



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة بغداد
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة للبنات

القوة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لمدراء
وزارة الشباب والرياضة من وجه نظر موظفيها

أعداد الطالبة

نور الهدى ماجد دواي

الى مجلس كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة للبنات / جامعه بغداد
وهو جزء من متطلبات نيل شهادة البكالوريوس في التربية البدنية

بأشراف

م.م.ريم طلال كامل

٢٠٢٢ م

١٤٤٤ هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ

آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ

أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

صَدَقَ اللَّهُ الْعَلِيِّ الْعَظِيمِ

(سورة المجادلة : ١١)

الأهداء

إلى جدتي الحبيبة..... من أفنت عمرها في تربيّتي وخدمتي
رحمها الله

إلى أبي العطوف قدوتي، ومثلي الأعلى في الحياة،
أطال الله في عمره، وأمدّه بالصحة

إلى أخي الخلق..... من علّمني أن الحياة من دون ترابط
وحب وتعاون لا تساوي شيئاً

إلى من قدّمت سعادتي وراحتي على سعادتها (زوجه عمي)

أصدقائي وأهلي، الذين يُشاركونني الفرح والحزن على
الدوام..

أساتذتي الكرام أصحاب الفكر المُستنير.

الشكر والتقدير

العلم يبني بيوتا لا عماد لها

والجهل يفني بيوت العز والكرم

بعد رحلة بحث وجهد واجتهاد تكلفت بانجاز هذا البحث احمد الله عز وجل على نعمته التي من بها علي فهو العلي القدير

اللهم اجعل اول عملي هذا صلاحا وأوسطه فلاحا وأخره نجاحا , وابدأ شكري وامتناني الى التي لا يصف حقها الى من كنت محظوظة بأشرافها الست (ريم طلال كامل) التي كانت ك الأخت والصديقة لي جزاها الله عني خير الجزاء .

وتتقدم الباحثة بالشكر الجزيل الى عمادة الكلية التربوية البدنية وعلوم الرياضة للبنات لتفانيهم في انجاز عملهم وفقهم الله .

شكري واعتزازي الى أساتذتي الذين قدموه لي افضل ما اخترت عقولهم من العلم واجعلوا بدايتي صحيحة .

وبكل فخر واعتزاز اتقدم بالشكر والامتنان لمن وجدت فيهم نعم العون والسند دكتوراتي الفاضلات (أم.د هدى بدوي , أم.د ليزا رستم , أم.د سندس موسى) فلهم جزيل الشكر والامتنان

وأقدم شكري وامتناني الى الذين كانوا خير عون لي في مشواري وساندوني في دربي الصعب وعاشوا معي كل تفاصيل البحث... الى اوفى الناس وكلماتي قاصرة لتوفيقهم حقهم , الى وطني الصغير أسرتي الثانية صديقاتي (مريم جاسم حميد, رسل حسن علي تبارك جواد , استبرق فرحان , زهراء عمار , داليا هاشم , ربي كفاح) جميعا حفظهم الله من كل سوء واطال اعمارهم وحقق امنياتهم

الباحثة / نور الهدى ماجد

مستخلص البحث

(القوة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لمدراء وزارة الشباب والرياضة من
وجه نظر موظفيها)

بإشراف م.م ريم طلال كامل

الباحثه:نور الهدى ماجد دواي

٥١٤٤٤

٢٠٢٢م

تلخصت مشكله الدراسة بصيغة التساؤل هل للقوة التنظيمية علاقة بالالتزام التنظيمي
لدى مدراء وزاره الشباب والرياضة من وجه نظر الموظفين ؟

وهدفت الدراسة الى اعداد مقاييس (القوة التنظيمية,الالتزام التنظيمي) لدى مدراء
وزاره الشباب والرياضة في العراق ,والتعرف على علاقة التنظيمية ب(الالتزام
التنظيمي) , واستعمل الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي ذو العلاقات
الارتباطية لملائمة طبيعة الدراسة , وأشتمل مجتمع البحث بجميع الموظفين في
وزارة الشباب والرياضة في العراق (شعبة الموارد البشرية) اذ بلغ عدد العينة
(٢٥) موظف وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية ,حيث قامت الباحثة باعداد
وتطبيق المقاييس, بعد استخراج الاسس العلمية لها , واستنتجت الباحثة ان العلاقة
بين القوة التنظيمية والالتزام التنظيمي علاقة طردية , اي اذ توفرت قوة تنظيمية
جيدة داخل الوزارة وتحديداً داخل شعبة الموارد البشرية.

قائمة المحتويات

المبحث	العنوان	الصفحة
	العنوان	١
	الايه القرانيه	٢
	الاهداء	٣
	الشكر والتقدير	٤
	مستخلص البحث	٥
	قائمة المحتويات	٦
	الباب الأول	٧
١-١	مقدمه البحث واهميته	٨
١-٢	مشكله البحث	٩
١-٣	اهداف البحث	٩
١-٤	فروض البحث	٩
١-٥	مجالات البحث	٩
١-٦	تحديد المصطلحات	١٠
	الباب الثاني	١١
١-٢	الدرسات النظرية	١٢
١-١-٢	مفهوم القوة التنظيمية	١٢
١-١-١-٢	أهمية القوة التنظيمية	١٢
٢-١-١-٢	أنواع القوة التنظيمية	١٤
٣-١-١-٢	خصائص القوة التنظيمية	١٥
٤-١-١-٢	أستخدامات القوة التنظيمية	١٥
٢-١-٢	مفهوم الالتزام التنظيمي	١٦
١-٢-١-٢	أهمية الالتزام التنظيمي	١٦
٢-٢-١-٢	مجالات الالتزام التنظيمي	١٧
٣-٢-١-٢	العوامل المؤثره في الالتزام التنظيمي	١٨
٤-٢-١-٢	خصائص الالتزام التنظيمي	١٨
	الباب الثالث	٢٠
٣	منهجية البحث وإجراءاته الميدانية	٢١
١-٣	منهج البحث	٢١
٢-٣	مجتمع البحث وعينته	٢١
٣-٣	الوسائل والاجهزه والأدوات المستخدمه	٢١
٤-٣	إجراءات البحث الميدانيه	٢٢
٥-٣	الوسائل الاحصائيه	٢٢
	الباب الرابع	٢٣
٤	عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها	٢٤

