

المسار الوظيفي وأثره في الالتزام التنظيمي: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بالأغواط-

طالب حسينة*

طالبة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثلجي الأغواط.

تاريخ الاستلام: 2018/.../...؛ تاريخ المراجعة: 2018/.../...؛ تاريخ القبول: 2018/.../...

ملخص:

هدفت هذه الدراسة لبحث أثر تنمية المسار الوظيفي بأبعاده (الترقية، تدوير الأعمال، التدريب، الاثراء الوظيفي) على الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة المعروفة (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر) لدى عينة من عمال شركة سونلغاز الأغواط. لتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير نموذج لهذا الغرض وتم توزيع استبانة على عينة قصدية من 50 إطارا بالشركة. أظهرت النتائج وجود أثر معنوي لمتغير تنمية المسار الوظيفي على الالتزام التنظيمي؛ وأوصت الدراسة بتبني أبعاد تنمية المسار الوظيفي ضمن استراتيجية الموارد البشرية، بالإضافة الى تعزيز الالتزام التنظيمي بتوفير الظروف الملائمة له.

الكلمات المفتاحية: المسار الوظيفي؛ الالتزام التنظيمي؛ الترقية؛ تدوير الأعمال؛ التدريب؛ الاثراء الوظيفي.

Abstract

The aim of this study was the examination of the impact of career development represented in these dimensions: advancement, job rotation, training, job enrichment, on the organizational commitment among a sample of 50 managers of the company Sonalgaz. A questionnaire was distributed to this sample. The results showed a significant effect of career path on commitment; and it also recommended adopting a strategy for concretizing career development's dimensions within a whole human resources strategy. In addition to the previous results, we recommend the enhancement of the organizational commitment by providing suitable conditions for its success.

Keywords: Career path, organizational commitment, advancement, job rotation, training, job enrichment.

مقدمة:

تعطي المنظمات الحديثة اهتماما استثنائيا لتطوير العاملين وتنمية مساراتهم المهنية بحيث يعد المسار الوظيفي ذو أهمية كبيرة للموظفين والمنظمة على حد سواء (; Armstrong, 2009 ; Stone, 2008 ; Mathis & Jackson, 2011). بغية تحقيق أهدافهم وطموحاتهم، تقوم المنظمة بعدة أساليب واستراتيجيات لتنمية هذا المسار من خلال التكوين والترقية وتدوير الوظائف والإثراء الوظيفي وغيرها من الأساليب. في هذه الدراسة، نسعى لمعرفة الأثر الذي يحدثه تطوير المسار الوظيفي على الالتزام التنظيمي كأحد مظاهر السلوك التنظيمي المهم جدا للمنظمة كونه أحد مخرجات السلوك التنظيمي (Colquitt et al., 2014). يبرز سلوك الالتزام التنظيمي كأحد مظاهر التزام الفرد بأهداف وقيم وتوجهات المنظمة التي يعمل فيها وبالمقابل لا تغفل المنظمة في ظروف المنافسة وانفتاح الأسواق عن مسألة تطوير وتلبية طموحات العاملين لديها حتى تتلاقى أهدافها وأهدافهم في نقطة واحدة وفقا لأحدث نماذج إدارة الموارد البشرية (Walton, 1985).

1- مشكلة الدراسة

يرتبط نجاح أي منظمة بزيادة انتاجيتها وقدرتها على تحقيق أهدافها وهذا يعتمد على كفاءة أفرادها وقوة أدائهم، وكلما كان العاملون على مستوى عال من الالتزام كلما استطاعت المنظمة تحقيق أهدافها.

