



المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية
Iraqi Journal For
Economic Sciences



PISSN : 1812-8742

EISSE ONLIN : 2791-092X

Arcif : 0.375

The Role of Continuous Improvement in Achieving Organizational Commitment A Exploratory Study in the General Directorate of Education, Karkheh I

دور التحسين المستمر في تحقيق الالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية في
المديرية العامة لتربية الكرخ الأولى

رماح عقيل هادي
Rimah Aqeel Hadi
Remah.aqeel@gmail.com
محاسب أقدم البنك المركزي العراقي

زينة سعد فرج
Zeina Saad Farag
Zina1991saad@gmail.com
محاسب أقدم البنك المركزي العراقي

خالد زيدان عبدالهادي
Khalid Zaidan Abdulhadi
Khalid_zaidan1987@yahoo.com
مدير البنك المركزي العراقي

Abstract

The research seeks to demonstrate the role of continuous improvement in achieving organizational commitment through a survey study in the General Directorate of Education in Karkh I. To achieve the research objective, the descriptive analytical approach was adopted, and the questionnaire form was used as a tool for collecting data. (60) forms were distributed to a sample of working individuals. In order to analyze the data, a set of statistical methods were used. The research concluded that there is a correlation and a significant impact between continuous improvement and organizational commitment at the level of the organization under study. The research suggests that the organization under study compare the achieved goals with the plans set for the continuous improvement process.

Keywords: Continuous Improvement, Organizational Commitment

المستخلص

يسعى البحث إلى بيان دور التحسين المستمر في تحقيق الالتزام التنظيمي من خلال دراسة استطلاعية في المديرية العامة لتربية الكرخ الأولى، ولتحقيق هدف البحث تمّ اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استمارة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، إذ تمّ توزيع (60) استمارة على عينة من الأفراد العاملين، وبغية تحليل البيانات تمّ استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، وتوصل البحث إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين التحسين المستمر والالتزام التنظيمي على مستوى المنظمة المبحوثة، ويقترح البحث أن تقوم المنظمة المبحوثة بالمقارنة بين الأهداف المتحققة مع الخطط الموضوعة لعملية التحسين المستمر.

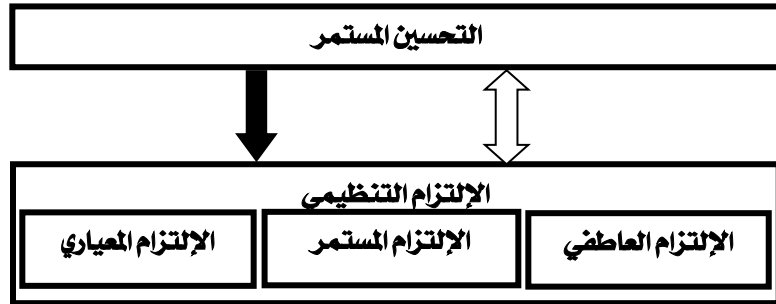
الكلمات الرئيسية: التحسين المستمر، الالتزام التنظيمي.

المحور الأول: منهجية البحث

1.1، **مشكلة البحث:** تواجه بيئات الأعمال في العصر-الراهن منافسة متزايدة وعدد من التحديات الكبيرة والتغيرات السريعة، حيث أن مثل هذه التطورات تتطلب من المنظمات الحاجة إلى عملية التحسين المستمر التي تمتلك تطلعات فكرية واتجاهات حديثة والتي تميزها عن باقي المنظمات المنافسة، كما أنّ موضوع الالتزام التنظيمي قد نال اهتمام الكثير من الباحثين والمختصين في السنوات الأخيرة، ومن هذا المنطلق تمّ تحديد مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:

1. هل هناك تصور واضح لدى المنظمة المبحوثة حول مفهوم التحسين المستمر؟
 2. هل هناك تصور واضح لدى المنظمة المبحوثة حول الالتزام التنظيمي؟
 3. ما هي طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين التحسين المستمر والالتزام التنظيمي؟
- 1.2، **هدف البحث:** يسعى البحث إلى بيان دور التحسين المستمر في تحقيق الالتزام التنظيمي، فضلاً عن تقديم تأطير نظري للتحسين المستمر والالتزام التنظيمي، والتعرف على طبيعة علاقات الارتباط والتأثير ومعنويتها بين المتغيرين المبحوثين.
- 1.3، **أهمية البحث:** تنبع أهمية البحث في معرفة المفاهيم النظرية الخاصة بالتحسين المستمر والالتزام التنظيمي وأبعاده، وتنمية الوعي لدى المعنيين بالمنظمة المبحوثة بأهمية التحسين المستمر في تحقيق الالتزام التنظيمي، بالإضافة إلى وصف وتشخيص متغيرات البحث لتحديد نقاط القوة والضعف حسب آراء المبحوثين.
- 1.4، **مخطط البحث:** يمكن توضيح مخطط البحث الفرضي من خلال الشكل (1).