٢٤	عرض نتائج القوة التنظيمية والالتزام التظيمي	١-٤
٢٤	مناقشه نتائج القوة التنظيمية والالتزام التظيمي	٢-٤
٢٥	الباب الخامس	
٢٦	الاستنتاجات والتوصيات	٥
٢٦	الاستنتاجات	١-٥
٢٦	التوصيات	٢-٥
٢٧	المصادر	
-٢٨	الملاحق	

الباب الاول

١- المقدمة وأهمية البحث

١-١. مشكله البحث

١-٢. اهداف البحث

١-٣. فروض البحث

١-٤. مجالات البحث

١-٥-١. المجال البشري

١-٥-٢. المجال الزماني

١-٥-٣. المجال المكاني

المصطلحات

١- القوة التنظيمية

٢- الالتزام التنظيمي

الباب الاول

١-١ مقدمة البحث واهميتها :-

تعد ادارة المؤسسة الرياضية لأداريه التي تسعى الى تحقيق التفوق والانجاز الرياضي للاعبها اذا لا بد من الاهتمام وبشكل واسع وضروري بهذه المؤسسة وذلك عن طريق رفدها بالمؤسسين الاكتفاء القادرين على صياغة الاهداف المؤسساتهم مستخدمين لذلك طرق ووسائل وأنواع مختلفة للالتزام التنظيمي الذي يمكنهم من وضع تلك الاهداف ومن ثم تحقيقها

اذ تعد القوة التنظيمية اداة لممارسة النفوذ داخل المؤسسة الرياضية او كوسيلة للرقابة او حسم النزاعات او اتخاذ القرارات بشأن القضايا التي تتباين بشأنها وجهات النظر , فضلا عن ان المؤسسات الرياضية تسعى الى تحقيق الاداء الجيد وبمستوى عال , عن طريق كسب اصحاب الخبرات والمهارات اللازمة لانجاز الاعمال من اجل تطوير العمل والتميز به عن المؤسسات الاخرى , وتسعى الى زيادة ارتباط هؤلاء الافراد بمؤسساتهم , لذلك اصبحت مؤسسات تركز على ايجاد الالتزام التنظيمي خاصة بما تتبناه وتلتزم به من اجل نجاحها .

فالالتزام لتنظيمي هو احد تلك المتغيرات الذي يحظى باهتمام كبير من الباحثين والممارسين على حد سواء كونه من السلوكيات المرغوب فيها , التي تسعى المؤسسات الى تعزيزها لدى اعضائها , اذ هو كان وما يزال جديرا باهتمام القيادات الادارية الناجحة , كونه يولد لدى الافراد احساسا عاليا بالانتماء والاندماج مع المؤسسة .

اذا تعد المؤسسات الرياضية من اهم المفاصل التي تساهم في تعزيز الانشطة الانسانية في المجتمعات على اختلاف مراحل تطورها لأنها تؤثر تأثيرا مباشرا في حياة الشعوب والأمم الاقتصادية والاجتماعية والسياسية .

٢-١ مشكله البحث :-

تعد القوة التنظيمية اداء ومهارة مهمة تمكن المسؤولين من مواجه التحديات المختلفة وإدارة الازمات وتحويلها الى فرص وهو يعظم منفعة الموارد البسيطة المتاحة للمسؤولية , وترتبط القدرة على الابداع الاداري والذي يعد من اهم المتطلبات الواجب توفرها في من يتحمل مسؤولية القيام بالعمل الاداري , ولا يتحقق هذا العمل الابداعي في الجانب الاداري مالم يتحقق الارتباط او الايمان القوي وقبول اهداف وقيم المؤسسة والاستعداد لبذل الجهد في العمل والرغبة الشديدة في المحافظة على العضوية في المؤسسة وذلك بهدف الحفاظ على استمراريتها وتطويرها , اي مايمثل بالالتزام التنظيمي , ومن هنا تبلورت مشكلة البحث في هل للقوة التنظيمية علاقة بالالتزام التنظيمي لدى مدراء وزارة الشباب والرياضة في العراق من وجه نظر الموظفين .

٣-١ أهداف البحث :-

- ١- التعرف على القوة التنظيمية والالتزام التنظيمي لمدراء وزارة الشباب والرياضة من وجه نظر الموظفين .
- ٢- التعرف على وجود او عدم وجود علاقة بين القوة التنظيمية والالتزام التنظيمي لمدراء وزارة الشباب والرياضة من وجه نظر الموظفين .

٤-١ فرض البحث :-

توجد فروق ذات دلالة احصائية في القوة التنظيمية والالتزام التنظيمي لمدراء وزارة الشباب والرياضة من وجه نظر الموظفين .

٥-١ مجالات البحث :-

١-٥-١ المجال البشري :-

موظفو وزارة الشباب والرياضة في العراق في قسم الموارد البشرية فقط والبالغ عددهم ٢٥ موظف .

٢-٥-١ المجال الزماني :-

من تاريخ ٢٠٢١/١١/١ الى غاية ٢٠٢٢/٤/١

٣-٥-١ المجال المكاني :-

قسم الموارد البشرية في وزارة الشباب والرياضة في العراق

٦-١ تحديد المصطلحات :-

١-٦-١ القوة التنظيمية :-

عرف بانها القدرة على التأثير على سلوك الافراد وتصرفاتهم باتجاه تحقيق الاهداف المرجوة .

٢-٦-١ الالتزام التنظيمي :-

عرف بانة مفهوم متعدد الابعاد يتضمن في طبيعة ابعاد تتعلق بولاء الموظفين في المؤسسة , واستعدادهم لبذل اقصى جهد لخدمتها , ودرجة توافق اهداف وقيم الفرد مع اهداف وقيم المؤسسة , ورغبتهم في المحافظة على عضويتهم في المؤسسة .

