

## تأثير التشارك المعرفي ودوره في تعزيز الالتزام الوظيفي - دراسة تطبيقية في المديرية العامة لتربية الرصافة الثالثة

حسين علي حافظ\*\*

أ.د سماح مؤيد المولى\*

المستخلص

تشكل الاطار الفكري للدراسة الحالية من خلال تفاعل مجالات معرفية, تمثلت بـ(التشارك المعرفي, الالتزام الوظيفي) وامكانية تطبيقها في البيئة العراقية, الا وهي المديرية العامة لتربية بغداد الرصافة الثالثة, اذ تمثلت اهمية الدراسة في تقليص الفجوة المعرفية بين الطروحات الفكرية القائمة وإمكانية التطبيق, هادفة الى التعرف على مستوى التشارك المعرفي في الدائرة المبحوثة واثره في تعزيز الالتزام الوظيفي, اما مشكلة الدراسة والتي توصل اليها الباحث من خلال الدراسة الاستطلاعية الاولى التي اجراها لمجتمع الدراسة, والمتمثل بضعف التزام الموظف من حيث الاداء او الالتزام بأوقات العمل الرسمية او الالتزام بالقوانين والتعليمات, في ضوء ذلك كان لا بد من دراسة الاسباب او العوامل التي اذا ما توافرت ممكن ان تقلل لنا هذا المرض الاداري وهو ضعف الالتزام الوظيفي, وتمثل مجتمع الدراسة بالأقسام الخمسة عشر العاملة في المديرية, وقد حددت العينة بطبقتين الاولى تمثلت بالمدراء وبلغ عددهم (60) مديراً. والثانية تمثلت بعينة الافراد العاملين تحت اشراف المدراء بلغ عددهم (70) فرداً, ولتحقيق ذلك صيغت ستة فرضيات رئيسة تفرعت عنها (12) فرضية فرعية, واختبرت بمجموعة من الأدوات الإحصائية المناسبة للدراسة, وفي ضوء النتائج التي توصل اليها الباحثان حددت مجموعة من الاستنتاجات الفكرية والنظرية واخرى تطبيقية شحصت الواقع كان أبرزها أن التزام الموظف بوقت الدوام واللوائح المعمول هي حالة نابعة من ذات الفرد اي ان التزامه يعكس اخلاقه وثقافته وعاداته وقيمه ومعتقداته السامية, اضافة الى ذلك ان العوامل التي تتعلق بالفرد مثل ثقة الافراد بالمنظمة والتي تمثل توقعاتهم الايجابية عن سياسات وتطبيقات المنظمة, فعندما تكون هذه التوقعات غير جيدة بمعنى ان المنظمة لا تحقق اهدافهم ولا تنسجم مع مصالحهم بالتالي هذا ما يولد حالة من عدم الرضا لدى الموظفين وسيكون هناك ضعف في التزامهم.

الكلمات المفتاحية: التشارك المعرفي, الالتزام الوظيفي.

Knowledge sharing and its role in promoting career commitment:  
Field study in the Directorate General of Education Rusafa third

### Abstract

The intellectual framework of the current study formed through the interaction of knowledge areas, represented by (knowledge sharing, career commitment) and the possibility of application in the Iraqi environment, namely, the Directorate General of Education Baghdad Rusafa third, where the importance of the study was to reduce the knowledge gap between the existing intellectual propositions and the possibility of application, Aiming to identify the level of knowledge sharing in the researched department and its effect in promoting career commitment, either the problem of the study and reached by the researcher through the preliminary exploratory study conducted by the study community, represented by the weakness of the employee's commitment in terms of performance or To adhere to the official working hours or to abide by the laws and instructions, in light of this it was necessary to study the reasons or factors that, if available, could reduce this administrative disease, which is weak job commitment, and the study population is represented by the fifteen departments working in the directorate. There were 60 managers. The second was a sample of individuals working under the supervision of managers numbered (70), and to achieve this formulated six main

hypotheses subdivided (12) hypothesis, and tested with a set of statistical tools appropriate for the study, and in the light of the findings of the researchers identified a set of intellectual and theoretical conclusions Another applied persona fact was that the employee's commitment to working time and regulations is a situation stemming from the same individual that his commitment reflects his morality, culture, customs, values and beliefs, in addition to the factors that relate to the individual such as the confidence of individuals in the organization, which represents their expectations only Policies and collector applications organization, when these expectations are not good in the sense that the organization does not achieve their goals are not in line with their interests so this generates a state of dissatisfaction among staff and there will be weakness in their commitment.

Keywords: cognitive sharing, career commitment.

المقدمة

يعود الاهتمام المتنامي بإدارة الموارد البشرية منذ منتصف القرن العشرين في جزء كبير منه الى ادراك القيادات الادارية بأهمية هذا المورد وتأثيره المباشر والجوهري في نجاح المنظمة, وبفعل التقدم السريع الذي حصل في تقانة المعلومات, والاتصالات, والذي من شأنه التأثير في مختلف انواع ومجالات الحياة ومن ضمنها المنظمات وتحول اهتمامها من الموارد الطبيعية إلى الموارد الفكرية, لذا اصبح من الضروري على المنظمات ان تعمل على تبني فلسفات وممارسات تؤدي الى رفع كفاءة اداء افرادها ومزيد من الابداع والابتكار, ولعل اهم هذه الفلسفات والتي اثبتت جدواها في حال تبنيها من قبل المنظمات هي تلك المستندة الى نظم المعرفة والتشارك بها, ويعتقد الباحثان بأن المنظمات التي تشجع موظفيها على مشاركة اقرانهم بالمعلومات والمعارف التي يمتلكونها سوف تخلق موارد بشرية كفؤة وملتزمة, فالالتزام هو شعور الفرد بمسؤوليته داخل المنظمة اذ يؤنبه ضميره اذا ما تخلى عن اية قيمة من قيمها او اخل بأي نظام من انظمتها, فهو يدرك ان اخلاجه يؤثر لامحالة سلبا في عمل المنظمة وتحقيق اهدافها, فمن المؤسف ان تجد الموظف يهمل العمل باتقان ويستهين بمعني الالتزام بالعمل او الوظيفة متناسيا بذلك اثره في رقي المنظمة او المجتمع. وجائت هيكلية البحث متمثلاً أولاً بمدخل البحث المنهجي والمتمثل بالبحث الاول لتحقيق اهداف البحث, ووضع الاسس الفلسفية لمؤهلات التشارك المعرفي والالتزام الوظيفي بالمبحث الثاني والثالث, وايجاد العلاقة والتأثير بينهم والمتمثلة في المبحث الرابع, وعرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات وصولاً الى الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات في المبحث الخامس.

### المبحث الاول (منهجية البحث)

اولاً: مشكلة الدراسة

تعاني معظم دوائر الدولة اليوم من مرض اداري مستشري الا وهو التسرب من الوظيفة وعدم الالتزام بما هو مطلوب منه من حيث الاداء او الالتزام بأوقات العمل الرسمية او الالتزام بالقوانين والتعليمات... وهذا ما تلمسه الباحثان ايضاً عند اجراءه الدراسة الاستطلاعية الاولى والمتمثلة بزيارته التقديرية للمديرية العامة لتربية بغداد الرصافة الثالثة, في ضوء ذلك كان لا بد من دراسة الاسباب او العوامل التي اذا ما توافرت ممكن ان تقلل لنا هذا المرض الاداري ولو حظ ايضاً ان تأثير المبالغ المالية اي الدوافع المادية لم تعد مجدية اليوم خاصة بعد التحسن الذي طرأ على راتب الموظف بعد عام 2003, اذ هناك عوامل اخرى او اسباب تقف وراء عدم التزام الموظف. ويرى الباحث انه من الممكن ان يقلل الآثار السلبية للتسرب الوظيفي من خلال توافر المشاركة بالمعرفة.

بناءً على ذلك يمكن اظهار مشكلة البحث بشكل اكثر وضوحاً من خلال اثاره عدد من التساؤلات وكما يأتي:-

1. هل يتوافر التشارك المعرفي في المنظمة المبحوثة؟
2. ماهي درجة الالتزام الوظيفي من قبل الموظفين في المنظمة المبحوثة؟
3. ما طبيعة العلاقة الرابطة بين ابعاد التشارك المعرفي وابعاد الالتزام الوظيفي؟
4. ما تأثير التشارك المعرفي في تحقيق الالتزام الوظيفي؟

ثانياً: أهمية الدراسة

تحدد أهمية الدراسة وفق مستويين هما:-

المستوى النظري:-

يتمثل في حداثة الدراسة والتي تناول الربط بين متغيراتها, ومن ثم فإنها تعد محاولة لإثارة الاهتمام بموضوع الالتزام الوظيفي في إطار التكامل بين التشارك المعرفي, وهو ما يدعو إلى ضرورة الخوض التجريبي في دراسة العلاقة

الارتباطية، والتأثيرية بينهم، فضلاً عن محدودية الدراسات المتعلقة بمتغير الدراسة (الالتزام الوظيفي) على حد علم الباحثان.

المستوى العملي:-

طبقت الدراسة في احدى المديریات التابعة لوزارة التربية العراقية المهمة والفاعلة في البلد، التي تعزز دور التربية والتعليم في الحياة والعمل المنتج والحفاظ على استقلاليتة واتاحته للجميع وتحسين نوعيته باتجاه استثمار افضل الموارد البشرية وتحقيق التنمية الشاملة، من خلال توافر كفاءات ادارية تتبنى ثقافة التشارك المعرفي وحث الافراد على التزامهم بوظائفهم، اذ تمثل هذه المتغيرات توليفة جديدة وجيدة من حيث دلالتها، ولا نجد في الوقت ذاته القدر الكافي من اهتمام الباحثين العراقيين في المنظمات وفي المنظمة المبحوثة بشكل خاص، واخيراً رُفد المكتبة العراقية، والعربية بإسهام معرفي متواضع واستباقي في مجال متغيرات الدراسة.

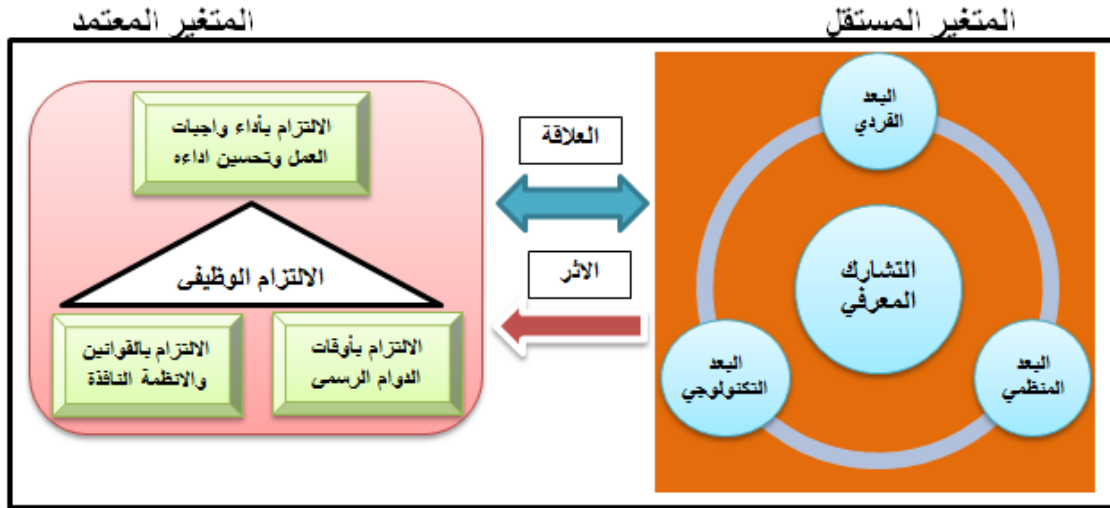
ثالثاً: اهداف الدراسة

- 1- السعي الى المساهمة في رفع مستوى قدرة المنظمة المبحوثة من خلال وضع خطوات تكاملية للتشارك المعرفي من اجل المساهمة في تعزيز الالتزام الوظيفي.
- 2- تقديم حلول للمشكلات التي تعاني منها المنظمة المبحوثة، لاسيما في كيفية تعزيز الالتزام الوظيفي، فضلاً عن تقديم المؤشرات التي تساعد في تبني نهج التشارك المعرفي من قبل المنظمة.
- 3- توضيح نوعية العلاقة بين التشارك المعرفي والالتزام الوظيفي وقياس تأثير التشارك المعرفي في تحقيق الالتزام الوظيفي.
- 4- الخروج بمجمل توصيات لعينة الدراسة في مجال متغيرات الدراسة، يمكن ان تستفيد منها المنظمات بشكل عام والمنظمة المبحوثة بشكل خاص.

رابعاً: منهج الدراسة

اعتمد الباحثان في الدراسة الحالية منهج البحث القائم، والتحليل البعدي، وهو منهج يتصف بالشمول، إذ أنه يستند في الوقت ذاته على مناهج أخرى في الوصول إلى غاياته، لذا فإن تطبيقات هذا المنهج تستلزم الاعتماد على المنهج الوصفي، كذلك كونه يحقق بيانات ومعلومات حول آراء الأشخاص وتوجهاتهم سواء أكان مسحاً مكتوباً (الاستبانة) أم شفويًا، وهو منهج ملائم للدراسات التي تتوخى الوصول إلى العلاقة بين المتغيرات وتأثيرات تلك العلاقة، كما يستلزم تطبيق منهج البحث القائم والتحليل البعدي اعتماد المنهج التجريبي كونه يزود بأدلة تراعي السبب والتأثير، ولاسيما وجود فرضيات سيتم التحقق من صحتها ميدانياً.