حيث يعد المسار الوظيفي من أهم الوسائل التي تستخدمها المنظمة في رعاية مواردها من خلال (الترقية، تدوير الأعمال، التدريب، الإثراء الوظيفي، وغيرها من الوسائل) والتأثير على بعض سلوكياته قد يكون الالتزام التنظيمي أحدها، ومن هنا يمكن طرح الإشكالية في سؤال الرئيسي التالي:

1-1 ما مدى تأثير تخطيط وتنمية المسار الوظيفي في الالتزام التنظيمي للأفراد العاملين بالمؤسسة وما واقع ذلك في مؤسسة سونلغاز؟

ويتفرع عن هذه المشكلة التساؤلات التالية:

2-1 التساؤلات الفرعية

- من الإشكالية الرئيسية يمكننا طرح مجموعة من التساؤلات الفرعية :

- مالمقصود بالمسار الوظيفي والالتزام التنظيمي؟
- مالمقصود بالالتزام التنظيمي؟
- ماهي وسائل تخطيط وتنمية المسار الوظيفي؟
- هل يؤثر تخطيط وتنمية المسار الوظيفي في الالتزام التنظيمي للأفراد العاملين في مديرية سونلغاز الأغواط؟

المسار الوظيفي وأثره في الالتزام التنظيمي: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بالأغواط — ص: (266 - 277)

ومن هذا تتبع أهمية الدراسة من أن تسيير المسار الوظيفي له أهمية بالغة بالنسبة للفرد والمنظمة التي يعمل به، فتنمية وتطوير المسار الوظيفي له أهمية استراتيجية فهو الوسيلة لزيادة فعالية وتحسين سلوك العاملين وزيادة انتمائهم للعمل، وهذا ما يجعلنا نذكر أهم العوامل التي تعطي الأهمية الكبرى للدراسة ومنها أن المسار الوظيفي يساهم في نجاح عملية التنمية بما يحقق زيادة الرغبة الأفراد والرضا والالتزام للمؤسسة مما يؤدي الى خفض دوران العمل، ويساعد في تدريب الأفراد وتطويرهم، على هذا تصبو الدراسة الى تحقيق أهداف التالية: واقع المسار الوظيفي للعاملين في المنظمة، واقع الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمة، معرفة طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين المتغيرين (المسار الوظيفي والالتزام التنظيمي) ومدى سريانها على أرض الواقع، التوصل الى مجموعة من التوصيات التي من المتوقع أن تساعد المنظمة المدروسة على تحقيق أهدافها.

1. الإطار النظري والدراسات السابقة

1- مفهوم المسار الوظيفي

يعرف المسار الوظيفي "هو تاريخ الشخص الوظيفي أي جميع الوظائف التي يشغلها الفرد خلال حياته الوظيفية منذ دخوله الخدمة حتى خروجه منها، وكذلك هو سلسلة متعاقبة من التغيرات الوظيفية التي تحدث في حياته العملية قد تكون هذه التغيرات مرتبطة بالتقدم الوظيفي والنجاح الذي يحرزه في عمله والذي يرافقه الحصول على أجر أعلى" (مصطفى محمود، 2008: 200). كما يعرف كذلك على أنه "المسلك أو الخط المرن الذي يوضح مجموعة الوظائف التي يمكن أن يتدرج فيها موظفو المنظمة أو ينتقل خلال حياتهم الوظيفية وذلك إما عموديا عبر المستويات التنظيمية ومن قاعدة الهيكل التنظيمي حتى قمته ويسمى هذا الانتقال بالترقية، أو أفقيا ويسمى بالنقل الأفقي" (وصفي عقيلي، 2005: 24).

هذا من ناحية تعريفه، أما أهميته فتختلف بين منظور الفرد ومنظور المنظمة. بالنسبة للفرد يعتبر تطوير المسار الوظيفي مسلكه نحو تحقق غاياته في الارتقاء والنمو ومحاولة ضمان اتساق وتوافق بين التوقعات وخبرات الأفراد. كما يقوم تطوير المسار المهني بإشباع القيم المهنية المميزة لكل فرد يختلف الأفراد فيما يؤمنون به من قيم وما يؤدونه من أنواع مهن؛ إضافة إلى تعلم مهارات جديدة تساعد الفرد على أداء مهامه الحالية وتقديم خيارات أكثر تنوعا وجودة للمستقبل.

