

**الالتزام التنظيمي وتأثيره في تحقيق الأداء المتميز من**

**خلال الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية**

**دراسة استطلاعية لعدد من الأطباء العاملين في مدينة مرجان الطبية/ بابل**

**الأستاذ المساعد الدكتور**

**حاكم أحسوني الميالي**

**جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد**

**hakemh.almaialy@uokufa.edu.iq**

**الباحث**

**مصطفى لفته موسى العبادي**

**وزارة الشباب والرياضة العراقية**

**mustafalaftamosa632@gmail.com**

**Organizational commitment and its impact on  
achieving outstanding performance through the  
mediating role of organizational integrity**

**An exploratory study of a number of doctors working in  
Marjan Medical City / Babylon**

**Assistant Professor Dr.**

**Hakim Ahsouni Al-Mayali**

**College of Administration and Economics, University of Kufa**

**Researcher**

**Mustafa Lafta musa Al-Abadi**

**Iraqi Ministry of Youth and Sports**

## **Abstract:-**

The current research examines the interactive role of integrity between commitment, organization, and performance of distinguished employees working in Marjan Medical City / Babylon. The image shows the current location, geographical location, location, geographical location, in the location, in a prominent location, in Marjan Medical City in Babil Governorate / Iraq. Searching for an opportunity to watch live watching the environmental view of Marjan Medical City and sampling the doctors working in Marjan Medical City, performing randomly, in one, Abu Dhabi, Abu Dhabi, Abu Dhabi, Abu Dhabi, Abu Dhabi, Abu Dhabi, Abu Dhabi, Abu Dhabi, Abu Dhabi, Abu Dhabi (131) questionnaires, from which (131) response forms were retrieved (87.33%), the validity of statistical analysis reached (120) cases (80%) of the total number of questionnaires. The statistical program (SPSS v.23) and the program (AMOS v.24). The mediating role of integrity between organizational commitment and outstanding performance.

**Key words:** Organizational Commitment, Integrity, Outstanding Performance.

## **المستخلص:-**

يختبر البحث الحالي الدور التفاعلي للاستقامة التنظيمية بين الالتزام التنظيمي والأداء المتميز لعينة من الأطباء العاملين في مدينة مرجان الطبية / بابل. وتتبع الأهمية الرئيسة للبحث الحالي من الندرة الحاصلة في الدراسات التي حاولت التوضيح عن طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث. ان الهدف الرئيسي للبحث الحالي يتمثل في الاستكشاف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرات الرئيسة الثلاثة للبحث والمتمثلة بـ(الالتزام التنظيمي، الاستقامة التنظيمية، الأداء المتميز)، في مدينة مرجان الطبية في محافظة بابل / العراق. وتتبع الأهمية الرئيسة للبحث الحالي من الندرة الحاصلة في الدراسات التي حاولت التوضيح عن طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث. فضلاً عن محاولة البحث الحالي الحقيقية في تقديم حلول إدارية لمشكلة واقعية والتي لها الأثر المباشر على البيئة التنظيمية لمدينة مرجان الطبية والتي تؤثر على خدمات الرعاية الصحية بصورة عامة وعلى حياة المرضى بصورة خاصة. وتم اعتماد المنهج التحليلي الوصفي في البحث الحالي وذلك من خلال تحليل آراء مجموعة من الأطباء العاملين بمدينة مرجان الطبية، بأستخدام العينة العشوائية البسيطة قام الباحثان بتوزيع (150) أستمارة أستبيان أسترجع منها (131) أستمارة بمعدل أستجابة (87.33%)، في حين بلغت الأستمارات الصالحة للتحليل الأحصائي (120) بمعدل (80%) من العدد الكلي للأستبانات المسترجعة. وتم تحليل النتائج بواسطة البرنامج الأحصائي (SPSS v.23) والبرنامج (AMOS v.24). أظهرت النتائج أن هناك نوعين من التأثير بين متغيرات البحث، تمثل النوع الأول بوجود التأثير المباشر للالتزام التنظيمي في الأداء المتميز، في حين كان النوع الثاني متمثلاً بوجود الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية بين الالتزام التنظيمي والأداء المتميز.

**الكلمات المفتاحية:** الالتزام التنظيمي، الاستقامة التنظيمية، الأداء المتميز.

## المقدمة:

تواجه اليوم المنظمات تحديات كبيرة و تغيرات سريعة بسبب الزيادة الكبيرة في معدل التطور التكنولوجي والعلمي المشاركة في شتى المجالات، إضافة إلى تزايد سعة المنافسة في اسواق العمل، ولكي تنافس المنظمات بنجاح عليها توفير بيئة ملائمة تساعد في زيادة الإلتزام التنظيمي لدى العاملين تجاهها بالشكل الذي يقود الى زيادة ولائهم تجاه المنظمة التي يعملون بها مما يزيد ولائهم لتلك المنظمة والرغبة الكبيرة في الاستمرار في العمل، ويتحقق ذلك من خلال تبني ممارسة الاستقامة التنظيمية بما يحقق أداء يطلق عليه بالمنظور الإداري بالأداء المتميز داخل تلك المنظمات. وأن الألتزام التنظيمي أمر مهم جداً لجميع المنظمات سواء الصناعية أو الخدمية منها حيث يعتبر الموظفين (المورد البشري) المصدر الرئيسي للنجاح ويتم تعزيز وزيادة الألتزام لدى العاملين تجاه المنظمة من خلال زرع روح التفاؤل والثقة والنزاهة والرحمة والتغاضي عن الأخطاء وجعلها نور يستضاء به في طريق نجاح المنظمة. وان شعور الأفراد بالأئتماء يعزز من روح الحب والتضحية وبذل المزيد من الجهد والبحث عن ما يحقق أهداف تلك المنظمة والعمل على ما يجعل أداءها وسمعتها وصورتها في أذهان زبائنها بأنها منظمة متميزة وذات أداء متميز. وتعزيز روح التفاؤل والرحمة والنزاهة والثقة والمغفرة عن ما يصدر من أخطاء العاملين سيزيد من كفاءة وفعالية أداء العاملين وهذا ما سينعكس بالإيجاب سلوكيات الأفراد مما يساعد تحقيق أداء متميز.

## المبحث الأول

### منهجية البحث

#### أولاً: مشكلة البحث

في ظل الظروف المتقلبة والتحديات الكبيرة التي تواجهها المنظمات العراقية في عالمنا المعاصر والتي لم تشهدها من قبل ، صار لزاماً عليها مواجهة هذه التحديات بكفاءة وسرعة عالية ، وأحدى هذه التحديات هو التطور التكنولوجي والإداري والمعلوماتي وما رافقه من التغيرات في المنطلقات والسياسات التي ولدت للمنظمات الخدمية العراقية بشكل عام وللمنظمة المبحوثة بشكل خاص الكثير من التحديات ، مما جعل تلك المنظمات في بحث

(١٤٠) .... الالتزام التنظيمي وتأثيره في تحقيق الأداء المتميز من خلال الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية

مستمر عن الوسائل والادوات التي تساعدها على البقاء والاستمرارية في ظل الظروف التي تعيشها (عبد الحسين، 2012:260). والاهتمام بالعنصر البشري (المورد البشري) أصبح يمثل في الوقت الحالي المفتاح الرئيسي والحل الأمثل لنجاح وتقديم المنظمات بشكل عام والمنظمات الخدمية بشكل خاص (Walla، 2004:56)، ولعل تعزيز الالتزام التنظيمي هو إحدى الوسائل والادوات الحيوية الهامة، حيث أن أغلب الدول المتقدمة كاليابان وغيرها من الدول الصناعية تقدمت بالدرجة الأساس بفضل التزام أفرادها، وتعزيز الالتزام التنظيمي أصبح محط اهتمام القيادات الادارية والذي بدوره يولد الأحساس العالي لدى الأفراد بأنتمائهم وأندماجهم مع المنظمة (عبيد، 2015:329) يأتي ذلك من خلال تأثير الاستقامة التنظيمية لدى العاملين ولما لها من دور كبير في تحقيق الاداء المتميز ( Cameron et al (2004. وقد وقع اختيار الباحثان على ان تكون مدينة مرجان الطبية ميداناً للدراسة، ونبع هذا الاختيار من الدور المهم الذي تقوم بهذه هذه المؤسسة الصحية تجاه المجتمع لما تقدمه من خدمات تمس حياة المواطنين وأن ضعف التزام الأطباء في المستشفى المبحوثة تؤثر وتنعكس سلباً على الأداء الداخلي