الشكل رقم 1: مخطط البحث الفرضي



- 1.5، **فرضيات البحث:** اعتمد البحث على فرضيتين رئيسيتين وعلى النحو الآتي:
- الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين التحسين المستمر والالتزام التنظيمي، وتنبثق عن هذه الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية الآتية:
- أ. توجد علاقة ارتباط معنوية بين التحسين المستمر والالتزام العاطفي.
 - ب. توجد علاقة ارتباط معنوية بين التحسين المستمر والالتزام المستمر.
 - ت. توجد علاقة ارتباط معنوية بين التحسين المستمر والالتزام المعياري.
- الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد تأثير معنوي للتحسين المستمر في الالتزام التنظيمي، وتنبثق عن هذه الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية الآتية:
- أ. يوجد تأثير معنوي للتحسين المستمر في الالتزام العاطفي.
 - ب. يوجد تأثير معنوي للتحسين المستمر في الالتزام المستمر.
 - ت. يوجد تأثير معنوي للتحسين المستمر في الالتزام المعياري.

1.6، مجتمع وعينة البحث، تمثل مجتمع البحث بالكوادر العاملة في المديرية العامة لتربية الكرخ الأولى، وتم اختيار عينة من العاملين فيها، وتم توزيع (60) استمارة استبيان على الأفراد المبحوثين واسترجعت بشكل كامل، ويوضح الجدول (1) سمات الأفراد المبحوثين في المنظمة المبحوثة.

الجدول رقم (1): سمات الأفراد المبحوثين في المنظمة المبحوثة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	37	61.67
	أنثى	23	38.33
	المجموع	60	100%
المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
التحصيل الدراسي	دبلوم	5	8.33
	بكالوريوس	40	66.67
	ماجستير	15	25.00
	المجموع	60	100%

1.7، منهج البحث، اعتمد الباحثون المنهج الوصفي التحليلي في كتابة الإطار النظري للبحث، فضلاً عن تحديد علاقات الارتباط والتأثير بين التحسين المستمر والالتزام التنظيمي، إذ استخدموا عدد من المصادر والأساليب ذوات الصلة بموضوع البحث ويمكن تقسيمها إلى رافدين أساسيين هما:
أ. الجانب النظري: اعتمد الباحثون في إعدادهم للبحث الحالي فيما يتعلق بتغطية الإطار النظري على استخدام ما أُتيح من مصادر عبر شبكة الانترنت.
ب. الجانب التطبيقي: استخدم الباحثون استمارة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تحليلها من خلال البرنامج الإحصائي الـ (SPSS)، واشتملت الاستبانة على ثلاثة فقرات والموضحة بالجدول (2).

الجدول رقم (2): وصف متغيرات البحث في الاستبانة

ت	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	تسلسل الفقرات في الاستمارة	عدد الفقرات
الأول	معلومات عامة	سمات الأفراد المبحوثين	1-2	2
الثاني	التحسين المستمر	أسئلة متعلقة بالتحسين المستمر	X1-X12	12
الثالث	الالتزام التنظيمي	الالتزام العاطفي	Y1-Y4	4
		الالتزام المستمر	Y5-Y8	4
		الالتزام المعياري	Y9-Y12	4

1.8، الاطار الزماني والمكاني، تتمثل حدود البحث مكانياً بالمديرية العامة لتربية الكرخ الأولى، أما حدود البحث زمنياً فقد امتدت للمدة 2024/12/1 ولغاية 2025/1/31.