في يتعلق بالمنظمة هي كذلك تمتلك الحافز لفهم ديناميكية المسار الوظيفي للعاملين، لتتمكن في الواقع من إدارة مواردها البشرية بفعالية تتوافق مع قدرتها لفهم الحاجات الوظيفية للفرد ومساعدته على إدارة مساره الوظيفي بفعالية. لا تقف الأهمية عند هذا الجانب بل تبدأ المراحل الأولى من إبداء الأهمية للمسار المهني في المنظمة من عملية التوظيف والاختيار وتعيين أفضل فرد في العمل ثم من خلال التكيف الاجتماعي الفعال للفرد الجديد والذي يحتمل أن يكون إسهامه أكبر في تحقيق أهدافها وتوقعاتها. كما يشير بعض الباحثون إلى أهمية دراسة المسار المهني للعاملين على اعتبار أن هذه الإدارة ستساهم في

توفير قدر كبير من المواهب والمهارات المستقبلية للمنظمة تمكنها من مواجهة التغيرات البيئية والمنافسة (رواية حسن، 2002: 23-24).

2- مفهوم الالتزام التنظيمي

عرفه بوشنان أنه: "الارتباط الوجداني بين أهداف المنظمة وقيمها، وبين دور الفرد المرتبط بأهدافها وقيمها وغايتها" (محمد الصيرفي: 2005، 217). كما يعرف الالتزام التنظيمي على أنه: "الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحياة والنشاط ومنها الولاء" (عويضة، 2001: 31).

تكمن أهمية الالتزام التنظيمي في ارتباطه بالكثير من الأنماط السلوكية التي تؤدي الى كلفة عالية وخدمة سيئة في أي قطاع مرجعها الى عدم الالتزام التنظيمي من المديرين والعاملين، وذلك لارتباطه بعدد من العوامل ومن أهمها حسب (Alkhafaji, 2002) سلوك الفرد ونشاطاته مثل: التحول الوظيفي والغياب والفاعلية؛ وارتباطه بالخصائص الديموغرافية للأفراد ودافعيتهم مثل: العمر، الجنس والحاجة لإنجاز؛ هذه العلاقة تلتقي مع الاعتقاد أن الالتزام التنظيمي موقف مستقر نسبيا مع الوقت؛ كل ما سبق يعطي الالتزام أهمية، فكل عامل من هذه العوامل يرتبط بإنتاجية المنظمة وفعاليتها.

3. أبعاد الالتزام التنظيمي : المدخل السلوكي للالتزام التنظيمي يرى وجود ثلاث أبعاد تشكل في مجموعها الالتزام التنظيمي وهي حسب (Mayer Allen. 1991)

-الالتزام العاطفي ويعبر عن درجة التأثر بأهداف وقيم المنظمة ويكون ناتج عن الارتباط النفسي للفرد وإيمانه القوي بأهدافها وقيمها وإرادته لبذل جهد كبير في سبيلها وحب البقاء.

-الالتزام المعياري ويعبر عن الالتزام الأدبي والشخصي بالتمسك بقيم وأهداف المنظمة، ويكون ناتج عن التأثر بالقيم الاجتماعية والثقافية والدينية.

-الالتزام المستمر: وهو أكثر الأنواع انتشارا، ويعبر عن رغبة القوية في الاستمرار في العمل داخل المنظمة والتمسك بالقيم المنظمة، وعدم القدرة على التضحية بسبب زيادة تكاليف المترتبة عن ذلك.

II. الدراسة الميدانية: المعاينة والمنهجية:

1. الدراسات السابقة:

-دراسة العواملة (1995): بعنوان "تخطيط المسار الوظيفي للمديرين في الوزارات والدوائر المركزية في الأردن". هدفت هذه الدراسة الى تحليل المسار الوظيفي نظريا، وتطبيقه في الوزارات والدوائر المركزية في الأردن، واستخدم الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي وأسلوب دراسة الميدانية من خلال عينة شملت

المسار الوظيفي وأثره في الالتزام التنظيمي: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بالأغواط — ص: (266 - 277) (400) مدير من مختلف المستويات التنظيمية العليا والوسطى والدنيا، وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها:

-تدني مستوى الوضوح والحرية في اختيار المسار الوظيفي للمدربين والوزارات والدوائر المبحوثة، إضافة الى ضعف فرص التقدم الوظيفي، كما تشكل الحوافز المادية أهم دوافع المدربين لتغيير وظائفهم الحالية.