خامساً: انموذج الدراسة الافتراضي وفرضياته



شكل (1) انموذج البحث

- (فرضيات الارتباط)
- ❖ الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التشارك المعرفي والالتزام الوظيفي وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:-
- (1-1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد الفردي والالتزام الوظيفي (الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداؤه، الالتزام بأوقات الدوام الرسمي، الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة)

- (2-1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد المنظمي والالتزام الوظيفي (الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه, الالتزام بأوقات الدوام الرسمي, الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة)
- (3-1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد التكنولوجي والالتزام الوظيفي (الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه, الالتزام بأوقات الدوام الرسمي, الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة)
- (فرضيات التأثير)

❖ الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية للتشارك المعرفي في الالتزام الوظيفي وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:-

- (1-2) توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية للبعد الفردي في تعزيز الالتزام الوظيفي (الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه, الالتزام بأوقات الدوام الرسمي, الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة)
- (2-2) توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية للبعد المنظمي في تعزيز الالتزام الوظيفي (الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه, الالتزام بأوقات الدوام الرسمي, الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة)
- (2-3) توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية للبعد التكنولوجي في تعزيز الالتزام الوظيفي (الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه, الالتزام بأوقات الدوام الرسمي, الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة)
- سادساً: مجتمع الدراسة

اختيرت المديرية العامة لتربية بغداد الرصافة الثالثة لتطبيق الجانب العملي من الدراسة، وفي تعريف مبسط عن المديرية، إذ تأسست سنة (2005)، وتضم المديرية خمسة عشر قسمًا، تهدف الى النهوض بالواقع التعليمي وتوجيه الطالب الى التمسك بالعلم والمعرفة واساليب التفكير المعاصرة، فضلا عن تنمية قدرات الطالب الابداعية بما يضمن تكامل شخصيته جسمياً و عقلياً واجتماعياً وروحياً. ومن اسباب اختيار مديرية تربية الرصافة الثالثة مجتمعاً للدراسة (اولاً) من خلال زيارة الباحث الميدانية المستمرة للمديرية ومعايشته للأفراد العاملين فيها (مدراء وموظفين) تبلورت لديه مشكلة الدراسة القائمة والمتمثلة بعدم الالتزام من قبل موظفيها.

(ثانياً) تم اختيارها كونها ترتبط بالتعليم وهو ما يصنع الاجيال الصاعدة التي تبني المجتمعات والاطان، فالمجتمعات التي تملك المعرفة هي من اقوى المجتمعات واكثرها هيمنة في هذا العالم، والتعليم يعتبر المنارة التي يهتدي بها الناس الى الطريق القويم الذي يسلكونه في هذه الحياة بالإضافة الى ان التعليم هو سبب الظهور والرفعة، وهذا ليس على المستوى الفردي فحسب بل هو على مستوى الدول ايضا، فالدولة التي تحافظ على نظامها التعليمي هي الدولة التي تتفوق في كافة المجالات وعلى كافة الاصعدة سواء الاجتماعية ام الثقافية ام الاقتصادية ام العسكرية وفي كافة المجالات الاخرى.

سابعاً: حجم العينة

تمثل حجم العينة في محورين اثنين:-

المحور الاول: لقد تم اختيار كل من هو بمستوى مدير وصاحب قرار من (مدير عام، ومعاونيه، ومديري الأقسام، ورؤساء الشعب)، للمديرية وبلغت عينة الدراسة (60) مديراي بنسبة (66%) من اجمالي المدراء الموجودين في المديرية، اكتفى الباحثان بمستوى الإدارات العليا والوسطى، كون متغيرات الدراسة في جزء منها ذات طابع إدراكي ولها علاقة مباشرة بمتخذي القرار النهائي حصراً. وفيما يخص الأسئلة الخاصة بالمدراء حيث يتم الإجابة عليها بعلامة (✓) في الحقل الذي ينسجم به وصفات موظفيهم، واستعملت في الاجابة المقياس السباعي اتفق بشدة (7) اتفق نوعاً ما (6) اتفق (5) غير متأكد (4) لا اتفق (3) لا اتفق نوعاً ما (2) لا اتفق بشدة (1) لتوخي الدقة اكثر في اجابات المدراء.

ثامناً: ادوات الدراسة

استخدم الباحث في تغطية الجانب النظري والتطبيقي عدداً من الوسائل لجمع البيانات والمعلومات، يمكن أن نوضحها وفقاً لما يأتي:-

1- الجانب النظري:

تم الاستناد في تغطية الجانب النظري الى كل من المصادر العربية، والأجنبية من حيث الكتب، والتقارير، والدوريات، والرسائل والأطاريح، وتمت الاستفادة ايضا بشكل مكثف من الشبكة الدولية للإنترنت، التي وفرت جانباً كبيراً من أحدث المقالات وأوراق المؤتمرات العلمية.

2- الجانب التطبيقي: تم الاستناد في هذا الجانب الى كلام:-

❖ المقابلات الشخصية:

تم اعتماد المقابلات الشخصية لبيان التشخيص الحقيقي للمشكلة، والبيئة المتوافقة، واحتياجات الدراسة، وأثرى السادة المسؤولين في المديرية بآراء وملاحظات أغنت الدراسة بشكل موسع، وفتحت آفاقاً لبيان مدى الاستفادة منها.

❖ الوثائق والسجلات الرسمية:

تم الحصول على بعض الوثائق الخاصة بالمديرية، والاقسام المرتبطة بها التي أفادت في وصفها وتأثير بعض المعلومات الخاصة بها ومنها الدوريات والنشرات التي تصدرها هذه المديرية، فضلاً عن كراس حول انجازها السنوي.

#### ❖ الاستبانة:

تعد الاستبانة أداة ملائمة للحصول على بيانات، وحقائق مرتبطة بواقع معين، إذ تضمنت الاستبانة جزئين، غطى الجزء الأول الفقرات المتعلقة بمتغير (التشارك المعرفي)، في حين غطى الجزء الثاني الفقرات المتعلقة بمتغير (الالتزام الوظيفي). تم صياغتها وفق مقياس (ليكرت السباعي). أما المقاييس المعتمدة لمؤهلات التشارك المعرفي كانت وفق تصنيف دراسة (Lin, 2007)، إذ أشار إلى وجود عدد من الأبعاد التي من الممكن ان تسهم في تعزيز التزام الموظفين متمثلة ب البعد الشخصي، البعد المنظمي، البعد التكنولوجي. وفيما يتعلق بالالتزام الوظيفي، فقد تم الاعتماد على تصنيف (Fabienne&Kachchhap,2016) (نبيلة، 2014) في تحديد ابعاده المتمثلة ب الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين ادائه، الالتزام بأوقات الدوام الرسمي، الالتزام بالقوانين والأنظمة النافذة. تأسعاً: اساليب تحليل البيانات:

- 1- الاهمية النسبية (Percentage):
- 2- الوسط الحسابي الموزون (Weighted Arithmetic Mean):
- 3- الانحراف المعياري (Standard Deviation):
- 4- معامل الاختلاف (Coefficient of Variation):
- 5- الأنموذج الخطي اللوغاريتمي الرتبي (The Log-Liner Model):
- 6- معامل ارتباط الرتب (Spearman):
- 7- معامل التحديد (The Coefficient of Determination):
- 8- اختبار (F):

#### المبحث الثاني (الجانب النظري)

#### أولاً: ((التشارك المعرفي Knowledge sharing))

ان المعرفة هي اساس القدرة في اي عملية تحسين وتطوير، وهي الطريق للوصول الى مستوى عالي من النوعية والابداع التقني، ويشكل موضوع التشارك المعرفي أهمية كبيرة في وقتنا الحاضر، نظراً لأهميته في مواكبة المعرفة المعلوماتية والتطبيقية والتطورات التكنولوجية والتقنية المتسارعة الحاصلة في مختلف التخصصات العلمية والعملية. اولاً: مفهومه

إن اصل كلمة تشارك وردت في معاجم كثيرة، إذ ورد في معجم لسان العرب أن كلمة تشارك تعني شارك شخص ما الآخر في إنجاز شيء ما (ابن منظور، 2005:265)، وفي مختار الصحاح فتأتي تشارك – تشارك أي جعله شريكاً له في عمله أو ملكه كما في قوله تعالى (واشركه في أمري) أي اجعله شريك في. (الرازي، 1989:296)، أما في اللغة الانكليزية، فيقال ان اصل الكلمة (sharing) فإنها تعني شخص ما يشترك مع شخص آخر لعمل أو إعطاء شيء ما، أو التقاسم أي يتقاسم شخصان نصيبهما في الأرباح (oxford,2006,422)، اما اصطلاحاً فهو احد عمليات ادارة المعرفة التي تعمل بشكل تدريجي على تطوير وتحسين العمليات الانتاجية والخدمية في المنظمات المختلفة، والعناصر التي تشكلها بالتالي فهي تربط بشكل وثيق بالأداء الاستراتيجي للكثير من المنظمات المعاصرة (Rong,2007:38) فالمشاركة بالمعرفة جزء اساسي من دورة حياة المعرفة التنظيمية، إذ لا قيمة للمعرفة التي يتم استقطابها وتكوينها مالم يتم المشاركة فيها مع العاملين في داخل المنظمة بصفة خاصة ومع المستفيدين في البيئة الخارجية، فمن دون المشاركة في المعرفة تصبح المعرفة التنظيمية وكل معرفة اخرى سجيناً صندوقها الاسود(ياسين، 2007:107). ليس من المهم امتلاك المعرفة، وانما كيفية اشراك العاملين بالمعرفة واستخدامها في أنشطة المنظمة بما يرفع اداء عمل المنظمة ويحقق لها النمو والنجاح والتواصل (حمد، وشاكر، 2011:131) وهناك بعض المفاهيم القريبة من مفهوم المشاركة بالمعرفة والتي لا بد من التمييز بينها من اجل توضيح المفهوم بشكل ادق مثل تراكم المعرفة بأنها شرط سابق لنقل المعرفة، يرفد الادارة بأحتياجاتها ويعمل على تحقيق التوازن بين الوحدات التنظيمية من خلال تقليل الفجوة المعرفية بين هذه الوحدات. (ياسين، 2007:108)، ونقل المعرفة هو نشاط يسبق المشاركة في المعرفة يهدف إلى تحريك فكرة أو معلومة أو معرفة أو شيئاً ما يملكه أحد الأفراد إلى فرد آخر أو مجموعة من الأفراد (Takuechi,2006,1-11)، ونشر المعرفة الذي يعني بتوزيع المعرفة على الأقسام والوحدات لتبادلها والإفادة منها في عمليات المنظمة. (النقار، 2008:97)، وبناءً على ذلك فإن التشارك المعرفي ثقافة ضرورية للمنظمة يتم من خلالها تبادل انواع المعرفة المختلفة بين العاملين داخل المنظمة والتشارك بها عن طريق الاتصال بكافة انواعه لغرض خلق معرفة جديدة تسهم في اغلاق الفراغ المعرفي للموظفين، للتوصل الى منظمة معرفية.

ثانياً: ابعاد التشارك المعرفي

لقياس ابعاد التشارك المعرفي طرح الباحثون ارائهم بهذا الصدد, فقد اشار (Shaqrah,et.al.,2011:2) الى خمسة ابعاد هي (الثقافة) المعرفية, القيادة, الثقة, مفهوم concept ba، ودور التركيبة الانسانية), في حين حددها (Ang&Massingham,2007:11) بـ(العوامل التقنية والاتصالات, القيادة, الثقة, الثقافة, العوامل الشخصية), واخيراً (Lin,2007:324) الذي حصرها بثلاثة ابعاد رئيسة متضمنة عدد من المتغيرات الفرعية هي (البعد الفردي, البعد المنظمي, البعد التكنولوجي), ويتفق الباحث مع ابعاد التصنيف الثالث لكونها تتناسب مع طبيعة الدراسة الحالية ومجتمع الدراسة, وسيتم تناولها بشكل مركز كما يلي:-

1- البعد الفردي: وهو اول بعد من ابعاد التشارك المعرفي ويعتمد على عدد من الخصائص الفردية التي تتعلق بالعاملين، ومنها:

أ- الوعي: اذ وصف (الكيال، 2012:8) الوعي بأنه احد المتطلبات الضرورية للذاكرة الفعالة, وهو يعبر عن نواحي القوة والضعف لدى الشخص فيما يتعلق بالذاكرة, وادراكه للاستراتيجيات المناسبة للمهام الصعبة وكذلك السهولة, مما يوفر للمتعم القدرة على انتقاء وتحديد ما يستطيع وما لا يستطيع ذكره. ويشير (Reinhardt,2010:20) الى ما يعبر عنه بوعي المعرفة, والذي يتمثل بقدرة الفرد في الحكم على معرفة فرد آخر, ويتم إنشائه من خلال التفاعلات الاجتماعية المكثفة في العمل

ب- الثقة: هي قرار الفرد الذي يعتمد على توقعاته الايجابية بتصرفات ونوايا الطرف الآخر (Dietz&Hartog,2006:559) ويرى (Yilmaz,2009:343) بأنها التوقعات الايجابية للعاملين عن سياسات وتطبيقات المنظمة بأنها تنسجم مع مصالحهم وتحقق أهدافهم. ويشير (الطائي واخرون، 2012:64) بأنها نمط من انماط التفاعلات العاطفية التي تنمو وتتزز بالاحتكاك اليومي مع الاخرين, والتي تقود الى الشعور بان شخص اخر يتصرف وفقاً للأنماط السلوكية التي تجلب للطرفين, مما يخلق شعور الثقة بالنفس وبقيمتهم الذاتية وكفاءتهم وقدرتهم على تحقيق الاهداف.

ت- الرضا الوظيفي: يشير الرضا الى القناعة الحاصلة عندما يتم إشباع الحاجة, كما يعبر عن الإتجاهات التي يمتلكها الأفراد بشأن عملهم سيما الإتجاهات الناجمة عن أدراكهم للعمل ومحتواه. (جلاّب، 2011:110) وقد وصفه (Locke) بأنها الحالة العاطفية الإنفعالية الإيجابية أو السارة التي تنشأ عن طبيعة عمل الفرد وخبراته العلمية, وعادة ما ينتج الرضا عن مدركات الفرد حول المدى الذي يوفره العمل من المتطلبات الأساسية للموظف. (Ahmed,et.al.,2012:101) ويعبر عنه (Daft&Marcic,2007:407) بأنها المواقف الإيجابية للموظفين تجاه عملهم, ويحدث عندما يتطابق العمل مع حاجاتهم ومع إهتماماتهم وعندما تكون شروط العمل والمكافآت مقنعة, وعندما يتبادلون علاقات طيبة مع زملائهم ويتلقون معاملة حسنة من مشرفيهم.

