



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

Impact Factor ISI 1.304

العدد الثامن عشر / الجزء الثاني نيسان 2023

العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي من خلال الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في شركة النفط اليمنية.

The relationship between training on job performance and mediating role of organizational commitment in the Yemen Oil Company.

إبراهيم فهد سليمان

DR. IBRAHIM FAHAD SULAIMAN

(ibrahimfahad@usim.edu.my)

سالم علي علي القميري

SALEM ALI ALI ALQUMIRI

salemalqumairi@gmail.com

الملخص.

لقد هدفت هذه الدراسة الميدانية على تحديد علاقة التدريب، على الأداء الوظيفي من خلال الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في شركة النفط اليمنية. كما هدفت أيضاً دراسة الدور الحيوي الذي يلعبه الالتزام التنظيمي في التوسط بين التدريب والأداء الوظيفي. ومن أجل تحقق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي (الكمي) الذي يعتبر منهجاً ملائماً لطبيعة هذه الدراسة، اعتمدت الدراسة على الاستبانة التي تم اخذها من دراسات سابقة وتم تطويرها وتكييفها مع متطلبات الدراسة الحالية، وقد بلغ مجتمع الدراسة 1202 موظف، بنما بلغت العينة 291 مفردة وفقاً لجدول كرجسي ومورجان 1970 تم اخذها بطريقة العينة العشوائية الطبقية. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة إيجابية بين التدريب والأداء الوظيفي عند مستوى الدلالة اقل من 0.05 حيث بلغت قيمته (0.235) ، كما بلغت قيمة T (3.500) في حين بلغت قيمة P-Value (0.001)، وقد كشفت الدراسة أيضاً وجود علاقة موجبة بين التدريب والالتزام التنظيمي عند مستوى الدلالة أقل من 0.05 وقد بلغت قيمته (0.104) كما بلغت قيمة T (2.198) في حين بلغت قيمة P-Value (0.028)، إضافةً إلى النتائج السابقة اثبتت الدراسة وجود تأثير غير مباشر للمتغير الوسيط للالتزام التنظيمي في العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي في شركة



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

النفط اليمنية، وأخيرَ تضمنت الدراسة مجموعة من التوصيات والمقترحات للدراسات المستقبلية ذات صلة بالدراسة الحالية.

الكلمات المفتاحية: التدريب، الالتزام التنظيمي، الأداء الوظيفي.

Abstract,

This study aims to determine the relationship between training on job performance and mediating role of organizational commitment in the Yemen Oil Company. The study adopted the resource theory proposed by economist Penrose in (1959). The study utilized a quantitative approach to test the hypotheses by verifying its objectives. The study adapted a questionnaire of Majal (2016) utilizing stratified random sampling for a sample of 291 respondents. The results showed a positive relationship between training and organizational commitment, and accounted for (0.104), the T-value was (2.198), and the P-Value was (0.028). The study also indicated a positive relationship between organizational commitment and job performance, as its value reached (0.235), the T-value was (3.500), and the P-Value was (0.001). There was also a relationship between training and job performance, which accounted for (0.235), and the value of T was (3.500), while the weight of P-Value was (0.001). In addition, the study indicated an indirect effect of the mediating variable organizational commitment in the relationship between training, and job performance in the Yemeni Oil Company. Finally, the study included several recommendations and suggestions for forthcoming studies.

Keywords: Training/ organizational commitment/ job performance.

مقدمة:

تسعى جميع المنظمات الحكومية وغير الحكومية للمنافسة في تطوير الأداء الوظيفي لجميع القوى العاملة من خلال التطورات التكنولوجية السريعة لتحقيق أعلا مستويات الأداء من خلال تنمية الموارد البشرية المتمثلة في الموظف أو المورد البشري الذي يعد القيمة العليا في المنظمة (Al-Ahbabi, 2022)، كما



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

يعتبر موضوع الأداء الوظيفي من الموضوعات التي أخذت اهتماماً كبيراً من قبل العاملين والإداريين والباحثين في المجالات الإدارية، إذ أنه يعد الوسيلة الأفضل لتحقيق أهداف العمل بالمنظمة، فضلاً عن أن الأداء كان ولا يزال أحد أهم الاهتمامات في معظم المنظمات في العالم، ومن هنا نجد أن غالبية المسؤولين الإداريين بمختلف مستوياتهم الإدارية يولون موضوع الأداء والعوامل المؤثرة فيه الأهمية القصوى.