وتأسيساً على ماتقدم تنعكس مشكلة البحث بالتساؤلات التالية:

- 1- ما مدى إدراك إدارة المستشفى لأهمية الالتزام التنظيمي من قبل الأطباء؟
- 2- هل تتوفر الاستقامة التنظيمية لدى الموظفين داخل المستشفى؟
- 3- ما مدى اهتمام المستشفى في الوصول الى الأداء المتميز؟
- 4- هل يوجد دور لتغير الالتزام التنظيمي في تحقيق الاداء المتميز؟
- 5- هل يوجد دور لتغير الالتزام التنظيمي في تحقيق الاستقامة التنظيمية؟
- 6- هل يوجد دور وسيط (الاستقامة التنظيمية) في تحقيق الاداء المتميز؟
- 7- هل توجد علاقة بين المتغيرات الاساسية للبحث المتمثلة ب(الالتزام التنظيمي ، الاستقامة التنظيمية ، الاداء المتميز)؟

ثانياً: أهمية البحث

الالتزام التنظيمي وتأثيره في تحقيق الأداء المتميز من خلال الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية .... (١٤١)

تتجسد أهمية البحث بالآتي:

1- تنبع الأهمية من كون الدراسة الحالية هي الأولى حسب أطلاع الباحثان التي تحاول ربط متغيرات الدراسة المتمثلة بـ(الالتزام التنظيمي، الأستقامة التنظيمية، الأداء المتميز).

2- تنبع الأهمية من كون الدراسة الحالية هي الأولى التي طبقت في مدينة مرجان الطبية وبقية المستشفيات على مستوى العراق حسب علم الباحثان.

3- تقديم فائدة للمنظمات الأخرى التي تسعى الى بناء وتحقيق ميزة تفرد بها عن المنظمات الأخرى، وذلك من خلال النتائج والتوصيات المقترحة للبحث الحالي.

### ثالثاً: أهداف البحث

تهدف الدراسة الحالية الى تحقيق الآتي:-

- 1) التعرف على مستوى توافر الأستقامة التنظيمية لدى الأطباء عينة البحث.
- 2) الكشف عن مستوى توافر الألتزام التنظيمي لدى لأطباء عينة البحث.
- 3) الكشف عن مستوى أهتمام المستشفى المبحوثة في الوصول الى الأداء المتميز.
- 4) تحديد علاقة الأثر والأرتباط ما بين الألتزام التنظيمي والأداء المتميز.
- 5) تحديد علاقة الأثر والأرتباط ما بين الألتزام التنظيمي والأستقامة التنظيمية.
- 6) أختبار علاقة الأثر والأرتباط ما بين الأستقامة التنظيمية والأداء المتميز.
- 7) فحص علاقة الأثر والأرتباط بين الألتزام التنظيمي والأداء المتميز من خلال الدور الوسيط للأستقامة التنظيمية.

### رابعاً: الأ نموذج الأفتراضي للبحث

#### أ- المخطط الأفتراضي للبحث

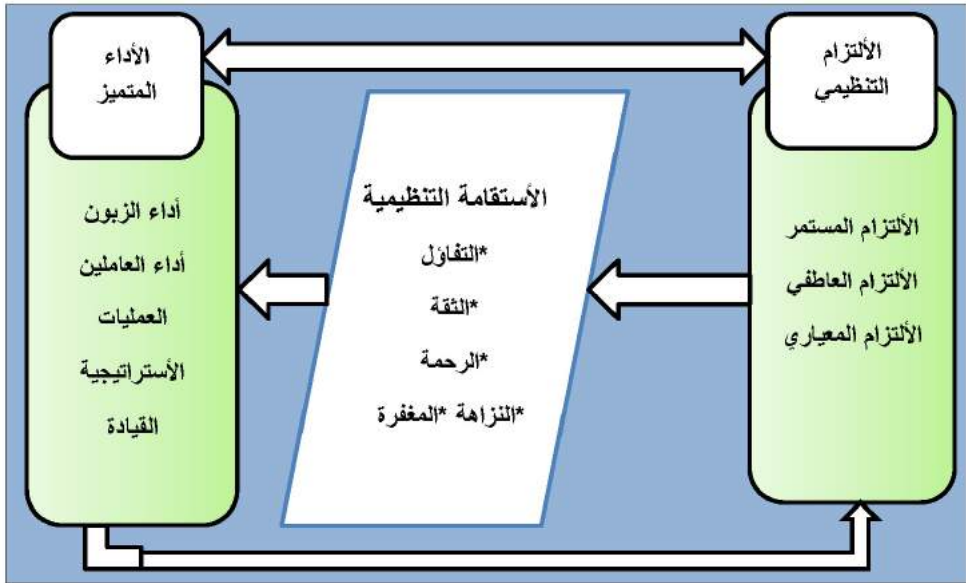
إن الأ نموذج الأفتراضي للبحث يكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث، لا سيما إيضاح الأبعاد الرئيسية لكل متغير، ويأتي ذلك من خلال أعتقاد الباحثان على الأدبيات

(١٤٢) .... الالتزام التنظيمي وتأثيره في تحقيق الأداء المتميز من خلال الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية

السابقة في تكوين هذا النموذج الافتراضي كلاً من

Ting,2014; ; ,2017 Kabasakal & Cicekli ; Brooks ,2017 & Jiang( et al,2017 Bufquin; ; (2015) التميمي) ; Cameron et al ,2004

القمي ; (2017 Asrar-ul-Haq et al. ,2016) Qawasmeh & Al-Bourini ; (2012)



الشكل (١) مخطط يوضح الأنموذج الافتراضي للبحث

المصدر: من أعداد الباحثان

### خامساً: فرضيات البحث

ان الدراسة الحالية تستند على عدة فرضيات متمثلة بالآتي:-

**الفرضية الأولى:** تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد الالتزام التنظيمي والأداء المتميز في مدينة مرجان الطبية المبحوثة).

**الفرضية الثانية:** تنص على أنه (يوجد تأثير معنوي بين أبعاد الالتزام التنظيمي والأداء المتميز في مدينة مرجان الطبية المبحوثة)

الالتزام التنظيمي وتأثيره في تحقيق الأداء المتميز من خلال الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية .... (١٤٣)

الفرضية الثالثة: تنص على انه (يوجد تأثير وارتباط معنوي بين أبعاد الاستقامة التنظيمية وأبعاد الأداء المتميز في مدينة مرجان الطبية المبحوثة).

الفرضية الرابعة: تنص على انه (يوجد تأثير وسيط للاستقامة التنظيمية في العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء المتميز في مدينة مرجان الطبية المبحوثة).

### سادساً: مقياس البحث

الجدول (1) يظهر المقاييس المعتمدة من قبل الباحثان لقياس كل متغير من متغيرات البحث وكما موضح في الجدول أدناه:

الجدول (1) مقياس متغيرات البحث

التسلسل	المتغير الرئيسي	الأبعاد	عدد الفقرات	المقياس المعتمد عليه
1	الالتزام التنظيمي	الالتزام العاطفي	3	Asrar-ul-Haq et al. (2017)
		الالتزام المستمر	3	
		الالتزام المعياري	3	
2	الاستقامة التنظيمية	التقاول	3	Cameron (2004)
		الرحمة	3	
		النزاهة	3	
		الثقة	3	
		المغفرة	3	
3	الأداء المتميز	أداء الزبون	3	(Qawasmeh & Al-Bourini, 2016)
		العمليات	3	
		أداء العاملين	3	
		القيادة	3	
		الأستراتيجية	3	

المصدر: من أعداد الباحثان بالاستناد على الأدبيات السابقة

### سابعاً: أدوات البحث

تم تصميم استمارة الاستبيان ، والتي تعتبر مصدراً معتمداً عليه في جمع البيانات وصنفت الى قسمين:

القسم الأول: يحتوي هذا القسم على المعلومات الشخصية لعينة البحث ويضم القسم الثاني ثلاث محاور يحتوي المحور الأول على (9) فقرات خاصة بالمتغير المستقل الإلتزام

(١٤٤) .... الالتزام التنظيمي وتأثيره في تحقيق الأداء المتميز من خلال الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية

التظيمي (Organizational Commitment)، بينما يحتوي المحور الثاني على (15) فقرة خاصة بالمغير التفاعلي الاستقامة التنظيمية (Organization Virtuousness)، في حين يحتوي المحور الثالث على (15) فقرة خاصة بالمغير التابع الأداء المتميز (Excellence Performance).