الباب الثاني

الدراسات النظرية

١-٢ الدراسات النظرية

١-١-٢ مفهوم القوة التنظيمية

١-١-١-٢ أهمية القوة التنظيمية

٢-١-١-٢ انواع القوة التنظيمية

٣-١-١-٢ خصائص القوة التنظيمية

٤-١-١-٢ استخدامات القوة التنظيمية

٢-١-٢ مفهوم الالتزام التنظيمي

١-٢-١-٢ أهمية الالتزام التنظيمي

٢-٢-١-٢ ابعاد الالتزام التنظيمي

١-٢-٢-١-٢ الالتزام العاطفي

٢-٢-٢-١-٢ الالتزام المعياري

٣-٢-٢-١-٢ الالتزام المستمر

٣-٢-١-٢ العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي

٤-٢-٢ خصائص الالتزام التنظيمي

الباب الثاني

الدراسات النظرية

٢-١ الدراسات النظرية :-

٢-١-١ مفهوم القوة التنظيمية :

القوة تعرف على انها القدرة للسيطرة على الافراد والأشياء والغاية من منح القوة تتمثل في السيطرة على الحياة الخاصة ومن يمتلك القوة فان ذلك يعني انك قادر على فعل ما تريد اذ ترى الباحثة دراسة القوة التنظيمية وتأثيراتها امرا مهما لفهم كيفية عمل المؤسسات , اذ ان كل تفاعل اجتماعي داخل المؤسسة قد يؤدي الى ظهور القوة , فان القوة جزء من النسيج الاجتماعي والتنظيمي تستعملها المؤسسات والافراد من اجل تحقيق اهداف محددة او مرسومة في الخطط والأذهان .

ويعتمد نجاح الفرد او المجموعة او المؤسسة على الكيفية والوقت الازم لاستخدامها ومدى فهمه وكذلك عرفة القوة التنظيمية بأنها : إمكانية وقدرة التأثير في القرارات الادارية من لدن الافراد داخل مواقع العمل .

او هي القدرة او الطاقة التي يمتلكها احد الاطراف للتأثير في الطرف الاخر لغاية تحقيق بعض الاهداف .^(١)

٢-١-١-١ اهمية القوة التنظيمية :

لفهم وإدراك عمل الوزارة لا بد من قراءة وفهم واستيعاب واقع القوة التنظيمية وكيفية ادارة اعمالها في ظل الظروف البيئية المتغيرة , ولمعرفة كيف يعمل الافراد فيها وكيفية امتلاكهم لمصادر القوة التنظيمية وقدرتهم التأثير في الاخرين وانعكاسه على الوزارة وعلى تنفيذ واجباتهم المنوطه بهم .

تعرف وزارة الشباب والرياضة على أنها تعمل على إعداد الشباب وتحسينهم وحمايتهم وتأهيلهم فكرياً وسياسياً وعلمياً واجتماعياً وثقافياً ورياضياً وتوجيه طاقاتهم ومواهبهم نحو المساهمة في بناء العراق والتعبير عن روح المواطنة العراقية الصالحة واحترام القانون ونبذ العنف وإشاعة ثقافة احترام الرأي والرأي الآخر.

وتتمثل هذه العلاقة ايضا بما يقدمه المديرون او من يمتلك القوة داخل المؤسسة على مساعدة الافراد في التكيف معهم , وتنعكس اثاره الى خارج المؤسسة مع البيئة المحيطة , في حالة مواجهة الافراد في بعض الاحيان صعوبة التأقلم مع التغيرات الخارجية والحالات الطارئة غير

^١ ١١٨. p ٢٠٠٧. Oxford university press, New yourk. ٧ ed., Oxford advanced learner's dictionary, Oxford:

المتوقعة ولذلك يبرز دور المؤسسة والمدراء في مساعدة وتسهيل تكيف وتأقلم الافراد مع البيئة الخارجية ومع هذه الظروف لتحقيق الانسجام الاجتماعي والتكامل .

تتوقف قدرة المؤسسه على تحقيق اهدافها وكيفية سير عملها على مدى قوتها التنظيمية في ظل ظروف معينة ,ولذلك فان دراستها تعد قضية مهمة للغاية تؤدي الى تحقيق الاتي :-

١- يستطيع المدير حامل القوة التنظيمية ان يكون حامل فعل ايجابي فأنه يستطيع ان يحقق احتياجات الافراد ويلبي رغباتهم الشخصية وتحقيق مستويات عالية من الفعالية للمؤسسة .

٢- دور المدير ومن يمتلك القوة التنظيمية في حل المشاكل ومعالجة الصراعات التي تحدث داخل المؤسسة بالإفراد نتيجة قلة الموارد المادية المتاحة او غير ذلك من المشاكل عن طريق التأثير في القرارات وتوجيهها نحو تحقيق اهداف وغايات المؤسسة^(١).

٣- التأثير المهم للقوة التنظيمية في العماليات التي تقوم بها المؤسسة وفي الخطط الاستراتيجية البعيدة المدى .

٤- التأثير الذي تحدثه القوة التنظيمية في العلاقات الاجتماعية داخل بيئة العمل في المؤسسة بشكل رسمي او غير رسمي .

٥- ان الافراد الذين يمتلكون القوة التنظيمية يتوقع منهم ان يستخدموا سلطاتهم في مكافأة الافراد الذين يحققون هدف معين ومعاقبة الافراد الذين يقصرون في تأدية مهامهم .

^١ محمد قاسم القرويتي: السلوك التنظيمي: (عمان, دار الصفاء للنشر والتوزيع، ٢٠٠٠)، ٦٥

٢-١-١-٢ انواع القوة التنظيمية :

من الضروري توضيح وتشخيص انواع القوة التنظيمية , والتي تنوعت واختلفت المسميات عليها , فمنهم من يطلق عليها ابعاد او اشكال او مصادر او ممارسات , وعلى الرغم من هذه الاختلافات الا ان المضمون واحد , وان هناك انواعا كثيرة للقوة وهذا يعود للاختلاف في وجهات النظر للباحثين والكتاب في دراساتهم للقوة وفي اختيارهم لأنواع القوة الاكثر تأثيرا على الافراد في المؤسسة :

١- **قوة الشخصية** : تعرف على انها القوة التي تنبع من شخصية الفرد نفسه وإمكانيته ومهارته ولا تأتي فقط من المنصب الوظيفي الرسمي الذي يشغله , اذ هناك قوة يكتسبها الفرد من المنصب الشرعي الرسمي لحاملها .^(١)

أ- القوة القسرية (الاكراه) :

وتتمثل بقوة الاكراه وقوة القهر وتعرف بقدرة التأثير في سلوك الاخرين باستعمال التهديد والعقوبة والجزاء في اطار تنظيمي

ب- قوة المعلومات :

ان العالم اليوم في عصر ديناميكي متغير فقوة المعلومات تعد مصدر قوة مهم للمديرين في المؤسسة فهي تعد موردا اوليا للقيام بالإعمال وإذا ما احكموا السيطرة على المعلومات فانه يمكن ان يؤثروا في اتخاذ القرارات التي تمكن المؤسسة من البقاء والاستمرار .

