

أثر الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي

دراسة ميدانية بمديرية الصيانة سوناطراك بسكرة

**The Impact of Organizational Commitment on Job Performance:
A Field Study at the Sonatrach Maintenance Directorate in Biskra**بن نصيب رضا¹، داسي وهيبة²¹ جامعة الجزائر 3 ، الجزائر، مخبر راس المال البشري و الاداء، bennecib.ridha@univ-alger3.dz² جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر ، ouahiba.daci@univ-biskra.dz

تاريخ الاستلام: 2026/01./07 تاريخ القبول: 2026/04./16 تاريخ النشر: 2026/04./30

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى استقصاء أثر الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة: الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري، على مستوى الأداء الوظيفي في مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة ، وكذلك البحث في تصورات المبحوثين حول الالتزام التنظيمي و الأداء الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية ، حيث اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، و الاستبيان كأداة للدراسة كما استهدفت الدراسة (69) مبحوثا من الموظفين بمديرية الصيانة سوناطراك بسكرة ، وتم اعتماد برنامج (SPSS 20.0) للحصول على النتائج.

خلصت الدراسة إلى وجود اثر معنوي للالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي حيث كانت قيمة معامل التحديد (55.1%) ، بالإضافة الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين فيما يتعلق بالأداء الوظيفي تعزى لمتغير المستوى العلمي.

كلمات مفتاحية: الالتزام التنظيمي ، الأداء الوظيفي ، سوناطراك .

تصنيفات JEL : M12 ، M54 ، L71.

Abstract:

This study aimed to recognize the effect of the organizational commitment and their dimensions (Affective , Continuance , Normative) on the job performance in the maintenance department of Sonatrach Biskra, as well as the extent to which personal and functional variables (gender, age, marital status, scientific level, job position, years of work) influenced both the organizational commitment and the job performance, In order to examine this, we designed a questionnaire based on some previous studies. 90 questionnaires were distributed but only 69 questionnaires were returned, and they were qualified for an accurate analysis by using descriptive and analytical techniques" SPSS 20". And after analyzing the data and interpreting it, the study concluded that there was an impact of the organizational commitment on the performance of the job as it achieved the result of the correlation (55.1%) , And the results of this study showed statistically significant differences in the respondents's views with respect to functional performance due to the scientific level variable.

Keywords:; organizational commitment; job performance; maintenance department of Sonatrach Biskra

Jel Classification Codes: M12,M54,L71,

1. مقدمة:

إن العالم اليوم يشهد تطورات سريعة في شتى المجالات خاصة في المجال الاقتصادي، لذلك تسعى جل المنظمات إلى تحسين وضعها التنافسي والبحث عن ميزة تنافسية تمكنها من الاستمرار والبقاء في ظل هذه التطورات. ونظرا لأهمية العنصر البشري بالنسبة لأي منظمة وأهمية الدور الذي يقوم به في تفعيل سير وتطوير المنظمة والمساهمة في تحقيق أهدافها، فقد حظي باهتمام كبير باعتباره العنصر المؤثر والفعال والركيزة الأساسية وراء كل عمل ناجح وذلك بالاهتمام به والعمل على حل مشكلاته وتلبية حاجياته وتدريبه والارتقاء بأدائه وتحسينه والاستفادة منه بأقصى درجة ممكنة من اجل تحقيق أهدافها.

و حتى تتمكن هذه المنظمات من تحسين أداء الأفراد العاملين لديها يتوجب عليها تدريبهم وتطويرهم وتحفيزهم ماديا و معنويا و تمكينهم و تقليص الفجوة بين الإدارة و الأفراد العاملين ، فالأداء الوظيفي هو مجموعة المهام والأنشطة و المسؤوليات و الواجبات التي يقوم بها الفرد في المنظمة والنتائج الفعلية المتحصل عليها في مجال عمله بنجاح من اجل تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وذلك وفقا للموارد المتاحة والأنظمة

الإدارية والقواعد والإجراءات والطرق المحددة للعمل ، إذا من اجل تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين وجب على المنظمات العمل على تحقيق عدة عوامل منها تعزيز الثقة لدى الأفراد ، توفير مناخ مناسب للعمل ، تحقيق الرضا الوظيفي وترسيخ الالتزام التنظيمي .

هذا الأخير الذي تسعى كل المنظمات اليوم الى الوصول إليه والعمل على اقناع العاملين به فالالتزام التنظيمي هو مدى قناعة الأفراد العاملين بأهداف المنظمة وتبني قيمها وثقافتها الى درجة التوافق معها والاندماج فيها حتى يشعر الفرد انه جزء لا يتجزأ منها مما يدفعه إلى بذل الجهود المطلوبة والتطوعية والتفاني في العمل من اجل نجاح المنظمة وتقدمها ورفاهيتها.

ومن هذا المنطلق يمكننا القول أن الأداء الوظيفي مرهون ومرتبطة بعدة عوامل منها الالتزام التنظيمي ، أي هل يوجد أثر للالتزام التنظيمي على الاداء الوظيفي وعليه فقد كان موضوع دراستنا هو محاولة البحث في أثر الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي وذلك من خلال ثلاث أجزاء هي كالآتي:

الإطار العام للدراسة - الإطار النظري - عرض و تحليل النتائج.