### ثامناً: مجتمع البحث

قام الباحثان بتوزيع (150) أستمارة استبيان على الأطباء العاملين في مدينة مرجان الطبية وتم أسترجاع (120) صالحة للتحليل الأحصائي، وبين الجدول (2) العوامل الديموغرافية لعينة البحث.

الجدول (2) وصف المعلومات الديموغرافية لعينة البحث

التسلسل	المتغيرات	الفئة	العدد	النسبة المئوية
1	النوع البشري (Gander)	ذكر	74	61.7%
		أنثى	46	38.3%
		المجموع	120	100%
2	الفئة العمرية (Age)	20-24	3	2.5%
		25-29	31	25.8%
		30-34	15	12.5%
		35-39	21	17.5%
		40-44	18	15.0%
		45-49	17	14.2%
		50 فأكثر	15	12.5%
		المجموع	120	100%
3	التحصيل الدراسي (Eduetion)	بكالوريوس	66	55.0%
		دبلوم عالي	19	15.8%
		ماجستير	23	19.2%
		دكتوراه	12	10.0%
		المجموع	120	100%
4	الخدمة الوظيفية (Functional service)	10 سنوات فأقل	49	40.8%
		11-15 سنة	19	15.8%
		16-20 سنة	17	14.2%
		21-25 سنة	18	15.0%
		26-30 سنة	12	10.0%
		31 سنة فأكثر	5	4.2%
		المجموع	120	100%

المصدر: أعداد الباحثان



الالتزام التنظيمي وتأثيره في تحقيق الأداء المتميز من خلال الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية .... (١٤٥)

## تاسعاً: الاساليب الاحصائية المستخدمة

أستخدم الباحثان مجموعة من الاساليب الاحصائية ضمن البرنامج الاحصائي المتقدم SPSS v.24 والبرنامج الاحصائي المتقدم AMOS v.24 لأختبار فرضيات البحث.

## المبحث الثاني

### الأطار النظري للبحث

#### أولاً: مفهوم الالتزام التنظيمي

إن موضوع الالتزام التنظيمي من المواضيع الهامة التي اهتم بها الباحثان منذ أمد طويل وكان العالم الاجتماعي الأمريكي Becker في عام (1960) أول من تطرق الى هذا المفهوم ودراسته تعتبر المرجع الاساسي للدراسات الحالية حيث كان يعتقد ان الالتزام حالة فيسيولوجية (نفسية) والسبب في ذلك لأن السبب الذي يجعل الفرد العامل يبقى في المنظمة نتيجة أزياد مدخلاته (الملا و فتحي، 2014: 76) يعد هذا المفهوم كغيره من المفاهيم الإدارية الأخرى التي نالت اهتمام الباحثان ، ويعد الالتزام التنظيمي واحدا من أكثر المواضيع بحثاً على نطاق واسع في مجال السلوك التنظيمي و سيقوم الباحثان بأيضاح تلك المفاهيم بالجدول (3) أدناه

#### جدول(3) يوضح تعريف الالتزام التنظيمي

اسم الباحثان	التعريف
(Hanaysha ,2016:290)	موقف نفسي يربط الموظف بالمنظمة بطريقة تقلل من دوران العمل ويعكس ولاء الموظف تجاه مؤسسته.
(Karanja ,2017:4)	رغبة الموظف في بذل جهود كبيرة للمنظمة نيئها البقاء والولاء للمنظمة لفترة طويلة
(Luo et al., 2017:1171)	هو قوة اعتقاد الفرد بأهداف المنظمة، وقبول القيم في المنظمة، والاستعداد لبذل المزيد من الجهود للحفاظ على العضوية في المنظمة

المصدر: أعداد الباحثان بالاعتماد على الأدبيات السابقة

#### ثانياً:- ابعاد الألتزام التنظيمي

أشار (Riveros & Tsai (2011 أن موضوع الالتزام التنظيمي نال الكثير من الاهتمام في المنظمات لأنه عد عاملاً رئيسياً في نجاح المنظمات ونتائج الأفراد ويعني الالتزام بأهداف المنظمة الداخلية وذات الامد الطويل (صالح ، 2016: 16) ويأتي هذا الألتزام أما عطفي أو

(١٤٦) .... الالتزام التنظيمي وتأثيره في تحقيق الأداء المتميز من خلال الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية

مستمر أو معياري وسنوضح كلاً منها بالتفصيل:

### ١- الالتزام العاطفي

يعني الالتزام العاطفي انه الارتباط العاطفي للموظف بالمنظمة

(Asrar-ul-Haq et al., 2017: 11) يحدث التوجه العاطفي نحو المنظمة عندما تتطابق قيم الموظف مع قيم المنظمات، وبالتالي يمكن للموظف أن يستوعب القيم والأهداف التنظيمية (Dhurup et al., 2016: 487) وهو يتعلق بالحالة المزاجية عندما ينجز الموظفون مهامهم بنجاح أو رضاهم عن علاقاتهم مع الآخرين في المنظمة، على نحو فعال، الموظفون الملتزمون يشعرون عاطفياً أكثر ارتباطاً مع المنظمة. هؤلاء الأفراد يشعرون أنهم مسؤولون عن نجاح المنظمة. وبالتالي، فإنها عادة ما تظهر مستوى عالٍ من الأداء وتطوير موقف إيجابي تجاه المنظمة (Hosgorur et al., 2017:39)

### 2- الالتزام المستمر

ويعني بذلك رغبة وحاجة الموظف للبقاء والاستمرار في المنظمة

(Mannan & Sharma, 2017:77)، ويتعلق الالتزام المستمر بما سيخسره الفرد إذا غادر المنظمة. ولذلك، فإن أي حالة ترفع من تكلفة مغادرة الموظف للمنظمة لديها القدرة على أن تؤدي إلى استمرار الالتزام، وإن الجهد أو الطاقة أو الوقت الذي يستخدمه الموظفون أثناء قيامهم بوظائفهم أو الراتب الذي يتلقاه أو ترقيةاتهم أو بدائلهم الوظيفية في المنظمات الأخرى كلها عوامل تؤثر على التزام الاستمرارية. وإذا كان ما يحصلون عليه مقابل عملهم يلبي توقعاتهم، فإن الأفراد سيحسنون مساهمتهم في المنظمة (Hosgorur et al., 2017:39)

### 3- الالتزام المعياري

ويعني بقاء الموظف واستمراره في المنظمة نتيجة الالتزام الأخلاقي والواجبات والولاءات التي يشعر تجاه المنظمة (Mannan & Sharma, 2017:78)، وينتج هذا الشعور بسبب الأحساس بأن المنظمة قدمت إليه الإحسان ويرى نفسه بأنه مدين لها ويتوجب عليه العمل فيها.

الالتزام التنظيمي وتأثيره في تحقيق الأداء المتميز من خلال الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية .... (١٤٧)

ويرى (الملا و فتحي، 2014: 76) ان الالتزام المعياري هو مسؤولية الموظف تجاه المنظمة ومن جملة خصائص الالتزام المعياري هو الآتي:

- ١- اعتقاد الموظف بأن ولاءه للمنظمة من الامور الطبيعية.
- ٢- استيعاب الموظف لحقيقة بأنه يتوجب عليه بقاءه في المنظمة حين أحالته على التقاعد.
- ٣- أيمانه بالتضحية من أجل المنظمة التي يعمل بها والتي أحسنت إليه.

