مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: دور الالتزام التنظيمي والفاعلية التنظيمية في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة دراسة حالة على شركة جود للأدوات الكهربائية
اسم الكاتب: هشام عدنان لايقة
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5150
تاريخ الاسترداد: 2026/11/04 00:09 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (40) العدد (4) 2018
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (40) No. (4) 2018

دور الإلتزام التنظيمي والفاعلية التنظيمية في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة دراسة حالة على شركة جود للأدوات الكهربائية

هشام عدنان لايقة*

(تاريخ الإيداع 28 / 5 / 2018. قُبِل للنشر في 10 / 7 / 2018)

□ ملخّص □

هدف البحث إلى معرفة مستوى كل من الإلتزام التنظيمي والفاعلية التنظيمية والميزة التنافسية في المنظمة وطبيعة العلاقة بين الإلتزام التنظيمي والفاعلية التنظيمية وكذلك قياس أثر كل من الإلتزام التنظيمي والفاعلية التنظيمية في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة، حيث اتبع الباحث المنهج الارتباطي في مناقشة الأثر والعلاقة التي تربط مجموعة من المتغيّرات بأخرى، كما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة البحث (العاملين في شركة جود للأدوات الكهربائية) وذلك باستخدام الحزمة الإحصائية (SPSS).

وقد خلص البحث إلى أن هناك مستوى مرتفع من الإلتزام الأخلاقي لدى العاملين للبقاء في الشركة رغم الصعوبات الناتجة عن العمل في الظروف الحالية، ومستوى بين المتوسط والمنخفض فيما يتعلق بتقديم خدمات جديدة ومستوى الخدمات المقدمة حالياً، واهتمام بدرجة مرتفعة بتعزيز الميزة التنافسية في الشركة، وأن هناك مستوى متوسط للالتزام التنظيمي للعاملين، وأن هناك مستوى متوسط للفاعلية التنظيمية في الشركة، كما يوجد أثر دال إحصائيًا عند مستوى(0.05) للفاعلية التنظيمية في تعزيز الميزة التنافسية، كما يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى(0.05) للالتزام التنظيمي في تعزيز الميزة التنافسية للشركة، وتوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الفاعلية التنظيمية والإلتزام التنظيمي، كما يوجد أثر تفاعلي متبادل ذو دلالة إحصائية للفاعلية التنظيمية والإلتزام التنظيمي في تعزيز الميزة التنافسية.

الكلمات المفتاحية: الإلتزام التنظيمي– الفاعلية التنظيمية – الميزة التنافسية.

* دكتور– قسم إدارة الأعمال– المعهد التقاني لإدارة الأعمال والتسويق – جامعة تشرين –اللاذقية –سورية.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (40) العدد (4) 2018
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (40) No. (4) 2018

The Role Of Organizational Commitment And Organizational Effectiveness In Enhancing The Competitive Advantage Of Organization

A Case Study In Joud Company Tools Electrical

Hisham Adnan Layqa*

(Received 28 / 5 / 2018. Accepted 10 / 7 / 2018)

□ ABSTRACT □

The objective of the research is to determine the level of organizational commitment, organizational effectiveness, competitive advantage in the organization, and the nature of the relationship between organizational commitment and organizational effectiveness, as well as measuring the impact of organizational commitment and organizational effectiveness in enhancing the competitive advantage of the organization. The questionnaire was used to collect data from the sample (workers at Joud Company tools electrical) using the statistical package (SPSS). The research concluded that there is a high level of ethical commitment of the employees to stay in the company despite the difficulties resulting from working under the current conditions, the level between the medium and low in terms of providing new services and the level of services currently provided, and a high interest in enhancing the competitive advantage in the company, The average level of organizational commitment of employees is that there is an average level of organizational effectiveness in the company. There is also a statistically significant effect at (0.05) level of organizational effectiveness in enhancing competitive advantage. There is also a statistically significant effect at (0.05) Competitive company, and there are significant differences between organizational effectiveness and organizational commitment to the relationship, and there is an interactive effect of mutual statistically significant organizational effectiveness and organizational commitment to strengthening the competitive advantage.

Key words: Organizational Commitment - Organizational Effectiveness - Competitive Advantag.

* **Doctor - Department of Business Administration –Institute of Business Management and Marketing - Tishreen University-lattakia-syria.**

مقدمة:

يشهد العالم اليوم تحولات عميقة في مختلف مجالات الحياة ولاسيما الاقتصادية منها، وخاصة تزايد المنافسة العالمية واشتداد الصراع على الأسواق وتسارع معدلات التنمية التكنولوجية والمبتكرات التسويقية ،الأمر الذي دفع المؤسسات إلى البحث عن أفضل وأنجع السبل لتحسين كفاءتها وزيادة قدرتها التنافسية بأفضل شكل ممكن وتقديم أقصى ما تستطيع من مخرجات في ظل ما هو متاح لها من موارد وإمكانات تشكل مدخلاتها التي تستمدها من البيئة المحيطة بها وهذا ما يسمى بمفهوم الفاعلية التنظيمية، كما أن الإلتزام التنظيمي للموظفين وحثهم على بذل أقصى ما يستطيعون من جهود لتحقيق أهداف المنظمة وجعلهم يؤمنون بقيمها وثقافتها وأهدافها يؤدي في النهاية إلى تعزيز الميزة التنافسية للمنظمات.

مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي: ما هو دور الإلتزام التنظيمي والفاعلية التنظيمية في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة من وجهة نظر العاملين ؟ والذي يمكن تقسيمه إلى الأسئلة الفرعية التالية:

1-ما مستوى كل من الإلتزام التنظيمي والفاعلية التنظيمية في الشركة ؟

2-ما أثر الإلتزام التنظيمي للعاملين في تعزيز الميزة التنافسية؟

3-ما أثر الفاعلية التنظيمية في تعزيز الميزة التنافسية ؟

3-ما أثر العلاقة بين الإلتزام التنظيمي والفاعلية التنظيمية في تعزيز الميزة التنافسية؟

أهمية البحث وأهدافه:

تأتي أهمية البحث من فائدته المرجوة للقائمين على المنظمات بوضع استراتيجيات وسياسات من شأنها الارتقاء بالإلتزام التنظيمي والفاعلية التنظيمية لدى العاملين فيها، ومن ثم رفع مستوى أدائهم الأمر الذي يؤدي إلى تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة. كما تبرز أهمية البحث أيضاً في محاولته تقديم إطار نظري وتطبيقي يربط بين أبعاد الإلتزام التنظيمي والفاعلية التنظيمية للعاملين بهدف تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة، اذ قد يمثل هذا الربط مساهمة علمية متواضعة جديرة بالاهتمام.

أهداف البحث: يهدف البحث إلى:

1-معرفة مستوى كل من الإلتزام التنظيمي والفاعلية التنظيمية والميزة التنافسية في المنظمة.

2-معرفة طبيعة العلاقة بين الإلتزام التنظيمي والفاعلية التنظيمية.

3--قياس أثر كل من الإلتزام التنظيمي والفاعلية التنظيمية في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة.

فرضيات البحث:

الفرضية الأولى: لا يوجد تأثير دال إحصائيًا للالتزام التنظيمي في تعزيز الميزة التنافسية.

الفرضية الثانية :لا يوجد تأثير دال إحصائياً للفاعلية التنظيمية في تعزيز الميزة التنافسية.

الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الإلتزام التنظيمي والفاعلية التنظيمية .

الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر تفاعلي متبادل ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي والفاعلية التنظيمية في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة.

حدود البحث:

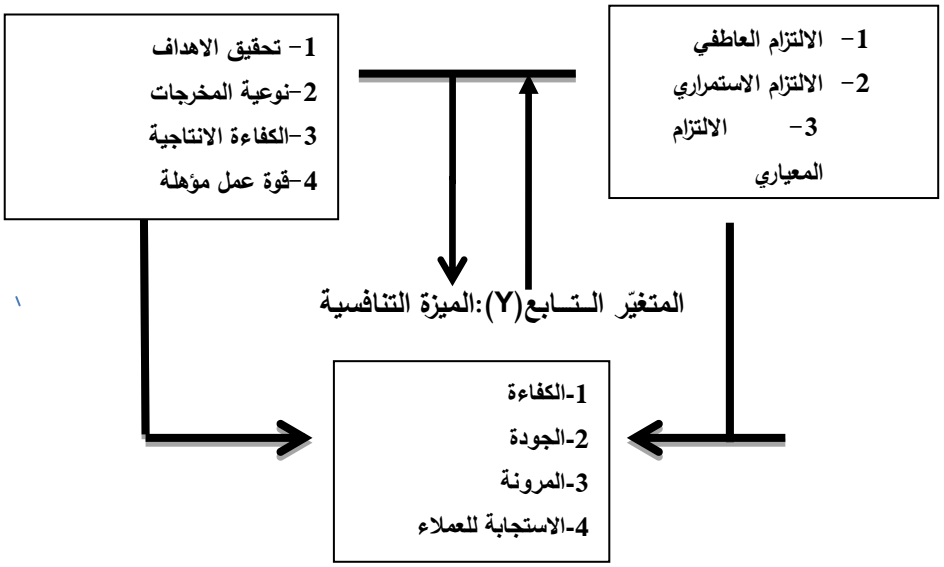
الحدود الزمانية: تم إجراء البحث في العام 2017 –2018م.

الحدود المكانية: تم إجراء البحث في مدينة اللاذقية.

إطار ومتغيرات البحث:

يبين الشكل رقم (1) إطارالبحث ومتغيراته المستقلة والتابعة وهي كما يلي:

المتغيّر المستقل(X1): الإلتزام التنظيمي المتغيّر المستقل(X2):الفاعلية التنظيمية



الشكل رقم (1): إطار البحث ومتغيراته المدروسة (المصدر: من إعداد الباحث)

منهجية البحث:

اتبع الباحث المنهج الارتباطي من أجل مناقشة الأثر والعلاقة التي تربط مجموعة من المتغيّرات بأخرى والإجابة عن الأسئلة المتعلّقة بها (Salkind, 2008). وقد قام الباحث بمراجعة الأدبيات النظرية المتعلقة بمتغيرات البحث، كما استخدم الاستبانة لجمع البيانات من عينة البحث (العاملين في شركة جود للأدوات الكهربائية) باستخدام الطرق الإحصائية المناسبة في تحليل البيانات المجمعة من الاستبانات المستردة وذلك باستخدام الحزمة الإحصائية (SPSS).

مجتمع البحث وعينته:

يتكون مجتمع البحث العام من العاملين في شركة جود للأدوات الكهربائية، الذين يبلغ عددهم (300) عامل تقريباً بحسب مديرية شؤون العاملين في الشركة، وقد جرى اختيار عينة تعادل (27.33%) من المجتمع الخاص، وهي نسبة جيدة في الدراسات الاجتماعية (الحسنية، 2009)،أي (82) عامل وزعت عليهم الاستبانة، واسترد منها (51) استبانة خضعت للمعالجة الإحصائية النهائية.

أداة البحث:

جرى تطوير استبانة من خلال مراجعة الأدبيات ذات العلاقة بالموضوع تضمنت (40) فقرة على مقياس ليكرت (Likert) الخماسي للخيارات المتعددة. وقد توزعت الفقرات ال (40) لتشمل متغيرات البحث المستقلة والتابعة. واستخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم أسئلة كل متغير من متغيرات البحث، وحُسبت درجات

مقياس ليكرت على النحو التالي: هنا لدينا أربع فئات هي (1–2)، (2–3)، (3–4)، (4–5)، وعند تقسيم عدد الفئات على درجات الإجابة الخمس: (0.8=5÷4) أي قيمة كل فئة هي: (0.8) وليس (1). كما جرى حساب الأهمية النسبية لكل سؤال بتقسيم المتوسط الحسابي على عدد درجات مقياس ليكرت (أي على 5)، ووُضِعَ تقدير لكل سؤال بناء على الأهمية النسبية لهُ كالآتي:

الجدول رقم (1)المتوسطات والأهمية النسبية والتقديرات لأسئلة الاستبيان

المتوسط	الأهمية النسبية	التقدير
أقل من(2.60)	أقل من 52%	متدني
ما بين(2.60) وأقل من(3.40)	من 52% وأقل من 68%	منخفض
ما بين(3.40) وأقل من(4.20)	من 68% وأقل من 84%	متوسط
من(4.20) فأكثر	من 84% فأكثر	مرتفع

المصدر(دره، 2011: 123)

صدق أداة البحث:

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المختصين في مجال إدارة الأعمال بهدف وضع الملاحظات حول مدى صدقها وكفاءتها في قياس متغيرات الدراسة. وجرى الأخذ بملاحظاتهم المقدمة ضمن إطار الصدق الظاهري، وإعادة صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعديلات المطلوبة من تعديل وحذف وإضافة، بشكل دقيق يحّقق الّتوازن بين مضامين الاستبانة في فقراتها.

ثبات أداة البحث:

تم استخراج معامل الّثبات، طبقًا لكرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) للاّتساق الداخلي لفقرات الاستبانة كاّفة، ولفقرات كلّ متغير من متغيرات البحث، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم(2).

جدول (2) يبيّن الثبات بطريقة ألفا كرونباخ

متغيرات البحث ودرجتها الكلية	الميزة التنافسية	الإلتزام التنظيمي	الفاعلية التنظيمية	الدرجة الكلية
ألفا كرونباخ	0.678	0.826	0.765	0.885

من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

ي

َظهر من الجدول رقم (2) أن قيم ألفا تراوحت بين (0.678–0.826). وهي قيم يمكن اعتبارها مقبولة وتدلّ على ثبات أداة البحث. حيثُ تُعد القيمة المقبولة إحصائياً لهذا المقياس (60%) فأكثر (Sekaran, 2003).

الدراسات السابقة:

1- **دراسة (خضير وآخرون، 1996)** بعنوان: "الالتزام التنظيمي وفاعلية المنظمة": دراسة مقارنة بين الكليات العلمية والإنسانية في جامعة بغداد" : حاولت الكشف عن طبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي وفاعلية المنظمة وتقصي الفروق المعنوية بين الكليات العلمية والإنسانية في أبعاد الالتزام التنظيمي. تمثلت عينة الدراسة بـ (128) مدرس ومساعد

مدرس موزعين على (9) كليات ذات تخصصات إنسانية و(10) كليات ذات تخصصات علمية في جامعة بغداد، وتم استخدام الاستبيان وقد خلصت الدراسة إلي النتائج التالية: أ- انخفاض مستوى الالتزام التنظيمي وتفاوت مستوى الفاعلية في الكليات العلمية والإنسانية. ب- وجود علاقة ايجابية بين الالتزام التنظيمي والفاعلية.

