

أثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية

م. عالية جواد محمد علي / كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد

المستخلص

أهتم البحث بدراسة العلاقة بين متغيري البحث الرئيسيين (تدريب العاملين والالتزام التنظيمي) لمعرفة مدى تأثير تدريب العاملين في المنظمات في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين تجاه منظماتهم وذلك كون التدريب يعد من أهم الأنشطة التي تعتمد عليها الإدارة والتي من خلالها يمكن أن تتحقق الفائدة للعاملين وللمنظمة تتجسد مشكلة البحث في عدم اعتبار التدريب عامل من العوامل المهمة في تنمية مهارات العاملين وتطويرهم في العمل في العديد من الشركات العراقية ومنها شركة الزيوت النباتية (مكان البحث) والذي بدوره يرفع من مدى ارتباط والتزام العامل بعمله فضلا عن ازدياد الرغبة في البقاء في المنظمة وعدم مغادرتها مهما كانت الأسباب. تم اختيار عدد من العاملين في الشركة كعينة للبحث وبطريقة العينة العشوائية البسيطة والذي بلغ عددهم (33) شخصاً من العاملين في مختلف المستويات في الشركة المبحوثة حيث أعتد البحث على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والتي تم إعدادها بالاستناد إلى عدد من المقاييس الجاهزة فضلا عن إخضاعها إلى مقاييس الصدق والثبات كما تم استخدام البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS) في إدخال وتحليل بيانات البحث وقد أفرزت الأساليب الإحصائية عدد من النتائج أكدت معظمها على وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية بين تدريب العاملين والالتزام التنظيمي، وعليه أوصى البحث على زيادة الاهتمام بالتدريب الذي يعمل على تنمية مهارات العاملين وزيادة خيراتهم في العمل وبذلك يعد التدريب الوسيلة المثلى التي يمكن من خلالها التأثير في سلوك العاملين على مختلف مستوياتهم ومن ثم التزامهم بالبقاء في عملهم لإمكانية تحقيق التميز لشركتهم وإنتاجهم في ظل المنافسة في سوق الأعمال .

المصطلحات الرئيسية للبحث / تدريب العاملين ، الالتزام التنظيمي .



مجلة العلوم

الاقتصادية والإدارية

العدد 94 المجلد 22

الصفحات 278_300



أثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية

المقدمة

أدى التطور الحاصل في جميع المنظمات وتزايد حجم أعمالها مع زيادة أعداد العاملين وارتفاع حدة المنافسة وبروز تطورات تكنولوجيا كبيرة وظهور اتجاهات إدارية حديثة إلى دفع القيادات الإدارية اعتماد الأساليب المناسبة لمواجهة تلك التطورات وغيرها وذلك من خلال إعادة تأهيل وتدريب كوادرها وعلى اختلاف مستوياتهم التي تمثل محور كل نشاط لتصبح قادرة على مواجهة هذه التغيرات والتطورات حيث تبين أن الدور الذي يلعبه التدريب يساعد في حل كثير من المشاكل التي تواجه المنظمات والعاملين فيها بجميع مستوياتهم كما يمكن من خلاله إتاحة الفرصة لإطلاق القدرات الكامنة للعاملين والتي ستؤدي بدورها إلى تعزيز مسيرة تقدم المنظمة وذلك من خلال زيادة التزام وارتباط العاملين بعملهم ومنظمتهم. إن المقصود بالتدريب كل الجهود الهادفة التي تزيد المروسين بالمعارف والمهارات التي تكسبهم مهارة أداء العمل فضلا عن تطوير ما لديهم من مهارات وخبرات بما يزيد من كفاءتهم في أداء عملهم الحالي أو إعدادهم لأداء أعمال ذات مستوى أعلى في المستقبل، ولا يقتصر التدريب على المروسين الجدد وإنما تمتد أهميته وفائدته للعاملين القدامى بما يكفل تطوير معلوماتهم وتنمية قدراتهم لأداء أعمالهم، ثم أن التدريب يعمل على تطوير سلوكيات العاملين في تعاملهم مع منظماتهم بما فيهم الإداريين والعاملين وبذلك فهو يفيد في تطوير القيم والاتجاهات النفسية للعاملين فضلا عن تطوير العلاقات البشرية داخل مجموعة العمل وبالتالي فهو وسيلة ناجحة لزيادة التزام العاملين بمنظماتهم.

تم إجراء البحث في الشركة العامة للزيوت النباتية في بغداد حيث تكون من أربعة محاور تناول الأول منها منهجية البحث والثاني تطرق إلى الإطار النظري لتوضيح وتحديد مفهوم وأهمية متغيرات البحث الأساسية (التدريب والالتزام التنظيمي)، بينما خصص الثالث لتحليل البيانات الفعلية باستخدام عدد من الأساليب الإحصائية، أما الرابع فقد تناول مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات المتعلقة بمفردات البحث فيما يخص المنظمة موضوع البحث.

المحور الأول / المنهجية العلمية للبحث والدراسات السابقة

أولاً- مشكلة البحث

تتجسد مشكلة البحث من خلال ما تبين للباحث بان إدارة شركة الزيوت النباتية (مكان البحث) كما هي باقي إدارات الكثير من المنظمات في العراق لم تدرك أهمية التدريب ودوره في تنمية وتطوير قدرات العاملين ومهاراتهم ومدى التزامهم بالعمل فضلا عن عدم اهتمامهم بالعنصر البشري وأهميته في المشاركة الأساسية في تطوير ونجاح المنظمات مع افتقاد اسط المعايير لاختيار المدربين والمتدربين من العاملين فضلا عن افتقاد الإدارات لتحديد نوعية البرامج التدريبية لمعرفة أثر التدريب على أداء المتدربين لتحديد إمكانية الاستمرار أو التوقف عن تلك البرامج والذي يظهر بشكل واضح على عدم تطور الإنتاج لسنوات طويلة من عمر الشركة كما يحدث في الشركات المماثلة في الدول العربية والأجنبية، لذا يمكن تلخيص مشكلة البحث بالاتي:

- 1- ما مدى اهتمام إدارة الشركة العامة للزيوت النباتية بتدريب العاملين في الشركة.
- 2- ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين تجاه الشركة العامة للزيوت النباتية.
- 3- هل توجد علاقة ارتباط معنوية بين التدريب والالتزام التنظيمي؟
- 4- ما تأثير البرامج التدريبية على أداء العاملين في العمل.
- 5- ما أكثر المعوقات التي تواجه العملية التدريبية في الشركة العامة للزيوت النباتية.

ثانيا- أهمية البحث

أهتم الباحثون في السنوات الأخيرة بدراسة المتغيرات المبحوثة بشكل كبير لما تأكد من أهميتها للمنظمة وللعاملين فيها، تعد المنظمات ركيزة المجتمعات وتطورها حيث يعتبر العنصر البشري غاية ووسيلة هذه المنظمات وإذا كان هذا العنصر مدربا ومحفزا ويتمتع بالالتزام العالي تجاه منظمته فانه يمكن من خلاله تحقيق أهداف المنظمة ومن ثم أهداف المجتمع الذي توجد فيه، لذا فان أهمية البحث تتجلى في بيان التأثير الحيوي لتدريب العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية يمكن أن يؤدي إلى تحقيق التزام العاملين تجاه شركتهم والذي يؤدي بدوره إلى تحمل المسؤولية في العمل مع محاولة البحث تنبيه الإدارة بأهمية اعتماد التدريب لجميع العاملين وبكافة المستويات واعتماد برامج تدريبية متطورة لرفع كفاءتهم وذلك من أجل بقاء تلك الشركة في مستويات النجاح والتطور والاستمرار فضلا عن استمرارية البحث العلمي للتعرف على واقع مستوى التدريب وأثره في خلق الالتزام التنظيمي لدى العاملين في منظماتهم.



أثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية

ثالثاً-أهداف البحث

- يسعى البحث إلى معرفة مدى أثر التدريب في رفع مستوى التزام العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية ودوره في تحقيق تطور العمل في الشركة وأن أهداف البحث يمكن تلخيصها كالآتي :
- 1- تأكيد أهمية ودور التدريب كآلية تعتمد عليها الإدارة الناجحة في تطوير ملاكها بما يحقق أهدافها الرئيسية.
 - 2- توضيح العلاقة بين التدريب والالتزام التنظيمي ومدى تأثير المتغير الأول على المتغير الثاني .
 - 3- التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات ثم تقديم عدد من التوصيات بناءً عليها والتي قد تساعد المنظمة في تطوير كوادرها وبالتالي اعتماد التدريب كآلية في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين تجاه المنظمة .

رابعاً - فرضيات البحث

- الفرضية الرئيسية الأولى : هناك علاقة ارتباط معنوية بين تدريب العاملين والالتزام التنظيمي يتفرع منها:
- أ- هناك علاقة ارتباط معنوية بين تدريب العاملين والالتزام العاطفي
 - ب- هناك علاقة ارتباط معنوية بين تدريب العاملين والالتزام المعياري
 - ت- هناك علاقة ارتباط معنوية بين تدريب العاملين والالتزام المستمر
- الفرضية الرئيسية الثانية : هناك تأثير معنوي لتدريب العاملين في الالتزام التنظيمي يتفرع منها:
- أ- هناك تأثير معنوي بين تدريب العاملين والالتزام العاطفي
 - ب- هناك تأثير معنوي بين تدريب العاملين والالتزام المعياري
 - ت- هناك تأثير معنوي بين تدريب العاملين والالتزام المستمر

خامساً-أدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المعتمدة في البحث

أدوات جمع البيانات : تم الحصول على البيانات اللازمة للدراسة من خلال الآتي :

- 1- ما تيسر من المؤلفات والبحوث في مجال متغيرات البحث فضلاً عن المقابلات الشخصية كونها أسلوب فاعل في الحصول على البيانات والمعلومات .
- 2- الاستبانة: تم جمع البيانات من خلال استبانة تم توزيعها على عينة عشوائية من العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية تضمنت نوعين من المعلومات الأولى تعريفية تتعلق بإفراد عينة البحث، والثانية تتعلق بمتغيرات البحث الرئيسية وكما سيظهر في (الملحق رقم واحد) ثم تم عرضها على عدد من أساتذة كلية الإدارة والاقتصاد قسم إدارة الأعمال في جامعة بغداد وعددهم ثلاث أساتذة للأخذ بأرائهم وملاحظاتهم التي تم تعديل الاستبانة على ضوءها وكما سيظهر في الملحق رقم (2) ، كما تم الاعتماد على مدرج (ليكرت الخماسي) والذي يحتوي على خمس عبارات ولكل عبارة وزن يبدأ من (1) وينتهي ب (5) وكما سيظهر في الدول رقم (1) الآتي:

جدول (1) مدرج ليكرت الخماسي

الدرجة	موافق تماماً	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق تماماً
الوزن	5	4	3	2	1

وقد اشتملت الاستبانة على الأسئلة التي تم الاعتماد عليها في جمع البيانات والتي كانت مصادرها موضحة في الجدول الآتي :

جدول (2) مصادر مقاييس البحث

المتغيرات	التسلسل	مصادر القياس
التدريب (المتغير المستقل)	6-1	(سعيد ، 2001) (بتصرف)
الالتزام التنظيمي (المتغير التابع)	12-7	(علمدار ، 2013)
الالتزام العاطفي	18-13	=
الالتزام المعياري	26-19	=
الالتزام المستمر		=

الجدول من إعداد الباحثة



أثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية

ب- الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث

- 1-الوسط الحسابي : لمعرفة مستوى متغيرات البحث .
- 2-الانحراف المعياري : لمعرفة درجة تشتت الإجابات المطلق عن الوسط الحسابي .
- 3-معامل الاختلاف : لقياس درجة التشتت النسبي لقيم الإجابات عن وسطها الحسابي .
- 4-معامل الارتباط (الاسبيرمان) لتحديد نوع وقوة العلاقة بين متغيرات البحث ودرجتها .
- 5-تحليل الانحدار المتعدد: لاختبار مدى تأثير المتغير المستقل في المتغيرات التابعة .