2. الإطار العام للدراسة

1.2 إشكالية الدراسة:

إن نجاح وتطور قطاع المحروقات في الجزائر مرتبط بالعنصر البشري الذي يمثل موردا من أهم الموارد التي تمتلكها شركة سوناطراك، لما يملكه من معرفة وخبرة ومهارات، حيث تسعى الشركة إلى تنمية قدرات موظفيها بصورة مستمرة من خلال برامج التدريب وتخطيط المسارات المهنية وتطويرها، مع الحرص على صيانتها وتعزيز استمراريته، بما يضمن الحفاظ على مستوى عال من الالتزام الوظيفي لدى العاملين وتحفيزهم على المدى الطويل وذلك لتحقيق أهدافها من خلال الوصول إلى أعلى درجات الالتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين لديها، من اجل رفع مستوى أدائهم وإنتاجيتهم.

تعد المحافظة على الموارد البشرية داخل المنظمة، ولا سيما الكفاءات منها، من أبرز التحديات التي تواجه شركة سوناطراك، خصوصا في ظل حدة المنافسة التي يشهدها قطاع المحروقات في الجزائر عقب صدور قانون المحروقات رقم 05-07 المعدل والمتمم بالأمر 06-10 والمصادق عليه بموجب القانون 06-08 في نوفمبر 2006. فقد أسفر هذا الإطار التشريعي عن فتح المجال أمام الشركات الراغبة في الاستثمار في مجالات البحث والاستكشاف والاستغلال ونقل وتوزيع المحروقات، وهو المجال الذي احتكرت شركة سوناطراك نشاطه لسنوات طويلة. ، حيث زاد الطلب على الموارد البشرية المتخصصة في القطاع، وهو ما اثر على التزامهم فانعكس سلبا على أدائهم ، وقد أسهمت هذه التحولات في ظاهرة تسرب اليد العاملة المؤهلة والمتخصصة

في المهن الجوهرية داخل القطاع. ، وأصبحت شركة سوناطراك مطالبة بتحسين سياساتها في التوظيف والتدريب وتسيير المسارات المهنية والأجور، من اجل تعزيز الالتزام لدى الأفراد العاملين لديها فبتعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في هذه الشركة يحفز الأفراد على الإبداع والتميز من اجل الوصول إلى أعلى مستوى من الأداء والانجاز، فمن أهم العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي هو الالتزام التنظيمي لذلك جاء هذا البحث لدراسة أثر الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي في قطاع المحروقات وبالضبط في شركة سوناطراك الجزائرية خاصة مديرية الصيانة .

وجاء طرحنا للإشكالية في شكل تساؤل رئيسي هو:

ما أثر الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة؟

ولقد انبثق عن التساؤل الرئيسي عدة أسئلة فرعية نذكرها:

1. ما مستوى الالتزام التنظيمي السائد في مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة؟
2. ما مستوى الأداء الوظيفي في مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة؟
3. ما أثر الالتزام التنظيمي بأبعاده على الأداء الوظيفي في مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة؟

2.2 أهمية الدراسة وأهدافها.

أولاً: أهمية الدراسة: تستمد هذه الدراسة أهميتها مما يلي:

كونها تتناول إحدى المواضيع الهامة والحيوية بالنسبة للمنظمات بصفة عامة وشركة سوناطراك بصفة خاصة، والتي تتمثل في تحديد مدى تأثير الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي لدى عمال مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة

النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة يمكن استخدامها من طرف أصحاب القرار في مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة لرفع مستوى الالتزام لدى العمال.

الأهمية الكبيرة لقطاع المحروقات في الجزائر والدور الذي تلعبه سوناطراك والعاملون لديها في تدعيم الاقتصاد الوطني، وتوظيف الأيدي العاملة، حيث يعتبر المورد البشري هو الميزة التي تمكن المنظمات من المنافسة.

ثانياً: أهداف الدراسة : تحدف هذه الدراسة إلى ما يلي :

- تحديد اتجاهات العاملين نحو الالتزام التنظيمي في مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة.
- كشف مستوى الأداء الوظيفي في مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة.
- تحديد أثر الالتزام التنظيمي على أداء العاملين في مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة.

- تقديم توصيات تعزز من الالتزام التنظيمي وتحسين الاداء الوظيفي

3.2 فرضيات الدراسة ومنهجها و أساليب المعالجة الإحصائية:

أولاً: فرضيات الدراسة: لغرض الإجابة على التساؤل البحثي الرئيسي للدراسة تم بناء واختبار الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى:

• H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي في مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$.

• H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي في مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$.

ولقد انبثقت منها الفرضيات الفرعية الآتية :

➤ الفرضية الفرعية الأولى:

• H0: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين الالتزام العاطفي و الاداء الوظيفي في مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة. عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$.

• H1: يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين الالتزام العاطفي و الاداء الوظيفي في مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة. عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$.

➤ الفرضية الفرعية الثانية:

• H0: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين الالتزام المعياري و الاداء الوظيفي في مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$.

• H1: يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين الالتزام المعياري و الاداء الوظيفي في مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$.