ث- الشخصية: من خلال الإطلاع على مجموعة من الكتب والدراسات الخاصة بالشخصية, اتضح انه من الصعب وجود تعريف محدد للشخصية, وذلك لتعدد هذا المفهوم ولاحتوائه على الكثير من الخصائص والسمات, وتجمع الشخصية بين مجموعة من الخصائص العقلية والجسمية التي تعكس كيف يبدو الشخص يعمل, يفكر, ويشعر. (Scermerhorn et al.,2000:65) وعليه فإن الشخصية مجموعة من خصائص الأفراد المستقرة نسبياً التي تستدل عليها من ملاحظتها, وهي تمثل الأنماط الثابتة المعقولة من سلوك الأفراد بمرور الوقت. (Martin&Fellenz,2010:78)

2- البعد المنظمي: هو البعد الثاني من ابعاد التشارك المعرفي ويشتمل على عوامل تنظيمية خاصة بالمنظمة وتشمل: أ- الهيكل التنظيمي: تعمل جميع المنظمات لتحقيق اهداف معينة, من خلال تقسيم هذه الاهداف وصولاً الى المهام كأساس للعمل, فيتم تجميعها في وظائف والوظائف في ادارات والادارات في اقسام, ومن خلال ذلك يتشكل الهيكل التنظيمي. (C.Lunenburg,2012:1) والمنظمات عموماً تتكون من ثلاثة اجزاء رئيسية: الطاقة البشرية, التكنولوجيا, والهيكل التنظيمي فمن اجل تحقيق الأهداف تحتاج الى تقسيم العمل بين العاملين وبذلك تحتاج للهيكل التنظيمية, لكونها توفر إطاراً للسيطرة والرقابة والادارة, وفي الواقع ان الهيكل التنظيمي هو الذي يعمل على تحقيق الاهداف, لذا يحتاج المديرون الى ادراك ضرورته وضرورة تصميمه. (Maleki;&Fariba,2014:586) و اشار (C.Lunenburg,2012:1) الى انه الاطار الرسمي الذي يوضح مسؤوليات ومهام وسلطات الافراد داخل المنظمة. او هو تقسيم العمل العام للمنظمة إلى وحدات فرعية والتنسيق بين مختلف هذه الوحدات لإنجاز الواجبات. (Danzfuss,2012:20)

ب- الثقافة التنظيمية: تعد الثقافة ظاهرة معقدة يمكن أن تأخذ الكثير من الجوانب, والعديد من التعاريف تعطي معنى مشترك للثقافة بأنها نظام من القيم التي تحدد المواقف (Kranenburg,2013:11), كذلك ان الثقافة هي العامل الوحيد الذي يميز أداء المنظمات وذلك حسب دراسة استطلاعية اجراها (Bain&Company) اذ اتفق 91% من 1200 من كبار المسؤولين التنفيذيين على ان تعبير الثقافة هي طريقة حاسمة لتحقيق نتائج ناجحة, واتفق 81%

منهم على ان غياب ثقافة المنظمة يعود عليها بالفشل، فالثقافة هي ما تتوفر لدى اعضاء المنظمة كأرضية مشتركة لتغيير الاحداث وفهم القضايا ومعرفة ما هو متوقع (Divan,2012:3). كما أنها البرمجة الجمالية للعقل البشري الذي يميز اعضاء جماعة بشرية معينة عن اخرى. (Senior&Swales,2010:129) وهي أنماط من المعتقدات والقيم المشتركة على مر الزمن والتي تنتج المعايير السلوكية التي يتم اعتمادها في حل المشكلات. (Ehtesham et.al.,2011:79)

ت- سير العمل: وصف (Aalst,2003:1129) سير العمل بأنه سلسلة من العمليات أو تكرار لنشاط الذي يقوم به شخص واحد أو مجموعة من الأشخاص داخل المنظمة مثل توفير الخدمات وتنظيم الموارد وغيرها، كذلك فان نظام سير العمل لديه مسؤولية وضع أفضل السبل لتنفيذ العمل في ضوء الموارد المتاحة، ويمكن تعريفه على انه النظام الذي يجمع سير الاعمال المجردة إلى خطط تنفيذ محددة، واستخدمت على نطاق واسع في التطبيقات للعلوم الإلكترونية (Lee,2008:2).

ث- المكافأة: هي توافر المنافع والحوافز الكافية لجذب الفرد، الذي يدفعه لبذل الجهد للحصول على تلك المنافع. (العكس، 2007:9) وذكر (يوسف، 2006:18) بأنها مجموعة من العوامل التي تهيئها الإدارة والتي تهدف من خلالها تحريك قدرات الفرد الانسانية واثارة قواها الكامنة مما يزيد من كفاءة ادائه لإعماله على نحو اكبر وافضل وهذا بالشكل الذي يحقق اهدافه واشباع كافة احتياجاته الانسانية وورغياته.

ويرى الباحثان ان للأجراءات المنظمة دور مهم في دفع الموظف لمشاركة معارفه مع زملاءه بالعمل فأذا ما كان هناك اهتمام من قبل المنظمة في منح المكافأة لموظفيها فان هذا يؤدي الى الاستقرار والرضا الوظيفي ويجعل إنتاجيتهم أعلى وأفضل ويقوم الموظف بإعطاء أفضل ما عنده من جهد وإخلاص لتأكيد من أنه سوف يتلقى المكافأة على ذلك المجهود والولاء في نهاية الأمر.

3- البعد التكنولوجي: وهو البعد الثالث من ابعاد التشارك المعرفي. ويتكون البعد التكنولوجي من:

أ- تكنولوجيا المعلومات: لقد تباينت آراء الكتاب بخصوص مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فمنهم من يرى بأنها فرع من التكنولوجيا يتعلق بدراسة واستعمال البيانات ومعالجتها، للحصول عليها تلقائياً وتنظيمها وتخزينها وتحريكها ورقابتها وعرضها وتحويل اشكالها وتبادلها وتسليمها. (Janisse,2002:15) ومنهم من يراها بأنها مجموعة متنوعة من الأدوات والموارد التكنولوجية المستخدمة في التواصل، وخلق وتخزين ونشر وإدارة المعلومات. (Selwyn,2003:102)

ب- البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات: تعتبر من اهم ركائز مجتمع المعلومات، اذا انها الحجر الاساس الذي سيقوم عليه البناء. (علي، 2012:487)

ويتفق الباحث مع ماجاء به (الكبيسي، 2014:96) حول اهمية البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة، سواء في توليد المعرفة ونشرها أو اكتسابها أو الاحتفاظ بها وبالتنسيق مع المصادر الأخرى للمعرفة كالموارد البشرية، ومن الجدير بالذكر أن التطبيقات التكنولوجية في مجال الحاسوب تبرز في ثلاث هي:

1- معالجة الوثائق: ففي معالجة الوثائق فإن التطبيقات التكنولوجية تساعد في انجاز الوظائف الكتابية وفي تنميط عمليات الإدخال، واعدادها، وزيادة سرعة ودقة ومعالجة هذه الوثائق وسهولة تداولها.

2- أنظمة دعم القرار: أما بالنسبة لأنظمة دعم القرار فإن تطبيقات دعم القرار: (أولاً) تدعم عمليات الإبداعات. (ثانياً) تسهم بتقليص مدة عملية الإبداع. (ثالثاً) تقديم الاختيارات السريعة والتقارير والوثائق للإبداعات الجديدة.

3- الأنظمة الخبيرة فإن التكنولوجيا هنا توفر ثلاثة عناصر مهمة وهي: (أولاً) قاعدة معرفية تحوي على معرفة حول موضوع معين. (ثانياً) توفر القدرة على اتخاذ القرار. (ثالثاً) القدرة على التمييز بين انواع المعرفة وسهولة الوصول إليها.

### ثانياً: ((الالتزام الوظيفي Job commitment))

يعد موضوع الالتزام من الموضوعات المهمة ليس فقط على مستوى الوظيفة بل حتى في حياتنا اليومية، وان التزام الفرد هو دليل على اخلاقه ووعيه وثقافته، اما بالنسبة للمنظمات فلا توجد منظمة قادرة على الاداء بأعلى المستويات اذا لم يكن كل فرد فيه يشعر بالانتماء والالتزام لأهدافها ويعمل وكأنه عضو فريق فاعل. أولاً: مفهومه

ان الالتزام لغة تعود إلى الفعل لزم ولزم الشيء أي بمعنى أثبته وداوم عليه وألزمه المال والعمل فصار واجبا عليه. (ابن منظور، 2003:641)، وفي قاموس اللغة الانكليزية تعرب القواميس كلمة (Commitment) تعهد، عهد، وعد، إبداع شخص. (البعلبكي، 2010:87)، اما اصطلاحاً فان مصطلح الالتزام قد عرف بأنه "حالة اعتناق فكري وعاطفي أو عمل ما أو نظرية سياسية أو اجتماعية أو دينية". (Webster, 1992: 197)، وفي عصرنا الحالي نشهد ترايدا



في عدد التنظيمات، كما أصبحت أكبر حجماً، وأكثر تعقيداً، فالالتزام الفرد بتقديم خدمة يسعد بها غيره من خلال وظيفته، فلو التزم الكل بواجبه في بيئة العمل لعم الخير والطمأنينة في المنظمة نفسها بل حتى في المجتمع برمته. (حسونة، 2008:209) وعليه فقد اشار (Hoek,2013:2) الى ان الالتزام بالوظيفة يعني القوة (العقلية) الملزمة لسلوك الموظف حول اظهار مدى التزامه بوظيفته وقدرته في تحسين ادائه. وقد عرفه (Shahid et.al,2013:253) بأنها الرغبة القوية الفطرية للموظف للبقاء في وظيفته واستعداده لبذل جهود كبيرة لصالح هذه الوظيفة والايان بها وتقبل قيمها واهدافها والقيام بالعمل المتميز باستمرار. ويصفه (Lrefin&Mechanic,2014:34) بالاستجابة العاطفية للوظيفة ودرجة انغماس الفرد في وظيفته ومقدار الجهد والوقت الذي يكرسه لهذه الوظيفة والى اي مدى يعد عمله جانباً مهماً في حياته ويضيف (Fabiene&Kachchhap,2016:46) بأنها العلاقة بين الموظفين ووظائفهم او هو الارتباط النفسي الذي يربط الفرد بوظيفته التي يعمل فيها مما يدفعه الى الاندماج في عملة. فهي القوة العقلية التي تربط الفرد بهدف (اجتماعي او غير اجتماعي) او مسار عمل ذي صلة بهذا الهدف. (Staniok,2016:18). في ضوء ما ذكر من مفاهيم يمكن ان يحدده الباحث بأنه اندماج الموظفين (نفسياً، عقلياً، جسدياً) في وظائفهم، وعدم الشعور بالملل والاحساس بالسعادة مع الرضا الداخلي والرغبة والاستعداد لبذل قصارى جهودهم لاتمام عملهم بنجاح.

ثانياً: ابعاد الالتزام الوظيفي

طرح الباحثون ابعاداً محددة للالتزام بالوظيفة وهو مايركز عليه الباحث في الجانب العملي وهي :

(Fabiene&Kachchhap,2016) (نبيلة، 2014)

1- الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين ادائه

ان مفهوم العمل في حد ذاته مرتبط ارتباطاً وثيقاً بثقافة المنظمة ومختلف افرازاتها على اعتبار ان هذه الاخيرة تمثل في مجملها مزيجاً من القيم والاعتقادات والافتراضات والمعاني والتوقعات التي يشترك فيها اعضاء المنظمة ويستخدمونها في توجيه سلوكياتهم وحل مشكلاتهم، فكل هذه العناصر مجتمعة تمثل الاطار القيمي والاخلاقي والسلوكي المعتمد في التعامل مع مختلف الاطراف في بيئة العمل. (المجاوي، 2012:15)، وقد وضع بعض الباحثين مجموعة من الخصائص المتعلقة بالالتزام الافراد هي:-

أ- ان الالتزام عملية مستمرة لا يمكن ان تتغير من يوم الى اخر ولكن يمكن ان تتغير مستوياته بمرور الزمن وذلك لانه يعرف بانه التطابق و الترابط العاطفي وان هذا الترابط يعتمد على العواطف بالدرجة الاولى وان العواطف والمزاج عوامل متغيرة وغير ثابتة، وهو يختلف عن الرضا والانتاجية والتفاني وتعتبر هذه نتائج للالتزام اذ ان العاملين الملتزمين سيكون لديهم رضا عالي نتيجة لالتزامهم وسيكونون اكثر ولاءً وتفاني (فيما يخص الغياب والتأخير) وبالتالي سيكونون أكثر انتاجية.

(Winstanley&Ashman,2006:142)

ب- يستغرق الالتزام بالعمل في تحقيقه وقتاً طويلاً لانه يجسد حاله قناعة تامة للفرد. كما ان التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة. بل قد يكون نتيجة لتأثيرات استراتيجية ضاغطة، ويتأثر بمجموعة من الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل، اضافة الى ذلك فانه يؤثر على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه او تركه للوظيفة، فضلاً عن وصفه العلاقة بين الفرد وعمله ويعبر التزام الفرد بعمله عن استعداد له لبذل أقصى جهد ممكن لصالح الوظيفة ورغبته الشديدة في البقاء بها. ومن ثم قبوله وايمانه بأهدافها وقيمتها، فهي حالة غير محسوسة يستدل عليها من خلال سلوك الافراد وتصرفاتهم وتجسيد مدى ولائهم لوظائفهم.

(Kiesler,1991:20)

وعليه يمكن القول بان للالتزام تأثير ايجابي على ثلاثة مستويات فعلى مستوى المنظمة يؤدي الى زيادة الانتاجية، تحقيق الاداء المتفوق، والقدرة على التكيف. اما على المستوى النفسي فإنه يؤدي الى ارتفاع الروح المعنوية للموظفين وخلق الرضا الوظيفي، اما المستوى الاجتماعي يؤدي الى تقليل المشاكل والخلافات التي تحصل بين العاملين والادارة وخلق جو من الترابط والعلاقات الاجتماعية بين العاملين داخل المنظمة.

2- الالتزام بأوقات الدوام الرسمي

أ- معنى التزام الموظف بمواعيد العمل

يجب على الموظف ان يلتحق بالعمل في الوقت المناسب فلا يتأخر عن اوقات العمل الرسمية، او يحاول التهرب من ساعات العمل بمغادرة مقر عمله كلما سنحت له الفرصة بذلك، اما بخلق المبررات او التحايل ان تطلب الامر، اذ يجب على الموظف ان يشغل وقته بأعماله الوظيفية حصراً وبالشكل المنتج والمفيد للإدارة التي يعمل فيها، كما تفرض الامانة على الموظف انجاز العمل بالوقت المحدد له فلا يستغرق فيه وقتاً طويلاً يتجاوز الحدود المعقولة او ينجزه في الوقت المحدد ولكن على غير الوجه المطلوب او ان يعتمد تأخير الابلاغ بالقرارات المتخذة، او تنفيذها مما يؤدي الى الحاق الضرر بالمصلحة العامة.