### ثالثاً:- مفهوم الاستقامة التنظيمية

نتيجة الغموض والاضطراب وعدم التأكد الذي نعيشه في الوقت الحالي مما جعل المنظمات أن تبدأ في تجديد واعادة توجيه طاقتها نحو قيمة مستقامة لها (فضلى) ليكون رداً على الانهيار المالي العالمي المدمر مؤخراً وارتفاع مستوى عدم الثقة في مختلف أنحاء العالم وخاصة في منظمات الاعمال (Ugwu , 2012:189)، حيث جاءت الدراسات المتعلقة بالاستقامة التنظيمية لأحياء الاعراف والتقاليد الإدارية والاخلاقية مثل المغفرة والنزاهة والثقة وغيرها ولذلك، فإن حذف الاستقامة من التحقيق العلمي يترك فراغاً في إدراك مجموعة كاملة من الظواهر التنظيمية لذلك فإن تطوير وتوظيف الاستقامة التنظيمية يمثل النتائج المرجوة في العلاقة بين الأداء والاستقامة التنظيمية. سيعرض الباحثان ما يلخص مفهوم الاستقامة التنظيمية في الجدول (4) أدناه:

#### جدول(4) تعريف الإستقامة التنظيمية

اسم الباحثان	التعريف
(Bright, 2006:251)	ويشير مصطلح "الإستقامة" إلى الحالة المثالية للتميز في الطابع الإنساني أو التنظيمي، أي على مستوى الفرد أو المنظمة
(Abedi et al.,2014: 119)	الإستقامة التنظيمية تشمل أبعاد الهياكل التنظيمية، بما في ذلك العادات الجيدة والأمال وبعض الصفات مثل الرحمة والنزاهة والغفران والثقة على المستويين الفردي والاجتماعي
(Nikandrou & Tsachouridi, 2015, 1823)	الاستقامة التنظيمية تنطوي على التميز الأصيل بما يخدم الأهداف الأخلاقية للمنظمة وليس مجرد الأهداف الذاتية كالربح والسلطة والثبات.
(Tsachouridi et al., 2016: 1305)	ويقصد بالإستقامة التنظيمية خلق المشاعر الايجابية والإسهام في بناء رأس المال الاجتماعي وأثارة السلوك الاجتماعي الجيد من خلال مجموعة من الفضائل وهي (التفاضل، الغفران والرحمة والثقة والنزاهة)

المصدر: أعداد الباحثان بالأعتماد على الأدبيات السابقة

### رابعاً:- أبعاد الإستقامة التنظيمية

وتشير الاستقامة إلى حالة التميز في شخصية الفرد أو المنظمة وهي تساعد المنظمات على تجنب الأخطاء. كما يبني الثقة بين الموظفين ويعزز احتمالية أن يسعوا في تحقيق مستويات أداء من الافراد مصحوبة بمنفعة المجتمع من خلال التحلي بالتفاؤل والرحمة والثقة والنزاهة والمغفرة وسنوضح كل منهما بالتفصيل:

#### 1-التفاؤل Optimism

يعني التوقع الإيجابي للاحداث القادمه والتتائج و الاعتقاد والأيمان باحتمالية حدوث الخير والجانب الجيد بديلة لحدوث الشر (عبد الكريم و الدوري ، 2010: 246) وأشار Ugwu إلى ان المنظمات تكافح من أجل مواجهة البيئة الإقتصادية المتقلبة لكي تكون قادرة على المنافسة وقد يكون العامل المتفائل هو الحاجة للبقاء في العمل للحفاظ على التفاؤل مهما كان الوقت سيء. في حين رغم الوضع الحالي الصعب يرى الأفراد المتفائلون في المنظمة إن المستقبل ما يزال مشرق وأن العامل الذي يملك مرونة وفعالية والفعال يكون أكثر تفاؤلاً تجاه التقلبات الاقتصادية والبيئة العالمية الديناميكية التي تواجهها المنظمات اليوم. (2012:189) ، (Ugwu)، وأيضاً لاحظوا الباحثان أن هناك ارتباط ما بين التفاؤل والسلوكيات ذات الأهمية مثل الإلتزام التنظيمي والرضا الوظيفي (التميمي، 2015: 80)

#### 2-الرحمة Mercy

تعني أهتمام الموظفين ببعضهم البعض، تنطوي على تقدير أو فهم ما يمر به شخص آخر فضلاً عن رد فعل عاطفي لحالة ذلك الشخص " Hamrahi et al., 2015: (4774)، والرحمة تحتل دوراً بارزاً في تاريخ المجتمع الحديث وينظر إليها على أنها الفاضلة والمساهمة في الخير الشخصي والاجتماعي، وتؤكد جميع الأديان الرئيسية على أهمية الرحمة، اليهودية على سبيل المثال، والفلسفة البوذية تعتبر أن الطبيعة الأساسية للبشر هي الرأفة والرحمة (Kanov et al., 2004:812). أما على مستوى منظمات الاعمال فلا يزال فقر الدراسات حول الرحمة في المنظمات مستمراً على الرغم العدد المحدود للدراسات المختصة بالرحمة على الرغم من أهميتها الكبيرة على نمو واستقرار واستمرارية المنظمات ولكن هذه الدراسات تكشف عن مجموعة من النتائج الفردية والتنظيمية القيمة المرتبطة

الالتزام التنظيمي وتأثيره في تحقيق الأداء المتميز من خلال الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية .... (١٤٩)

بالرحمة. على سبيل المثال، هناك أدلة على أن التعرض لفعل التعاطف يمكن أن يساعد على انتعاش الفرد من التجارب المؤلمة ويؤثر بشكل إيجابي على كيفية رؤية زملائه وتنظيمهم، وقد عرف Hamrahi وزملائه الرحمة في المنظمات (الرحمة التنظيمية) على أنها "أهتمام الموظفين ببعضهم البعض، تنطوي على تقدير أو فهم ما يمر به شخص آخر فضلاً عن رد فعل عاطفي لحالة ذلك الشخص" (Hamrahi et al., 2015: 4774)

### 3- النزاهة Integrity

فإن المصطلح يلمح إلى الفضيلة، وحالة النقاء حيث تشير كلمة "النزاهة" إلى معانٍ مختلفة في فروع العلوم الاجتماعية المختلفة. على سبيل المثال وفقاً لأحد المعاني المستخدمة بشكل متكرر، وتشير النزاهة إلى "اتساق المبادئ والقيم والإجراءات والأساليب والتدابير، أي أن السلوك يتطابق مع قيم معينة" (Iltis, 2005:6)

### 4- الثقة Trust

الثقة التنظيمية بأنها المعتقدات والتوقعات والمشاعر الإيجابية التي يحملها الأفراد العاملون تجاه المنظمة التي يعملون فيها والتي ترتبط بالممارسات والسلوكيات الإدارية المطبقة، يراعى فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية والقيم الإدارية بشكل خاص وأيضاً الابتعاد عن كل ما يسبب الضرر بالمصالح المشتركة (فارس ، 2014:168)

### 5- المغفرة Forgiveness

ويتفق معظم العلماء على أن الغفران يحدث عندما يختار الطرف المتضرر التخلي عن الاستياء والحكم السلبي والمرارة والسلوك غير المبالي وتستبدل هذه المشاعر والمواقف السلبية بمشاعر إيجابية ودوافع إيجابية وسلوك اجتماعي جيد تجاه الجاني عليه فإن الغفران هو خيار واعي لتحل الإيجابية محل السلبية (Cameron and Caza, 2002: 33) ويعرفها et (Guchait al., 2016: 2) بأنها قرار واعي بالإفراج عن المرارة والتخلي عن الانتقام.

### الأطار النظري للأداء المتميز

### خامساً: مفهوم الأداء المتميز

وعُرف الأداء المتميز على أنه قدرة الافراد العاملين على انجاز الاعمال بكفاءة وفعالية

(١٥٠) .... الالتزام التنظيمي وتأثيره في تحقيق الأداء المتميز من خلال الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية

ضمن المهام الهيكلية بصورة متميزة بما يحقق مستوى عالي للمنظمة الذي يحقق ما تسعى إليه من اهداف استراتيجية (عيشباوي ، 2013:42)، وسنوجز في الجدول أدناه مفهوم الأداء المتميز في منظمات الاعمال من خلال ما تطرق إليه الباحثان السابقين.