➤ الفرضية الفرعية الثالثة:

• H0: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين الالتزام المستمر و الاداء الوظيفي في مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$.

• H1: يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين الالتزام المستمر و الاداء الوظيفي في مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$.

ثانياً: منهج الدراسة: تم في هذه الدراسة الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعبر عن الظاهرة قيد الدراسة تعبيراً كمياً و كيفياً، وهو يمكننا كذلك من وصف وتشخيص موضوع الدراسة، كما يساعدنا على تجميع المعلومات وتبويبها وتحليلها.

ثالثاً أساليب المعالجة الإحصائية:

كما تم الاعتماد على برنامج **SPSS** كأداة لتحليل البيانات نظراً لقدرته العالية على معالجة البيانات الإحصائية بدقة وسرعة، بالإضافة إلى ما يوفره من أساليب تحليل متقدمة كالإحصاء الوصفي وتحليل الانحدار واختبار الفرضيات، وهو ما يتلاءم مع طبيعة الدراسة التي تعتمد على تحليل استجابات المبحوثين واستخلاص علاقات ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات، مما يساهم في الوصول إلى نتائج علمية موثوقة.

4.2 مجتمع وعينة الدراسة: يتألف مجتمع الدراسة (أو المجتمع الأصلي للبحث) من جميع الوحدات أو الأفراد الذين تنطبق عليهم خصائص الظاهرة محل الاهتمام، والذين تنصب عليهم عملية جمع البيانات واستخلاص النتائج. وفي سياق هذه الدراسة، يمثل مجتمع البحث جميع الأفراد العاملين في مديرية الصيانة التابعة لمؤسسة سوناطراك بسكرة، كونهم العناصر المعنية مباشرة بدراسة أثر الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي والبالغ عددهم 204 موظف دائم.

نظراً لصعوبة الوصول الشامل إلى جميع مفردات المجتمع الأصلي للبحث الذي يتمثل في العاملين بمديرية الصيانة سوناطراك بسكرة ولضمان قابلية تعميم النتائج، فقد تم الاعتماد على أسلوب المعاينة العشوائية لاختيار عينة ممثلة للدراسة، حيث تم توزيع 90 استمارة على الإطارات في مختلف الأقسام والمصالح في هذه الشركة، وقد تم استرجاع 69 استمارة صالحة للتحليل الإحصائي.

3 الإطار النظري

1.3 الالتزام التنظيمي:

1.1.3 : مفهوم الالتزام التنظيمي: الالتزام التنظيمي يعتبر أحد أكثر المفاهيم صعوبة كونه أحد مفاهيم العلوم السلوكية والظواهر النفسية التي تتأثر بالعديد من المتغيرات لذلك حظي باهتمام كبير من قبل العديد من الباحثين حيث تعددت تعريفاته، ويعود هذا التعدد إلى اختلاف المنطلقات والزوايا التي نظر الباحثون إليه من خلالها، وفيما يلي عرض لبعض هذه التعريفات حسب ما وردت في الأدبيات الإدارية.

تعريف **Mowday et al 1979** للالتزام التنظيمي يانه القوى النسبية لتطابق وارتباط واندماج الفرد ومشاركته في منظمة معينة . (Mowday, R.T., Steers , R.M., & Porter , L.W, 1979, p. 225)

كما عرفه **Allen & Meyer 1990** هو الحالة السيكلوجية (النفسية) التي تربط الفرد بالمنظمة (Bruce. J. Avolio, William, & Puja, 2004, p. 952).

وباستعراض المفاهيم السابقة يلاحظ أن هناك اتفاقاً واضحاً على أن مفهوم الالتزام يتجسد في ثلاث عناصر تناولتها جميع المفاهيم بشكل أو بآخر و هي: (John P M. ,., (2001), p. 302)

❖ الاعتقاد القوي في قيم التنظيم و أهدافه ومدى تقبلها.

❖ الاستعداد و الميل لبذل جهد وافر للتنظيم.

❖ الرغبة الجارحة للبقاء عضواً في التنظيم .

2.1.3 أبعاد الالتزام التنظيمي: يعد النموذج الثلاثي الأبعاد للالتزام التنظيمي الذي طوره **Meyer &**

Allen (1990) من أكثر الأطر النظرية قبولا وانتشارا في أدبيات السلوك التنظيمي. يقوم هذا النموذج على افتراض أن الالتزام التنظيمي بناء متعدد الأبعاد يتكون من ثلاثة مكونات أساسية:

✓ **الالتزام العاطفي والالتزام المستمر والالتزام المعياري.** لقد حظي هذا النموذج بقبول واسع في الأوساط الأكاديمية والبحثية، نظراً لقدرته على معالجة أوجه القصور المنهجية التي شابت النماذج السابقة، فضلاً عن إمكانية تطبيقه عملياً وثبات نتائجه عبر سياقات تنظيمية متنوعة. وقد أثبتت الدراسات التجريبية اللاحقة صلاحية هذا الإطار النظري وفعاليته في تفسير السلوك التنظيمي للأفراد، مما جعله المرجع الأساسي للباحثين في هذا المجال. ويمكن تعريف الأبعاد الثلاثة على النحو الآتي:

✓ **الالتزام العاطفي :** يشير إلى الارتباط النفسي والعاطفي للفرد بالمنظمة، والذي ينشأ من توافق قيمه وأهدافه الشخصية مع قيم المنظمة وأهدافها الاستراتيجية. ويتجلى هذا البعد في رغبة الموظف الطوعية في الاستمرار بالعمل في المنظمة، نتيجة شعوره بالانتماء إليها واستعداده للمساهمة الفاعلة في تحقيق غاياتها التنظيمية.