يحتاج قادة الأعمال إلى فهم الفوائد الرئيسية لأداء الموظف حتى يتمكنوا من تطوير أساليب متسقة وموضوعية لتطوير مستوى أداء الموظفين. يساعد القيام بذلك على تحديد نقاط القوة والضعف والفجوات الإدارية المحتملة في منظمة الأعمال. هناك عدد من الأدوات والأساليب التي يمكن للشركات اتباعها لتطوير ورفع الأداء العام للموظفين. ومن هذه الأساليب التدريب والذي يمثل فرصة جيدة للموظفين لتنمية قاعدة معارفهم وتحسين مهاراتهم الوظيفية ليصبحوا أكثر فعالية في مكان العمل. على الرغم من تكلفة تدريب الموظفين، فإن العائد على الاستثمار هائل إذا كان ثابتاً (Alqumairi, Sulaiman, & Abd Ghani, 2021). لهذا سوف نتطرق هذه الدراسة على الموضوع الحيوي الذي يمثل تحدياً كبيراً يواجه منظمات الاعمال، وهو الجانب الخاص بتحقيق الأداء الوظيفي، وذلك من خلال تحليل التأثيرات المباشرة لدور لتدريب على الأداء الوظيفي بوجود الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في شركة النفط اليمنية.

أولاً: الإطار المنهجي للدراسة

مشكلة الدراسة:

يشير تقرير صادر عن البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة تقرير التنمية البشرية لعام 2019م حيث يصنف التقرير اليمن ضمن الدول ذات التنمية البشرية المنخفضة نظراً لعدة تحديات منها انخفاض القوى العاملة الماهرة، وهو جوهر المشكلة لكل المنظمات اليمنية التي تعاني قصور وضعف في أداء موظفيها في مواكبة بيئات الاعمال الحديثة، وفي نفس الإطار يصنف تقرير رأس المال البشري للمنتمدى الاقتصادي العالمي والذي يقيس أداء 130 دولة حول العام وفق اربعة محاور القدرة (الاستثمار في النظام التعليمي) والتنظيم (تطبيق وبناء المهارات خلال العمل) والتطوير (الاستثمار في النظام التعليمي للقوى العاملة واستمرار رفع مهارات القوى العاملة الحالية وإعادة تأهيلها) والخبرة (مدى اتساع وعمق المهارات المتخصصة في العمل)



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

والذي يستسقي مصادرة من عدة جهات اهمها منظمة العمل الدولية واليونسكو وعلية صنفت اليمن في المرتبة الاخيرة نتيجة لانخفاض قيمة اليمن في المؤشرات الفرعية كمؤشر القدرة وتوظيف القوى العاملة والتطوير والمعرفة الفنية للعنصر البشري والتي تعتبر العائق الاكبر للمنظمات اليمنية للحاق بركب المنظمات الدولية الحديثة (وزارة التخطيط والتعاون الدولي, 2020).

وعلى ضوء ما سبق من الدراسات والأبحاث والتقارير السابقة المقابلة والملاحظة استخلص الباحث وجود فجوة معرفية بين التدريب والأداء الوظيفي بوجود الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في شركة النفط اليمنية، ومن هذا المنطلق برزت المشكلة التي دعت الباحث لإجراء هذه الدراسة التي تم أغفالها في الدراسات السابقة رغم اهميتها الحيوية والخدمية والذي يعد مصدر تسويق النفط الوحيد، وأحد أهم ركائز الاقتصاد اليمني.