#### الجدول (5) تعريف الأداء المتميز حسب آراء الباحثين السابقين

المفهوم	أسم الباحثان والسنة
المحصلة النهائية للمعرفة التي يملكها الافراد العاملين داخل المنظمة	(Druker ,1998:212)
هو ممارسة بارزة في إدارة المنظمات وتقديم قيمة للزبائن وأصحاب المصلحة الآخرين	(Moullin,2007:181)
هو الاستخدام الذكي للموارد والقدرات التنظيمية، حيث أن التميز في الأداء لا يحدث عن طريق الصدفة	(Asif and Searcy ,2014:24)
تحقيق مستوى عالي من مستويات الأداء الذي يمكن للأفراد العاملين داخل المنظمة تحقيقه	(عبد الله ، 2017 :277)

المصدر: من أعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر أعلاه

#### سادساً:- مؤشرات قياس الأداء المتميز

تواجه دراسة الأداء وقياسه تحديات عديدة تتمثل في تباين المفهوم ومؤشرات قياسه على أساس تباين اهداف المنظمات وطبيعتها واختلاف اهداف الجهات المرتبطة بها مما يتوجب تحديد نوع المقاييس المناسبة التي يمكن استعمالها في قياس الأداء وتحديد أهميتها ومصادر المعلومات المعتمدة في القياس وكيفية دمج قياسات مختلفة لتقديم صورة حقيقية عن المنظمة لذلك يختلف الباحثون في تحديدهم لمؤشرات قياس الأداء . وفي أدناه مجموعة مؤشرات قياس الأداء التي تعد الأكثر استعمالاً وبين الجدول (6) أدناه أبعاد الأداء المتميز التي تناولها العديد من الدراسات السابقة

#### الجدول (6) يوضح أبعاد الأداء المتميز

الأبعاد					أسم الباحثان والسنة
القيادة	الاستراتيجية	أداء العاملين	أداء العمليات	أداء الزبون	
#	#	#	-	#	(الطائي ، 2008)
-	-	-	#	#	(حسن ، 2012)
-	#	#	#	#	(الجبائني ، 2016)
#	#	#	#	#	(Qawasmeh & Al-Bourini ,2016)
#	#	-	#	-	(الجادر وصبيهد ، 2017)
3	4	3	4	3	عدد التكرارات

المصدر: من أعداد الباحثان

الالتزام التنظيمي وتأثيره في تحقيق الأداء المتميز من خلال الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية .... (151)

يتضح لنا من خلال مشاهدة الجدول (10) الموضح لنا أبعاد الأداء المتميز ان هناك اتفاقاً بين الباحثين على الابعاد التالية (أداء الزبون، أداء العمليات، أداء العاملين، الاستراتيجية، القيادة) وكان التوافق متفاوت بين الباحثين وتم الاعتماد على مقياس (Qawasmeh & Al-Bourini, 2016) لأنه أعتمد الأبعاد الخمسة وسنوضح لاحقاً التفصيل الكامل لكل بعد من هذه الأبعاد:

### 1- أداء الزبون Customer Perspective

تعتبر المنظمات ذات الأداء المتميز الزبون فرصة استراتيجية للأستفادة والتعلم منه باعتبارها المستفيد الوحيد من نشاطات تلك المنظمات وتعمل وبشكل مستمر ومتواصل من أجل إضافة قيمة للزبائن التي تتعامل معهم، ومعرفة المنظمة للزبون يساعدها في الاختيار المناسب للموقع والخدمات والمنتجات التي ستعرض له ويساعدها أيضا في وضع سياسة التسعير المناسبة والخطط والاستراتيجيات التي تجعل من المنظمة منظمة متميزة (صادق، 2006:162).

### 2- أداء العمليات

إن المنظمات التي تعمل وتسعى لتحقيق أداء متميز لا تستطيع تحقيقه إلا من خلال الإدارة الفاعلة لعملياتها ، اذا تقوم المنظمة ذات الأداء المتميز بأنجاز اعمالها ونشاطاتها من خلال وبواسطة الاقسام الفرعية لها ، أذ يكون عمل كل قسم هو تعظيم الأهداف الخاصة به والتي قد تختلف مع اهداف المنظمة مما يؤدي الى الانخفاض في كفاءتها ، أن المنظمات المتميزة هي في تركيز عالي ومتزايد على الإدارة الجوهرية للأعمال كتطوير المنتجات الجديدة او الجذب و الاحتفاظ بالزبائن فضلا عن قيام تلك المنظمات ببناء فرق العمل واعادة هندسة الأعمال (حسن ، 2012:127)

### 3- أداء العاملين

العاملين هم الأفراد الذين يتمتعون بطاقات ومهارات ويعتبرون الحلقة الأهم في المنظمة والمقدرات الجوهرية (Walla،2004:56). ويركز هذا المحور على مهارات وقدرات العاملين في المنظمات الساعية الى تحقيق التميز وذلك من خلال تحديد احتياجات العاملين (القوى

(١٥٢) .... الالتزام التنظيمي وتأثيره في تحقيق الأداء المتميز من خلال الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية

العاملة) وتطويرها ويأتي ذلك من خلال توفير البيئة الملائمة للعاملين (البيئة الفاعلة والداعمة) ، للاستفادة من إمكاناتها الكاملة بما يتماشى مع المهمة العامة للمنظمة واستراتيجيتها وخطة عملها والمحافظة على مناخ عمل داعم وآمن وذلك بأحترام الأفكار المتنوعة والثقافات والتفكير (Brown,2013:21-22)

#### 4- الاستراتيجية

الاستراتيجية تعبر عن المسار التي يتم اختياره وتفضيله من بين العديد من المسارات كي تستطيع المنظمة تحقيق رسالتها وأهدافها وغاياتها ومن ثم تحقيق التوجه التي تصبوا اليه في المستقبل (الجبوري، 2014:)، وتعتبر الاستراتيجية من الابعاد المهمة في المنظمات ذات الأداء المتميز وأشار (Plenrt& cluley,2012:15) أن المنظمات ذات الأداء المتميز عندما يكون لديها استراتيجية فأنها تهتم بأهتمام كبيراً بالتغيرات طويلة الأجل وبذلك تكون لديها القدرة على المواجهة للتغيرات التي تحدث في البيئة بشكل مسبق وبطريقة فاعلة وكفؤة (الجدار وصيهود، 2017).

#### 5- القيادة

من خلال تطرق الباحثين السابقين الى موضوع القيادة تبين انها تعني " عملية تأثير الفرد على الجماعة لغرض تحقيق أهداف معينة، في حين عرفها رنسيس ريكرت (Renssis Likert) بأنها " القدرة التي يتمتع بها الفرد في التأثير على الآخرين ويقدم لهم الرشد والتوجيه والتحفيز على العمل من أجل تحقيق الاهداف المرسوم والمخطط لها" (مرزوق، 2016:4) ، من المهم فهم دور القيادة داخل المنظمات المتميزة لضمان نجاح المنظمة وتجنب فشلها، وهناك وظيفتان مهمتان للقيادة داخل المنظمات ذات الأداء المتميز هما: (Gelder ,2011:126)

(أ) مساعدة الجماعة على إنجاز مهمتها

(ب) المحافظة على عمل الفريق.. وينبغي أن تركز قيادة الفريق المتفوق (التميز) على كلتا الوظيفتين. وتشمل وظائف أداء الفريق المتميز إنجاز المهمة، واتخاذ القرار، وحل المشاكل، والتكيف مع التغييرات، ووضع الخطط وتحقيق الأهداف. وتشمل وظائف تطوير الفريق تطوير مناخ إيجابي، وحل المشاكل بين الأشخاص، وتلبية احتياجات الموظفين.



الالتزام التنظيمي وتأثيره في تحقيق الأداء المتميز من خلال الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية .... (١٥٣)

## الجانب العملي

### 1- التحليل الوصفي لمتغير الإلتزام التنظيمي (المتغير المستقل)

على ضوء نتائج الجدول (7) تبين ان الوسط الحسابي بلغت قيمته (3.64)، والانحراف المعياري بلغت قيمته (578.92) ، مما يصبح ذلك استدلال على موقعية البيانات ضمن ماهو مقبول في الحدود الأحصائية لتحقيق أهداف البحث.

الجدول (٧) يوضح نتائج التحليل الوصفي لمتغير الإلتزام التنظيمي (المتغير المستقل)

	N	Minimum	Maximum	Mean		Std. Deviation	Variance
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic
E1	120	1	5	3.76	.085	.926	.857
E2	120	1	5	2.89	.106	1.158	1.341
E3	120	1	5	3.95	.084	.924	.855
C1	120	1	5	3.70	.095	1.042	1.086
C2	120	1	5	3.86	.078	.853	.728
C3	120	1	5	3.84	.085	.935	.874
N1	120	2	5	4.06	.063	.690	.476
N2	120	1	5	3.82	.080	.879	.773
N3	120	1	5	2.89	.105	1.151	1.324
				3.64	86.7	578.92	507.41

### 2- التحليل الوصفي للاستقامة التنظيمية (المتغير التفاعلي)

على ضوء نتائج الجدول (8) تبين ان الوسط الحسابي بلغت قيمته (3.54) ، والانحراف المعياري بلغت قيمته (760.13) ، مما يصبح ذلك استدلال على موقعية البيانات ضمن ما هو مقبول في الحدود الأحصائية لتحقيق أهداف البحث.