ب- معنى التزام الموظف بالوقت المخصص للعمل واهميته بالنسبة للموظف والادارة



يعد الوقت احد الموارد المتاحة للإدارة لذا تقع عليها مسؤولية تحقيق الاستثمار الافضل لوقت العمل اذا ما ارادت ان تضمن لنفسها الاستمرار والنمو والتطور، ونظراً لأهمية الوقت خاصة في عصرنا الحالي الذي سمي بعصر السرعة فإن كفاءة الإدارة تقاس وفقاً لهذا المعيار لا بل اضحى المعيار المميز بين الدول المتقدمة والنامية. (موسى، 148-1990:147) حيث نجد ان العديد من الدول تعمد الى تطبيق الانظمة الالكترونية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المجال الوظيفي بغية ضمان الكفاءة والسرعة في انجاز المهام الموكلة اليها.

ج- الفوائد التي يجنيها الموظف من استغلال اوقات العمل بالشكل الصحيح  
يترتب على استغلال الموظف لأوقات العمل بالشكل الصحيح فوائد عدة تتمثل في حصوله على الراتب المقرر له من دون استقطاع، او عقوبات نتيجة للتأخر او التغيب عن اوقات العمل، فضلاً عن رضا الرؤساء الاداريين عنه حيث يعد عنصر المواظبة والالتزام بالوقت والعمل من اهم سمات الموظف الملتزم الحريص وفقاً لما يؤكد خبراء علم النفس ومن اهم عناصر تقويم اداء الموظف. (القاسم، 2001:150).

ويرى الباحثان بأن للأخلاق والقيم والتنشئة الاجتماعية دور كبير جدا في التزام الموظف بعمله من حيث الالتزام بوقت الحضور والانصراف، والالتزام بقوانين المنظمة... الخ هذا من جانب ومن جانب اخر ان المنظمات تحتاج الى التزام العاملين لكي تتمكن من انجاز اعمالها بنجاح بالإضافة الى انه يساعدها في مواجهة ضعف ولاء الموظف الذي يؤدي الى ضعف انتاجيته لذلك تعمل على خلق الانسجام بينها وبين الافراد من خلال توفير العدالة بينهم وزرع الثقة في نفوسهم ويجاد نظام عادل للأجور والمكافآت وغيرها من الامور التي من شأنها تخلق او تعزز الالتزام لدى الفرد.

### 3- الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة

قد تختلف القواعد والإجراءات التنظيمية تبعاً من منظمة إلى أخرى، وذلك بحسب المبدئية التي تؤمن بها تلك المنظمة، وتشكل القواعد الاخلاقية المفروضة على العاملين ومطابقتهم بالالتزام بهما الاهتمام الأساسي للمنظمة، إذ ينبغي على الافراد التمسك بتطبيق إجراءات وقواعد العمل من خلال الالتزام باللوائح المكتوبة والتي على العاملين إتباعها حرفياً. حيث أشار (العلاق، 1998:188). إلى القواعد بأنها تعبير عن ملخص عن ما يجب عمله، وعن ما لا يجب عمله وغير مسموح بتطبيقه، أذن فالأساس في أي قاعدة هو إن تعكس قراراً إدارياً بالقيام بعمل معين يتمثل بعمل أخلاقي أو الامتناع عن القيام بسلوك قد يكون سلوكاً لا أخلاقياً، إذ ترتبط القواعد والإجراءات من حيث كونها مرشداً للعمل، يضاف إلى ذلك إن القاعدة قد تكون جزءاً من الأجزاء وقد لا تكون فمثلاً منع التدخين هي قاعدة غير متصلة بأي جزء من الأجزاء وعليه تكون القواعد والإجراءات التنظيمية بمثابة القانون الذي يسري على كل العاملين داخل المنظمة، وهي التي تحدد فعلاً ما يجب أن يفعله العاملين داخل منظماتهم من واجبات والابتعاد عن المحظورات. ووضح (هاشم، 1990:34) إلى التزام المنظمة الناجحة بالقوانين والمدونات المجتمعية التي تفرض عليها القيام بمعاملات عادلة مع الزبائن، وبالمقابل على الموظفين الالتزام بالقوانين التي تحدد تصرفاتهم بالمعايير المقبولة أخلاقياً، والحقيقة أن تلك المدونات والتي تحد من التصرفات اللاأخلاقية للأفراد تصدرها كثير من الدول فضلاً عن المنظمات العالمية الحكومية وغير الحكومية المهتمة بأخلاقيات الإدارة. ومن اوجه الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة الاتي:-

#### (أ) اداء الاعمال الوظيفية المناطة به بامانة وشعور بالمسؤولية

يجب على الموظف الالتزام بهذا المبدأ ومن تاريخ مباشرته بالعمل اذ يجب ان يلتزم بنفسه بأداء واجباته الوظيفية ولايحق له تحويلها لغيره الا في الحدود التي رسمها القانون وكذلك يتوجب عليه اداء واجباته وخلال الساعات المحددة للدوام الرسمي وكذلك يجوز تكليف الموظف العمل خارج اوقات الدوام الرسمي في حال الضرورة وبما ان الاعمال والواجبات الوظيفية لاتحدد دائما بنصوص صريحة لذا مسؤولية تحديد مفردات وتفصيل العمل اليومي لكل موظف يجب ان تكون مشتركة بين الموظف والادارة. (الحو، 1985:490)

#### (ب) واجب الطاعة:

ان طاعة المرؤوس لرؤسائه تعتبر من اهم الواجبات الوظيفية ومن اساسيات النجاح لأي تنظيم اداري من حيث كيفية تلقي الاوامر وتنفيذها، وان هذا الواجب مستند على النظام القانوني للوظيفة العامة والقائم على التدرج الوظيفي او ما يعرف بالسلم الاداري فلكل موظف رئيس اداري اعلى منه لذا عليه واجب طاعة اوامر رؤسائه وتنفيذها في كل ما لا يخالف القوانين والانظمة وتقسيم الاختصاصات التي يتمتع بها الرئيس على المرؤوس الى اختصاصات تتعلق بشخص المرؤوس واخرى تتعلق بأعماله، ومن ضمن الاختصاصات التي تتعلق بشخص المرؤوس على سبيل المثال حق الرئيس الاداري في التعيين والاختيار والنقل وابقاع العقوبات التأديبية عليهم، اما عن سلطة الرئيس على اعمال مرؤوسيه فتتمثل في حقه بإصدار الاوامر والتوجيهات قبل ممارسة اعمالهم ومراقبة تنفيذ تلك الاعمال وتعتبر الاوامر والتعليمات الصادرة منه ملزمة اذا كانت في حدود العمل (راضي، 2002:50).

#### (ت) عدم أفساء الأسرار الوظيفية:

اتناء ممارسة الموظف لمهامه الوظيفية يطلع على امور واسرار تقع على عاتقه مسؤولية كتمانها على اعتبار ان اسرار العمل ليست ملكاً شخصياً للموظف وكذلك ان افساءها قد يؤدي الى احداث اضرار جسيمة بالمصلحة العامة او بالأشخاص ويستمر واجب كتمانها حتى بعد انتهاء خدمته الوظيفية وكذلك الزم على الموظف بعدم الاحتفاظ بوثائق

رسمية سرية بعد ان يتم احواله على التقاعد او في حال انتهاء خدمته لأي سبب كان ويترتب على مخالفة الموظف لواجب كتمان الاسرار الوظيفية وعدم افشاءها تعرضه للمسؤولية الجنائية بالإضافة للمسؤولية التأديبية حيث جرمت المادة 437 من قانون العقوبات العراقي رقم 111 لسنة 1969 ووضعت جزاء لحالة افشاء الاسرار الوظيفية سواء كان العلم بها بحكم العمل او الصناعة او الفن ام طبيعة العمل وهذا الجزاء هو الحبس مدة لاتزيد عن سنتين وغرامة لاتزيد عن مائتي دينار او باحدى هاتين العقوبتين. (الجبوري، 1996:120)

(ث) المحافظة على أموال الدولة:

يجب على الموظف المحافظة على اموال الدولة التي في حوزته او تحت تصرفه ومنع استعمال الآلات والاجهزة والمكائن لأغراض خاصة.

(ح) حسن السلوك الوظيفي:

يجب على الموظف احترام رؤسائه والالتزام بأداب اللياقة في مخاطبتهم وكذلك يجب احترام رؤوسيه ومعاملتهم بالحسنى والابتعاد عن اي سلوك يخذل كرامتهم او يقلل من احترامهم بالإضافة الى ذلك يتوجب على الموظف احترام المواطنين وتسهيل انجاز معاملاتهم.

### المبحث الثالث (( الجانب العملي ))

أولاً: تحليل الاجابات لمتغيرات الدراسة

يتم وصف اجابات متغيرات الدراسة وتفسيرها وفقاً للبيانات والمعلومات التي تم استحصلها عن طريق الاستبانة، وذلك لمعرفة نتائج استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية (الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، معاملات الاختلاف) التي اعتمدت في وصف متغيرات الدراسة الرئيسية، وإبعادها، في ضوء اجابات أفراد عينة الدراسة في الاستبانة. ومن اجل تحديد مستوى تميز فقرات الاستبانة اذ إن التحليل الإحصائي يستلزم الكشف المبكر عن قوة وضعف الاجابات حتى يبلغ أهدافه، واستخدم مقياس (ليكرت) سباعي التدرج والاوزان كالاتي (1: لاتتفق بشدة، 2: لاتتفق نوعاً ما، 3: لاتتفق، 4: غير متأكد، 5: اتفق، 6: اتفق نوعاً ما، 7: اتفق بشدة) بذلك يكون وسطه الفرضي هو (4).

1: وصف مستوى الإجابات وتقييمها عن متغير التشارك المعرفي لاستمارة الاستبانة الرئيسية تتركز أهمية هذه الفقرة في وصف إجابات عينة الدراسة ومناقشتها باستخدام الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، والنسبة المئوية الموزونة، ومعامل الاختلاف للأسئلة المتعلقة بالمتغير المستقل (التشارك المعرفي)، وتضمن هذا المتغير ثلاثة ابعادي (البعد الفردي، البعد المنظمي، البعد التكنولوجي). وكانت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (1) مستوى اجابات عينة الدراسة عن فقرات التشارك المعرفي

ت	الأسئلة	مستوى الاجابات							المقاييس الاحصائية			
		1	2	3	4	5	6	7	N	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية الموزونة
	أولاً: البعد الفردي											
1	اشجع الموظفين بعضهم البعض للمشاركة في المعرفة.	4	3	1	4	24	9	15	60	5.1333	1.6821	73.3
2	يمتلك الموظفون الكثير من المعرفة حول العمل المطلوب اداؤه.	3	1	5	4	33	9	5	60	4.8333	1.3550	69.0
3	يلتزم الموظفون بالوفاء بالوعد التي يقطعونها فيما يخص المشاركة بالمعرفة.	3	3	2	9	28	8	7	60	4.8000	1.4590	68.6
4	اشترك الموظفون في مشاكل العمل لاني اعلم انهم يستجيبون لها بشكل جدي.	4	4	1	4	23	13	11	60	5.0167	1.6722	71.7
5	انجح على الاغلب بحل المشكلات التي تحدث في العمل.	3	1	1	5	25	14	11	60	3.9500	1.4305	56.4
6	مستعد لبذل أقصى الجهود للمساهمة في نجاح العمل.	4	1	3	1	22	5	24	60	3.7667	1.7215	53.8
	الاجمالي									5.0778	1.2827	72.5
	ثانياً: البعد المنظمي											
7	تعتمد القوانين والانظمة والتعليمات في اداء الاعمال.	5	0	4	2	21	10	18	60	5.2667	1.7258	75.2
8	تصاغ اهداف المنظمة من خلال المرور بسلسلة من الاجراءات وأهمها الرجوع الى الادارة العليا.	3	2	1	3	26	6	19	60	5.3500	1.5819	76.4
9	يتطلب النجاح في ادارة المنظمة استثمار الفرص وأن كانت تنتم بالمخاطرة في بعض الأحيان.	4	1	4	10	23	8	10	60	4.8500	1.5712	69.3
10	تعد الاتصالات الأفقية في العمل مهمة بقدر أهمية الاتصالات العمودية.	1	4	4	9	20	11	11	60	5.0000	1.4958	71.4
11	تمثل العلاقات الجيدة بين الموظفين في المنظمة عاملاً إيجابياً في العمل.	1	2	2	3	17	7	28	60	5.7667	1.4771	82.4
12	تستخدم الأرشفة الالكترونية لحفظ السجلات والملفات المتعلقة بالوحدة الإدارية التي أعمل بها.	7	17	14	6	13	2	1	60	3.1833	1.5126	45.5
13	أحاول حل المشكلات التي تواجهني في العمل بشيء من الابتكار.	5	3	2	0	22	16	12	60	5.1167	1.7378	73.1
14	يمتلك العاملين في المنظمة معرفة جيدة بنظام الحوافز والمكافآت المتبع.	8	14	9	15	13	1	0	60	3.2333	1.4186	46.2
15	تهتم ادارة المنظمة بأكساب الموارد البشرية المهارات الجيدة بشكل مستمر كجزء من ثقافتها.	4	3	4	3	26	12	8	60	4.8667	1.6100	69.5

الاجمالي	مستوى الاجابات											
	1	2	3	4	5	6	7	N	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية الموزونة	معامل الاختلاف
16	4	0	4	1	29	10	12	60	5.1500	1.5274	73.6	29.7
17	11	21	11	2	14	1	0	60	2.8333	1.4863	40.5	52.5
18	16	12	7	12	9	3	1	60	2.9833	1.6823	42.6	56.4
19	1	4	2	1	27	10	15	60	5.3167	1.4555	76.0	27.4
20	0	2	4	4	27	12	11	60	5.2667	1.2332	75.2	23.4
21	3	3	4	6	22	6	16	60	5.0500	1.6817	72.1	33.3
الاجمالي									4.4330	0.9621	63.3	21.7
اجمالي التشارك المعرفي									4.7494	1.0177	67.8	21.4

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

#### أ- البعد الفردي

تضمنت استبانة الدراسة ستة فقرات تخص هذا العنصر بحيث حققت وسطا حسابيا اجماليا مقداره (5.0778) متجاوزة بذلك الوسط الفرضي البالغ (4) وبقيمة تشتت بلغت (1.2827) وهو الاعلى من بين الابعاد الاخرى، وبأهمية نسبية مقدارها (72.5%). اما عن اعلى وسط حسابي فقد كان من نصيب الفقرة المتعلقة بـ(اشجع الموظفين بعضهم البعض للمشاركة في المعرفة) اذ بلغ (5.1333) وهو اعلى من الوسط الفرضي وانحراف معياري مقداره (1.6821) مما يدل على ان اغلبية موظفي المديرية لديهم المشاركة و الاندفاع نحو تشجيع بعضهم بعضا نحو التشارك المعرفي فيما بينهم وعدم وجود الانانية في نشر المعرفة الموجودة لديهم، وبالنسبة للتشتت الاعلى فقد كان من نصيب الفقرة (مستعد لبذل اقصى الجهود للمساهمة في نجاح العمل) اذ بلغ (1.7215)، وان ادنى وسط حسابي هو ما يخص الفقرة المتعلقة بـ(مستعد لبذل اقصى الجهود للمساهمة في نجاح العمل) اذ بلغ (3.7667) وهو اقل من الوسط الفرضي البالغ (4) وانحراف معياري مقداره (1.7215).