أسئلة الدراسة

بناءً على مشكلة الدراسة التي تم توضيحها سابقاً تسعى الدراسة للإجابة على التساؤلات البحثية الآتية:

- 1- ما طبيعة العلاقة بين التدريب والالتزام التنظيمي في شركة النفط اليمنية؟
- 2- ما طبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي في شركة النفط اليمنية؟
- 3- ما طبيعة العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي في شركة النفط اليمنية؟
- 4- ما مدى تأثير دور المتغير الوسيط الالتزام التنظيمي في العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي في شركة النفط اليمنية؟



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

أهداف الدراسة

- 1- تحديد العلاقة بين التدريب والالتزام التنظيمي في شركة النفط اليمنية.
- 2- التأكد من العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي في شركة النفط اليمنية.
- 3- استكشاف العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي في شركة النفط اليمنية.
- 4- التحقق من دور المتغير الوسيط للالتزام التنظيمي في علاقة التدريب بالأداء الوظيفي في شركة النفط اليمنية.

فرضيات الدراسة:

- 1- وجود علاقة مباشرة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والالتزام التنظيمي عند مستوى الدلالة ($0.05 > \alpha$) في شركة النفط اليمنية.
- 2- وجود علاقة مباشرة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($0.05 > \alpha$) في شركة النفط اليمنية.
- 3- وجود علاقة مباشرة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والأداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($0.05 > \alpha$) في شركة النفط اليمنية.
- 4- وجود علاقة غير مباشرة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والأداء الوظيفي من خلال المتغير الوسيط للالتزام التنظيمي في شركة النفط اليمنية.

أهمية الدراسة:

أولاً الأهمية النظرية: تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة كونها ترفد الجانب النظري والمعرفي من خلال دراسة العلاقة بين هذه المتغيرات، وتغطية القصور الواضح حسب إطلاع وعلم الباحث كونها تبحث في إحدى



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

المواضيع الإدارية الحديثة نسبياً في اليمن خاصة وفي البلدان النامية عامة والتي لم تعطي حقها من الدراسة والبحث.

ثانياً: الأهمية العملية او التطبيقية: تستمد الدراسة أهميتها الميدانية أيضاً من خلال التصدي لمشكلة تواجه أغلب الشركات وعلى وجه الخصوص مجتمع الدراسة الحالية، التي تتمثل في ضعف قدرات منسبها لمواكبة متطلبات العمل الحديثة. ولهذا فإنه من المتوقع أن يتم الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تنمية قدرات القوى العاملة ورفع مستوى قدراتها ومهاراتها وصولاً إلى أداء وظيفي عالي.

حدود الدراسة:

تطرت هذه الدراسة موضوع الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في تعزيز العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي، بالتطبيق على اربعة فروع من شركة النفط اليمنية، وقد تمثلت حدود الدراسة بالآتي:

الحدود الزمنية: تنحصر الحدود الزمنية لهذه الدراسة في الفترة الزمنية لتوزيع أداة الدراسة الرئيسية (الاستبانة) حتى جمع اخر استبانة منها عن عينة الدراسة المستهدفة.

الحدود المكانية: انحصرت الحدود المكانية في اربعة فروع من شركة النفط اليمنية (فرع المهرة _ فرع حضرموت الساحل _ فرع سيئون _ فرع شبوة).

الدراسات السابقة:

دراسة (عمام ريم، 2019) والتي هدفت إلى التعرف فيما إذا كان التدريب والتطوير سيكون لهما تأثير على أداء الموظفين في قطاع التأمين، وقد استخرجت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها وجود قضايا تنظيمية مثل الافتقار إلى الدعم الإداري لبرامج التدريب والتطوير، مما قيد التدريب والتطوير، كما كان للتدريب والتطوير تأثير إيجابي على موظفين محل الدراسة. وقد اوصت الدراسة من اجل رفع مستوى أداء الموظفين لأبد من اتاحة الفرصة لجميع الإدارات المشاركة في تدريب وتطوير الموظفين من اجل بناء القدرات وتعزيز الكفاءات.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

دراسة (والي, 2020) التي هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين التدريب المهني والأداء الوظيفي لدى موظفي قطاع الضمان الاجتماعي بالمسيلة، اعتمدت المنهج الوصفي، ومن خلال تطبيق استبيان على عينة تم اختيارها بالطريقة القصدية والتي تكونت من موظفي قطاع الضمان الاجتماعي بالمسيلة، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباطية بين التدريب المهني والأداء الوظيفي لدى موظفي مركز الضمان الاجتماعي بالمسيلة. مستوى التدريب المهني متوسط لدى موظفي مركز الضمان الاجتماعي بالمسيلة متوسط لدى موظفي مركز الضمان الاجتماعي بالمسيلة.