المحور الثاني: الجانب النظري

2.1، مفهوم التحسين المستمر، يعرف التحسين المستمر هو عبارة عن مجموعة عمليات تحتضن التحسينات المستمرة والتدرجية التي تقوم بها المنظمة من أجل تحقيق رغبات الزبون وتوقعاته لتعزيز قدرتها على البقاء والتميز (حسين، 2023، 49). ويشار إلى التحسين المستمر على أنه القيام بالجهود المبذولة لتحقيق التحسينات المستمرة في المنتجات، حيث تتم هذه التحسينات على جميع أنشطة المنظمة وذلك من خلال مشاركة كافة العاملين في جميع المستويات والأقسام من أجل تحديد المشاكل أو المعوقات التي تواجه العمليات الإنتاجية والعمل على إزالتها بهدف تطوير المنتجات وتقديمها إلى الزبائن في الوقت المحدد بجودة عالية وبأقل كلفة ممكنة (سرور ومحمود، 2023، 304). كما يعرف التحسين المستمر بأنه العملية المخططة والمنظمة والمنتظمة للتغيير المستمر والمتزايد على مستوى المنظمة للممارسات الحالية التي تهدف إلى تحسين أدائها (رزاق والإبراهيمي، 2024، 703).

2, 2, «أهمية التحسين المستمر» إن أهمية التحسين المستمر للمنظمة تتمثل بالآتي: (الجليلي والنجار، 2023، 14-15)

أ. تقليل الهدر في الموارد المستخدمة، إذ غالباً ما تستخدم المنظمة في عملياتها موارد أكثر من اللازم لذلك فإن التحسين المستمر يساعد في القضاء على الهدر في تلك الموارد.
ب. تقليل الأخطاء والذي ينتج بالعادة من ضعف الكفاءة لدى المنظمة وبالتالي يتعين على المنظمة اختيار العاملين أصحاب الكفاءة بهدف تحسين مستوى الأداء في المنظمة.
ت. زيادة رضا العاملين في المنظمة، وهو أمر أساس وضروري لأي شركة ترغب بإجراء التحسين المستمر من إيجاد بيئة سليمة وآمنة وتحسين نظام المكافأة وتوفير التدريب المناسب.
ث. تتجلى أهمية التحسين المستمر من خلال الإيمان وبشكل كامل بأن كل المجالات التابعة للمنظمة تتمثل للرقابة والتقييم والتدقيق وبشكل مستمر ومن خلال تطبيق مبدأ هل هذا ضروري وهل بالإمكان أدائه بشكل أفضل من ذلك.

2, 3, «أهداف التحسين المستمر» يسعى التحسين المستمر إلى الآتي: (Blaga, 2020, 289-290)

أ. تشخيص المشكلات التي تواجه العمليات الإنتاجية ومحاولة إيجاد الحلول المناسبة ومعالجتها ومما يؤدي إلى رفع كفاءة المنتج، ويسعى التحسين المستمر إلى إشراك الموظفين والعاملين في إيجاد حلول لتحسين أداءهم وتطوير نشاطاتهم بهدف تطوير المنتجات.
ب. وصف وتحديد الإجراءات التي تساهم في تطوير المنتجات وزيادة جودتها.
ت. مساعدة الوحدات الاقتصادية من أجل تطوير عملياتها التصنيعية لتحقيق أعلى قيمة لمنتجاتها والتي تمكنها من تلبية احتياجات الزبائن، وبالتالي زيادة أرباحها.
ث. معالجة الفشل وتقليل الأنشطة التي لا تضيف قيمة، والعمل على تطوير مهارة وأداء العناصر البشرية، والمساهمة في تخفيض التكلفة مع مراعاة الحفاظ على الجودة.

2, 4, «مفهوم الالتزام التنظيمي» يعرف الالتزام التنظيمي بأنه وجهة نظر نفسية بإعتباره عضواً في المنظمة التي يعمل فيها، ويؤدي دوراً محورياً في تحديد ما إذا كان الموظف سيبقى في المنظمة لمدة أطول من الوقت ويعمل بحماس نحو تحقيق هدف المنظمة (الخفاجي، 2023، 302). ويشار إلى الالتزام التنظيمي على أنه عبارة عن بناء متعدد الأوجه يستوعب قوة وطبيعة علاقة الموظفين بالمنظمة، وترتبط هذه القوة مع الجوانب المختلفة التي تعكس أساس تلك العلاقة (كريدي وموسى، 2023، 8). ويعبر عن الالتزام التنظيمي بأنه الرغبة الحقيقية والعمل الجاد من قبل الموظف تجاه منظمته وقيمتها وأهدافها ورؤيتها ورسالتها، وبذله الجهود الكبيرة في سبيل تحقيق أهدافها ودمج قيمه مع قيمها وتوجهاتها (شعلان، 2024، 183).