الجدول (٨) يوضح نتائج التحليل الوصفي لمتغير الإستقامة التنظيمية (الوسيط)

	N	Minimum	Maximum	Mean		Std. Deviation	Variance
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic
O1	120	1	5	3.29	.092	1.007	1.015
O2	120	2	5	3.63	.073	.800	.640
O3	120	1	5	3.38	.076	.832	.692
M1	120	2	5	3.89	.070	.765	.585
M2	120	1	5	3.58	.076	.837	.700
M3	120	2	5	3.74	.075	.825	.681
I1	120	1	5	3.31	.089	.977	.955
I2	120	1	5	3.41	.086	.939	.882
I3	120	1	5	3.38	.090	.989	.978
T1	120	1	5	3.70	.080	.875	.766
T2	120	1	5	3.37	.078	.859	.738
T3	120	2	5	3.38	.081	.891	.793
F1	120	1	5	3.42	.094	1.034	1.069
F2	120	2	5	4.02	.076	.830	.689
F3	120	1	5	3.61	.090	.981	.963
Valid N (listwise)				3.54	81.73	760.13	670.93

(١٥٤) .... الالتزام التنظيمي وتأثيره في تحقيق الأداء المتميز من خلال الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية

### 3- التحليل الوصفي لمتغير الأداء المتميز (المتغير التابع)

على ضوء نتائج الجدول (9) تبين ان الوسط الحسابي بلغت قيمته (3.52)، والانحراف المعياري بلغت قيمته (797.65)، مما يصبح ذلك استدلال على موقعية البيانات ضمن ماهو مقبول في الحدود الأحصائية لتحقيق أهداف البحث.

الجدول (٩) يوضح نتائج التحليل الوصفي لمتغير الأداء المتميز (المتغير التابع)

	N	Minimum	Maximum	Mean		Std. Deviation	Variance
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic
P1	120	1	5	3.59	.072	.794	.630
P2	120	1	5	3.63	.064	.697	.486
P3	120	2	5	3.75	.064	.701	.492
OH1	120	2	5	3.33	.072	.792	.627
OH2	120	2	5	3.55	.081	.887	.787
OH3	120	1	5	3.43	.086	.941	.885
PC1	120	1	5	3.42	.091	.992	.985
PC2	120	1	5	3.44	.084	.924	.854
PC3	120	1	5	3.53	.090	.987	.974
L1	120	1	5	3.53	.075	.819	.671
L2	120	1	5	3.46	.083	.907	.822
L3	120	1	4	3.93	.346	3.787	14.339
S1	120	2	5	3.49	.078	.860	.739
S2	120	1	5	3.33	.076	.833	.695
S3	120	1	5	3.43	.076	.827	.685
Valid N (listwise)				3.52	95.86	797.65	689.75

### رابعاً:- التوزيع الطبيعي لمتغيرات البحث

#### 1- اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الإلتزام التنظيمي

الجدول (10) يتبين لنا القيم الدنيا والعليا لـ (Skewness & Kurtosis) وظهرت نتائج التحليل ضمن الحدود المقبولة في التحليل الأحصائي أقل من (±2) وأقل من (±7) وهذا يؤكد على قابلية البيانات في تحقيق أهداف البحث وأجراء التحليلات الاحصائية الاخرى. كما هو موضح في الجدول (17) أدناه

الالتزام التنظيمي وتأثيره في تحقيق الأداء المتميز من خلال الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية .... (١٥٥)

الجدول (10) يوضح نتائج التوزيع الطبيعي لمتغير الإلتزام التنظيمي (المتغير المستقل)

	N	Minimum	Maximum	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
E1	120	1	5	-.726-	.221	.048	.438
E2	120	1	5	-.016-	.221	-1.109-	.438
E3	120	1	5	-.938-	.221	.833	.438
C1	120	1	5	-1.091-	.221	.821	.438
C2	120	1	5	-.797-	.221	.691	.438
C3	120	1	5	-.932-	.221	.659	.438
N1	120	2	5	-.233-	.221	-.345-	.438
N2	120	1	5	-.688-	.221	.315	.438
N3	120	1	5	-.020-	.221	-.949-	.438

2- اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الاستقامة التنظيمية (المتغير التفاعلي)

من خلال الجدول (11) يتبين لنا نتائج اختبار Skewness و Kurtosis والمتعلقة بالمتغير التفاعلي الإستقامة التنظيمية.

الجدول (١١) يوضح نتائج التوزيع الطبيعي لمتغير الاستقامة التنظيمية (المتغير المستقل)

	N	Minimum	Maximum	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
O1	120	1	5	-.164-	.221	-.749-	.438
O2	120	2	5	-.117-	.221	-.402-	.438
O3	120	1	5	-.467-	.221	.042	.438
M1	120	2	5	-.731-	.221	.683	.438
M2	120	1	5	.065	.221	-.151-	.438
M3	120	2	5	-.398-	.221	-.234-	.438
I1	120	1	5	-.161-	.221	-.082-	.438
I2	120	1	5	-.287-	.221	.079	.438
I3	120	1	5	-.518-	.221	.016	.438
T1	120	1	5	-.595-	.221	.109	.438
T2	120	1	5	-.223-	.221	-.042-	.438
T3	120	2	5	-.040-	.221	-.783-	.438
F1	120	1	5	-.446-	.221	-.384-	.438
F2	120	2	5	-.570-	.221	-.164-	.438
F3	120	1	5	-.607-	.221	-.070-	.438
Valid N	120						

3- نتائج الاختبار الطبيعي لمتغير الأداء المتميز (المتغير التابع)

(١٥٦) .... الالتزام التنظيمي وتأثيره في تحقيق الأداء المتميز من خلال الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية

من خلال الجدول (12) يتبين لنا نتائج اختبار Skewness و Kurtosis والمتعلقة بالتغير التابع الأداء المتميز

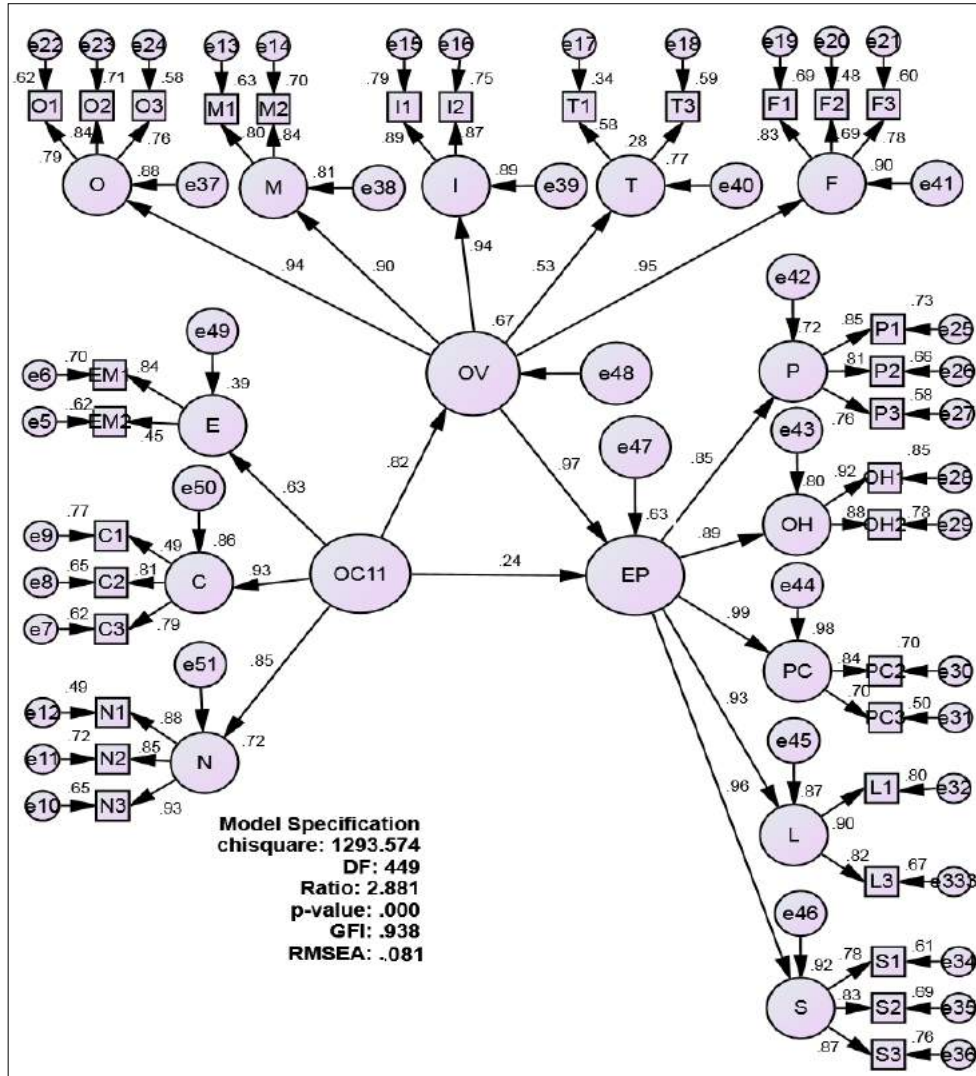
الجدول (12) يبين نتائج الاختبار الطبيعي لمتغير الأداء المتميز