دراسة (رشيد, 2020) والتي هدفت إلى بيان أثر التدريب في تحسين الأداء الوظيفي والتي تم تطبيقها في عدد من كليات جامعة تكريت في العراق، استخدم الباحثان الاستبيان أداة لجمع البيانات من المبحوثين، تم تحليل بيانات الدراسة باستعمال معامل ارتباط بيرسون والانحدار الخطي البسيط بين متغيرات البحث المذكورة من خلال برنامج Spss V23 من أجل معرفة نوعية وطبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى جملة استنتاجات أهمها أن التدريب يساعد في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين العاملين في الكليات، كذلك شملت الدراسة عدة توصيات والتي من أهمها ضرورة الاهتمام بالدورات التدريبية لكونها ذات منافع كبيرة في تطوير وتزويد العاملين بالمعلومات واكتسابهم المهارات اللازمة لإداء المهام الوظيفية بكل كفاءة وفعالية.

وقد سعت دراسة Abubakar (2021) إلى دراسة العلاقات بين التدريب على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واكتساب المهارات واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأداء الوظيفي لأمناء المكتبات وموظفي المكتبات في جامعات شمال غرب نيجيريا. تم استخدام منهج المسح الوصفي. اظهرت النتائج علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والأداء الوظيفي، اكتساب المهارات والأداء الوظيفي واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأداء الوظيفي على التوالي، اكتشفت الدراسة كذلك مساهمة نسبية كبيرة للتدريب على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واكتساب المهارات واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأداء الوظيفي لأمناء المكتبات وموظفي المكتبات في جامعات شمال غرب نيجيريا.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

دراسة (سعيد، 2021) هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على موضوع التدريب وأهميته بالنسبة للموارد البشرية والتعرف على أساليب نجاح وفشل البرامج التدريبية وإبراز دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية، وبلغت عينة الدراسة 50 مفردة، وقد كشفت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين التدريب وإنتاجية العاملين، وأوصت الدراسة بأنه لا بد من إكساب الموظفين في القطاعين العام والخاص بعض المهارات اللازمة لتطوير كفاياتهم الإدارية.

دراسة (Thevanes & Dirojan, 2018) تهدف هذه الورقة إلى فحص العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي واختبار العلاقة بين المشاركة الوظيفية والأداء الوظيفي. من أجل تحقيق أهداف الدراسة، تم جمع البيانات الأولية من 137 موظفًا في Sri Lanka Telecom (SLT) في منطقة باتيكالوا. تم استخدام الارتباط وتحليل الانحدار الخطي البسيط لتحقيق أهداف الدراسة. كشفت نتائج الدراسة وجود علاقة بين التدريب والأداء الوظيفي.

تناولت دراسة (Sweiss & Dalain, 2022) تأثير ممارسات الموارد البشرية وتعويضات الموظفين وتدريبهم على الرفاه النفسي للموظف والأداء الوظيفي للموظف. كشفت نتائج نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) أن ممارسات الموارد البشرية وتعويضات الموظفين وتدريبهم قد فسرت تباينًا بنسبة 75.9% في الرفاهية النفسية للموظف. على الجانب الآخر، يتم التنبؤ بالأداء الوظيفي للموظف من خلال الرفاهية النفسية للموظف وشرح تباين R² بنسبة 50.2% في الأداء الوظيفي للموظف. وقد أشار تحليل مصفوفة الأداء إلى أن فرص النمو وتعويض الموارد البشرية وتدريب الموارد البشرية هي أهم التركيبات التي يجب أخذها في الاعتبار الإداري.