2, 5, «أهمية الالتزام التنظيمي» حدد Yusnita & Herlina, 2022, 89 أهمية الالتزام التنظيمي بالآتي:

- أ. خلق ثقافة عمل جماعي قوية.
 - ب. توصيل أهداف وتوقعات واضحة للعاملين.
 - ت. التحلي بالشفافية وتشجيع التواصل المفتوح.
 - ث. الحفاظ على أخلاقيات العمل
 - ج. تعزيز ثقافة العمل الإيجابية، وتبني الثقة، وتشجع على الابتكار.
- 2, 6, «أبعاد الالتزام التنظيمي» وتتمثل بالآتي:

أ. الالتزام العاطفي: وتعني قبول وإستيعاب أهداف وقيم الطرف الآخر، والاستعداد لبذل جهد نيابةً عنهم ومدى اتصال العاملين عاطفياً مع منظماتهم، وهو الارتباط العاطفي الذي يمتلكه الفرد تجاه المنظمة، ويُعد أيضاً المستوى الذي يُعرف فيه الموظفون أنفسهم بالمنظمة وأهدافها للحفاظ على عضويتهم (السمان والبكدي، 2023، 306)،

ب. الالتزام المستمر: يُعرّف الالتزام المستمر بأنه التحكم في درجة إلتزام الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها، أي القيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر بالعمل مع المنظمة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى، أي أنه ارتباط مصلحي يقوم بالدرجة الأولى على المنفعة التي يحصل عليها من المنظمة، فما دامت المنظمة التي يعمل فيها تقدم له من المنافع يفوق ما يمكن أن تقدمه المنظمات الأخرى فيستمر بالارتباط بها (صالح وعبد الغفور، 2020، 186).

ت. الإلتزام المعياري: هو شكل من أشكال الإلتزام تجاه المنظمة بسبب الإيمان الأخلاقي للعاملين بأنه من الأخلاق والصواب البقاء في المنظمة، على هذا النحو يبقى الأشخاص ذوو الإلتزام المعياري العالي في المنظمة لأنهم يعتقدون أنه يجب عليهم ذلك، ويتطور الإلتزام المعياري عندما يدرك الأفراد معايير المنظمة من خلال التنشئة الاجتماعية أو يتلقون حوافز ومزايا تحفزهم على الشعور بالحاجة إلى قبول شروط العقد النفسي والمعاملة بالمثل، ويمكن أن يكون هذا نتيجة لعملية الإستيعاب التي يشعر بها الأفراد قبل أو بعد الإنضمام إلى المنظمة (عليوي وآخرون، 2024، 589).

المحور الثالث، الجانِب التطبيقِي

3.1، وصف متغيرات البحث وتشخصيها

3.1.1، التحسين المستمر: يبين الجدول (3) أن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا المتغير من خلال مؤشرات (X1-X12) تميل باتجاه الاتفاق ونسبة (66,67%) من تلك الإجابات، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (14,16%) ونسبة المحايد (19,17%) والذي جاء كلهً بوسط حسابي قدره (2,53)، وبانحراف معياري قدره (0,720)، ومن أهم المؤشرات التي ساهمت في إغناء نسبة الاتفاق هو المؤشر (X3)، إذ حصل على نسبة اتفاق (80%) وبوسط حسابي قدره (2,70)، وبانحراف معياري قدره (0,646).

الجدول رقم (3): التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للتحسين المستمر

المؤشرات	اتفق		محايد		لا اتفق		الانحراف المعياري
	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	
X1 تقوم المنظمة المبحوثة باختيار المجال المطلوب تحسينه وفق قواعد محددة وطرق واضحة.	66.67	40	25.00	15	8.33	5	0.645
X2 تستخدم المنظمة المبحوثة تقنيات مناسبة باستخدام أدوات التحسين.	76.67	46	16.67	10	6.67	4	0.591
X3 تسعى إدارة المنظمة المبحوثة دائماً إلى تحسين صورتها وإدائها.	80.00	48	10.00	6	10.00	6	0.646
X4 تتنفيذ خطط التحسين المستمر في المنظمة المبحوثة بموضوعية ودقة.	71.67	43	16.67	10	11.67	7	0.694
X5 تعترف المنظمة المبحوثة بالمساهمات الخاصة بالنشاطات التطويرية والدائمة للتحسين المستمر.	68.33	41	13.33	8	18.33	11	0.792

