مادية فهو، أيضا ينتج عن المعايير التي يؤمن بها العمال واعتقاداتهم وثقافتهم التي تجعلهم يستمرون ويلتزمون بالعمل في مؤسسته، كما أنه من جهة أخرى يتكون نتيجة لعواطف العاملين والعوامل النفسية التي تحرك سلوكهم، وليس فقط قوة التوقعات والحسابات التي يبنونها وفقا لذلك.

## 6.2- المدخل الإجتماعي والسلوكي: (حواس، 2003، 58)

ينظر هذا المدخل إلى الإلتزام التنظيمي على أن رغبة الفرد من خلال دوره الذي يمارسه إجتماعيا في بذل طاقته وولائه للمنظمة باعتبارها نظاما إجتماعيا.

وهنا يمكن الإشارة إلى الدراسات التي بينت أثر الدور الذي يشغله الفرد إجتماعيا بصفة عامة وعلى مستوى المؤسسة بصفة خاصة في تحقيق سلوك معين (مصطفى، 2004، 123)، حيث وجد أن العمال ذو المناصب والأدوار العالية يكونون عادة على درجة عالية من الإلتزام التنظيمي، نظرا لما توفره له

أدوارهم من إشباع للحاجات خاصة المادية منها، إلا أنه ومن جهة أخرى لا يمكن تفسير سلوك الإلتزام في ظل هذه الرؤية فقط بمدى أو بأهمية الدور الذي يلعبه العامل إجتماعيا، فهذا يحيل على أن العمال ذو الأدوار الإجتماعية التي قد لا تبدو ذات أهمية سيكونون ملتزمين، وهذا ما لا يمكن التسليم به كليا نظرا لأن الإلتزام سلوك تتدخل وتؤثر فيه عوامل عديدة كالقيم والثقافة النفسية للأفراد وشخصياتهم.

### 7.2- المدخل المشترك: (الكردى، 2011، 20)

يرى أنصار المدخل المشترك أن المدخل السابقة كالمدخل التبادلي والنفسي غير كافية وحدها لتفسير موضوع الإلتزام، وبالتالي قام Allen and Meyer سنة 1984 بتقديم المدخل المشترك وفقا لهذا المدخل فإن الإلتزام للمنظمة أو الإلتزام يعتبر بعدين هما:

**إلتزام استمراري:** الذي يعكس حسبهما ميل الفرد للإستمرار في العمل في المنظمة بسبب الخوف من خسارة الإستثمارات المحققة طيلة مدة العمل.

**الإلتزام العاطفي:** ويعكس هذا البعد إرتباط الفرد وتوافقه واحتوائه مع المنظمة، التي يعمل بها ويتفق هذا المفهوم مع المدخل النفسي.

ثم أضاف (Allen and Meyer) بعدا آخر للإلتزام التنظيمي هو القيم التي يعتنقها الفرد، وتتبع هذه القيم من مصدرين هما.

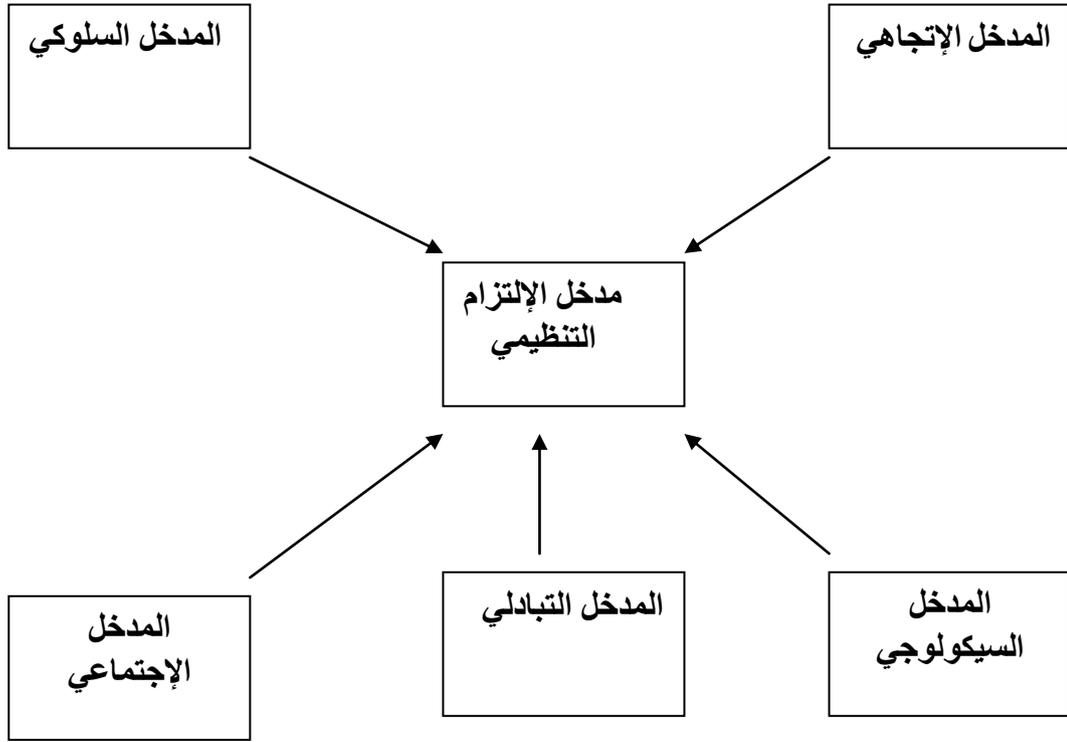
**المصدر الأول:** القيم التي يعتنقها الفرد قبل التحاقه بالمنظمة من الأسرة والثقافة الإجتماعية.

**المصدر الثاني:** القيم التي يكتسبها الفرد بعد إلتحاقه بالمنظمة والناجمة عن التطبيع الإجتماعي (Organizational Socialisation).

ويتضح من المدخل المشترك أن مفهوم الإلتزام التنظيمي يشمل ثلاث أبعاد هي: المستمر والعاطفي والمؤثر، فوجود كل ذلك يعزز من شعور الفرد الإيجابي تجاه شركته كما قد تتفاوت أهمية الشعور بالإلتزام بين شركة وأخرى.

فالشعور بالإلتزام يعزز القائمون على الشركة لينقلوه إلى الإدارة الوسطى والمباشرة، فالشخص قد يكون راضيا عن العمل إلا أنه غير راضي عن الشركة لأسباب قد تعود إلى الأنظمة، الحوافز، السياسات السلطات، المسؤوليات وغيرها. وينبغي على الشركات هنا أن تولي العناية لحسن اختيار الموظفين من البداية وترشيحهم لدرجات أعلى وتقديم الفرص التدريبية وتفويض القرارات، ناهيك عن أهمية نقل فلسفة الإدارة العليا بوضوح وشفافية إلى جميع العاملين في الشركة، خصوصا أن شعور الموظف إيجابيا اتجاه الشركة يؤدي إلى تصحيح الانحرافات والأخطاء في الممارسة الإدارية.

والشكل التالي يمثل المدخل الرئيسية لدراسة الإلتزام التنظيمي :



شكل رقم (2) يبين المدخل الرئيسية للإلتزام التنظيمي. المصدر: (حلس، 54، 2012)

3\_ نماذج لدراسة الإلتزام التنظيمي: (حلس، 2012، 54)

توجد العديد من الدراسات التي اهتمت بظاهرة الإلتزام سواء من حيث البحث في أسبابها أو نتائجها أو موضوعها أو المزج بين كل ذلك، إلا أنه لم يتم الاتفاق على نموذج واحد يمكن الاعتماد عليه، وهذا إنما يرجع إلى طبيعة السلوك البشري الذي تتطلب التمعن في الدراسة فالسلوك التنظيمي للموارد البشرية داخل المنظمة تتعدد أسبابه ودوافعه والعوامل المؤثرة به. (جواد، 2010)

ومن أهم النماذج التي يمكن استعراضها في هذا المجال نذكر:

### 1.3 نموذج Etzioni:

وتعتبر كتابات إيتزيوني من أهم الكتابات حول الإلتزام التنظيمي، حيث يستند إلى أن القوة أو السلطة التي تملكها المنظمة على حساب الفرد نابعة من طبيعة إندماج الفرد مع المنظمة وهذا يسمى الإلتزام أو الولاء ويأخذ ثلاثة أشكال وهي:

**الإلتزام المعنوي:** ويمثل الرغبة في البقاء بالمنظمة والاندماج بها بسبب توافق أهداف الموظف/ العامل مع أهداف وقيم المنظمة والرغبة في المشاركة في تحقيق أهدافها. (جرينج وبارون، 2004، 217)

الإلتزام القائم على أساس حساب المزايا المتبادلة: وهو أقل درجة في رأيه من حيث إدماج الفرد مع منظمته، والذي يتحدد بمقدار ما تستطيع أن تلبيه المنظمة من إحتياجات الفرد حتى يتمكن من الإخلاص لها ويعمل على تحقيق أهدافها.

الإلتزام الإقترابي: وهو يمثل الجانب السلبي في علاقة الموظف مع المنظمة التي يعمل بها، حيث إدماج الفرد مع منظمته غالبا ما يكون خارجا عن إرادته وذلك نظرا لطبيعة القيود التي تفرضها المنظمة على الفرد.

### 2.3 نموذج سيرتزر Setters: (جلس، 2012، 55)

يرى هذا النموذج أن الخصائص الشخصية وخصائص العمل وخبرات العمل تتفاعل معا كمدخلات، مما ينتج عنه رغبة قوية للفرد، بعدم ترك التنظيم الذي يعمل فيه مما أدى إلى انخفاض نسبة غيابه وبذله المزيد من الجهد من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية، وقد تبنى سيرتزر العوامل المؤثرة في تكوين الإلتزام التنظيمي، وصنفها إلى مدخلات ومخرجات وهي:

#### مدخلات الإلتزام التنظيمي:

الخصائص الشخصية مثل الحالة إلى الإنجاز والتعلم، تحديد الدور، السن.

خصائص العمل/ الوظيفة مثل: - التحدي في العمل.

- الرضا عن العمل.

- فرصة التفاعلات الإجتماعية.

- التغذية العكسية (المرتدة).

خبرات العمل مثل: - طبيعة ونوعية خبرات العمل.

- إتجاهات العاملين.

- أهمية الشخص بالنسبة للتنظيم.

#### مخرجات الإلتزام التنظيمي:

- الرغبة في الميل في البقاء في التنظيم.

- إنخفاض نسبة دوران العمل.

- الميل للعمل طواعية لتحقيق أهداف التنظيم.

- الميل لبذل جهد لتحقيق إنجاز أعلى.

**3.3. نموذج ستاو وسلانك:**

هذا النموذج من النماذج التي تعتبر الإلتزام نوعين هما:

**الإلتزام الموقفي:**

ويتضمن هذا النوع من الإلتزام بعضا من العوامل التنظيمية والشخصية مثل: السمات الشخصية، وخصائص الدور الوظيفي، والخصائص التنظيمية، خبرات العمل، وبالمقابل فإن مستوى الإنسجام الناتج عن هذه الخصائص يحدد سلوكيات الأفراد في المنظمة من حيث التسرب الوظيفي والحضور والغياب والجهود التي تبذل في العمل ومقدار مساندة الأفراد لمنظماتهم.

**الإلتزام السلوكي:**

وتقوم فكرة هذا النوع من الإلتزام على أساس العمليات التي يعمل من خلالها السلوك الفردي، وخصوصا الخبرات المكتسبة على تطوير علاقة الفرد بمنظمتهم، حيث يصبح الأفراد مقيدون بأنواع خاصة من السلوك داخل منظماتهم نتيجة إطلاعهم على بعض المزايا والمكافآت التي ترتبت على هذا السلوك، مما يخلق لهم الخوف من فقدانها بالكف عن هذا السلوك.

**4.3 نموذج أنجل وبيري:**

يعتبر هذا النموذج أن النموذج التي يقوم على أساس البحث في أسباب الإلتزام التنظيمي يمكن

تصنيفها في نموذجين رئيسيين:

**نموذج الفرد كأساس للإلتزام التنظيمي:**

يعتبر هذا النموذج أن جوهر الإلتزام التنظيمي يبني على أساس خصائص الفرد وتصرفاته باعتبارها مصدر للسلوك المرئي إلى الإلتزام، وتبعاً لهذا النموذج فإنه ينظر إلى خصائص الفرد كالعمر الجنس وسنوات التعليم والخبرات، باعتبارها محددات سلوك الفرد لذا فإن هذا النموذج يركز على ما يحمله الأفراد من خصائص شخصية إلى المنظمة، إلى جانب ما يمارسونه داخل المنظمة التي يتحدد على أساسها إلتزام الأفراد لمنظماتهم.

**نموذج المنظمة كأساس للإلتزام التنظيمي:**

يقوم هذا النموذج على أساس أن العمليات التي تحدث في المنظمة هي التي تحدد الإلتزام التنظيمي حيث يتم التفاعل بينها وبين الفرد نتيجة العمل فيها، لذا ينظر إلى الفرد في هذه الحالة على أساس أن لديه بعض الحاجات والأهداف التي يتوقع تحقيقها من المنظمة، وفي سبيل ذلك فإن الفرد لا يتردد في تسخير كل طاقاته ومهاراته من أجل تحقيق أهداف المنظمة، مقابل قيام المنظمة بإشباع حاجاته وتلبية

أهدافه، أي أن العلاقة تبادلية بين الفرد والمنظمة، وأن جوهر هذا التبادل هو ما يسمى " بالعقد النفسي " الذي يتضمن مجموعة من التعهدات والالتزامات تكون محددة أو غير محددة لكلا الطرفين، لكنها لا بد أن تؤدي بأي شكل من الأشكال إلى رضا الفرد عن العمل بالمنظمة، وبالتالي فإن الطريقة التي تعامل بها المنظمة الفرد وتلبي بها احتياجاته، تمثل أساسا الآلية التي تقود إلى إلتزام الفرد أو عدمه، بحيث أن المنظمة التي تأخذ على عاتقها الإلتزام بتلبية إحتياجات الفرد سوف تؤدي به في النهاية إلى أن يتشرب قيمها ويعتبرها قيمه، وبالتالي يكون هناك نوع من الإلتزام المتبادل بينه وبين المنظمة. (حلس، 2012، 56)

### 5.3Kantar نموذج كانتر:

بحسب رؤية هذا النموذج فإنه ونسبة لمتطلبات السلوك المختلفة داخل المنظمات فإن الإلتزام التنظيمي ينقسم إلى ثلاث أنواع هي:

#### الإلتزام الإستمراري:

ومن أهم الأعمال التي وردت في هذا النوع أعمال Becher، حيث يرى في الإلتزام يعني درجة إلتزام الفرد بمنظمة معينة، وأن إلتزام الأفراد إنما هو نتيجة الإستثمارات التي حققها في المنظمة أو لأنهم يقومون بمراهنات جانبية تعمل على تأكيد بقاء الفرد بالمنظمة خشية فقدان الفوائد والعوائد المحققة عند المغادرة. (الوزان، 2008، 18)

#### الإلتزام الوجداني:

أو ما يطلق عليه البعض مفهوم التوحد مع المنظمة، بمعنى التماثل في الخصائص العامة والمصير بين الأفراد والمنظمة النابع من التوافق بين القيم والأهداف كتعبير عن الإرتباط السيكولوجي بين العمال والمنظمة.

وفي هذا المعنى فإن مفهوم التوحد مع المنظمة ومفهوم الإلتزام التنظيمي، في علاقتهما مع بعض يعبر عنها بثلاث إتجاهات أساسية:

#### الإتجاه الأول:

يتناول مفهوم التوحد والإلتزام التنظيمي بنفس المعنى حيث يرى:

(Brauan، 1969): أن التوحد بمعنى Identification هو الإلتزام بمنظمة الخدمة العامة.

(Sheldon، 1971): يعتبر الإلتزام المهني هو التوحد مع المهنة.

(Lee، 1971): يوافق ما أورده (March، 1958) في مفهومه الإلتزام بمعنى التوحد مع المنظمة

أي Identification With Organization.

(Pochanan، 1974): يرى الإلتزام معنى التوحد مع المنظمة.

#### الإتجاه الثاني:

إنطلاقاً من إعتبار التوحد مع المنظمة كأحد عناصر الإلتزام التنظيمي، فقد نظر الإلتزام التنظيمي كمفهوم يندمج فيه التوحد مع المنظمة والاندماج فيها، ومن أشهر من اعتمدوا هذه النظرة (درويش، 2008، 67) (MeyerK : 1990)، (Porter et al : 1982)، (Allen : 1982)، (Winer, 1974).

#### الإتجاه الثالث:

فرق رواد هذا الإتجاه بين مفهومين التوحد مع المنظمة والإلتزام التنظيمي معتبرين إياهما مختلفين وهذا ما يظهر من أعمال: (MAal, Achfarth, Mall, 1995)، (Tetiek, 1992)، (درويش، 2008، 67).

#### الإلتزام المعياري (القيمي):

في هذا الصدد يرى بعض العلماء أن تفسير السلوك التنظيمي للأفراد في المنظمة يرتكز على النماذج الموقفية- الشرطية كنظريات التوقع ونظريات التدعيم مع الأخذ في الحسبان الضغوط القيمة أو المعيارية التي يمكن أن تحكم السلوك كالمعايير الأخلاقية والأدبية الفردية التي تمنع الأفراد من مغادرة منظماتهم مثلاً بسبب أخذهم في الإعتبار ماذا يمكن أن يقال عنهم لو تركوا مؤسساتهم وكيف سينظر إليهم زملائهم. (درويش، 2008، 130).

#### 4-المقاربة النظرية لموضوع الدراسة:

نظراً لأن موضوع الإلتزام التنظيمي يندرج ضمن السلوك التنظيمي، فهو يحتاج إلى دراسته من جوانب مختلفة بسبب طبيعة السلوك البشري عامة، لتعقيده الفردي، الجماعية، الشخصية والوظيفية (خليل 2011، 35) والسلوك التنظيمي خاصة، فمن خلال المدخل التي تم عرضها بالنسبة للإلتزام التنظيمي يلاحظ أن العلماء اختلفوا في وجهات الدراسة فمن الإتجاه السلوكي، إلى الإتجاه التبادلي نعتمد في هذه الدراسة المدخل التكاملي أو الشامل كما تم الإشارة إليه سابقاً، وذلك كمحاولة للإحاطة قدر الإمكان بجوانب هذا الموضوع، فلو إعتبرنا بمقولات الإتجاه السلوكي والنفسي فإننا سنعتمد هنا نظرية كمثال **نظرية الحاجات لماسلو ونظرية بورتر:** باعتبار أن للإنسان حاجات متفاوتة الأهمية كلما أشبعت واحدة منها بحث أو سعى إلى تحقيق أخرى (Michel plane, 2013,38) وإن هذه الحاجات لو أشبعت في المنظمة فإنها تضمن ولاء العاملين وبالتالي إلتزامهم.

في إطار الإتجاه السلوكي ونظرية التبادل يمكن القول أن سلوكا مثل سلوك الإلتزام التنظيمي سيتبناه العمال الموظفون بناء على ما يتوقعونه من نتائج وعوائد، في إطار تبادلي بينهم وبين المؤسسة فبحسب ما يحصلون عليه يؤدون بالمقابل. (عودة، 99)

#### نظرية الأنظمة التعاونية:

وبالأخذ بنظرية شستر برنارد في الأنظمة التعاونية، بقوله إن السلطة تتوقف على قبول الآخرين لها فالأوامر تكون مقبولة في رأيه إذا توافرت فيها عدة شروط منها إرتباطها بأهداف المنظمة وأهداف الأفراد وإمكانية تنفيذها (محمود، 2011، 91)

وإذا ما تمعنا في السلطة فإنها تضم القواعد والقوانين والأدوات التي تستعمل في المنظمة لإدارة العمال بها منها عامل التكنولوجيا كما تم تناوله في هذا الموضوع بتكنولوجيا المعلومات والاتصال الممثلة (بطاقات و تقنية البصمة، الأنترنت، الحاسوب) لتسيير إجراءات العمل، فإستخدام هذه الأدوات والإلتزام بمعايير العمل يرتبط بحسب هذه المقولة من أحد الجوانب بمدى التوافق بين أهداف الأفراد والمنظمة.

#### نظرية الدافعية :

نجد أيضا نظرية كريس أرجريس في شقها "y" تؤكد أن الرقابة الخارجية والتهديد بالعقاب ليس العنصر الأهم في التأثير على السلوك الإنساني بل الرقابة الذاتية للفرد هي أكثر تأثيرا في هذا المجال، هذا إذا إقتنع الفرد بالعمل وانسجم معه، لأن موافقته الذاتية ستكون ذات أثر كبير في هذا الإتجاه، فالإلتزام بالأهداف العامة للمنظمة، يرتبط أساسا بمدى العوائد المتحققة للفرد من إنجاز الأفضل وأهم ما في هذه الجوانب هو ما يشبع حاجاته الذاتية في إطار الرغبة في الإنجاز وتأكيد الذات والعمل الذائب من أجل تلبية حاجاته المتنامية باستمرار. (حمود والشماخ، 2007، 72).

#### النظرية التنظيمية لسيمون ومارش:

كما أن النظرية التنظيمية والإدراكية لسيمون ومارش التي اعتبرت المنظمة كنظام علاقات إجتماعية مترابطة صادرة عن الأفراد والجماعات، الذين يستلمون مقابل ما يعملون وأن إستمرارهم في العطاء أو بموضوع هذه الدراسة الإلتزام التنظيمي، إنما يكون قائما مادام تحصيلهم يزيد عن العطاء وفقا لمعاييرهم القيمية، فعطاء الأفراد والجماعات للمنظمة هي مدخلات تمكنها من تقديم المستحقات المجزية لهم، وإن إستمرار المنظمة يتوقف على قدرتها في توفير ما يتوقعه العاملون مقابل ما ينجزونه .

هذا يعني أن حالة من التعادل يجب أن تظل قائمة من وجهة نظر المنظمة، ومن وجهة نظر الأفراد والجماعات بين ما يأخذونه وما يعطونه، وأن أي إنسحاب أو خلل في طرفي المعادلة يستلزم إعادة توزيع للحفاظ على التوازن والبقاء.

فالتوازن بين الأخذ والعطاء مرتبط في الأخير بنوعين من القرارات: أحدهما حول إستمرار البقاء والمشاركة أو الإنسحاب وترك المنظمة، والثاني يتعلق بالكم والنوع الذي سيعطيه للمنظمة في حالة البقاء ولكل من هذه القرارات متغيرات داخلية وخارجية تسهم في تقريرها. (الكسي، 2004، 118)

ومثلما تم الإشارة إليه سابقا في النظريات التي إهتمت بالتكنولوجيا عامة فإن النظرية السوسيوثقافية تخدمنا في هذا البحث بقولها بالنسق الفني والإجتماعي المتفاعلين، وباعتبار أن للأفراد حاجات إذا ما تم الإنتباه إلى إشباعها ضمننت الولاء والإنتماء للمؤسسة وبالتالي تحقيق الإلتزام التنظيمي.

#### 3.4 نظرية نسق الفعل الإجتماعي لبارسونز:

يمكن القول أيضا بنظرية بارسونز بالإتجاه الوظيفي البنائي فيما يعرف بنسق الفعل الإجتماعي سواء كان الفاعل فردا أو جماعة أو منظمة، حيث أن أي نسق يسمى في أدائه الوظيفي لا بد أن يواجه عددا من المشكلات وعليه أن يجد خلالها وهذه المشكلات هي ما يطلق عليها اسم المتطلبات الوظيفية أو المستلزمات الوظيفية:

**التكيف:** أو التوافق مع البيئة فكل مجتمع لا بد أن يواجه الحاجات الفيزيقية لأعضائه حتى يكتب له البقاء.

**تحقيق الهدف:** وتدخل ضمن هذا البعد كل الأفعال التي تعمل على تحديد أهداف النسق والتحكم في الموارد وإستغلالها لتحقيق أهداف النسق.

**التكامل:** فكل نسق يضم وحدات من السلوك الغرض منها ضبط وكف الميول المنحرفة والمحافظة على قدر من التنسيق بين الأجزاء وتجنب أي مظهر من مظاهر الاضطراب داخل النسق.

**المحافظة على النمط:** فكل مجتمع عليه التأكد من أن لدى أعضائه الدافعية الكافية لأداء أدوارهم والتي يتطلبها الإلتزام بقيم المجتمع. (غري، 2007، 103-104).