2- دراسة موريه وآخرون (McMurray, et al , 2004)

"The Relationship between Organizational Commitment and Organizational Climate in Manufacturing".

"العلاقة بين الإلتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي في الصناعة".

هدفت هذه الدراسة لاكتشاف العلاقة بين الإلتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي(الإبداع، والاستقلالية، والثقة، والعدالة، والدعم، والتماسك، والتقدير، وضغط العمل) على العاملين في شركات تصنيع مكونات السيارات الاسترالية. ولتحقيق هذا الهدف وزعت(1413) استبانه، وقد تم استرداد (1382) استبانه منها بنسبة (97.8%) . وبعد إجراء التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط مهم بين الإلتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي.

3-**دراسة(Lawler et al, 2005) بعنوان:** Transformational Leadership, Organizational Commitment,and Job Satisfaction: AComparative Study of Kenyanand U.S. Financial Firms

الفاعلية التنظيمية، الإلتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي: دراسة مقارنة بين الشركات المالية الكينية والأمريكية.استكشفت هذه الدراسة طبيعة العلاقة بين الفاعلية التنظيمية والرضا الوظيفي والإلتزام التنظيمي، وذلك بدراسة مقارنة بين كينيا والولايات المتحدة الأمريكية. أظهرت النتائج أن الفاعلية التنظيمية لها تأثير إيجابي قوي على كل من الرضا الوظيفي والإلتزام التنظيمي في كل من الشركات الكينية والأمريكية.

4-دراسة لمبرت و آخرون (Lambert,et,al ,2006)

'The Impact of Centralization and Formalization on Correctional Staff Job Satisfaction and Organizational Commitment: An Exploratory Study".

" تأثير المركزية والرسمية على الرضا الوظيفي والإلتزام التنظيمي لموظفي مراكز إصلاح الأحداث: دراسة استكشافية".

هدفت هذه الدراسة لاختبار اثر المركزية(المشاركة في اتخاذ القرارات، واستقلال الوظيفة) والرسمية على الرضا الوظيفي والإلتزام التنظيمي لموظفي مراكز الإصلاح في سجن الولاية الكبير في الوسط الغربي في الولايات المتحدة. ولتحقيق هذا الهدف وزعت استبانات من اجل جمع البيانات على(272) موظف في السجن. وبعد إجراء التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات توصلت الدراسة الى وجود مستويات منخفضة من المشاركة في اتخاذ القرارات واستقلال الوظيفة لدى موظفي مراكز الإصلاح في سجن الولاية الكبير، وجود اثر سالب ذو دلالة إحصائية للمركزية (المشاركة في اتخاذ القرارات واستقلال الوظيفة) على الرضا الوظيفي والإلتزام التنظيمي، وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية للرسمية على الرضا الوظيفي والإلتزام التنظيمي.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

يُلاحظ أن الدراسات السابقة قامت بدراسة أنماط الفاعلية التنظيمية والإلتزام التنظيمي بشكل عام ودراسة التأثير على المعرفة والربحية، بدون دراسة تاثيرها على الميزة التنافسية، بينما ركز البحث الحالي على ربط الإلتزام التنظيمي والفاعلية التنظيمية بالميزة التنافسية. كما تميز عن الدراسات السابقة من خلال ربطه بين ثلاثة متغيرات وهي الإلتزام التنظيمي والفاعلية التنظيمية والميزة التنافسية، وهذا الربط لم يتم التطرق إليه في الدراسات السابقة.

الجانب النظري:

مفهوم الإلتزام التنظيمي:

يرى (Still, 1983) الإلتزام التنظيمي كعامل ربط نفسي يشد الفرد إلى المنظمة، بالعمل، وبالمسار الوظيفي داخله،. كما يبين (Dennis, 1998) أن الإلتزام التنظيمي هو الحالة التي يدرس فيها الموظف المنظمة وأهدافها كمؤشر ويملك الرغبة للبقاء في عضوية المنظمة، بينما بورتر وزملاؤه يبينون أن الإلتزام هو مستوى نسبي من هوية الفرد في علاقته بالمنظمة وارتباطه فيها، وله ثلاث مكونات: امتلاك ميل قوي للبقاء في المنظمة –امتلاك ميل كبير نحو الجهود الكافية للمنظمة –قبول أهداف المنظمة وقيمها.

من ناحية اصطلاحية فقد تباينت مفاهيم الإلتزام التنظيمي نظراً لتباين رؤى الباحثين حوله، من أمثال سالانسك (Salancik ,1977) بوشانان (Buchanan,1974) شيلدون (Sheldon,1971) إلا أن توضيح المفهوم قد لازمه بعض التعقيد نتيجة التركيز على الإلتزام نحو بيئة العمل وتضمينه مجالات عدة مثل: الإلتزام نحو العمل، والإلتزام نحو الواجبات والمهام الداخلية للعمل، والإلتزام نحو المنظمة، والإلتزام نحو المهنة، والإلتزام نحو جماعة العمل وغيرها. أما بوشانان (Buchanan,1974) فينظر للالتزام التنظيمي بوصفه مناصرة الفرد وتأييده للمنظمة، وأنه نتاج تفاعل ثلاثة عناصر هي:

1–التطابق Identification ويعني تبني أهداف وقيم المنظمة باعتبارها أهدافاً وقيماً للفرد العامل فيها.

2–الانهماك Involvement ويقصد به الاستغراق أو الانهماك النفسي للفرد في أنشطة المنظمة.

3–الولاء Loyalty والمقصود به شعور الفرد بالارتباط العاطفي القوي تجاه المنظمة.

أبعاد الإلتزام التنظيمي:

حددها ماير وألين (Meyer and Allen, 1991) كما يلي:

أ–الإلتزام العاطفي(Affective Commitment):

يعبر عن الارتباط العاطفي بالمنظمة، والتطابق(identification) بين أهداف الفرد وقيمه وأهداف وقيم المنظمة، والانغماس أو الانهماك(involvement) في أنشطة وأعمال المنظمة، وبالتالي الموظفين ذوي الإلتزام العاطفي القوي يستمرون بالعمل في المنظمة لأنهم يريدون بالفعل تكريس جهودهم لصالح العمل فيها.

وهذا النوع من الإلتزام يكون غالباً نتيجة للأحداث والسلوكيات والأعمال والسياسات التي تخلق بها المنظمة روابط عاطفية إيجابية بينها وبين العاملين لديها.

ب–الإلتزام المستمر(Continuance Commitment):

يشير إلى إدراك الموظفين للتكاليف المرتبطة بمغادرة المنظمة، وبالتالي الموظفين الذين يرتبطون بالمنظمة بناءً على هذا النوع من الإلتزام يفعلون ذلك لحاجتهم للعمل ووعيهم للمنافع النسبية المرتبطة بالبقاء في المنظمة أو مغادرتها. ويلاحظ أن تقييم الموظف لأهمية بقائه في المنظمة يتأثر بالخبرة الوظيفية والتقدم في العمر.

ج–الإلتزام المعياري(Normative Commitment):

يعبر عن شعور العاملين بالإلتزام الأخلاقي للاستمرار في العمل في المنظمة، كما يعكس الدرجة التي تتوافق بها اعتقادات وقيم الفرد مع تلك الخاصة بالمنظمة، ويكون ناتج عن التأثر بالقيم الاجتماعية والثقافية والدينية.