دور التحسين المستمر في تحقيق الالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية في المديرية العامة لتربية الكرخ الأولى

0.857	2.33	25.00	15	16.67	10	58.33	35	تضمن المنظمة المبحوثة خطوات التنفيذ أول بأول لتكشف الخطأ قبل وقوعه.	X6
0.725	2.52	13.33	8	21.67	13	65.00	39	تقوم المنظمة المبحوثة بمراقبة وقياس نشاطات التحسين بشكل مستمر.	X7
0.669	2.60	10.00	6	20.00	12	70.00	42	تعدل المنظمة المبحوثة الخطأ أول وتمنع وقوعه لاحقاً.	X8
0.633	2.65	8.33	5	18.33	11	73.33	44	تجري المنظمة المبحوثة التعديلات اللازمة على المهام والنشاطات لتحقيق التحسين المستمر.	X9
0.869	2.30	26.67	16	16.67	10	56.67	34	تقارن المنظمة المبحوثة الأهداف المتحققة مع الخطط الموضوعة لعملية التحسين المستمر.	X10
0.746	2.45	15.00	9	25.00	15	60.00	36	تعمل المنظمة المبحوثة على تصحيح الأخطاء لتتلائم مع أهداف التحسين المستمر.	X11
0.758	2.37	16.67	10	30.00	18	53.33	32	تتبنى المنظمة المبحوثة الابتكار والتطوير في أساليب العمل لديها.	X12
0.720	2.53	14.16		19.17		66.67		المعدل الكلي	

3.1، 2، 1: الالتزام التنظيمي:

أ. الالتزام المعياري: يتضح من خلال الجدول (4) إن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا المتغير من خلال مؤشرات (Y1-Y4) كانت باتجاه الاتفاق ونسبة (71,25%) من تلك الإجابات، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (9,17%) ونسبة المحايدين (19,58%) والذي جاء كله بوسط حسابي قدره (2,62)، وبانحراف معياري قدره (0,650)، ومن أهم المؤشرات التي ساهمت في إغناء نسبة الاتفاق هو المؤشر (Y2)، إذ حصل على نسبة اتفاق (75%) وبوسط حسابي قدره (2,67)، وبانحراف معياري قدره (0,629).

ب. الالتزام المستمر: يبين الجدول (4) أن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا المتغير من خلال مؤشرات (Y5-Y8) كانت باتجاه الاتفاق ونسبة (69,17%) من تلك الإجابات، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (14,58%) ونسبة المحايدين (16,25%) والذي جاء كله بوسط حسابي قدره (2,55)، وبانحراف معياري قدره (0,740)، ومن أهم المؤشرات التي ساهمت في إغناء نسبة الاتفاق هو المؤشر (Y7)، إذ حصل على نسبة اتفاق (73,33%) وبوسط حسابي قدره (2,58)، وبانحراف معياري قدره (0,743).

ت. الالتزام المعياري: يلاحظ من خلال الجدول (4) أن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا المتغير من خلال مؤشرات (Y9-Y12) كانت باتجاه الاتفاق ونسبة (72,50%) من تلك الإجابات، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (11,25%) ونسبة المحايدين (16,25%) والذي جاء كله بوسط حسابي قدره (2,61)، وبانحراف معياري قدره (0,680)، ومن أهم المؤشرات التي ساهمت في إغناء نسبة الاتفاق هو المؤشر (Y11)، إذ حصل على نسبة اتفاق (76,67%) وبوسط حسابي قدره (2,70)، وبانحراف معياري قدره (0,591).

الجدول رقم (4): التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للالتزام التنظيمي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق		محايد		اتفق		المؤشرات		
		%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	Y1	يمتلك الأفراد العاملين رغبة في بذل المزيد من	الالتزام العاطفي
0.673	2.57	10.00	6	23.33	14	66.67	40			

دور التحسين المستمر في تحقيق الالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية في المديرية العامة لتربية الكرخ الأولى