## خلاصة الفصل:

من خلال الطرح الذي عرض في هذا الفصل تم التطرق إلى بعض المداخل والنظريات التي إهتمت بموضوع الإلتزام التنظيمي في منظمات الأعمال وكيف تم النظر إليه، مع الإشارة إلى بعض النظريات التي تناولت متغير التكنولوجيا ليتم في الأخير محاولة بلورة مقارنة نظرية لموضوع الدراسة في ظل الواقع الذي يجري فيه البحث، أي المجتمع الجزائري بما يتسم به من تركيبة بشرية يمثل عنصر الشباب الفئة الغالبة عليها، والمعطيات الاجتماعية والإقتصادية الصعبة بمؤشرات عالية لنسبة البطالة وتدني الأحوال المعيشية لفئات كبيرة من المجتمع، ومحاولات التنمية الحديثة التي طالت قطاعات عديدة منها مجال العمل والتصنيع إذ أصبح الإهتمام منصبا على السبل الكفيلة بتحسين كفاءة الموارد البشرية ومنظمات العمل على حد سواء، حيث يعتبر السلوك التنظيمي للعاملين من العوامل المؤثرة في نجاح المؤسسات ونقصد هنا إنضباطهم وإلتزامهم بمتطلبات العمل، دون إغفال مختلف العناصر المؤثرة في سلوك العاملين وعليه حاولنا معالجة الموضوع وفق منظور تفاعلي يدمج العوامل المادية والمعنوية في التنظيم كنسق يتأثر بدوره بما يجري من حوله من تغيرات مستمرة، مما يستدعي الإهتمام بحاجات العاملين المادية والمعنوية وطرق تحفيزهم والتطوير من قدراتهم من جهة، والإهتمام بوسائل العمل والأساليب الحديثة في الإدارة والتنظيم وقدرة الأفراد على استيعابها والتكيف معها بناء على الثقافة الصناعية السائدة من جهة أخرى.

هوامش الفصل:

- (1) شافا فرانكفورت، ناشيماز دافيد ناشيماز. (2012). طرائق البحث في العلوم الإجتماعية. ترجمة ليلي الطويل. سوريا، دمشق: بتر للنشر والتوزيع.
- (2) غربي، علي ونزار، يمينة. (2002). التكنولوجيا المستوردة وتنمية الثقافة العمالية بالمؤسسة العمالية والصناعية، جامعة قسنطينة، الجزائر: مخبر علم الاجتماع والاتصال.
- (3) غربي، علي. (2001). تنمية الموارد البشرية. قسنطينة، الجزائر: منشورات منتوري.
- (4) bernoux, ph, (1985). la sociologie des organizations: initiation theorique suivi de douze cas pratiques. 5ed : edition du seuil
- (5). céline.m, didier.m. théories des organizations, france : accademie de versaille.
- (6). محمد، محمد علي. (1986). علم اجتماع التنظيم. (ط.2)، الاسكندرية، مصر: دار المعرفة الجامعية.
- (7) محمد، محمد علي. (1986): نفس المرجع.
- (8) كعباش، رابع. (2006). علم إجتماع التنظيم. جامعة منتوري: قسنطينة، الجزائر: مخبر علم الاجتماع.
- (9) عبد الرحمان، عبد الله. (2003). علم اجتماع التنظيم والعمل (ط.2)، الإسكندرية : دار المعرفة الجامعية.
- (10) محمد، محمد علي. (1986): المرجع السابق.
- (11) جلس، صقر محمد أكرم. (2012). دور إدارة التغيير في الإلتزام التنظيمي لدى العاملين حالة دراسية على بلدية غزة. رسالة ماجستير، غزة، فلسطين: الجامعة الإسلامية.
- (12) مصطفى، شاويش. (2004). إدارة الموارد البشرية "إدارة الأفراد". (ط.3): دار الشروق.
- (13) الشماع، خليل محمد حسن وحمود، خضير كاظم. (2007). نظرية المنظمة. (ط.3)، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- (14) القريوتي، محمد قاسم. (2003). السلوك التنظيمي. (ط.4). عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- (15) القريوتي، محمد قاسم. (2003): المرجع نفسه.

- (16) سلطان، محمد سعيد. (2002). السلوك الإنساني في المنظمات. الاسكندرية ،مصر :الدار الجامعية الجديدة للنشر .
- (17) النجار، نبيل. (1993). الإدارة، أصولها واتجاهاتها المعاصرة، مصر: الشركة العربية للنشر والتوزيع.
- (18) المجذوب، طارق. (2003). الإدارة العملية الإدارية والوظيفة العامة والإصلاح الإداري بيروت، لبنان : منشورات الحلبي الحقوقية.
- (19) أعراب، سعيدة. (2006). التكنولوجيا وتغير القيم الثقافية والإقتصادية للموارد البشرية في المؤسسات الخاصة دراسة حالة لمؤسسة الصنعة المواد والأدوية الحيوانية (aahp) بقسنطينة رسالة ماجستير جامعة قسنطينة ،الجزائر .
- (20) الشماع، خليل محمد حسن وحمود، خضير كاظم. (2007): المرجع السابق.
- (21) الصرن، رعد حسن. (2004). نظرية الإدارة والأعمال، سوريا، دمشق: دار الرضا للنشر .
- (22) حريم، حسن وآخرون. (1998). أساسيات الإدارة، الأردن: دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع.
- (23) حريم، حسن وآخرون. (1998).
- (24) كرمي، كريمة . (2010). التغير التنظيمي لدى موظفي الكهرباء والغاز وأثره على الولاء التنظيمي.دراسة ميدانية بمؤسسة المهرياء والغاز بولاية عنابة،الجزائر. مذكرة ماجستير: جامعة باجي مختار عنابة.
- (25) عودة.محمد. (1998). أسس علم الاجتماع، بيروت: دار النهضة العربية للطباعة والنشر .
- (26) فؤاد، سالم. (1995). المفاهيم الإدارية. (ط.5)، الأردن: مركز الكتب الأردنية.
- (27) حواس، أميرة محمد رفعت. (2003). أثر الإلتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية ، رسالة ماجستير، مصر:جامعة القاهرة.
- (28) الكردي، أحمد السيد. (2011). إدارة السلوك التنظيمي. استرجعت بتاريخ : 02 فيفري، 2015 من [Faculty.sau.edu.sa/.../doc-5-doc-a15afd601dc](http://Faculty.sau.edu.sa/.../doc-5-doc-a15afd601dc)
- (29) حلس، صقر محمد أكرم. (2012): المرجع السابق.
- (30) جواد، شوقي ناجي. (2004). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال (ط.1)، عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.

- (31) جرينجبرج، جيرالد وبارون، روبرت.(2004). إدارة السلوك في المنظمات (تعريب ومراجعة رفاعي محمد رفاعي، إسماعيل علي بسيوني)، الرياض، السعودية : دار المريخ للنشر.
- (32) حلس، صقر محمد أكرم.(2012): المرجع السابق.
- (33) الوزان، خالد محمد أحمد.(2006). المناخ التنظيمي وعلاقته بالإلتزام التنظيمي. الرياض : جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- (34) درويش، محمد احمد.(2008). نظرية الإلتزام التنظيمي. (ط.1)، القاهرة :عالم الكتب.
- (35) jean.m.p.(2013). théorie des organisations.4ed, paris : edition dunod
- (36) عودة.محمد.(1998) المرجع السابق.
- (37) محمود، علاء الدين عبد الغني. إدارة المنظمات .(ط.1)، عمان ،الأدن :دار صفاء للنشر والتوزيع
- (38) الشماع، خليل محمد حسن وحمود، خضير كاظم.(2007): المرجع السابق.
- (39) الكبيسي، عامر.(2004). الفكر التنظيمي: التنظيم الحكومي بين التقليد والمعاصرة .(ط.1) دمشق سوريا دار الرضا للنشر .
- (40) غربي، علي.(2007). علم الإجتماع والثنائيات النظرية: جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر: مخبر علم الإتصال والبحث والترجمة.



تمهيد:

يعد الجانب الميداني أهم جزء في البحث، بإعتبار أنه الجزء الذي تختبر فيه الفرضيات كوسيلة موجهة لمجريات الدراسة، وكصلة ضرورية بين النظرية ومرحلة الفحص (رشوان، 131، 2004) فالبحث العلمي ينطوي على مجموعة من الخطوات المنهجية، التي تساعد الباحث على الإلمام بالموضوع المراد دراسته وفي خضم هذه الخطوات سيتم عرض حدود البحث ومجالاته، وتبني منهج يتلاءم مع نوع الدراسة والعينة أو المجتمع الذي يطبق عليه البحث، وكذا وصف الأدوات التي تجمع بها المعلومات من الميدان، وذلك امتدادا للإطار النظري وتجسيدها لما طرح من فرضيات الدراسة لنخلص في الأخير إلى توضيح أساليب التحليل المستخدمة لمعاينة النتائج المتوصل إليها.

1- تحديد مجالات الدراسة :

إن التحديد الملائم لمجالات الدراسة المكانية الزمنية والبشرية هو عملية مهمة، تساعد الباحثين في التقيد بالموضوع وفحص ماتم طرحه من فرضيات والتحقق منها، ولهذا الغرض سيتم التعريف بالمؤسسة محل الدراسة أولاً ثم التفصيل بالمجالات التي شملتها.

1.1\_المجال الجغرافي :

حيث ستجرى هذه الدراسة بمؤسسة ميناء جن جن، الواقع في الجهة الشرقية لمدينة جيجل وبالتحديد في المنطقة المسماة أشواط، وهو يبعد عن مقر الولاية بحوالي 10 كلم، من وادي جن جن بـ 2 كلم من مطار فرحات عباس، كما يبعد عن العاصمة بـ 370 كلم، وبـ 140 كلم عن ولاية قسنطينة، يتربع على مساحة قدرها 140 كلم مع إمكانية توسيع قدره 30 هكتار.

- تعريف عام للمؤسسة مجال البحث :

ميناء جن جن هو مؤسسة إقتصادية عمومية تابعة للمؤسسة القابضة المتعددة الخدمات، وهي شركة ذات أسهم برأسمال يقدر بـ: 4 ملايين دينار جزائري. ويعتبر هذا الميناء الأعمق على مستوى الوطن، وله موقع إستراتيجي على المحور الرابط بين قناة السويس وجبل طارق، كما يقوم بدور مهم في ميدان منافسة الحاويات.

تاريخيا وبعد الاستقلال رجع ميناء جيجل إلى السيادة الوطنية كرفع تابع لميناء بجاية، إلى غاية عام 1984م حيث تم إعادة هيكلة هذه المؤسسة ليصبح ميناء جيجل مستقلا برأسمال قدر آنذاك بحوالي : 1.040.000.000.000 دينار جزائري.

وتوسع نشاطه إلى الصيد البحري، البحرية الوطنية، نقل البضائع، ومع تزايد النشاط وتوسعه وكثافة الحركة به، تقرر بناء ميناء جنج بـمنطقة أشواط حيث تمت أشغال بنائه من طرف شركتين إيطاليتين وشركة هولندية تحت رئاسة مجمع "كوندوت"، وقد بلغت تكاليف بنائه حوالي: 5.2 مليار دينار جزائري بتمويل من طرف :

- الدولة الجزائرية.

- الصندوق السعودي للتنمية.

- الصندوق العربي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية .

- البنك الإسلامي للتنمية.

ليصبح هذا الميناء مسمى بمؤسسة "ميناء جن جن " فيما انتقل ميناء جبل ملكية البحرية الوطنية.(مصلحة المستخدمين)

**\_أهداف مؤسسة ميناء جن جن:**

وفقا للمادة رقم(2)من المرسوم رقم 84-173 المؤرخ في 12/07/1984، فإن لكل مؤسسة

أهداف،وعليه فإن أهدافمؤسسة جن جن تنقسم إلى أهداف داخلية وخارجية هي :

- الطابع الربحي والذي يجعل المؤسسة تهدف إلى تحقيق أكبر ربح ممكن.

- النمو والزيادة في حجم المبيعات والتعاملات.

- محاولة استثمار المؤسسة في نشاطها وذلك بتحسين نوعية الخدمات المقدمة وفق للمعايير العالمية المعمول بها.

- محاولة تخفيض مدة الإنتظار داخل الميناء وخارجه.

**\_الأهداف الخارجية :**

- زيادة الدخل القومي.

- توفير العملة الصعبة.

- وباعتبار المؤسسة المينائية موجودة في إطار المخطط الوطني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية فإن أهم هدف لها هو :

ترقية المبادلات الخارجية للبلد من خلال تشجيع إنتقال الأشخاص والبضائع وتكمن مسؤوليتها وإهتماماتها في :

- تنفيذ أعمال الصيانة والتهيئة وتحديد البنية الفوقية والتحتية للميناء بالتنسيق مع الجهات المعنية بذلك.
  - إجراء بعض العمليات المتعلقة بالشحن والنقل والتفريغ داخل الميناء.
- كما تسعى من خلال هذه الأعمال إلى زيادة قدر الإستقبال وزيادة المن في الميناء من كل الأخطار الممكنة، إلى جانب ذلك فهي تقوم ببعض العمليات التجارية الصناعية من أجل تحقيق التنمية في حدود أهدافها وذلك في إطار التنظيم المعمول به داخل الميناء.
- ويشتمل الميناء منشآت قاعدية وأخرى فوقية هي:

#### المنشآت القاعدية:

يتكون الميناء من حاجزين في شكل سدين :

الحاجز الاول: وهو السد الغربي ، يبلغ طوله:300 م.

الحاجز الثاني: وهو السد الشرقي يبلغ طوله:900 م، ويحتوي على عدة أرصفة للإرساء ذات خصائص مختلفة كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم(03): يوضح أرصفة الميناء.

الرصيف	الطول	العرض	فاكس السفينة	مساحة السطح
رصيف عام لبواخر الشحن	770م	200م	11م	15هكتار
رصيف مختلط	250م	300م	11م	7.5 هكتار
رصيف إرساء السفن الحاملة للسيارات	/	/	11م	9 هكتار
رصيف غربي	1060م	300م	18.20 إلى 10.5م	30 هكتار

المنشآت الفوقية: تمثل جميع المباني التي يحتوي عليها الميناء وهي :

- العمارات: تضم العمارة الإدارية كل مصالح الميناء إضافة إلى مقر الجمارك، شرطة الحدود، عمارة قيادة الميناء، مركب الصحة مزود بغرفة تغيير الملابس، مبنى إدارة الميناء.
- منشأة متخصصة بها :

- خزانات إسمنت بسعة 8000 طن.

- خزانات حبوب بسعة 80000 طن.

- المستودعات: تحتوي على ثلاث مستويات مبنية على مساحة كل واحدة منها 1000م كما تحتوي المؤسسة على هياكل طور الإنجاز في الرصيف الغربي من المستودعات مساحتها الإجمالية تقدر بـ: 6000م.

- التخزين: يمتد إجمالي الميناء على مساحة 104م هكتار وتبلغ مساحة منطقة التوسع خارج الميناء 27 هكتاراً.

- إحتياط عقاري خارج الميناء ممتد على مساحة 350هكتاراً لإنشاء مناطق لوجستكية.  
**منشآت كهربائية :**

توزع الطاقة الكهربائية محطة نوعية أساسية قوتها 300 كيلو واط و 5 محطات ثانوية من مختلف القنوات (مصلحة المستخدمين).

**مهام الميناء :**

- التكفل بتفريغ و شحن البضائع، والسهر على حمايتها إلى غاية تسليمها حيث توضع في مستودعات خاصة.

- التأكد من مدى مطابقتها للمواصفات الأمنية المعمول بها.

- إختيار وتطبيق أحسن الطرق في التسيير.

**الأسواق التي يتعامل معها الميناء :**

SONATRAC -

OMIC -

CAMEG -

ENAB -

**الأسواق الخارجية :**

- المنطقة الوطنية والبلدان العربية.

- بلدان الإتحاد الأوروبي.

- بلدان أوروبا خارج الإتحاد الأوروبي.

- أمريكا الشمالية وأمريكا الوسطى.

- آسيا. (مصلحة المستخدمين)

- الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء جن جن :

بما أن الدراسة الحالية ستجري بمديرية الموارد البشرية وهو المجال المكاني الذي سمح لنا بالتحرك فيه، فسيتم عرض أهم المعلومات الخاصة عنها مع ذكر موجز للمدرييات الرئيسية بالميناء وهي:

\_ المديرية العامة.

\_ مساعد المدير العام.

\_ الأمانة.

\_ مديرية الأشغال والصيانة.

\_ مديرية القيادة المينائية.

\_ مديرية الإستغلال.

\_ مديرية السياسة والمالية .

\_ مديرية الدراسات والتنمية.

\_ مديرية الموارد البشرية: من أهم وظائفها ما يلي:

\_ إنجاز سياسة المؤسسة بخصوص شؤون العمال وتمثل مهامها في الإشراف على تطبيق سياسة المؤسسة الخاصة بالموارد البشرية والمتمثلة في علاقات مختلفة مع مختلف مدرييات المؤسسة، فهي تعتبر القلب النابض للمؤسسة وتمثل هذه المهام في:

\_ تنشيط ومراقبة وتوجيه وتنظيم نشاطات الهياكل التابعة لها بغية تحقيق الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة .

\_ العمل على تنفيذ وتطبيق قرارات المديرية العامة ومجلس الإدارة .

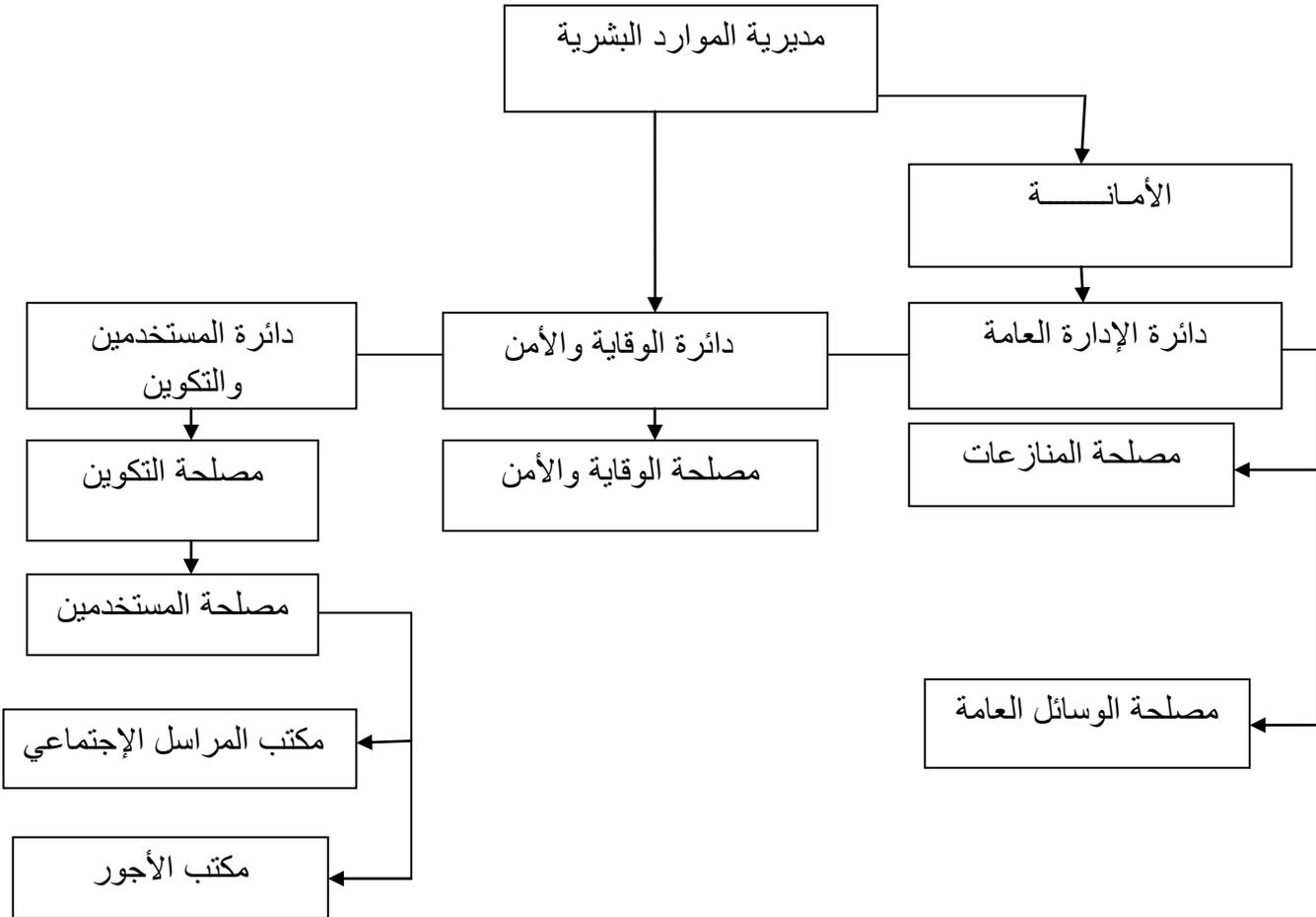
\_ إعداد سياسة تسيير المستخدمين والأجور والتكوين والصحة والأمن وفق الإجراءات القانونية والنصوص التشريعية المعمول بها داخل المؤسسة وفقا لسياسة الوطنية المتعلقة بالأجور .

\_ المساهمة في إعداد المخططات السنوية والمستقبلية التي تتعلق بالتوظيف والتكوين وذلك بالمساهمة مع المديريات المركزية الأخرى .

\_ مراقبة السير الحسن لعملية تسيير المستخدمين والوسائل المرتبطة من حيث مطابقتها للقوانين والنصوص التشريعية .

إعداد وتنظيم الوسائل الضرورية التي تتطلبها الهياكل المكلفة بدعم المديرية المركزية الأخرى ذلك في مجال الموارد البشرية والوسائل الضرورية .

والشكل الآتي يوضح الهيكل التنظيمي لمديرية الموارد البشرية لمؤسسة ميناء جن جن :



شكل رقم (03) يوضح الهيكل التنظيمي لمديرية الموارد البشرية بميناء جنجن.

المصدر: مديرية الموارد البشرية بمؤسسة ميناء جن جن.

**2.1\_المجال البشري:** المقصود بالمجال البشري مجتمع البحث ومجال الدراسة، أي المجتمع الذي يستعين به الباحث في جمع المعطيات لإختبار فرضياته إمبريقياً، ومجتمع البحث في هذه الدراسة هم عمال ميناء جن جن حيث يبلغ العدد الكلي لهم وفقاً لإحصائيات الموسم 2014/2015: 1230 عاملاً موزعين داخل المديرية كالتالي:

المجموع = 1230 عاملاً.	}	الإطارات: 99
		عمال التحكم: 305
		عمال التنفيذ: 826

**3.1\_ المجال الزمني:** أي الوقت الذي استغرقته هذه الدراسة بشقيها النظري والميداني، وقد مرت بمراحل هي:

**المرحلة الأولى:** أي بعد الإطلاعات المسبقة عن الموضوع، وقبول عناوين المذكرات بداية الموسم الدراسي تم الشروع في البحث عن المادة العلمية النظرية وجمع المصادر والمراجع المتعلقة بالدراسة.

**المرحلة الثانية:** تزامنت مع بداية البحث عن المؤسسة المناسبة لموضوع الدراسة، فبعد الاتصال بجهات مختلفة تلقيت ردا بالقبول من المؤسسة المينائية جن جن يوم 20/02/2015. لإجراء الدراسة الميدانية بها، لتتعلق بعدها المرحلة الاستكشافية لميدان البحث قصد التعرف على ظاهرة الإلتزام التنظيمي بهذه المؤسسة وذلك بمعية مرافقين مختصين بتقديم شروحات عن طبيعة عمل الميناء، الوحدات والأقسام والهياكل المكونة له، فضلا عن تقديم تفاصيل وافية عن منظومة تسجيل الدخول والخروج الإلكترونية بما تشمله من تقنية البصمة والبطاقات الإلكترونية وكذا التعرف على طبيعة العمال بهذه المؤسسة.

**المرحلة الثالثة:** امتدت هذه الفترة إلى غاية 28/04/2015 فبعد ضبط الأسئلة الأولية لإستمارة البحث تم طرح الإستمارة التجريبية يوم 13/04/2015 واسترجاعها يوم 15/04/2015. وبعد التأكد من صلاحيتها وإجراء بعض التعديلات عليها تم توزيع الإستمارة في صورتها النهائية يوم 17/04/2015.

**المرحلة الرابعة:** وهي المرحلة الأخيرة من البحث حيث تم التعامل مع البيانات الميدانية وتفسيرها والخروج منها بالنتائج العامة للدراسة.

**2\_ المنهج المستخدم في الدراسة:** تتخذ الدراسة صفة العلمية باستنادها إلى منهج علمي يسهل وصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج المتوصل إليها في أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها (بوحش، الذنبيات، 22، 2001). إن طبيعة العلوم الإجتماعية تستدعي إستخدام عدة مناهج للبحث، تفرضها عادة نوعية الموضوع المعالج فحسن اختيار المنهج المناسب لتصميم بحث إجتماعي، يعين الباحث على الكشف عن الحقيقة بولسطة طائفة من القواعد العامة التي تهيم على سير العقل وتحديد عملياته (الشياني، 53، 1971). بما يحقق أهداف الدراسة (angers, 1997).