ورفع سلوكيات المواطنة التنظيمية ونشرها داخل المؤسسة، وخفض معدلات ترك العمل، وزيادة معدلات الحضورويصبح لدى العاملين فرص أكبر لتطوير مهارات القيادة لديهم (Liou, 2008).

مفهوم الفاعلية التنظيمية(Organizational Effectiveness):

يعرف (zahar, 1989, p298) الفاعلية التنظيمية على أنها النتائج المتحققة نتيجة تفاعل العوامل الداخلية للمؤسسة على اختلاف أنواعها والتأثيرات الخارجية واستغلالها من قبلها في تحقيق أهدافها. فيما ينظر (Miller& Bromiley, 1990, p757) للفاعلية باعتبارها محصلة قدرة المؤسسة في استغلال مواردها وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المطلوبة. وهناك ثلاث مستويات للفاعلية يختلف مفهوم الفاعلية على أساسها:

1-الفاعلية الإدارية: والتي تتعلق بمدى قدرة الدائرة أو القسم على تحقيق أهدافه.

2- فاعلية المجموعة:ويركز على مدى قدرة المجموعة أو فريق العمل على تحقيق أهدافه .

3-فاعلية المنظمة: وتتعلق بقياس مدى قدرة المنظمة ككل على تحقيق أهدافها ودرجة وصولها إلى النتائج.

نماذج الفاعلية التنظيمية:

هناك مجموعة من النماذج للفاعلية التنظيمية وقد طورت لمعرفة كيفية بناء الفاعلية التنظيمية، حيث وضع (Cameron,1984) مجموعة من النماذج المختلفة للفاعلية التنظيمية وهي:

1-**نموذج الهدف:** ويعتمد النموذج التقليدي على رؤية المنظمة كمجموعة من الترتيبات الموجهة لإنجاز الأهداف (Goodman et al. 1977)، وهذه الفاعلية تكون مقاسة من ناحية إنجاز النتائج(Etzioni 1960).

2-**نموذج النظام:** وهذا النموذج لا يهمل أهمية النهايات إنما يركز على الوسائل المطلوبة لإنجاز النهايات المحددة من ناحية المدخلات واكتساب الموارد والعمليات (Yuchtman and Seashore 1967)، حيث أن مفهوم المنظمة يكون مؤسس على نظرة النظام المفتوح من خلال المدخلات والعمليات والمخرجات التي تكون مدروسة كجزء من الكل وليس كمكونات مستقلة بذاتها.

3-**نموذج الدوائر الاستراتيجي:** ويوسع هذا النموذج المجال بإضافة توقعات المجموعات المختلفة التي تعزز وتجذب الأشخاص حول المنظمة (connlly, colon and deutch,1980)، حيث أن المنظمة تكون مدركة كمجموعة من المتعاملين الدخليين والخارجيين الذين يتفاوضون كمجموعة معقدة من القيود والأهداف والعلاقات (Goodman et al. 1977). كذلك المالكون، والموظفون، الزبائن، الموردون، الدائنون والحكومة الذين يمثلون تلك المجموعات التي تضمن بقاء المنظمة.

4-**نموذج القيم التنافسية:** ويشكل هذا النموذج امتداد وتآلف للنماذج السابقة (Quinn and Rohrbaugh 1983)، حيث يظهر اختبار استخدام القيم التنظيمية كنقطة بداية وثلاث مجموعات من القيم المتنافسة إلى جانب التعاريف المختلفة للفاعلية وهي *مازق النهايات وتشير إلى نموذج الهدف والنظام، *مشكلة أصحاب الحصص والمساهمين ، *مشكلة المرونة والتحكم.

5-**نموذج عدم الفاعلية:**

ويركز على العوامل التي تمنع نجاح الأداء التنظيمي، وهذا النموذج يبرهن من منظر مختلف على تحميل المنظمة مجموعة من المشاكل والعيوب (Cameron,1984).

مفهوم الميزة التنافسية:

اختلف الباحثون والكتاب في تعريفهم للميزة التنافسية، فمنهم من ركز على القيمة، ومنهم من ركز على الأنشطة والعمليات، ومنهم من ركز على الجودة، والبعض الآخر ركز على الربحية والحصة السوقية، وقد عرف بورتر الميزة التنافسية بأنها الطرق الجديدة التي تكتشفها المنظمة والتي تكون أكثر فاعلية من الطرق المستخدمة في المنظمات

المنافسة، بحيث تكون قادرة على تجسيدها ميدانياً، وإحداث عملية إبداع في المنظمة، وتقديم منافع متفردة في المنتج تزيد من مستوى القيمة المدركة وتعوض بشكل كبير الزيادة السعرية المفروضة.(Hoffman,2000)

كما أظهر (Jay & Delwing, 2007,p 27) بأن المنظمة تمتلك ميزة تنافسية عندما تكون قادرة على خلق قيمة اقتصادية أكبر، لا يستطيع أقرب منافسيها تحقيقها في سوق المنتج، وهي التي تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين. كذلك بين (Ishii, 2005, p.8) أنها الميزة التي تتفوق بها منظمة الأعمال على منافسيها عن طريق تقديم قيمة أكبر للمستهلك، سواءً عن طريق السعر المنخفض، الجودة المناسبة أو الخدمات الأخرى التي تسهم في تلبية حاجات المستهلكين.

معايير الحكم على الميزة التنافسية :

يمكن الحكم على ميزة ما بالمنظمة بانها تنافسية إذا ما توفرت بها المعايير التالية: (porter,1993)

-**معيار خلق القيمة:** أي هل توفر هذه الميزة قيمة مضافة إلى كل من المنظمة والزبون على حدى؟، وهل تبرر هذه القيمة التغيرات في السعر خاصة المرتفع؟

-**معيار الربحية:** يتعلق الامر هنا بمدى قدرة المنظمة على تحقيق أرباح تكون في الغالب أعلى من متوسط الأرباح المحققة في الصناعة، وأن تستمر على المديين المتوسط والطويل (تدنية التكاليف، عنصر الجودة المحقق في المنتجات.)

-**معيار التميز:** يعكس مدى انفراد وتميز المنظمة عن منافسيها، إما بتقديم منتجات منفردة تستوجب الحصول على مقابل أعلى، أو من خلال تكاليف منخفضة نسبيا، أو من خلالهما معا، ويعتبر التميز حصيلة لعملية خلق القيمة، وسببا للربحية.

-**معيار الحصة السوقية:** يقصد به مدى ما تحققي المؤسسة من حصة مرتفعة من السوق، غلا ان هذا المعيار لابد ان يكون مصحوبا بمعيار تحقيق الأرباح.

عرض النتائج وتفسيرها:

مقياس (معامل) الثبات (ReliabilityCoefficient):

تم حساب معامل الثبات باستخدام التجزئة النصفية مباشرة من خلال تجزئة العبارات الى نصفين متساويين بطريقة عشوائية، حيث حصل الباحث على النتائج التالية:

جدول (3) حساب معامل ثبات الاستبانة باستخدام التجزئة النصفية

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.788
		N of Items	13[a]
	Part 2	Value	.817
		N of Items	13[b]
	Total N of Items		26
Correlation Between Forms			.652
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		.790
	Unequal Length		.790
Guttman Split-Half Coefficient			.789

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على البرنامج الاحصائي SPSS

يبين الرمزان (a, b) الأساس الذي تمت بموجبه التجزئة النصفية، ونجد أن معامل الارتباط بين القسمين (**Correlation Between Forms**) بلغ (0,652)، كذلك الأمر نجد معامل ثبات سبيرمان براون (**Spearman–Brown Coefficient**) بلغ (0,790) وهو مقبول ودال إحصائياً، وتشير قيمة معامل غتمان للتجزئة النصفية (**Guttman Split–Half Coefficient**) والتي بلغت (0,789) الى ثبات الاستبيان، وبأخذ الجذر التربيعي لهذه القيمة نحصل على معامل الصدق والذي يساوي (0,888)، وهكذا نقول أنّ الاستبيان صادق وأنّه يمثل المجتمع المدروس تمثيلاً دقيقاً.