الجمود لتحقيق أهداف العمل									
يشعر الموظفون بأحاساس قوي للانتماء إلى المنظمة المبحوثة.	Y2	45	75.00	10	16.67	5	8.33	2.67	0.629
يملك الأفراد العاملين رغبة في البقاء في المنظمة المبحوثة حتى لو توفرت فرص عمل أخرى.	Y3	42	70.00	11	18.33	7	11.67	2.58	0.696
يشعر الموظفون بارتباط عاطفي للمنظمة المبحوثة.	Y4	44	73.33	12	20.00	4	6.67	2.67	0.601
المعدل الكلي									0.650
هناك توافق واقعي بين قيم المنظمة وقيم الأفراد العاملين لديها.	Y5	43	71.67	9	15.00	8	13.33	2.58	0.720
تقوم المنظمة المبحوثة بأجراء اتصالات مستمرة مع العاملين الذين يتأثرون بالتغيير.	Y6	38	63.33	10	16.67	12	20.00	2.43	0.810
يرغب الموظفون الاستمرار حالياً في العمل بالمنظمة المبحوثة.	Y7	44	73.33	7	11.67	9	15.00	2.58	0.743
بقاء الموظف في المنظمة المبحوثة هي مسألة ضرورية مثلما هي رغبة لهم أيضاً.	Y8	41	68.33	13	21.67	6	10.00	2.58	0.671
المعدل الكلي									0.740
يبتذل العاملون قصارى جهدهم من أجل تحقيق أهداف المنظمة المبحوثة.	Y9	42	70.00	8	13.33	10	16.67	2.53	0.769
تستحق المنظمة المبحوثة الالتزام والوفاء بالعمل من قبل موظفيها.	Y10	41	68.33	12	20.00	7	11.67	2.57	0.698
يهتم العاملون بالولاء للمنظمة المبحوثة أثناء تأدية أعمالهم بالإضافة إلى الالتزام الأخلاقي في العمل.	Y11	46	76.67	10	16.67	4	6.67	2.70	0.591
يشعر الموظفون بالملتزمون بالعمل في هذه المنظمة المبحوثة.	Y12	45	75.00	9	15.00	6	10.00	2.65	0.659
المعدل الكلي									0.680

3.2، عرض علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث

(3، 2، 1): تشير معطيات الجدول (5) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين التحسين المستمر والالتزام التنظيمي، إذ بلغت قيمة المؤشر الكلي لمعامل الارتباط (0,724) عند مستوى معنوية (0.05)، وبهذه النتيجة سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة (الفرضية الرئيسية الأولى) والتي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية بين التحسين المستمر والالتزام

التنظيمي)، ويمكن التعرف على نتائج علاقات الارتباط على المستوى الجزئي بين التحسين المستمر والالتزام التنظيمي من خلال الجدول (5)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بين التحسين المستمر وأبعاد الالتزام التنظيمي على التوالي (0,725، 0,701، 0,746) عند مستوى معنوية (0,05)، وبهذه النتيجة سيتم رفض فرضيات العدم وقبول الفرضيات البديلة (الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى).

الجدول رقم (5): نتائج علاقات الارتباط بين التحسين المستمر والالتزام التنظيمي

المؤشر الكلي	الالتزام التنظيمي			المتغيرات المعتمدة
	الالتزام المعياري	الالتزام المستمر	الالتزام العاطفي	المتغير المستقل
0.724	0.746	0.701	0.725	التحسين المستمر

N = 60

P <= 0.05

(3، 2، 2): تشير نتائج تحليل الانحدار والموضحة في الجدول (6) إلى وجود تأثير للتحسين المستمر في الالتزام التنظيمي، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (13,132) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4,043) عند مستوى معنوية (0,05) ودرجتي حرية (1، 58)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0,524)، وهذا يعني أنّ التحسين المستمر قد أسهم وفسّر (52,4%) من الاختلافات الحاصلة في الالتزام التنظيمي وأن نحو (47,6%) من المتغيرات هي عشوائية لا يُمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في نموذج البحث أصلاً، ومن خلال متابعة معاملات (β) واختبار (T) تبين أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (8,304) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1,671) عند مستوى معنوية (0,05)، وبهذه النتيجة سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة (الفرضية الرئيسة الثانية) والتي تنص على أنه (يوجد تأثير معنوي للتحسين المستمر في الالتزام التنظيمي).