سادسا- إجراءات الصدق والثبات لاستبانة البحث

1-إجراءات الصدق: يقصد بالصدق هو أن القياس الذي يستخدمه الباحث يقيس بالفعل ما ينبغي أن يقاس إذ تتطابق المعلومات التي يتم جمعها مع الحقائق الموضوعية (المنصور، 1997: 91) وهو على نوعين :
أ-الصدق الظاهري: ويقصد به مراعاة تضمين الاتجاه المقصود في جميع فقرات أداة القياس ، لذا عرضت فقرات المقياس على عدد من المحكمين في مجال إدارة الأعمال من ذوي الخبرة والاختصاص وعددهم (3) أساتذة وصولا لتحقيق أكبر دقة لمحتوى الأداة وملامتها للبحث، وقد أخذت بالاعتبار ملاحظات المحكمين حول تعديل فقرات الاستبانة حيث حصلت فقرات الاستبانة على نسبة اتفاق بلغت (89%) .
ب-صدق المحتوى: إن الأسلوب المستخدم في صدق المحتوى هو أن يفترض مؤلف المقياس صراحة أو ضمنا بوجود صفة أو خاصية قابلة للقياس ويضع فقرات لتحقيق ذلك (المنصور، 1997: 93) ، لذا تم الأخذ بنظر العناية تطبيق صدق المحتوى لفقرات البحث للتأكد من تطابق محتوى الفقرات مع ما يراد قياسه وكانت النتائج ايجابية لجميع الفقرات.

2- إجراءات الثبات: يقصد بالثبات إن المقاييس تعطي النتائج نفسها لو أعيد تطبيقها على الأفراد أنفسهم مرة أخرى حيث تم اختيار (10) أشخاص من مجتمع البحث لاختبار ثبات الاستبانة و بعد أسبوع تم توزيع الاستبانة مرة أخرى على المجموعة نفسها حيث تم استخدام معامل كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة و يوضح الجدول (3) معامل ألفا لجميع الفقرات حيث أن جميع النسب أكبر من النسبة المقبولة إحصائيا والبالغة (60%) ما يشير إلى اتساق وترابط جيد بين عبارات الاستبانة (Sekaran, 1984.) عن (ألعيادي والاسدي، 2010: 14) .

جدول (3) معامل كرونباخ للثبات

التدريب	الالتزام العاطفي	الالتزام المعياري	الالتزام المستمر	الالتزام التنظيمي
66.22	70.02	65.15	69.22	68.07

الجدول من إعداد الباحثة

سابعا- مجتمع وعينة البحث : يتكون مجتمع البحث من عدد من الملاكات الوظيفية المختلفة المستويات في الشركة العامة للزيوت النباتية (إداريين وعاملين) حيث ان التدريب يشمل كافة العاملين بدون استثناء وعلى اختلاف مستوياتهم في العمل واختيرت عينة عشوائية ليتم توزيع الاستبانة عليها، وكان عدد المشاركين الذين تم توزيع الاستبانة عليهم (33) شخص إلا انه تم استلام (30) استبانته مملوءة فقط وكما سيوضحه الجدول (4) الآتي :

جدول (4) خصائص عينة البحث

الخصائص	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	الذكور	16	53%
	الإناث	14	47%
	المجموع	30	100%
العمر	31 سنة الى 40 سنة	11	36,5%
	41 سنة الى 50 سنة	9	30%
	51 سنة فأكثر	10	33,5%
	المجموع	30	100%



أثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية

عدد سنوات الخدمة	1 سنة إلى 10 سنوات	11 سنة إلى 20	21 سنة فأكثر
36,5%	11	13	6
43,5%	30	9	8
20%	30	8	5
100%	30	8	5
المجموع	30	8	5
إعدادية	30	8	5
بكالوريوس	30	8	5
دبلوم عالي	30	8	5
ماجستير	30	8	5
المجموع	30	8	5

تبين من الجدول أعلاه إن الذكور أكثر نسبة مشاركة من الإناث، فضلا عن أكثر فئة عمرية مشاركة هي ما بين 31 سنة إلى 40 سنة، أما أكثر المشاركين في الاستبيان ممن لديهم بحدود 20 سنة في العمل وان أغلبهم من حملة الشهادات ما يشير إلى كفاءة العينة التي تم الاعتماد عليها في الاستبيان .

ثامنا- حدود البحث

أ- الحدود المكانية الزمانية: تم إجراء البحث في الشركة العامة للزيوت النباتية، واستغرق البحث مدة من 8\2 \ 2014 ولغاية 12\2 \ 2014 شملت توزيع الاستبانة على عينة البحث وجمعها والزيارات الميدانية وتحليل النتائج .

تاسعا- الدراسات السابقة

الدراسات المتعلقة بالتدريب

1-دراسة طخاخ، 2005، برنامج لتدريب وتطوير مهارات قادة المنظمات الصحية العراقية)

هدفت الدراسة إلى تحديد وتعيين البرامج التدريبية المتوافرة ونقاط القوة والضعف فيها مع تحديد مدى الاستفادة من هذه البرامج سواء كانت برامج عالمية او عراقية في المنظمات الصحية العراقية فضلا عن إعداد برنامج تدريبي متكامل يصلح لتأهيل قادة المستشفيات العراقية بشكل خاص ولعموم المنظمات الصحية العراقية بشكل عام والذي فيما لو تم تطبيقه بشكل متكامل سيحقق نتائج ايجابية تنعكس على أداء المديرين والمستشفيات، وتوصلت الدراسة إلى أن نجاح القيادات الإدارية هو أهم المعايير التي تحكم فشل أو نجاح المنظمات أما ما أوصت به الدراسة هو التأكيد على تدريب القادة الإداريين لإكسابهم المهارات العامة والمتخصصة في مجال الأعمال التي يقومون بها والتأكيد على إعداد البرامج التدريبية تتضمن تقديم مختلف العلوم الإدارية والسلوكية ومتغيراتها الحديثة إلى قادة المنظمات الصحية لاسيما ان جميع هؤلاء القادة هم من الأطباء والتي يمكن الاستفادة منها على صعيد وزارة الصحة وأقسامها ومديرياتها.

الدراسات المتعلقة بالالتزام التنظيمي

2-دراسة الزبيدي، 2004، (علاقة الالتزام التنظيمي بمشاركة العاملين وأثرهما في تحقيق متطلبات

الجودة للموارد البشرية)

تمت الدراسة في عدد من شركات المقاولات الانشائية والبالغة (6) شركات حيث تم الاعتماد على المقابلات الشخصية لمدراء تلك الشركات والاستبانة لتحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة فضلا عن تشخيص أنماط الالتزام التنظيمي وذلك باعتماد عدد من الأساليب الإحصائية التي أثبتت وجود مستوى عال من الالتزام التنظيمي لعينة الدراسة ما يدل على تمسك أفراد العينة بمنظمتهم وهذا نابع من قيمهم التي يؤمنون بها مع التوصل إلى العلاقة الارتباطية الموجبة والمعنوية لكل من الالتزام التنظيمي ومشاركة العاملين مع الجودة للموارد البشرية حيث كانت لمتغيرات الالتزام التنظيمي ومشاركة العاملين تأثيرا معنويا في متطلبات الجودة للموارد البشرية وهو ما ينسجم مع فرضيات الدراسة .



الدراسات التي تجمع بين التدريب والالتزام التنظيمي

3-دراسة Ahmad, Abu Baker, 2003 (الارتباط بين التدريب والالتزام التنظيمي بين

العاملين ذوي الياقات البيضاء في ماليزيا)

Association between training and organizational commitment among white collar worker in Malaysia)

إن هدف الدراسة التحقق من الارتباط بين خمس متغيرات تدريبية (التدريب المتاح، بيئة التدريب، الدعم للتدريب، منافع التدريب المدركة، الدافعية للتعلم) والأوجه المختلفة للالتزام التنظيمي (المعياري، المستمر، العاطفي، والالتزام العام) وكانت عينة الدراسة التي تمت في 37 شركة على عينة عشوائية من العاملين ذوي الياقات البيضاء في القطاعين العام والخاص في ماليزيا واهم ما توصلت إليه الدراسة هو ان المتغيرات التدريبية جميعها ترتبط ارتباط معنوي مع الالتزام التنظيمي (العاطفي والمعياري والعام) وان بيئة التدريب والمنافع المدركة للتدريب ترتبط ارتباط معنوي مع الالتزام المستمر وان باقي المتغيرات التدريبية (التدريب المتاح ودعم التدريب والدافعية للتعلم) فلا يوجد هناك أي ارتباط معنوي بينها وبين الالتزام المستمر.

4-دراسة Ayodeji, 2011 (تعزيز التزام العاملين تجاه المنظمة من خلال التدريب)

(Enhancing Employees' commitment to organization through Training)

تكونت عينة الدراسة من 250 عامل في شركة مالية في نيجيريا وذلك لتحديد العلاقة بين التدريب والتزام العاملين للمنظمة وبعتماد عدد من الأساليب الإحصائية ومن خلال الاستبانة التي تم توزيعها توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين مختلف المستويات التدريبية والالتزام التنظيمي وكلما زادت الفرص التدريبية كلما ارتفع مستوى التزام العاملين للمنظمة.

المحور الثاني/ الأناطير النظرية

أولاً: التدريب

1- مفهوم التدريب

إن التغيرات التي تميز بها العصر الحديث في كافة المجالات وما واكبها من تغيرات وتطورات في نظم العمل وأساليبه استوجب تغيرات مماثلة على مستوى الأفراد لمواجهة تلك التغيرات واستيعابها والتكيف مع مقتضياتها فضلا عن أن اتجاه المؤسسات نحو الانفتاح والتوسع استلزم الحاجة إلى كادر وظيفي مؤهل ومدرب ليوكب هذا التطور، لذا برز التدريب كأسلوب علمي يهدف إلى تطوير كفاءة الأفراد حيث أن تطور الموارد البشرية يضم الإجراءات التي تسعى تزويد الأفراد بنشاطات التعلم لتعزيز مهاراتهم وقدراتهم وعلى مختلف المستويات، فقد عرف (Torrington, 1979: 116) التدريب على انه الأداة الأساسية لتطوير القدرات والتأهيل لإشغال المناصب والأدوار الوظيفية، غير أن (عبد الوهاب، 1981: 19) قد اعتبر التدريب عملية منظمة مستمرة محورها الفرد في مجمله وتهدف إلى إحداث تغييرات محددة سلوكية وذهنية وفنية لمقابلة احتياجات محددة حالية أو مستقبلية يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمنظمة التي يعمل فيها والمجتمع ككل، أما (مرعي، 1989: 29) فقد عد التدريب النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهارات والخبرات والاتجاهات التي تجعله صالحا لمزاولة عمل ما، ثم أن (إسماعيل، 1998: 87) بين أن التدريب هو عملية منظمة تهدف إلى إعطاء المستفيدين منها معلومات ومعارف ومهارات أو التأثير في اتجاهاتهم وذلك لتحفيزهم على أداء وظائف محددة والتعامل بشكل ايجابي وفعال داخل المنظمة لتحقيق أهداف ذات فائدة للمنظمة، أما (عامر، 2003: 87) عد التدريب بمثابة إجراءات نُظمت لتزويد العاملين والمدراء بالمعارف والمهارات لغرض معين، أما (يزبك، 2008: 27) فعرف التدريب بأنه عملية مستمرة وهادفة تسعى إلى تزويد الفرد بمعارف ومهارات واتجاهات جديدة تساهم في رفع مستوى أدائه ومن ثم إنتاجيته، غير أن (Gary Dessler, 2009: 264) أشار إلى أن التدريب هو مجموعة الطرق المستخدمة في تزويد الموظفين الجدد أو الحاليين بالمهارات اللازمة لأداء وظائفهم بنجاح.