-دراسة (أبو تاية، 2001): بعنوان "العوامل المؤثرة في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي". هدفت الدراسة الى التعرف على نموذج العوامل المؤثرة على التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي والتعرف على أثر العوامل السلوكية والعوامل الهيكلية والعوامل الديمغرافية مع التغيير في المسار الوظيفي وتضمن مجتمع الدراسة (424) موظفاً واستخدم الباحث أداة الاستبانة لقياس العوامل المؤثرة في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، كما توصلت الدراسة الى النتائج التالية: وجود علاقة قوية بين عوامل المجتمعة وبين التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، ويقصد بالتكيف هنا الاتجاهات والمعايير والقيم والسلوك التي تتوافق مع أهداف المنظمة ومصالحها.

-دراسة سامي ابراهيم حماد حنون: بعنوان: "قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بجامعات فلسطينية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، قسم ادارة الأعمال، الجامعة الاسلامية غزة، 2006: هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة وكذلك معرفة مدى تأثير بعض العوامل الديمغرافية الخاصة بالموظفين على مستويات التزامهم التنظيمي مثل: (الجنس، العمر، مستوى التعليم، سنوات الخدمة، مستوى الوظيفي، مكان العمل ونوع الوظيفة)، أما بالنسبة لمنهجية الدراسة فتحددت عينة الدراسة بـ 340 موظف وموظفة وكانت الاستبانة هي أداة الدراسة.

توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: وجود مستوى عال من الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية غزة، كما وأشارت الدراسة الى وجود علاقة بين مستويات الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية غزة والمتغيرات الديموغرافية التالية (العمر، المستوى التعليمي، نوع الوظيفة، مدة الخدمة بالجامعة، المستوى الوظيفي)، وفي حين أظهرت النتائج عدم وجود علاقة في مستوى الالتزام تعزى الى متغير الجنس ومكان العمل.

-دراسة (2009) "Kumar and Giri" "تأثير العمر والخبرة العاملين على الرضا والالتزام التنظيمي" هدفت الدراسة الى التعرف على تأثير العمر والخبرة العاملين على الرضا والالتزام التنظيمي، وأهم استنتاجات هذه الدراسة أن الرضا والالتزام التنظيمي قد اختلف بصورة هامة عبر المراحل الوظيفية المختلفة للعاملين، حيث توصلت الدراسة الى أن الرضا والالتزام لدى العاملين المتقدمين بالسن أكبر مما هو لدى الأصغر منهم سناً.

2. وصف استجابة عينة الدراسة :

سنقوم بعرض وتحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق توزيع استبانة الدراسة على عينة الدراسة المتمثلة في مجموعة من عمال مؤسسة سونلغاز - الأغواط- ، وذلك من خلال وصف خصائص العينة من حيث الجنس، العمر، المستوى التعليمي...، ثم الانتقال لتحليل البيانات بدء باختبار ثبات الدراسة وصدقها.

1.2. تصميم أداة الدراسة

-المحور الأول للاستبيان: ويتضمن مجموعة المعلومات المرتبطة بالخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة في الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المنصب.

-المحور الثاني: يتضمن خمسة محاور أساسية، وهي الترقية، تدوير الأعمال، التدريب، الإثراء الوظيفي، والالتزام التنظيمي.

-استهدفت الدراسة مجموعة من عمال مؤسسة سونلغاز -الأغواط - باستطلاع آرائهم لاختبار مدى صحة فرضياتنا من خلال استبانة الدراسة التي تضمنت مجموعة من الفقرات شملت محاور الدراسة، ووزعت على عينة عشوائية وقد استخدم الباحثان في التحليل (67) استبانة كلها صالحة لدراسة بعد التحليل الوصفي للأفراد العينة تبين نلاحظ من الشكل أن أغلبية أفراد العينة تتمركز في الفئة العمرية (أكثر من 40 وأقل من 50 سنة)، وذلك بنسبة (49.3%)، يظهر من الشكل أن أغلب العاملين بالمؤسسة محل الدراسة، حاملون لشهادات جامعية، حيث يمثلون نسبة (82.1%) أن (67.2%) من أفراد عينة الدراسة لهم (10) سنوات خبرة وأكثر، وهي الفئة الغالبة، ، أن أغلب أفراد العينة هم عبارة عن إيطارات بنسبة (67.2%)،

2.2. اختبار ثبات أداة الدراسة:

لاختبار ثبات أداة الدراسة، تم الاعتماد على المعامل (Alpha Crombach)، وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 23)، والجدول التالي يوضح معاملات ثبات مقياس الدراسة.