✓ **الالتزام المستمر:** درجة تمسك الموظف بالبقاء في المنظمة نتيجة إدراكه للتكاليف المترتبة على تركها. إذ تزداد هذه التكاليف المدركة كلما طالت مدة خدمة الموظف، حيث يكون قد راكم استثمارات زمنية ومادية واجتماعية يصعب التعويض عنها، كالحقوق التقاعدية والعلاقات المهنية الراسخة. ويتسم الموظفون ذوو المستويات المرتفعة من الالتزام المستمر بتجنب المخاطرة بفقدان هذه المكتسبات. وقد واعتمدا الباحثان في هذا البعد على نظرية **Beker 1960** .

✓ **الالتزام المعياري :** يمثل الالتزام المعياري شعور الموظف بالواجب الأخلاقي تجاه البقاء في المنظمة استجابة للضغوط الاجتماعية والمعايير المهنية. فالموظف الذي يتصف بمستوى عال من الالتزام المعياري يأخذ في

اعتباره بشكل كبير التبعات الاجتماعية لقرار المغادرة، إذ يسعى لتجنب التسبب في إزعاج للمنظمة أو تشويه سمعته المهنية أمام زملائه، وبالتالي يلتزم أخلاقياً حتى لو تعارض ذلك مع مصالحه الشخصية. (Allen, Meyer, & Natalie, 1990 , pp. 1-18)

2.3 الأداء الوظيفي

1.2.3 مفهوم الأداء الوظيفي: أن مصطلح الأداء الوظيفي هو نفسه أداء العاملين و يتكون من (عفاف حسن هادي و ياسر عادل محمود ، 2014 ، صفحة 242) :

الأداء: هو انجاز، تنفيذ، ممارسة أي شيء يؤمر به.

الوظيفة: يقصد بالوظيفة الوحدة التنظيمية التي تتضمن مجموعة متكاملة من الواجبات والمسؤوليات والصلاحيات حيث تسند هذه المهام إلى مجموعة من الموظفين ضمن منظومة عمل منسقة تهدف لتحقيق الأهداف الوظيفية والغايات التنظيمية التي أنشئت من أجلها.

كما عرفه **Abraham** على انه السلوك الذي يتخذه الفرد في أدائه للأنشطة والمهام المختلفة في عمله (خضير مهدي و اخرون، 2009، صفحة 119).

أما الشنطي فيرى أن هذا المفهوم يتمثل في أداء الموظف الكفاء لأعبائه الوظيفية من واجبات ومسؤوليات، بما يتوافق مع المستوى المتوقع من الموظف الكفاء والمدرّب. (ازهار نعمة و زهراء جعفر، 2017، صفحة 191).

في حين وصفه **سلطان** بالأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور او المهام التي تشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة للمهام الفرد (سنية كاظم و آخرون، 2015، صفحة 9).

Daft فقد وضحه بقدرته القرد على تحقيق أهداف المنظمة من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بطريقة كفؤة و فعالة (سحراء أنور حسين ، 2010، صفحة 215).

2.2.3 أبعاد الأداء الوظيفي

- **كمية العمل:** يشير هذا البعد إلى حجم المهام أو عدد الوحدات المنجزة خلال مدة زمنية محددة، مثل معدل إكمال المهام أو حجم المخرجات خلال الوقت المتاح ، ويُقاس عادةً بمؤشرات كمية مثل معدل الإنتاج، عدد الأخطاء، ومعدل إعادة العمل (Huang et al., 2025).

- **جودة العمل:** تعكس جودة العمل مدى مطابقة الأداء للمعايير المطلوبة، مثل الدقة، الإتقان، والالتزام بمواصفات التصميم أو الإجراءات ، . كما ترتبط بجودة تنفيذ المهام بما يضمن الحد الأدنى من الأخطاء وتحقيق نتائج موثوقة وفعالة (Vuong, 2026) .

- **السلوك الإبداعي:** يشير السلوك الإبداعي إلى قدرة الموظف على تقديم أفكار أو حلول جديدة وذات قيمة، أو تطوير إجراءات أو منتجات مبتكرة (Montañez-Juan et al., 2023).

3.2.3 عناصر الأداء الوظيفي ومحدداته.

أن الأداء الوظيفي يعد من المفاهيم الأساسية في الدراسات الإدارية، لما له من ارتباط مباشر بكفاءة المنظمة وفعاليتها في تحقيق أهدافها. ولا يتحدد الأداء الوظيفي بعامل واحد، بل يتأثر بمجموعة من العناصر والمحددات المتداخلة التي تتعلق بالموظف نفسه، وبطبيعة الوظيفة التي يشغلها، وبالبيئة التنظيمية التي يمارس فيها عمله، الأمر الذي يجعل من دراسة عناصر الأداء الوظيفي ومحدداته ضرورة لفهم العوامل المؤثرة فيه وتفسير مستوى الأداء داخل المنظمات.