ت- القوة الهيكلية :

هذا النوع من القوة يشابه نوع القوة الشرعية وذلك من ناحية المنصب القانوني او الرسمي للفرد فكلاهما يشغلان ذلك الموقع .

ث- القوة الشرعية :

تسمى بالقوة القانونية او السلطة الرسمية او التقليدية , وتعني الى اي مدى يمكن للمدير استعمال حق اصدار الاوامر والسيطرة على الاخرين .

ج- قوة المكافأة (العائد) :

يطلق عليها (القوة النفعية) وتقابل القوة القسرية , واستعمالها للأفراد الذين لديهم القابلية والقدرة للسيطرة على المنافع التي يحصل عليها الاخرون .

ح- قوة الارتباط :

^١ مؤيد سعيد السالم : القوة التنظيمية، ط١ ، دار النشر والتوزيع، عمان - الاردن، ٢٠٠٩، ص ٥٢

تمثل مدى ارتباط الفرد مع المجموعات المؤثرة داخل المؤسسة وخارجها , والذين تكون افكارهم ومعرفتهم ودعمهم وتعاونهم عناصر مهمة لتحديد متطلبات القيادة الحكيمة.

خ-قوة الخبرة :

القوة التي تقوم على معرفة الاداري ومهارته وهي تهتم بالسمات الشخصية , وتعتمد قوة الخبرة على التجربة والخلفية التعليمية لإداريي المؤسسة .

د- القوة المرجعية :

يجب ان يمتلك صاحب هذه القوة السمات الشخصية التي مصدرها يعتمد على الجانبين , الادارة ومهارات التواصل , وان الاداريين الذين لديهم قوة المرجعية يكونون محبوبين محترمين وقادة.

٢-١-١-٣ خصائص القوة التنظيمية^(١):

من خلال التعريفات السابقة للقوة التنظيمية نجد انها تتفق في النقاط الاساسية الاتية :

١-القوة شي كامن : انها شي يملكه الافراد , وقد يستخدمها بمثابة اداة او سلاح وقد لا تستخدم ابدا , فامتلاكها لا يعني استخدامها بالضرورة .

٢- القوة شي كامن نسبي : فما يملكه الفرد من قوة على شخص اخر يعتمد الى حد بعيد على خبرة الاطراف المتفاعلة وترتيباتها الوظيفية في المؤسسة .

٣- القوة هي اساس علاقة اعتمادية بين شخصين او اكثر .

وترى الباحثة بناء على ما تقدم ان القوة ظاهرة تدل على القدرة والهيمنة الشخصية او الجماعية , والقابلية على التأثير في سلوك الاخرين .

٤- القوة شي مدرك : اذ تعتمد القوة على الفرد وتصوراته من ان الشخص الآخر يمتلك خصائص معينة .

٥- القوة المتحركة : فالقوة ليست ثابتة بل متواصلة التغيير ودائمة الحركة , انها متغيرة عبر الزمن , ومن يمتلك القوة اليوم يفقدها غدا لأسباب واعتبارات كثيرة .

٢-١-١-٤ استخدامات القوة التنظيمية :

^١ مؤيد سعيد السالم : القوة التنظيمية، ط ١ ، دار النشر والتوزيع، عمان - الاردن، ٢٠٠٩، ص ٥٢

ان القوة كونها اكثر من مجرد وسيلة لتغيير سلوك الاخرين , فعلى الرغم من اهمية هذه الوظيفة لكن القوة تستخدم ايضا لمساعدة الاخرين ليعلموا بحرية اكبر او لمنع الاخرين من اجبارنا على اداء اشياء لا نرغب فيها , بمعنى ان بإمكان القوة مساعدتنا على المقاومة والتمسك بسلوكية معينة نرتاح لها لطالما فكرنا على انها الشيء الذي يستطيع الفرد استخدامه لجعل الاخرين يتصرفوا بالطريقة التي يريدونها , هذه النظرة ليست بالضرورة خاطئة , ولكنها غير كاملة وذلك لان هناك استخدامات كثيرة للقوة ومن بينها :

١- **القوة من اجل المقاومة** : وهي القوة التي تحمينا من قوة الاخرين وتساعدنا على مقاومتهم .

٢- **القوة من اجل الدعم والتعزيز** : وهي القوة التي تعطي الاخرين الوسائل للعمل بحرية أكثر وهم واثقون من ان شخصا اوجهة معينة تدعمهم وتساندهم في هذا المجال .

٣- **القوة من اجل السيطرة والهيمنة** : وهي القوة التي يستخدمها الفرد لجعل الاخرين يتصرفون بطريقة معينة

٢-١-٢ مفهوم القوة التنظيمية :

يعد الالتزام التنظيمي من الظواهر البشرية التي حظيت باهتمام الباحثين على مدى طويل فالالتزام ظاهرة نفسية وذلك لان الفرد يبقى في المؤسسة طالما تزداد مدخلاته .^(١)

وعلى الرغم من الاهتمام الكبير بظاهرة الالتزام بشكل عام كثير من الدراسات والبحوث إلا انها لم تستطع ان تقدم مفهوما واضحا ومحددا لتداخله مع بعض المفاهيم النفسية الأخرى .

^١ ابن منظور، قاموس لسان العرب، بيروت، ج١٤، ١٩٧٨، ص ٣٦٥

١-٢-١-٢ أهمية الالتزام التنظيمي :

حظي موضوع الالتزام التنظيمي باهتمام واسع في مجال البحوث الميدانية خلال العقود الماضية بناء على الدور الكبير الذي يؤديه في نجاح المؤسسة وديمومة استمرارها فدونه ان اي خطوة او فكرة جديدة ستكون معرضة للخط على نحو كبير .

وهناك تبرز الاسباب الرئيسية للاهتمام بالالتزام التنظيمي والذي يميز سلوك الافراد الذي يجعلهم مختلفين عن غيرهم :

١- ان عبء تحقيق الاهداف يقع على الموظفين ومن جهودهم وابدعاتهم تتحقق تلك الاهداف بأعلى قدر الكفاية والفعالية .

٢- احتمالية ترك الموظف الملتزم بالعمل الضئيل جدا .

٣- كلما زاد شعور الفرد الموظفين بالانتماء زاد تقبلهم للتغيير والتطوير التنظيمي من اجل ازدهار المؤسسة .