أما (ياغي، 2011: 321) فقد عرف التدريب كونه احد الوسائل التي تستطيع بها تحقيق الأهداف التي من شأنها أن تؤدي إلى النهوض بالمجتمع وتحسين أحواله كونه أهم الوسائل التي تتبعها المنظمات في القطاعين العام والخاص لتحسين أحوال الموظفين وزيادة طاقتهم ومقدراتهم على الإنتاج كما ونوعا ، وتتفق الباحثة مع ما تم ذكره من أن التدريب يجب أن يشمل جميع العاملين في المنظمات وعلى كافة المستويات العليا والدنيا على حد سواء وذلك لما له من تأثير على مستوى معارفهم ومماركهم ومهاراتهم ومن ثم على أدائهم ومن ثم على أداء المنظمة ومستقبلها أما (بن عيشي، 2012، 78) أوضح بأن التدريب هو مجموعة من النشاطات المصممة والموجهة لرفع مستوى مهارات ومعارف وخبرات الأفراد أو لتعديل ايجابي في ميولهم وتصرفاتهم أو سلوكياتهم ، وأخيرا فان (Sharma & Goyal, 2013: 293) قد بين أن التدريب هو كل الجهود المنظمة والمخطط لها من قبل المنظمات لتطوير المهارات والقابليات في مختلف المستويات الوظيفية وتسهيل تعلم الأفراد مهارات أعمالهم المناطة إليهم .

2- أهمية التدريب

إن التقدم العلمي والتكنولوجي السريع الذي يشهده العالم اليوم قد اثر تأثيرا كبيرا على جهود المنظمات بمختلف أنواعها وأنشطتها لدرجة أصبحت معها القيادات الإدارية في تلك المنظمات مسؤولة عن ملاحقة هذا التقدم والتغير السريع والتكيف معه ، لذا أصبح التدريب أمرا لازما لكافة مستويات العاملين وذلك لتنمية قدراتهم على الإدراك الشامل لمنظمتهم وللبيئة المحيطة بهم فضلا عن تنمية سلوكياتهم وأنماط تفكيرهم وترشيد علاقاتهم وإكسابهم المهارات السلوكية الفعالة لأداء أعمالهم، فقد بين (مقلد، 1996: 405) إن أهمية التدريب تأتي من خلال تحسين أداء الأفراد وزيادة إنتاجيتهم الذي يعود بدوره على زيادة كفاءة وفعالية المنظمة وتحقيق النفع والمزايا التالية للمنظمة وللعاملين فيها :

أ- إكساب الفرد الثقة في نفسه والقدرة على العمل والتعاون مع الآخرين ، ب- تدعيم احترام الفرد لنفسه واحترام الغير له، ت- إكساب الفرد لخبرات جديدة تؤهله إلى الارتقاء وتحمل مسؤوليات اكبر، ج- إكساب الفرد المرونة في حياته العملية، ح- اكتساب الفرد الصفات القيادية التي تؤهله لشغل المناصب القيادية حيث أن التدريب يمثل ميدانا كبيرا لممارسة العلاقات الانسانية، د- تنمية النواحي السلوكية للفرد والعمل على إكسابه صلاحية العمل ضمن المجموعة الأكبر، و- رفع الروح المعنوية للفرد نتيجة تزويده بالخبرات المختلفة التي تفتح أمامه أبواب المستقبل .

ومن خلال ما ورد نجد أن الغاية من إجراء التدريب تتحدد في تطوير وتنمية الفعالية الإنتاجية لدى المرووسين والذي يؤدي إلى زيادة الكفاءة والفعالية الكلية للمنظمة التي تصبح قادرة على بلوغ الأهداف التي تسعى لتحقيقها .

غير أن (السلمي، 1996: 13) فقد بين أن التدريب يعمل على تنمية الأفراد العاملين في المنظمات والتي تتمثل في :

أ- تنمية المعرفة والمعلومات .
ب- تنمية المهارات والقدرات .
ت- تنمية الاتجاهات أو الميول والاستعدادات المسبقة للتصرف فضلا عن تأكيده على أن التدريب يؤدي إلى تعديل السلوك وتطوير أساليب الأداء التي تصدر عن الأفراد فعلا وذلك من أجل إتاحة الفرص لمزيد من التحسين والتطوير في العمل الإنتاجي وهذا ما يطلق عليه تعبير (هدف السلوك) .

أما إكساب المهارات والقدرات وتمكين الأفراد من استثمار الطاقات التي يخترنونها ولم تجد طريقها إلى الاستخدام الفعلي وهذا ما يطلق عليه (هدف المهارة) ، وأخيرا فان إكساب الأفراد معلومات ومعارف وظيفية متخصصة تتعلق بأعمالهم وأساليب الأداء الأمثل فيها وهو ما يطلق عليه (هدف المعلومات) . أما (Ivancevich, 2000: 419) فقد بين أن التدريب يؤدي إلى تحقيق ما يأتي :

أ- تعميق فهم المتدربين لمتطلبات عملهم وفهم البيئة بكل إمكانياتها ومحدداتها ، ب- زيادة قدرات المتدربين على حل المشكلات الحاصلة في منظماتهم لاتخاذ القرارات المناسبة والصحيحة ، ت- مساعدة المتدربين على امتلاك المهارات الإدارية اللازمة للقيام بمهام عملهم . غير أن (العزاوي، 2009: 21) فقد أكد أن أهمية التدريب تتجسد من خلال :

أ- التطورات العلمية المتواصلة والاكتشافات والمستحدثات في طريق الإنتاج وما يقتضيه السوق من احتياج دائم ومتجدد لاطلاع الأفراد على تلك المعلومات الجديدة كي يتخذوها أساسا لتطوير أعمالهم .



أثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية

ب- التطورات التكنولوجية والعولمة التي أدت إلى استنباط أساليب وطرق جديدة في العمل تتطلب تخصصات علمية ومهارات فنية وإدارية كاستخدام الحاسوب والانترنت وأنشطة نظم المعلومات وأساليب اتخاذ القرارات وتقييم الأداء وغيرها . فيما حدد (السكرانة، 2011، 18) أهمية التدريب بالآتي :

أ- أنجاز وظيفي أفضل كما ونوعا أي زيادة الإنتاجية ومن ثم تخفيض التكاليف . ب-زيادة الفرص لإشباع المستفيد أو المستهلك لمنتجات المنظمة من خلال تحسين الخدمات والسلع المقدمة له .

ت- استخدام التكنولوجيا الحديثة.

3--أهداف التدريب الإداري

أشار العديد من الباحثين إلى الأهداف التي يحققها التدريب ومنها ما أشار إليه الباحث (Gorge, 1990: 101) والذي حدد أهداف التدريب وبحسب تصوره على الشكل الآتي :

أ-أهداف تدريبية عادية (روتينية): ويتم من خلال هذا النوع من التدريب تزويد العاملين الجدد بالمعلومات المتعلقة بالعمل الذي سيقومون به وبالمنظمة التي سيعملون بها والتي تشمل أهداف المنظمة وأنظمتها وقوانينها وكذلك واجبات الأفراد في وظائفهم والشروط العامة للخدمة ، ويرتبط هذا النوع من الأهداف بالواقع التنظيمي ما يساعد المنظمة على البقاء والاستمرار بمعدلات الكفاءة المعتادة .

ب-أهداف تدريبية ابتكارية (إبداعية): وهي أعلى مستويات المهام التدريبية حيث تضيف أنواعا من السلوك والأساليب الجديدة لتحسين نوعية الإنتاج ومحاولة تحقيق نتائج غير عادية ترتفع بمستوى الأداء في المنظمة نحو مجالات وأفاق لم يسبق التوصل إليها ما يؤدي إلى نقل المنظمة إلى مستويات أعلى من الكفاءة والفعالية والخروج بها من اسر المعتاد والمألوف .

ت-أهداف تدريبية (لحل المشاكل): وتعد أهم أنواع التدريب لأنها تتجه إلى إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل والكشف عن المعوقات والانحرافات التي تعوق الأداء ويتم ذلك عن طريق إعداد وتدريب أفراد قادرين على التعامل مع تلك المشكلات وتطبيق الوسائل العلمية المتطورة في علاجها.

أما ما أشار إليه الباحثان (Robber & Kenneth, 1996:33) من الأهداف التدريبية فكما يأتي :

أ- يساعد التدريب على تحسين مستوى أداء الأفراد وهذا يؤدي إلى رفع الكفاءة الإنتاجية .

ب- يؤدي التدريب إلى تنمية معرفة أفراد المنظمة ومهاراتهم وقدراتهم واتجاهاتهم كمعرفة تاريخ المنظمة ورسالتها وأنظمتها فضلا عن التخطيط والرقابة واتخاذ القرار وحل المشكلات والاتجاه نحو التعاون والمشاركة وتنمية الشعور بالمسؤولية والشفافية وغيرها .

ت- يخلق التدريب علاقة إيجابية بين المنظمة وإفرادها ما يزيد من انتماء الأفراد للمنظمة التي يعملون فيها .

ج- يساعد التدريب في عملية التخطيط للقوى العاملة وتنميتها لتحقيق التنمية الشاملة للمنظمة .

ح- يعمل التدريب على تحسين المناخ العام للعمل وتمكين الأفراد من الإلمام الجيد في مجالات عملهم .

غير أن (ياغي، 2010:10) كان قد أجمل الأهداف التدريبية بالشكل التالي:

أ- يساعد التدريب على تحسين مستوى أداء أفراد التنظيم وهذا يؤدي إلى رفع الكفاءة الإدارية والإنتاجية .

ب- يعمل التدريب على تنمية معرفة أفراد التنظيم كمعرفة تاريخ المنظمة وتنظيم سياساتها وأهدافها ونظم العمل فيها فضلا عن تنمية مهاراتهم الإدارية والقدرة على اتخاذ القرارات وحل المشكلات وتنمية الشعور بالمسؤولية وتنمية التعاون مع الزملاء والرؤساء والرغبة والدافع على العمل .

ت- يساعد التدريب في عملية تخطيط القوى العاملة وتنميتها لان التنمية الشاملة تركز على كفاءة القوى العاملة كونها احد عناصر الإنتاج .

ثم أن (السكرانة، 2011: 28) بين أن التدريب يمكن يتحقق منه الآتي :

أ- تنمية كفاءات وخبرات العاملين وزيادة مهاراتهم .

ب- مواجهة التغيرات التي تحدث في النظم الاقتصادية والاجتماعية ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي .

ت- رفع الروح المعنوية للعاملين بزيادة قدرتهم على ادعاء أعمالهم بكفاءة .

ج رفع مستوى الإنتاجية بسبب زيادة قدرات العاملين ومهاراتهم .

ح- غرس قيم عمل وسلوكيات جديدة وطرانق من التفكير السليم الأمر الذي يخلق مناخا جيدا في العمل .



أثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية

أما (عساف ، 2013: 45) فقد حدد أهداف التدريب بالمعرفة لأهداف وسياسات المنظمة وكذلك القوانين والأنظمة والتعليمات، والمهارات بجميع أنواعها كالمهارات الإدارية والتخطيط والتنظيم واتخاذ القرار، والاتجاهات الايجابية كالأمانة وروح الفريق والتعاون، فضلا عن التعاون مع الإدارات المركزية المسؤولة من أجل تحديد منظومة القيم التي تحكم الهوية الثقافية للمنظمة .

4- التدريب والتطور التكنولوجي

أشارت (الجمعية اللبنانية للعلوم الإدارية، 2007: 100) إلى تأثير تكنولوجيا المعلومات بكافة أدواتها على مراحل العملية التدريبية وعلى النحو الآتي :

أ- دور المعلومات في تحديد الاحتياجات التدريبية

أتاحت شبكة المعلومات الداخلية (الانترنت) لمديري التدريب إمكانية معرفة كافة عناصر التحليل الاستراتيجي للمنظمة بصورة يمكن من خلالها تحديد الاحتياجات التدريبية لزيادة عناصر القوة ومواجهة مواطن الضعف فضلا عن تحديد التغيرات الخارجية المؤثرة على المنظمة والتعرف على الفرص والتهديدات التي تتعرض لها بصورة يمكن من خلالها تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة لاقتناص الفرص المتاحة ومواجهة التهديدات المحتملة .