الجدول رقم (6): نتائج تأثير التحسين المستمر في الالتزام التنظيمي على المستوى الكلي

التحسين المستمر						المتغير المستقل
F		R^2	T		β	المتغير المعتمد
الجدولية	المحسوبة		الجدولية	المحسوبة	β ₁	
4.043	13.132	0.524	1.671	8.304	1.138	0.871

N = 60

P <= 0.05

df = (1,58)

وبهدف توضيح علاقات التأثير للتحسين المستمر في الالتزام التنظيمي بدلالة أبعاده وفي ضوء الفرضيات المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية، فإن الجدول (7) يوضح نتائج تأثير التحسين المستمر في الالتزام التنظيمي على المستوى الجزئي وعلى النحو الآتي:

أ. يتبين من الجدول (7) وجود تأثير معنوي للتحسين المستمر في الالتزام العاطفي، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (13,129) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4,043) عند مستوى معنوية (0,05) ودرجتي حرية (1، 58)، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0,525)، وهذا يعني أن التحسين المستمر قد أسهم وفسّر (52,5%) من الاختلافات الحاصلة في الالتزام العاطفي ويعود الباقي (47,5%) إلى متغيرات عشوائية لا يُمكن السيطرة عليها أو أنها خارج نطاق البحث أصلاً، ومن خلال متابعة معاملات (β) واختبار (T) تبين أنّ قيمة (T) المحسوبة بلغت (8,329) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1,671) عند مستوى معنوية (0,05)، وبهذه النتيجة سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة (الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية) والتي تنص على أنه (يوجد تأثير معنوي للتحسين المستمر في الالتزام العاطفي).

ب. تشير معطيات الجدول (7) إلى وجود تأثير معنوي للتحسين المستمر في الالتزام المستمر، يدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (12,803) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4,043) عند مستوى معنوية (0,05) ودرجتي حرية (1، 58)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0,491)، وهذا يعني أن التحسين المستمر قد أسهم وفسّر (49,1%) من الاختلافات

الحاصلة في الإلتزام المستمر وأن نحو (50,9%) من المتغيرات هي عشوائية لا يُمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في أنموذج الانحدار أصلاً، ومن خلال متابعة معاملات (β) واختبار (T) تبين أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (8,014) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1,671) عند مستوى معنوية (0.05)، وبهذه النتيجة سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة (الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية) والتي تنص على أنه (يوجد تأثير معنوي للتحسين المستمر في الإلتزام المستمر).

ت. يتضح من الجدول (7) وجود تأثير معنوي للتحسين المستمر في الإلتزام المعياري، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (13,465) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4,043) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1، 58)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0,556)، وهذا يعني أن التحسين المستمر قد أسهم وفسّر (55,6%) من الاختلافات الحاصلة في الإلتزام المعياري ويعود الباقي (44,4%) إلى متغيرات عشوائية لا يُمكن السيطرة عليها أو أنها خارج نطاق البحث أصلاً، ومن خلال متابعة معاملات (β) واختبار (T) تبين أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (8,571) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1,671) عند مستوى معنوية (0.05)، وبهذه النتيجة سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة (الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية) والتي تنص على أنه (يوجد تأثير معنوي للتحسين المستمر في الإلتزام المعياري).

الجدول رقم (7): نتائج تأثير التحسين المستمر في الإلتزام التنظيمي على المستوى الجزئي

التحسين المستمر							المتغير المستقل	
F		R ²	T		B		المتغيرات المعتمدة	الإلتزام التنظيمي
الجدولية	المحسوبة		الجدولية	المحسوبة	β ₁	β ₀		
4.043	13.129	0.525	1.671	8.329	1.147	0.864	الإلتزام العاطفي	الإلتزام التنظيمي
	12.803	0.491		8.014	1.035	0.804	الإلتزام المستمر	
	13.465	0.556		8.571	1.234	0.947	الإلتزام المعياري	

$P \leq 0.05$

df = (1,58)

N = 60

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً، الاستنتاجات

- تبين من خلال نتائج البحث وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين التحسين المستمر والإلتزام التنظيمي على مستوى المنظمة المبحوثة.
- أظهرت نتائج البحث أن إدارة المنظمة المبحوثة تسعى إلى تحسين صورتها وأدائها دائماً.
- أوضحت نتائج التحليل الإحصائي أنّ الموظفين يشعرون بإحساس قوي للانتماء إلى المنظمة المبحوثة.
- بينت نتائج البحث أن الموظفين يرغبون بالاستمرار في العمل بالمنظمة المبحوثة.
- تبين من خلال نتائج البحث أنّ
- المنظمة المبحوثة تستخدم تقنيات مناسبة باستخدام أدوات التحسين المستمر.