**1.2\_ المنهج الوصفي:** وبما أن موضوع الدراسة الراهنة يدور حول تأثير تكنولوجيا المعلومات والإتصال في الإلتزام التنظيمي للعاملين مايجعل البحث يندرج ضمن البحوث السببية التي تقتضي تطبيق المنهج التجريبي، كما أنه كان من المقرر إجراء دراسة حالة في هذه المؤسسة إلا أن تعذر تتبع الظاهرة تاريخيا بها و تطبيق المنهج التجريبي بها وكذا تحديد مجال البحث بمديرية الموارد البشرية، جعل مجرى

البحث يتحول إلى محاولة إستقصائية للموضوع، وإعتماد المنهج الوصفي كأنسب منهج لهذه الدراسة يوفر صورة عن الوضع الراهن ويصف خصائص الظاهرة ومركباتها والعوامل المؤثرة بها، ويحدد العلاقات الإرتباطية بين المتغيرات وتأثيراتها ومحاولة التنبؤ والإستنتاج بالأوضاع المستقبلية التي يمكن أن تؤوول إليها الظاهرة(المغربي،96،2007).

وعليه فإن هذه الدراسة الوصفية التي سعت إلى محاولة جمع معلومات دقيقة و شاملة عن تكنولوجيا المعلومات والإتصال وتأثيرها في الإلتزام التنظيمي، من خلال الجانب النظري بمسح ما أمكن من أدبيات متعلقة بالموضوع، والجانب التطبيقي الذي يقتضي الإحتكاك بميدان الدراسة ووصف مفرداته لأجل جمع المعلومات والبيانات اللازمة وتحليلها ثم تفسيرها بعد تحديد المشكلة والفروض والتساؤلات(بحوش،1990). إذ يعرف أيضا بأنه: كل إستقصاء ينصب على دراسة الظاهرة... كما هي قائمة في الحاضر، بقصد تشخيصها وكشف جوانبها وتحديد العلاقات بين عناصرها(تركي،1984،53)، فهو منهج لا يكتفي بالوصف فقط بل يسعى إلى التحليل والتفسير، من خلال الإعتماد على الأسلوب الإحصائي الذي يحول المعطيات من الصيغة الكيفية إلى الصيغة الكمية، القابلة للقياس عند تطبيق المعالجات الإحصائية اللازمة لذلك. إضافة إلى أنه يتيح إستعمال أدوات جمع بيانات متعددة مثل: الإستمارة المقابلة، الملاحظة والتي من خلالها يتسنى الحصول إجابات وافية.

## 2.2\_ منهج قياس الاتجاهات attitudes: (كرمي،2010)

عادة ما يمثل الإتجاه موقف الأفراد نحو شئ ما قد يكون: شخصا أو مبدء أو فكرة وقيمة معينة فهو إستعداد مكتسب ومستقر نسبيا يتميز بقابليته للتعديل والتغيير وهو يشمل ثلاث مكونات:

**المكون الإنفعالي:** بما يمثله من جانب عاطفي لدى الإنسان يتجلى في مشاعر كالحب أو الكره.

**المكون العقلي:** بما يمثله من جانب معرفي ومعلوماتي، يستند إلى القدرات العقلية للفرد التي تمنحه القدرة على التمييز والتحليل ووفقا هذه الصبغة العقلية في تكوين الإتجاهات، فإننا غالبا ما نجدها تختلف من فرد لآخر بحسب المستوى العقلي لهم.

**المكون النزوعي:** وهو الجانب الأدائي الموجه لإستجابة الفرد التي تتباين من كونها إيجابية أحيانا وسلبية أحيانا أخرى، قد تتجلى في لفظ أو سلوك يصدر عنه.

على أن هناك من يعتبره إستعدادا نفسيا أو عصبيا نتيجة الخبرات الشخصية، يؤثر في سلوك الفرد وتفاعله مع بعض المواضيع أيا كان هذا التفاعل إيجابا أم سلبا الأمر الذي يتيح معرفة إتجاه الأفراد من خلال تتبع سلوكياتهم واستجاباتهم نحو موضوع ما.

و لكون موضوع هذه الدراسة يحاول استقصاء إتجاهات العاملين نحو تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في مستوى الإلتزام التنظيمي لديهم، إضافة إلى صعوبة قياس موضوع الإتجاهات وضبطه بالملاحظة مباشرة فقد تم الإعتماد على أحد الوسائل المشهورة لهذا الغرض وهو مقياس ليكرت للتقدير الذاتي ذو الأبعاد الثلاثة (موافق، محايد، غير موافق)

### 3\_فرضيات الدراسة:

تعتبر الفرضيات كإجابة متوقعة تصور علاقة التأثير والتأثر بين متغيرات الظاهرة المدروسة (بن مرسل، 90، 2003)، فهي تشكل الركيزة الأساسية لميدان البحث، وعليه فقد طرحت فرضيات هذه الدراسة كالآتي:

الفرضية الرئيسية:

\_ تؤثر تكنولوجيا المعلومات والإتصال في مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية الجزائرية.

الفرضيات الفرعية:

-يؤثر تصور العاملين لتكنولوجيا المعلومات والإتصال في مستوى الإلتزام التنظيمي لديهم.

-تساعد المنظومة الإلكترونية المستخدمة في تسجيل دخول وخروج العاملين في تحقيق الإلتزام التنظيمي لديهم.

-تؤثر التجهيزات التكنولوجية المستخدمة من قبل العاملين في مستوى الإلتزام التنظيمي لديهم.

4\_أدوات جمع البيانات:تستخدم البحوث الإجتماعية أدوات تفرضها طبيعة الموضوع، ومدى الإمكانية المتاحة لإنجازه، فهذه التقنيات تسهل جمع المادة العلمية التي تشكل التصور العام للدراسة والتي تؤدي في النهاية إلى الوصول إلى نتائج علمية(عبد الرحمان والبديوي،17،2002)، ومن الأدوات المستعملة في جمع البيانات مايلي:

4.1\_الملاحظة: وتعد من أهم الطرق وأقدمها لجمع المعلومات في البحوث الإجتماعية، قصد تحصيل

البيانات المتصلة بسلوك الأفراد في مواقف واقعية واتجاهاتهم ومشاعرهم(عياد،128،2006).

وقد إستخدمت الملاحظة في هذه الدراسة من خلال الزيارات المتعدده للمؤسسة، بما يفيد في الإستطلاع الأولي لظاهرة الالتزام التنظيمي بها والتعرف على مميزات مجتمع البحث، بصفه عامة وخصائص العينة المختارة خاصة، حيث أفادتنا الملاحظات الأولية في تكوين فكرة عن بيئة العمل السائدة التي تتسم عامة بجو تعاوني مابين العاملين في إطار فرق عمل يسودها الحوار والسعي لتقديم الأفضل فضلا عن وجود علاقات عمل مرنة ما بين العاملين، تبرز من خلال سلوكيات بعض الرؤساء والمشرفين الذين لا يتقيدون حرفيا بالطابع الرسمي للتعامل، كما يتميز أيضا جو العمل بالإنضباط والحرص على تنفيذ التعليمات والقواعد التنظيمية المنصوص عليها.

**2.4\_المقابلة:**تعتبر من وسائل جمع البيانات من مصادرها وتجري عادة بين طرفين حول موضوع محدد مسبقا يتم فيه اللقاء مباشرة بين الباحث والباحث، بهدف إستقصاء بعض الحقائق وتشخيص للعلاقات الرابطة بين متغيرات الدراسة.(إبراهيم،2000،171)

ونظرا لقدرة هذه التقنية على تدعيم معلومات البحث (crawtis,1981,693) حول طرق إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في المؤسسة المينائية جن جن، لتوفير الإلتزام المطلوب لسير مختلف العمليات بها فقد تم إجراء مقابلات مع الرؤساء، والمشرفين القائمين على عملية التحكم بالأدوات التكنولوجية المستخدمة قصد التعرف على منظومة التسجيل الإلكترونية وكيفية إستخدامها من طرف العاملين وتعاملهم معها إضافة الى الإطلاع على بعض إستخدامات الشبكات المتوفرة بالمؤسسة والحاسوب الآلي في سير العمل بالمؤسسة.

**3.4\_الوثائق والسجلات:** وهي من أدوات جمع البيانات حيث، تمثل الوثائق ذلك الإنتاج الفكري المقدم للباحثين في مجالات مختلفة، بما يوفر مجالا لإقامة قراءة تحليلية ونقدية لهذه الوثائق فيما تعتبر السجلات أوعية محددة بمعلومات تهتم بظاهرة أو موضوع ما، فهي ترتبط بواقعة حالية ما يزيد من أهميتها في البحوث الوصفية(حمدان،2001،52). ويرجع إليها الباحث قصد الإحاطة ببعض المعلومات التي لا تتوفر في الإستمارة أو الملاحظة أو خلال إجراء المقابلات، وقد استعملت الوثائق والسجلات في هذه الدراسة بشقيها النظري والميداني، ومنها:

- الهيكل التنظيمي للمؤسسة عامة مع التركيز عل مديرية الموارد البشرية كمجال البحث المتاح بحسب طبيعة التكنولوجيا المستخدمة فيها وهي تكنولوجيا المعلومات والإتصال.
- بيانات تعريفية وتاريخية لمجال الدراسة.

-وثائق إحصائية لعدد العاملين بمجتمع الدراسة والعينة المختارة.

**4.4\_ الإستمارة:** وهي الأداة الأساسية التي إعتد عليها البحث نظرا لطبيعة ميدان الدراسة من حيث محدودية مجال التحرك به والإحتكاك بأفراد مجتمع البحث، فالإستمارة كأبسط أداة وأكثرها إستعمالا في مجال البحث الاجتماعي توفر التكاليف وتختصر الجهد والوقت، كما تسمح بالحصول على معلومات مختلفة خصوصا ما تعلق منها بالإتجاهات والدوافع التي تحكم سلوكيات الأفراد والقيم التي يتبنونها، ويتم ذلك عادة من خلال طرحها في شكل أسئلة مطبوعة يجيب عليها المبحوث سواء سجلت الإجابة بمعرفة المبحوث أو بمعية الباحث(جبلي،2003،386).وقد تم بناء استمارة البحث بتقسيمها إلى أربع محاور رئيسية هي:

**المحور الأول:** يشمل البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة من السؤال 1 إلى 6.

**المحور الثاني:** متعلق بتكنولوجيا المعلومات والإتصال وينقسم حسب فرضيات الدراسة إلى:

- تأثير تصور العاملين لتكنولوجيا المعلومات والإتصال في مستوى الإلتزام التنظيمي.

-تأثير المنظومة الإلكترونية المستخدمة في تسجيل دخول وخروج العاملين في مستوى الإلتزام التنظيمي لديهم.

-تأثير التجهيزات التكنولوجية المستخدمة من قبل العاملين في مستوى الإلتزام التنظيمي لديهم.

**المحور الثالث:** ويتعلق بتكنولوجيا المعلومات والإتصال من السؤال 7 إلى 21.

**المحور الرابع:** ويتعلق بالإلتزام التنظيمي من السؤال 22 إلى 36.

وقد تم اعتماد المقاييس التالية في تصميم الإستمارة:

**مقياس لقياس تكنولوجيا المعلومات والإتصال:** من إنجاز الطالبة مع مراعاة نفس الخطوات السابقة

المتبعة في مقياس الإلتزام التنظيمي. حيث جاءت أسئلة هذا المحور موزعة على 3 أبعاد هي:

-بعد خاص بالصورة التي يمتلكها العامل عن تكنولوجيا المعلومات والإتصال في المؤسسة.من السؤال 1 إلى 4.

-بعد خاص بمنظومة التسجيل الإلكترونية من السؤال 5 إلى 9.

-بعد خاص بالتجهيزات التكنولوجية من السؤال 10 إلى 15.

**مقياس الإلتزام التنظيمي:** من إنجاز الباحثين موسى أحمد خير الدين ومحمود أحمد النجار(خير الدين

،النجار،2010).بأبعاده الثلاثة التالية:

-بعد الإلتزام المؤثر: من السؤال 1 إلى 5.

-بعد الإلتزام الإستمراري: من السؤال 6 حتى 10.

-بعد الإلتزام المعياري: من السؤال 11 حتى 15.

والتي تقيسها (15) عبارة مع ثلاث بدائل للإجابة وفقا لمقياس ليكرت likert scale الثلاثي (موافق، محايد، غير موافق) حيث منحت الدرجات (1،2،3) على التوالي للعبارات: موافق، محايد غير موافق، مع الإشارة إلى أنه قد تم تعديل بعض العبارات على مقياس الإلتزام التنظيمي الأصلي مع ما يتناسب مع خصائص العينة المبحوثة وبيئة الدراسة، بناء على الملاحظات التي أخذت عقب توزيع الإستمارة التجريبية وفيما يلي توضيح للعبارات التي تم تعديلها:

جدول رقم (04): يوضح العبارات المعدلة في مقياس الإلتزام التنظيمي.

الرقم	العبارة قبل التبدل	العبارة بعد التبدل
28	أحد الأسباب الرئيسية لإستمراري في العمل في المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي هو أن تركي للعمل سيجعلني أضحي بمزايا قد لا أجدها في عملي الجديد.	أحد الأسباب الرئيسية لإستمراري في العمل في المؤسسة المينائية جن جن هو الأجر والمنح التي أتلقاها وكذا علاقات العمل التي كونتها أثناء مدة عملي.
29	أحد الأسباب المهمة لعدم تركي لعملي في المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي هو ندرة الفرصة المتاحة أمامي.	أحد الأسباب المهمة لعدم تركي لعملي في المؤسسة المينائية جنجن هو ندرة الفرصة المتاحة أمامي في إيجاد عمل.
31	في هذا الوقت فإن بقائي بالعمل هو الحاجة وليس الرغبة في البقاء.	سبب بقائي في العمل حاليا هو الحاجة وليس الرغبة في البقاء.

<p>34 : أرى بأنه ليس من الصواب أن أترك عملي في المؤسسة العامة المينائية جن جن حتى لو توفر لي عرض أفضل في مكان آخر</p>	<p>أشعر أنه ليس صحيحا أن أترك عملي في المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي حتى لو توفر لي عرض أفضل في مكان آخر. في هذا الوقت فإن بقائي بالعمل هو الحاجة وليس الرغبة في البقاء.</p>
<p>35 أظن أنه على الشخص أن يبقى منتميا لعمله دائما. أعتقد أن الولاء كان أقوى في الماضي لما كان الأشخاص يستقرون في عملهم معظم حياتهم الوظيفية.</p>	<p>أعتقد أن الشخص يجب أن يبقى منتميا لعمله دائما. أعتقد أن الأمور في الماضي كانت أفضل لما كان الشخص يستقرون في عملهم معظم حياتهم الوظيفية.</p>

#### 5\_ الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

أي الإستمارة التي إعتدناها في الدراسة، والتي تكونت من مقياسي الإلتزام التنظيمي وتكنولوجيا المعلومات والإتصال، فقبل توزيعها كان لزاما علينا التأكد من مدى صلاحية الأداة المطبقة على عينة البحث من خلال إتباع الإجراءات التالية:

**1.5\_ حساب ثبات فقرات الإستمارة RELIABILITY:** أو مدى الحصول على نفس النتائج في كل مرة نطبق فيها المقياس محل الدراسة، وفقا لنتائج الثبات المحسوبة إعتقادا على طريقة ألفاكرونباخ فإن معامل الثبات للإختبار الكلي قد بلغ: 0,85 وهي نسبة تدل على الثبات العالي للإختبار المصمم على إعتبار أن القيمة المحصل عليها أكبر من 0,60 والتي هي معيار الحكم على ثبات الإختبار من عدمه.

**2.5\_ صدق فقرات الإستبيان:** يقصد بالصدق أن يقيس الاختبار الموضوع فعليا مايقصد أن يقيسه سواء تعلق الأمر بالقدرات، السمات، الإتجاهات أو الإستعدادات(عباس فيصل،22،1996).وبتطبيق طريقة الصدق الذاتي للإستبيان أو أداة الدراسة فإن:

$$\text{الصدق الذاتي} = \sqrt{\text{الثبات}}$$

بما أن نسبة الثبات المحصل عليها في دراستنا =0,85 فإن الصدق = $\sqrt{0,85}$

وعلى اعتبار أن القيمة المحصل عليها لمعامل الصدق = 0,85 أكبر من القيمة المعيارية والمساوية ل: 0,85 فإنه يمكن القول بصدق الإختبار. واستنادا لنسبتي الصدق والثبات العالية نستطيع تطبيق الإختبار بإطمئنان.

**3.5\_حدود المقياس:** بناء على إستخدام مقياس ليكرت الثلاثي فقد تم توزيع أوزانه كالتالي: (عزيون، 2007، 187\_185)

موافق ← 3

محايد ← 2

غير موافق ← 1

**6\_عينة الدراسة:** وهي مجموعة الوحدات التي وقع عليها الإختبار لتمثيل مجتمع الدراسة في البحث (القحطاني وآخرون، 2000، 269)، وتعد العينة في البحث العلمي مصدرا مهما في تحصيل المعلومات المطلوبة وإعطاء صورة عن المعطيات التي يكتنفها ميدان البحث، إضافة إلى قدرتها على توفير الوقت والجهد المبذول في العمل. (دليو، 1999، 142).

ونظرا لإستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال بمديرية الموارد البشرية بمؤسسة جن جن، فقد إعتمدت الدراسة الراهنة على العينة القصدية، حيث كان مقررا إجراء مسح شامل لأفراد هذه المديرية المقدر عددهم ب: 101 عاملا، يتوزعون بين فئات: الإطارات، أعوان التحكم والتنفيذ غير أن الإجراءات المعمول بها بهذه المؤسسة تقيد من الهامش الممنوح للتعامل مع العمال (خصوصا أعمال التنفيذ) ولذلك فقد بلغ عدد العينة المحصلة 57 عاملا. وزعت الاستمارة التجريبية على 5 أفراد منهم ويعد تعديل النموذج الأصلي لها في صورتها النهائية تم توزيع 52 إستمارة، واسترداد 49 منها صالحة.

### 1.6\_خصائص عينة الدراسة:

يتيح وصف خصائص العينة الشخصية، الإجتماعية والديموغرافية مجالا أوسع لفهم موضوع الدراسة وتفسير وتحليل المعطيات الكمية المحصل عليها بناء على الفرضيات المستعملة في البحث، ولأجل تحقيق هذا يمكن ذكر هذه الخصائص فيما يلي:

#### 1.1.6\_بالنسبة للجنس:

الجدول رقم (05): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

الجنس	المعايير	التكرارات	النسبة المئوية
-------	----------	-----------	----------------

ذكر	26	53,1 %
أنثى	23	46,9 %
المجموع	49	100 %

تبين الشواهد الكمية المتعلقة بمتغير الجنس في الجدول رقم (05) أن نسبة العاملين الذكور بمؤسسة جن جن المتمثلة بـ: 53,1 % ويعدد يقدر بـ: 26 عاملا، أكبر من نسبة العاملات الإناث بالمؤسسة والمقدرة بـ: 46,1 ويعدد يقدر بـ: 23 عاملة، مع ملاحظة التقارب في النسبة بين الجنسين الأمر الذي يناسب كلا من فئتي الذكور والإناث في مديرية الموارد البشرية، كما يمكن إرجاعه أيضا إلى عملية التمكين الإداري التي أصبحت تحظى بها المرأة، نظرا لإكتساحها سوق العمل في شتى المجالات خصوصا المجال الإداري، إضافة إلى الفرص المتاحة للعنصر النسوي حاليا على التحصيل العلمي بمستوياته العالية عكس السنوات الماضية.

#### 2.1.6\_ بالنسبة للحالة المدنية:

الجدول رقم (06): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة المدنية.

النسبة المئوية	التكرارات	المعايير الحالة المدنية
46,9 %	24	أعزب
46,9 %	24	متزوج
2,0 %	1	مطلق
0 %	0	أرمل
100 %	49	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (06) أن نسبة العزاب المقدرة بـ: 49 % البالغ عددهم: عاملا مساوية لنسبة العاملين المتزوجين والمتمثلة بـ: 49 % من عدد أفراد العينة، هذا التساوي في النسبتين يمكن رده إلى إتجاهات المؤسسات في توظيف العمال المتحررين من القيود والإلتزامات العائلية ما يضمن تفرغهم وإهتمامهم بالعمل أكثر من غيرهم من الفئات الأخرى. إضافة إلى كون النسبة الغالبة من فئة العاملين هي نسبة الشباب الجامعيين وذوي المؤهلات العالية، إذ يتطلب الأمر منهم عادة قضاء مدة

أطول في مقاعد الدراسة، أما بعد التخرج فتبدأ رحلة جديدة للبحث عن ضمان منصب عمل دائم في ظل الظروف الاقتصادية صعبة ونسب البطالة المرتفعة وتأخر سن الزواج وغلاء تكاليف المعيشة.

3.1.6\_ بالنسبة للسن: جدول(07): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

النسب المئوية	التكرارات	المعايير السن
8,2 %	4	أقل من 25 سنة
69,4 %	34	25_35 سنة
20,4 %	10	36_45 سنة
0 %	1	46_55 سنة
0 %	0	أكثر من 55 سنة
100 %	49	المجموع

وفقا لبيانات الجدول(07) المتعلق بمتغير السن فإن أعلى نسبة من العاملين تتراوح أعمارهم بين 25 و 35 سنة بنسبة 69,4 % والمقدر عددهم ب: 34 عاملا، تلتها فئة العاملين الذين تتراوح أعمارهم من 36 إلى 45 سنة حيث يبلغ عددهم: 10 عاملين، فيما قدرت نسبة العاملين أقل من 25 سنة ب: 8,2 % أما الفئة العمرية من 43 حتى 55 سنة ف سجلت أدنى نسبة ب: 2 %، و الفئة العمرية أكثر من 55 سنة فكانت نسبتها معدومة.

ويلاحظ أن أغلبية أعضاء عينة الدراسة تنحصر أعمارهم ما بين 25\_35 سنة وهي فئة شابة تعتبر في أوج نشاطها ودافعيتها نحو العمل وتحقيق مكانة وظيفية مرموقة، وتليها الفئة العمرية 35\_46 سنة والتي تمثل فئة مهمة من فئات القوى العاملة لها من الخبرة والمعرفة، ما يمكن الإستفادة منه في مجال العمل.

4.1.6\_ بالنسبة للمستوى التعليمي:

جدول(08): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.

النسب المئوية	التكرارات	المعايير المستوى التعليمي
0 %	0	إبتدائي
2 %	1	متوسط
34,7 %	17	ثانوي
63,3 %	31	جامعي
100 %	49	المجموع

توضح نتائج الجدول (08) المتعلق بالمستوى التعليمي أن نسبة المبحوثين من ذوي الشهادات الجامعية هم الأعلى نسبة والمقدرة بـ: 63,3 % إذ يبلغ عددهم 31 عاملا، تليها فئة العاملين من ذوي المستوى الثانوي بنسبة 34,7 % والبالغ عددهم: 17 عاملا، تليها فئة العاملين من ذوي المستوى المتوسط بنسبة 2 % مع ملاحظة غياب المستوى الإبتدائي، ويمكن تفسير إرتفاع المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة بطبيعة العمل الإداري في مؤسسة جن جن حيث يتطلب مؤهلا علميا عاليا، يمكن من التعامل مع متطلبات العمل التي تستدعي توفر شروط معينة، كالتحكم في اللغات الأجنبية والإلمام والتحكم بمجال العمل المكتبي والتحكم بالوسائل التكنولوجية وإستخدام الأنترنت.

5.1.6\_ بالنسبة لمتغير الأقدمية:

جدول رقم(09): يوضح توزيع أفراد عين الدراسة حسب متغير الأقدمية.

النسب المئوية	التكرارات	المعايير الأقدمية في العمل
53,1 %	26	أقل من 5سنوات
26,5 %	13	5_10سنوات
14,3 %	7	11_15سنة
0%	0	16_20سنة
6.1 %	3	أقل من 20سنة
100 %	49	المجموع

تبين المعطيات الكمية للجدول (09)المتعلق بمتغير الأقدمية في العمل أن:

أعلى نسبة من المبحوثين هم من ذوي الفئة التي لم تتعد مدة خدمتها ال:5سنوات بنسبة 53,1% والمقدر عددهم ب:26 عاملا في حين يليها ذوي الخبرة من(5\_10سنة) بنسبة 26,5% وعددهم 13 عاملا ثم ذوي الخبرة من(11\_15سنة) والمقدر عددهم ب:7. ونسبتهم 14,3% في حين أن الذين تقل خبرتهم عن ال:20سنة فكانت نسبتهم: 6,1% مع غياب نسبة ذوي الأقدمية من(16\_20سنة).

ويمكن القول أن النسبة المرتفعة لذوي الأقدمية التي تقل عن ال:5سنوات يرجع إلى حيوية نشاط المؤسسة الذي يتطلب توسعا وتجديدا وإستقطابا مستمرا لليد العاملة المؤهلة، كما يعبر عن سياسة المؤسسة في إتاحة الفرصة أمام العمالة الجديدة.

6.1.6\_بالنسبة لمتغير الفئة المهنية:

الجدول رقم (10): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة المهنية.