الجدول (1):

نتائج قياس معامل ثبات مقياس الدراسة

المقياس	الأسئلة المكونة للمقياس	معامل الثبات
مقياس تنمية المسار الوظيفي	من السؤال (01) إلى (19)	0.93
مقياس الالتزام التنظيمي	من السؤال (20) إلى (40)	0.95
الإجمالي	من السؤال (01) إلى (40)	0.94

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات (SPSS 23)

المسار الوظيفي وأثره في الالتزام التنظيمي: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بالأغواط — ص: (266 - 277)

يظهر من الجدول أعلاه، أن معامل الثبات (Alpha Crombach) لمقياس الدراسة يقترب كثيرا من (01)، وهذا يعبر عن شدة ثبات أداة الدراسة فيما يخص العينة المختارة للدراسة.

3. اختبار الفرضيات وعرض النتائج:

سنقوم من خلال هذا المبحث بتحليل نتائج الدراسة الميدانية وعرضها، كما يشمل هذا المبحث اختبار الفرضيات وبالتالي التعرف على مدى تأثير المسار الوظيفي في الالتزام التنظيمي لدى أفراد العاملين.

1.3. تحليل بيانات الدراسة:

سنعرض مختلف النتائج المتعلقة بإجابات أفراد العينة حول المحاور التي يتضمنها الاستبيان معتمدين في ذلك على البيانات التي تم تحليلها ومعالجتها باستخدام برنامج (SPSS 23) وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف بالنسبة للعبارات والمحاور، وتحديد اتجاهات الإجابات اعتمادا على مقياس ليكارت الخماسي.

وفيما يلي عرض للنتائج المتحصل عليها من حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات والمحاور:

الجدول (2):

الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لاتجاهات أفراد العينة حول محاور الدراسة

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اتجاه العبرة
01	متوسط عبارات الترقية	3.33	0.65	20%	موافق
02	متوسط عبارات تدوير الأعمال	3.66	0.69	19%	موافق
03	متوسط عبارات التدريب	3.43	0.99	29%	موافق
04	متوسط عبارات الإثراء الوظيفي	3.42	0.90	26%	موافق
05	متوسط عبارات الالتزام العاطفي	3.73	0.71	19%	موافق
06	متوسط عبارات الالتزام المعياري	3.91	0.73	19%	موافق
07	متوسط عبارات الالتزام الاستمراري	3.58	0.81	23%	موافق
08	الالتزام التنظيمي	3.74	0.69	18%	موافق

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات (SPSS 23)

نلاحظ من الجدول السابق، أن متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الترقية جاءت مساوية ل (3.33)، وبانحراف معياري يساوي (0.65)، وبذلك تقع ضمن فئة "محايد"، كما جاء معامل الاختلاف الاجمالي مساويا ل (20 %)، بقيمة منخفضة دلالة على الانسجام في إجابات أفراد العينة، مما يدل أن هناك غموضا في نظام الترقية الساري في المؤسسة محل الدراسة، كما يظهر ، أن متوسط إجابات أفراد العينة على عبارات تدوير الأعمال جاءت مساوية ل (3.66) وبانحراف معياري يقدر ب (0.69)، وبذلك تقع ضمن فئة "موافق"، كما جاء معامل الاختلاف الاجمالي مساويا ل: (19 %).