ب- دور المعلومات في تصميم البرامج التدريبية

إن (الانترنت) تساعد على تعريف مديري التدريب ببرامج وخطط العمل والإنتاج لكافة الإدارات ومعرفة التوقيتات المؤثرة على تنفيذ هذه البرامج والخطط وبالتالي فإنه يمكن وضع خطط واقعية لتنفيذ هذه البرامج ، مع التعرف على البرامج التدريبية المتاحة عالميا وخطط تنفيذ هذه البرامج وأسلوب تنفيذها وتكلفتها ما يمكن مدير التدريب من تحديد الأسلوب الأمثل للتنفيذ وتحديد متطلبات تنفيذ هذه البرامج .

ت- دور المعلومات في تنفيذ البرامج التدريبية

ساهمت ثورة المعلومات في إيجاد أساليب متعددة لتنفيذ البرامج التدريبية ومنها :

- 1-التدريب عن بعد : والذي يمكن من تنفيذ البرامج عبر المنظمات الافتراضية وذلك من خلال الانترنت .
- 2-التدريب المنزلي : تتيح الوسائط المتعددة للمتدرب إمكانية التدريب في المنزل عن طريق شبكة الانترنت في جميع الأوقات ولمدة (24) ساعة في اليوم للاستفادة من الشبكات العالمية والمحلية وفي أي وقت .
- 3-التدريب أثناء العمل : تتيح تكنولوجيا المعلومات إمكانية تنفيذ البرامج بالتوازن مع العمل ودون شعور المتدرب بفارق بين ما ينفذه فعلا للوظيفة وما ينفذه للتدريب ، حيث يتم التفاعل بين المتدرب وقاعدة بيانات حقيقية في حالة العمل وبين المتدرب وقاعدة بيانات هيكلية عند التدريب .

ج- دور المعلومات في تقييم كفاءة العملية التدريبية

وتتم عملية تقييم كفاءة العملية التدريبية بالاعتماد على ثورة المعلومات على الشكل التالي :

- 1-تتيح تكنولوجيا المعلومات إمكانية التقييم المستمر لكفاءة العملية التدريبية من خلال التفاعل بين المستخدم والبرنامج التدريبي بصورة كاملة يمكن من خلالها تحديد نقاط القوة والضعف .
- 2-يتيح البرنامج التدريبي الذكي تتبع المتدرب في جميع حالات التدريب ويقوم بتجميع البيانات أثناء تنفيذ العملية التدريبية وليس فقط أثناء مرحلة التقييم لإمكانية قياس تدفق العمل قبل العملية التدريبية .
- 3-تتيح شبكة الانترنت استخدام أساليب تدفق العمل لها إمكانية قياس تدفق العمل قبل العملية التدريبية وبعدها لمعرفة القيمة الفعلية للعملية التدريبية وليس القيمة النظرية لهذه العملية .

5-أنواع التدريب

هناك عدة أنواع من التدريب تستخدمها الإدارات ويتم تطبيقها بحسب الأهداف المتوخى منها أو حسب الوقت الذي يغطي فيه التدريب ومنها ما أشار إليها (صالح، 2004: 101) والذي يتضمن عدة أنواع هي :

- أ- التدريب الإداري أي التدريب على المعارف والمهارات الإدارية والإشرافية وتشمل العمليات الإدارية كالتخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه واتخاذ القرارات .
- ب- التدريب التخصصي وفيه تتم زيادة معارف وقدرات الموظف المتدرب في نطاق محدود لأداء عمل معين .
- ت- التدريب الإشرافي ويهدف لزيادة قدرات المدير في الإشراف والتعامل مع العاملين .



أثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية

ج- التدريب المهني والفني كالتدريب على المهارات اليدوية والميكانيكية مثل الكهرباء والنجارة والصيانة وغيرها .

أما (الأغا، 2007: 26) فقد أعتبر مكان التدريب هو الأساس في تحديد نوع التدريب وكما يلي :
أ- التدريب داخل مكان العمل باعتماد مدربين أما من داخل المنظمة أو من خارجها وبالتالي فهي مسؤولة عن تصميم البرامج التدريبية والإشراف عليها .

ب-التدريب خارج مكان العمل ويتم بالاستعانة بشركات متخصصة بالتدريب يتوفر لديها أدوات التدريب بشكل أفضل وخبرة تدريبية معروفة على مستوى عال .

كما أن (ياغي، 2011: 223) فقد حدد أنواع التدريب بالاتي :

أ- التدريب قبل الالتحاق بالعمل : يقصد به إعداد الأفراد علميا وعمليا ومسلكيا بحيث يؤهلهم للقيام بالإعمال التي ستوكل إليهم عند التحاقهم بوظائفهم ، ومن الإغراض التي يتوخاها هذا التدريب تعريف الموظف الجديد بأهداف وقوانين وأنظمة المنظمة ، وواجباته في الوظيفة واقع التنظيم في المنظمة والشروط العامة للوظيفة ، وواجبات ومسؤوليات الموظف خلال العمل .

ب- التدريب أثناء الخدمة: لا يتوقف التدريب على العاملين الجدد فقط إنما يُعنى أيضا بالعاملين الحاليين في المنظمة إذ يتم داخل وخارج المنظمة وذلك بقصد التغلب على مشاكل العمل التي تحول دون تحقيق أهداف المنظمة .

6- آليات تنفيذ التدريب الإداري

هناك العديد من الآليات التي يمكن اعتمادها لتنفيذ عملية التدريب منها ما أشارت لها العديد من الدراسات والبحوث التي أكدت أن كفاءة التدريب تتحدد من خلال عدة فقرات والتي سيتم توضيحها باختصار وهي :

أ-الاتصال: بين (نور الدين، 2007: 75) إن التدريب يتوقف إلى حد بعيد على كيفية استخدام وسائل وأساليب وأدوات الاتصال كمنظومة كاملة والتي يتم بناءا عليها استجابة وتفاعل المتدربين مع رسالة المدرب المستوفية لشروط وعوامل النجاح بما يحقق مزيدا من الفهم والتفاهم بينهما، وان عناصر الاتصال التي تتحقق من خلالها عملية التدريب هي :

1-الهدف : يجب أن يكون الهدف من التدريب معروفا قبل البدء فيه وان تكون أهداف التدريب محددة، ومصاغة بأسلوب واضح فضلا عن تناسبها مع قدرات المدرب واحتياجاته .

2-المرسل (المدرّب): هو الذي يقوم بنقل الرسالة من خلال أساليب التدريب إلى المتلقين حيث يعتبر المدرّب محور عملية الاتصال التدريبي .

3-الرسالة (المحتوى التدريبي): يجب أن تكون الرسالة واضحة ومحددة وقابلة للتطبيق بواسطة المدرّب .

4-قناة الاتصال (أسلوب التدريب) : هي الأساليب التي يتم استخدامها من قبل المدرّب في توصيل المحتوى التدريبي للمتدربين .

5-المتلقين (المتدربين) : هم الأفراد الذين يتلقون المحتوى التدريبي أو المهارة، ثم تطبيق ما يتم التدريب عليه .

6-التغذية الراجعة : وهي ما يصدر عن المتلقي والذي يفيد بأنه تلقى المحتوى التدريبي واستوعبه تماما .

7-الاستجابة: هي ما سيقوم المتدرب بأدائه من مهام أو أعمال أو اتجاهات نتيجة لما اكتسبه من مهارات خلال التدريب .

8-بيئة الاتصال (بيئة التدريب) : هي كل المؤثرات المطلوبة للتدريب كالقاعة والأجهزة والمعدات والخدمات والتسهيلات .

ب-تحديد الاحتياجات التدريبية: الاحتياجات التدريبية كما أشار لها (عبد الوهاب، 2000: 100) فهي تعني انه يجب أن يقوم التدريب على أساس علمي قويم من خلال التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية إذ تقرر في ضوء هذه الاحتياجات الأهداف التي يسعى التدريب لتحقيقها وعن طريق عملية تحديد الاحتياجات التدريبية يمكن التوصل إلى :

1- نوع ومستوى التدريب المطلوب . 2- الأفراد الذين يحتاجون إلى التدريب. 3- تصميم برامج موجهة للنتائج المرغوبة .



أثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية

4- توفير معلومات أساسية يتم على أساسها وضع الخطط المناسبة. 5- تحديد الصعوبات التي يعانيها العاملون بالمنظمة.

6- يساعد المدربين على تصميم برامج تلبي احتياجات المتدرب بدقة. 7- يقود إلى التحديد الدقيق لأهداف التدريب.

كما أشار (David, 2002: 53) إلى أن الاحتياجات التدريبية تعكس الفجوة والقصور الحاصل بين الوضع الحالي للعامل والوظيفة التي يشغلها وبين ما يجب أن يكون عليه فعلا في المستقبل.

ت- تصميم البرامج التدريبية : أشار (رسلان، 1990: 16) إلى خطوات تصميم البرامج التدريبية كالاتي:

1- تحديد أهداف البرنامج التدريبي ويتم ذلك من خلال التركيز على ثلاث مجالات هي :
أ- المعارف : يجب أن يتضمن أي برنامج تدريبي نوعا من المعارف لرفع درجة الوعي والفهم العام لدى المتدربين.

ب- المهارات : يجب تحديد المهارات المطلوبة التي تتم صياغة أهداف التدريب على ضوءها .

ت- الاتجاهات : يجب عدم إغفال الأهداف المتعلقة بالاتجاهات عند صياغة البرنامج التدريبي .

2- محتوى البرنامج التدريبي: بعد تحديد الاحتياجات التدريبية وتحديد الأهداف المطلوب تحقيقها من البرنامج التدريبي يتم تحديد المحتوى التدريبي أي الموضوعات التي ستقدم للمتدربين خلال أيام البرنامج التدريبي فضلا عن التسلسل المنطقي للموضوعات المقدمة للمتدربين .

ج- معينات التدريب وأساليبه : وهي كما بينها (عبد الوهاب، 2000: 40) على نوعين :

1- المعينات التدريبية : هي مجموعة من الوسائل والمعدات التي تستخدم لتسهيل عملية التدريب ومن هذه المعينات :

أ- المطبوعة ومنها : الكتب ، الأدبيات ، الصور الفوتوغرافية والملصقات وغيرها .

ب- السبورات ومنها الطباشيرية أو الورقية أو اللاصقة .

ت- المعروضة ومنها الشرائح والأشرطة الفيلمية وشرائط الفيديو وأجهزة الكمبيوتر وجهاز عرض المعلومات .

2- أساليب التدريب ويقصد بأساليب التدريب الطريقة أو الكيفية التي يتم من خلالها عرض المادة التدريبية وتشمل المحاضرة ، العرض الإيضاحي، المناقشات الرسمية والمناقشات غير الرسمية، العصف الذهني، لعب الأدوار .

د- تخطيط النشاط التدريبي وتنظيم تنفيذه

أشار (راشد، 2001: 20) إلى أن التخطيط الإداري يعني تحضير كل ما له علاقة بالدورة التدريبية وتنظيمها ، وهو مهم للمدرب والمتدرب والجهة المنظمة للتدريب، فهو يعمل على إعداد خطة لكل جلسة تدريبية فضلا عن حل أي مشاكل تواجه المتدربين أثناء الدورة التدريبية وتجهيز الأدوات والمعينات التدريبية وكذلك توثيق الدورة التدريبية .