1. **عناصر الأداء الوظيفي:** مما سبق نلاحظ أن هناك اتفاقا واضحا على أن مفهوم الأداء الوظيفي يتجسد في ثلاث عناصر تناولتها جميع المفاهيم بشكل أو بآخر وهي:

- **الموظف:** ويشمل ذلك ما يمتلكه من معارف ومهارات، إضافة إلى منظومة اهتماماته وقيمه واتجاهاته ودوافعه التي تشكل أساس سلوكه المهني وتسهم في تحديد مستوى أدائه داخل المنظمة.
- **الوظيفة:** من حيث ما تتسم به الوظيفة من متطلبات وتحديات، وما توفره من فرص عمل تتضمن قدرا من المتعة والتحفيز، إضافة إلى ما تحتويه من عناصر التغذية الراجعة التي تعد جزءا أساسيا من مكوثناها..
- **الموقف:** من حيث الخصائص التي تتسم بها البيئة التنظيمية التي تمارس في إطارها الوظيفة، بما يشمل مناخ العمل وأساليب الإشراف وتوافر الموارد، فضلا عن الأنظمة الإدارية والهياكل التنظيمية التي تحكم سير العمل.

2. **محددات الأداء الوظيفي** يلاحظ وجود توافق واسع في الأدبيات الإدارية على أن مفهوم الأداء الوظيفي يتبلور في ثلاثة عناصر أساسية متفاعلة، تناولتها معظم الدراسات والأطر النظرية بصور مختلفة، وهي:

- **الموظف (العنصر البشري):** يتمثل في مجموع الخصائص والمقومات الذاتية التي يمتلكها الموظف، وتشمل: المعارف والمهارات والاهتمامات والقيم والاتجاهات والدوافع، والتي تشكل مجتمعة القاعدة الأساسية لأدائه الوظيفي.

- الوظيفة (طبيعة العمل): تتضمن خصائص الوظيفة ومتطلباتها وما تنطوي عليه من تحديات، فضلاً عن الفرص التي توفرها للإنجاز والإبداع، وما تتضمنه من عناصر التحدي والمتعة، بالإضافة إلى آليات التغذية الراجعة التي تعد جزءاً أصيلاً من بنيتها.

- الموقف (البيئة التنظيمية): يشير إلى خصائص البيئة التنظيمية التي يمارس فيها الأداء الوظيفي، والتي تشمل: مناخ العمل السائد، وأساليب الإشراف، ومدى توافر الموارد، والأنظمة الإدارية المطبقة، والهياكل التنظيمية القائمة. (عفاف حسن هادي و ياسر عادل محمود ، 2014، صفحة 243)

4 عرض و تحليل النتائج

4 . 1 عرض وتحليل نتائج الدراسة:

3. 1. 1 تحليل اتجاهات المبحوثين نحو محور الأداء الوظيفي: يتبين من النتائج الواردة في الجدول رقم (02) أن المتوسط الحسابي الإجمالي للمتغير التابع "الأداء الوظيفي" بلغ (3.93)، وهو ما يقع ضمن المدى [3.40 – 4.19] وفق مقياس ليكرت الخماسي، مما يدل على أن مستوى الأداء الوظيفي في مديرية الصيانة مرتفع ويتميز بقوة معتبرة. ويوضح تحليل ترتيب أبعاد الأداء الوظيفي الثلاثة أن كمية العمل جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.01)، تليها جودة العمل بمتوسط حسابي بلغ (3.90)، في حين حلّ السلوك الإبداعي في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.88).

الجدول رقم (01) يوضح : تحليل ابعاد "الاداء الوظيفي" .

الترتيب وفق الاتجاه	الاتجاه	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ابعاد الاداء الوظيفي
1	موافق	0,521	4,01	كمية العمل
2	موافق	0,511	3,90	جودة العمل
3	موافق	0,488	3,88	السلوك الابداعي
	موافق	0.420	3.93	الاجمالي (الاداء الوظيفي)

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج SPSS 20.0

وعليه، ومن خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (01)، يمكن الاستنتاج أن الأداء الوظيفي في مديرية الصيانة بسوناطراك بسكرة يستند بالدرجة الأولى إلى كمية العمل بوصفها العامل الأكثر تأثيراً، تليها جودة العمل في المرتبة الثانية، ثم يأتي السلوك الإبداعي في المرتبة الثالثة ضمن عناصر هذا الأداء. ويعكس هذا الترتيب طبيعة العمل في المديرية، الذي يعتمد بدرجة أكبر على حجم الإنجاز، دون إغفال أهمية الجودة والابتكار بوصفهما عناصر مساندة في تحسين الكفاءة العامة للأداء.

4 . 1 . 2 تحليل اتجاهات المبحوثين نحو محور الالتزام التنظيمي: يتضح من البيانات المدرجة في الجدول رقم (02) أن المتوسط الحسابي الإجمالي للمتغير المستقل "الالتزام التنظيمي" بلغ (3.60)، وهو ما يقع ضمن المدى [3.40 - 4.19] وفق مقياس ليكرت الخماسي، مما يشير إلى أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين مرتفع ويميل نحو الموافقة الكبيرة. وقد جاءت أبعاد الالتزام التنظيمي مرتبة على النحو الآتي: الالتزام المعياري في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.77) ، يليه الالتزام العاطفي بمتوسط حسابي بلغ (3.60) ، بينما جاء الالتزام المستمر في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.45).