بقيمة منخفضة دلالة على الانسجام في اجابات أفراد العينة، مما يدل أن أفراد العينة يعتقدون أن عملية النقل مفيدة لمسارهم الوظيفي، كما نلاحظ أن متوسط إجابات أفراد العينة على عبارات التدريب جاءت مساوية ل (3.43)، وبانحراف معياري يقدر ب (0.99)، وبذلك يقع ضمن فئة "موافق"، كما جاء معامل الاختلاف الاجمالي مساويا ل (29 %)، دلالة على الانسجام في اجابات أفراد العينة، مما يدل أن أفراد العينة يعتقدون أن التدريب مهم ومفيد لعملهم إضافة إلأن متوسط إجابات أفراد العينة على عبارات الإثراء الوظيفي جاءت مساوية ل (3.42)، وبانحراف معياري (0.90)، وبذلك تقع ضمن فئة "موافق"، كما جاء معامل الاختلاف الاجمالي مساويا ل (26%)، دلالة على انسجام في اجابات أفراد العينة، مما يدل أن أفراد العينة يعتقدون أن عنصر الإثراء متوفر في عملهم، كما نلاحظ، أن المتوسط الاجمالي لاجابات أفراد العينة حول الالتزام التنظيمي جاء مساويا ل: (3.74) وبانحراف معياري مساويا ل: (0.69)، كما جاء معامل الاختلاف 18%، وهي قيمة منخفضة دلالة على الانسجام في اجابات أفراد العينة. كما جاءت متوسطات إجابات أفراد العينة على عبارات محور الالتزام التنظيمي ضمن فئة موافق، ومساوية ل (3.73)، (3.91)، (3.58)، وبانحرافات معيارية تقدر ب (0.71)، (0.73)، (0.69) على التوالي، كما بلغت معاملات الاختلاف التابعة لهذه المحاور (19%)، (19%)، (23 %) على الترتيب، وهذا يعني وجود مستوى التزام مقبول لدى عينة الدراسة تجاه مؤسستهم.

كما نستنتج مما سبق أن أفراد العينة يعتقدون أن التزامهم مع المؤسسة يدعمه شيء من الارتباط النفسي بها، بالإضافة إلى المعايير والأخلاق والتي تحكم تصرفات الأفراد، إضافة إلى أنهم يعتقدون أن المؤسسة من أفضل الخيارات التي يوفرها سوق العمل.

2.3. طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

الهدف من هذا المطلب هو إظهار طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة المتمثلة في أبعاد تنمية المسار الوظيفي، و المتغير التابع أي الالتزام التنظيمي.

الجدول (3):

جدول يمثل معاملات الارتباط للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع

معامل الارتباط بيرسون بين	الإثراء	التدريب	التدوير	الترقية
الالتزام	,840**	,862**	,738**	,822**

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات (SPSS 23)

**ارتباط ذو دلالة عند مستوى معنوية 0.01

من الجدول أعلاه، نلاحظ وجود علاقة إيجابية وقوية بين أبعاد المسار الوظيفي والالتزام التنظيمي، والعلاقة معنوية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.01$).

3.3. اختبار فرضيات الدراسة:

- يوجد أثر معنوي لتنمية المسار الوظيفي في الالتزام التنظيمي لدى العاملين؛
- يوجد أثر معنوي للترقية في الالتزام التنظيمي لدى العاملين؛

المسار الوظيفي وأثره في الالتزام التنظيمي: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بالأغواط — ص: (266 - 277)

- يوجد أثر معنوي لتدوير الأعمال في الالتزام التنظيمي لدى العاملين؛
 - يوجد أثر معنوي للتدريب في الالتزام التنظيمي لدى العاملين؛
 - يوجد أثر معنوي للإثراء الوظيفي في الالتزام التنظيمي لدى العاملين؛
 - توجد فروق معنوية في متوسطات المسار الوظيفي والالتزام التنظيمي تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، الخبرة، المنصب)
- 4.3. إختبار الانحدار المتعدد-**

الجدول (4):

نتائج اختبار الانحدار المتعدد

المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	اختبار T		معامل الارتباط	معامل الارتباط	اختبار F	
		قيمة T	المعنوية			قيمة F	المعنوية
الثابت	,363	2,277	,026				
الترقية	,422	7,061	,000				
التدوير	,174	3,262	,002				
التدريب	,158	2,097	,040				
الإثراء	,233	2,912	,005				
				,953	,908	153,130	,000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات (SPSS 23)