النسبة المئوية	التكرارات	المعايير الفئة المهنية
18,4 %	9	إطار
51,0 %	25	عامل تحكم
30,6 %	15	عامل تنفيذ
100 %	49	المجموع

يتبين من الجدول (10) أن أعلى نسبة من العاملين في الدراسة هم من فئة عمال التحكم بنسبة 51,0% والمقدر عددهم بـ: 25 عاملا تليها فئة عمال التنفيذ بنسبة :30,6% والبالغ عددهم: 15 عاملا فيما كانت أقل نسبة لفئة الإطارات بنسبة 18,4% المقدر عددهم بـ: 9 إطارات. ويمكن الإشارة هنا إلى أن مؤسسة من هذا النوع تتطلب توفر موارد بشرية ذات التحكم في إنجاز مهام العمل، والتي تمتلك الخبرة والمعرفة بنشاطات سير الوحدة وهو ما يبينه ارتفاع نسبة عمال التحكم عن غيرها من العمال.

7\_أساليب التحليل المستخدمة في الدراسة: تم الإعتماد على أسلوبين هما:

1.7\_الأسلوب الكمي: لمعالجة المعطيات الكمية الناتجة عن تطبيق استمارة البحث تم الإستعانة بالبرنامج الإحصائية للعلوم الإجتماعية (spss20 )

\_أدوات الإحصاء الوصفي: وتتمثل في:

- التكرارات والنسب المئوية: لمعرفة الصفات الشخصية لأفراد عينة الدراسة واستجاباتهم نحو عبارات المحاور الرئيسية لإستمارة البحث.

- المتوسط الحسابي للتعرف على مستوى استجابات الأفراد عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة. وحتى نتمكن من تحديد درجة الموافقة أو المعارضة أو الحياد من خلال المؤشرات الإحصائية المستخدمة في القياس حيث سنعتمد على قيم المتوسط الحسابي، يجب تعيين مجالات الموافقة والحياد وعدم الموافقة الواردة في المقياس حسب الطريقة التالية:

- حساب المدى: حيث يعبر عن الفرق بين أكبر قيمة وأصغر قيمة حسب المعطيات المراد تحليلها وبحسب البدائل التي تضمنها المقياس فإن:

$$\text{المدى} = 3 - 1, \text{المدى} = 2$$

$$\text{حساب طول المدى: } 0.66 = 3/2, \text{طول المدى} = 0.66$$

لتحديد حدود الفئات نضيف طول المدى (0.66) إلى القيمة الدنيا في المقياس لتحديد الحد الأعلى للفئة الأولى، والذي يمثل الحد الأدنى للفئة التالية ونتبع نفس الخطوات مع باقي الفئتين للحصول على المجالات الموضحة أدناه:

حدود المجال الأول: 1-1,66 غير موافق

حدود المجال الثاني: 1,66\_2,32 محايد

حدود المجال الثالث: 2,32\_2,98 موافق جدا.

- أدوات الإحصاء الإستدلالي: وتتمثل في :

- معامل أفلا كرونباخ للتعرف على ثبات فقرات الإستمارة.

- إختبار كاي<sup>2</sup> لمعرفة الفروق بين متغيرات الدراسة.

- معامل التوافق (C) المعامل الذي يصف العلاقة بين متغيرين ويدرس مدى الإرتباط بين ظاهرتين أو أكثر.

- الأسلوب الكيفي: لتحليل المعطيات والنتائج المحصل عليها بعد المعالجة الإحصائية وتدعيمها بالشواهد والدراسات والنظريات التي تم طرحها.

## خلاصة الفصل:

فيما يخص الإجراءات المنهجية المتبعة في هذه الدراسة تم عرض المجالات التي شملتها من مجال جغرافي، بشري وزمني و التعريف بميدان البحث وتوضيح المنهج المستخدم، بحيث تقرر إعتقادنا على المنهج الوصفي التحليلي والذي يهتم بوصف وتحليل وتفسير الظاهرة ثم تطرقنا بعد ذلك إلى الفرضيات التي وجهت سير الدراسة، وكذا وصف تفصيلي لأدوات إختبار هذه الفرضيات حيث تم بناء إستمارة أسئلة في محاولة للإلمام بمتغيري الدراسة مع ذكر الخصائص السيكمترية لأدوات البحث، وشرح كيفية وأسباب إختيار العينة ومواصفاتها بعد إستخلاصها من المجتمع الأصلي، لنخلص في الأخير إلى الأساليب الإحصائية المعتمدة في معالجة النتائج لتسهيل عرضها وتحليلها وتفسيرها في الفصل التالي.

هوامش الفصل:

- (1) رشوان، حسين أحمد. (2004). مبادئ علم الاجتماع ومناهج البحث الإجتماعي. مصر: المكتب الجامعي الحديث.
- (2) بوحوش، عمار. (1990). دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- (3) angers,mauris(1997).initiation pratique ala méthodologie des sciences humain.alger,casbah.
- (4) بوحوش، عمار. (1990): المرجع السابق.
- (5) كرمي، كريمة. (2010). التغير التنظيمي لدى موظفي الكهرباء والغاز وأثره على الولاء التنظيمي. دراسة ميدانية بمؤسسة المهرياء والغاز بولاية عنابة. مذكرة ماجستير، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر.
- (6) عبدالرحمان، محمد أحمد والبدوي محمود علي. (2002). مناهج وطرق البحث الإجتماعية. الإسكندرية: دار المعارف الجامعية.
- (7) عياد أحمد. (2006). المدخل لمنهجية البحث الاجتماعي. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- (8) إبراهيم، مروان عبد المجيد. (2000). أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية. (ط.1). عمان الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- (9) crawtis,madeleine.(1981).méthode des sciences sociales.france :dépat 2 legal.
- (10) حمدان، محمد زياد. (2001). البحث العلمي في التربية والأدب والعلوم. الأردن: دار التربية الحديثة.
- (11) خير الدين، محمد أحمد والنجار، محمود أحمد. (2010). أثر البيئة الداخلية على الإلتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي في المملكة الهاشمية الأردنية. الأردن: مؤسسة الضمان الإجتماعي الأردنية.
- (12) فيصل، عباس. (1996). الإختبارات النفسية إجراءاتها وتقنياتها. (ط.1). لبنان، بيروت: دار الفكر العربي.

- (13) عزبون، زهية. (2007). التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الإقتصادية دراسة حالة لوحدة نوميديا بقسنطينة. مذكرة ماجستير جامعة قسنطينة الجزائر .
- (14) القحطاني، سالم و العامري، أحمد وآل مذهب، معدي وعمر، بدران. (2000). منهج البحث في العلوم السلوكية، (ط.2) الرياض
- (15) دليو، فضيل. (1999). أنواع المعاينة في العلوم الإجتماعية سلسلة العلوم الإجتماعية. قسنطينة، الجزائر: منشورات جامعة منتوري.



**تمهيد:**

تطرق الفصل السابق إلى عرض الإجراءات المنهجية للدراسة، بدءاً بتحديد مجالاتها الجغرافية والبشرية ثم الزمنية، ومجتمع الدراسة وعينة البحث ثم تبرير المنهج المتبع مع تفصيل في أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المطبقة في المعالجة، لنخلص في الأخير إلى مجموعة من النتائج الكمية تم تبويبها في جداول إحصائية تسهل استخدامها بطريقة علمية وإستكمالاً لذلك سيتناول هذا الفصل محاولة لإستقراء المعطيات والأرقام المتوصل إليها ومن ثم تفسيرها وتحليلها في ضوء الإطار النظري المعتمد والفرضيات التي سيرت مجرى البحث.

**1-محور التكنولوجيا والإتصال:**

الجدول رقم(11): يوضح وجهة نظر العاملين حول التجهيزات التكنولوجية لتسهيل العمل في المؤسسة.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
95,9%	47	موافق	
4,1%	2	محايد	
0%	0	غير موافق	
100%	49	المجموع	

تبين الشواهد الكمية للجدول (10) المتعلق برأي العاملين حول ضرورة التجهيزات التكنولوجية لتسهيل العمل في المؤسسة أن أغلب العاملين من عينة الدراسة بمديرية الموارد البشرية، يرون أن التجهيزات التكنولوجية في العمل ضرورية فهي تسهله وتعينهم على أداء مهامهم، وذلك بحسب ما بينته نسبة الموافقة البالغة 95,9% من إجمالي الفئة المبحوثة وهو الأمر الذي يمكن تبريره بطبيعة العمل التي أصبحت تشهد انتشاراً واسعاً لإستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال، وتعامل مختلف شرائح المجتمع وتنظيماته معها بدءاً بالبيت والمدرسة إلى مؤسسات العمل، وإن كانت التكنولوجيا تعتبر كوسيلة من الوسائل المساعدة على العمل فإنها الآن تعتبر ضرورة في المنظمات، لما توفره من إختصار للجهد والوقت اللازم وتسهيلاً للإتصالات بين مختلف الوحدات التنظيمية، ما يساعد على تقديم السلعة أو الخدمة في الوقت المحدد وبالمعايير المطلوبة وبالتالي الإلتزام بأداء أفضل.

الجدول رقم(12): يبين رأي العاملين في مساهمة التكنولوجيا الحديثة في ضبط سلوك العاملين.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
71,4%	35		موافق
16,3%	8		محايد
12,2%	6		غير موافق
100%	49		المجموع

تبين معطيات الجدول رقم(12) المتعلق برأي العاملين حول مساهمة التكنولوجيا الحديثة في ضبط سلوك العاملين أن أعلى نسبة منهم والمقدرة بـ71,4% يرون أن تكنولوجيا الحديثة تساهم في ضبط سلوكهم في حين تحفظ ما نسبته 16,3% عن الإجابة وكانوا محايدين، في حين عبر ما نسبته 12,2% من العاملين عن عدم الموافقة للأمر وقد يرجع ذلك لتعودهم على الأساليب التقليدية في العمل التي تتيح لهم مجالاً أوسع من الحرية ولا تقيدهم بدقة، غير أنه يمكن تفسير نسبة الموافقة الكبيرة بالوعي الحاصل لدى العاملين بأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال كوسيلة ضرورية في عملهم تمكنهم من الإلتزام بأداء أفضل وبأهمية ضبط سلوكياتهم والتزامهم التنظيمي من جهة أخرى. ويعكس هذا إهتمام العاملين ومواكبتهم للتطورات السريعة في مجال الإدارة وأساليب تسيير العمل، والمنافسة في سوق العمل خصوصاً في مؤسسة كالمؤسسة المينائية جن جن والتي تنتمي إلى قطاع حيوي هام يتطلب ضرورة مسايرة التغيير المستمر لضمان فعالية وجودة الأداء والخدمة بشكل عام.

الجدول رقم(13): يبين رأي العاملين في الإدارة الإلكترونية وملاءمتها في أداء العمل.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
85,7%	42		موافق
8,2%	4		محايد
6,1%	3		غير موافق
100%	49		المجموع

من نتائج الجدول رقم(13) المتعلق بأراء العاملين حول مدى ملاءمة الإدارة الإلكترونية في أداء العمل يتبين أن أغلبية أفراد العينة بنسبة 85,7% يرون أن الإدارة الإلكترونية أكثر ملاءمة في العمل ويوافقون ويفضلون على هذا الأسلوب الإداري الحديث، فيما تلتها نسبة 8,2% من العاملين المحايدين

في إجاباتهم في الأخير سجلت أدنى نسبة مقدره ب: 6,1% من الأفراد غير الموافقين على هذا الرأي. ويمكن إستقراء هذه النسب كالتالي :

إن نسبة الموافقة العالية ترجع إلى وعي العاملين بالتطورات الحاصلة، في الأساليب الإدارية والتسييرية الحديثة في صورة الإدارة الإلكترونية، حيث تسهل تكنولوجيا المعلومات والإتصال من أداء العمل بفاعلية أكبر واختصار للجهد والوقت والرفع من الكفاءة، من خلال تدريب العاملين على استخدام التكنولوجيا الحديثة والتعامل معها، مع الإشارة في هذا الصدد إلى إرتفاع المستوى التعليمي للعاملين فأغلبهم جامعيون الأمر الذي يجعلهم مدركين لأهمية إلتزامهم، بتقديم عمل أكثر احترافية وابداعا والإبقاء بمتطلباته وشروطه على أقل تقدير من خلال التعامل مع أساليب جديدة في الإدارة والتكيف مها.

في حين يمكن إرجاع النسبة المعارضة المقدره ب: 6,1% إلى أسباب منها تدني المستوى التعليمي لبعض العاملين إلى المستوى الثانوي أو المتوسط، ما يجعل إدراكهم لأهمية الإلتزام بالمؤسسة والتغيرات التكنولوجية منخفضة أو يمكن القول بمعارضتهم للتغير التكنولوجي الحاصل لأنه يحد من حريتهم ويقيدهم.

#### الجدول رقم (14): يبين مدى تفضيل العاملين لتسجيل الدخول والخروج إلكترونيا.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
69,4%	34		موافق
20,4%	10		محايد
10,2%	5		غير موافق
100%	49		المجموع

تبين أرقام الجدول (14) الذي يوضح نظرة الباحثين حول مدى تفضيلهم تسجيل الدخول والخروج إلكترونيا أن مانسبته 69,4% من العاملين موافقين ويفضلون طريقة التسجيل الإلكتروني على السجلات الورقية لتليها نسبة: 20,4% من العمال كانوا محايدين وهي نسبة عالية مقارنة مع العمال المعارضين لهذه الطريقة حيث بلغ عدد المعارضين 10,2% ويمكن القول في هذا الصدد أن أغلبية العاملين من خلال موافقتهم لأسلوب تسجيل الدخول والخروج الإلكتروني، يسعون إلى الإنضباط أكثر في مجال العمل ويحرصون على تقديم الأفضل كما يعبر من جهة أخرى على تقبل التغير والتطوير التكنولوجي ومسايرته، فيما يمكن القول أن نسبة المعارضين ترجع وبحسب ما أدلى به القائمون على منظومة التسجيل الإلكتروني إلى أن بعض العاملين القاطنين بعيدا عن مكان العمل لا يستطيعون الإلتحاق بأماكن عملهم

في الوقت المحدد الأمر الذي يجعلهم يفضلون السجلات الورقية، التي تثبت التحاقهم بأماكن عملهم فيما بعد.

الجدول رقم(15): عن المفاضلة بين المنظومة الإلكترونية والسجلات الورقية في تسجيل أوقات

الدوام .

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
75,5%	37		موافق
18,4%	9		محايد
6,1%	3		غير موافق
100%	49		المجموع

من خلال المعطيات الكمية للجدول رقم(15) الذي يوضح رأي العاملين في تسجيل الدوام بالطريقة الإلكترونية أم بالطريقة التقليدية الورقية يتضح أن أعلى نسبة قدرت بـ: 75,5% من المبحوثين كانوا موافقين لى أن التسجيل الإلكتروني أفضل من السجلات الورقية لتليها نسبة 18,4% كانوا محايدين في الإدلاء بأرائهم، فيما عارض مانسبته 6,1% من العاملين الأمر وعليه فإن نسبة الموافقة العالية تعكس سهولة الإجراءات والتعاملات التي تتيحها الوسائل التكنولوجية في تسهيل سير العمل، وكذا القدرة على استيعاب التغير التكنولوجي من طرق العاملين ومواكبته ومن جهة أخرى يمكن القول بحرصهم على التقبل من الجهد والوقت الذي تتطلبه إجراءات التسجيل الورقي وحفظها في سجلات ومحاولتهم الإنضباط بطرق تسير العمل وفقا لأساليب متطورة.

الجدول رقم(16): حول توفير منظومة التسجيل الإلكتروني للجهد وتقليل الوقت المستغرق في إجراءات التسجيل اليومي.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
83,7%	41		موافق
14,3%	7		محايد
2,0%	1		غير موافق
100%	49		المجموع

تشير الشواهد الكمية للجدول (16) المتعلق برأي العاملين حول مدى توفير منظومة التسجيل الإلكتروني للجهد والوقت المستغرق في إجراءات تسجيل الدوام اليومي أن مانبسته: 83,7% منهم موافقون على هذا الأسلوب ويرون بنجاعة المنظومة الإلكترونية في زيادة كفاءة العمل من خلال التقليل من الجهد والوقت اللازم في التسجيل عادهفي حين سجلت نسبة 2% كمعارضين لهذا الرأي، ومن خلال هذه النتيجة يمكن القول باهتمام العاملين بالتقنيات وطرق التسيير الكفيلة بزيادة فاعليتهم في العمل وانضباطهم والتزامهم بأدائه على أكمل وجه.

الجدول رقم(17): يبين رأي العاملين في مساهمة تقنية البصمة لتسجيل الدوام في الإنضباط بوقت العمل.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
81,6%	40		موافق
16,3%	8		محايد
2,0%	1		غير موافق
100%	49		المجموع

من خلال أرقام الجدول رقم(17) الي يوضح رأي العاملين حول مساهمة تقنية البصمة في الإنضباط بوقت العمل يتبين أن أعلى نسبة من العاملين والمقدرة ب: 81,6% يقرون بقدرة ومساهمة هذه التقنية في التقيد والإلتزام بمواعيد العمل فيما سجلت نسبة 16,3% كمعارضين لهذه الفكرة،وعليه نستطيع القول أن النسبة الكبيرة للموافقة هنا تعكس مدى إهتمام العاملين وتوجههم إلى الإلتزام بمعايير العمل وأساليبه ووعيهم بأهمية الإلتزام التنظيمي وهو الأمر الذي يمكن إرجاعه إلى إرتفاع المستوى التعليمي لأغلبية أفراد عينة البحث فمعظمهم ذوو شهادات عليا أي على قدر معتبر من الوعي والفهم.فيما يمكن

إرجاع نسبة عدم الموافقة المقدره ب: إلى كون بعض العاملين يؤدوون أعمالا يدوية باستمرار تؤثر على بصمات اليد عندهم الأمر الذي يجعل قراءة هذه البصمات غير ممكن من طرف آلة التسجيل أو أن يتم بصفة جزئية لا تتيح التعريف بصاحبها، مما يجعلهم في النهاية يفضلون التسجيل الورقي وهي الملاحظات المشاهدة أثناء قيامنا بالجولات الميدانية، وكذا الملاحظات المقدمة من طرف المشرفين القائمين على الأمر.

الجدول رقم(18): عن مساهمة البطاقة الإلكترونية في تسجيل الدخول والخروج يوميا في الإنضباط بوقت العمل.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
77%	38		موافق
18,4%	9		محايد
4,1%	2		غير موافق
100%	49		المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم(18) المتعلق برأي العمال حول مساهمة البطاقة الإلكترونية لتسجيل الدوام اليومي في الإنضباط بوقت العمل أن أعلى نسبة مقدره ب: 77% من العاملين موافقون على هذه التقنية ويرون بمساهمتها في الإلتزام بمواقيت العمل فيما سجلت نسبة 4,1% كغير موافقين على هذا الأسلوب ومن نسبة الموافقة العالية يتضح اهتمام العاملين ووعيهم بأهمية سلوكهم داخل المؤسسة، وتقديم أفضل مآلديهم في ظل أساليب التسيير المعتمدة وهو الأمر الذي أشارت إليه نسبة الموافقة العالية فيما يخص تفضيل الإدارة الإلكترونية على الإدارة الورقية ومقارنة مع نتائج الجدول السابق رقم(17) الخاص بالبصمة الإلكترونية نجد أن نسبة الموافقة على استعمال البطاقة الإلكترونية، كانت أقل عن نسبة الموافقة على استخدام البصمة، ويمكن رد الأمر بحسب الملاحظات التي تمت ميدانيا وبحسب المقابلة التي أجريت مع المشرف على تسيير منظومة التسجيل الإلكتروني إلى ميل العاملين لأستخام تقنية البصمة لأنها لا تكلفهم حمل وثيقة أو غيرها عكس البطاقة الإلكترونية التي يواجهون صعوبة في التسجيل عن طريقها في حالة فقدانهم أو نسيانهم لها، وقد يصل الأمر في بعض الحالات إلى عدم التمكن من الدخول إلا باستظهارها نظرا لصرامة الإجراءات، والإنضباط الكبير الذي لاحظناه من خلال الجولات الميدانية.

الجدول رقم(19): الخاص برأي العاملين حول الحاسوب ومساعدته في تسريع اداء العمل ودقته.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
95,9%	47		موافق
2%	1		محايد
2%	1		غير موافق
100%	49		المجموع

من أرقام الجدول (19) الخاص بنظرة العاملين حول الحاسوب في مساعدته على تسهيل العمل بشكل أدق وأسرع يتضح أن نسبة 95,9% كأعلى نسبة من العاملين موافقون على كونه مفيا في العمل ويرون بنجاحته في تسريع المهام وزيادة الدقة في آدائها، فيما سجلت نسبة 2% من المعارضين الأمر ونسبة 2% من المحايدين في الإجابة وترجع نسبة الموافقة الكبيرة إلى احتلال الحاسوب حاليا لمختلف مجالات الحياة والعمل في المؤسسات ومميزاته في تخفيض تكلفة الوقت والجهد المبذول في إنجاز العمل وتسريع وتيرة تقديم الخدمة أو السلعة وإجراءات المعاملات وهو الأمر الذي يعكس حرص العاملين على إستعمال الوسائل التي تؤدي إلى إلتزامهم بتقديم عمل متقن، ويتضح هذا من خلال الإجابات الواردة في الجدول رقم(20)المتعلق بأراء العمال عن الحاسوب الآلي ومساهمته في تدعيم عملية الإلتصال بين الوحدات التنظيمية في المؤسسة حيث بلغت نسبة الموافقة 89,8% من إجمالي مفردات العينة. وكذا في الجدول رقم(21) المتعلق بوجهات نظر العاملين حول تسهيل الحاسوب لوصول المعلومة واستخدامها في الوقت المناسب حيث قدرت نسبة الموافقة ب: 87,8% وهي نسبة عالية تترجم إتجاه العاملين نحو الإلتزام بما يضمن تقديم أفضل ما لديهم من خلال موافقتهم على إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال والمتمثلة هنا في الحاسوب حيث أن عملية الإتصال الفعالة تسهل تبادل المعلومات بين مختلف الوحدات تزيد من وضوح المهام وفهم التعليمات بالشكل الذي يدعم أداء والتزام كل فرد بأداء دوره.

الجدول رقم(20): الخاص برأي العاملين حول الحاسوب وتدعيمه لعملية الإتصال بين الوحدات التنظيمية في المؤسسة.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
85,7%	42		موافق
8,2%	4		محايد
6,1%	3		غير موافق
100%	49		المجموع

الجدول رقم(21): الخاص برأي العاملين حول الحاسوب وتسهيله لوصول المعلومة واستخدامها في الوقت المناسب.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
89,8%	44		موافق
8,2%	4		محايد
2%	1		غير موافق
100%	49		المجموع

الجدول رقم(22): يوضح رأي العاملين حول شبكة الإنترنت وتوفيرها لفرص تقديم عمل أكثر إتقاناً.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
79,6%	39		موافق
14,3%	7		محايد
6,1%	3		غير موافق
100%	49		المجموع

من الأرقام المبينة في الجدول رقم(22) يتضح أن أعلى نسبة مقدرة بـ: 79,6% من العاملين يرون بأهمية الإنترنت في العمل ومساعدته لهم في تقديم عمل أكثر إتقاناً من خلال الإطلاع على أفكار جديدة وأساليب متطورة فيما يخص العمل وقد لمسنا هذا من تصريحات أحد العاملين لنا بأنه يرى بضرورة توفر الإنترنت في مكان عمله حتى يتمكن من تقديم أفضل مآلديه، في حين تمثل نسبة: 6,1% من أفراد عينة البحث غير الموافقين ويمكن رد ذلك إلى عدم التحكم في الوسائل التكنولوجية والإنترنت أولتعودهم على

الطريقة التقليدية في العمل، في حين يمكن القول من خلال نسبة الموافقة الكبيرة بإدراك أفراد العينة لأهمية إلتزامهم إتجاه عملهم ومؤسساتهم بضرورة تقديم عمل أكثر إبداعاً، وطرح أفكار جديدة ويتضح ذلك من خلال ذلك تعبيرهم عن أهمية شبكة الأنترنت في العمل.