الجدول رقم (02) يوضح : تحليل ابعاد "الالتزام التنظيمي" .

الابعاد الالتزام التنظيمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب وفق الاتجاه
الالتزام العاطفي	3,60	0,757	موافق	2
الالتزام المستمر	3,45	0,543	موافق	3
الالتزام المعياري	3,77	0,602	موافق	1
الاجمالي (الالتزام التنظيمي)	3,60	0,545	موافق	

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج SPSS 20.0

وتدل هذه النتائج على أن موظفي المديرية يميلون أكثر إلى الالتزام القائم على الشعور بالواجب والمسؤولية، مقارنة بأنواع الالتزام الأخرى القائمة على العاطفة أو الاستمرارية.

4 . 2 اختبار فرضيات الدراسة و تحليل النتائج.

4 . 2 . 1 اختبار فرضيات الدراسة.

اولا: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: لاختبار صحة الفرضية الرئيسية الأولى تم حساب الانحدار الخطي البسيط ، حيث كانت صيغة الفرضية الرئيسية كالتالي : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي و الأداء الوظيفي في مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة.

الجدول رقم (03) يوضح: نتائج اختبار صلاحية النموذج

معامل التحديد (R^2)			معامل الارتباط (R)		المتغير التابع
0.303			0.551		الاداء الوظيفي
مستوى الدلالة sig	المحسوبة (f)	متوسط المربعات	درجة الحرية df	مجموع المربعات	النموذج
0.000	29.174	3.645	1	3.645	الانحدار
		0.125	67	8.370	الخطأ
			68	12.015	الاجمالي

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج SPSS 20.0

تظهر النتائج الواردة في الجدول (03) وجود أثر ذي دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي في مديرية الصيانة بسوناطراك بسكرة، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (29.174) عند مستوى دلالة إحصائية قدره $Sig = (0.000)$ ، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha = 0.05$) ، مما يؤكد صلاحية النموذج الإحصائي لاختبار الفرضية الرئيسة. كما بلغ معامل الارتباط (R) قيمة (0.551)، وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغير المستقل المتمثل في الالتزام التنظيمي والمتغير التابع المتمثل في الأداء الوظيفي. في حين بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة (0.303)، أي أن الالتزام التنظيمي يفسر ما نسبته 30.3% من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي. وبناء على هذه النتائج، يتم رفض الفرضية البديلة H1 وقبول الفرضية الصفرية H0 ، التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي في مديرية الصيانة بسوناطراك بسكرة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$).

ثانيا اختبار الفرضية الفرعية الأولى : لاختبار صحة الفرضية الفرعية الاولى تم حساب الانحدار الخطي البسيط ، حيث كانت صيغة الفرضية الفرعية الاولى كالتالي :يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين الالتزام العاطفي و الأداء الوظيفي في مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة.

الجدول رقم (04) يوضح : نتائج اختبار اثر بعد الالتزام العاطفي على الاداء الوظيفي .

المتغير التابع		معامل الارتباط (R)		معامل التحديد (R^2)	
الاداء الوظيفي		0.619		0.384	
النموذج	المعاملات غير النمطية	المعاملات النمطية	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة	
	B	الخطاء المعياري	Beta		
الثابت	2.697	0.196	/	6.456	0.000
الالتزام العاطفي	0.344	0.053	0.619		

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج SPSS 20.0

تبين النتائج الواردة في الجدول رقم (04) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعء الالتزام العاطفي

على الأداء الوظيفي في مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (6.456)

عند مستوى دلالة إحصائية قدره $(0.000) = \text{Sig}$ ، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد

$(\alpha = 0.05)$ كما بلغ معامل الارتباط (R) قيمة (0.619)، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين

بعء الالتزام العاطفي والمتغير التابع المتمثل في الأداء الوظيفي. وبناء على هذه النتائج، يمكن القول إن الالتزام

العاطفي يسهم بشكل ملحوظ في التأثير على مستوى الأداء الوظيفي. في حين بلغ معامل التحديد (R^2)

قيمة (0.384)، وهو ما يعني أن بعء الالتزام العاطفي يفسر ما نسبته 38.4% من التغيرات الحاصلة في

الأداء الوظيفي. وعليه، يتم رفض الفرضية البديلة H_1 وقبول الفرضية الصفرية H_0 التي تنص على وجود

أثر ذي دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي والأداء الوظيفي في مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة عند

مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$.

ثالثا اختبار الفرضية الفرعية الثانية : لاختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية تم حساب الانحدار الخطي

البسيط ، حيث كانت صيغة الفرضية الفرعية الثانية كالتالي: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين الالتزام

المستمر و الاداء الوظيفي في مدبرة الصيانة سوناطراك بسكرة

الجدول رقم (05) يوضح : نتائج اختبار اثر بعد الالتزام المستمر على الاداء الوظيفي .