٤- الموظف الملتزم يكون اكثر رغبة في التضحية من اجل مؤسسته .

٥- كلما زاد معدل التوافق بالقيم والأهداف بين الموظفين والمؤسسة ادى ذلك الى ارتفاع الروح والمعنوية للإفراد .

٦- ان شعور الموظفين بالولاء والانتماء يزيد من درجة رضائهم الوظيفي مما يحفزهم على الاخلاص في الغطاء للمؤسسة .

٧- ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين يخفف من عبء المدير في توجيه الموظفين ويرفع مستوى الثقة بينهم .

٨- انخفاض المشاكل التي تحصل بين الموظفين والإدارة

٢-٢-١-٢ مجالات الالتزام التنظيمي :

ان اغلب الكتاب والباحثين يسعون لإيجاد مجالات اي ظاهرة في مختلف البيئات , كمحاولة لفهمها وتفسيرها وبيان الجوانب المتعلقة بها , فضلا عن تشخيصها , سواء كانت تلك الظواهر ايجابية ام سلبية على الافراد في العمل داخل المؤسسة , وعلى المدى القريب ام البعيد , وبالرغم من البحوث العديدة التي اهتمت بالالتزام التنظيمي وعلاقته وتأثيراته , الا ان المتتبع لها يجد محدودية المجالات الشخصية التي تصفه , اذ كانت بدايات الاهتمام بدراسته ك مجال احادي ومن ثم تصفه بشكل عام , عبر ما يجسده الموظفون من سلوكيات لمدى التزامهم بالمؤسسة .^(١)

اذ طور الباحثون انموذجا عالميا للالتزام التنظيمي شخص عبر ثلاثة مجالات رئيسية هي :

١-الالتزام العاطفي (الشعوري)

٢- الالتزام المعياري .

٣- الالتزام المستمر .

٢-٢-١-٢-١-٢ الالتزام العاطفي (الشعوري):

يعد ارتباط الفرد سيكولوجيا بالمؤسسة فهو انتماء وارتباط عاطفي للمؤسسة ودرجة استقلالية الفرد في عمله , اذ يوصف الرغبة الذاتية الايجابية للعمل بطريقة محددة . كما ويعبر الالتزام العاطفي عن رضا العالمين في علاقاتهم مع بعضهم بعضا , وعلاقاتهم التنظيمية والشعور العالي تجاه لمؤسسة وايلائها متهو مطلوب منهم من العمل والاداء .

او هو " شعور يشير الى ان الالتزام هو شعور نابع من الفرد بالارتباط نحو المؤسسة والانغماس فيها وتطابق اهدافه مع اهدافها وان قيمة تنسجم مع قيمتها .

٢-٢-٢-١-٢-٢ الالتزام المعياري :

هو علاقة بالشعور من حيث وجود التزام تجاه المؤسسة على اساس القيم , او الاخلاق اذ ان الموظفين يبقون في المؤسسة لانهم يعتقدون اخلاقيا بوجوب بقائهم فيها وبذلك تكون العوامل التي تساعد في تطوير الالتزام المعياري هي :

أ- التنشئة الاجتماعية السابقة وما خلفته ورسخته من قيم في المرحلة ما قبل المؤسسة .

ب- جهود المؤسسة اللاحقة وتدخلاتها لخلق وترسيخ قيم الالتزام التنظيمي .

^١ عالية غريب سليمان القصاب " العوامل المؤثرة في الروح المعنوية للملاك التمريض وانعكاسها في بناء الالتزام التنظيمي", رسالة ماجستير، جامعة بغداد \ كلية الادارة والاقتصاد، ٢٠١٥، ص ٩٠

٢-١-٢-٣-٢-٣ الالتزام المستمر :

هو التزام محسوب يدرك الموظف من خلاله او يقدر الكلف المتعلقة بتركه المؤسسة , وان الموظف وفق هذا النوع من الالتزام يسعى الى البقاء في المؤسسة بسبب الحاجة الى المنافع المادية وغير المادية .

٢-١-٢-٣ العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي :

هناك دراسات حديثة حددت العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي بخصائص الوظيفية وحالات الدور بالنسبة للفرد كتخصص العمل وتحدياته وعلاقات القائد فضلا عن الخصائص التنظيمية .

٢-١-٢-٤ خصائص الالتزام التنظيمي: (١)

من التعرف على مفهوم وتعريفات الالتزام التنظيمي يمكن تحديد الالتزام التنظيمي وفق اراء العديد من الباحثين ب :-

١- الالتزام التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع عن طريق سلوك وتصرفات العمال من خلال تجسيدهم لمدى ولائهم للمؤسسة متمثلة بمخرجات اللالتمزام التنظيمي في البقاء في المؤسسة وعدم تركها ودرجة انتظام وحضور العاملين والأداء الوظيفي والحماس للعمل والأخلاص للمؤسسة .

٢- يتصف الالتزام التنظيمي بأنه متعدد الأبعاد , وهذا ما اتفق عليه اغلب الباحثين .

٣- أن الالتزام التنظيمي حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد والمؤسسة .

٤- يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المؤسسة في البقاء بها , والقبول والأيمان بأهدافها وقيمتها .

٥- يشير الالتزام التنظيمي الى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المؤسسة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء .

٦- يؤثر الالتزام التنظيمي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه او تركه للمؤسسة .

٧- يتأثر الالتزام التنظيمي بمجموعة الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل .

٨- أن الالتزام التنظيمي عملية مستمرة لا يمكن ان تتغير من يوم الى آخر لكن يمكن تتغير مستوياته بمرور الزمن . وذلك لأنه يعرف التتابع والتتابع العاطفي وان هذا التتابع يعتمد على العواطف بالدرجة الاولى وان العواطف والمزاج عوامل متغيرة وغير ثابتة .

^١ صلاح الدين عبد الباقي: السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الاسكندرية:- ٢٠٠٤، ص ٢٤

٩- يستغرق تحقيق الالتزام التنظيمي وقتا طويلا لأنه يجسد قناعة تامة للفرد , أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة , بل قد تكون نتيجة لتأثيرات استراتيجية , لأنه حصيلة تفاعل العديد من العوامل الأنسانية والتنظيمية وظواهر ادارية أخرى داخل التنظيم .