نلاحظ من الجدول أن ($sig \leq 0.05$)، أي أن نموذج الانحدار المتعدد المعتمد لاختبار الأثر بين أبعاد المسار الوظيفي والالتزام التنظيمي معنوي، كما نلاحظ أن معامل الارتباط يقترب من (01) وهذا يعني وجود علاقة قوية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، ونلاحظ بالإضافة إلى ذلك أن معامل التحديد يساوي (0.953) أي أن (95.3%) من التغير في مستوى الالتزام التنظيمي تفسره أبعاد المسار الوظيفي، والباقي يرجع لعوامل أخرى، هذا ويظهر من الجدول وجود أثر في الاتجاه الموجب في حدود المتوسط بين بعد الترقية والالتزام التنظيمي، ووجود أثر ضعيف في الاتجاه الموجب بين كل من تدوير الأعمال، التدريب، والإثراء الوظيفي والالتزام التنظيمي، كما أن جميع هذه الآثار معنوية، وعلى ضوء ذلك، يمكن كتابة معادلة الانحدار كالتالي:

$$Y = 0.422X_1 + 0.174X_2 + 0.158X_3 + 0.233X_4 + 0.363$$

حيث:

Y: الالتزام التنظيمي

X₁: الترقية

X₂: تدوير الأعمال

X₃: التدريب

X₄: الإثراء الوظيفي

وعلى ضوء النتائج السابقة، نستنتج أنه يوجد أثر إيجابي معنوي لكل من الترقية، وتدوير الأعمال، والتدريب، والإثراء الوظيفي، على الالتزام التنظيمي لدى عينة من العاملين بمؤسسة سونلغاز بمدينة الأغواط، إضافة إلى وجود أثر معنوي في الالتزام التنظيمي لدى العاملين تعزى المتغيرات الشخصية لعينة الدراسة.

الجدول (05):

التباين الأحادي للالتزام التنظيمي حسب المتغيرات الشخصية لعينة الدراسة

المتغير	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	الدالة الإحصائية
الجنس	بين المجموعات	.077	1	.077	.160	.691
	خلال المجموعات	31.485	65	.484		
العمر	بين المجموعات	1.749	3	.583	1.232	.306
	خلال المجموعات	29.813	63	.473		
المستوى التعليمي	بين المجموعات	4.138	2	2.069	4.829	0.011
	خلال المجموعات	27.424	64	0.429		
سنوات الخبرة	بين المجموعات	2.119	2	1.060	2.303	.108
	خلال المجموعات	29.443	64	.460		
المنصب	بين المجموعات	2.287	2	1.144	2.500	.090
	خلال المجموعات	29.275	64	.457		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات (SPSS 23)

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن ($\text{Sig} \geq 0.05$) بالنسبة لمتغيرات (الجنس، والعمر، والخبرة، والمنصب)، ومنه، الفروق على أساس هذه المتغيرات غير معنوية، أي لا توجد فروق في مستويات الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغيرات (الجنس، والعمر، والخبرة، والمنصب)، وفي المقابل، نلاحظ أن ($\text{Sig} \leq 0.05$) بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي، أي توجد فروق في مستويات الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير المستوى التعليمي. إحصائياً في مستويات الالتزام التنظيمي لدى عينة من العاملين بمؤسسة سونلغاز بمدينة الأغواط تعزى لمتغير المستوى التعليمي، وذلك عند عتبة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

الخاتمة

يمثل المسار الوظيفي للأفراد الأعداد الجيد والسليم لمجموعة المهام والوظائف المتتالية التي يقوم بها العاملون من خلال تدرجهم الوظيفي مع زيادة مسؤولياتهم وواجباتهم، والذي يؤدي إلى احساسهم بأن المنظمة حريصة على تخطيط وتطوير مستقبلهم الوظيفي، لتلبية طموحاتهم الوظيفية وجعلهم أكثر ارتباطاً بها وتحفيزهم عن طريق تحقيق الأمان والاستقرار، ليكونوا أكثر التزاماً بها، ومن جهة أخرى ينعكس هذا على سمعة المؤسسة خارجياً، ويزيد من جاذبيتها في استقطاب ذوي الكفاءات العالية.