معامل التحديد (R²)		معامل الارتباط (R)		المتغير التابع	
0.050		0.224		الاداء الوظيفي	
مستوى الدلالة	قيمة T المحسوبة	المعاملات النمطية	المعاملات غير النمطية		النموذج
		Beta	الخطاء المعياري	B	
0.064	1.882	/	0.322	3.336	الثابت
		0.224	0.092	0.174	الالتزام المستمر

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج SPSS 20.0

تظهر النتائج الواردة في الجدول رقم (05) عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعء الالتزام المستمر على الأداء الوظيفي في مديرية الصيانة بسوناطراك بسكرة، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (1.882) عند مستوى دلالة إحصائية قدره $Sig = (0.064)$ ، وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد $(\alpha = 0.05)$. وقد تم اختبار الفرضية الفرعية الثانية باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط، وذلك بهدف تحديد أثر بعد الالتزام المستمر على الأداء الوظيفي. وبناء على هذه النتائج، يتم قبول الفرضية البديلة H_1 ورفض الفرضية الصفرية H_0 ، والتي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين الالتزام المستمر والأداء الوظيفي في مديرية الصيانة بسوناطراك بسكرة عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$.

رابعا اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : لاختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة تم حساب الانحدار الخطي

البسيط ، حيث كانت صيغة الفرضية الفرعية الثالثة كالتالي : يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين الالتزام

المعياري و الاداء الوظيفي في مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة

الجدول رقم (06) يوضح : نتائج اختبار اثر بعد الالتزام المعياري على الاداء الوظيفي .

معامل التحديد (R^2)		معامل الارتباط (R)		المتغير التابع	
0.265		0.515		الاداء الوظيفي	
مستوى الدلالة	قيمة T المحسوبة	المعاملات النمطية	المعاملات غير النمطية		النموذج
		Beta	الخطأ المعياري	B	
0.000	4.919	/	0.279	2.579	الثابت
		0.515	0.073	0.359	الالتزام المعياري

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS 20.0

تبين النتائج الواردة في الجدول رقم (06) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعء الالتزام المعياري على الأداء الوظيفي في مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (4.919) عند مستوى دلالة إحصائية قدره $\text{Sig} = (0.000)$ ، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد $(\alpha = 0.05)$. كما بلغ معامل الارتباط (R) قيمة (0.515)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين الالتزام المعياري والمتغير التابع المتمثل في الأداء الوظيفي. وبناء على هذه النتائج، يمكن القول إن بعء الالتزام المعياري يسهم في التأثير على الأداء الوظيفي. في حين بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة (0.265)، أي أن الالتزام المعياري يفسر ما نسبته 26.5% من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي. وعليه يتم رفض الفرضية البديلة H1 وقبول الفرضية الصفرية H0 التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين الالتزام المعياري والأداء الوظيفي في مديرية الصيانة سوناطراك بسكرة عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$.

5. مناقشة وتفسير نتائج اختبار الفرضيات

أولاً: الفرضية الرئيسة: أثبتت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي، إلى جانب علاقة ارتباط قوية بينهما عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$ ويعزى ذلك إلى تمتع العاملين بدرجة مرتفعة من الالتزام الداخلي والانتماء للمنظمة، ما ينعكس إيجاباً على سلوكهم الوظيفي ويعزز الجدية في العمل وبذل الجهود لتحقيق الأهداف التنظيمية، الأمر الذي يسهم بوضوح في تحسين مستوى الأداء الوظيفي.

ثانياً: الفرضية الفرعية الأولى: أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي للالتزام العاطفي على الأداء الوظيفي، مع علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين. ويفسّر ذلك بارتباط العاملين نفسياً وعاطفياً بالمنظمة، وشعورهم بالاندماج والانتماء، مما يزيد من دافعيتهم للعمل ويعزز استعدادهم لبذل جهود إضافية، وهو ما ينعكس إيجاباً على أدائهم الوظيفي.

ثالثاً: الفرضية الفرعية الثانية: بينت النتائج عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للالتزام المستمر على الأداء الوظيفي، وعدم وجود علاقة ارتباط قوية بينهما. وتشير هذه النتيجة إلى أن بقاء العاملين في المنظمة بدافع المكاسب المادية أو تكلفة ترك العمل لا يشكل حافزاً كافياً لتحسين الأداء، إذ إن هذا النوع من الالتزام يقوم على اعتبارات عقلانية أكثر من كونه دافعاً داخلياً للأداء المتميز.

رابعاً: الفرضية الفرعية الثالثة: أكدت النتائج وجود تأثير معنوي للالتزام المعياري على الأداء الوظيفي، إضافة إلى علاقة ارتباط قوية بينهما. ويعزى ذلك إلى شعور العاملين بالواجب الأخلاقي والمسؤولية تجاه المنظمة، فضلاً عن طبيعة العمل الجماعي التي تعزز الروابط المهنية والإنسانية، ما يدفعهم إلى المحافظة على مستوى مرتفع من الأداء.