#### ب- البعد المنظمي

يتكون هذا العنصر من تسعة فقرات بحيث اظهرت مستوى استجابات مقبولة، اذ بلغ الوسط الحسابي الاجمالي (4.7370) وهو اعلى من الوسط الفرضي وانحراف معياري مقداره (1.0871)، وبأهمية نسبية مقدارها (67.7%). اما عن اعلى وسط حسابي فقد حصلت عليه الفقرة المتعلقة بـ (تمثل العلاقات الجيدة بين الموظفين في المنظمة عاملاً إيجابياً في العمل) اذ بلغ (5.7667) وهو مستوى جيد واعلى من الوسط الفرضي وانحراف معياري تبلغ قيمته (1.4771)، وهذا يعني تقدير عينة البحث لأهمية العلاقات الجيدة مع الآخرين وقد حققت الفقرة (أحاول حل المشكلات التي تواجهني في العمل بشيء من الابتكار) اعلى تشتتاً وبمقدار (1.7378)، في حين ان ادنى وسط حسابي قد كان من نصيب الفقرة المتعلقة بـ(تستخدم الأرشفة الالكترونية لحفظ السجلات والملفات المتعلقة بالوحدة الإدارية التي أعمل بها) اذ بلغ (3.1833) وانحراف معياري بلغ (1.5126) وهذا يشير الى ان المديرية تعاني من نقص في اجهزة الحاسوب، وهو اتجاه يؤكد ان المنظمة لاتعتمد على التقنيات المعاصرة في العمل بشكل واسع، وبالتالي فأنها تلجأ الى استخدام الاسلوب التقليدي الورقي في حفظ السجلات والملفات.

#### ج- البعد التكنولوجي

يتكون هذا العنصر من ستة فقرات وقد اظهر مستوى استجابات مقبولة اذ بلغ الوسط الحسابي الاجمالي (4.4330) وهو يتجاوز الوسط الفرضي وانحراف معياري مقداره (0.9621) وهو الاقل من بين الابعاد الاخرى، وبأهمية نسبية بلغت (63.3%). اما عن اعلى وسط حسابي متحقق فقد كان يخص الفقرة المتعلقة بـ(يسهم استخدام أجهزة الحاسوب في تسهيل اجراءات التشارك المعرفي في العمل) اذ بلغ (5.3167) وهو مستوى اعلى من الوسط الفرضي وانحراف معياري بلغت قيمته (1.4555) مما يدل على اتفاق مجتمع الدراسة على ان استخدام الحاسوب في اغلب اجراءات العمل وان لأجهزة الحاسوب الذي تعمل عليه المديرية لها دور كبير في تفعيل وتسهيل اجراءات العمل، اما عن اعلى تشتت فقد حققته الفقرة (تستخدم المنظمة برمجيات حديثة باستمرار) والبالغ (1.6823)، وان ادنى وسط حسابي تم تسجيله قد كان لحساب الفقرة المتعلقة بـ(يتناسب عدد أجهزة الحاسوب مع حجم وطبيعة عمل المنظمة) اذ بلغ (2.8333) وانحراف معياري بلغت قيمته (1.4863) وهذا يشير الى ان عدد اجهزة الحاسوب المتوفرة في المديرية غير كافي لسد حاجة المنظمة، واخيراً بلغ اجمالي التشارك المعرفي (4.7494) وانحراف معياري (1.0177)، اما الاهمية النسبية فقد بلغت (67.8%) وهي نسبة مقبولة، وبلغ معامل الاختلاف (21.4).

- 1- حصل البعد الفردي على مستوى جيد واعلى من المتوسط مقارنة بالوسط الفرضي البالغ (4)، اذ بلغ (5.0778)، وانحراف معياري مقداره (1.2827).
- 2- اما عن كل من البعد المنظمي والبعد التكنولوجي فقد حققا مستوى مقبول مقارنة بالوسط الفرضي ذاته اذ بلغ (4.7370، 4.4330) وانحراف معياري بلغ (1.0871، 0.9621) على التوالي.
- 3- تدرجت مراتب ترتيب عناصر التشارك المعرفي على النحو الآتي الظاهر في الجدول (24) ادناه.

جدول (2) ترتيب عناصر التشارك المعرفي بحسب معامل الاختلاف لكل منها

ت	الإبعاد الفرعية	معامل الاختلاف %	الترتيب
1	البعد التكنولوجي	21.7%	الأول
2	البعد المنظمي	22.9%	الثاني
3	البعد الفردي	25.3%	الثالث

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

2: وصف مستوى الإجابات وتقييمها عن متغير الالتزام الوظيفي لاستمارة الاستبانة الرئيسية تتركز أهمية هذه الفقرة في وصف إجابات عينة الدراسة ومناقشتها باستخدام الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، والنسبة المئوية الموزونة، ومعامل الاختلاف للأسئلة المتعلقة بالمتغير المستجيب (الالتزام الوظيفي)، وتضمن هذا المتغير ثلاثة أبعاد (الالتزام بآداء واجبات العمل وتحسين آدائه، الالتزام باوقات الدوام الرسمي، الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة). وكانت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (3) مستوى اجابات عينة الدراسة عن فقرات الالتزام الوظيفي

ت	الأسئلة	مستوى الاجابات										المقاييس الاحصائية					
		1	2	3	4	5	6	7	N	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية الموزونة	معامل الاختلاف				
	أولاً: الالتزام بآداء واجبات العمل وتحسين آدائه																
22	يحرص على انجاز العمل كما كان مخطط له قبل البدء بالدوام اليومي.	3	3	7	2	28	5	12	60	4.8667	1.63092	69.5	33.5				
23	يسعى الى البقاء وقت اضافي لأنجاز عمله بشكل كامل.	4	3	10	5	20	11	7	60	4.5833	1.67019	65.5	36.4				
24	يبحث عن الدورات التي من الممكن ان تحسن آدائه افضل.	3	2	1	3	26	12	13	60	5.2500	1.50282	75.0	28.6				
25	يقدم المقترحات المستمرة والتي تنصب في خدمة العمل وانجازه.	3	3	4	2	25	10	13	60	5.0833	1.61866	72.6	31.8				
26	يتكلم عن عمله بفخر واعتزاز.	5	2	3	4	25	8	13	60	4.9667	1.71698	71.0	34.6				
27	ينجز اي عمل يكلف به بنفس المهمة المعهودة.	2	3	3	1	26	10	15	60	5.2667	1.5279	75.2	29.0				
28	يبدل قصارى جهوده لتحقيق اهداف العمل.	2	2	4	0	23	8	21	60	5.4667	1.56732	78.1	28.7				
	الإجمالي									5.069	1.3113	72.4	25.9				
	ثانياً: الالتزام باوقات الدوام الرسمي																
	مستوى الاجابات																
	مستوى الاجابات																
29	يلتزم بالوقت المخصص للعمل.	8	21	9	1	17	3	1	60	3.1833	1.66206	45.5	52.2				
30	نادراً مايقدم بطلب لمنح الاجازة الزمنية.	3	10	8	7	24	6	2	60	4.0833	1.54362	58.3	37.8				
31	يتبعد عن المقابلات الشخصية خلال وقت العمل.	6	14	8	6	20	4	2	60	3.6667	1.674	52.4	45.7				
32	يلتزم بالجدولة الزمنية لأنجاز العمل.	15	6	3	3	25	5	3	60	3.7333	1.97327	53.3	52.9				
33	تأخير حضوره الصباحي هو ضمن الحدود المعقولة.	18	8	5	2	26	1	0	60	3.2167	1.80481	46.0	56.1				
	الإجمالي									3.577	0.9976	51.1	27.9				
	ثالثاً: الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة																
	مستوى الاجابات																
	مستوى الاجابات																
34	يعمل ضمن حدود الصلاحيات المتاحة بعمله.	1	3	2	2	32	3	17	60	5.3000	1.4178	75.7	26.8				
35	تحدد له المسؤوليات والواجبات مسبقاً وبذلك يمارس عمله ضمنها.	3	0	2	3	21	13	18	60	5.5000	1.4787	78.6	26.9				
36	يتم مراقبة مدى تطبيقه للقوانين والانظمة المحددة.	3	0	4	2	30	9	12	60	5.1833	1.4320	74.0	27.6				
37	يفهم طبيعة القوانين الخاصة بالعمل.	3	1	3	2	25	7	19	60	5.3667	1.5727	76.7	29.3				
38	يحرص على تنفيذ القوانين والانظمة مع الكل دون تمييز.	4	0	5	2	23	6	20	60	5.3000	1.6804	75.7	31.7				
	الإجمالي									5.330	1.3059	76.1	24.5				
	اجمالي الالتزام الوظيفي									4.659	0.9095	66.6	19.5				

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

أ- الالتزام بآداء واجبات العمل وتحسين آدائه

تم قياس هذا العنصر من خلال سبعة فقرات وقد اظهر مستوى جيد في الاستجابات، اذ بلغ الوسط الحسابي الاجمالي (5.069) وهو اعلى من الوسط الفرضي وبانحراف معياري مقداره (1.3113) وهو الاعلى من بين الابعاد الأخرى وباهمية نسبية بلغت (72.4%). اما عن اعلى وسط حسابي فقد حصلت عليه الفقرة المتعلقة ب(بيدل قصارى جهوده لتحقيق اهداف العمل) اذ بلغ (5.4667) وهو اعلى من الوسط الفرضي وبانحراف معياري بلغ (1.5673) وهذا يشير الى ان اجابات مجتمع الدراسة متفقة على ان الافراد مستعدين لتسخير كافة امكاناتهم وقدراتهم لغرض انجاز اعمالهم التي تصب في النهاية في خدمة وصالح المنظمة وتحقيق اهدافها، في حين حققت الفقرة (يتكلم عن عمله بفخر واعتزاز) اعلى تشتت وبمقدار (1.7169)، اما عن اقل وسط حسابي فقد كان من نصيب الفقرة المتعلقة ب(يسعى الى البقاء وقت اضافي لأنجاز عمله بشكل كامل) اذ بلغ (4.5833) وبانحراف معياري بلغ (1.6701)

ب- الالتزام باوقات الدوام الرسمي:

يتكون هذا العنصر من خمسة فقرات وقد اظهر مستوى استجابات ضعيف، اذ بلغ الوسط الحسابي الاجمالي (3.5770) وهو ادنى من الوسط الفرضي البالغ (4) وبانحراف معياري بلغ (0.9976) وهو الأقل من بين الابعاد الأخرى، وبأهمية نسبية مقدارها (51.1%). اما اعلى وسط حسابي من بين فقرات العنصر فقد حصلت عليه الفقرة المتعلقة ب(نادراً مايقدم بطلب لمنح الاجازة الزمنية) اذ بلغ (4.0833) وهو اعلى من الوسط الفرضي وبانحراف معياري

بلغ (1.54362) وهذا يشير الى ان موظفي المديرية يتقدمون بطلب لمنح الاجازة في الحالات الاستثنائية والحرجة فقط، اما بالنسبة لاعلى تشتت فقد كان من نصيب الفقرة (يلتزم بالجدولة الزمنية لأنجاز العمل) وبمقدار (1.9732)، وان ادنى وسط حسابي قد كان من نصيب الفقرة المتعلقة بـ (يلتزم بالوقت المخصص للعمل) اذ بلغ (3.1833) وبانحراف معياري بلغ (1.6620) وهذا يشير الى ان اجابات مجتمع الدراسة متشعبة وهذا يعني ان هناك ضعف او عدم التزام بالوقت المخصص للعمل وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري العال.

ج- الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة

يتكون هذا العنصر من خمسة فقرات وقد اظهر مستوى جيد في الاستجابات، اذ بلغ الوسط الحسابي الاجمالي (5.3300) وهو اعلى من الوسط الفرضي وبانحراف معياري بلغ (1.3059)، وبأهمية نسبية بلغت (76.1%). اما عن اعلى وسط حسابي فقد كان من نصيب الفقرة المتعلقة بـ (تحدد له المسؤوليات والواجبات مسبقاً وبذلك يمارس عمله ضمنها) اذ بلغ (5.5000) وهو اعلى من الوسط الفرضي وبانحراف معياري بلغ (1.4787) وهذا يشير الى ان هنالك قواعد وقوانين ولوائح يلتزم بها الموظف في اداء عمله، في حين حققت الفقرة (يحرص على تنفيذ القوانين والانظمة مع الكل دون تمييز) اعلى تشتت وبمقدار (1.6804)، وقد كان ادنى وسط حسابي فقد كان من نصيب الفقرة المتعلقة بـ (يتم مراقبة مدى تطبيقه للقوانين والانظمة المحددة) (5.1833) وبانحراف معياري بلغ (1.4320)، واخيراً بلغ اجمالي الالتزام الوظيفي (4.6590) وبانحراف معياري (0.9095)، اما الاهمية النسبية للبعد فقد بلغت (66.6%)، وبلغ معامل الاختلاف (19.5).

1- حصل كل من بعدي (الالتزام باداء واجبات العمل وتحسين اداءه، الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة) على مستوى جيد واعلى من المتوسط مقارنة بالوسط الفرضي البالغ (4)، اذ بلغ (5.069, 5.3300)، وبانحراف معياري عال مقداره (1.3113, 1.3059).