الباب الثالث

٣- منهجية البحث واجراءاته الميدانية

٣-١ منهج البحث

٣-٢ مجتمع البحث وعينته

٣-٣ الوسائل والاجهزة والادوات المستخدمة

٣-٤ اجراءات البحث الميدانية

٣-٥ الوسائل الاحصائية

الباب الثالث

٣- منهجية البحث واجراءاته الميدانية :-

٣-١ منهج البحث :

المنهج عبارة عن خطة عامة تعتمد على مجموعة من الاسس والقواعد والخطط يفاد منها في تحقيق اهداف البحث او العمل العلمي , واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالاسلوب المسحي , ذو العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة وذلك لملاءمته حل مشكلة الدراسة .

٣-٢ مجتمع بحث وعينته :

المجتمع هو مجموعة العناصر والافراد الذين ينصب عليهم الاهتمام في دراسة معينة (١) , تمثل مجتمع البحث بجميع الموظفين في وزارة الشباب والرياضة شعبة الموارد البشرية اذ بلغ عدد العينة ٢٥ موظفا .

٣-٣ الوسائل والاجهزة المستخدمة :

* المصادر العربية والاجنبية والمراجع .

*المقابلات الشخصية ملحق (١)

*استبانة حول مجالات فقرات المقاييس (القوة التنظيمية والالتزام التنظيمي) بصورتها الاصلية ملحق (٢)

*فريق العمل المساعد ملحق (٣)

*استمارة جمع وتفريغ البيانات

* الانترنت

* حاسوب محمول نوع (dell)

^١ محمد صبحي ابو فالج: الطرق الاحصائية ط ١: عمان، دار المعارف، ٢٠٠٠، ص ٢٤٥

٣-٤ اجراءات البحث الميدانية :

٣-٤-١ تحديد واعداد المقاييس المستخدمة :

اطلعت الباحثة على كثير من المصادر المرتبطة بموضوع البحث فضلا عن القابلات الشخصية ثم تحديد المقاييس المتعلقة بهذه الدراسة , القوة التنظيمية والالتزام التنظيمي وتعد هذه المقاييس مستخدمة مسبقا وتم استعمالها كما هي المؤلفه من (٢٠) فقرة بواقع (٣) فقرات لكل بعد ثلاثة بدائل (اوافق بشدة , لا اوافق , اوافق الى حد ما) وبمفتاح تصحيح (٣-٢-١)

*الاحصاء الوصفي

٣-٥ الوسائل الاحصائية :

استخدمت الباحثة الحقيبة الاحصائية (spss) لغرض معالجة النتائج التي يحصل عليها معتمد (الوسط الحسابي , الانحراف المعياري)

*معاملة الوسط الفرضي

الوسط الفرضي = مجموعة اوزان البدائل * عدد الفقرات

عدد البدائل

*معامل الارتباط البسيط (بيرسون)

الباب الرابع

٤- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

٤-١ عرض الوصف الاحصائي لمقياس القوة التنظيمية والوسط
الفرضي

٤-١-١ عرض نتائج مجالات مقياس القوة التنظيمية وتحليلها ومناقشتها

٤- عرض الوصف الاحصائي لمقياس الالتزام التنظيمي والوسط الفرضي
:

٤-٢-١ عرض نتائج مجالات لمقياس الالتزام التنظيمي وتحليلها
ومناقشتها

٤-٣ عرض نتائج العلاقة بين القوة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى
مدراء وزارة الشباب والرياضة في العراق

٤-٣-١ مناقشة العلاقة الارتباطية بين القوة التنظيمية وكل من الالتزام
التنظيمي

الباب الرابع

٤- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها :

٤-١ عرض نتائج علاقة القوة التنظيمية والالتزام التنظيمي وتحليلها :

قامت الباحثة بالتعرف على معنوية القياس من خلال استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري للتحقق من معنوية الفروق وكما مبين في الجدول التالي :

المتغيرات	وحدة القياس	ن	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (R) المحسوبة	مستوى الدلالة	الدلالة
القوة التنظيمية	الدرجة	٢٥	٥٣.٣٦	١.٨٩	*٠,٤٣١	٠,٠٣٢	دال
الالتزام التنظيمي	الدرجة	٢٥	٥٦.٥٦	١.٦٣			

(جدول (١) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري)

بين جدول (١) الوسط الحسابي القوة التنظيمية لافراد عينة البحث اذ كانت (٥٣.٣٦) اما الانحراف المعياري فهو قد بلغ (١.٨٩) اما الوسط الحسابي للالتزام التنظيمي في لافراد العينة قد بلغ (٥٦.٥٦) اما الانحراف المعياري فهو (١.٦٣) وبلغت قيمة معاملة الارتباط البسيط (بيرسون) فيما بينهما (٠.٤٣١) وكانت قيمة مستوى الخطأ (٠.٠٣٢) وهي اصغر من (٠.٠٥) مما يعني وجود علاقة معنوية طرية ما بين القوة التنظيمية والالتزام التنظيمي وتعزز الباحثة هذه العلاقة الاجابية الطردية بسبب القوة التنظيمية احد المفاهيم الحديثة (فلمبان , ٢٠٠٨) , ويتشكل من حصيلة عدد من التفاعلات والعوامل السلوكية (الفهداوي والقطانة , ٢٠٠٤) ويعرف الالتزام التنظيمي بأنه ارتباط الموظف بالمنظمة وتتطابق اهدافه مع اهدافها بشكل متزايد عبر الوقت (٢٠٠٣) ويعرف ايضا بأنه الحالة التي يكون فيها الموظف معروفا من خلال منظمة معينة ويرغب في الاستمرار فيها (خيرة , ٢٠٠٧) .

كما يشير العتيبي اهمية القوة التنظيمية يعد الشعور بالالتزام التنظيمي من الحاجات المهمة ويساعد الانسان على الشعور بتوافق النفسي هو مصدر لراحة الفرد وأمنه وسعادته , وبمعكس ذلك يشعر بالتوتر والضيق (خيرة , ٢٠٠٧) كما أن السلوك البشري يميل الى الارتباط بالمنظمة التي يعمل بها الفرد (العتيبي , ٢٠٠٨)

الباب الخامس

٥- الاستنتاجات والتوصيات

٥-١ الاستنتاجات

٥-٢ التوصيات

الباب الخامس

٥- الاستنتاجات والتوصيات

٥-١ الاستنتاجات :

*صلاحية مقياس القوة التنظيمية والالتزام التنظيمي لمدراء وزارة الشباب والرياضة من وجه نظر موظفيها ونجاحه في قياسها .