وبصفة عامة خلصت الدراسة إلى أن الالتزام التنظيمي يؤثر إيجاباً في الأداء الوظيفي، خاصة من خلال بعده العاطفي والمعياري، في حين لم يثبت للالتزام المستمر تأثير معنوي في هذا السياق. ويؤكد ذلك أهمية تعزيز الأبعاد الداخلية والقيمية للالتزام لدى العاملين من أجل تحسين الأداء الوظيفي داخل المنظمة.

6. خاتمة:

ختاماً، يتبين من خلال هذه الدراسة أن الالتزام التنظيمي يُعدّ عاملاً محورياً في تعزيز الأداء الوظيفي داخل مديرية الصيانة بسوناطراك - بسكرة، نظراً لما له من أثر مباشر في رفع مستوى الإنتاجية وتحسين جودة العمل. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن العاملين يتمتعون بدرجة عالية من الالتزام التنظيمي، خاصة الالتزام المعياري، وهو ما يعكس شعورهم بالمسؤولية والانتماء تجاه المديرية، وحرصهم على أداء مهامهم بكفاءة. كما بيّنت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعياري) والأداء الوظيفي، مما يدل على أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين ينعكس إيجاباً على مستوى أدائهم الوظيفي، سواء من حيث جودة العمل أو الانضباط أو تحمل المسؤولية. وتُفسّر هذه النتائج بأن العامل الذي يشعر بالانتماء لمؤسسته، ويؤمن بقيمتها وأهدافها، ويشعر بالمسؤولية تجاهها، يكون أكثر حرصاً على تحسين أدائه وبذل جهد أكبر في العمل، وهو ما يساهم في

تحسين الأداء العام للمؤسسة. كما أن توفير بيئة عمل مناسبة ونظام تحفيز فعال يساهمان في تعزيز هذا الالتزام والمحافظة عليه.

وفي ضوء هذه النتائج، تبرز آفاق الدراسة في ضرورة اهتمام إدارة المؤسسة بتعزيز الالتزام التنظيمي من خلال تحسين ظروف العمل، وتطوير نظام الحوافز المادية والمعنوية، وتوفير برامج تدريبية لتطوير مهارات العاملين، وتعزيز الاتصال الداخلي وروح العمل الجماعي، لما لذلك من دور في رفع مستوى الأداء الوظيفي وتحقيق الفعالية التنظيمية.

وبذلك، تؤكد هذه الدراسة أن الالتزام التنظيمي يمثل أحد أهم العوامل المؤثرة في تحسين الأداء الوظيفي، وأن الاستثمار في المورد البشري والمحافظة عليه يعد ركيزة أساسية لنجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها في ظل التحديات التنظيمية والاقتصادية المعاصرة.

6. قائمة المراجع:

1. ازهار نعمة ابو غنيمه ، زهراء جعفر فرج. (بلا تاريخ). اعتماد إستراتيجية إعادة الهيكلة التنظيمية كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي. ، دراسة حالة في وزارة العمل و الشؤون الاجتماعية ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الإدارية ، المجلد 14 ، العدد 2 ، جامعة الكوفة ، العراق ، 2017 ، .
2. تركي سنية كاظم، و آخرون. (2015). إدارة الوقت و اثرها في الاداء الوظيفي ، دراسة تحليلية في مديرية التقاعد العامة. مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية و الإدارية ، جامعة واسط ، العدد 20 ، العراق .
3. سحرء.انور.حسين. (2013) . قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي ، دراسة استطلاعية تحليلية لأراء عينة من العاملين في هيئة التعليم التقني . مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد 36 ، بغداد .
4. سعد.مهدي.حسين. (بلا تاريخ). اثر دافعية الانجاز على الالتزام التنظيمي ، بحث تطبيقي في مستشفى جمعية الهلال الأحمر العراقية . مجلة كلية التراث الجامعة ، العدد 16 ، كلية التراث الجامعة ، العراق .
5. سنية. كاظم. تركي.و. آخرون. (2015). إدارة الوقت و اثرها في الاداء الوظيفي ، دراسة تحليلية في مديرية التقاعد العامة. مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية و الإدارية ، جامعة واسط ، العدد 20 ، العراق .
6. صالح خضير مهدي، و آخرون. (2009). سمات القيادة الإدارية و علاقاتها بالأداء الوظيفي ، دراسة تحليلية في مديرية زراعة محافظة كربلاء. مجلة جامعة كربلاء العلمية ، المجلد 7 ، العدد 3 ، العراق .
7. عفاف.حسن.هادي.الساعاتي.ياسر.عادل.محمود.الخفاجي. (2014). مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية ، المجلد 20 ، العدد 6، العراق ، 243.

8. Bruce. J. Avolio, W. Z., William, K., & Puja, B. (2004). Transformational leadership and organizational commitment: mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance. *The Journal of Organize Behav*, vol 25.

9. John Allen ،P Meyer و ،J Natalie. (1990) .The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization .*Journal of Occupational Psychology* (1990), 63, 1-18 Printed in Great Britain© 1990 The British Psychological Society. -
10. John P, M. ., (s.d.). Commitment in the workplace toward a general model. *Human Resource Management Review* 11 (2001) , p 302 . .
11. Mowday, R.T., Steers , R.M., & Porter , L.W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment . *Journal of Vocational Behavior* , vol.14 , .