2- بلغ اجمالي الالتزام باوقات الدوام الرسمي ووسط حسابيا (3.5770) وبانحراف معياري بلغ (0.9976) مما يعكس لنا مستوى ادنى من المتوسط مقارنة بالوسط الفرضي ذاته.

3- تدرجت مراتب ترتيب ابعاد الالتزام الوظيفي على النحو الآتي والمثبت في الجدول (4).

جدول (4) ترتيب ابعاد الالتزام الوظيفي بحسب معامل الاختلاف لكل منها

ت	الابعاد الفرعية	معامل الاختلاف %	الترتيب
1	الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة	24.5%	الاول
2	الالتزام باداء واجبات العمل وتحسين اداءه	25.9%	الثاني
3	الالتزام باوقات الدوام الرسمي	27.9%	الثالث

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

ثانياً: العلاقة بين التشارك المعرفي والالتزام الوظيفي

تتضمن هذه الفقرة اختبار فرضية الدراسة الاولى التي مفادها "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التشارك المعرفي والالتزام الوظيفي"، وللتأكد من صحة قبول الفرضية الرئيسية، لا بد من اختبار الفرضيات الفرعية اولاً.

لأختبار الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الاولى التي مفادها

(1-1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد الفردي والالتزام الوظيفي (الالتزام باداء واجبات العمل وتحسين اداءه، الالتزام باوقات الدوام الرسمي، الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة).

1- تدل النتائج كما مبين في الجدول ادناه على وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية بين كل من البعد الفردي مع الالتزام الوظيفي و(الالتزام باداء واجبات العمل، الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة) اذ بلغ معامل الارتباط ما مقداره (0.624, 0.694, 0.542) وعند مستوى دلالة (0.01) اذ بلغ مستوى المعنوية (0.000) وهي اقل من مستوى الدلالة بالتالي توجد علاقة ارتباط معنوية متوسطة.

2- وقد بينت النتائج ايضا عدم وجود علاقة ارتباط بين البعد الفردي و(الالتزام باوقات الدوام الرسمي) اذ بلغ معامل الارتباط ما مقداره (0.082) وعند مستوى دلالة (0.01) اذ بلغ مستوى المعنوية (0.533) وهي اكبر من مستوى الدلالة بالتالي لا توجد علاقة ارتباط معنوية.

في ضوء التحليل السابق للمعطيات الاحصائية يمكن قبول الفرضية الفرعية الاولى بشكل جزئي وعليه تصاغ الفرضية الجديدة على النحو الآتي "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد الفردي والالتزام الوظيفي (الالتزام باداء واجبات العمل وتحسين اداءه، الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة)".

جدول (5) قيم الارتباط بين البعد الفردي وعناصر الالتزام الوظيفي

الالتزام الوظيفي	الالتزام باداء واجبات وتحسين اداءه	الالتزام باوقات الدوام الرسمي	الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة	الالتزام الوظيفي
التشارك المعرفي	**0.694	0.082	**0.542	الالتزام الوظيفي
- البعد الفردي	**0.624	0.533	0.000	0.000
مستوى المعنوية عند 0.01	0.000	0.533	0.000	0.000
نتيجة الارتباط	يوجد ارتباط	لا يوجد ارتباط	يوجد ارتباط	يوجد ارتباط

(\*\*) الارتباط كبير عند مستوى معنوية (0.01)

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

لأختبار الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الاولى التي مفادها (2-1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد المنظمي والالتزام الوظيفي (الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه، الالتزام بأوقات الدوام الرسمي، الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة)

1- تدل النتائج كما مبين في الجدول ادناه على وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية بين كل من البعد المنظمي مع الالتزام الوظيفي (الالتزام بأداء واجبات العمل، الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة) اذ بلغ معامل الارتباط ما مقداره (0.612, 0.503, 0.653) وعند مستوى دلالة (0.01) اذ بلغ مستوى المعنوية (0.000) وهي اقل من مستوى الدلالة بالتالي توجد علاقة ارتباط معنوية متوسطة.

2- وقد بينت النتائج ايضا عدم وجود علاقة ارتباط بين البعد المنظمي (الالتزام بأوقات الدوام الرسمي) اذ بلغ معامل الارتباط ما مقداره (0.167) وعند مستوى دلالة (0.01) اذ بلغ مستوى المعنوية (0.203) وهي اكبر من مستوى الدلالة بالتالي لا توجد علاقة ارتباط معنوية.

في ضوء التحليل السابق للمعطيات الاحصائية يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية بشكل جزئي وعليه تصاغ الفرضية الجديدة على النحو الاتي "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد المنظمي والالتزام الوظيفي (الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه، الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة)".

جدول (6) قيم الارتباط بين البعد المنظمي وعناصر الالتزام الوظيفي

الالتزام الوظيفي	الالتزام بأداء واجبات وتحسين اداءه	الالتزام بأوقات الدوام الرسمي	الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة	الالتزام الوظيفي
التشارك المعرفي	**653	0.167	**0.503	0.612**
- البعد المنظمي	0.000	0.203	0.000	0.000
مستوى المعنوية عند 0.01	يوجد ارتباط	لا يوجد ارتباط	يوجد ارتباط	يوجد ارتباط
نتيجة الارتباط				

(\*\*) الارتباط كبير عند مستوى معنوية (0.01)

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

لأختبار الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الاولى التي مفادها (3-1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد التكنولوجي والالتزام الوظيفي (الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه، الالتزام بأوقات الدوام الرسمي، الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة)

1- تدل النتائج كما مبين في الجدول ادناه على وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية بين كل من البعد التكنولوجي مع (الالتزام بأداء واجبات العمل، الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة) اذ بلغ معامل الارتباط ما مقداره (0.445, 0.548) وعند مستوى دلالة (0.01) اذ بلغ مستوى المعنوية (0.000) وهي اقل من مستوى الدلالة بالتالي توجد علاقة ارتباط معنوية.

2- وقد بينت النتائج ايضا عدم وجود علاقة ارتباط بين البعد التكنولوجي (الالتزام الوظيفي، الالتزام بأوقات الدوام الرسمي) اذ بلغ معامل الارتباط ما مقداره (0.156, -0.007) وعند مستوى دلالة (0.01) اذ بلغ مستوى المعنوية (0.956, 0.352) على التوالي وهي اكبر من مستوى الدلالة بالتالي لا توجد علاقة ارتباط معنوية.

في ضوء التحليل السابق للمعطيات الاحصائية يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة بشكل جزئي وعليه تصاغ الفرضية الجديدة على النحو الاتي "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد التكنولوجي والالتزام الوظيفي (الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه، الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة)".

جدول (7) قيم الارتباط بين البعد التكنولوجي وعناصر الالتزام الوظيفي

الالتزام الوظيفي	الالتزام بأداء واجبات وتحسين اداءه	الالتزام بأوقات الدوام الرسمي	الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة	الالتزام الوظيفي
التشارك المعرفي	**0.548	-0.007	**0.445	0.156
- البعد التكنولوجي	0.000	0.956	0.000	0.352
مستوى المعنوية عند 0.01	يوجد ارتباط	لا يوجد ارتباط	يوجد ارتباط	لا يوجد ارتباط
نتيجة الارتباط				

(\*\*) الارتباط كبير عند مستوى معنوية (0.01)

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

ثالثاً: علاقة تأثير التشارك المعرفي في الالتزام الوظيفي

تتضمن هذه الفقرة اختبار فرضية الدراسة الثانية التي مفادها "توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية للتشارك المعرفي في الالتزام الوظيفي"، وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:-

(1-2) توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية للبعد الفردي في تعزيز الالتزام الوظيفي (الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه، الالتزام بأوقات الدوام الرسمي، الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة)

يوضح الجدول (8) نتائج تحليل الانحدار لتأثير المتغير التوضيحي (البعد الفردي) في المتغير المعتمد الالتزام الوظيفي (الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه، الالتزام بأوقات الدوام الرسمي، الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة).

ويلاحظ ان البعد الفردي حقق تأثيراً معنوياً بالنسبة للبعد الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه، اذ كانت قيمة (F) المحسوبة (155.59) وهي اكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.01, 0.05) وتحت درجة حرية (1, 58)

وفسر ( $R^2$ ) مانسبته (73%) من مقدار المساهمات الحاصلة في الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه، كما ان قيمة ( $\beta$ ) بلغت (0.872) وتشير الى ان التغيير الذي يحصل في البعد الفردي بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه بمقدار (0.872).

كما يلاحظ من الجدول ادناه ان البعد الفردي لم يحقق تأثيرا معنويا بالنسبة للبعد الالتزام بأوقات الدوام الرسمي، اذ كانت قيمة ( $F$ ) المحسوبة (0.295) وهي اقل من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05,0.01) وتحت درجة حرية (1,58) وفسر ( $R^2$ ) مانسبته (1%) من مقدار المساهمات الحاصلة في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي، كما ان قيمة ( $\beta$ ) بلغت (0.055) وتشير الى ان التغيير الذي يحصل في البعد الفردي بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة الالتزام بأوقات الدوام الرسمي بمقدار (0.055).

كما أن البعد الفردي حقق تأثيرا معنويا بالنسبة للالتزام بالقوانين والانظمة النافذة، اذ كانت قيمة ( $F$ ) المحسوبة (34.863) وهي اكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05,0.01) وتحت درجة حرية (1,58) وفسر ( $R^2$ ) مانسبته (38%) من مقدار المساهمات الحاصلة في الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة، كما ان قيمة ( $\beta$ ) بلغت (0.624) وتشير الى ان التغيير الذي يحصل في البعد الفردي بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة الالتزام النافذة بمقدار (0.624).

كما أن بعد البعد الفردي حقق تأثيرا معنويا بالنسبة للمتغير الالتزام الوظيفي، اذ كانت قيمة ( $F$ ) المحسوبة (65.968) وهي اكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05,0.01) وتحت درجة حرية (1,58) وفسر ( $R^2$ ) مانسبته (53%) من مقدار المساهمات الحاصلة في الالتزام الوظيفي، كما ان قيمة ( $\beta$ ) بلغت (0.517) وتشير الى ان التغيير الذي يحصل في البعد الفردي بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة الالتزام الوظيفي بمقدار (0.517).

في ضوء التحليل السابق للمعطيات الاحصائية يمكن قبول الفرضية الفرعية الاولى بشكل جزئي وعليه تصاغ الفرضية الجديدة على النحو الاتي "توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية للبعد الفردي في تعزيز الالتزام الوظيفي (الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه، الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة).

ويعرض لنا الجدول (8) النتائج الاحصائية والخاصة بعلاقات التأثير للبعد الفرعي الاول في المتغير المعتمد باستخدام النموذج الخطي اللوغارتمي الرتبي فضلا عن معرفة اي المتغيرات المستقلة اكثر تأثيرا في المتغير المعتمد.

جدول (8) اختبار تأثير البعد الفردي في عناصر الالتزام الوظيفي

مستوى الدلالة (0.05)	قيمة المحسوبة F	قيمة معامل $R^2$	قيمة معامل بيتا $\beta$	قيمة الثابت a	المتغير المعتمد	بعد المتغير المستقل
	155.590	73%	0.872	0.639	الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه	البعد الفردي
	0.295	1%	0.055	3.296	الالتزام بأوقات الدوام الرسمي	
	34.863	38%	0.624	2.162	الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة	
	65.968	53%	0.517	2.032	الالتزام الوظيفي	

- \*قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.05) ودرجة الحرية (1,58) = 4.084

- \*\*قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.01) ودرجة الحرية (1,58) = 7.314

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

(2-2) توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية للبعد المنظمي في تعزيز الالتزام الوظيفي (الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه، الالتزام بأوقات الدوام الرسمي، الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة) يوضح الجدول ادناه نتائج تحليل الانحدار لتأثير المتغير التوضيحي (البعد المنظمي) في المتغير المعتمد الالتزام الوظيفي (الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه، الالتزام بأوقات الدوام الرسمي، الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة).

ويلاحظ ان البعد المنظمي حقق تأثيرا معنويا بالنسبة للبعد الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه، اذ كانت قيمة ( $F$ ) المحسوبة (133.612) وهي اكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05,0.01) وتحت درجة حرية (1,58) وفسر ( $R^2$ ) مانسبته (70%) من مقدار المساهمات الحاصلة في الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه، كما ان قيمة ( $\beta$ ) بلغت (0.692) وتشير الى ان التغيير الذي يحصل في البعد المنظمي بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه بمقدار (0.692).

كما يلاحظ من الجدول ادناه ان البعد المنظمي لم يحقق تأثيرا معنويا بالنسبة للبعد الالتزام بأوقات الدوام الرسمي، اذ كانت قيمة ( $F$ ) المحسوبة (2.554) وهي اقل من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05,0.01) وتحت درجة حرية (1,58) وفسر ( $R^2$ ) مانسبته (4%) من مقدار المساهمات الحاصلة في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي، كما ان قيمة ( $\beta$ ) بلغت (0.224) وتشير الى ان التغيير الذي يحصل في البعد المنظمي بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة الالتزام بأوقات الدوام الرسمي بمقدار (0.224).

كما أن البعد المنظمي حقق تأثيرا معنويا بالنسبة للالتزام بالقوانين والانظمة النافذة، اذ كانت قيمة ( $F$ ) المحسوبة (38.902) وهي اكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05,0.01) وتحت درجة حرية (1,58) وفسر ( $R^2$ ) مانسبته (40%) من مقدار المساهمات الحاصلة في الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة، كما ان قيمة ( $\beta$ ) بلغت



(0.527) وتشير الى ان التغيير الذي يحصل في البعد المنظمي بمقدار وحدة واحدة يؤدي للالتزام بالقوانين والانظمة النافذة بمقدار (0.527).

كما أن بعد البعد المنظمي حقق تأثيراً معنوياً بالنسبة للمتغير الالتزام الوظيفي، إذ كانت قيمة (F) المحسوبة (89.920) وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05, 0.01) وتحت درجة حرية (1,58) وفسر ( $R^2$ ) مانسبته (61%) من مقدار المساهمات الحاصلة في الالتزام الوظيفي، كما ان قيمة ( $\beta$ ) بلغت (0.932) وتشير الى ان التغيير الذي يحصل في البعد المنظمي بمقدار وحدة واحدة يؤدي للالتزام الوظيفي بمقدار (0.932).