الإطار النظري

الأداء الوظيفي:

يعد الأداء الوظيفي أحد أهم الموضوعات الرئيسية في النظريات الإدارية بشكل خاص، أو على الجانب الإداري بصفة عامة، فضلاً عن الأهمية الكبرى التي يحظى بها في الدراسات ذات الاختصاص بالموارد



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

البشرية، وذلك لأن المورد البشري هو المحور الحقيقي والعمود الفقري للمنظمات بمختلف نشاطها(فاطمة, 2020).

وبما أن المنظمات هي الوعاء الذي يمكن أن يشبع فيها العنصر البشري حاجاته الإنسانية، وهي الإطار العام الذي ينظم ويضبط علاقات الأفراد في المجتمع من خلال توجيه السلوك الإنساني نحو ذلك. فقد ألزم ذلك كل المنظمات بمختلف نشاطاتها وأهدافها الاهتمام بالعنصر البشري وفهم سلوكياته ودراسة احتياجاته، والعمل على دفعه نحو تحسين مستوى أداء عملة وتطوير مهاراته وقدراته العلمية والعملية، وذلك من خلال التدريب والتحفيز وغيرها من الطرق العلمية والعملية التي تساهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي(بوري, 2017).

مفهوم الاداء الوظيفي:

لقد سعى العديد من الباحثين والمختصين لوضع تعريفات مختلفة لمفهوم الأداء الوظيفي. فهو يعتبر سلوك إداري يعبر عن قيام الموظف بأداء مهامه، وتحمل مسؤولياته الوظيفية، والتي تتضمن جودة الأداء، وكفاءة التنفيذ، والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة، ناهيك عن الاتصال والتفاعل مع باقي افراد المنظمة، وقبول مهام جديدة، والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص وفاعلية (الصريرة, 2011).

يعتبر الأداء الوظيفي من المفاهيم التي نالت نصيباً وافراً من الاهتمام والبحث العلمي سواء كان على صعيد الدراسات الإدارية بشكل أو دراسات إدارة الموارد البشرية بشكل خاص، وذلك لأهمية المفهوم على مستوى الفرد والمنظمة ولتداخل العوامل التي تؤثر على الأداء الوظيفي وتنوعها، وبناءً على ذلك تقدم الدراسة عدة مفاهيم للأداء الوظيفي، حيث عرف (مهدي, 2023) الأداء الوظيفي علي أنه ناتج العمل من للمسؤوليات المنوطة به، ويمثل حيث الكمية والجودة المحققة بواسطة الموظف في أداء واجباته وفقاً للأداء سجل نجاح ينتج من تأدية وظيفة أو نشاط محدد خلال فترة محددة، ويرى (Al-Omari & Okasheh, 2017) "بأنه نتيجة عمل فرد أو مجموعة في منظمة ما في وقت محدد مما يعكس مدى وصول الفرد أو المجموعة إلي معايير الأنظمة الجيدة في مهمة تحقيق أهداف المنظمة، وتؤثر العديد من العوامل علي الأداء الوظيفي للموظف منها، المعدات وبيئة العمل المادية وإجراءات التشغيل القياسية والمكافأة للأنظمة الجيدة أو السيئة وتوقع الأداء والتعليقات علي الأداء إضافة إلي المعرفة والمهارات



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

والمواقف الوظيفية. اما العجمي (2021) فقد عرف الأداء الوظيفي هو الناتج عن الجهد الذي يبذله العنصر البشري داخل المنظمة التي ينتمي إليها من أجل تحقيق أهدافها العامة، والذي تعمل المنظمة على تقييمه من خلال مقارنة الأهداف المرسومة بما تام إنجاز فعلياً. ويضيف (Kravariti, Tasoulis,) (Scullion, & Alali, 2022) بأن الأداء الوظيفي هو العمل الذي يؤديه الفرد والإنجازات التي يحققها وفقاً للمعايير الموضوعية من حيث الكم والنوع والزمن، وسلوكه في وظيفته، وكذلك سلوكه مع زملائه ورؤسائه في مكان العمل.