و- تقويم العملية التدريبية

أشار (الموسوي، 2006: 40) إلى أن التدريب كأى نشاط أخر تمارسه الإدارة وترغب من وراءه تحقيق هدف معين خصوصا تنمية المعرفة وتطوير المهارات أو تعديل نواحي السلوك أو غيرها من النتائج التي تصمم برامج التدريب المختلفة لبلوغ الأهداف المرجوة منها، ولكي تعرف الإدارة درجة نجاحها أو فشلها في تحقيق هدفها فإنها تقيس النتائج المحققة وتقارنها بالمستهدف، فإن تطابقت كان النشاط ناجحا وفعالا وان اختلفت كان غير فعال، وهناك درجات من التطابق والاختلاف ومن ثم من النجاح والفعالية .

وفي الختام تبين من خلال البحث والدراسة أن التدريب يلعب دورا أساسيا في زيادة فعالية المنظمة وذلك من خلال إدراك الإداريين لأهميته في تأهيل العاملين للقيام بأعباء العمل بطريقة ناجحة يتوقف عليها نجاح المنظمة ومستقبلها كونه يمثل مجموعة أنشطة منظمة تهدف إحداث تغيرات ايجابية لدى العاملين الجدد والقدامى على حد سواء ولتتم من خلالها تحقيق أهداف المنظمة وأهداف العاملين الحالية والمستقبلية بنفس الوقت . (يقول فردريك تايلور أنه من بعد أن ندرس العامل ونتعرف على إمكانياته نستمر معه كأصدقاء في محاولة لتنمية كل مستخدم في المنظمة لتحقيق الإفادة القصوى من قدراته وتدريبه لتمكينه من القيام بأعمال أكثر أهمية وربحية من تلك التي كان يؤديها في السابق (نصر الله، 1999: 197) .



أثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية

7- المعوقات والمشاكل التي تواجه عملية التدريب

- إن معوقات التدريب في الشركة العامة للزيوت النباتية لا تختلف كثيرا عن المعوقات في أغلب المنظمات حيث أشارت (ألنعيمي، 2010: 27) إلى جملة من العوائق والصعوبات التي تواجه عملية التدريب في المنظمات والتي تؤثر سلبا على عملية التدريب والتي تتمثل بالاتي :
- 1-عدم وجود القوانين والتشريعات التي يمكن أن تعتمد عليها المنظمة لدعم العملية التدريبية .
 - 2-غياب التخطيط الصحيح لعملية التدريب خصوصا من ناحية تحديد الوقت المناسب والكافي لكل برنامج تدريبي والذي يتيح للمتدرب إمكانية تلقي المعلومات الكافية واللازمة ضمن الوقت المخصص .
 - 3-عدم وجود معايير صحية أو ضوابط لترشيح العاملين للدورات التدريبية ما ينتج عنها عدم رغبة الكثير من العاملين بالالتحاق بها ظنا منهم بعدم أهمية تلك الدورات أو عدم الاستفادة منها وبالتالي فهي مضيعة للوقت .
 - 4-انعدام الخبرة والكفاءة لدى الأشخاص القانمين على التدريب وعدم إلمامهم في كيفية اعتماد الأساليب الحديثة في هذا المجال يؤثر في تطبيق البرامج الكفوءة والمفيدة للمتدربين .
 - 5-إن عدم اهتمام الإدارات بنتائج التدريب وما يمكن أن يضيفه من خبرات ومعارف للمتدربين يظهر من خلال قلة التخصيصات المحددة له في الموازنة وبالتالي ضعف في اعتماد أحدث الوسائل والأساليب العلمية الداعمة للعملية التدريبية.
 - 6-اعتماد الكثير من المدربين على الأسلوب النظري كاعتماد المحاضرات على الشرح النظري وعدم اعتماد التدريبات العملية أو المرتبطة مباشرة بالواقع العملي للعاملين والذي يجعلها أكثر فائدة وتقبل للمتدربين يقلل من اهتمام العاملين في الرغبة بالالتحاق بها .

ثانيا : الالتزام التنظيمي

1- مفهوم الالتزام التنظيمي

قبل الدخول في تحديد مفهوم الالتزام يمكن استعراض المعاني التي أشار لها بعض الباحثين أو ما أوردته القواميس للمعنى اللغوي لكلمة الالتزام حيث أشار (مصطفى وآخرون ، 1961: 612) إلى أن كلمة الالتزام في اللغة تعود إلى الفعل لزم الشيء لزوما أي أوجبه عليه وارتبط به واستلزم الشيء عده لازما ، فيما بين (ابن منظور، 1978: 211) أن معنى الالتزام الاعتناق ، ثم أن (قاموس اوكسفورد ، 2008) ظهر معنى الالتزام التعهد ومعنى يلتزم أي يلزم نفسه. يعد الاهتمام بالالتزام التنظيمي أمرا ليس ببعيد فمنذ ستينات القرن الماضي بدأ الباحثون بتناول هذا الموضوع إلى أن تناوله فيما بعد العديد من الباحثين بشي من التفصيل ولا زال إلى يومنا هذا موضع اهتمام وبحث لما ثبت من أهميته وأهمية نتاجه على المنظمة، ولتحديد مفهوم الالتزام التنظيمي نجد أن (Mayer & Allen, 1991: 80) أشار إلى أن الالتزام التنظيمي هو شعور بانتماء الفرد وتحديد الهوية التنظيمية عند المشاركة في منظمة معينة ، ثم أشار (Mathis, & Jackson; 2003: 126) إلى أن الالتزام التنظيمي هو درجة قبول الفرد بأهداف المنظمة ورغبته البقاء والاستمرار فيها كمحدد أساسي لامتيازاته، أما (Cheng, 2003: 313) فقد بين أن الالتزام التنظيمي انه مجموعة من الالتزامات لأهداف وقيم مجموعات متعددة داخل المنظمة كالالتزام للإدارة العليا وللمشرف وللمجموعات العمل ، غير أن (حنونة، 2006: 14) كانت قد بينت أن الالتزام التنظيمي هو الرغبة الداخلية لدى الفرد في المنظمة ببذل أقصى درجات الجهد في العمل والذي هو ينبع من إيمان الفرد بأهداف وقيم المنظمة التي يعمل فيها ورغبته الشديدة بالمحافظة على استمراريتها وتطويرها، أما (عابدين، 2010: 212) فقد اعتبر أن الالتزام التنظيمي هو حالة نفسية وارتباط نفسي يربط الفرد بمنظمتة ويدفعه للاندماج والعمل فيها وتبني قيمها، فيما أشار (سعيد، 2011: 131) إلى أن الالتزام التنظيمي يعني قناعات الفرد بالمنظمة لدرجة تجعله يتوافق معها ويندمج فيها ويشعر بأنه جزء أساسي ومؤثر فيها مما يدفعه إلى بذل المزيد من الجهد وبشكل طوعي من أجل نجاح المنظمة وتقديمها، كما أن (Eslami & Gharakhani, 2012: 85) فقد أشار إلى انه عملية الأيمان بأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق هذه الأهداف وتجسيد تلك القيم ، ثم أن (Demir, Bugdayci , 2012: 216) فيرى بأنه تفضيل مصالح المنظمة على المصالح الشخصية للفرد .



2- أهمية الالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي احد العوامل المهمة في حقل السلوك التنظيمي وذلك لما له من علاقات وطيدة مع الكثير من المتغيرات الاخرى كالأداء والإبداع والنجاح المنظمي وغيرها فقد أشار (Brown, 2003: 28) إلى أهمية وانعكاسات الالتزام التنظيمي الايجابية على الفرد والمنظمة فهو مؤشر مهم لمعرفة مخرجات المنظمة مثل غياب العاملين والتسرب الوظيفي ونوعية الأداء ، فيما بينت (حنونة، 2006: 13) إن أهمية الالتزام التنظيمي تتجسد بارتباطه بمجموعة كبيرة من الصفات الشخصية والمتغيرات التنظيمية والظروف المختلفة المحيطة بالعمل والتي يمكن أن يؤثر فيها أو عليها والتي يمكن أن تتجسد على هيئة سلوك أو قناعة بأمر ما أو تبني انطباعات تتعلق بالعمل، أما (Chughtai & Zafar, 2006: 46) فقد بين أن الالتزام التنظيمي يمكن أن ينتج عنه عدد من المخرجات السلوكية المهمة والتي تؤدي إلى نتائج ايجابية تحقق نجاح واستمرار المنظمات كالأداء المتميز وانخفاض معدل دوران العمل وقلة المشاكل في العمل بين الإدارة والعاملين فضلا عن انعدام الرغبة بترك العمل ما يؤدي لزيادة استقرار العاملين في منظماتهم، وأشار (أبو جاسر، 2010: 20) إلى التزام الأفراد وخصوصا المدراء لمنظماتهم يعد أمرا مهما وأكثر أهمية من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم أو تركهم للعمل في منظماتهم. ثم أضاف كل من (أبو الروس وحنونة، 2011: 1310) إن أهمية الالتزام التنظيمي يجب أن تصب في مصلحة المجتمع ولا تقتصر حدوده على بيئة العمل فأنهم رأوا أن التزام العاملين يؤدي إلى تراجع حركة انتقال العمالة مع ارتفاع جودة وفاعلية العمل مع ارتفاع كمية وجودة الإنتاجية وبالتالي تتحقق مصلحة المجتمع بشكل عام ، أما (Bakan, 2011: 232) فقد أكد على أهمية الالتزام التنظيمي للمنظمة باعتباره وسيلة لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة وهذا يمكن تحقيقه من خلال الأداء العالي لجميع العاملين وفي كل المستويات الدنيا والوسطى والعليا، غير أن (Efsanepurak, 2012: 187) أوضح أن المنظمات تحتاج إلى التزام العاملين لتمكين من العمل في البيئات المتغيرة فضلا عن انه يساعد المنظمة في مواجهة ضعف الانتماء الذي يؤدي إلى ضعف الأداء الوظيفي لذا فهي تعمل على خلق توافق بينها وبين الأفراد، كما يؤثر الالتزام في جهد العامل وبالتالي يؤثر في أدائه، كما أشار (Nazeri, 2012: 1779) إلى أن الالتزام التنظيمي يعد عاملاً مهماً لفهم سلوكيات العاملين ومؤشر للتنبؤ بمعدل استعداد العاملين للبقاء في المنظمة .

3- أبعاد الالتزام التنظيمي

اهتم العديد من الباحثين بتحديد أبعاد الالتزام التنظيمي لما لها من أهمية في دراسة الالتزام التنظيمي فقد أشار الباحث (Angle, 2007: 2) إلى بعدين فقط للالتزام التنظيمي هما (قيمة الالتزام ، الالتزام بالبقاء) أما الباحث (Vangel, 2011: 2) فقد حدد القواعد الأساسية التي يبنى عليها شعور الموظف النفسي اتجاه المنظمة التي يعمل فيها وهي : أ- الامتثال : وتتحقق نتيجة للمكافآت المناسبة التي تقدم له، ب- تحديد الهوية : وتتحقق من رغبة الموظف بالانتماء إلى المنظمة ، ج- الاستيعاب: ويتحقق من مدى التطابق بين الموظف والمنظمة .

وكان من أبرز النماذج التي تم اعتمادها في الكثير من الدراسات فيما بعد كونها شخصت بشكل دقيق أبعاد الالتزام التنظيمي هو نموذج كل من (Meyer ,& Allen, 1984: 272-378) وهي :

أ - الالتزام العاطفي أو الشعوري : Affective Commitment

الالتزام العاطفي يعني الانتماء والارتباط العاطفي ودرجة الاستقلالية للفرد في عمله كما بين (الخشروم ، 2011: 174) بأنه يعبر عن رضا العاملين في علاقاتهم مع بعضهم البعض وشعورهم العالي تجاه منظماتهم التي يعملون بها فضلا عن انجاز ما مطلوب منهم بشكل صحيح وعرفه (Nazeri, 2012: 1779) بأنه الإيمان العميق بأهداف وقيم المنظمة والعمل في إطار تلك الأهداف والقيم وأن العاملين الذين يملكون هذه الصفة يمكنهم تأدية أي عمل إضافي بدون مقابل ويهتمون بمشاكل وقضايا المنظمة ويمتلكون نزعة قوية نحو المنظمة ، كما أشار (Meyer, 2001: 319) إلى إمكانية تطور الالتزام العاطفي للفرد من خلال الأسس الثلاثة الاتية :

1-القيم المشتركة ، 2-وضوح الأهداف وتطبيقها ، 3-الاندماج الشخصي



ب-الالتزام المعياري: Normative Commitment

يمثل هذا البعد إحساس الفرد الأدبي للبقاء في المنظمة وبدون أكره حيث بينت (سعيد ، 2011: 364) إن هذا النوع من الالتزام يتسبب بشعور الموظف بان المنظمة تعامله جيدا لذا فعليه ان يتعامل أو يتصرف معها بالمثل أما (Nazeri, 2012: 1780) فبين أنه مسؤولة العامل اتجاه المنظمة ومن خصائصه الاعتقاد بالولاء للمنظمة شئ طبيعي واستيعاب حقيقة انه يجب أن يبقى مع المنظمة إلى حين تقاعده منها وإيمانه بأنه يجب التضحية من أجل المنظمة .