	N	Minimum	Maximum	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
E1	120	1	5	-.726-	.221	.048	.438
E2	120	1	5	-.016-	.221	-1.109-	.438
E3	120	1	5	-.938-	.221	.833	.438
C1	120	1	5	-1.091-	.221	.821	.438
C2	120	1	5	-.797-	.221	.691	.438
C3	120	1	5	-.932-	.221	.659	.438
N1	120	2	5	-.233-	.221	-.345-	.438
N2	120	1	5	-.688-	.221	.315	.438
N3	120	1	5	-.020-	.221	-.949-	.438
P1	120	1	5	-.461-	.221	.319	.438
P2	120	1	5	-.565-	.221	1.118	.438
P3	120	2	5	-.651-	.221	.629	.438
OH1	120	2	5	-.053-	.221	-.543-	.438
OH2	120	2	5	-.374-	.221	-.622-	.438
OH3	120	1	5	-.518-	.221	-.248-	.438
PC1	120	1	5	-.185-	.221	-.674-	.438
PC2	120	1	5	-.411-	.221	-.063-	.438
PC3	120	1	5	-.708-	.221	.431	.438
L1	120	1	5	-.808-	.221	1.061	.438
L2	120	1	5	-.356-	.221	.107	.438
L3	120	1	4	-.358-	.221	.108	.438
S1	120	2	5	-.014-	.221	-.613-	.438
S2	120	1	5	-.607-	.221	.626	.438
S3	120	1	5	-.327-	.221	.271	.438

### أختبار لفرضيات البحث

#### خامساً: النموذج النهائي لمعرفة العلاقة بين متغيرات البحث

يبين الشكل (2) النتائج لأختبار التقديرات لجودة المطابقة للمتغيرات الرئيسية للبحث المتمثلة بـ (الالتزام التنظيمي، الإستقامة التنظيمية، الأداء المتميز)، أذ ظهر بعد التعديلات على نموذج (Measurement Model) وتم ذلك بواسطة (Modify Indices) لكي يتم الأستبعاد للأخطاء المعيارية (Measurement Error) من أجل الحصول على التقديرات لجودة المطابقة للنموذج الخاص بمتغيرات البحث الثلاثة الرئيسية وبالصورة التالية RMSEA=.081, GFI=.938, P-value=.000, Ratio=2.881, DF=449, (chisquare=1293.574). في حين كانت نتائج (Factor Loading) ذو دلالة معنوية إحصائية أكبر من (0.50)، وهذا بطبيعته يعطي الضوء الأخضر لأجراء الأختبار من أجل تحليل فرضيات البحث وهو كما موضح بالشكل (2) أدناه:



الشكل (2) النموذج النهائي للعلاقة بين متغيرات البحث

أما بالنسبة للجدول (13) فبيّن التقديرات لجودة المطابقة لكافة المتغيرات الرئيسية أذ يظهر النتائج التي تتصف بقبولها إحصائياً وذو دلالة معنوية ، لاسيما أنها مثلت درجة أنسجام البيانات المتعلقة بمتغيرات البحث ووقع ضمن الحدود الدنيا والعليا للمستوى الإحصائي المقبول وفق المؤشرات لمطابقة النموذج (SEM). حيث تؤكد النتائج المتعلقة بقبول او رفض الفرضية وفقاً للمعيار الإحصائي (1.96) ، ويتضح من الجدول (13) ان

(١٥٨) .... الالتزام التنظيمي وتأثيره في تحقيق الأداء المتميز من خلال الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية

العلاقة بين الاستقامة التنظيمية (OV) و الالتزام التنظيمي (OC) بلغت نسبتها (2.588) والعلاقة بين الأداء المتميز والالتزام التنظيمي بلغت نسبتها (2.600) وهذه النسب اعلى من (1.96)، والعلاقة بين الالتزام التنظيمي والاستقامة التنظيمية والأداء المتميز والاستقامة التنظيمية بلغت نسبة (0.7954) وهي أعلى من (0.24). مما يعني هناك دور وسيط للاستقامة التنظيمية بين الالتزام التنظيمي والأداء المتميز وهذا يعني قبول الفرضيات.

الجدول (13) تقديرات أنموذج متغيرات البحث

### Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P
OV <--- OC11	2.455	.949	2.588	000
EP <--- OC11	1.108	.954	2.610	000
EP <--- OV	1.179	.860	2.600	000

## الأستنتاجات والتوصيات

### الأستنتاجات

(1) أظهرت النتائج التزام الأطباء نحو المستشفى بنسبة عالية سواء كان التزاماً استمراريّاً أو عاطفياً أو معيارياً حيث سيطرت نسبة التوافق العليا بدرجة جيدة جداً على أجابات الأطباء المبحوثين بتوافر الالتزام ويعزى ذلك الى المردود المالي التي توفره المستشفى للأطباء في القطاع الخاص أو ما تقدمه المستشفى في توفر حياة وظيفية جيدة لأطباء المستشفى.

(2) أستطاعت مدينة المرجان الطبية أستثمار الاستقامة التنظيمية كوسيلة فاعلة للتقدم والتطور والنجاح.

(3) أسفرت نتائج البحث عن أستفادة مدينة مرجان الطبية (مستشفى مرجان الطبية) في تعزيز الألتزام لديها عن طريق تسخير العلاقة التي تربط بين الألتزام التنظيمي والأداء المتميز ، إذ بينت نتائج تحليل الاستبيان الى وجود علاقة ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد الأداء المتميز وأبعاد الألتزام التنظيمي.

الالتزام التنظيمي وتأثيره في تحقيق الأداء المتميز من خلال الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية .... (١٥٩)

4) وجد من خلال نتائج البحث ومن خلال معاملات الارتباط تبين للباحث صحة الفرضية المطروحة للبحث من حيث معنوية وقوة علاقة الارتباط بين الالتزام التنظيمي والاستقامة التنظيمية وهذا ما ينسجم مع توجهات البحث.

5) أسفرت نتائج البحث بأن الاستقامة التنظيمية لها دور تفاعلي للعلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء المتميز ، أي ان الأداء المتميز سيتحقق ويزداد في حالة وجود التزام تنظيمي لدى العاملين في المستشفى وهذا ما يزيد في دعم العنوان الرئيسي للبحث وفرضيته التفاعلية.

6) أظهرت مستشفى مرجان الطبية المبحوثة استناداً الى النتائج التي تم التوصل اليها توفر المستوى العالي لأبعاد الالتزام التنظيمي حيث تبين أن هناك توافق بنسبة عالية وكبيرة بين الأفراد المبحوثين على وجود التفاؤل والرحمة والنزاهة والمغفرة والثقة فيما بينهم ويرجع ذلك الى تفهم الأطباء بالضرورة من أيجاد مثل هذه القيم الأخلاقية كفريق لتحقيق الأداء المتميز.

### التوصيات:-

1) ضرورة الحفاظ على المستوى العالي من الالتزام التنظيمي لدى الأطباء من خلال خلق جو يسوده التفاؤل والرحمة والنزاهة والمغفرة والثقة فيما بينهم.