النتائج المتعلقة بأسئلة البحث:

أولاً: ما مستوى الإلتزام التنظيمي للعاملين في شركة جود؟

الجدول رقم(4) التكرارات والمتوسطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة والأهمية النسبية لفقرات الإلتزام التنظيمي

م	العبارة	التكرار	درجة الموافقة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%	الأهمية النسبية	التقدير
		النسبة%	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	معدومة					
1	اعتبر أن الحديث عن المؤسسة خارج نطاق العمل ممتع.	ك	0	8	38	5	0	3.06	.50	16.3	61.2	منخفض
		%	0	15.7	74.5	9.8	0					
2	اعتبر أن مشاكل المؤسسة هي مشكلتي الخاصة.	ك	0	12	28	6	5	2.92	.86	29.5	58.4	منخفض
		%	0	23.5	54.9	11.8	9.8					
3	اعتبر نفسي إنني عضو فعال داخل المؤسسة.	ك	0	4	45	2	0	3.04	.34	11.2	60.8	منخفض
		%	0	7.8	88.2	3.9	0					
4	إن ارتباطي بالمؤسسة هو ارتباط نفسي.	ك	0	8	37	1	5	2.94	.75	25.5	58.8	منخفض
		%	0	15.7	72.5	2	9.8					
5	لا ارغب بالعمل في المؤسسات الأخرى.	ك	16	5	15	14	1	3.41	1.2	36.7	68.2	متوسط
		%	31.4	9.8	29.4	27.5	2					
6	أنتمي لمكان عملي وليس لدي الرغبة في مغادرته.	ك	3	11	37	0	0	3.33	.58	17.4	66.6	منخفض
		%	5.9	21.6	72.5	0	0					
7	يسبب تركي العمل في المؤسسة مشاكل في حياتي.	ك	3	22	26	0	0	3.55	.61	17.2	71	متوسط
		%	5.9	43.1	51	0	0					
8	يعكس عملي في	ك	9	8	34	0	0	3.51	.78	22.2	70.2	متوسط

	المؤسسة مدى اضطراري للعمل.	%	17.6	15.7	66.7	0	0					
9	اعتبر إن وظيفتي الحالية ربما لا تتوافر في منظمات الأخرى.	ك	8	11	32	0	0	3.53	.75	21.2	70.6	متوسط
		%	15.7	21.6	62.7	0	0					
10	اشعر بعدم توافر وظائف شاغرة في منظمات أخرى في حال تركي للعمل.	ك	2	17	29	3	0	3.29	.80	24.3	65.8	منخفض
		%	3.9	33.3	56.9	5.9	0					
11	اعتبر أن التنقل من مؤسسة إلى أخرى عملاً غير لائق.	ك	14	34	3	0	0	4.22	.54	12.8	84.4	مرتفع
		%	27.5	66.7	5.9	0	0					
12	اعتبر أن التزامي مع المؤسسة هو التزام أخلاقياً.	ك	11	36	2	2	0	4.10	.64	15.6	82	متوسط
		%	21.6	70.6	3.9	3.9	0					
13	اعتبر أنه ليس من الصواب ترك عملي حتى لو حصلت على عروض أفضل.	ك	8	40	2	0	1	4.06	.61	15	81.2	متوسط
		%	15.7	78.4	3.9	0	2					
14	الولاء المستمر يعتبر قيمة أخلاقية.	ك	15	29	7	0	0	4.16	.64	15.4	83.2	متوسط
		%	29.4	56.9	13.7	0	0					
المقياس الكلي للالتزام التنظيمي								3.5	.38	10.9	70	متوسط

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول رقم(4) أن إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الإلتزام التنظيمي جاءت بمتوسط حسابي كلي (3.50) ويشير إلى درجة موافقة متوسطة وبانحراف معياري قدره(0.38)، وحققت العينة أهمية نسبية قدرها (70%)، وجاءت معظم الإجابات ضمن درجة الموافقة المتوسطة متمثلة بالفقرات(1-3-4-6-8-9-10)بنسب مئوية (74.5-88.2-72.5-72.5-66.7-62.7-56.9) % على الترتيب والكبيرة (11-12-13-14) بنسب مئوية (66.7-70.6-78.4-56.9) % على الترتيب مما يعني أن هناك مستوى متوسط للالتزام التنظيمي في شركة جود حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.كما يتبين أنه يوجد تفاوت كبير في موافقة أفراد العينة على الفقرات التي تقيس الإلتزام التنظيمي إذ أن قيمة المتوسطات الحسابية تراوحت بين(2.92) و(4.22)، وبانحرافات معيارية بين (0.34-1.25)، وبمعاملات اختلاف بين (11.2-36.7) %. كانت موافقة إفراد العينة على محتوى الفقرة(2) بين القليلة والمعدومة

بنسبة(21.6%) بأقل متوسط حسابي (2.92) وهي درجة منخفضة، وهذا قد يدل على قدرة العاملين على الفصل بين مشاكلهم الخاصة ومشاكل العمل في الشركة. بينما كانت أكبر نسبة موافقة على محتوى العبارة رقم (11) حيثُ جاءت إجابات أفراد العينة ضمن درجة الموافقة الكبيرة والكبيرة جداً بنسبة (94.2%)، وبلغ متوسطها الحسابي (4.22)، وهي درجة مرتفعة، وهذا يدل على الإلتزام الأخلاقي للعاملين للبقاء في الشركة رغم الصعوبات الناتجة عن العمل في الظروف الحالية وكبر حجم المسؤولية الملقاة على عاتقهم والضغوط التي يتعرضون لها، وهذا ما دعمته الموافقة الكبيرة أيضاً لأفراد العينة على الفقرتين (12–13) بنسبة (92.2%–94.1%) على الترتيب.