ابعاد الأداء الوظيفي

لقد اختلف الباحثون في تحديد نوعية وعدد أبعاد الأداء الوظيفي (مهدي, 2023)، فقد اشارت دراسة (بكوش & لامية, 2019) إلى ثلاثة ابعاد فقط للأداء الوظيفي والتي تكمن نوعية العمل، والمثابرة والثوق، وكمية العمل، وفي نفس السياق يشير Freimark (2012) إلى إن معدل الأداء الوظيفي للفرد العامل هو مقياس للقيمة التي يقدمها للمنظمة التي يعمل بها أي سلوكيات العامل في تحقيق أهداف المنظمة الإستراتيجية.

وتشير دراسة (سامي & باديس, 2021) والتي سعت إلى دراسة أثر إدارة أداء العاملين في الأداء الوظيفي، والتي تم تطبيقها على مؤسسة الكهرباء والطاقت المتجددة بنقرات، وقد بينت هذا الدراسة ابعاد الأداء الوظيفي إلى اربعة ابعاد والمتمثلة في (مستوى تخطيط الأداء، مستوى تنفيذ الأداء، مستوى تقييم الأداء، مستوى مراجعة الأداء).

وتماشياً مع ظروف الدراسة الحالية فقد تم الاعتماد على دراسة (منجل, 2016) في تحديدها لأبعاد الأداء الوظيفي والمتمثلة في (جودة وكمية الأداء، سرعة وكفاءة الإنجاز، الالتزام الوظيفي، الوثوق والمثابرة) كون هذه الدراسة طبقت في ظروف وبيئة عمل مشابهة لظروف وبيئة عمل الدراسة الحالية.



مفهوم التدريب

يعتبر التدريب أحد أهم الأنشطة الأساسية في إدارة الموارد البشرية، يعتبر التدريب عملية ذات تأثير عالي على إنتاجية القوى العاملة، وهو ضروري للمحافظة على قوة عمل ذات كفاءة عالية، ولا شك أن إنتاجية العاملين عنصر حيوي لنجاح العمل، ولكنها تتطلب الكثير من العمل من قبل أصحاب الأعمال والعاملين على حد سواء، وقد تعددت الدراسات في تحديد مفهوم التدريب فقد عرف (الطنبور، 2020) بأنه عملية منظمة تسعى نحو تعديل وتغيير سلوكيات الأفراد نحو الاتجاه الذي يساهم في تحقيق أهداف المنظمة، تزويد القوى العاملة وإكسابها مجموعة من المهارات والمعارف والقدرات التي تمكنهم من النجاح في الأعمال والمهام التي يقومون بها. كما تضيف عام، ريم (2019) بأن التدريب هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة التي لها دور كبير في رفع مستوى أداء العاملين سواء في العمل الحالي أو المقبل وذلك من خلال رفع مستوى قدراتهم وتطوير معارفهم. وفي نفس السياق تضيف (أشواق، 2018) بأن التدريب عبارة عملية يتم من خلالها تغيير في نمط وتفكير وسلوك المتدرب في ضوء الاحتياجات والمشاكل الفعلية التي تواجه العمل، وذلك من أجل إكساب المتدرب بالمعلومات والمعارف التي تكسبه المهارة في أداء العمل.



وفقاً لدراسة (الطنبور, 2020) فإن للتدريب أربعة عناصر وهي كالتالي:

1- العنصر البشري: ويقصد به المدرب (داخلي او خارجي، أسلوبه ومهارته وكفاءته (... والمتدربين الذين سيخضعون لعملية التدريب.

2- المادة: وهناء يقصد بالمعلومات التي يجب إعطاءها خلال عملية التدريب، والبرامج والتجهيزات واهداف العملية التدريبية.

3- المكان وهو المكان الذي سوف تتم به عملية التدريب والذي يجب تحديده بشكل مناسب سواء داخل او خارج المنظمة.

الزمان: هو الوقت الذي سوف تتم به عملية التدريب هل ضمن أوقات العمل أو خارجة.

الالتزام التنظيمي

لقد حضى الالتزام التنظيمي اهتماماً واسع في مجال علم النفس والتنظيم، فهو يُعبر عن سلوك غير ملموس نابع من ذات الموظف أو الفرد، ويدل هذا الالتزام على انتماء الموظف وولائه للمنظمة او المؤسسة التي ينتمي إليها، كذلك يعبر عن مستوى أدائه الوظيفي، لذلك يعد



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

الالتزام التنظيمي عاملاً مهماً وحيوي في ضمان نجاح المنظمات وضمان ديمومتها وزيادة

معدل إنتاجيتها (فاطمة, 2020).