في ضوء التحليل السابق للمعطيات الاحصائية يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية بشكل جزئي وعليه تصاغ الفرضية الجديدة على النحو الاتي "توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية للبعد المنظمي في تعزيز الالتزام الوظيفي (الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه، الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة).

ويعرض لنا الجدول (9) النتائج الاحصائية والخاصة بعلاقات التأثير للبعد الفرعي الثاني في المتغير المعتمد باستخدام النموذج الخطي اللوغارتمي الرتبي فضلاً عن معرفة اي المتغيرات المستقلة أكثر تأثيراً في المتغير المعتمد.

جدول (9) اختبار تأثير البعد المنظمي في عناصر الالتزام الوظيفي

بعد المتغير المستقل	المتغير المعتمد	قيمة الثابت a	قيمة معامل بيتا $\beta$	قيمة معامل R <sup>2</sup>	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة (0.05)
البعد المنظمي	الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه	1.228	0.692	70%	133.612	يوجد تأثير *
	الالتزام بأوقات الدوام الرسمي	3.937	0.224	4%	2.554	لا يوجد تأثير
	الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة	1.926	0.527	40%	38.902	يوجد تأثير *
	الالتزام الوظيفي	1.569	0.652	61%	89.920	يوجد تأثير *

- \*قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.05) ودرجة الحرية (1,58) = 4.084

- \*\*قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.01) ودرجة الحرية (1,58) = 7.314  
المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

(2-3) توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية للبعد التكنولوجي في تعزيز الالتزام الوظيفي (الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه، الالتزام بأوقات الدوام الرسمي، الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة)

يوضح الجدول ادناه نتائج تحليل الانحدار لتأثير المتغير التوضيحي (البعد التكنولوجي) في المتغير المعتمد الالتزام الوظيفي (الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه، الالتزام بأوقات الدوام الرسمي، الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة).

ويلاحظ ان البعد التكنولوجي حقق تأثيراً معنوياً بالنسبة للبعد الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه، إذ كانت قيمة (F) المحسوبة (52.552) وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05, 0.01) وتحت درجة حرية (1,58) وفسر ( $R^2$ ) مانسبته (48%) من مقدار المساهمات الحاصلة في الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه، كما ان قيمة ( $\beta$ ) بلغت (0.940) وتشير الى ان التغيير الذي يحصل في البعد التكنولوجي بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه بمقدار (0.940).

كما يلاحظ من الجدول ادناه ان البعد التكنولوجي لم يحقق تأثيراً معنوياً بالنسبة للبعد الالتزام بأوقات الدوام الرسمي، إذ كانت قيمة (F) المحسوبة (0.638) وهي اقل من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05, 0.01) وتحت درجة حرية (1,58) وفسر ( $R^2$ ) مانسبته (1%) من مقدار المساهمات الحاصلة في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي، كما ان قيمة ( $\beta$ ) بلغت (0.108) وتشير الى ان التغيير الذي يحصل في البعد التكنولوجي بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة الالتزام بأوقات الدوام الرسمي بمقدار (0.108).

كما أن البعد التكنولوجي حقق تأثيراً معنوياً بالنسبة للالتزام بالقوانين والانظمة النافذة، إذ كانت قيمة (F) المحسوبة (41.224) وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05, 0.01) وتحت درجة حرية (1,58) وفسر ( $R^2$ ) مانسبته (42%) من مقدار المساهمات الحاصلة في الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة، كما ان قيمة ( $\beta$ ) بلغت (0.875) وتشير الى ان التغيير الذي يحصل في البعد التكنولوجي بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة بمقدار (0.875).

كما أن بعد البعد التكنولوجي لم يحقق تأثيراً معنوياً بالنسبة للمتغير الالتزام الوظيفي، إذ كانت قيمة (F) المحسوبة (2.362) وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05, 0.01) وتحت درجة حرية (1,58) وفسر ( $R^2$ ) مانسبته (4%) من مقدار المساهمات الحاصلة في الالتزام الوظيفي، كما ان قيمة ( $\beta$ ) بلغت (0.151) وتشير الى ان التغيير الذي يحصل في البعد التكنولوجي بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة الالتزام الوظيفي بمقدار (0.151).

في ضوء التحليل السابق للمعطيات الاحصائية يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة بشكل جزئي وعليه تصاغ الفرضية الجديدة على النحو الاتي "توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية للبعد التكنولوجي في تعزيز الالتزام الوظيفي (الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين اداءه، الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة).

ويعرض لنا الجدول (10) النتائج الاحصائية والخاصة بعلاقات التأثير للبعد الفرعي الثالث في المتغير المعتمد باستخدام النموذج الخطي اللوغارتمي الرتبي فضلاً عن معرفة اي المتغيرات المستقلة أكثر تأثيراً في المتغير المعتمد.

جدول (10) اختبار تأثير البعد التكنولوجي في عناصر الالتزام الوظيفي

بعد المتغير المستقل	المتغير المعتمد	قيمة a	قيمة معامل بيتا $\beta$	قيمة معامل $R^2$	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة (0.05)
البعد التكنولوجي	الالتزام باداء واجبات العمل وتحسين ادائه	0.903	0.940	48%	52.552	يوجد تأثير*
	الالتزام بأوقات الدوام الرسمي	3.097	0.108	1%	0.638	لا يوجد تأثير
	الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة	1.451	0.875	42%	41.224	يوجد تأثير*
	الالتزام الوظيفي	3.817	0.151	4%	2.362	لا يوجد تأثير

- \*قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.05) ودرجة الحرية (1,58) = 4.084

- \*\*قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.01) ودرجة الحرية (1,58) = 7.314

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية  
مناقشة النتائج

- الاستنتاجات الخاصة باختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة في مديرية التربية:-
- 1- غياب علاقة بين البعد الفردي والالتزام بأوقات الدوام الرسمي وهذا يعتمد على بعض العوامل التي تتعلق بالفرد مثل ثقة الافراد بالمنظمة والتي تمثل توقعاتهم الايجابية عن سياسات وتطبيقات المنظمة. فعندما تكون هذه التوقعات غير جيدة بمعنى ان المنظمة لا تحقق اهدافهم ولا تنسجم مع مصالحهم بالتالي هذا سوف يولد حالة من عدم الرضا لدى الموظفين وسيكون هناك ضعف في التزامهم ليس فقط على مستوى الوقت بل يتعدى ذلك الى التصيير في ادائهم لواجباتهم وغيرها من الامور الاخرى.
  - 2- غياب علاقة الارتباط بين البعد المنظمي والالتزام بأوقات الدوام الرسمي وعليه يستنتج الباحث من خلال ذلك بأن الدائرة المبحوثة لاتعتمد ثقافة الالتزام مع الموظفين اضافة الى ذلك هناك قصور في انظمة الحوافز والمكافآت، وعليه يجد الباحث ان لهذه الانظمة التشجيعية دور في تحفيز الافراد ودافعيتهم الى لاداء اعمالهم بشكل جيد وتعزز من التزامهم بوقت الدوام.
  - 3- هناك علاقة ارتباط معنوية بين البعد التكنولوجي والالتزام باداء واجبات العمل وتحسين ادائه، الالتزام بالقوانين والانظمة النافذة، وهذا يدل على ان للتكنولوجيا المستخدمة في المنظمة دور مهم في انجاز الاعمال بكفاءة وسرعة عالية كونها قادرة على توزيع وحفظ وتبادل المعلومات، فالمنظمة التي تستخدم التقنيات الحديثة والبرامج والتطبيقات المتطورة غالبا مايكون اعضاءها اكثر التزاما وانجازا لاعمالهم من المنظمة التي تستخدم التكنولوجيا المتقادمة، وبالمقابل غياب علاقة الارتباط بين البعد التكنولوجي والالتزام بأوقات الدوام الرسمي، مما يعني ان التكنولوجيا لم تساهم في تعزيز ثقافة الالتزام بالوقت لدى الافراد عينة الدراسة وعليه كانت نتيجة الارتباط بينهم سالبة.

الاستنتاجات الخاصة باختبار اتجاهات التأثير بين متغيرات الدراسة في مديرية التربية:-

- 1- كلما كان افراد الدائرة المبحوثة على مستوى من الوعي والثقة العالية بالمنظمة والرضا الوظيفي، كلما كانوا اكثر التزاما واخلاصا بعملهم وقوانينه، وكذلك فان للثقافة دور مهم في التزام الافراد فهي طريقة حاسمة لتحقيق نتائج ناجحة وغيابها يعود بالفشل على المنظمة، وعليه كلما كان الموظفين يمتلكون ثقافة قوية ومتماسكة كلما كانوا اكثر التزاما.

قلة المكافآت الممنوحة لموظفي الدائرة حيث تم ابقاها قبل اكثر من اربعة سنوات، الامر الذي يؤدي الى قتل روح المبادرة والابداع لديهم وبالتالي يكون له تأثير واضح على ادائهم.

#### المبحث الرابع ((الاستنتاجات والتوصيات))

ركز هذا المبحث على عرض النظرية الفلسفية والجوانب التطبيقية لنتائج الدراسة معبرا عنها بمجموعة من الاستنتاجات، وبناء تصورات ومفاهيم حول مدى تطبيق مخطط الدراسة الفرضي في المديرية، الذي يعبر عن الاهداف المنشودة وفق استنتاجات وفلسفة الدراسة، وكالاتي:

اولاً: الاستنتاجات

الاستنتاجات الخاصة بمستوى متغيرات الدراسة في المديرية العامة لتربية بغداد الرصافة الثالثة

مستوى متغيرات التشارك المعرفي

- 1- وجود الدافعية لدى القيادات الادارية في المديرية وتشجيعهم للموظفين وحثهم على التشارك بالمعرفة لغرض اكتسابهم المعلومات والمهارات التي تحسن وتطور من ادائهم الوظيفي.
- 2- عدم امتلاك موظفي الدائرة الدافعية العالية لبذل اقصى الجهود من اجل تحقيق النجاح في العمل.
- 3- ضعف الاهتمام بالتكنولوجيا المستخدمة داخل المديرية، وهذا من شأنه ان يؤدي الى عدم توزيع المهام بصورة صحيحة، اضافة الى عدم تشارك المعرفة بين الافراد بصورة فاعلة، وكفوة.

- 4- تمتلك المديرية ملاكات بشرية ذات مؤهلات علمية وغالبيتها من حملة شهادة البكالوريوس وسنوات خدمة طويلة وخبرات عملية تستحق الاهتمام والدراسة والعمل على تنميتها واستغلالها بما يحقق أهدافها، ولكنها تعاني من نقص في حملة الشهادات العليا (دبلوم، دبلوم عالي، ماجستير، دكتوراه).
- 5- هناك نقص واضح جدا في عدد اجهزة الحاسوب في المديرية بالتالي هذا لا يتناسب مع حجم وطبيعة العمل فيها، وهذا من شأنه ان يؤدي الى التقصير في اداء العمل ويسبب ارباك في المشاركة بالمعرفة وتأخر تشاركتها ما بين اقسام المديرية.
- 6- ان التنظيمات غير الرسمية تعتبر مصدراً رئيساً للمعرفة، والتواصل الاجتماعي بين العاملين وعنصراً أساسياً في نقل المعرفة والمشاركة بها داخل المنظمة.
- 7- هناك قصور وعدم ملائمة لأنظمة المعلومات الادارية فيما يخص وضع خطط العمل وانجازها وهذا مؤشر غير جيد لعمل الدائرة بهذا المجال.
- مستوى متغيرات الالتزام الوظيفي
- 1- ضعف رغبة الموظفين في البقاء وقتا اضافيا من اجل القيام باعمال اضافية لخدمة الدائرة وانجاز اعمالهم بشكل كامل.
- 2- أن علاقة المرؤوسين برئيسهم جيدة وهذا ما يُساعد في تحقيق الاستقرار النفسي لهم على المدى الطويل، وإنهم على استعداد للعمل بجهد ويسعون لتحقيق الأهداف، ويشعر المرؤوسين باحترام آرائهم وتقدير مهاراتهم من رئيسهم، وعدم انتقادهم أمام الآخرين.
- 3- توضح النتائج بأن هناك قصور في مراقبة ومتابعة الموظف فيما يخص التزامه وتطبيقه للقوانين واللوائح المعمول بها في الدائرة عند قيامه بعمله، اي بمعنى اخر لا يتم التأكد من ان طريقة عمله تتماشى مع القوانين والانظمة المحددة اولاً.
- 4- لا يشعر العاملون في الدائرة بأن المشاكل التي تواجهها جزءا من مشاكلهم التي من المفترض ان يسعون الى مواجهتها، وهذا يدل على ضعف عامل الولاء والانتماء لديهم تجاه المديرية.
- 5- عدم تفهم الموظفين بالقوانين التي تخص عملهم، بالتالي هذا سيجعل الموظف يقوم بعمله بشكل غير متوافق مع القوانين الموضوعه بسبب قلة معرفته لهذه القوانين.
- ثانياً: التوصيات
- 1- تشجيع الموظفين على اكمال دراستهم العليا في مجال اختصاصاتهم الوظيفية، وتعزيزها بدورات داخل وخارج العراق من أجل رفع كفاءة وفاعلية ادائهم، بما يحقق تأهيل ملاكات مدربة تجعلها اكثر قابلية على تجديد وتحديث أعمالها، بما يتناسب مع التطورات الحديثة.
- 2- الاهتمام أكثر بوضع أنظمة للحوافز المادية والمعنوية والتي لها الأثر الكبير على الاستقرار والرضا الوظيفي لدى الموظفين الأمر الذي يجعل إنتاجيتهم أعلى وأفضل حيث يخطط الموظف لمساره الوظيفي بالبقاء في الدائرة ويقدم أفضل ما عنده من جهد وإخلاص لتأكده من أنه سوف يتلقى المكافأة على ذلك المجهود في نهاية الأمر.
- 3- توفير (تحديث) البنى التحتية من اجهزة وبرامج وشبكات باستمرار لضمان صلاحيتها ويتم ذلك من خلال التعاقد مع شركات تجهز دوائر الوزارة بكافة الاحتياجات من اجهزة ومعدات وكوادر متخصصة لتدريب الموظفين على استخدام هذه الاجهزة، ومواكبة التطورات السريعة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي نشهدها هذه الفترة.
- 4- الاهتمام بنشر ثقافة التشارك المعرفي من خلال تشجيع موظفيها بالمشاركة الفاعلة في الندوات والمؤتمرات العلمية والفنية التي لها علاقة في مجالات اختصاصاتهم الوظيفية، مع فسح المجال لهم للمناقشة وابداء آراءهم من اجل توسيع قاعدة المعلومات والمعرفة (الصريحة، الضمنية) التي يمتلكونها، مع الاهتمام والتطوير المستمر لوسائل الاتصالات بين الموظفين في الدائرة لضمان تنقل المعلومات وتدفق سريانها بين الاقسام والوحدات التنظيمية المختلفة.
- 5- جعل الالتزام ثقافة توظفها الدائرة، هذه الاخيرة يتم تركيزها على الوثوق بالموظفين ومعاملتهم كأفراد ناضجين وحمسهم بالقيادة القوية والنشطة والمبدعة وتنمية عقولهم بفكرة تحقيق الجودة والنوعية، الامر الذي من شأنه ان يعزز ثقتهم في انفسهم وفي وظائفهم فهذا يجعلهم يشعرون بأنهم يمتلكون العمل وستجد في النهاية ان هذه القوة العاملة (النخبة من رأس المال البشري) ستصبح واعية بما تريد في بيئة العمل وما ترحوه من العمل في اطارها وبالتالي ستتفاعل بكل التزام وتبتعد كل البعد عن الاغتراب وعن الشعور بالاضطهاد وعدم الرضا في بيئة العمل والابتعاد عن كل ما من شأنه ان يعزز من التقصير والتهاون وعدم الاتقان، وهذا سيؤدي الى تعزيز العلاقات الانسانية في العمل وتوطيد او اصرها ما يجعل هذه القوى العاملة تشعر بالطمأنينة والسكينة لبذل قصارى جهودها لان يصبح كل عضو منها عضوا مشاركا في منظمة العمل التي ينتمي اليها وجزأ لا يتجزأ منها.