2) تشجيع الأطباء في مستشفى مدينة مرجان الطبية على الاستمرار والبقاء في العمل وذلك بربط برامج التطوير وسياسات المكافآت مع المؤهلات والمهارات المتوفرة لديهم بما يحقق أداء متميز.

3) يتوجب على قادة المستشفى المبحوثة تبني السلوك الإيجابي من أجل توجيه القوى العاملة بشكل إيجابي والسعي للتقدم والنجاح لتحسين بيئة العمل.

4) يجب على الإدارة العليا لمدينة مرجان الطبية ان تمتلك واجب أخلاقي يشجع على خلق ثقافة تنظيمية تسودها الرحمة والنزاهة والمغفرة على الاخطاء والثقة بين الأفراد العاملين والتي تكون متسقة مع رسالة المستشفى وأهدافه.



### قائمة المصادر

- ١- التميمي ، آمال كاظم مهدي (2015) " تأثير القيادة الروحية في الإستقامة التنظيمية لبناء قيمة عليا للعاملين "دراسة حالة في العتبة العباسية المقدسة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الكوفة كلية الإدارة والاقتصاد ، العراق.
- ٢- الجادر و صيهود ، سهير عادل حامد ، احمد قاسم (2017) " إستراتيجية توظيف الموارد البشرية وتأثيرها في الأداء العالي " مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، العدد(98) المجلد (23)
- ٣- الجياشي ، رحاب داخل هيل (دور الحوكمة الالكترونية في تحقيق الاداء العالي) " بحث دبلوم عالي غير منشور كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الكوفة.
- ٤- الملاً ، عبد الرحمن مصطفى ، فتحي ، أسراء محمد (2014) " الدور الوسيط للعقد النفسي في ضوء الربط بين الاحتياجات التدريبية والالتزام التنظيمي " العدد (٧٧) المجلد (20).
- ٥- حسن ،علاء باقر (2012) " العدالة التنظيمية ودورها في تحقيقه الأداء العالي " بحث دبلوم عالي غير منشور جامعة الكوفة.
- ٦- عبد الله ، مازن نعمان (2017) " تحقيق الأداء المتميز من خلال ادوات تقانة المعلومات والاتصالات " مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية ، المجلد (2) ، العدد (38).
- ٧- عبدالكريم، إيمان صادق، الدوري، ربا(2010)"التفاؤل وعلاقته نحو الحياة لدى طالبات كلية التربية للبنات" مجلة البحوث التربوية والنفسية ، العدد(26).
- ٨- عبيد، علياء حسين(2015) "الألتزام التنظيمي وعلاقته بمستوى تقييم الأداء ووسائل التدريس للرضا الوظيفي لدى تدريسي التربية الرياضية جامعة الكوفة، مجلة مركز دراسات الكوفة ، العدد(37).
- ٩- فارس ، (2014) " العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي " مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، المجلد الثاني والعشرون ، العدد الثاني.
- ١٠- صالح ، رشا مهدي (2016) " تأثير رأس المال النفسي في تحقيق الألتزام التنظيمي " العدد(41) المجلد (11).

11- Abedi, S, H., Eslami, H., & Amrolahi, N. (2014). The role of Organizational Virtuousness on the Organizational Commitment of Employees (Case study: Islamic Azad University). Journal of Contemporary Research in Business, VOL.5, NO 10.

12- Asrar-ul-Haq, M., Kuchinke, K. P., & Iqbal, A. (2017). The relationship between corporate social responsibility, job satisfaction, and organizational commitment:



الالتزام التنظيمي وتأثيره في تحقيق الأداء المتميز من خلال الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية .... (١٦١)

- Case of Pakistani higher education. *Journal of Cleaner Production*, 142, 2352-2363.
- 13- Bright, D. S., Cameron, K. S., & Caza, A. (2006). The amplifying and buffering effects of virtuousness in downsized organizations. *Journal of Business Ethics*, 64(3), 249-269.
- 14- Bufquin, D., DiPietro, R., Park, J. Y., & Partlow, C. (2017). Effects of Social Perceptions and Organizational Commitment on Restaurant Performance. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 26(7), 752-769
- 15- Cameron, K. S., Bright, D., & Caza, A. (2004). Exploring the relationships between organizational virtuousness and performance. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 766-790
- 16- Cicekli, E., & Kabasakal, H. (2017). The opportunity model of organizational commitment: Evidence from white-collar employees in Turkey. *International Journal of Manpower*, 38(2), 259-273
- 17- Druker, P., F. (1998) Barclary, S"Entry strategy and Long-Term Performance: Conceptualization and Empirical Examination" *Journal of Marketing*, Vol5, 30
- 18- Guchait, P., Lanza-Abbott, J. A., Madera, J. M., & Dawson, M. (2016). Should Organizations Be Forgiving or Unforgiving? A Two-Study Replication of How Forgiveness Climate in Hospitality Organizations Drives Employee Attitudes and Behaviors. *Cornell Hospitality Quarterly*, 57(4), 379-395.
- 19- Hosgorur, T., Altinkurt, Y., & Kan, D. (2017). The Mediator Role of Organizational Justice in the Relationship between Teachers' Prejudices in their School Relations and Organizational Commitment: A Structural Equation Model. *Educational Process: International Journal*, 6(1), 37-52.
- 20- Iltis, A. S. (2005). Values based decision making: organizational mission and integrity. *HEC forum*, 17(1), 6-17.
- 21- Jiang, Z., Gollan, P. J., & Brooks, G. (2017). Relationships between organizational justice, organizational trust and organizational commitment: a cross-cultural study of China, South Korea and Australia. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(7), 973-1004.
- 22- Kanov, J. M., Maitlis, S., Worline, M. C., Dutton, J. E., Frost, P. J., & Lilius, J. M. (2004). Compassion in organizational life. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 808-827.
- 23- Karanja, G. W. (2017). Effect Of Organizational Justice On Organizational Commitment In Public Secondary Schools And Commercial Banks In Kenya (Doctoral dissertation, COHRED, JKUAT).- Brown, M. G. (2013). Baldrige Award Winning Quality--: How to Interpret the Baldrige Criteria for Performance Excellence. CRC Press.

(١٦٢) .... الالتزام التنظيمي وتأثيره في تحقيق الأداء المتميز من خلال الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية

- 24- Luo, Z., Luo, Z., Marnburg, E., Marnburg, E., Law, R., & Law, R. (2017). Linking leadership and justice to organizational commitment: The mediating role of collective identity in the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(4), 1167-1184.
- 25- Mannan, F., & Sharma, S. (2017). Organizational Commitment of Secondary Schools Teachers in the Federal Territory of Kuala Lumpur. *Pemimpin (The Leader)*, 12(12).
- 26- Moullin, M. (2007). Performance measurement definitions: Linking performance measurement and organisational excellence. *International journal of health care quality assurance*, 20(3), 181-183.
- 27- Nikandrou, I., & Tsachouridi, I. (2015). Towards a better understanding of the —buffering effects‡ of organizational virtuousness‡ perceptions on employee outcomes. *Management Decision*, 53(8), 1823-1842.
- 28- Qawasmeh, F. M., & Al-Bourini, F. A. (2016). Assessing University Excellence Management Practices by using the European Excellence Model according to Students' and Employees' Perspectives in Jadara University. *Arab Economic and Business Journal*, 11(2), 93-104.
- 29- Ting S-C. (2014) Organizational Justice Influences Foci Commitment of Teachers via Trust. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research* Vol. 7, No. 1: pp. 87-69- Cameron, K., (2003). Organizational Virtuousness and Performance. Chapter 4 in Cameron, K.S., Dutton, J.E., and Quinn, R.E. (2003) *Positive Organizational Scholarship*.
- 30- Tsachouridi, I., Tsachouridi, I., Nikandrou, I., & Nikandrou, I. (2016). Organizational virtuousness and spontaneity: a social identity view. *Personnel Review*, 45(6), 1302-1322.
- 31- Ugwu, F. O. (2012). Are good morals often reciprocated? Perceptions of organizational virtuousness and optimism as predictors of work engagement. *work*, 13).
- 32- Walla, (2004), Stimulating Performance driven behavior to obtain better results, *international Journal of Productivity and Performance management* ,vol:53:No4