ويعرف كل من القحطاني and علي (2021) بأن الالتزام التنظيمي بأنه ذلك الشعور الإيجابي الذي يضغط على الفرد للعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق وأهداف المنظمة أو المؤسسة، أما عبد العزيز حمد التويجري, صالح سعود التويجري, أريج, and العتيبي (2021) يعرفون الالتزام التنظيمي بأنه اتساق أهداف المنظمة وقيمها مع أهداف وقيم الفرد وأيمانه الكامل بالمنظمة التي يعمل بها، والانتماء والتمسك بالعمل فيها والعمل بجهد نحو تحقيق أهدافها الإستراتيجية، ويكون ذلك الشعور نابع من قناعة الموظف الداخلية.

وفي نفس السياق يرى (المصري & محمد, 2022) بأن الالتزام التنظيمي عبارة عن حالة من الارتباط بين الموظف والمنظمة التي يعمل فيها ومدى تطابق أهدافه الشخصية مع أهداف المنظمة مما ينعكس على سلوكياته والتي تتمثل في البقاء داخل المنظمة وعدم الرغبة في تركها، والانغماس والمشاركة الفعالة في ميدان العمل ووجود عاطفة ووجدانية نحو المنظمة أكثر من ارتباطه بها لأسباب مادية أو نفعية.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

مكونات الالتزام التنظيمي

يتعبر نموذج ألن وماير (Meyer & Allen, 1991) أحد أشهر النماذج التي درست عن الأبعاد المكونة للالتزام التنظيمي لدى العاملين في المنظمات، تطوير هذا النموذج في بداية التسعينات من القرن الماضي هو، وقد اشتهر هذا النموذج بنموذج العناصر الثلاثة للالتزام التنظيمي وقد أستند في نظريته إلى الالتزام التنظيمي على ثلاثة عناصر مكونة له وهي كالتالي:

أولاً الالتزام العاطفي: ويقصد به الارتباط الوجداني للموظف نحو المنظمة التي يعمل بها، ويقاس مدى تقمص الموظف واندماجه في المنظمة وشعوره الدائم بأنه جزء منها وأنه عضو فعال فيها (المصري & محمد, 2022).

ثانياً الالتزام المعياري: هو الالتزام الأخلاقي للموظف في البقاء والولاء للمنظمة التي يعمل فيها، ويكون الالتزام المعياري يكون في أعلى مرحلة عندما يوجد أنموذجاً من الجهات الإشرافية في المنظمه يمتاز بالالتزام المعياري ويكون قدوة يحتذى به عند جميع الموظفين، كما أن الالتزام المعياري يتمثل بأولئك الذين يعملون وفق مقتضيات الضمير والمصلحة العليا، لا يكتفون لما يحصلوا عليه من منافع شخصية قدر الاهتمام بالتزامهم الأدبي تجاه المنظمة وأهدافها الإستراتيجية (ماضي & البشيتي, 2020).



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

الالتزام الاستمراري: يقصد به صعوبة ترك العمل في المنظمة، كما يعبر أيضا عن رغبة الموظف في البقاء في مكان عمله، لاعتقاده بأن ترك العمل فيها قد تكلفه الكثير، فكلما طالبت مدة خدمة الفرد في المنظمة، فإن تركه لها سيفقده الكثير من المزايا مثل الصداقات والعلاقات الاجتماعية مع زملاء العمل، والمهارات والخبرات التي اكتسبها اثناء العمل (محمد & القرني, 2017).

منهجية الدراسة

اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في اربعة فروع من شركة النفط اليمنية، (فرع المهرة، فرع حضرموت الساحل، فرع سيئون، فرع شبوة) والبالغ عددهم (1202) عاملاً حيث بلغ عدد الذكور (1146) وعدد الإناث (56) موزعين على جميع فروع الشركة والنطاق الجغرافي للمحافظات التالية المهرة، حضرموت شبوة.