ثانياً: ما مستوى الفاعلية التنظيمية في شركة جود؟

الجدول رقم (5) التكرارات والمتوسطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة والأهمية النسبية لفقرات الفاعلية التنظيمية

م	العبارة	التكرار	درجة الموافقة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية	التقدير
		النسبة%	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	معدومة					
1	الأهداف واضحة لكل المستويات في الشركة.	ك	6	22	18	5	0	3.57	.83	23.2	71.4	متوسط
		%	11.8	43.1	35.3	9.8	0					
2	توجه الشركة سلوك أفرادها نحو تحقيق الأهداف.	ك	3	21	22	5	0	3.43	.75	21.9	68.6	متوسط
		%	5.9	41.2	43.1	9.8	0					
3	تعتمد صياغة الأهداف العامة للشركة على رسالة المؤسسة.	ك	8	9	25	9	0	3.31	.94	28.4	66.2	منخفض
		%	15.7	17.6	49	17.6	0					
4	تركز أهداف الشركة على أن تكون قادرة في مجال عملها.	ك	21	19	11	0	0	4.20	.77	18.3	84	مرتفع
		%	41.2	37.3	21.6	0	0					
5	تهتم الشركة بزيادة انتاجية العاملين.	ك	2	32	17	0	0	3.71	.54	14.6	74.2	متوسط
		%	3.9	62.7	33.3	0	0					
6	قدرة الشركة على الاستجابة السريعة.	ك	8	14	23	6	0	3.47	.90	26	69.4	متوسط
		%	15.7	27.5	45.1	11.8	0					
7	هناك نمو في عدد ونوعية الخدمات.	ك	6	24	10	11	0	3.49	.96	27.5	69.8	متوسط
		%	11.8	47.1	19.6	21.6	0					

8	الانسجام والثقة المشتركة بين العاملين والإدارة هي من سمات شركتنا.	ك	1	28	16	5	1	3.45	.78	22.6	69	متوسط
		%	2	54.9	31.4	9.8	2					
9	للشركة المقدرة العالية على تحقيق النمو والتطور.	ك	0	33	13	5	0	3.55	.67	18.9	71	متوسط
		%	0	64.7	25.5	9.8	0					
10	هناك نمو في الإبداع وتطوير الأفكار.	ك	3	6	32	10	0	3.04	.74	24.3	60.8	منخفض
		%	5.9	11.8	62.7	19.6	0					
11	هناك تحديث تكنولوجي في الآت العمل.	ك	3	15	32	1	0	3.39	.63	18.6	67.8	منخفض
		%	5.9	29.4	62.7	2	0					
12	تبذل الشركة جهدًا كبيرًا لتوفير فرص لتنمية العاملين.	ك	15	4	20	12	0	3.43	1.15	33.5	68.6	متوسط
		%	29.4	7.8	39.2	23.5	0					
13	هناك تجديد وتطوير في مختلف المهارات باستمرار بما ينسجم مع مستجدات العمل.	ك	2	19	23	7	0	3.31	.76	23	66.2	منخفض
		%	3.9	37.3	45.1	13.7	0					
14	يتمتع أفراد الشركة بروح معنوية مرتفعة.	ك	9	5	35	2	0	3.41	.82	24	68.2	متوسط
		%	17.6	9.8	68.6	3.9	0					
15	لدى أفراد الشركة فهم عالٍ لمعايير الأداء بسبب شعورهم العالي بالانتماء.	ك	2	27	12	10	0	3.41	.85	25	68.2	متوسط
		%	3.9	52.9	23.5	19.6	0					
المقياس الكلي للفاعلية التنظيمية								3.48	.41	11.8	69.6	متوسط

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول رقم(5) أن إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الفاعلية التنظيمية جاءت بمتوسط حسابي كلي (3.48) ويشير إلى درجة موافقة متوسطة وبانحراف معياري قدره (0.41)، وحققت العينة أهمية نسبية قدرها (69.6%)، وجاءت معظم الإجابات ضمن درجة الموافقة المتوسطة متمثلة بالفقرات (2-3-10-11-12-13-14) بنسب مئوية (43.1-49-62.7-62.7-39.2-45.1-68.6) % على الترتيب والكبيرة (5-8-9) بنسب مئوية (62.7-54.9-64.7)% على الترتيب مما يعني أن هناك مستوى متوسط للفاعلية التنظيمية في الشركة حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. كما يظهر وجود تفاوت في موافقة أفراد العينة على الفقرات التي تقيس الفاعلية التنظيمية إذ أن قيمة المتوسطات الحسابية تراوحت بين(3.04) و(4.20)، وبانحرافات معيارية بين (0.54-1.15)، وبمعاملات اختلاف بين (14.6-33.5) %.

كانت موافقة إفراد العينة على محتوى الفقرة (6) بين القليلة والمتوسطة بنسبة(56.9%) مما يؤكد ضرورة رفع سرعة استجابة الشركة، رغم تأكيد نسبة (43.1%) أن استجابة الشركة كبيرة. وجاءت موافقة إفراد العينة على محتوى الفقرة (7) بين القليلة والمتوسطة بنسبة (41.2%) وهذا ممكن أن يدل إلى ضرورة تقديم خدمات جديدة أو زيادة مستوى الخدمات المقدمة حالياً، وهذا قد يكون بسبب ظهور مشاكل جديدة لم تكن موجودة في الظروف الطبيعية. كما أن نسبة (35.3%) فقط من أفراد العينة وافقت على أن هناك تحديث تكنولوجي لألات العمل مما يشير إلى ضرورة الاهتمام بهذا الجانب. كانت موافقة إفراد العينة على محتوى الفقرة (10) بين القليلة والمتوسطة بنسبة (82.3%) بأقل متوسط حسابي (3.04)، وهي درجة منخفضة، وهذا يمكن أن يفسر بتركيز الجهود حالياً على إصلاح الأعطال والعمل الميداني ومتابعة المشاكل وعدم إيلاء الاهتمام للبحث والتطوير.

ثالثاً: تحليل فقرات محور واقع الميزة التنافسية:

الجدول رقم(6): نتائج محور الميزة التنافسية

ر.م	المحور الثالث (الميزة التنافسية)	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
التكلفة				
01	تستخدم الشركة الموارد المتاحة بصورة اقتصادية ورشيدة	4.33	1.96	05
02	تستخدم الشركة البحث والتطوير لتحديث عملياتها الإنتاجية للوصول إلى غايات بأقل تكلفة	4.40	1.90	04
03	تسعى شركتنا إلى خفض تكاليف الإنتاج المُباشرة باستمرار.	4.44	1.88	01
الجودة				
04	تستخدم الشركة أساليب متنوعة لتحسين الجودة	4.41	1.90	03
05	تستخدم الشركة طرق متعددة للرقابة على الجودة	4.32	1.26	06
06	تستخدم الشركة مواصفات الايزو لضمان الجودة	4.31	1.25	07
07	تعمل الشركة على تصميم عملياتها الإنتاجية بشكل سليم لتحقيق أفضل مُستوى ممكن للوحدات المُنتجة.	4.43	1.91	02
المرونة				

08	يَمتلك العاملون في الشركة مهارات مُتعددة تجعلهم قادرين على أداء أكثر من وظيفة أو عمل.	3.95	0.98	10
09	لشركتنا القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات المطلوبة في تصاميم مُنتجاتها.	3.94	0.97	11
التسليم				
10	تلتزم شركتنا بالمواعيد المُحددة عند تسليم المنتجات إلى الزبائن باستمرار.	4.30	1.92	08
11	لشركتنا القدرة على تسليم طلبيات الزبائن في وقتٍ أسرع من المُنافسين.	4.27	1.90	09
	جميع فقرات المحور الثالث	4.28	1.85	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال عرض النتائج المبينة في الجدول السابق حول الميزة التنافسية، تبين أن المتوسط الحسابي لفقرات هذا المحور تتراوح ما بين(3.94 و4.44). كما نلاحظ من الجدول أعلاه أن أفراد العينة يوافقون على محتواها، حيث جاءت النتائج مرتبة كما يلي:

1- احتلت الفقرة " تسعى شركتنا إلى خفض تكاليف الإنتاج المُباشرة باستمرار." المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.44 وبانحراف معياري 1.88

2- احتلت الفقرة " تعمل شركتنا على تصميم عملياتها الإنتاجية بشكل سليم لتحقيق أفضل مُستوى ممكن للوحدات المُنتجة" المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.43 وبانحراف معياري 1.91