المسار الوظيفي وأثره في الالتزام التنظيمي: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بالأغواط — ص: (266 - 277)

ومن خلال هذه الدراسة قمنا بالبحث عن أثر تنمية وتخطيط المسار الوظيفي في الالتزام التنظيمي، وضرورته في مؤسسة سونلغاز - الأغواط-، والتي كانت محل دراسة حالة التي قمنا بها من أجل اسقاط الجانب النظري على الواقع العملي، وكان الغرض من ذلك هو الاجابة على المشكلة المطروحة.

وقد توصلنا من خلال هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج تمثلت فيما يلي:

- أن أغلبية عمال مؤسسة سونلغاز ذكور وهذا راجع الى طبيعة العمل، كما أن أعمارهم تتراوح ما بين (40 و50) سنة، وهي تمثل فئة الكهول وهذا راجع الى سياسة التوظيف داخل المؤسسة.
- تحتوي مؤسسة سونلغاز على نسبة كبيرة من الأفراد ذوي المؤهلات العلمية (الجامعيين ، دراسات عليا)، التي أصبح هذا العمل يطلبها لضمان أداء أفضل.
- بالإضافة الى أن عمال مؤسسة سونلغاز خبرتهم تزيد عن (10 سنوات)، ما ينعكس على زيادة فهم السياسات والممارسات بالمؤسسة.
- يوجد أثر معنوي لتنمية وتخطيط المسار الوظيفي في الالتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين بمؤسسة سونلغاز بالأغواط .
- يوجد أثر معنوي للترقية في الالتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين .
- يوجد أثر معنوي لتدوير الأعمال في الالتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين
- يوجد أثر معنوي للتدريب في الالتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين .
- يوجد أثر معنوي للإثراء الوظيفي في الالتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الالتزام التنظيمي لأفراد العينة تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس والخبرة والمنصب)، وتوجد فروق دالة احصائيا في مستويات الالتزام التنظيمي لدى عينة من العاملين بمؤسسة سونلغاز بمدينة الأغواط تعزى لمتغير المستوى التعليمي،

وعلى ضوء النتائج المتوصل اليها نوصي بما يلي:

- ضرورة زيادة الاهتمام بتنمية وتخطيط المسار الوظيفي للعاملين.
- توفير الاستقرار الوظيفي للعاملين وتهيئة الجو المناسب للعمل.
- توفير الظروف الملائمة لتشجيع الأفراد العاملين على أداء أعمالهم وتحسينها.
- توفير احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية عن طريق الترقية من الداخل، مما يكون له تأثير ايجابي على التزام العاملين وولائهم للمنظمة.

- الاعتماد على مبدأ الاثراء الوظيفي في العمل مما يضمن تجدد وتنوع الأنشطة والمهام التي يقوم بها الموظف والتخلص من الأنشطة الروتينية.

كما نقترح :

- اجراء المزيد من الدراسات والبحوث حول تنمية وتخطيط المسار الوظيفي، بالتركيز على تقييم الأداء، التمكين، برامج تدريبية...
- ضرورة اتباع معايير واضحة وموضوعية في الترقية ونقل العاملين بما يخدم توجهات تنمية وتخطيط المسار الوظيفي للعاملين.
- العمل على تعزيز الالتزام التنظيمي في المنظمات المدروسة لما له من أثر ايجابي على المنظمة بشكل عام وذلك من خلال تحديد أبعاده والعوامل المؤثرة فيه.

الهوامش

1-مصطفى محمود أبو بكر، *الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية*، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، مصر، 2008.

2-عمر وصفي عقيلي، *ادارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي*، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.

3-راوية حسن، *مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية*، الدار الجامعية ، الاسكندرية، مصر، 2002.

3-محمد الصيرفي، *السلوك التنظيمي*، مؤسسة حورس، الاسكندرية، مصر، 2005.

4-Mathieu, J. & Zajac, D. (1990). *A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment*. *Psychological Bulletin*, **108**, (2), 171–194.

5-Meyer, J. & Allen, N. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment*. *Human Resource Management Review*, **1**, 61–89.

6-Walton, R. (1985). *From control to commitment in the workplace*. *Harvard Business Review*, **63**, 76–84.

7-Al_Khaji 2002 *Corpoarte Transformational and Restricting a starategic Approach* « 1 » Ed Greenwood publishing Group Inc USA.