- 6- ضرورة اشاعة مفاهيم تؤكد على اهمية الوقت داخل الدائرة المبحوثة لان قيمة العمل من قيمة الوقت فالوقت من ذهب والحرص والالتزام على انجاز اعمالنا بـ(أمانة, نزاهة, دقة, كفاءة, فاعلية, مهنية) وفي اوقاتها ووفقاً للقوانين الالهية والبشرية ذاك سر نجاحنا وقمة التزامنا, فالوقت مقياس تقدم الشعوب ومعيار تطور المنظمات مثله في ذلك مثل العمل تماماً, وان التزام الفرد بعمله هو واجب اخلاقيا قبل ان يكون واجباً مهنياً.
- 7- غرس عوامل ضبط داخلية للسلوك الوجيه وتلك التي يحتويها الضمير الانساني الحي المسلح بالمعاني السامية من كمال وتكامل واجتماع واندماج وعدم التقصير والتهاون والاستهانة وربط مفهوم العمل بالجوانب المادية دون المعنوية, اضافة الى التجرد من الانانية التي تهدم الحضارة والانسان فاذا ما دبّت الانانية في اوساط العاملين فأنهم تجدهم يجتهدون في تلبية حاجياتهم بأي وسيلة دون النظر الى العواقب الوخيمة التي تنجم عن تصرفاتهم ومن ثم يعملون على تجسيد مبدأ الغاية تبرر الوسيلة.
- 8- اعادة المجلة الخاصة بالمديرية الى مواصلة عملها لكونها متوقفة عن الاصدار قبل ثلاث سنوات او اكثر, وتضمن اصداراتها بفقرات تحت وتشجع موظفي الدائرة على الالتزام بكافة اشكاله انطلاقاً من التعاليم الدينية والاخلاقية.

• المصادر

■ القرآن الكريم

اولاً: المصادر العربية

1. ابن منظور، (2003)، "لسان العرب"، المجلد التاسع، دار الحديث القاهرة للطبع والنشر والتوزيع.
2. ابن منظور، جمال الدين بن محمد الانصاري، (2005)، "لسان العرب"، الجزء الرابع، مطبعة نادر-بيروت
3. البعلبكي، منير، (2010)، "قاموس المورد القريب" الطبعة الخامسة والعشرون، دار العلم للملايين-بيروت
4. الجبوري، ماهر صالح علاوي، (1996)، "مبادئ القانون الاداري"، دار الكتب للطباعة، بغداد.
5. جرادات، ناصر محمد سعود والمعاني، أحمد اسماعيل والصالح، أسماء رشاد، (2011)، "ادارة المعرفة"، اثرء للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان.
6. جلاب، أحسان دهش (2011)، "إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
7. حسونة، فيصل، (2008)، "ادارة الموارد البشرية"، الطبعة الاولى، دار اسامة- عمان
8. الحلو، ماجد راغب، (1985)، "القضاء الاداري"، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية.
9. حمد، موفق خزل وشاكر، شذى عبود، (2011)، "المشاركة المعرفية واثرها في بناء راس المال الفكري: دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية"، مجلة كلية المأمون، العدد (18)
10. الرازي، محمد بن ابي بكر بن عبد القادر، (1989)، "مختار الصحاح"، مكتبة لبنان-بيروت
11. راضي، مازن ليلو، (2002)، "الطاعة وحدودها في الوظيفة العامة"، دار المطبوعات الجامعية، الاسكندرية.
12. الطائي، يوسف حجيم والفضل، مؤيد عبد الحسين، والعبادي هاشم فوزي، (2012)، "ادارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي"، الطبعة الاولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان- الاردن
13. العكش، علاء خليل محمد، (2007)، "نظام الحوافز والمكافآت واثره في تحسين الاداء الوظيفي"، فلسطين.
14. العلاق، بشير، (1998)، "مبادئ الادارة"، الطبعة الاولى، عمان دار اليازودي العلمية للنشر والتوزيع.
15. علي، احمد، (2012)، "مفهوم المعلومات وإدارة المعرفة"، مجلة جامعة دمشق، العدد (1)، مجلد (28)
16. القاسم، بديع محمود، (2001)، "علم النفس المهني بين النظرية والتطبيق"، الطبعة الاولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع-بيروت
17. الكبيسي، صلاح الدين عواد كريم (2014)، "إدارة المعرفة" مطبعة المغرب، الطبعة الثانية، العراق.
18. الكيال، مختار احمد، (2012)، "فاعلية برنامج لتحسين مقدار معلومات الوعي بما وراء الذاكرة، واثره في تحسين كفاءة منظومة التجهيز المعرفي بالذاكرة العاملة لدى تلاميذ ذوي المعوقات التعلم، جامعة عين الشمس، الامارات.
19. المجاوي، عبدالقادر، (2012)، "المرصاد في مسائل الاقتصاد"، منشورات خمسينية، جامعة الجزائر

20. موسى، غانم فنجان، (1990)، "الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية"، مطبعة الراية- بغداد
21. نبيلة، وحدي، (2014)، "العمل والقيم... اشكالية التزام"، الاكاديمية للدراسات الانسانية والاجتماعية، العدد 12
22. النجار، عبدالله حكمت، (2008)، "تفوق المنظمات في إطار الربط بين رأس المال الاجتماعي ونظم إدارة المعرفة": دراسة تطبيقية لآراء القيادات العليا في وزارة الكهرباء، أطروحة دكتوراه فلسفة في الإدارة العامة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، بغداد، العراق
23. هاشم، زكي، (1990)، "العلاقات العامة: المفاهيم والاسس العلمية"، الطبعة الاولى، كلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة الكويت.
24. ياسين، سعد غالب، (2007)، "ادارة المعرفة"، الطبعة الاولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان- الاردن
25. يوسف، محمد حسن التيجاني، (2006)، "التحفيز واثره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في منشآت القطاع الصناعي بالمدينة الصناعية"، مكة المكرمة.

## ثانيا: المصادر الاجنبية

26. Aalst, Wil van der, et al, (2003), " Workflow Mining: Discovering Process Models from Event Logs".
27. Ahmed ,Nadeem & Rasheed ,Anwar, Khawaja Jehnzeb,(2012),"An Exploration Of Predictors Of Organizational Behavior & and Its Significant Link To Employee Engagement", International Journal Of Business, Humanites & Technology, vol.2, No.4.
28. Ang, Zhiyi & Massingham, Peter, (2007)," National Culture & The Standardization Versus Adaptation Of Knowledge ", Journal Of Knowledge Management, VOL.11 NO.2, P.P.5-21, Emerald
29. Daft L. ,Richard & Marcic, Dorthy , ( 2007 ), "Management The New Workplace", Tomson, South\_Western
30. Danzfuss , Theodor Werner , ( 2012 ) , " the impact of organizational structure on the performance of virtual teams " , Master thesis , business administration , University of Pretoria .
31. Davids, Bradly& Esau, Michelle, (2012), "The Prevailing Skills Crisis in South Africa: An Exploration of Skills Development Strategy of City Of Cape Town", Journal Of Developing Societies, Vol.28., No.1.
32. Devi, Rama & Shaik, Tajinder, (2012), "Training& Development: A Jump Starter For Employee Performance And Organizational Effectiveness", International Journal Of Social Science & Inter Disciplinary Research, Vol. 1, Issue7.
33. Dietz G. & Hartog D., (2006), "Measuring trust inside organizations, Emerald Group Publishing", Vol. 35, No. 5, pp. 557-588
34. Divan , Sarah Michele, ( 2012 ) , " changing , the way we do things presenting a strategic organizational culture framework" , Master's thesis , PUBLIC POLICY & ADMINISTRATION , California State University, Sacramento.
35. Ehtesham , et al , ( 2011 ) , "Relationship between Organizational Culture and Performance Management Practices: A Case of University in Pakistan" , Journal of Competitiveness , Issue 4 .
36. Evangelista, P. & Eposito, EA. et al, (2010). "The Adoption of Knowledge Management Systems in small firms", The Electronic Journal of Knowledge, 8(1), 34.
37. Fabiene, E. Essono & Kachchhap, Sandeep Liyod, (2016), "Determinants of Employees Commitment among Healthcare Professionals", International Journal

- of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, Vol.6, No.2, pp44-52.
38. Hoek, Josje, (2013), "What is employee commitment", *Effectore International, Knowledge Center, Work themes*.
  39. Irefin, Peace & Mechanic, Mohammed Ali, (2014), "Effect of Employee Commitment on Organizational Performance in Coca Nigeria Limited Maidugri, Borno State", *IOSR Journal of Humanities And Social Science(IOSR-JHSS), Department of Sociology & Anthropology, University of Maiduguri, Volume.19, Issue.3, Ver.1, pp 33-41*.
  40. Janisse, James J., (2002), "An Analysis of the Information Technology (IT) Attitudes, Cognitions, and Anxieties of Corporate Leader At the Phillips Plastics Corporation", *Master of Science Degree, University of Wisconsin-Stout, p: 16. <http://www.uwstout.edu/lib/thesis/2002/2002janissej>*.
  41. Jennex, Murray E.& Smolnik, Stefan & Croasdell, David T., (2012), "Towards a Consensus Knowledge Management Success Definition", *IGI Global Disseminator of Knowledge, USA*
  42. Jonathan. L.Glden man, (1992), "Webster's New World Dictionary for Young Adults, Prentice Hall".
  43. Kiesler, Charles(1991) "The psychology of commitment Experiments linking Behavior to beliver" *New. York, Academic press, vol 106*.
  44. Kranenburg ,Danielle Griffith , ( 2013 ) , "the effect of organizational culture and leadership STYLE ON organizational commitment WITHIN SMES IN SURINAME, with job satisfaction AS a mediator" , *Master's thesis , Business Administration (MBA) degree at the FHR Lim A Po Institute for Social Studies (FHR) , Maastricht School of Management (MSM)*.
  45. Lee,b.m.c,(2008)," critical skill knowledge requirements os is professionals".
  46. Lin, Wen-Bao, (2007), "The effect of knowledge sharing model", *International Journal archive, Volume 34 Issue 2, pp. 1508-1521*.
  47. Lunenburg C. Fred , ( 2012 ) , *Organizational Structure: Mintzberg's Framework , International Journal of Scholarly, Academic, Intellectual Diversity VOL. 14, N. 1 .*
  48. Maleki , Ahmad & Karimi , Fariba , ( 2014 ) , " the relationship between perception of organizational structure and human resource development" , *International Journal of Asian Social Science , 4(5): 585-597 , <http://www.aessweb.com/journals/5007> .*
  49. Martin, J. & Fellenz, M., (2010)," *Organizational Behavior & Management* ", 4<sup>th</sup> ed., *South-Western, U.S.A .*
  50. Mortimer, D., (1998), "Coping with change: The Decentralization of Australian industries relations", in *Al-khafaji, A. F. (ed). "Business Research yearbook: Global Business perspective", V: 5, N: 4*.
  51. O'brien , J. A. ,(1999)," *Management Information Systems : A Managerial & User perspective"*
  52. Reinhardt, Wolfgang,et,al,(2010)," *Understanding the meaning of awareness in Research Networks"*.
  53. Rong, D. U., Shizhong, A., Yuding, Ren, (2007), "Relationship Between Knowledge Sharing And Performance: A Survey In Xian, Chine", *Journal Of Expert Systems With Application, No. 32, www.elsevir.com*

54. Schermerhorn, Jr. J. R., Hunt, J. G., & Osborn, N. O., (2000), " *Organizational Behavior* ", 7<sup>th</sup> ed., John Wiley & Sons, Inc, U.S.A.
55. Selwyn, Neil, (2003), " *Apart from technology: understanding people's non-use of information and communication technologies in everyday life*".
56. Senior , Barbara & Swailes , Stephen , ( 2010 ) , " *organizational change*", 4<sup>th</sup> edition , *British Library Cataloging – in – Publication Data*.
57. Shahid, Mrs. Amena & Azhar, M. Dr Shahid, (2013), " *Gaining Employee Commitment: Linking to Organizational Effectiveness*", *Journal of Management Research*, Vol.5, No.1.
58. Staniok, Camilla Denager, (2016), " *Work Commitment in Public Organizations*" *Department of Political Science, Aarhus University, Denmark*.
59. Takuechi, Geo, (2006), " *Projecting Knowledge Management: Screen Writings A Tool For Knowledge Sharing And Action*", *Journal Of Knowledge Management*, Vol. (7), No. (1).
60. Yilmaz A., Atalay C., (2009), " *A theoretical analyze on the concept of trust in organizational life*, *European Journal of Social Science*", Vol .8, No. 2, pp. 341-352