*وجود فروق في القوة التنظيمية بين الموظفين ومدراء , فقد جاء ترتيب القيم لدى عينة البحث الجماعية , قيم موضوعية الادارة .

*وجود علاقة ارتباط طردية بين القوة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى عينة البحث .

٥-٢ التوصيات :

*تعميم مقياس القوة التنظيمية القيم الادارية في الاندية الرياضية العراقية كافة .

*تدعيم الالتزام التنظيمي والتاكيد على الاهتمام باخلاقيات العمل وذلك بأصدار مدونات اخلاقية تخص العمل وعدم الاستغلال والاعتماد على النفس والولاء للمهنة.

*العمل على نشر قيم المشاركة الجماعية عن طريق اشراك اعضاء الملاك الاداري في تقرير الاهداف العامة من خلال المناقشات والمشورات المتبادلة .

المصادر

المصدر العربية :

- ١- محمد قاسم القرويتي: السلوك التنظيمي: (عمان, دار الصفاء للنشر والتوزيع، ٢٠٠٠)، ٦٥
- ٢- مؤيد سعيد السالم : القوة التنظيمية، ط ١ ، دار النشر والتوزيع، عمان - الاردن، ٢٠٠٩، ص ٥٢
- ٣- ابن منظور، قاموس لسان العرب, بيروت، ج١٤، ١٩٧٨، ص ٣٦٥
- ٤- عالية غريب سليمان القصاب " العوامل المؤثرة في الروح المعنوية للملاك التمريض وانعكاسها في بناء الالتزام التنظيمي"، رسالة ماجستير، جامعة بغداد | كلية الادارة والاقتصاد، ٢٠١٥، ص ٩٠
- ٥- صلاح الدين عبد الباقي: السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الاسكندرية:- ٢٠٠٤، ص ٢٤
- ٦- محمد صبحي ابو فالح: الطرق الاحصائية ط ١ : عمان، دار المعارف، ٢٠٠٠، ص ٢٤٥
- ٧- افتخار ياسر كريم : القوة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي والقدرة على الابداع الاداري لمدراء منتديات الشباب والرياضة من وجهة نظر الموظفين ط ١ بغداد , الدار للنشر والطباعة ، ٢٠١٩ ص ٣٣

المصادر الاجنبية:-

١ Oxford:advancedlearner's dictionary, ٧ ed.,Oxford university press, New yourk. ٢٠٠٧.p ١١٨.

الملاحق

ملحق (١)

المقابلات الشخصية

ت	اسم الخبير	الاختصاص	مكان العمل
١	أ.د هدى بدوي شبيب	تدريب /كرة الطائرة	جامعة بغداد /كلية التربية وعلوم الرياضية للبنات
٢	ا.م. د سندس موسى	الادارة الرياضية	جامعة بغداد /كلية التربية وعلوم الرياضية للبنات
٣	ا.م.د ليزا رستم يعقوب	تدريب /كرة قدم	جامعة بغداد /كلية التربية وعلوم الرياضية للبنات

ملحق (٢)

استبانة مقياس القوه التنظيميه بصورته الاولية

ت	الفقرات	يصلح	لا يصلح	التعديل
القوة الرسمية				
١	يحدد المدير ما يتوجب ادائه من قبل الافراد بحكم المنطق.			
٢	يعجز المدير عن اجراء التغييرات المطلوبة للعمل			
٣	للمدير القدرة على اشاعة روح التعاون بين الافراد ازاء قضايا العمل			
٤	يتقبل المدير اراء الافراد عند الانتقاد برحابة صدر			
٥	يؤدي الافراد ما يطلبه رئيسهم المباشر			
قوة الخبرة				
٦	يستعمل المدير خبراته السابقة في التأثير على الموظفين.			
٧	يستعمل المدير سياسة مرونة بتقديم النصح والارشاد لموظفيه			
٨	تساهم معلومات وخبرات المدير في بناء علاقات قوية مع موظفيه			
٩	يستثمر المدير خبراته في تشجيع الموظفين على توليد افكار جديدة			
١٠	يقدم المدير النصح والارشاد للموظفين عندما يتعرضون الى مشكلة في العمل وفقا لخبراته			
قوة المكافأة				
١١	يقوم المدير بمكافأة الموظفين المبدعين بشكل دوري.			
١٢	تنسجم توقعات الموظفين بخصوص المكافآت ونظام الحوافز مع ما هو مطبق فعلا			
١٣	يبدي الموظفين رضا عما يتقاضوه من رواتب وكافآت			
١٤	يحرص المدير على تكريم موظفيه الذين يغادرون العمل			

			١٥	يجري مكافأة العاملين معنوياً عند اطاعة التوجيهات الوظيفية
القوة القسرية				
			١٦	يهتم المدير بالاجراءات التأديبية عند الضرورة.
			١٧	يعامل المدير على تأخير الترفيع وتقليل المكافآت عند تقصير الافراد في مهامهم.
			١٨	يمكن للمدير اللجوء الى الاستغناء عن خدمات الموظف عند اخلاله بواجباته الوظيفية.
			١٩	تحملني المنظمة مسؤوليات علي الالتزام بها
			٢٠	يحدد المدير مهام وظيفية وفقاً للتقييمات
القوة المرجعية (القدوة)				
			٢١	يمتلك المدير شخصية كارزمية تميزه عن الآخرين
			٢٢	يعاني المدير قصوراً بالتواصل مع موظفيه
			٢٣	يسود مبدء العدالة الوظيفية في مكان العمل
			٢٤	يتمتع المدير بمؤهلات شخصية
			٢٥	يتم الاستماع لموظفين بمختلف القضايا

مقياس الالتزام التنظيمي بصورته الاولية

التعديل	لا يصلح	يصلح	الفقرات	
			سأكون سعيد جدا لقضاء حياتي المهنية في هذه المنظمة	١
			انا استمتع بالحديث عن منظمتي مع اشخاص من خارجها	٢
			اشعر بأن مشاكل المنظمة هي مشاكلي الشخصية	٣
			اشعر بأنني جزء من عائلته في هذه المنظمة	٤
			اشعر بارتباط عاطفي مع المنظمة	٥
			اشعر بانتماء قوي للمنظمة	٦
			اخشى ما قد يحدث اذا تركت المنظمة ولم اجد منظمة بديله .	٧
			سيكون من الصعب عليه ترك المنظمة في الوقت الحالي حتى لو طلبوا مني ذلك	٨
			سوف تتاثر حياتي اذا قررت ان اترك ان المنظمة الان	٩
			بقاء في المنظمة بالوقت الحالي مسأله ضروريه اكثر من كونه رغبه .	١٠
			تركي المنظمة سيكون صعب ومكلف بالمستقبل القريب .	١١
			اعتقد بانني املاك خيارات قليله للتفكير في مغادره المنظمة	١٢