ثانياً، التوصيات

- يتطلب من المنظمة المبحوثة أن تتبنى الابتكار والتطوير في أساليب العمل لديها.
- ينبغي أن تقوم المنظمة المبحوثة بالمقارنة بين الأهداف المتحققة مع الخطط الموضوعة لعملية التحسين المستمر.
- بذل المزيد من الجهود من قبل الأفراد العاملين في المنظمة المبحوثة لتحقيق أهداف العمل.
- ضرورة قيام المنظمة المبحوثة بإجراء اتصالات مستمرة مع العاملين الذين يتأثرون بالتغيير.
- زيادة الوفاء من قبل موظفي المنظمة المبحوثة بالعمل فيها.

Reference:

المصادر:

1. الجليلي، آلاء حسيب والنجار، أحمد وليد يونس، دور التحسين المستمر في تعزيز مؤشرات الأداء البيئي / دراسة استطلاعية في شركة نفط الشمال، 2023، مجلة كلية القلم الجامعة، المجلد (7)، العدد (13)، الصفحات (9-31)، كلية القلم الجامعة، كركوك.
2. حسين، يسرى محمد، اعتماد التحسين المستمر لتحقيق النجاح الإستراتيجي / دراسة تحليلية لآراء عينة لقيادات الإدارة العليا في المنظمات الفندقية الدرجة الممتازة (Deluxe) في مدينة بغداد، 2023، مجلة كلية الإسرائ الجامعة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد (5)، العدد (10)، الصفحات (41-66)، جامعة الإسرائ.
3. الخفاجي، ياسمين قاسم، تفاعل تجربة الزبائن ودوره في الالتزام التنظيمي / بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في شركة نور الكفيل، 2023، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد (19)، العدد (76)، الصفحات (296-318)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء.
4. رزاق، كرار حسين والإبراهيمي، أحمد عبدالحسن كحيط، القيادة الحريصة وأثرها في تحقيق التحسين المستمر / دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في جامعة المستقبل، 2024، مجلة دراسات محاسبية ومالية، عدد خاص بالمؤتمر العلمي الدولي الثالث والوطني الخامس، الصفحات (697-708)، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد.
5. سرور، منال جبار ومحمود، محمود شكر، التحسين المستمر ودوره في تخفيض تكاليف الفشل وتحسين جودة المنتجات، 2023، مجلة أبحاث ميسان، المجلد (19)، العدد (37)، الصفحات (301-321)، جامعة ميسان.
6. السمان، ثائر أحمد سعدون والبيكلي، صبيح عادل خليل، المناعة التنظيمية مدخلاً لتعزيز الالتزام التنظيمي / دراسة تحليلية في دائرة صحة نينوى، 2023، مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، المجلد (4)، العدد (3)، الصفحات (299-315)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الفلوجة.
7. شعلان، عدي حسين، دور الالتزام التنظيمي في دعم وتعزيز إدارة الموهبة، 2024، مجلة الذكوات البيض، المؤتمر العلمي السابع لحملة الشهادات العليا، الصفحات (178-193)، دائرة البحوث، ديوان الوقف الشيعي.
8. صالح، مصطفى رعد وعبد الغفور، قتيبة أمجد، دور التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي / بحث تطبيقي في وزارة الإعمار والإسكان – المركز الوطني للاستشارات الهندسية، 2020، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (61)، الصفحات (177-196).
9. عليوي، هديل قاسم وعلي، علي سعدون وحسن، إبراهيم صالح، دور إدارة علاقات العاملين في تعزيز الالتزام التنظيمي / دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الجامعة المستنصرية، 2024، مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، المجلد (6)، العدد (1)، الجزء (2)، الصفحات (575-597)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الفلوجة.
10. كريدي، باسم عباس وموسى، أسماء عمران، القيادة الخادمة وأثرها في الالتزام التنظيمي / دراسة تحليلية لآراء عينة من الهيئات التدريسية في الجامعات الأهلية في منطقة الفرات الأوسط، 2023، مجلة مركز دراسات الكوفة، المجلد (2)، العدد (68)، الصفحات (1-26)، جامعة الكوفة.
11. Blaga, Petruta, The Importance of Human Resources in the Continuous Improvement of the Production Quality, 2020, Procedia Manufacturing, Vol (46), pp (287-293).
12. Yusnita, N., Gursida, H., & Herlina, E., The Role of Work-Life Balance and Job Satisfaction as Predictors of Organizational Commitment, 2022, Journal Economia, Vol. (18), No. (1). □