3- احتلت الفقرة " تستخدم الشركة أساليب متنوعة لتحسين الجودة " المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 4.41 وبانحراف معياري 1.90

4- احتلت الفقرة " تستخدم الشركة البحث والتطوير لتحديث عملياتها الإنتاجية للوصول إلى غايات بأقل تكلفة " المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 4.40 وبانحراف معياري 1.90

5- احتلت الفقرة " تستخدم الشركة الموارد المتاحة بصورة اقتصادية ورشيدة " المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 4.33 وبانحراف معياري 1.96

6- احتلت الفقرة " تستخدم الشركة طرق متعددة للرقابة على الجودة " المرتبة السادسة بمتوسط حسابي 4.32 وبانحراف معياري 1.26

7- احتلت الفقرات6 و10 و11 و08 و09 المراتب المتبقية بمتوسط حسابي 4.31 و 4.30 و4.27 و3.95 و3.94 على الترتيب وبانحراف معياري 1.25 و1.92 و1.90 و0.98 و0.97 على الترتيب ، وبصفة عامة نلاحظ أن المتوسط العام اكبر من الوسط الفرضي ، أي 4.28 اكبر من 3.

اختبار الفرضيات:

اختبار الفرضية الأولى: لا يوجد تأثير دال إحصائيًا للالتزام التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر الإلتزام التنظيمي في تعزيز الميزة التنافسية، كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم(7) تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير الإلتزام التنظيمي في الميزة التنافسية

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجة الحرية	Sig* مستوى الدلالة	ß معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	نتيجة الفرضية العدمية
الميزة التنافسية	0.611	0.374	29.256	1 49 50	0.000	0.664	5.409	0.000	رفض

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول رقم(7) وجود تأثير للالتزام التنظيمي في الميزة التنافسية، إذ بلغ معامل الارتباط R= 0.611 عند مستوى(0.05) وأما معامل التحديد(R^2) فقد بلغ (0.374). أي أن ما قيمته(37%) من المتغير التابع الميزة التنافسية ناتج عن متغير الإلتزام التنظيمي، كما بلغت قيمة درجة التأثير ß(0.664). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الإلتزام التنظيمي يؤدي إلى الزيادة في مستوى الميزة التنافسية بقيمة(0.664).ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت(29.256) وهي أكبر من قيمتها الجدولية(4.03)، كما أن مستوى الدلالة(0.000) أقل من مستوى الدلالة المقبول(0.05). كما بلغت t المحسوبة(3.517) وهي أكبر من قيمتها الجدولية(1.676).وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنهُ:

يوجد تأثير دال إحصائيًا عند مستوى(0.05) للالتزام التنظيمي في الميزة التنافسية.

اختبار الفرضية الثانية:لا يوجد تأثير دال إحصائيًا للفاعلية في تحقيق الميزة التنافسية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر الفاعلية التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية ، كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم(8) تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر الفاعلية التنظيمية في الميزة التنافسية

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجة الحرية	Sig* مستوى الدلالة	ß معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	نتيجة الفرضية العدمية
الفاعلية التنظيمية	0.449	0.202	12.368	1 49 50	0.001	0.981	3.517	0.001	رفض

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول رقم(8) وجود أثر للفاعلية التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية، إذ بلغ معامل الارتباط R= 0.449 عند مستوى(0.05) وأما معامل التحديد(R^2) فقد بلغ(0.202). أي أن ما قيمته (20%) من المتغير التابع الميزة التنافسية ناتج عن متغير الفاعلية التنظيمية، كما بلغت قيمة درجة التأثير ß (0.981). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الفاعلية التنظيمية يؤدي إلى الزيادة في الميزة التنافسية بقيمة (0.981). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (12.368) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (4.03)، كما أن مستوى الدلالة (0.001) أقل من مستوى الدلالة المقبول (0.05). كما بلغت t المحسوبة (3.517) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.676). وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنهُ: يوجد تأثير دال إحصائيًا عند مستوى (0.05) للفاعلية التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية.

اختبار الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الإلتزام التنظيمي والفاعلية التنظيمية.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء اختبار الارتباط (Pearson) لمعرفة إن كان هناك علاقة ارتباطية ومدى قوة تلك العلاقة، كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (9) معامل الارتباط بين الإلتزام التنظيمي والفاعلية التنظيمية

المتغير		الإلتزام التنظيمي		
	قيمة معامل الارتباط Pearson	(R^2) معامل التحديد	قيمة Sig	نتيجة الفرضية العدمية
الفاعلية التنظيمية	0.828**	0.686	0.000	رفض

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط (0.828) وهي قيمة موجبة، أي توجد علاقة ارتباطية طردية بين المتغيرين، أي أنهُ كلما زادت ممارسة الفاعلية التنظيمية ازداد الإلتزام التنظيمي. ولمعرفة جوهرية العلاقة بين المتغيرين نقوم بإجراء تحليل الانحدار البسيط كما في الجدول التالي:

الجدول رقم(10) تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين الإلتزام التنظيمي والفاعلية التنظيمية

المتغيرات	الإلتزام التنظيمي			
	معامل الانحدار	قيمة t المحسوبة	Sig	نتيجة الفرضية العدمية
الثوابت	−4.312	−5.694	0.000	رفض
الفاعلية التنظيمية	1.665	10.335	0.000	
معامل التحديد R2 =0.686 ، الخطأ المعياري = 0.216				
قيمة F المحسوبة = 106.812 ، المعنوية = 0.000				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول رقم(10) أن قيمة Sig(0.000) وهي أصغر من(0.05)، مما يعني أن هناك تأثير جوهري للفاعلية التننظيمية في الإلتزام التنظيمي، حيث تؤثر الفاعلية التنظيمية بما قيمته(1.665) في الإلتزام التنظيمي في حال ثبات باقي العوامل وتفسر الفاعلية التنظيمية(68%) من التغيرات التي تحصل على الإلتزام التنظيمي فقط، وبالاستناد إلى ما سبق تم صياغة النموذج التالي: y= −4.312+ 1.665x1.

وبذلك نرفض فرضية العدم القائلة" لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الفاعلية التنظيمية والإلتزام التنظيمي عند مستوى دلالة(0.05)"، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول بأن هناك علاقة بين المتغيرين السابقين.

اختبار الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر تفاعلي متبادل ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي والفاعلية التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى(0.05).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم(11)تحليل الانحدار المتعدد لاختبار تأثير الفاعلية التنظيمية والإلتزام التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية

المتغيرات	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجة الحرية	Sig* مستوى الدلالة	ß معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	نتيجة الفرضية العدمية
الفاعلية التنظيمية والإلتزام التنظيمي	0.620	0.384	14.980	2 48 50	0.000	0.828	3.775	0.000	رفض

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجاتSPSS

نلاحظ من الجدول رقم(11) وجود تأثير للفاعلية التنظيمية والإلتزام التنظيمي في الميزة التنافسية، إذ بلغ معامل الارتباط R= 0.620 عند مستوى(0.05) وأما معامل التحديد(R^2) فقد بلغ(0.384). أي أن ما قيمته (38%) من المتغير التابع الميزة التنافسية ناتج عن متغيري الفاعلية التنظيمية والإلتزام التنظيمي، كما بلغت قيمة درجة التأثير ß (0.828). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالفاعلية التنظيمية والإلتزام التنظيمي يؤدي إلى الزيادة في الميزة بقيمة (0.828) ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (14.980) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (3.18)، كما أن مستوى الدلالة (0.000) أقل من مستوى الدلالة المقبول (0.05). كما بلغت t المحسوبة (3.517) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.676). وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنهُ: يوجد أثر تفاعلي متبادل ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي والفاعلية التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى (0.05).