الجدول رقم(23): الخاص برأي العاملين في تسهيل العمل من خلال تبادل المعلومات عبرالإنترنت.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
89,8%	44		موافق
8,2%	4		محايد
2%	1		غير موافق
100%	49		المجموع

من الشواهد الكمية التي يوضحها الجدول رقم(23) المتعلق برأي العاملين حول تسهيل العمل من خلال تبادل المعلومات عبر الإنترنت يتبين أن أعلى نسبة من الموافقة قدرت بـ:89,8% تلتها نسبة 8,2% من المحايدين ثم نسبة 2% من المعارضين إذ يمكن القول في هذا الصدد أن الإتصال عبر شبكة الإنترنت والبريد الإلكتروني ومواقع التواصل الخاصة بالعمل سواء داخل المؤسسة وبين وحداتها أو مع لشركات والمؤسسات المتعامل معها خارجياً يمكن من تسهيل العمل واجراءاته كتصاريح دخول وخروج البواخر وتسريع المعاملات الجمركية وتصاريح المرور ما يؤدي في الأخير إلى الإلتزام بتقديم أجود الخدمات وهو نفس الرأي الذي يمكن الإشارة إليه من خلال نتائج الجدول السابق رقم(22) المتعلق بمساهمة الإنترنت في تقديم عمل أكثر إتقاناً فمن خلال المقابلة مع المشرفين والمناقشة معهم تبين أن مؤسسة جن جن متحصلة على شهادة الإيزو للجودة للعام 2014، وهو ما يدعم النتائج المتحصل عليها في هذين الجدولين:

الجدول رقم(24): يوضح رأي العاملين حول استخدام الإنترنت وتدعيمه لإستغلال المعلومات في الوقت المناسب.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
87,8%	43		موافق
6,1%	3		محايد
6,1%	3		غير موافق
100%	49		المجموع

توضح الأرقام المبينة في الجدول رقم(24) المتعلق برأي العاملين في مساهمة الإنترنت في استغلال المعلومة في الوقت المناسب أي أن أعلى نسبة مقدرة ب:87,8 عبرت عن موافقتها على هذا الرأي فيما تساوت نسبة المحايدين ونسبة غير الموافقين بنسبة:6,1% لكلا البديلين، ويمكن تفسير هذه النتائج بالانتشار الواسع لإستخدام الشبكات في المؤسسات عالمياً، فهي تتيح مجالاً أوسع للحصول على معلومات جديدة وآخر التطورات الخاصة بالعمل كما تدعم عملية الإتصال بين الشركات أو المؤسسات وعملاتها، إذ أن فاعلية المعلومة لا تتوقف على إمكانية الحصول عليها فقط بل على توقيت استخدامها أيضاً الأمر الذي يمكن من الإلتزام في النهاية بتقديم الخدمة في وقتها.

## 2\_محور الإلتزام التنظيمي:

جدول (25): يوضح شعور العاملين حيال بقائهم في مؤسسة عملهم طوال حياتهم الوظيفية.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
34,7%	17		موافق
32,7%	16		محايد
34,7%	17		غير موافق
100%	49		المجموع

تبين أرقام الجدول(25) المتعلق برأي العاملين حول شعورهم بالسعادة في حال بقائهم في المؤسسة المينائية جن جن طيلة حياتهم الوظيفية، أن أعلى نسبة توزعت بين البندين موافق وغير موافق والمقدرة ب:34,7% لتليها نسبة :32,7% كمحايدين رفضوا الإدلاء برأيهم حول الموضوع.

وبالنظر إلى نسبة عدم الموافقين القريبة من نسبة الموافقة، يمكن القول أن المعارضين هنا لا يملكون شعوراً بالولاء اتجاه المؤسسة، بسبب عدم التوافق في القيم بين الطرفين المؤسسة والأفراد والبحث

عن تحقيق طموح وظيفي أفضل في منظمات أخرى، علما أن معظم الفئات العمالية في هذه المصلحة تنحصر أعمارهم ما بين 25 إلى 34 سنة جلهم ذو مستوى جامعي، ما يجعلهم يخططون لمساراتهم ويبحثون عن فرص مهنية مناسبة في ظل نسب البطالة المرتفعة وتأخر سن الزواج. يمكن إرجاع نسبة الموافقة إلى عوامل منها الأقدمية والمركز أو الفئة الوظيفية، فعادة ما يميل أصحاب المراكز الوظيفية العليا كالإطارات إلى الحفاظ على المكتسبات التي حققوها في مسارهم الوظيفي، ومراكزهم التي تتيح لهم عوائد وامتيازات مشبعة لحاجاتهم المادية والمعنوية. ما يؤدي في الأخير إلى ضمان ولائهم من خلال ارتباطهم العاطفي بمؤسستهم

أما عن العاملين المحايدين بإجاباتهم، فيمكن إرجاع ذلك إلى تخوف العاملين من الإجابة على مثل هذه النوعية من المواضيع والتي ترجع بالأساس لإعتقادهم أن الأمر يمس تقييم أدائهم الشخصي، أو تسريب معلومات عن المؤسسة أو إستعمالها خارج إطار البحث العلمي، الأمر الذي قد يوقعهم في مشاكل مع مسؤوليهم وهذا ما ثبت من تصريح وتجربة أحد المشرفين أثناء الزيارات الميدانية لنا. وهونفس الأمر الذي يمكن ملاحظته من نتائج الجدول رقم (26) الموضح أدناه.

**جدول (26): يوضح شعور العاملين بالسعادة عند مناقشة أمور المؤسسة مع الأصدقاء.**

البدائل	المعايير	التكرارات	النسب المئوية %
موافق		25	51%
محايد		17	34,7%
غير موافق		25	51%
المجموع		49	100%

من الجدول رقم (26) المتعلق بشعور العاملين بالسعادة عند مناقشة أمور المؤسسة التي يعملون بها يتضح أن أعلى نسبة مقدرة بـ: 51% كانت عن البندين موافق وغير موافق، أي بتساوي نسب الموافقة مع المعارضة تليها النسبة الأدنى المقدرة بـ: 34,7% عن العمال الذين التزموا الحياد في إجاباتهم. واستكمالا لنتائج الجدول السابق رقم (25) يمكن القول إن الرضا ببيئة العمل، وما توفره لهم من اشباع معنوي ومادي يضمن الإرتباط النفسي معها ما ينعكس على سلوكياتهم وتعبيرهم الإيجابي عن شعورهم اتجاه مؤسستهم.

جدول (27): عن شعور العاملين بأنهم جزء من المؤسسة المينائية جن جن.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
46,9%	23		موافق
32,7%	16		محايد
20,4%	10		غير موافق
100%	49		المجموع

من الأرقام الموضحة في الجدول (27) يظهر أن أعلى نسبة مقدرة بـ: 46,9% تعبر عن رأي العاملين الموافقين والمعبين عن كونهم جزء من المؤسسة التي يعملون بها، فيما تليها نسبة المحايدين المقدرة بـ: 32,7% في حين تمثلت أدنى نسبة بـ: 20,4% والمعبرة عن رأي المعارضين الذين لا يحسون بأنهم جزء من مؤسسة عملهم، فالعاملين الذين يشعرون بأنهم جزء من مؤسسة عملهم يملكون قدرا معتبرا من مشاعر الرضا والإرتباط النفسي بمكان العمل، نتيجة الإشباع النفسي والمادي للحاجات المختلفة التي يسعى الأفراد عادة لتلبيتها، وبقدر الإشباع المحقق بقدر ماتزيد قوة العقد النفسي مع المنظمة، ومشاعر الإرتباط والإنتماء إليها والولاء لها، وبالتالي الإلتزام بتقديم ما أمكن من الجهد لتحقيق أهدافها.

جدول (28): عن الشعور بأحاسيس قوية تربط العاملين بالمؤسسة المينائية جن جن.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
18,4%	9		موافق
57,1%	28		محايد
18,4%	9		غير موافق
100%	49		المجموع

توضح أرقام الجدول (28) المتعلق بشعور العاملين اتجاه مؤسسة العمل، أن أعلى نسبة محققة بـ: 57,1% كانت من المحايدين عن الإجابة، فيما تلتها نسبة 18,4% عن الموافقين، وغير الموافقين على حد سواء، و من ارتفاع نسبة الحياد الملحوظة في هذا المحور فإن هذا الأمر يحيل على عدة تفسيرات منها طبيعة المؤسسة التي أجري بها البحث، فهي من المؤسسات الإستراتيجية التي تنتمي إلى قطاع حساس يعمل على تطوير الإقتصاد الوطني وله سمعة يخشى المبحوثون الإدلاء بأرائهم واتجاهاتهم حول الموضوع، خوفا من أي مشكل كما سبق وأشار له بعض العمال في تصريحاتهم لنا، كما تدل نسبة الرفض إلى عدم الإرتباط بالمؤسسة نفسيا والبحث عن أفق جديدة في العمل، نظرا لإختلاف الهدف وعدم

التكيف مع بيئة العمل عدم الرضا، ما يقلل ولائهم والتزامهم اتجاه العمل ويجعل هذه الفئة تفكر في الترك الوظيفي بمجرد أن تسنح لها الفرصة .

جدول رقم(29): عن توافق قيم العاملين مع قيم المؤسسة.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
88.3%	91		موافق
36,7%	81		محايد
24,5%	12		غير موافق
100%	49		المجموع

يمثل الجدول رقم(29) التعبير عن مدى توافق قيم العاملين مع قيم المؤسسة، فقد بينت أعلى نسبة مقدرة بـ:38,8% أن هناك توافقا لقيم الأفراد مع قيم المؤسسة، كما سجلت أدنى نسبة بـ:24,5% عن الذين يعارضون قيم المؤسسة. فعامل التوافق في القيم يجعل الأفراد يتبنون أهداف وقيم المؤسسة باعتبارها أهدافا لهم ويعملون ويلتزمون بتحقيقها.

جدول(30): عن صعوبة ترك العمل بالمؤسسة المينائية جن جن.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
38,8%	19		موافق
28,6%	14		محايد
32,7%	16		غير موافق
100%	49		المجموع

توضح أرقام الجدول(30)المتعلق برأيهم حيال صعوبة ترك المؤسسة أم لا أن نسبة:38,8% كانت أعلى نسبة معبرة عن الموافقة، فيما تلتها نسبة:32,7% عن غير الموافقين الذين لا يرون أي صعوبة في ترك العمل بالمؤسسة، وهي نسبة قريبة من نسبة الموافقة ففي ظل الأوضاع الإقتصادية التي لا تتيح إيجاد عمل بديل سيكون صعبا على العاملين الانتقال من منظمة إلى أخرى بسهولة، خصوصا الفئة التي تتوافق قيمها وأهدافها مع قيم وأهداف المؤسسة، ولديهم شعور بالإنتماء لها والإمتيازات والمنح التي يحصلون عليها في مقدمتها الأجر، الذي يعد من أهم العوامل التي تستقطب الأفراد وتزيد التزامهم بالبقاء في منظمة دون أخرى عكس الفئة المعارضة، التي قد تكون طموحاتها تتعدى ما هو متوفر في المؤسسة علما أن أغلب العاملين هم من الفئة الشابة ينحصر عمرها من 25\_35 سنة حيث أنهم لا

يزالون في بداية مشوارهم المهني، يبحثون عن أفضل الفرص المهنية إضافة إلى كون أغلبهم ذو مستويات تعليمية عالية وهو ما صرح به أحد العاملين الشباب بتعبيره عن رغبته بالهجرة للخارج، نتيجة عدم رضاه بالعمل هنا وكذا رغبة منه في تطوير قدراته والبحث عن أفق أوسع.

جدول(31): عن الأسباب الرئيسية(الأجر،المنح،علاقات العمل) التي تجعل العاملين يواصلون عمله بالمؤسسة المينائية جن جن.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
65,3%	32		موافق
20,3%	10		محايد
14,3%	7		غير موافق
100%	49		المجموع

من الشواهد الرقمية للجدول(31) المتعلق بالأسباب الرئيسية التي تجعل العاملين يستمرون في عملهم بمؤسسة جن جن يتضح أن أعلى نسبة قدرت ب:65,3% من الموافقين،عبر مانسبته:7% عن عدم موافقتهم.واستنادا لما تم ذكره في الجدول(30) نستطيع القول أن من أهم المحفزات التي تزيد من التزام العاملين بالإستمرار بالعمل في مؤسسة ما، العوائد المادية والمعنوية التي يحصلون عليها في صورة أجر أو منح ومكافآت، والعلاقات التي يكونوها ضمن بيئة العمل، لإشباع حاجاتهم المادية والنفسية من حاجات الأمن والانتماء للجماعة،الحب والتقدير، وتحقيق مركز إجتماعي مرموق.

جدول(32): عن ندرة الفرص في إيجاد عمل اخر كأحد الأسباب التي تجعل العاملين يواصلون عملهم بالمؤسسة المينائية جن جن.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
63,3%	31		موافق
22,4%	11		محايد
14,3%	7		غير موافق
100%	49		المجموع

من الأرقام المعروضة بالجدول رقم(23) الخاص بكون ندرة الفرصة في ايجاد عمل بديل كأحد الأسباب التي تجعل العاملين يواصلون عملهم بمؤسسة جنجن يتضح أن أعلى نسبة مقدرة ب:63,3% هم من

الموافقين الذين يرون أن أهم سبب يجعلهم يبقون بالمؤسسة هو ندرة الفرصة أمامهم في إيجاد عمل بديل في حين عبر ما نسبته: 14,3% من العاملين عن عدم موافقتهم على الأمر.

وعادة يرتبط الإستمرار بمزاولة نشاط أو مهنة ما بمدى الحاجة إليها والمفاضلة بين البدائل المتاحة من فرص العمل التي تغطي هذه الحاجة، وتعوض العوائد المادية المحققة بناء على توقعات وحسابات الأفراد وموازنتهم بين ما يبذلونه وبين ما يتلقونه، وهذا ما يفسر ارتفاع نسبة دوران العمل في البيئات التي تتوفر فيها فرص وظيفية، أو بدائل تلبي طموح اليد العاملة. وإذا ماربطنا الأمر بالنسب المحصلة من الجدول فإن الإلتزام بالبقاء هنا يحكمه ندرة إيجاد فرصة بديلة للعمل، يعني أن احتمال التترك الوظيفي وارد بنسبة عالية من جهة، ومن جهة أخرى يرجع الأمر إلى العائد من منصب العمل وما يوفره حالياً لهؤلاء العمال خصوصا في ظل إنتعاش نشاط المؤسسة المينائية جنجن خلال السنوات الأخيرة، فهي تشهد توسعا في النشاط وإقبالا كبيرا على الفوز بمنصب عمل بها، خصوصا من طرف شريحة الشباب البطال لما توفره من مزايا وخدمات: كالنقل، نوعية الأجور. وهو نفس الشيء الذي أشارت إليه أرقام الجدول رقم(33) المتعلق بتخوف العاملين من ترك عملهم بهذه المؤسسة دون ضمان البديل، حيث عبر مانسبته: 61,2% بأغلبية من إجمالي أفراد العينة عن موافقتهم وخوفهم من ترك أماكنهم. وكذا أرقام الجدول(34) المتعلق بالحاجة كسبب في بقاء العاملين بالمؤسسة حاليا حيث أجابت نسبة: 51% بالموافقة مقابل أدنى نسبة معارضة مقدرة ب: 18,4%، فليس من السهل المغامرة بمنصب عمل بالقطاع العام كما هو مشهور في مجتمعنا نظرا للمنح والمزايا المحصلة، فضلا عن ارتفاع نسبة البطالة وصعوبة المعيشة وعليه فإن الإلتزام هنا تحكمه بالدرجة الأولى العوائد المادية والمعنوية.

جدول(33): عن تخوف العاملين في حال تركهم العمل بالمؤسسة دون توفير عمل بديل.

البدائل	المعايير	التكرارات	النسب المئوية %
موافق		30	61,2%
محايد		12	24,5%
غير موافق		7	14,3%
المجموع		49	100%

جدول(34): عن الحاجة كسبب لمواصلة العاملين عملهم بالمؤسسة المينائية جن جن .

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدايل
51%	25		موافق
30,6 %	15		محايد
18,4 %	9		غير موافق
100%	49		المجموع

جدول(35): عن رأي العاملين حول مسألة الإنتقال من عمل لآخر بشكل دائم.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدايل
65,3%	32		موافق
26,5 %	13		محايد
8,2 %	4		غير موافق
100%	49		المجموع

تبين الشواهد الرقمية للجدول(35) المتعلق برأي العاملين عن إنتقال الأشخاص من عمل لآخر بشكل دائم هذه الأيام، أن أعلى نسبة مسجلة بـ: 65,3% من إجمالي أفراد عينة البحث عبروا بالموافقة على هذا الرأي إذ يعتقدون بأنه ليس هناك من ينتقل بشكل دائم من عمل لآخر في الوقت الحالي. فيما عبر مانسبته 8,2 % عن عدم الموافقة، ويمكن القول هنا إن إلتزام العاملين بالبقاء في مؤسسة ما يرجع أيضا إلى قيمهم ومكتسباتهم الثقافية ضمن مجتمعاتهم، التي تحث على الوفاء لمنظمة العمل وبغض النظر عن مسألة الإلتزام بسبب العائد المادي من العمل، فإن عوامل الولاء للمنظمة قد تكون أسبابا نفسية ومكاسب معنوية مثل التكيف مع بيئة عمل معينة والتوافق معها، وتشكيل علاقات عمل و جماعات صداقة ينخرط فيها الأفراد العاملون، الشيء الذي يجعل الإنتقال من عمل لآخر باستمرار ليس سهلا نظرا لما يتطلبه من جهد لإعادة بناء هذه الشبكة من العلاقات، التي تعتبر عند البعض كبيتهم وليس من الصواب التفريط بها.

جدول(36): عن مدى الشعور بالواجب الأخلاقي كأحد الأسباب التي تجعل العاملين يواصلون عملهم بالمؤسسة المينائية جن جن.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
42,9%	21		موافق
38,8%	19		محايد
18,4%	9		غير موافق
100%	49		المجموع

توضح أرقام الجدول رقم(36) الخاص بالواجب الأخلاقي كسبب لإستمرار العاملين في العمل بمؤسستهم أن أعلى نسبة مقدرة ب:42,9% ترى في اللإلتزام بالبقاء في مؤسسة العمل أمرا أخلاقيا، فيما عبر 18,4% من المبحوثين عن عدم موافقتهم على هذا الرأي، ويبدو من نسبة الموافقة العالية مقارنة بالرفض أن للقيم التي يحملها العاملون عادة عن قيمة العمل ومعاييرهم تأثير في ولاءهم للمنظمة خصوصا ان كانت مصحوبة بثقافة تنظيمية تسعى لبث روح الإلتناء، من خلال التحفيز الإيجابي للأفراد كما لاننسى بيئة المجتمع، فنحن ننتمي إلى مجتمع تحت المنظومة الدينية فيه على تقديس العمل وإتقانه من منطلق فكرة الواجب والحق بين كل من رب العمل والعاملين.وهو نفس الشيء الذي تدعمه نتائج الجدول رقم(37) عن إعتقاد العاملين بضرورة بقاء العامل منتميا لعمله بالمؤسسة حيث عبرت أعلى نسبة من المبحوثين المقدرة ب:34,7% عن إعتقادها بضرورة الإلتناء لمنظمة العمل، فيما عارض مانسبته 25,6% أي أولئك الذين يبحثون عن فرص أخرى بأماكن يرونها أكثر تحقيقا لأهدافهم أو أكثر توافقا معها، لذلك لا يقيمون وزنا للقيم والمعايير في مجال العمل ويقل لديهم الإلتزام المعياري ويمكن تفسير هذا أيضا بالإستناد إلى المنظومة الفكرية حاليا، التي طغت عليها الصورة المادية أي مدى الكسب المحصل والحساب والعقلانية وتراجع القيم أمام ذلك.

جدول(37): عن إعتقاد العاملين بضرورة بقاء العامل منتميا لعمله بالمؤسسة المينائية جن جن.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
34,7%	17		موافق
38,8%	19		محايد
26,5%	13		غير موافق
100%	49		المجموع

جدول(38): عن رأي العاملين إن كان ليس من الصواب ترك العمل بالمؤسسة المينائية جن جن.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
20,4%	10		موافق
34,7%	17		محايد
44,9%	22		غير موافق
100%	49		المجموع

توضح أرقام الجدول رقم(38) المتعلق برأي العاملين إن كان ليس من الصواب تركهم العمل بالمؤسسة أم لا أن أعلى نسبة مقدرة ب:44,9% من إجمالي مبحوثي العينة يعارضون الأمر فيما يعبر مانسبته:20,4% عن موافقتهم حيث يرون أن فكرة ترك المؤسسة أمر غير صائب نظرا لقيمهم وتقاليده التي تحت على الولاء للمنظمة والانتماء إليها، عكس الفئة الراضية لهذا الرأي أي هناك من يرى صواب الترك إن سنحت الفرصة لذلك، علما أن معظم العاملين هم من فئة الشباب الجامعي الذين تقل أعمارهم عن الـ35 عاما كأبرز فئة مايعني أنهم في مرحلة نشاط وبحث مستمر عن فرص مرضية لهم بناء على الإجابة الواردة التي توضحها نسبة عدم الموافقة، كما أن ولاءهم المعياري هنا منخفض مقارنة مع الولاء الإستمراري وهو مايمكن ملاحظته من الجداول(31,32,33,34).

جدول(39): عن تقييم العاملين للولاء عند الإستقرار معظم حياتهم الوظيفية بمؤسسة العمل.

النسب المئوية %	التكرارات	المعايير	البدائل
61,2%	30		موافق
28,6%	14		محايد
10,2%	5		غير موافق
100%	49		المجموع

تبين أرقام الجدول(39) الخاص برأي العاملين عن الولاء أن أعلى نسبة والمقدرة بـ: 61,2 % من إجمالي أفراد عينة البحث يعتقدون أن الولاء كان أقوى في الماضي، بسبب إستقرار العاملين لفترة أطول في عملهم في حين عبرما نسبته: 10,2% من المبحوثين عن عدم موافقتهم للرأي.

ويمكن القول إن مسألة كسب

ولاء العاملين تعتمد على عامل الزمن من جهة وعلى قدرة أساليب المؤسسة في كسب شعور العاملين بالميل للعمل فيها والولاء لها، بالعمل على توفير بيئة عمل محفزة تراعي حاجات العاملين للإحترام والتقدير وتوفر هامش من الحرية والتعبير عن الذات، فاعتياد الفرد على مكان وجماعة العمل وتكيفه تدريجيا مع بيئته، يضمن إرتباطه النفسي به ومن ثم تبنيه لقيم وأهداف المؤسسة والإلتزام بتحقيقها والدفاع عنها.

## خلاصة الفصل:

من خلال البيانات التي تم عرضها في هذا الفصل تبين الأرقام المحصل عليها الموافقة الكبيرة للعاملين عن استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وضرورتها في المؤسسة كوسيلة مساعدة على التزامهم بمتطلبات العمل وانضباطهم، سواء كانت هذه المتطلبات سلوكية نتيجة للثقافة التي يكتسبونها بتعاملهم مع التغير التكنولوجي الحادث، أو معرفية وفنية تفرضها ضرورة التحكم والالتزام بتقديم العمل وفقا لمعايير المنافسة التي أصبح مطلوبة في هذا العصر، من جهة أخرى أشارت النتائج أن مستوى الالتزام التنظيمي الإستمراري هو الأعلى لذي العاملين بهذه المؤسسة ما يعني أن إلتزامهم بالدرجة الأولى هم إلتزام بسبب الحاجة والعوائد المكتسبة من منصب العمل، مع الإشارة إلى أن نسبة الحياد كانت كبيرة حيال الإجابة على الموضوع وهو ما تم الإشارة إليه بالتخوف عادة من إبداء الرأي بصراحة في مثل هذه المواقف تقاديا للمشاكل مع المسؤولين أو عدم إعطاء البحث العلمي أهمية واعتبارا عكس ما هو جار في مجتمعات أخرى فغياب ثقافة التعامل مع الأبحاث لدى الأفراد، واعتبار إستمارة الأسئلة أمرا يتطلب الحذر كان عاملا مهما أثر إلى حد بعيد على إختيار أدوات البحث، لمعالجة الموضوع وتوزيع الإستمارة ما ينقص من فعاليتها في رصد أبعاد الظاهرة، ويتطلب اللجوء إلى أدوات أخرى لم نتمكن من تطبيقها بسبب القيود المفروضة في ميدان البحث. وعليه وبناء على النتائج التي تحصلنا عليها سنحاول في الفصل التالي تفسير فرضيات الدراسة والنتائج التي توصل إليها إضافة للنتيجة العامة المستخلصة.

تمهيد:

بناء على النتائج الكمية التي توصلت إليها الدراسة الميدانية حول موضوع تأثير تكنولوجيا المعلومات والإتصال في مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات العمومية الجزائرية، سنحاول مناقشة الفرضيات التي دعمت البحث والتحقق من مدى إجابتها عن التساؤلات المطروحة، وتقديم ملخص للنتائج العامة الممكن استخلاصها في نهاية هذا العمل.

## 1- مناقشة نتائج الدراسة في ظل الفرضيات:

### 1.1- مناقشة نتائج الفرضية الأولى :

التي مفادها: يؤثر تصور العاملين لتكنولوجيا المعلومات والإتصال في مستوى الإلتزام التنظيمي لديهم. وللتحقق من هذه الفرضية، تم الإعتماد على المعطيات الكمية المتحصل عليها باستعمال برنامج الحزم الإحصائية (spss) وفقا للخطوات الإحصائية التالية:

-حساب المتوسط الحسابي لمعرفة درجة التأثير بين متغيري الدراسة، وفقا للمجالات التي تم تحديدها مسبقا بناء على بدائل الإجابة الثلاثة: موافق، محايد، غير موافق

-حساب  $\chi^2$  لحسن المطابقة لأجل التوصل إلى الفرق بين التكرارات المشاهدة(واقعا) والمتوقعة(المحتملة)، ومن ثم تحويلها إلى معامل التوافق (C) لمعرفة نوعية العلاقة بين متغيرات الدراسة لدى مفردات عينة البحث المقدر عددهم بعد استرداد الإستمارات الصالحة ب:49 مفردة.والجدول التالي يوضح النتائج المحصل عليها.