ث-الالتزام الاستمراري: Continuance Commitment

يرتبط هذا البعد إلى الميل للبقاء ضمن المنظمة حيث بين (الخشروم، 2011: 174) أن الالتزام الاستمراري عن إدراك العاملين لحقيقة الامتيازات والمنافع التي سيحصلون عليها جراء استمرار انتمائهم بالعمل مقارنة بفقدانهم لتلك الامتيازات والمنافع في حال تركهم للمنظمة كالراتب التقاعدي والخدمات الصحية والأقدمية، كما بين (Yicel, 2012: 45) إن الالتزام التنظيمي يطلق عليه مستمر لان العامل يشعر بالحاجة للبقاء نظرا لاحتمال فقدان أشياء مثل المنافع إذا اختار ترك المنظمة وعدم وجود فرص عمل بديلة .

4-العوامل المؤثرة بالالتزام التنظيمي

تناول العديد من العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي نذكر منها ما أشار إليه (Joiner, Bakalis, 2006: 440) وهي على نوعين هما :

أ-الخصائص الشخصية : وهي تتعلق بمواصفات الأفراد العاملين في المنظمة أنفسهم وتشمل الآتي :

1-نوع الجنس: أوضحت الدراسات أن الالتزام العاطفي لدى النساء أعلى منه لدى الرجال .
2-الحالة الاجتماعية والمسؤوليات العائلية ومدى الاعتماد على الراتب كلها تؤثر بالتزام العاملين تجاه المنظمة.

3- مستوى التعليم يرتبط عكسيا مع الالتزام التنظيمي حيث أثبتت الدراسات أنه كلما انخفض مستوى تعليم العاملين كلما ازداد تمسكهم والتزامهم بالوظيفة .

ب- الخصائص الوظيفية وتعني ممارسات المنظمة اتجاه العاملين فيها وهي :

1-دعم المشرفين وزملاء العمل والذي يؤدي إلى زيادة وضوح الدور لما ثبت أن وضوح الدور له علاقة ايجابية مع الرغبة في البقاء في المنظمة .

2-توفير الموارد والذي يساعد الموظفين على انجاز أعمالهم بكفاءة وفاعلية ويعزز شعور العامل بالسيطرة على العمل كتوفير المكاتب والقرطاسية وتقديم الدعم الإداري بالوقت المناسب .

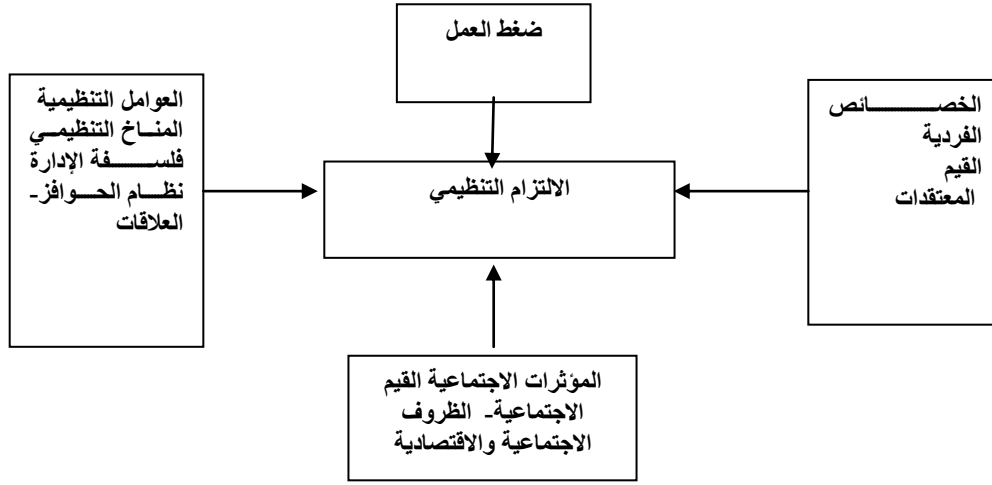
3-المشاركة الوظيفية وهي من أهم العوامل التي تؤثر في الالتزام التنظيمي لشعور العامل بالاندماج في المنظمة ورغبته بالاستمرار بالعمل فيها .

أما (Malik, naeem, 2011; 39) فقد اعتبر العدالة والإنصاف تؤثر بالشعور بالانتماء الذي هو أساس الالتزام التنظيمي . غير أن (حنونة، 2006: 20) أوضحت من خلال الشكل التالي أهم المتغيرات التي تؤثر في الالتزام التنظيمي.



أثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية

شكل (5) أهم المتغيرات التي تؤثر على الالتزام التنظيمي



المصدر : حنون، سامي إبراهيم ، 2006 ، (قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة) ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، كلية التجارة ، غزة.

المبحث الرابع/نتائج البحث الميداني واختبار الفرضيات

قياس متغيرات الدراسة في الشركة العامة للزيوت النباتية

أولاً - الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لفقرات التدريب وفقرات الالتزام التنظيمي:

1- التدريب

يظهر الجدول (6) وسطا حسابيا عاما مرتفعا للتدريب فوق الوسط الفرضي والبالغ (3) والذي كان مقداره (3,35) بانسجام جيد في الإجابات يعكسه الانحراف المعياري العام البالغ (0,922) ومعامل الاختلاف (67%) وهذه النتيجة تعكس اهتمامات عالية لإدارة المنظمة بالتدريب ما يحققه من درجة الالتزام العاملين الكبيرة في العمل، وعلى مستوى الفقرات فإن أعلى قيمة وسط حسابي للفقرة (تعتمد البرامج التدريبية الأساليب التكنولوجية الحديثة لمواكبة أحدث التطورات العلمية والعملية لتطوير المنظمات في العراق) والتي بلغت (3,667) وبأقل تشبعت في الإجابات، إذ كان الانحراف المعياري لها (1,093) ومعامل الاختلاف (73,34%)، وهو ما يؤكد اهتمام إدارة المنظمة باعتماد البرامج التدريبية الحديثة والمتطورة، أما أقل وسط حسابي فقد كان للفقرة (تسعى إدارة المنظمة دائما إلى تطوير إمكانات وقدرات موظفيها من خلال تدريبهم المستمر على أحدث الأساليب التي تساعدهم على إنجاز أعمالهم بمهارة.) والذي بلغ (3) وبانحراف معياري (0,743) ومعامل الاختلاف (60%) ما يدل على اهتمام إدارة المنظمة بتطوير وتأهيل العاملين في المنظمة وذلك باعتماد أحدث الأساليب المتطورة في التدريب .



أثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية

جدول (6) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية و معامل الاختلاف لفقرات التدريب

أولا	التدريب	الوسيط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
1-	تعمل إدارة المنظمة على تدريب العاملين على اعتماد كافة الأساليب المتطورة في العمل لتمكينهم من مواكبة التطور في المنظمات الأخرى.	3,6	1,133	72
2-	تعتمد البرامج التدريبية الأساليب التكنولوجية الحديثة لمواكبة أحدث التطورات العلمية والعملية لتطوير المنظمات في العراق.	3,667	1,093	73,34
3-	تقوم المنظمات باستحداث برامج تدريبية لتنمية وتحسين مستوى أداء الأعضاء العاملين في مختلف التخصصات المهنية.	3,267	0,739	65,34
4-	سياسة إدارة المنظمة تهدف إلى إعطاء الفرصة للعاملين فيها لتحسين كفاءتهم من خلال التدريب المستمر.	3,133	0,819	62,66
5-	تسعى إدارة المنظمة دائما إلى تطوير إمكانيات وقدرات موظفيها من خلال تدريبهم المستمر على أحدث الأساليب التي تساعدهم على انجاز أعمالهم بمهارة .	3	0,743	60
6-	تهدف إدارة المنظمة اعتماد برامج تدريبية حديثة للعاملين فيها لاطلاعهم على سوق العمل في الداخل والخارج عن كثب.	3,433	1,006	68,66
المعدل		3,35	0,922	67

2- الالتزام التنظيمي

أظهرت نتائج الجدول (7) للأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لفقرات الالتزام التنظيمي وأولها فقرة ((الالتزام العاطفي)) والتي تعكس إجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى الالتزام العاطفي لدى العاملين في المنظمة المبحوثة فعلى المستوى العام فقد حقق هذا المتغير وسطا حسابيا أعلى من جميع الفقرات الأخرى و أكبر من الوسيط المعياري البالغ (3) وقد بلغ (3,394) وبانحراف معياري (0,736) وبمعامل اختلاف (67,89%)، أما على صعيد الفقرات فقد حققت الفقرة (أشعر بارتباط عاطفي مع المنظمة) أعلى وسط حسابي والذي بلغ (3,967) وبانحراف معياري (0,765) ومعامل اختلاف (79,34%)، في حين حققت الفقرة (أنا استمتع بالحديث عن منظمتي مع أشخاص من خارجها) أقل وسط حسابي قدره (2,4) وبانحراف معياري (0,563) وبمعامل اختلاف (48%) حيث تدل هذه النتائج على مدى قوة التزام وارتباط العاملين بالمنظمة التي يعملون فيها. أما الفقرة الثانية ((الالتزام المعياري)) فقد حققت وسطا حسابيا عاما أعلى من الوسيط المعياري البالغ (3) والذي بلغ مقداره (3,389) وبانحراف معياري (1,055) وبمعامل اختلاف (67,78%)، أما على صعيد الفقرات فقد حققت الفقرة (حتى لو كان الأمر مفيدا لي أشعر من الخطأ مغادرة المنظمة الآن) أعلى وسط حسابي والذي بلغ (3,867) وبانحراف معياري (0,681) ومعامل اختلاف (77,34%)، في حين حققت الفقرة (سأشعر بالذنب إذا غادرت المنظمة الآن) أقل وسط حسابي قدره (2,567) وبانحراف معياري (0,858) وبمعامل اختلاف (51,34%)، إن تلك المؤشرات تعكس كون العاملين غير راغبين بمغادرة المنظمة وأن التزام العاملين مستمدا من القيم والمعايير التي يؤمنون بها . أما بالنسبة الفقرة الثالثة (الالتزام المستمر) فقد حققت على المستوى العام وسطا حسابيا منخفضا قياسا بالوسط المعياري البالغ (3) والذي بلغ مقداره (2,911) وبانحراف معياري (1,076) وبمعامل اختلاف (58,2%)، أما على صعيد الفقرات فقد حققت الفقرة (أحد الأسباب الرئيسية لاستمرارني في العمل في هذه المنظمة هو أن مغادرتي لها سيتطلب التضحية بأمور كثيرة) أعلى وسط حسابي والذي بلغ (3,667) وبانحراف معياري (0,884) ومعامل اختلاف (73,34%)، في حين حققت الفقرة (إذا لم أقدم الكثير للمنظمة فيمكن أن أفكر في مكان آخر) أقل وسط حسابي قدره (2,600) وبانحراف معياري (1,133) وبمعامل اختلاف (52%)، إن تلك النتائج تدل على الالتزام العالي للعاملين في الشركة بعملهم ومنظمتهم وعدم رغبتهم ترك منظمتهم لعدم رغبتهم بالتضحية بأمور تتعلق بمعيشتهم ومتطلبات حياتهم .



أثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية

جدول (7) قياس متغيرات الالتزام التنظيمي على مستوى الشركة العامة للزيوت النباتية ن=30

معامـل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	1-الالتزام العاطفي
70	0,974	3,5	7- سعادتي أن أعمل بهذه الدائرة حتى بقية حياتي
68	0,724	3,4	8- أشعر أن مشاكل هذه المنظمة كأنها مشاكلي الخاصة
48	0,563	2,4	9- أنا استمتع بالحديث عن منظمتي مع أشخاص من خارجها
79,34	0,765	3,967	10- اشعر بارتباط عاطفي مع المنظمة
68,66	0,728	3,433	11- أشعر بانتماء قوي للمنظمة
73,34	0,661	3,667	12- أشعر بأنني جزء من عائلة في هذه المنظمة.
67,89	0,736	3,394	المعدل
			2-الالتزام المعياري
77,34	0,681	3,867	13- حتى لو كان الأمر مفيداً لي ، اشعر من الخطأ مغادرة المنظمة الآن
51,34	0,858	2,567	14- سأشعر بالذنب إذا غادرت المنظمة الآن
65,34	1,104	3,267	15- تستحق هذه المنظمة ولائي
65,34	1,327	3,267	16- لا أرغب في مغادرة المنظمة في الوقت الحالي لأنني اشعر بالالتزام كبير جداً تجاه زملائي في المنظمة
72,66	1,159	3,633	17- أدين بمقدار كبير لهذه المنظمة
74,66	1,202	3,733	18- أنا اشعر بالالتزام للبقاء مع صاحب العمل الحالي
67,78	1,055	3,389	المعدل
			3-الالتزام المستمر
62,66	1,252	3,133	19- تركي المنظمة سيكون صعباً ومكلفاً بالمستقبل القريب
59,86	1,285	2,993	20- الكثير من الأمور ستتتعطل في حياتي إذا قررت أن اترك العمل في هذه المنظمة الآن
59,34	1,129	2,967	21- بقائي في الوقت الحاضر في هذه المنظمة مسألة ضرورية أكثر من كونه رغبة
54,66	1,015	2,733	22- أشعر بأن خياراتي وفرصتي قليلة جداً للنظر في مغادرة الدائرة حالياً
46	0,952	2,3	23- أخشى ما قد يحدث إذا تركت المنظمة ولم أجد منظمة بديلة
73,34	0,884	3,667	24- أحد الأسباب الرئيسية لاستمرارني في العمل في هذه المنظمة هو أن مغادرتي لها سيتطلب التضحية بأمور كثيرة
52	1,133	2,600	25- إذا لم أقدم الكثير للمنظمة فيمكن أن أفكر في مكان آخر
58	0,959	2,900	26- سوف تتأثر حياتي إذا قررت ترك المنظمة الآن
58,23	1,076	2,911	المعدل

ثانياً- تحليل علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث

1 - تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

انطلقت الفرضية الرئيسية الأولى من توقع وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين تدريب العاملين وفقرات الالتزام التنظيمي في المنظمة قيد البحث ومن خلال العلاقات التي يعرضها جدول (8) المعبر عن علاقات الارتباط بين المتغيرات حيث أظهرت النتائج أن نسبة الارتباط (100%) لمجموع العلاقات بينهما وعند مستوى دلالة (0,01)، فقد حققت فقرة التدريب أقوى علاقة ارتباط مع الالتزام العاطفي والتي بلغت (0,833) وبمستوى دلالة (0,01)، أما على المستوى الإجمالي لفقرات الالتزام التنظيمي بلغت علاقة الارتباط مع فقرة التدريب (0,821) وبمستوى دلالة (0,01) وفي ضوء هذه النتيجة تم إثبات الفرضية الرئيسية الأولى التي نصت على وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين تدريب العاملين والالتزام التنظيمي (وبذلك تقبل الفرضية الرئيسية الأولى .



أثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية

جدول (8) قيم معاملات الارتباط بين التدريب وفقرات الالتزام التنظيمي

الإجمالي		الالتزام المستمر		الالتزام المعياري		الالتزام العاطفي		الفقرات
t	R	t	R	T	r	t	R	
7,471	**0,821	3,213	*0,526	5,136	**0,703	9,775	**0,833	التدريب

* قيمة (t) الجدولية عند مستوى (0,05) = 1,701

** قيمة (t) الجدولية عند مستوى (0,01) = 2,467

2- اختبار التأثيرات بين متغيرات البحث

يعكس الجدول (9) قيم معاملات الانحدار البسيط وقيم (F) المحسوبة لمعرفة أثر التدريب على الالتزام التنظيمي حيث تهدف هذه الفقرة بيان وتحديد علاقات التأثير بين متغيرات البحث وذلك عبر استخدام نموذج الانحدار البسيط ومن خلال مقارنة قيم (F) المحسوبة بقيمة (F) الجدولية وقد شمل التحليل تأثير التدريب كمتغير مستقل على متغيرات الالتزام التنظيمي كمتغير تابع ، أظهرت نتائج الانحدار الخطي البسيط أن التدريب حقق علاقة تأثير معنوية في إجمالي فقرات الالتزام التنظيمي فقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (194,133) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى دلالة (0,01) وبدرجة حرية (1,28) والبالغة (7,64) ، في حين بلغ معامل التحديد (R²) (0,935) والتي تدل على أن فقرة التدريب فسرت (0,935) من التغير الحاصل في متغيرات فقرات الالتزام التنظيمي ، في حين بلغ معامل (B) (0,935) والذي يشير إلى أن تغير بمقدار وحدة واحدة في فقرة التدريب يؤدي إلى تغير فقرات الالتزام التنظيمي بمقدار (0,935) وبهذه النتيجة يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على وجود علاقة تأثير معنوية بين التدريب وبين فقرات لالتزام التنظيمي .

أما على مستوى الفقرات الفرعية فإن التدريب قد حقق أقوى علاقة تأثير مع الالتزام العاطفي حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (88,02) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7,64) وبمستوى دلالة (0,01) وبدرجة حرية (1,28) في حين بلغ معامل التحديد (R²) (0,871) ويشير إلى أن متغير التدريب فسرت (0,871) من التغير الحاصل في متغير الالتزام العاطفي أما معامل (B) فقد بلغ (0,871) وهذا يشير إلى أن تغير فقرة التدريب بوحدة واحدة سوف يترتب عليه تغير الالتزام العاطفي بمقدار (0,871). وهكذا و من خلال نتائج البحث الظاهرة في الجدول (9) تتوضح علاقة التدريب مع بقية فقرات الالتزام التنظيمي حيث تأتي قوة العلاقة مع الالتزام المعياري بالدرجة الثانية أما قوة العلاقة مع الالتزام المستمر تأتي بالدرجة الثالثة إلا أن جميع العلاقات معنوية ومن ثم تقبل الفرضيات الفرعية جميعها .

الجدول (9) قيم التأثير بين التدريب وفقرات الالتزام التنظيمي

الإجمالي			الالتزام المستمر			الالتزام المعياري			الالتزام العاطفي			المتغيرات
B	R ²	F	B	R ²	F	B	R ²	F	B	R ²	F	
0,935	0,935	194,13 3	0,661	0,661	24,26	0,697	0,697	26,45	0,871	0,871	88,0 2	التدريب

قيمة (F) الجدولية عند مستوى دلالة (0,05) = 4,20

قيمة (F) الجدولية عند مستوى دلالة (0,01) = 7,64



المبحث الرابع/الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- 1- ظهر من خلال النتائج أن هناك علاقة معنوية ذات دلالة واضحة بين التدريب وبين الالتزام التنظيمي ما يؤكد على أن للتدريب دور في تطوير قدرات العاملين في العمل والذي نتج عنه قوة التزام وارتباط العاملين في المنظمة بمنظمتهم قيد البحث .
- 2- تبين أن الإدارة العليا في المنظمة أيقنت أن مشاركة العاملين في البرامج التدريبية الملائمة ينتج عنه تكوين فكرة ايجابية لديهم نحو عملهم وعن منظمتهم ما ينعكس في سلوكياتهم وبالتالي يزيد من التزامهم .
- 3- إن تبني ثقافة التدريب من قبل الإدارة العليا في المنظمة مهمة ليست سهلة تحتاج إلى جهود ليست بالقليلة لإقناع العاملين من أجل تحسين أدائهم وتفوقهم في أعمالهم وبالتالي التزامهم واستمرارهم في المنظمة .
- 4- تبين أن المعلومات التي يتم الحصول عليها عن متطلبات واحتياجات سوق العمل (التغذية العكسية) تساعد الإدارات العليا تحديد أنواع البرامج التدريبية وتطويرها بما يتلاءم مع تطورات السوق ذلك أن عملية التدريب تأتي استجابة للتغيرات والتطورات في البيئة الخارجية المحيطة (الثقافية والقانونية والاقتصادية والإدارية والتكنولوجية) .
- 5- يجب أن لا يشارك العامل بأكثر من برنامج تدريبي يحمل نفس المضمون وإنما يجب أن تتنوع البرامج التدريبية لتنوع المعلومات والمهارات لدى العامل من خلال اختلاف البرامج التدريبية التي يشارك فيها .
- 6- ظهر أن لنوع الحوافز التي تمنح للعاملين بمستوياتهم دور في تشجيعهم على الالتحاق بالبرامج التدريبية كالحوافز المادية أو المكافآت أو منح الشهادات التقديرية .
- 7- على الإدارة قبل القيام بتصميم البرامج التدريبية التركيز على تحديد الاحتياجات التدريبية وذلك لضمان نجاح البرامج التدريبية واعتباره العامل الحقيقي لرفع كفاءة العاملين في تأدية أعمالهم ووظائفهم بشكل صحيح .

ثانياً: التوصيات

- 1- ضرورة الاهتمام بأراء العاملين في المنظمة في تحديد احتياجاتهم التدريبية كونهم الأعراف بما يحتاجونه لتطوير أداءهم .
- 2- اعتماد التدريب كأحد الوظائف الإدارية كي توفر الإدارة من خلاله تأهيل أكبر لكافة تفاصيل العمل في المنظمة لجميع العاملين والتي تحقق للعاملين أداء أفضل لوظائفهم وبالتالي استمرارهم والتزامهم بالبقاء في المنظمة .
- 3- تخصيص وحدة مستقلة للتدريب تتبع إدارياً الإدارة العليا تهتم بإعداد البرامج التدريبية وتوفير مدربين أكفاء ومتخصصين فضلاً عن اعتماد الوسائل والمستلزمات الحديثة لإنجاح البرنامج التدريبي واتخاذ كافة الخطوات التي من خلالها يتم تطوير العاملين في المنظمة وتتابع كل المستجدات في هذا المجال في المنظمات الأخرى لإمكانية تطبيقه في منظمتهم .
- 4- التأكيد على الاستقلالية المالية لمراكز ووحدات التدريب لتمكينها من اتخاذ الخطوات الصحيحة في إعداد البرامج والدورات التدريبية لتطوير الملاكات العاملة في المنظمة .
- 5- وضع إستراتيجية واضحة من قبل إدارة المنظمة تعمل على وضع الأشخاص في الأماكن المناسبة لمؤهلاتهم وقدراتهم العقلية والبدنية لأن ذلك سوف يرفع من درجة التزامهم وارتباطهم بالوظيفة والعمل .
- 6- التأكيد على توفير أحدث الوسائل والمستلزمات المادية التي تساعد إنجاز مهامها العلمية والعملية بسهولة ويسر مع التدريب المستمر لتلك الكوادر على كيفية استخدامها فضلاً عن الاهتمام بتوفير مكان ملائم لإجراء عملية التدريب .
- 7- إجراء الدراسات والبحوث المستمرة من قبل الباحثين بنوعية الأساليب والوسائل المادية والمعنوية لتحقيق التزام أكبر من قبل العاملين بمنظمتهم كالحوافز المادية والمكافآت والايادات وكتب الشكر او توفير أماكن عمل لائقة ومحترمة يشعر فيها الشخص بالراحة والرضا .
- 8- اهتمام الإدارة بالتدريب ينعكس من استمرار الإدارة بحل جميع المشكلات التي تعترض عملية التدريب وإزالة جميع العقبات التي يواجهها المتدرب أثناء التحاقه بالبرنامج التدريبي .
- 9- اعتماد موضوعية في انتقاء المدربين أو المتدربين على حد سواء وذلك عبر تبني معايير المهارة والخبرة وذلك لتحقيق الفائدة من البرنامج التدريبي والاهم اعتماد مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب .
- 10- تشجيع العاملين وتكريمهم باستمرار لرفع الروح المعنوية لديهم خصوصاً العاملين الجدد مع تعزيز التزامهم العاطفي النابع من حبهم لعملهم وتعلقهم بمنظمتهم عبر وسائل التشجيع والتكريم المختلفة مع ترسيخ القيم والمعايير السائدة في المنظمة .



أثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية

المصادر:

المصادر العربية

- 1- قاموس أكسفورد، طبعة 2008، انكليزي عربي .
- 2-الأغا، توفيق حلمي، وإيهاب، وفيق حلمي: 2007، (واقع التدريب ومدى فاعليته في تنمية الموارد البشرية)، دراسة مقدمة في المؤتمر الأول حول إدارة وتنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة للفترة من (26-28 حزيران 2007)
- 3- أبين منظور، أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم، 1978، قاموس لسان العرب، دار بيروت للطباعة والنشر .
- 4- أبو جاسر، صابرين مراد نمر، 2010، (أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي) دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية ، غزة .
- 5- أبو الروس، وحنونة، سامي إبراهيم حماد، (2011)، (تأثير الإيمان بالمؤسسة على رغبة العاملين في الجامعات الفلسطينية في الاستمرار بالعمل في جامعاتهم)، دراسة ميدانية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة ، فلسطين، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية المجلد 19 ، العدد1، ص 1310
- 6-إسماعيل، عواطف يونس، 1998،(التدريب وأثره في إنتاجية العاملين)، دراسة ميدانية في معمل الألبسة الجاهزة في الموصل، مجلة تنمية الرافدين ، المجلد 54، العدد 30 ، ص.87
- 7- بن عيشي، عمار، 2012،(اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد)، الطبعة الأولى، دار السامة للنشر والتوزيع ، عمان الأردن
- 8-جاري دبسلر (Gary Dessler)، 2009، (إدارة الموارد البشرية)، ترجمة دكتور سيد احمد عيد المتعال ومراجعة دكتور عبد المحسن عبد المحسن جودة ، دار المريخ للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية ، الرياض .
- 9- حنونة، سامي إبراهيم حماد، 2006،(قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة)، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، كلية التجارة ، غزة .
- 10-الخشروم، محمد مصطفى، 2011، (تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي) ، دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، المجلد 27، العدد3 .
- 11- سعيد، هديل كاظم، 2001،(إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي) دراسة استطلاعية لعينة من أساتذة وطلبة كليتي الإدارة والاقتصاد بجامعتي بغداد والمستنصرية، رسالة ماجستير في علوم الإدارة العامة، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد.
- 12- سعيد، هديل كاظم، 2011، (العلاقة بين العدالة التنظيمية والتمكين وأثرهما في تحقيق الالتزام التنظيمي)، دراسة ميدانية في دائرة العمل والتدريب المهني، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية- كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد.
- 13-السلمي، علي، 1996 (التدريب)، مكتبة رجال الأعمال، سلسلة كتيبات يصدرها مجلس الغرفة التجارية الصناعية السعودية ،الرياض .
- 14- السكارنة، بلال خلف، 2011،(تحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية)، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- 15- عابدين ، محمد، 2010، (درجة الالتزام المهني لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية الفلسطينية ومعلميها من وجهات نظر المعلمين والمديرين) ، المجلة الأردنية في العلوم التربوية والمجلد 6، العدد3.



أثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية

- 16- عبد الوهاب، علي محمد، 2000، (التدريب والتطوير ، مدخل علمي لفعالية الأفراد والمنظمات)، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة في الرياض
- 17- العبادي، هاشم فوزي، والاسدي، أفنان عبد علي، 2010، (تحديد اثر مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الأداء الاستراتيجي)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ،كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد، العدد59، المجلد 16.
- 18- عامر، سعيد، 2003، (استراتيجيات التغيير)، وأيد سيرفس للاستشارات والتطوير الإداري ، القاهرة
- 19- علمدار، إسراء محمد فتحي، 2013، (الدور الوسيط للعقد النفسي في ضوء الربط بين الاحتياجات التدريبية والالتزام التنظيمي)، رسالة ماجستير في علوم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 20- العزاوي، نجم، 2009، (جودة التدريب الإداري ومتطلبات المواصفة الدولية الايزو 10015) دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،عمان.
- 21- العوفي، محمد بن غالب، 2005، (الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي)، دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتدقيق ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض، السعودية .
- 22- صالح، محمد فالح : 2004، (إدارة الموارد البشرية: عرض وتحليل)، دار الحامد ، عمان .
- 23- طخاخ، فليح حسن، 2005، (برنامج لتدريب وتطوير مهارات قادة المنظمات الصحية العراقية)، دبلوم عالي، إدارة مستشفيات، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد
- 24- الزبيدي، غني دحام تناي، 2004 ، (علاقة الالتزام المنظمي بمشاركة العاملين وأثرهما في تحقيق متطلبات الجودة للموارد البشرية)، دراسة استطلاعية في قطاع الأعمار والإسكان ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، إدارة أعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
- 25- راشد، احمد عادل، 2001، (مذكرات في إدارة الأفراد)، دار النهضة العربية ، القاهرة .
- 26- رسلان، ساطع، 1990، (أسس تحديد الاحتياجات التدريبية)، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان .
- 27- مصطفى وآخرون، 1961، المعجم الوسيط، مصطفى، إبراهيم، والزيات، احمد حسن، وعبد القادر، حامد، والنجار، محمد علي، الجزء الثاني، مطبعة مصر .
- 28- الموسوي، علي، 2006، (أساسيات تقويم التدريب)، الجمعية اللبنانية للعلوم الإدارية، بيروت.
- 29- المنصور، ياسر منصور الحاج رشيد، 1997، (إدارة الجودة الشاملة في القطاع الصحي الأردني) دراسة ميدانية مقارنة، أطروحة دكتوراه فلسفة في الإدارة العامة من جامعة بغداد .
- 30- مقلد، إسماعيل صبر، 1996، (دراسات في الإدارة العامة مع بعض التحاليل المقارنة)، دار المعارف بمصر، القاهرة .
- 31- مرعي ، محمد جمال، 1989، (التدريب والتنمية)، عالم الكتاب، القاهرة .
- 32- نصر الله، حنا: 1999، (إدارة الموارد البشرية) دار العقل للنشر والتوزيع ، عمان
- 33- الأنعمي، منتهى قاسم، 2010، (اثر التدريب على تطوير أداء العاملين في وزارة الصحة العراقية من وجهة نظر المديرين)، رسالة ماجستير في الإدارة العامة من جامعة اليرموك ، عمان
- 34- نور الدين، أمل روحانا، 2007، (إدارة المبيعات)، منشورات الجامعة اللبنانية ، بيروت
- 35- ياغي، محمد عبد الفتاح ، 2010، (التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق) ، دار وائل للنشر ، عمان.
- 36- ياغي، محمد عبد الفتاح، 2011، (مبادئ الإدارة العامة)، دار وائل للنشر ، عمان .
- 37- يزيك، حسن، 2008 ، (اثر التدريب الإداري على فعالية منظمات القطاع الخاص في لبنان)، بحث مقدم لنيل درجة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد .
- 38- تقرير صادر عن الجمعية اللبنانية لإدارة الأعمال ، 2007، مجلة المحاسب المجاز ، العدد 12، ص 24.



المصادر الأجنبية

- 1-Ahmed, Kamarul Zaman, Abu, baker, 2003, The association between training and organizational commitment among White –collar workers in Malaysia), International, Journal of Training and Development, VOL, 7, N,3
- 2-Angle , Harold, L; and Perry, James ,L; 2007, An Empirical Assessment of organizational commitment and organizational effectiveness, Administrative Sciences Quarterly , Vol. 26, NO1.
- 3-Ayodeji, Owoyemi, Oluwakemi, Michael , Oyelere, Tunde, Elegbede, 2011, (Enhancing Employees, Commitment to Organization through training), International Journal of business and Management ,VOL,6, N,7.
- 4-Brown, B.B, 2003, (Employees Organizational Commitment and Their Perception of Supervisors Relations- Oriented and Task –Oriented Leadership Behaviors) , Virginia State University.
- 5- Bakan , I., Buyukbese, T, And Ersahan, B., 2011, (The Relationship between Employee, education level and Organizational Commitment ; An Empirical Study , European Journal of Social Sciences VOI , 15, NO3 .
- 6-Chagatai, Amir Ali, Zafar, Sohail, 2006, (Antecedents and consequences of Organizational Commitment Among Pakistani University teachers,) APPLIED H.R.M.RESEARCH, VOI.11, NO, 1, PP ; 46.
- 7-Cheng, Bor-Shauna, jang, ing-yu, riley, jean H, 2003, Organizational Commitment, supervisory commitment and employee outcomes in the Chinese context; proximal hypothesis or global hypothesis? , Journal of Organizational Behavior, VOI. 24
- 8-David, Jacobs, 1989, (Sensitivity Training – An Experience , Training Director Journal
- 9-Demir, Hayri, Bugdayci, Selcuk, 2012, Levels of Organizational Commitment for federation employees' Nigde University Journal of physical education and sport sciences VOI,5, N.3.
- 10-Eslami, J, AND Gharakhani, D, 2012,(Organizational Commitment and job Satisfaction) , journal Of Science and Technology , Vol, 2, No. 2 , pp. 85- 91. _
- 11-Gorge Odiorn, 1990,(Training), The Macmillan Company, London.
- 12-Joiner, Therese A, Steve, 2006, (The antecedents of Organizational Commitment ; the case of Australian casual academics), International Journal of Educational Management ,VOI,20, N,6.
- 13-Sharma, D.K& Goyal. R. C.(Hospital Administration, and Human Resources Management) , 2013, 6in, ed, Delh. `



The Effect Of Training in achieving Organizational Commitment of workers in the organizations

ABSTRACT

Care research examining the relationship between the variables of search presidents (employee training and organizational commitment) to determine the effect of the training of employees in organizations in achieving organizational commitment of employees towards their organizations and by the fact that training is one of the most important activities adopted by the administration and by which can benefit realized for workers and for the organization .ttjsd problem Search lack of training considered as a factor of the important factors in the development of staff skills and development work in many Iraqi companies, including vegetable oils company (where to look), which in turn raises the relevance and commitment to worker his job as well as the increasing desire to stay in the organization and not to leave whatever the reasons. Was selected number of employees of the company as a sample for research and in a way simple random sample, which numbered 33 people working at different levels in the company researched as adopted Find the questionnaire as a tool head for data collection, which has been prepared on the basis of a number of measures ready as well as subjecting them to validity and reliability standards was used as the ready statistical program ((SPSS)) in introducing and analyzing research data has statistical methods produced a number of results mostly confirmed the existence of a link and the effect of morale among the personnel training and organizational commitment relationship, and it recommended that research on the increased attention to training which works on the development of skills workers and increase their expertise to work and so training is the best way in which they can influence the behavior of employees at various levels and hence their commitment to remain in their jobs for the possibility of achieving excellence for their company and their production in light of competition in the business market.

Key words / personnel training, organizational commitment.