النتائج و المناقشة:

1-بينت النتائج قلة اهتمام الشركة في مجال البحث والتطوير.

2-يوجد اهتمام بدرجة مرتفعة بتعزيز الميزة التنافسية في الشركة.

3-هناك مستوى متوسط للالتزام التنظيمي للعاملين.

4-هناك مستوى متوسط للفاعلية التنظيمية في الشركة، حيث بلغ متوسطها الحسابي الكلي (3.48).

5-يوجد أثر دال إحصائيًا عند مستوى(0.05) للفاعلية التنظيمية في تعزيز الميزة التنافسية للشركة.

6-يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى(0.05) للالتزام التنظيمي في تعزيز الميزة التنافسية للشركة.

7-توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الفاعلية التنظيمية والإلتزام التنظيمي عند مستوى دلالة(0.05).

8-يوجد أثر تفاعلي متبادل ذو دلالة إحصائية للفاعلية التنظيمية والإلتزام التنظيمي في تعزيز الميزة التنافسية عند مستوى دلالة (0.05).

التوصيات:

في ضوء النتائج السابقة يقترح الباحث ما يلي:

1-يتوجب الاهتمام بالبحث والتطوير في الشركة، إذ تبيَّنَ عدم التركيز على الإبداع وتطوير الأفكار.

2-ضرورة زيادة تدريب العاملين في الشركة لاكتساب مهارات تنسجم مع المستجدات في ظروف العمل.

3-أهمية التحديث التكنولوجي لآلات العمل في الشركة لما لها من دور في إنجاز العمل المطلوب.

4- يتوجب إشعار العاملين بالأهمية والإنجاز لكي يشعروا بفاعليتهم في الشركة.

5-تقديم خدمات جديدة أو زيادة مستوى الخدمات المقدمة حالياً تماشياً مع المستجدات في ظروف العمل.

7-ضرورة زيادة ممارسة الفاعلية التنظيمية لأثرها الكبير على الإلتزام التنظيمي والميزة التنافسية.

8-إجراء دراسات حول نفس الموضوع على مؤسسات أخرى خدمية وحكومية لأهميتها.

المراجع :

المراجع العربية:

الحسنيه، سليم إبراهيم. *مدى رِضا طلبة كلية الاقتصاد في جامعة حلب عن مستوى الأداء الإداري والأكاديمي لكليتهم: دراسة مسحية*. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 25، العدد الثاني، 2009، 285- 312.

خضير، نعمة عباس. النعيمي، عدنان تايه. والنعيمي، فلاح تاية. الالتزام التنظيمي وفاعلية المنظمة، دراسة مقارنة بين الكليات العلمية والإنسانية في جامعة بغداد. مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد 31، 1996، 74-105.

دره، عمر محمد. *استراتيجيات التعلم المستمر وآثارها في الولاء التنظيمي*. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة حلب، سورية، 2011.

المراجع الأجنبية:

-BUCHANAN, Bruce. Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 1974 Vol.19 (4), pp.533-46.

-CAMEON, K. S. and D. A. Whetten. Organizational effectiveness: a comparison of multiple models. New York, Academic Press. competing values approach to organizational analysis." *Management Science*, 1983, 29: 363-377.

-CONNOLLY, T., E. M. Colon and S. J. Deutch. "Organizational effectiveness: a multiple constituency approach." *Academy of Management Review*, 1980, 5: 211-218.

-DENNIS ,G. Here today gone Tomorrow. Corrections Today,1998, 60(3)12-36

-Etzioni, A. "Two approaches to organizational analysis:a critique and suggestion."*Administrative Science Quarterly*,1960, 5: 257-258.

-GOODMAN, P. S., J. M. Pennings and Associates. *New perspectives on organizational effectiveness*. San Francisco - London, Jossey-Bass Publishers, 1977.

-HOFFMAN. Nicole.P. An Examination of the sustainable competitive advantage (concept: past –present –future). *Academy of Marketing Science Review*.2000, No (4) from www.amsreview.org.
-ISHII, K. *Management technological innovation and sustaining competitive advantage in the digital imaging industry*. submitted to the partial fulfillment of the requirements for the degree of master of science in management of technology. MIT, School of management, 2005.
-JAY, B; Delwing,N. Resource Based Theory Creating and Sustaining Competitive Advantage. *Oxford University Press*, New York, 2007.
-LAMBERT, Eric, Paoline, Eugene and Hogane Nancy Lynne. The Impact of Centralization and Formalization on Correctional Staff Job Satisfaction and Organizational Commitment: An Exploratory Study, *Criminal Justice Studies*,Vol.19, Issue 1, 2006, pp.23-44.
-LAWLER, J; WANG, P; ORWA, B; WALUMBWA, F. Transformational Leadership, Organizational Commitment,and Job Satisfaction: AComparative Study of Kenyanand U.S. Financial Firms. *Human Resource Development Quarterly*, 2005, Vol. 16, No. 2, 235- 256
-LIOU, S. R. An Analysis of the Concept of Organizational Commitment. *Nursing Forum*, 2008, Vol. 43, No. 3, 116- 125.
-MCMURRAY,Adela J., Scott, D.R., Pace, R. Wayne. The Relationship between Organizational Commitment and Organizational Climate in Manufacturing, *Human Resource Development Quarterly*, 2004, Vol.15, No.4.428.
-MEYER, J.P., Allen, N.J., & Smith, C.A. Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 1993, 78 (4), 538–551.
-MILLER, k; BROMILEY, P. Strategic risk and corporate performance, An analysis of alternative risk measures. *Academy of management Journal*, 1990, Vol. 33, No. 4, 756-779.
-OTTO, A. The Relationship Between Transformational Leadership Employee Loyalty: Commitment and Employee Perception Of Organizational Justice. *Dissertation Abstracts International*, 1993, Vol.1, No. 55.
-Porter, Michael. *L'avantage concurrentiel des nations*, interédition, Paris, 1993, page 48.
-QUNIN R. and Rohrbangh J. Aspatial Model of Effectiveness criteria : Toward a competing value Approach of organizational analysis , *Management science*, 1983, 28:263-377.
- SALKIND, N. J. *Exploring Research*. 7th edition, Prentice Hall, New Jersey, U.S.A, 2008, 336.
-SEKARAN.Uma. *Research Methods for Business :A Skill Building Approach*, Fourth edition *P*.John Wiley &Sons Inc , New York.U.S.A, 2003,464.
-STILL, L. V. Part-time versus full-time salespeople: Individual attributes, organizational commitment, and work attitudes. *Journal of Retailing*, 1983, 59,55–79.
-YANG, M. L. Transformational leadership and Taiwanese public relations practitioners' job satisfaction and organizational commitment. *Social Behavior and Personality*, 2012, Vol. 40, No.1, 31-46.
-YUCHTMAN, E. and S. E. Seashore. "A system resource approach to organizational effectiveness." *American Sociological Review*, 1967, 32: 891-903.
-ZAHAR, S; PEARCE, J. Board of Directors and corporate financial performance: A Review and inte tive model. *Journal of management*, 1989, Vol. 15, No. 2, pp291-334.