الجدول رقم (37): يوضح الفرق بين التكرار الملاحظ و المتوقع في إجابات أفراد العينة للفرضية الأولى.

المجموع	غير موافق	محايد	موافق	بدائل الإجابة	
				الفرضية الأولى	
999	192	272	535	التكرار الملاحظ	يؤثر تصور العاملين لتكنولوجيا المعلومات والإتصال في مستوى الإلتزام التنظيمي لديهم
	333	333	333	التكرار المتوقع	

وبعد حساب  $\chi^2$  كما يوضحه القانون التالي:  $\chi^2 = \frac{(\text{التكرار الملاحظ} - \text{التكرار المتوقع})^2}{\text{التكرار المتوقع}}$ ، تم الحصول

على قيمة  $\chi^2$  لحسن المطابقة بالخاص بالفرضية الأولى والمقدر ب: 193,4

ومن خلال مقارنة  $\chi^2$  النظرية ب  $\chi^2$  المحسوبة يتضح أنه لا يوجد حسن تطابق لأن  $\chi^2$  المحسوبة أكبر من  $\chi^2$  النظرية عند درجة حرية 2 في مستوى الدلالة 0.05 و 0.01 والمقدرة ب: 5,99 و 9,21 على الترتيب، لذلك نحول قيمة  $\chi^2$  لحساب معامل التوافق حسب الخطوات التالية:

$$0.89 = \sqrt{0.79} = \sqrt{\frac{193,4}{49 + 193,4}} = \sqrt{\frac{\chi^2}{\chi^2 + n}} = C = \text{معامل التوافق}$$

جدول رقم (41): يوضح المتوسط الحسابي ومعامل التوافق للفرضية الأولى:

معامل التوافق	المتوسط الحسابي	طريقة الحساب
		الفرضية الأولى
0,89	2,72	يؤثر تصور العاملين لتكنولوجيا المعلومات والإتصال في مستوى الإلتزام التنظيمي لديهم

ومن خلال قيمة معامل التوافق المقدر ب: 0,89 والذي ينحصر عادة في المجال (1-0,59) يتضح وجود تأثير قوي لتصور العاملين لتكنولوجيا المعلومات والإتصال في مستوى إلتزامهم التنظيمي بحسب آراء الباحثين، غير أن قيمة المتوسط الحسابي العام لهذه الفرضية المقدر ب: 2.72 تشير إلى أن درجة

صدقها مرتفعة بحسب المجال المحدد سابقا ب(1.67\_2.33) للدلالة على المستوى المرتفع، وهو ما أشارت إليه أرقام الجداول (11،12،13،14،15) التي عبر المبحوثون فيها عن نسب عالية من الموافقة إزاء الموضوع. وعليه يمكن القول بأن الفرضية الفرعية الأولى محققة بدرجة عالية.

### 2.1- مناقشة نتائج الفرضية الثانية:

التي مفادها: تساعد المنظومة الإلكترونية المستخدمة لتسجيل دخول وخروج العاملين في تحقيق الإلتزام التنظيمي لديهم.

ولأجل التأكد من هذه الفرضية تم الإعتماد على البيانات الرقمية المستخلصة باستعمال برنامج الحزم الإحصائية (spss)، باتباع الإجراءات التالية التالية:

حساب المتوسط الحسابي لمعرفة درجة التأثير بين متغيري الدراسة وفقا للمجالات التي تم تحديدها مسبقا بناء على بدائل الإجابة الثلاثة: موافق، محايد، غير موافق.

كذا حساب  $\chi^2$  لحسن المطابقة لأجل التوصل إلى الفرق بين التكرارات المشاهدة (واقعا) والمتوقعة (المحتملة)، ومن ثم تحويلها إلى معامل التوافق (C) لمعرفة نوعية العلاقة بين متغيرات الدراسة لدى مفردات عينة البحث المقدر عددهم بعد استرداد الإستمارات الصالحة ب: 49 مفردة. والجدول التالي يوضح النتائج المحصل عليها

الجدول رقم (42): يوضح الفرق بين التكرار الملاحظ و المتوقع في إجابات أفراد العينة للفرضية الثانية.

المجموع	غير موافق	محايد	موافق	بدائل الإجابة	
				التكرار الملاحظ	الفرضية الثانية
848	197	270	381	التكرار الملاحظ	تساعد المنظومة الإلكترونية المستخدمة في تسجيل دخول وخروج العاملين في تحقيق الإلتزام التنظيمي لديهم
	282	282	282	التكرار المتوقع	

وبعد حساب  $\chi^2$  كما يوضحه القانون التالي:  $\chi^2 = \frac{(\text{التكرار الملاحظ} - \text{التكرار المتوقع})^2}{\text{التكرار المتوقع}}$ ، تم الحصول

على قيمة  $\chi^2$  لحسن المطابقة بالخاص بالفرضية الثانية والمقدر ب: 105,88

ومن خلال مقارنة  $\chi^2$  النظرية ب  $\chi^2$  المحسوبة يتضح أنه لا يوجد حسن تطابق لأن  $\chi^2$  المحسوبة أكبر  $\chi^2$  النظرية عند درجة حرية 2 في مستوى الدلالة 0,05 و 0,01 والمقدرة ب: 5,99 و 9,21 على الترتيب لذلك نحول قيمة  $\chi^2$  لحساب معامل التوافق حسب الخطوات التالية:

$$0,74 = \sqrt{0,55} = \sqrt{\frac{60,88}{49 + 60,88}} = \sqrt{\frac{\chi^2}{\chi^2 + n}} = \text{معامل التوافق } C$$

جدول رقم(43): يوضح المتوسط الحسابي ومعامل التوافق للفرضية الثانية.

معامل التوافق	المتوسط الحسابي	طريقة الحساب الفرضية الثانية
0,74	2,81	تساعد المنظومة الإلكترونية المستخدمة في تسجيل دخول وخروج العاملين في تحقيق الإلتزام التنظيمي لديهم

ومن خلال قيمة معامل التوافق المقدر ب: 0,74 والذي ينحصر عادة في المجال (0,50-1) يتبين وجود تأثير للمنظومة الإلكترونية المستخدمة في تسجيل دخول وخروج العاملين في تحقيق إلتزامهم التنظيمي، كما أن قيمة المتوسط الحسابي العام لهذه الفرضية المقدر ب: 2,81 تشير إلى أن درجة صدقها عالية بحسب المجال المحدد سابقا ب: (2,34\_2,99) للدلالة على المستوى المرتفع، وهو ما أشارت إليه أرقام الجداول (16،17،18،19) حيث أثبتت الأرقام المستقاة من هذه الجداول نسب عالية من الموافقة عن أسئلة هذه الفرضية الثانية قد تحققت بدرجة عالية .

3.1- مناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

التي مفادها: تؤثر التجهيزات التكنولوجية المستخدمة من قبل العاملين في مستوى الإلتزام التنظيمي لديهم.

ولإختبار الفرضية تم الإستعانة بالمعطيات الإحصائية باستعمال برنامج الحزم الإحصائية (spss) باتباع الإجراءات التالية التالية:

-حساب المتوسط الحسابي لمعرفة درجة التأثير بين متغيري الدراسة وفقا للمجالات التي تم تحديدها مسبقا بناء على بدائل الإجابة الثلاثة: موافق، محايد، غير موافق.

حساب كا<sup>2</sup> لحسن المطابقة لأجل التوصل إلى الفرق بين التكرارات المشاهدة(واقعيًا) والمتوقعة(المحتملة) ومن ثم تحويلها إلى معامل التوافق (C)، لمعرفة نوعية العلاقة بين متغيرات الدراسة لدى مفردات عينة البحث المقدر عددهم بعد استرداد الإستمارات الصالحة ب: 49 مفردة. والجدول التالي يوضح النتائج المحصل عليها.

الجدول رقم(44): يوضح الفرق بين التكرار الملاحظ و المتوقع في إجابات أفراد العينة للفرضية الثالثة.

المجموع	غير موافق	محايد	موافق	بدائل الإجابة	
				التكرار الملاحظ	الفرضية الثالثة
996	183	261	552	التكرار الملاحظ	تؤثر التجهيزات التكنولوجية المستخدمة من قبل العاملين في مستوى الإلتزام التنظيمي لديهم.
	332	332	332	التكرار المتوقع	

وبعد حساب كا<sup>2</sup> كما يوضحه القانون التالي:  $كا^2 = \frac{(\text{التكرار الملاحظ} - \text{التكرار المتوقع})^2}{\text{التكرار المتوقع}}$ ، تم الحصول

على قيمة كا<sup>2</sup> لحسن المطابقة بالخاص بالفرضية الثالثة والمقدر ب: 227,05

ومن خلال مقارنة  $\chi^2$  النظرية ب  $\chi^2$  المحسوبة يتضح أنه لا يوجد حسن تطابق لأن  $\chi^2$  المحسوبة أكبر  $\chi^2$  النظرية عند درجة حرية 2 في مستوى الدلالة 0,05 و 0,01 والمقدرة ب: 5,99 و 9,21 على الترتيب لذلك نحول قيمة  $\chi^2$  لحساب معامل التوافق حسب الخطوات التالية:

$$0,90 = \sqrt{0,82} = \sqrt{\frac{227,05}{49 + 227,05}} = \sqrt{\frac{\chi^2}{\chi^2 + n}} = \text{معامل التوافق } C$$

جدول رقم(45): يوضح المتوسط الحسابي ومعامل التوافق للفرضية الثالثة:

معامل التوافق	المتوسط الحسابي	طريقة الحساب الفرضية الثالثة
0,90	2,82	تؤثر التجهيزات التكنولوجية المستخدمة من قبل العاملين في مستوى الإلتزام التنظيمي لديهم

ومن خلال قيمة معامل التوافق المقدر بـ 0,90 والذي ينحصر عادة في المجال (1-0,50) يتبين وجود تأثير قوي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في مستوى الإلتزام التنظيمي، كما أن قيمة المتوسط الحسابي العام لهذه الفرضية المقدر بـ: 2,82 تشير إلى أن درجة صدقها عالية بحسب المجال المحدد سابقا بـ: (2,34\_2,99) على المستوى المرتفع، وهو ما أشارت إليه أرقام الجداول (20,21,22,23,24) ما يجعلنا نقول بتحقق الفرضية الثالثة بنسبة عالية.

نتيجة الفرضية العامة للدراسة:

بناء على نتائج الفرضيات الفرعية الثلاثة التي أثبتت نتائجها تحققها بنسب عالية فإنه يمكن القول بأن الفرضية العامة التي مفادها:

-تؤثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية الجزائرية.

متحققة بنسبة عالية وهو ما تبينه نتائج الجدول التالي:

الجدول رقم(46): يوضح المتوسط الحسابي والمعامل التوافق للفرضية العامة.

معامل التوافق	المتوسط الحسابي	طريقة الحساب الفرضية العامة
0,89	2,78	تؤثر تكنولوجيا المعلومات والإتصال في الإلتزام التنظيمي العاملين بالمؤسسة الجزائرية

بحسب الأرقام الموضحة في الجدول رقم (46) الخاص بالفرضية العامة يتضح أن معامل التوافق الكلي

للفرضية العامة الذي بلغ: 0,89 ما يشير إلى وجود تأثير قوي بين تكنولوجيا المعلومات والإتصال والإلتزام التنظيمي كما أن المتوسط الحسابي العام للفرضية البالغ: 2,78 وهي نسبة واقعة بالمجال (2,34\_2,99) للدلالة على المجال المرتفع والمعبرة عن نسبة تحقق عالية للفرضية.

وفيما يخص مستويات الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بحسب الأبعاد الثلاثة لإلتزام التنظيمي: الإلتزام العاطفي، الإلتزام الإستمراري و الإلتزام المعياري فقد ثبت أن البعد الذي تحصل على أكبر النسب في الموافقة هو بعد الإلتزام الإستمراري يليه بعد الإلتزام المعياري، وأخيرا يأتي بعد الإلتزام العاطفي الذي تبين أنه ضعيف لدى العاملين بهذه المؤسسة كما هو موضح في الجداول التالية:

جدول رقم(47): يوضح المتوسط الحسابي لبعد الإلتزام العاطفي.

المعامل	المتوسط الحسابي	المتوسط العام للبعد
السؤال 16	1,97	2,01
السؤال 17	1,63	
السؤال 18	2,63	
السؤال 19	2,06	
السؤال 20	2,14	

من أرقام الجدول (47) يتضح أن أغلب المتوسطات لأسئلة البعد تقع في المجال المحدد سابقا بـ(1,67\_2,33) وهو المجال المحدد للدرجة متوسط لأستجابات الباحثين، وكذا نتيجة المتوسط العام للبعد المقدر بـ: 2.01 ما يمكننا من القول أن بعد الإلتزام العاطفي موجود بدرجة متوسطة لدى العاملين

بمؤسسة جنجن وذلك ما أوردته نتائج الجداول (25,26,27,28,29) حيث انقسمت الإجابات عامة بين موافق وغير موافق مع ملاحظة ارتفاع في نسبة الحياد بالإجابات والتي تفسر في حالتنا هذه بالتخوف والتحفيز من الإجابة عن الموضوع نظرا لأننا أنجزنا هذا البحث في فترة حدوث بعض المشاكل، بسبب تسريب معلومات من طرف بعض الطلبة الباحثين، واستعمالها بشكل لا يليق مع البحث العلمي ما جعل المشرفين على متابعتنا بالمؤسسة والعاملين بشكل عام يتخوفون من التعامل مع الطلبة بالمؤسسة حيث صرح أحد العاملين لنا مباشرة بجملة: "أنا لا أرى أي أمانة علمية في هذه البحوث لأن المعلومات المأخوذة منا تستعمل لتشويه سمعة المؤسسة وتوريطننا في مشاكل مع الرؤساء، لذلك أرى أنه يجب أن تكون مناقشات هذه البحوث مناقشات مغلقة " كما أن بعض الملاحظات التي إستقيناها من ميدان البحث تدل على انخفاض هذا النوع من الإلتزام، بسبب حضورنا مباشرة لتعامل بعض الرؤساء والمشرفين مع موظفيهم أو العاملين بصفة قاسية لا ترقى لمستوى الممارسات الإدارية الحديثة رغم أننا شهدنا طريقة العمل الفعالة ومحاولات العاملين لتقديم الأفضل، إضافة إلى تصريح بعض المبحوثين بعد الإجابة عن الإستمارات عن عدم الرضا في العمل رغم أن بعضهم قضى سنوات بالمؤسسة أو من الفئة الشابة التي تطمح إلى مغادرة البلاد نهائيا، بحسب تعبير أحد الشباب الذي يملك مؤهلا علميا عاليا ويقر بأنه يود البحث عن مجال أفضل لتحقيق رغباته ماديا ومعنويا بعيدا .

جدول رقم(48): يوضح المتوسط الحسابي لبعء الإلتزام الإستمراري.

المعامل	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي العام للبعء
السؤال 21	2,06	2,37
السؤال 22	2,51	
السؤال 23	2,48	
السؤال 24	2,46	
السؤال 25	2,32	

توضح نتائج الجدول (49) أن متوسطات الأسئلة لبعء الإلتزام الإستمراري أغلبها متوسطات مرتفعة وتقع ضمن مجال (2,43\_2,99) وهو المجال المحدد للدرجة مرتفع عن إجابات المبحوثين، وكذا المتوسط الحسابي العام للبعء المقدر ب: 2,37 أي أن بعد الإلتزام الإستمراري مرتفع لدى العاملين بالمؤسسة وهو ما دعمته أجوبة الجداول (30,31,32,33,34) حيث جاءت نسب الموافقة عن البعد عالية في أغلبها مقارنة

مع باقي البنود (غير موافق، محايد)، إذ يبرز من خلال الملاحظات التي استقينها من الميدان اهتمام العاملين بالإلتزام في العمل لأنه يمثل مصدر رزقهم الأول، فمن الصعب إيجاد عمل بديل عنه خصوصا وأن أغلب الفئات أقرت بأن الحاجة والأجر والمنح وعلاقات العمل هي ما يجعلها تستمر بالإلتزام في عملها بالدرجة الأولى بالمؤسسة وهذا ما تدعمه نسب الجداول (10,9,8,7,6) الخاصة بالمتغيرات السوسيومهنية لأفراد العينة (أنظر الفصل 4)، حيث نجد أن أعلى نسبة من المبحوثين لا يتعدى عمرهم سن الـ: 35 عاما 45% منهم عزاب، أغلبهم جامعيون بنسبة: 63,3% ولا تتعدى خبرتهم الـ: 5 سنوات في العمل بالمؤسسة الأمر الذي يجعل الحاجة إلى تحقيق الذات و الإستقرار باعثا مهما لإلتزام العاملين .

جدول رقم(50): يوضح المتوسط الحسابي لبعء الإلتزام المعياري.

المتوسط العام للبعء	المتوسط الحسابي	المعامل أسئلة بعد الإلتزام المعياري
2,23	2,57	السؤال 26
	2,24	السؤال 27
	1,75	السؤال 28
	2,08	السؤال 29
	2,51	السؤال 30

تبين المعطيات الرقمية للجدول (50) أن المتوسطات الحسابية لأسئلة بعد الإلتزام المعياري أغلبها تقع ضمن المجال (1,67\_2,33) المحدد لدرجة الإستجابة المتوسطة للمبحوثين، حيث بلغ المتوسط العام للبعء: 2,23 وهي درجة متوسطة ما يعني أن الإلتزام المعياري لدى العاملين بهذه المؤسسة هو إلتزام متوسط رغم أن المنظومة الثقافية للمجتمع تحث على الإلتزام اتجاه العمل، والمؤسسة وضرورة الإلتزام والإخلاص في الأداء والتحلي بسلوكيات راقية، ويظهر هذا خصوصا في إجابات الجداول (38,39) التي جاءت أجوبة العاملين بها معبرة عن عدم الموافقة عن كون ترك العمل بالمؤسسة عملا غير أخلاقيا فهم يرونه عاديا، كما أنهم يرون أن الولاء كان في الماضي أقوى.

## 2\_ مناقشة نتائج الدراسة في ظل الدراسات السابقة:

من خلال طريقة طرحنا لموضوع الدراسة وفرضياته وأدواته والمنهج المتبع، وكيفية المعالجة الإحصائية والنتائج المتوصل إليها يتبين وجود جوانب إختلاف وتشابه مع الدراسات السابقة التي تم توظيفها لتدعيم البحث وعليه سنعرض على أهم هذه الجوانب التي يمكن إيجازها فيما يلي:

**المنهج:**

لقد أملت علينا طبيعة البحث وميدانه الإستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي، باستعمال المعاينة القصدية وهذا ما يختلف مع جل الدراسات السابقة المعروضة، فأغلبها يعتمد إما المعاينة العشوائية التطبيقية أو طريقة المسح الشامل كما في دراسة (dude, 2012) فيما نتفق في اعتماد المنهج نفسه نظرا لأن المنهج الوصفي التحليلي يمنح القدرة على الوصول إلى البيانات الكمية والحقائق عن الظاهرة المحددة، وتبويبها كما يتضمن قدرا من التفسير والمقارنة، فضلا عن إستخدام أساليب القياس والتصنيف والتفسير بهدف إستخراج الإستنتاجات ذات الدلالة ثم الوصول إلى تعميمات بشأن الظاهرة موضوع الدراسة. (عوض، خفاجة، 2006، 87)

**أدوات الدراسة:**

بهدف إختبار فرضيات البحث استخدمنا أدوات لجمع البيانات اللازمة بحسب ما أتاحة ميدان الدراسة فتم الإعتماد بالدرجة الأولى على الإستمارة المصممة بناء على مقياس ليكرت. كما وضمنا تقنية المقابلة والملاحظة، واستعنا ببعض الوثائق الإدارية التي وفرتها لنا مصلحة التكوين بمديرية الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية جنجن. وهذا ما يتفق أيضا مع الدراسات السابقة حيث اعتمدت في أغلبها على إستمارة البحث مبنية على مقياس ليكرت على إختلاف طريقة الإستعمال كما هو في حالة دراسة (dude, 2012) حيث إستخدمت الإستمارات الإلكترونية عبر البريد الإلكتروني .

**أساليب المعالجة:**

وظفت الدراسة الحالية الأسلوب الكمي بهدف جمع البيانات، وتحويلها إلى معطيات كمية في صورة تكرارات ونسب مئوية وتبويبها بجدول إحصائية، بإستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS.v20) لحساب التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية لكل عبارة من عبارات الإستمارة وكذا لكل فرضية إضافة إلى الإستعانة بالطرق الإحصائية للتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة ومعاملات الإرتباط (معامل التوافق)، الذي يقيس مدى إرتباط أسئلة كل محور بالإستبيان أما الأسلوب الكيفي فقد

استخدم قصد قراءة وتحليل وتفسير بيانات الدراسة، بما يفرض في الأخير إلى استخلاص النتائج النهائية للبحث.

هذه الطريقة في المعالجة تتفق مع معظم الدراسات السابقة، في اعتمادها على الحزمة الإحصائية للدراسات الاجتماعية (spss) لأجل استخراج المتوسطات ومعاملات الارتباط أو الفروق.

### نتائج الدراسة:

اختلفت الدراسات السابقة من حيث تناولها لموضوع الدراسة الراهنة والمتمثل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال والإلتزام التنظيمي مع الإشارة إلى قلة الدراسات التي جمعت بين المتغيرين، ويمكن طرح النتائج التي توصلنا إليها بحسب الفرضيات التي قمنا بتبنيها كما يلي:

- وجود تأثير مرتفع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تصور العاملين على مستوى الإلتزام التنظيمي لديهم.

- تساعد المنظومة الإلكترونية المستخدمة في تسجيل دخول وخروج العاملين في تحقيق الإلتزام التنظيمي لديهم بدرجة مرتفعة.

- تؤثر التجهيزات الإلكترونية المستخدمة من قبل العاملين في مستوى الإلتزام التنظيمي لديهم بدرجة مرتفعة.

وهي نفس النتائج التي توصلت إليها (نزار، 1999) في إهتمامها بموضوع التكنولوجيا المستوردة وتنمية الثقافة العمالية، حيث ذكرت في نتائجها أن العامل بفعل إحتكاكه مع التكنولوجيا إكتسب أبعاد الثقافة الصناعية كاحترام الوقت والإمتثال للقوانين وهي المؤشرات التي تمثل عناصر الإلتزام التنظيمي، نفس الأمر الذي أكدت عليه (أعراب، 2006) في دراستها للتكنولوجيا المستوردة وتغير القيم الثقافية والإقتصادية للموارد البشرية حيث ذكرت أن سلوكيات العاملين أصبحت منضبطة نتيجة للجدول الزمني الذي فرضته تكنولوجيا الآلة الجديدة عليهم، وهو مآدى إلى تكيفهم مع المتغيرات التكنولوجية الجديدة واكتسابهم عادة إدارة الوقت، وهي النتيجة التي تتوافق مع الفرضية الجزئية الثانية للدراسة الحالية عن مساهمة المنظومة الإلكترونية لتسجيل الدخول والخروج (البصمة الإلكترونية، والبطاقة الرقمية) في زيادة الإلتزام التنظيمي (الإنضباط بمواعيد الدوام المحددة).