			واحد من الاسباب الرئيسيه لاستمرار بالعمل في المنظمه هو ان تركها يتطلب تضحيه شخصيه كبيره ولا يمكن الحصول على نفس المنافع في منضمه اخرى	١٣
			اذا لم اقدم الكثير للمنظمه فيمكن ان افكر بالعمل في مكان اخر.	١٤
			انا اشعر بالالتزام للبقاء مع صاحب العمل الحالي .	١٥
			اما مدين بالكثير لمنظمتي.	١٦
			حتى لو كان لمصلحتي انا اشعر انه ليس من الصحيح مغادرة المنظمه الان .	١٧
			سأشعر بالذنب اذا تركت منظمتي الان .	١٨
			تستحق المنظمه ولائي .	١٩
			لا ارغب في مغادرة المنظمه في الوقت الحالي لاني املك شعور بالالتزام لموظفيها	٢٠

مقياس القوة التنظيمية بصورته النهائية

ت	الفقرات	أوافق بشدة	موافق حد ما	لا أوافق
١	مدير الشعبة يلتزم بتطبيق القوانين والانظمة بشكل تام			
٢	تم عملية الرقابة لمختلف الاعمال في الشعبة وفق السلطة الرسمية			
٣	تتم عملية ادارة الصراعات التنظيمية ضمن السلطة الرسمية			
٤	تفويض الصلاحيات للموظفين ضمن السلطات الممنوحة			
٥	موقع مديري الرسمي يخوله استخدام سلطة تدريجية بعقوبة الموظف عند ارتكابه عدد من الاخطاء			
٦	يعتمد مديري على صلاحياته الرسمية في توزيع الواجبات على الموظفين			
٧	يلزم مديري الموظفين اتباع قراراته بصورة مركزية بناءً على موقعه الرسمي.			
٨	خبرة مديري تساهم في تحسين العلاقات بين الموظفين كافة			
٩	خبرات مديري المتراكمة تساهم في التأثير على الموظفين			
١٠	يستخدم مديري خبرته في تشجيع الموظفين على استنباط أفكار جديدة			

			يستخدم مديري خبرته في حل المشكلات التي تواجه الموظفين في العمل	١١
			يقوم مديري من خلال خبراته بتشجيع الموظفين على العمل كفريق واحد.	١٢
			لدى مديري قوة خبرة تجعله يؤثر بالموظفين بالشكل الفعال .	١٣
			اعتبر مديري الخبير والموجه والمرشد لي في وظيفتي	١٤
			يبيد الموظفين رضا عما يتقاضونه من رواتب ومكافآت .	١٥
			الحرص على تكريم الموظفين المغادرين من الشعبة بشكل دائم	١٦
			تقديم مكافآت مجزية للموظفين الأكفاء	١٧
			يتم ربط ترقية الموظفين بمستوى الاداء لديهم	١٨
			تمنح المكافآت على اساس الفريق وليس على اساس اداء الفرد الواحد.	١٩
			تكريم الموظفين بشكل دوري ومستمر.	٢٠

مقياس الالتزام التنظيمي بصورتة النهائية

ت	الفقرات	أوافق بشدة	موافق حد ما	لا أوافق
١	ابذل جهد اكثر مما هو متوقع, من اجل تحقيق اهداف الشعبة.			
٢	اشعر بأنني أعمل في جو عائلي في الشعبة الذي أعمل فيه.			
٣	ارى ان مشاكل الشعبة هي مشكلتي الشخصية لذلك افكر فيها حتى في البيت.			
٤	هناك ارتباط وثيق بين الموظفين في الشعبة الذي اعمل فيه.			
٥	اشعر بالفخر والاعتزاز كوني احد افراد هذه الشعبة.			
٦	لدي ثقة كبيرة بأغلب الموظفين في الشعبة.			
٧	يستحق الشعبة الذي اعمل فيه مني الاخلاص والولاء في العمل.			
٨	يعتبر وجودي في هذه الشعبة مؤشر لكفاءته في العمل.			
٩	احافظ على ممتلكات الشعبة كأنها ممتلكاتي الشخصية.			
١٠	سعادتي أن أعمل بهذا الشعبة حتى بقية حياتي			
١١	اتطلع للحصول على مرتبة وظيفية متميزة في الشعبة			
١٢	ارغب في استمرار العلاقة التي قامت بيني وبين زملائي في الشعبة.			

			اشعر بالرضا بما يحققه لي عملي في الشعبة كونه يسد لي حاجاتي الشخصية والوظيفية .	١٣
			أهتم بشكل قوي بمستقبل الشعبة الذي اعمل فيه .	١٤
			ارغب بالبقاء في وظيفتي بالشعبة مهما توفرت لي فرصة بديلة .	١٥
			اقبل اي عمل اكلف به من قبل ادارة الشعبة حتى اضمن استمرارية العمل فيه .	١٦
			وجودي في وظيفتي الحالية يمثل استثمار وظيفي جيد بالنسبة لي .ك	١٧
			اتطلع في المشاركة الفعالة دائماً لتقديم الخدمة لصالح الشعبة الذي اعمل فيه	١٨
			ان بقائي في هذه الوظيفة يعكس حاجتي للعمل في الشعبة .	١٩
			سوف اشعر بالذنب اذا تركت العمل في الشعبة .	٢٠

ملحق (٣)

فريق العمل المساعد

ت	اسم الخبير	مكان العمل
١	أ.د هدى بدوي شبيب	جامعة بغداد /كلية التربية وعلوم الرياضية للبنات
٢	ا.م. د سندس موسى	جامعة بغداد /كلية التربية وعلوم الرياضية للبنات
٣	ا.م.د ليزا رستم يعقوب	جامعة بغداد /كلية التربية وعلوم الرياضية للبنات
٤	مريم جاسم حميد	طالبة جامعة بغداد /كلية التربية وعلوم الرياضية للبنات
٥	رسل حسن	طالبة جامعة بغداد /كلية التربية وعلوم الرياضية للبنات