فيما أشارت دراسة (باسي، 2013) إلى أن تكنولوجيا المعلومات كان لها تأثير في تحسين إدارة

الموارد البشرية، حيث رفعت من كفاءة الأداء ونوعيته وسرعته مع تبسيط أداء المهام. كما ذكرت

(عطية، 2012) أثر تكنولوجيا المعلومات في الأداء الوظيفي للعاملين حيث أن تطبيق الإدارة الإلكترونية

سهل من إجراءات العمل، ورفع من أداء الموارد البشرية كما خلق ميزة تنافسية للمؤسسة عامة. وهو ما يتوافق مع نتائج الفرضية الفرعية الثالثة (أنظر الجداول 22، 23، 24، 25، 26) في مساهمة التجهيزات التكنولوجية (الحاسوب، شبكة الإنترنت) في زيادة مستوى الإلتزام التنظيمي والإيفاء بمتطلبات العمل في المؤسسة ومعايير الجودة، بالإضافة إلى مساهمة تكنولوجيا المعلومات والإتصال في الرفع من أداء الموارد البشرية وتدعيم عملية الإتصال وتحقيق التماسك والترابط بين مختلف الوحدات. وبشكل عام أختلفت الدراسات المتعلقة بالإلتزام التنظيمي في طريقة بحثها وإهتمامها بالمتغيرات المؤثرة في مستواه، وكذا الأهداف المرجوة من البحث حيث كان المتغير المستقل لدراستنا هو تكنولوجيا المعلومات والإتصال فإن دراسة (الخشروم، 2011) أثبتت أن مناخ الخدمة بأبعاد: الرضا لدى العاملين ومساندة الرؤساء، والمعاملة الحسنة هي عوامل مؤثرة في مستوى الإلتزام التنظيمي وهذا ما يتوافق مع نتائج الجداول (24، 25، 26، 27، 28) التي أثبتت انخفاضاً في مستوى الإلتزام العاطفي الناتج عن الإرتباط العاطفي بالمؤسسة وتبني قيمها، وأهدافها والتوافق معها لدى العاملين مقارنة بأبعاد الإلتزام الإستمراري والمعياري، ويرجع هذا إلى مناخ العمل الذي يتسم عامة بالصرامة إضافة إلى عدم نجاعة أسلوب التحفيز المتبع في المؤسسة، بحسب ما أوضحته الدراسة الميدانية (دعموش، 2014) التي أجرتها بنفس مؤسسة بحثنا مؤسسة جنجن المينائية\_ تحت عنوان "استراتيجيات العلاقات العامة في تفعيل المؤسسة الإقتصادية الجزائرية"

حيث تبين أن: نسبة 60% من أفراد عينة البحث صرحوا بأن المؤسسة تحرص على إتباع نظام لتوفير المكافآت والإمتيازات، غير أن معايير توزيعها غير عادلة ولا تبني على أسس الكفاءة والجدارة والإنضباط بل يتم منحها على بناء معايير شخصية بحسب تصريحات 30% من مبحوثي هذه الدراسة. ورغم وجود طابع من العمل الجماعي والتحاور والتواصل بين مختلف العاملين إلا أنه لا يرقى إلى المستوى المطلوب، وهو ما إستقيناها مباشرة من ملاحظة ميدان البحث بما عكسته معاملة بعض الرؤساء والمشرفين للعاملين التي كانت قاسية، ولا تمنح هامشاً من التمكين والتصرف في إجراءات العمل وهذا ما يتفق مع دراسة (العوفي، 2005) في قوله بأثر الكفاءة وفرق العمل والعدل في المعاملة في توفير الولاء والإلتزام، فالأفراد يأتون من بيئات مختلفة ولهم حاجات وتوقعات مادية ومعنوية كالحاجة إلى تحقيق الأمن المادي وتحقيق الذات والمركز المهني الراقي. هذه المتطلبات إذا ما نجحت أساليب المنظمة في إشباعها ضمننت الولاء ورضا العاملين والإلتزامهم، وهو نفس الأمر الذي أثبتته دراسة (الشوابكة، 2010) في

وجود تأثير لعنصر التمكين في العمل (حرية التصرف وجود صلاحيات للأفراد في إتخاذ القرارات المسوغة للإستجابة لحاجات الزبائن) في تحقق الإلتزام بأبعاده الثلاثة كما أشارت نتائج الدراسة الحالية في الجداول (29،30،31،32،33) إلى أن بعد الإلتزام الإستمراري المتعلق بالولاء الناتج عن المكاسب والإمتيازات المادية، التي توفرها المنظمة هو أعلى بعد عند عاملي مؤسسة جنجن وهذا طبيعي بالنظر إلى تركيبة القوى العاملة في هذه المديرية فأغلب العاملين هم من الفئة الشابة التي لا تتعدى عمرها ال:35 عاما توظفوا حديثا، ذوو مستويات تعليمية عالية كما نأخذ بعين الإعتبار واقع المعيشة الصعب عندنا، في ظل مجتمع لايزال في صراع لإرساء قواعد التنمية على جميع الأصعدة الإقتصادية والثقافية والإجتماعية، والذي يجعل الحصول على فرصة عمل بهكذا مؤسسة أمرا لا يمكن التفريط به ببساطة في ظل ندرة الفرص في سوق العمل وهذا مايتفق مع نتائج دراسة (drenth,2009) والتي بينت نتائجها أهمية الحاجات والعوائد المادية، والمكتسبات المعنوية في التأثير على مستوى إلتزام العاملين إذا ماتم إشباعها بالأساليب الصحيحة، حيث أن عناصر المرونة المهنية والتخطيط الوظيفي الذي تتيحه المؤسسة للعاملين لضمان مسار وظيفي مقنع وملبي لمطامح الأفراد زادت من إلتزامهم الإستمراري، وهو ما أشارت إليه دراسة (dude,2012) في ذكرها لتأثير عنصر التمكين في العمل والعدالة التوزيعية كأقوى المؤشرات التي تزيد من مستوى الإلتزام التنظيمي.

### 3- مناقشة نتائج الدراسة في ظل المداخل النظرية:

من خلال محاولتنا في الفصل النظري توظيف بعض المداخل والإتجاهات النظرية، التي اهتمت بوضع الإلتزام التنظيمي وعلى اختلاف التيارات الفكرية في نظرتها للموضوع، نسعى في هذا العنصر لمناقشة نتائج البحث الحالي في ضوء هذه المداخل.

فالنسبة للمدخل البنائي الوظيفي ووفقا لآراء بارسونز بقوله بالتباين والتكامل والتعميم والكمون، فإنه يعطي العوامل التكنولوجية أهمية بالغة في إحداث تغيرات على الأنساق الفرعية الإجتماعية والثقافية نتيجة للتفاعل الجاري بين هذه المركبات كلها، دون أن يتوقف تأثيره على نسق معين بعينه كما أن التغيير التكنولوجي في المنظمة الصناعية يكسب الأفراد قيم العمل والوقت والمسؤولية، وهو ما يتوافق مع نتائج الدراسة الراهنة وما تم تبنيه في الفرضية الأولى منها، حيث يحاول العاملون في مؤسسة جنجن باستخدامهم لتكنولوجيا المعلومات والإتصال عكس ثقافة الإلتزام واحترام الوقت والقوانين الداخلية نظرا لسمعة المؤسسة، وما يتطلبه العمل بها من إنضباط وتوافق مع ثقافة الجودة وكفاءة الأداء.

وفي نفس السياق أشارت النظرية السوسيو تقنية القائلة بالتنظيم كمحصلة تفاعل النظام الاجتماعي والنظام التقني، حيث ترى بأن للتكنولوجيا المستخدمة في المنظمة أثر في سلوك العمال وانضباطهم وتحديد أهدافهم ومواقفهم من العمل، وعلى إعتبار أن للأفراد حاجات عاطفية واجتماعية يمكن من خلال إشباعها ضمان الولاء والانتماء للتنظيم، فالنسق الذي ينجح في إختيار الأساليب الملائمة للإشباع المادي والمعنوي يكسب في النهاية ولاء العاملين تدريجيا ومن ثم إلتزامهم، وهذا مايتقاطع مع نتائج دراستنا الراهنة خصوصا في النتائج التي بينها قياس مستوى الإلتزام التنظيمي فيما يخص بعد الإلتزام الإستمراري وهي نفس نظرة حركة الإدارة العلمية، القائلة بمبدأ التحفيز لزيادة الضبط والإلتزام في العمل ومنها التكنولوجيا. كما أن حركة العلاقات الإنسانية أهتمت بسلوك العاملين وضرورة الإشباع النفسي والمعنوي، لرفع دافعيتهم نحو العمل والإلتزامهم بمعاييرهم ضمن بيئة، وجماعة تفرض نمطا معيناً من القيم والإتجاهات التي تؤثر في سلوكياتهم، وتتفق هذه النظرة مع ما جاءت به نتيجة قياس بعد الإلتزام العاطفي لدى العاملين في مؤسسة جنجن والمتعلق عادة بالإرتباط النفسي مع منظمة العمل، نتيجة المكانة والعلاقات المحققة والقناعة بأهدافها وقيمها، حيث تبين أنه أقل الأبعاد من حيث مستواه مقارنة مع بعد الإلتزام الإستمراري بدرجة مرتفعة ويليه بعد الإلتزام المعياري الناتج عن القيم والمعايير الأخلاقية، التي يتبناها الفرد وتحكم تصرفه في العمل حيث يمكن القول أن الإشباع النفسي، في صورة تقدير واحترام من طرف المشرفين والزلاء والتمكين في العمل من طرف المسؤولين، هي عوامل تساهم في خلق وزيادة ارتباط العاملين نفسيا بمنظمات عملهم وتبني ولاءهم تدريجيا عبر مراحل زمنية، ما يساهم في خلق الإلتزامهم وهو أيضا نفس الرأي الذي ذهب إليه أنصار المدخل الإتجاهي، في قولهم بالإلتزام التنظيمي كانعكاس لجودة العلاقة بين العاملين والمنظمة وكعامل يخلق لديهم إيمانا قويا بأهدافها، وقيمها وإستعدادا لبذل الجهد في سبيل تحقيقها. كما أن نظرية العدالة التي ترى بأن درجة شعور العامل بعدالة ما يحصل عليه من مكافآت وحوافز ومقدار ماينتج عنها من مشاعر الرضا والولاء، يؤدي بالأخير إلى زيادة إلتزامه وهذا ما يتوافق أيضا مع نتيجة الدراسة الراهنة التي أثبتت إنخفاض مستوى الإلتزام العاطفي نتيجة عدم الرضا لدى بعض العاملين من جهة، فيما يرتفع بعد الإلتزام الإستمراري للعاملين نتيجة المكاسب المادية التي يتلقونها في عملهم كالأجر والمنح من جهة أخرى، حيث تشبع حاجاتهم المادية بالدرجة الأولى وتجعلهم يلتزمون بالإستمرار في العمل بالمؤسسة، خصوصا في ظل إرتفاع نسب البطالة بالمجتمع وصعوبة وغلاء المعيشة، فنجد العاملين المتزوجين يسعون إلى توفير متطلبات عيش الأسر التي كونوها فيما يسعى الشباب إلى محاولة بناء مسار مهني وضمن مصدر دخل دائم يمكنهم من تغطية تكاليف الزواج

ومسؤولية إعالة أسرة جديدة، وفي هذا الصدد نشير إلى نظرية ماسلو للحاجات إذ أن سلوك الأفراد في المنظمات يتحدد حسبه بمدى القدرة على تحقيق الحاجات المتسلسلة في هرم الحاجات الذي اعتمده في نظريته، وعليه فإن العاملين يبنون إلتزامهم بالنظر إلى درجة تحقق أهدافهم والإشباع النفسي والمادي المحصل في إطار عملية تبادلية بينهم وبين التنظيم، كونهم متعاقدن نفسيا ومرتبطين به يتوقعون تحصيل مكاسب محسوبة وفقا لمنطق عقلي، وللقيمة النفعية الإستثمارية الناتجة عن عملهم داخل نظام من العلاقات الإجتماعية المترابطة والصادر عن الأفراد والجماعات التي يحكم تفاعلهم نسق قيمي ثقافي ينعكس بالأخير على سلوكياتهم، وهنا يمكن القول بنتيجة قياس مستوى الإلتزام المعياري حيث كانت بمستوى متوسط مقارنة بالإلتزام الإستمراري الذي كان مستواه عاليا، والإلتزام العاطفي الذي كان ضعيفا الأمر الذي يحيل على ثقافة المجتمع عامة والثقافة الصناعية بصفة خاصة، ولعل الأمر راجع في أحد جوانبه بالدرجة الأولى إلى الموروث السوسيولوجي، وبطغيان النزعة المادية على الفكر المجتمعي التي أصبحت تلغي إلى حد بعيد قوة القيم والمعايير الأخلاقية، خاصة بضعف الجوانب المادية للأفراد وحاجاتهم في بيئة إجتماعية وإقتصادية تتسم بالصعوبة، فمن الملاحظ عادة عند إنتقال العامل الجزائري للعمل بالخارج والبلدان الغربية إنضباطه وإكتسابه لثقافة الإلتزام، وارتفاع مستوى أدائه فرغم وجود قيم دينية تحت على إلتقان العمل وتعطي من شأنه، إلا أن هذا لا ينعكس بصورة ملموسة في ثقافة العمل السائدة حاليا عندنا نتيجة طغيان القيم المادية من جهة، وعدم إعطاء المورد البشري الإهتمام الكافي من حيث الجانب النفسي والسلوكي له، فلا يزال مكان العمل أو منصب العمل أو المهنة مجرد مصدر لأجر وضمان مصدر دخل مادي بالدرجة الأولى، إذ أن ثقافة الجودة لا تزال مغيبة في المحيط الإجتماعي والصناعي معا.

وفي خاتمة هذا العرض يمكن القول أن الإختلاف أو التوافق الذي أتت به نتائج الدراسة الراهنة مع الدراسات السابقة والأطر الفكرية والنظرية المهمة بالموضوع، إنما هو نابع من إختلاف الرؤى ونواحي الطرح والمعالجة التي يتبناها كل باحث في تناوله للموضوع.

#### 4-النتائج العامة للدراسة:

بالإنطلاق من الفرضية الرئيسية التي قمنا بصياغتها في الجانب النظري لهذه الدراسة والتي مفادها: تؤثر تكنولوجيا المعلومات والإتصال في مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية الجزائرية.

وضحت المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة الميدانية المحصل عليها من نتائج الإستمارة والمقابلة والملاحظة والوثائق، جملة من النتائج العامة نوردتها فيما يلي:

-فيما يخص الطرح النظري الذي حاولنا التقييد به كمسار موجه لهذه المحاولة البحثية، يتضح توافقه مع ما توصلنا إليه من نتائج، على إعتبار نسق المصنع يشتمل متغيرات مادية ومعنوية متفاعلة مع بعضها البعض ويؤثر كل منها في الآخر، فمحصلة تفاعل العنصر المادي والتكنولوجي مع مشاعر وسلوكيات الأفراد في صورة إلتزام تنظيمي قد ثبتت نتيجتها، وفقا لما تم تفصيله في مناقشة الفرضيات الفرعية والعامة بما أفضى إلى:

-وجود تأثير مرتفع لتصور العاملين لتكنولوجيا الإتصال والمعلومات في مستوى الإلتزام التنظيمي لديهم. فبحسب إجابات المبحوثين ثبت وعيهم بعنصر التكنولوجيا وضرورته كمتطلب أصبحت تفرضه طبيعة العمل في عصرنا العالي، وكذا طبيعة عمل المؤسسة كونها مؤسسة استراتيجية تنتمي إلى قطاع حيوي يساهم في تنمية البلاد إقتصاديا، دون إغفال وعيهم بأهمية موضوع الدراسة المتمثل في الإلتزام التنظيمي، لما يوفره من كفاءة في الأداء تتعكس مباشرة على سير العمل بالمؤسسة.

-تساعد المنظومة الإلكترونية لتسجيل دخول وخروج العاملين في تحقيق الإلتزام التنظيمي لديهم، فقد ثبت أن نسبة عالية من العاملين يوافقون على أسلوب الإدارة الإلكترونية، وأساليب الضبط الحديثة في صورة المنظومة الإلكترونية للتسجيل (خصوصا تقنية البصمة) بسبب ضمانها للشفافية في التقييم والمساءلة كما أنها تمنع أساليب التحايل في تسجيل مواعيد الدوام .

-تؤثر التجهيزات التكنولوجية المستخدمة من قبل العاملين في تحقيق الإلتزام التنظيمي لديهم، فبالنسبة للعاملين الذين قابلناهم تمكنهم تكنولوجيا المعلومات والإتصال، من البحث عن أساليب جديدة في مجال العمل ومحاولة تقديم الأفضل ضمن بيئة عمل تنافسية تحكمها الجودة والتغيير المستمر.

واستكمالا لنتائج المقاربة النظرية لموضوع الدراسة وفق المنظور التفاعلي لمتغير السلوك المتأثر بحاجات ورغبات العاملين مع باقي عناصر البناء التنظيمي، فقد إتضح توافق هذا الطرح مع ما بينته الدلائل الكمية لمعالجة مستوى الإلتزام للعاملين في مؤسسة جنجن حيث:

-تبيين وجود مستويات متفاوتة من الإلتزام لدى العاملين، يأتي في مقدمتها الإلتزام الإستمراري بمستوى عالي إذ صرح العديد من العاملين بأهمية العامل المادي في جعلهم يستمرون بالعمل في المؤسسة ويلتزمون بمتطلباته، وهذا يمكننا من القول إن أهم عنصر في التزام العامل الجزائري حاليا ووفقا لمعطيات الحياة والبيئة الجزائرية هو العنصر المادي والحاجة، فرغم أن العاملين يقررون بتأثير التكنولوجيا في زيادة

إلتزامهم إلا أن حاجاتهم النفسية والإجتماعية، تبقى العامل بقوة في الإستجابة بسلوك معين اتجاه المنظمة ولعل هذا ما يتوافق مع نتائج الإلتزام المعياري الذي جاء بدرجة متوسطة، والإلتزام العاطفي الذي كان ضعيفا.

## خلاصة الفصل:

بعد عرض البيانات المستقاة من ميدان البحث ومعالجتها وفقا للإجراءات المنهجية، التي حاولنا تطبيقها في حدود المجال المعرفي الضئيل الذي نملكه كوننا طلبة مبتدئين في مجال البحث، سعينا لإستقراء ما وفرته الشواهد الكمية لفرضيات البحث، في إطار التوجه النظري الذي تبنته هذه الدراسة رغم ضخامة التراث النظري الذي تناول موضوع الإلتزام التنظيمي، لإرتباط الموضوع بطبيعة السلوك الإنساني الذي تحتاج دراسته الإطلاع على جل الجوانب المتحكمة في السلوك البشري، عامة والسلوك التنظيمي خاصة وعليه فالنتيجة العامة التي خرجنا بها في خلاصة هذا الفصل، تبين وجود تأثير مرتفع لتكنولوجيا المعلومات والإتصال في مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة جنجن المينائية، غير أن هذا المستوى يتأثر بدرجة كبيرة من جهة أخرى بعوامل مختلفة، كالمعايير والقيم أو الحاجات والرغبات التي تحكم سلوك الأفراد في المقام الأول.

هوامش الفصل:

(1) صابر، فاطمة عوض و خفاجة، ميرفت علي.(2006).أسس ومبادئ البحث العلمي، إسكندرية:

مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية.

(2) دعموش، عزيزة.(2014).إستراتيجية العلاقات العامة في تفعيل المؤسسة الإقتصادية

الجزائرية.دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية جنجن.مذكرة ماستر،جيجل الجزائر: محمد الصديق

بن يحي.



## الخاتمة:

يتبين من نتائج الدراسة الحالية أن موضوع الإلتزام التنظيمي بالمؤسسة العمومية الجزائرية يحتاج إلى المزيد من الإهتمام، خصوصا في ظل الإلتعاش المحسوس في الإمكانيات المادية والبشرية التي تمكن من الإرتقاء بالأداء والمنافسة لو تم إستغلالها وفقا لأساليب التسيير والإدارة الحديثة، الأمر الغائب حاليا في الكثير من المؤسسات. فالعاملون عادة هم أفراد يأتون من بيئات مختلفة ترسخ فيهم ثقافة معينة نتيجة لعوامل تنظيمية، إجتماعية وإقتصادية تنعكس في سلوكيات وإتجاهات، نلمس من خلالها الدوافع والمؤثرات التي تتدخل في تبني العامل لسلوك معين دون غيره، فقد يلتزم موظف ما أو عامل بعمله نتيجة لقيمه ومعايير التي نشأ عليها، فيما قد يلتزم آخرون نتيجة للحاجة إلى الدخل والمنح التي يحصلون عليها والعلاقات التي أسسوها طيلة مدة عملهم، ومع هذا الإختلاف في أسباب الإلتزام يبقى البحث عن سبل تطويره وكسب ولاء ورضا العاملين، أمرا يستدعي الأخذ بالدراسة العلمية الجادة لفهم سلوك الأفراد وتحسين ظروف العمل وبيئته بشكل عام، كأحد الأسباب التي ثبت تأثيرها في هذه الدراسة فرغم التحسين في طرق ووسائل العمل الحديثة، كاستخدام التكنولوجيا المتطورة التي تسهل الأداء وتزيد كفاءته ومن ثم المساهمة في تحقيق الإلتزام بمتطلباته، هذا التغيير التكنولوجي داخل منظمات العمل الذي يلقي قبولا من العاملين نتيجة لإكتساحه مختلف نواحي الحياة اليومية والإعتياد على التعامل معه، يبقى كأحد الأسباب التي تساعد على الإلتزام التنظيمي، إلا أن حاجات الإنسان المادية والمعنوية لها أثر مهم في تشكيل سلوكياته التي يتبناها في إطار تفاعله مع باقي عناصر التنظيم وما ينجم عن هذا التفاعل من تأثير وتأثر تنعكس نتائجه على مستوى الأفراد والمنظمات على حد سواء.

## قائمة المراجع:

### المراجع باللغة العربية:

- (1) أبو السالك، يسري. (2002). أثر تكنولوجيا العمل في الوحدات الإدارية على نظم معالجة المعلومات، الجامعة الأردنية مجلة العلوم والإنسانية.
- (2) إبراهيم، مروان عبد المجيد. (2000). أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية. (ط.1). عمان الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- (3) أنجرس، موريس. (2006). منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية (ط.2) (ترجمة بوزيد صحراوي، كمال بوشرف، بوزيد سبعون) الجزائر: دار القصبه للنشر.
- (4) أعراب، سعيدة. (2006). التكنولوجيا وتغير القيم الثقافية والإقتصادية للموارد البشرية في المؤسسات الخاصة. رسالة ماجستير: جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.
- (5) باسي، إلهام. (2013، سبتمبر). دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين إدارة الموارد البشرية دراسة ميدانية في مصحة الفرابي. مجلة علم الإنسان والمجتمع، 276\_261، 07.
- (6) بارون، روبرت وجرينجبرج، جيرالد. (2004). إدارة السلوك التنظيمي. (تعريب ومراجعة رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل علي بسيوني). السعودية: دار المريخ للنشر والتوزيع.
- (7) 6. بوحوش، عمار. (1990). دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- (8) بلقيدوم، صباح. (2013). أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة (NTIC) على التسيير الإستراتيجي للمؤسسات الإقتصادية، رسالة ماجستير جامعة قسنطينة 2، الجزائر.
- (9) بقلقول، الهادي. (2006 ديسمبر). تكنولوجيا المعلومات كأداة قوية في خدمة مسعى الجودة الشاملة جامعة باجي مختار عنابة الجزائر. مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية، 56، 17-57.
- (10) جواد، شوقي ناجي والعاني، مظهر شعبان. (2008). العملية الإدارية و تكنولوجيا المعلومات. مكتبة الجامعة، الشارقة: إثراء للنشر والتوزيع.

- (11). جمال، الدين سامي.(2004).الإدارة والتنظيم الإداري. الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر.
- (12). جليبي، علي عبد الرزاق.(2003).البحث العلمي الإجتماعي. الإسكندرية: دار المعارف الجامعية
- (13). دعموش، عزيزة.(2014).إستراتيجية العلاقات العامة في تفعيل المؤسسة الإقتصادية الجزائرية.دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية جنجن.مذكرة ماستر، القطب الجامعي تاسوست، جيجل الجزائر.
- (14). دليو، فضيل.(1999).أنواع المعاينة في العلوم الإجتماعية سلسلة العلوم الإجتماعية.قسنطينة الجزائر: منشورات جامعة منتوري
- (15). درويش، محمد احمد.(2008).نظرية الإلتزام التنظيمي.(ط.1)، القاهرة :عالم الكتب.
- (16). الدلاهمة، سليمان مصطفى.(2008).أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات (ط.1) عمان، الأردن : الوراق للنشر والتوزيع.
- (17). هيجان، عبد الرحمان.(2003).السلوك الإداري، الرياض: مركز البحوث.
- (18). الهواري، سيد.(2002) الإدارة:الأصول والأسس العلمية للقرن ال:21: روشات إدارية جديدة لعالم متغير متنافس، القاهرة: دار الجيل للنشر والتوزيع.
- (19). الوزان، خالد محمد أحمد.(2006).المناخ التنظيمي وعلاقته بالإلتزام التنظيمي.الرياض : جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- (20). الحسن، محمد إحصان.(1999).موسوعة علم الإجتماع (ط.1): الدار العربية للموسوعات.
- (21). حامد خالد.(2003).منهج البحث العلمي.(ط.1).الجزائر: دار ربحانة للنشر والتوزيع.
- (22). حريم، حسين.(2004).السلوك التنظيمي:سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال.عمان الأردن : دار الحامد لنشر والتوزيع.
- (23). حنونة، سامي إبراهيم حماد.(2006).قياس مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بغزة.رسالة ماجستير،الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.

(24).حجازي، عبد الفتاح ياغي.(2008).الحكومة الألكترونية بين الواقع والطموح (ط.1) الإسكندرية، مصر دار الفكر الجامعي.

(25).حنونة، سامي إبراهيم حمادة.(2006) قياس مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غزة، فلسطين: الجامعة الإسلامية

(26).حلس، صقر محمد أكرم.(2012).دور إدارة التغيير في الإلتزام التنظيمي لدى العاملين حالة دراسية على بلدية غزة.رسالة ماجستير، غزة، فلسطين: الجامعة الإسلامية.

(27). حسن الببلاوي وحسن سلامة.(2007).إدارة المعرفة في التعليم (ط.2)،مصر:دار الوفاء للنشر والتوزيع.

(28).حمدان، محمد زياد.(2001).البحث العلمي في التربية والأدب والعلوم.الأردن: دار التربية الحديثة.

(29).الطجم، عبد الله والسواط، طلق.(2000).السلوك التنظيمي المفاهيم النظريات التطبيقات (ط.3) جدة: دار حافظ للنشر والتوزيع.

(30).طه، طارق.(2008).التسويق بالإنترنت والتجارة الإلكترونية،الإسكندرية، مصر: دار الفكر الجامعي.

(31).الياسين، سعد غالب.(1998).أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجية المعلومات (ط.1) عمان الأردن : دار المناهج للنشر والتوزيع.

(32).الباقوت، حياة.(2014).دليل كتابة قائمة المصادر (ببليوغرافيا) بنسق APA، الكويت: جامعة الكويت.

(33).كعباش، رابح.(2006).علم إجتماع التنظيم.جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر: مخبر علم الإجتماع

(34).الكبيسي، عامر.(2004).الفكرالتنظيمي:التنظيم الحكومي بين التقليد والمعاصرة (ط.1) دمشق،سوريا: دار الرضا للنشر.

(35). الكردي، أحمد السيد.(2011).إدارة السلوك التنظيمي.

استرجعت بتاريخ : 02 فيفري، 2015 من:

Faculty.sau.edu.sa/.../doc-5-doc-a15afd601dc

- (36) كرمي، كريمة. (2010). التغير التنظيمي لدى موظفي الكهرباء والغاز وأثره على الولاء التنظيمي. دراسة ميدانية بمؤسسة المهرياء والغاز بولاية عنابة. مذكرة ماجستير، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر.
- (37) لطفي، طلعت إبراهيم. (7، 1991-2، سبتمبر). الحاسب الآلي في التنظيم الإجتماعي. دراسة حالة لجامعة الملك سعود المؤتمر السادس عشر للإحصاءات والحسابات العلمية والبحوث الاجتماعية والسكانية جامعة عين شمس، القاهرة: مركز الحساب العلمي.
- (38) لونيس، نادية. (2011). أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تفعيل العمال التجارية للمؤسسات دراسة حالة التذاكر الإلكترونية في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية، رسالة ماجستير جامعة الجزائر 3: الجزائر.
- (39) محمد الفاتح، حمدي ومسعود، بوسعيدة ياسين قرناني، (2011). تكنولوجيا الإتصال والإعلام الحديثة الإستخدام والتأثير: الجزائر كنوز الرحمة.
- (40) محمد، حكمت محمد فليح. (2010). تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والإلتزام التنظيمي، دراسة إستطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية في مدينة تكريت، جامعة تكريت، مجلة الإدارة والإقتصاد، 166، 83-202.
- (41) محمد، محمد علي. (1986). علم اجتماع التنظيم. (ط.2)، الاسكندرية، مصر: دار المعرفة الجامعية.
- (42) محمود، علاء الدين عبد الغني. إدارة المنظمات. (ط.1)، عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع
- (43) مصطفى، شاويش. (2004). إدارة الموارد البشرية "إدارة الأفراد". (ط.3): دار الشروق.
- (44) المجذوب، طارق. (2003). الإدارة العملية الإدارية والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، بيروت

لبنان: منشورات الحلبي الحقوقية.

(45) المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح. (2008). المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية. جمهورية مصر العربية: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.

(46) مكاي، حسن عماد و علم الدين، محمود سليمان. (2002). تكنولوجيا المعلومات والاتصال. مصر: مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح.

(47) مرزوق، ابتسام يوسف محمد. (2001). إستراتيجيات إدارة الصراع التي يتبعها مديرومدارس وكالة غوث محافظات غزة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين. رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية غزة. فلسطين.

(48) ناجي، سفير. (1989). محاولات في التحليل الإجتماعي. (ج.1)، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

(49) النجار، نبيل. (1993). الإدارة، أصولها واتجاهاتها المعاصرة، مصر: الشركة العربية للنشر والتوزيع.

(50) نزار، يمينة. (1998). دور نقل تكنولوجيا في التنمية الإقتصادية والإجتماعية في الجزائر، رسالة ماجستير جامعة باتنة. الجزائر.

(51) سبساوي، فضيلة. (2013). التكنوقراط وعملية التحكم التكنولوجي في الجزائر. رسالة دكتوراه ، جامعة قسنطينة، الجزائر.

(52) سليمان، جمال داود. (2009). إقتصاد المعرفة، عمان الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

(53). سليمان، محمد أحمد ووهب، سوسن عبد الفتاح. (2011). الرضا والولاء الوظيفي (ط.1)، عمان الأردن: زمزم ناشرون.

(54) سلام، سليم. (2004). ثقافة المؤسسة والتغيير رسالة ماجستير، جامعة الجزائر: الجزائر.

(55) السامرائي، إيمان فاضل والزغبى، هيثم محمد. (2009). نظم المعلومات الإدارية (ط.1) عمان الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.

(56)سلطان، محمد سعيد.(2002).السلوك الإنساني في المنظمات.الاسكندرية، مصر: الدار الجامعية الجديدة للنشر .

(57)سلطان، سعيد محمد أنور.(2004).السلوك التنظيمي.(ط.2)، الاسكندرية: الدارالجامعية الجديدة.

(58)السلمي، علي.(1998).إدارة الموارد البشرية ، القاهرة، مصر: دار غريب للنشر .

(59)السعود، راتب وسلطان، سوزان.(2009).درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، مجلة جامعة دمشق،25(1).

(60)عدون، ناصر دادوي.(2003).المؤسسة الاقتصادية، الجزائر: دار المحمدية العامة.

عودة.محمد.(د.ت).أسس علم الاجتماع، بيروت: دار النهضة العربية للطباعة والنشر

(61)العوفي، محمد بن غالب.(2005).الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقق بمنطقة الرياض. رسالة ماجستير،الرياض.

(62)العزاوي، نجم.(2012).أثر العوامل الإستراتيجية في تحقيق التفوق التنافسي دراسة تطبيقية في أبحاث الملتقى الوطني لإستراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.(1\_21)،الجزائر: جامعة قاصدي مرياح ورقلة.

(63)العربي، عطية.(2012). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية دراسة ميدانية في جامعة ورقلة الجزائر .مجلة الباحث ، 10، 213\_333 .

(64)العاني، مزهر شعبان .(2009).نظم المعلومات الإدارية(ط.1)، عمان، الأردن : دار وائل للنشر والتوزيع.

(65)علوطي، لمين.(2008). أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة.رسالة دكتوراه، جامعة الجزائر.

(66)علي موسى، عبد الله فرغلي.(2008).تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي

الإلكتروني. (ط.1) القاهرة، مصر: ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع.

(67) العتيبي، مشعل بن حمس. (2008). دور البرامج التدريبية في رفع مستوى الولاء التنظيمي، دراسة حالة على العاملين بمجلس الشورى. رسالة ماجستير، الرياض: جامعة نايف للعلوم الأمنية.

(68) عبد الرحمان، عبد الله. (2003). علم اجتماع التنظيم والعمل (ط.2)، الإسكندرية : دار المعرفة الجامعية.

(69) عبد الرحمان، محمد أحمد و البدوي، محمود علي. (2002). مناهج وطرق البحث الإجتماعية. الاسكندرية: دار المعارف الجامعية

(70) عزيزون، زهية. (2007). التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الإقتصادية دراسة حالة لوحدة نوميديا بقسنطينة. مذكرة ماجستير جامعة قسنطينة الجزائر.

(71) الفيلاي، مصطفى. (2006). مجتمع العمل (ط.1). بيروت لبنان: مركز دراسات الوحدة العربية.

(72) فؤاد، سالم. (1995). المفاهيم الإدارية (ط.5)، الأردن: مركز الكتب الأردنية.

(73) فيصل، عباس. (1996). الإختبارات النفسية إجراءاتها وتقنياتها (ط.1). لبنان، بيروت: دار الفكر العربي

(74) الصوص، نداء محمد. (2008). السلوك الوظيفي (ط.1). عمان الأردن : مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.

(75) الصحاف، حبيب. (2003). معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين إنجليزي عربي. لبنان: مكتبة لبنان ناشرون.

(76) الصرن، رعد حسن. (2004). نظرية الإدارة والأعمال (ط.1). دمشق سوريا: دار الرضا للنشر.

(77) الصباغ، عماد. (2000). نظم المعلومات : ماهيتها مكوناتها (ط.1) الأردن : دار الثقافة للنشر والتوزيع.

(78). قنديلجي، عامر إبراهيم. (2003). المعجم الموسوعي لتكنولوجيا المعلومات والإنترنت (ط.1) عمان الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

(79) الصيرفي، محمد. (2005). السلوك التنظيمي، الاسكندرية: حورس للنشر والتوزيع.

(80) الصيرفي، محمد. (2009). التجارة الإلكترونية. (ط.1). الإسكندرية، مصر: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع.

(81) صابر، فاطمة عوض و خفاجة، ميرفت علي. (2006). أسس ومبادئ البحث العلمي الإسكندرية: مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية.

(82) القريوتي، محمد قاسم. (2008). نظرية المنظمة والتنظيم (ط.3) عمان الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

(83) القحطاني، سالم و العامري، أحمد وآل مذهب، معدي وعمر، بدران. (2000). منهج البحث في العلوم السلوكية، (ط.2) الرياض.

(84) ريان، عادل. (2000). محددات الإدراك للإلتزام التنظيمي لدى المرؤوسين ونتائجه دراسة مطبقة على العاملين بالجهاز الإداري بجامعة أسيوط. المجلة العربية للعلوم الإدارية 7 (3).

(85) رشوان، حسين أحمد. (2004). مبادئ علم الاجتماع ومناهج البحث الإجتماعي. مصر: المكتب الجامعي الحديث.

(86) الشماع، خليل محمد حسن وحمود، خضير كاظم. (2007). نظرية المنظمة. (ط.3)، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

(87). شافا فرانكفورت، ناشيماز دافيد ناشيماز. (2012). طرائق البحث في العلوم الإجتماعية. ترجمة ليلي الطويل. سوريا، دمشق: بئرا للنشر والتوزيع.

(88) الشوابكة، رائد ضيف الله. (2010). تأثير التسويق الداخلي في تحقيق الإلتزام التنظيمي لأبعاد العاملين في أمانة عمان الكبرى. رسالة ماجستير.

(89).تركي، رايح.(1984).مناهج البحث في علوم التربية وعلم النفس.الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب.ر: جامعة الشرق الأوسط.

(90).الخشروم، محمد مصطفى.(2011).تأثير مناخ الخدمة في الإلتزام التنظيمي.دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقانية التابعة لجامعة حلب مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية،27 ، 199-169.

(91).خير الدين، محمداحمد والنجار، محمود أحمد.(2010).أثر البيئة الداخلية على الإلتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي في المملكة الهاشمية الأردنية.الأردن: مؤسسة الضمان الإجتماعي الأردنية.

(92)الخالدي، محمد محمود.(2007).التكنولوجيا الإلكترونية : عمان،الأردن : دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.

(93).خطاب، عايدة السيد.(2001).العولمة ومشكلة إدارة الموارد البشرية،القاهرة: دار الفكر العربي.

(94)خليل، موسى.(2011).الإدارة المعاصرة(ط.2) بيروت، لبنان : مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع.

(95)غياث، بوفلجة.(1998).القيم الثقافية والتسيير(ط.1).الجزائر: دار الغرب للطباعة والنشر.

(96)غيث، محمد عاطف.(2006).قاموس علم الإجتماع.مصر: دار المعارف الجامعية.

(97)غربي، علي.(2001).تنمية الموارد البشرية قسنطينة،الجزائر: منشورات منتوري.

(98)غربي، علي ونزار، يمينة.(2002).التكنولوجيا المستوردة وتنمية الثقافة العمالية بالمؤسسة العمالية والصناعية،جامعة قسنطينة،الجزائر: مخبر علم الإجتماع والإتصال.

(99)غربي، علي.(2007).علم الإجتماع والثنائيات النظرية: جامعة منتوري قسنطينة،الجزائر:مخبر علم الإتصال والبحث والترجمة.

(100) بطاقة ذكية.تم استرجاعها بتاريخ 17مارس،2015.من: [HTTP//WIKIPEDIA.ORG](http://WIKIPEDIA.ORG)

(101) منظومة الرقيب: دخول وخروج المنتسبين، الشركة العامة لنظم المعلومات العراقية، وزارة الصناعة والمعادن. تم استرجاعها بتاريخ 17 مارس، 2015 من:

[WWW.ISCIRAQ.COM/PAGE](http://WWW.ISCIRAQ.COM/PAGE)

VIEWER.ASPX?ID=12

### المراجع باللغة الفرنسية:

(1).angers,mauris(1997).initiation pratique ala méthodologie des sciences humain.alger,casbah

(2). azeem,syed mohammad.( 2010,18 november). job satisfaction and organization commitment employees in the sultante of oman.psychology review,en line1(4),295\_299.

(3).crawtis,madeleine.(1981).méthode des sciences sociales.france :dépat 2 legal.

(4).bernoux ,ph,(1985).la sociologie des organizations :initiation theorique suivi de douze cas pratiques.5ed :edition du seuil.

(5)bonoit,auber.(1995).les técnologies de l'information et l'organization france :gaétan morin édition.

(6) céline.m, didier.m.théries des organizations,france : academie de versaille.

(7)drenth,j.c(2009).the ingrediant for acommitted workforce.master thesis,university of twente,the netherlands.

6.daff,richard.l.(2004).theory and desing,8th,usa :ed thomson.

(8).dude,d.j.(2012).organizational commitment of principles the effects of job autonomy empowerment,and distributive justice.doctoral dissertation,university of iowa.

(9). filleau ,m.g,rippoul,c.m,ellipses.(1999).les théories de l'organisation et de l'entreprise.paris :editions marketing s.a 5 .

(10)gelberie .b.p,mercier.j.y,rocotobarison.a,bruggiann.o.(1992). organization of managment :gerrée le changement organizationel,(t2)paris, france ;édition d'organisation.

(11).gollac.n,afria,loue.j.f(2003).les métiers face aux technologie de l'information,france,ladocumentation française.

(12).giroux.s,trembly,g.(2002).méthodologie des sciences humaines,(2éd),québec,canada :éditions du renouveau pédagogique.

(13).hélène.w.p.m.(2001).communicator. (3ed),paris :dunod

(14)jean.m.p.(2013).théorie des organizations.4ed,paris :edition dunod.

(15)landier .h.(1984).l'entrprise au changement, paris :les édition esf.

(16)riveros,r.m. a et tau tsai,t.s.(september,2011),career commitment and organizational commitment in for\_ profit and non\_profit sectors.international journal of emerging sciences.1(3),324\_340 retrived january 1st,2015 from [www.ijes.info/38.html](http://www.ijes.info/38.html).

(17)scheïd j.c(1991).les grandes auteures en organisations france,paris : ed dunod.

(18)turban e.king david,vich,land,dennis et lee jae(2006).electronic

commerce :amanagerial perspective.nj :upp saddle river.





وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم علم الاجتماع

إستمارة بحث بعنوان :

تكنولوجيا المعلومات والإتصال والإلتزام التنظيمي في

المؤسسة العمومية الجزائرية.

دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية جن جن - جيجل -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم إجتماع عمل وتنظيم.

تحية طيبة :

نرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة عن الأسئلة الواردة في هذه الإستمارة بوضع علامة (X) أمام الخيار المناسب، مع العلم أنني أتعهد ببقاء المعلومات المحصل عليها سرية، وألا يتعدى إستخدامها غرض البحث العلمي.

شكرا لتعاونكم .

إشراف الأستاذة / د:

فضيلة سيساوي

إعداد الطالبة :

حنان بن مازة

السنة الجامعية: 2014\_2015

## المحور الأول: البيانات الشخصية.

1.الجنس :

أنثى

ذكر

2.الحالة العائلية :

أرمل

مطلق

متزوج

أعزب

3.العمر:

من 46 إلى 55 سنة

أقل من 25 سنة

أكثر من 55 سنة

من 25 سنة إلى 35 سنة

من 36 إلى 45 سنة

4.المستوى التعليمي :

متوسط

ابتدائي

جامعي

ثانوي

5.الأقدمية في المؤسسة :

من 16 إلى 20 سنة

أقل من 5 سنوات

أكثر من 20 سنة

من 5 إلى 10 سنوات

من 11 إلى 15 سنوات

6. الفئة المهنية :

عامل تنفيذ

عامل تحكم

إطار

المحور الثاني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
7	التجهيزات التكنولوجية ضرورية لتسهيل العمل في المؤسسة.			
8	تساعد التكنولوجيا الحديثة في ضبط سلوك العاملين.			
9	الإدارة الإلكترونية أكثر ملاءمة في أداء مهام العمل.			
10	تفضل تسجيل الحضور والمغادرة إلكترونياً.			
11	منظومة تسجيل الدخول والخروج الإلكترونية، أفضل من السجلات الورقية			
12	منظومة تسجيل الدخول والخروج الإلكترونية سهلة الإستعمال بالنسبة للعاملين.			
13	توفر منظومة الدخول والخروج الإلكترونية الجهد وتقلل من الوقت المستغرق في إجراءات تسجيل الدوام.			
14	تساعد البصمة في تسجيل وقت الدخول والخروج يومياً في الإنضباط بوقت العمل.			
15	تساهم البطاقة الإلكترونية في تسجيل وقت الدخول والخروج يومياً في الإنضباط بوقت العمل.			
16	يساعدك الحاسوب الآلي في أداء العمل بشكل أسرع وأدق.			
17	يدعم الحاسوب الآلي عملية الإتصال بين الوحدات التنظيمية في المؤسسة.			
18	يسهل الحاسوب الآلي وصول المعلومة واستخدامها في الوقت المناسب.			
19	توفر شبكة الأنترنت في مكان عملك فرصة لتقديم عمل أكثر إتقاناً			

			يسهل تبادل المعلومات والتوجيهات عبر الإنترنت سير العمل.	20
			يؤدي استخدام شبكة الإنترنت إلى استغلال المعلومة في الوقت المناسب	21

### المحور الثاني: الإلتزام التنظيمي.

الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
22	سأكون سعيدا لو قضيت بقية حياتي الوظيفية في المؤسسة المينائية جن جن.			
23	أشعر بالسعادة عندما أناقش أمور مؤسسة ميناء جن جن مع أصدقائي خارج المؤسسة			
24	أشعر انني جزء من المؤسسة المينائية جن جن.			
25	أشعر بأحاسيس قوية تربطني بالمؤسسة المينائية جن جن.			
26	أرى أن قيمي تتوافق مع قيم المؤسسة المينائية جن جن.			
27	سيكون من الصعب علي أن أترك عملي في المؤسسة المينائية جن جن.			
28	أحد الأسباب الرئيسية لإستمرارني في العمل في المؤسسة المينائية جن جن هو الأجر والمنح التي أتلقاها وكذا علاقات العمل التي كونتها أثناء مدة عملي.			
29	أحد الأسباب المهمة لعدم تركي لعملي في مؤسسة جن جن هو ندرة الفرصة المتاحة أمامي في إيجاد عمل.			
30	أخاف أن أترك عملي في المؤسسة المينائية جن جن دون توفير عمل بديل.			
31	سبب بقائي في العمل حاليا هو الحاجة وليس الرغبة في البقاء.			
32	لا أعتقد أن الأشخاص ينتقلون هذه الأيام من عمل لآخر بشكل دائم.			
33	أشعر بواجب أخلاقي يدفعني للإستمرار في العمل بالمؤسسة المينائية جن جن.			
34	أرى بأنه ليس من الصواب أن أترك عملي في المؤسسة المينائية جن جن حتى لو توفر لي عرض أفضل في مكان آخر.			
35	أظن أنه على الشخص أن يبقى منتميا لعمله دائما.			

			أعتقد أن الولاء كان أقوى في الماضي ، لما كان الأشخاص يستقرون في عملهم معظم حياتهم الوظيفية	36
--	--	--	--	----

\_انتهت الإستمارة شكرا لحسن تعاونكم.\_

## ملخص الدراسة:

عنوان الدراسة: تكنولوجيا المعلومات والإتصال والإلتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية.دراسة ميدانية

بالمؤسسة المينائية جن جن.جيجل

إعداد الطالبة: حنان بن مازة.

إشراف الدكتورة: فضيلة سيساوي.

مشكلة الدراسة:هل تؤثر تكنولوجيا المعلومات والإتصال في مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين

بالمؤسسة العمومية الجزائرية؟

أهمية الدراسة:السعي إلى لفت إنتباه العاملين والإدارة بأهمية الإلتزام التنظيمي، ومحاولة معرفة أهم

المتغيرات في تنظيم العمل في المؤسسة الجزائرية، و التأثير الذي يمكن أن تحدثه في الثقافة الصناعية

للعاملين ومنها ثقافة الإلتزام التنظيمي.

## أهداف الدراسة:

- محاولة التعرف على مستوى الإلتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، باعتباره سلوكا وثقافة

تنظيمية، والعوامل المؤثرة فيه بدراسة تكنولوجيا المعلومات والإتصال كأداة رقابية وشكل من أشكال

التطوير والتغيير في أساليب العمل.

-محاولة معرفة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في الإلتزام بمواعيد العمل وجودته

بالمؤسسة المينائية جن جن.

-محاولة التعرف على مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة جن جن المينائية.

## فروض الدراسة:

-يؤثر تصور العاملين لتكنولوجيا المعلومات والإتصال في مستوى الإلتزام التنظيمي لديهم.

- تساعد المنظومة الإلكترونية لتسجيل دخول وخروج العاملين في تحقيق الإلتزام التنظيمي لديهم.

- تؤثر التجهيزات التكنولوجية المستخدمة من قبل العاملين في مستوى الإلتزام التنظيمي لديهم.

**منهج الدراسة:** تم استخدام المنهج الوصفي الذي يساعد على تحليل الظاهرة وتفسيرها، والوصول إلى إستنتاجات يمكن إستغلالها في تطوير الواقع.

### **نتائج الدراسة:**

-وجود تأثير مرتفع لتصور العاملين لتكنولوجيا الإتصال والمعلومات في مستوى الإلتزام التنظيمي لديهم، كما ثبت وعي المبحوثين بعنصر التكنولوجيا وضرورته، كمتطلب أصبحت تفرضه طبيعة العمل في عصرنا العالي.

-تساعد المنظومة الإلكترونية لتسجيل دخول وخروج العاملين في تحقيق الإلتزام التنظيمي لديهم، فقد ثبت أن نسبة عالية من العاملين يوافقون على أسلوب الإدارة الإلكترونية، وأساليب الضبط الحديثة في صورة المنظومة الإلكترونية للتسجيل (خصوصا تقنية البصمة) بسبب ضمانها للشفافية في التقييم والمساءلة كما أنها تمنع أساليب التحايل في تسجيل مواعيد الدوام.

-تؤثر التجهيزات التكنولوجية المستخدمة من قبل العاملين في تحقيق الإلتزام التنظيمي -تبين وجود مستوى عالي من الإلتزام الإستمراري فرغم إقرار العاملين بتأثير التكنولوجيا، في زيادة إلتزامهم إلا أن حاجاتهم النفسية والإجتماعية تبقى العامل بقوة في فرض سلوك معين إتجاه المنظمة. وهذا ما توافق مع نتائج الإلتزام المعياري الذي جاء بدرجة متوسطة والإلتزام العاطفي الذي كان ضعيفا.



## **RESUME :**

**Titre de l'étude :** la technologie des informations et de la communication et l'engagement organisationnel au port de Djen-Djen(jijel).

**Préparé par:** hanane ben maza.

**Encadré par:** d. fadila sissaoui.

**problème de l'étude:** la technologie des informations est-elle affecter au niveau de l'engagement organisationnel au port Djen-Djen ?

### **les objectifs de l'étude:**

– essayer d'identifier l'engagement de l'organisation au niveau de l'institution publique Djen-Djen comme un comportement ,et les facteurs qui influent sur l'étude des technologies de l'information et de la communication.

–essayer de comprendre l'impact de l'utilisation des technologies de l'information et de la communication dans l'actualité de travail et de la qualité au port Djen-Djen.

–essayer d'identifier l'engagement organisationnel des employés au niveau du port Djen-Djen.

### **questions de l'étude:**

–la technologie des informations et de la communication est-elle affecte a l'engagement organisationnel des employés ?

–y-a-t-il une relations entre le systeme électronique d'enregistrement(entrée-sortie) des employés et leur conformité réglementaire ?

–y–a–t–il une relation entre le matériel technologie utilisé par les employés et leur conformité réglementaire ?

### **Méthodologie de l'étude:**

–on a utilisé l'approche descriptive ce qui contribue à l'analyse de la phénomène et son interprétation, et de l'accès à des conclusions qui peuvent être exploitées dans le développement et la réalisation de la conformité des employés.

### **Les résultats de l'étude:**

–la présence de fort impact chez les employés dont la technologie est devenue une nécessité comme une imposée par la nature du travail.

–il ya une relation entre le système électronique d'enregistrement(entrée–sortie) des employés et de leur engagement.

–ilya un fort impact entre le matériel technologie et l'engagement des employés.

–la présence d'un niveau élevé d'engagement pour montrer la continuité, malgré l'impact de l'adoption des employés de la technologie dans leur à augmenter les besoins psychologiques et sociaux reste un facteur important dans l'imposition de certains comportements, et la direction de l'organisation, d'accord avec les résultats d'engagement normatif, qui est entré modérément, et l'engagement émotionnel qui était faibles résultats.