اما عينة الدراسة فقد أشار Sekaran and Bougie (2016) الى ان عينة الدراسة مجموعة جزئية يتم اخذها من المجتمع الكلي للدراسة له خصائص وصفات مشتركة، ويتم اختيارها بالطريقة المناسبة والحجم الكافي لتمثيل خصائص المجتمع الكلي، لأنها تقلل من عملية الوقوع في التحيز والخطأ، ومن ثم يستطيع الباحث من خلالها تعميم نتائج دراسة على مجتمع الدراسة، وبناءً على ما سبق فقد اعتمدت الدراسة على جداول مورجان وكرجيسي Morgan & Krejcie, 1970، وقد بلغت حجمة العينة بواسطة جداول مورجان (291) لمجتمع دراسة تعداد (1200)، وتم استخدام تقنية العينة العشوائية الطبقية عند توزيع الاستبانة على للمستجيبين.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

تحليل النتائج

معدل استجابة العينة

استغرقت عملية جمع البيانات حدود الشهرين. وتم اجرائه في أربعة فروع من شركة النفط اليمنية، فرع المهرة، وفرع حضرموت الساحل، وفرع سيئون، وفرع شبوة. شمل إجمالي عدد مجتمع الدراسة 1202 موظفًا، واخذت العينات باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية (SRS). كان الحد الأدنى لحجم العينة على أساس (Krejcie & Morgan, 1970) هو 292 موظفًا.

معدل استجابة العينة

الاستبانات الموزعة	الاستبانات المسترجعة	نسبة الاستجابة
400	291	72.75%

التحليل الأولي للبيانات

ذكرت دراسة كلاً من Tabachnick, Fidell, and Ullman (2007) بأنه إذا كانت نسبة البيانات المفقودة تشكل ما نسبته 5% أو أقل، وتكون ضمن نمط عشوائي من مجموعة بيانات كبيرة، تكون المشكلة ذات أقل خطورة، من جهة أخرى أضاف (Cohen, 2013) بأن ما يصل إلى 10% من البيانات المفقودة لن تؤثر على تفسير النتائج. وبناءً على ما سبق ذكره قام الباحث باستخدام برنامج SPSS للتحقق من وجود القيم المفقودة في بيانات عينة الدراسة، وقد تبين للباحث خلو البيانات من القيم المفقودة الامر الذي يتيح للباحث الانتقال للخطوة التالية في عملية التحليل.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

التوزيع الطبيعي الاعتدالي

قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والالتواء والتفطح لفقرات الاستبانة

الابعاد	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الالتواء	الخطاء المعياري للالتواء	التفطح	الخطاء المعياري للتفطح
التدريب	291	3.1003	0.82109	- 0.241	0.143	-0.193	0.285
الالتزام التنظيمي	291	3.1954	1.09799	-0.437	0.143	-1.307	0.285
الأداء الوظيفي	291	3.2537	0.80213	-0.420	0.143	-0.990	0.285

بناءً على ما تم التطرق إليه أعلاه، تم إجراء اختبار الالتواء والتفطح لهذه الدراسة، ومن خلال النظر إلى الجدول رقم 3، 4، والشكل رقم 1، 4، يتبين عدم وجود أي انحرافات تُذكر في البيانات، إذ جاءت قيمة Z المحسوبة للالتواء والتفطح لفقرات الاستبانة في حدود المساحة المحددة (+2، -2)، الأمر الذي يدل على التوزيع الطبيعي الاعتدالي لبيانات عينة الدراسة.

النتائج:

معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات فقرات الاستبانة

المتغيرات	الأبعاد	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
التدريب	التخطيط لتدريب	6	0.893
	تنفيذ التدريب	5	0.896
	تقييم التدريب	5	0.901
الالتزام التنظيمي	الالتزام العاطفي	4	0.889
	الالتزام العاطفي	4	0.889
الأداء الوظيفي	جودة وكمية الأداء	5	0.888
	سرعة وكفاءة الإنجاز	5	0.891
	الوثوق والمثابرة	7	0.889
اجمالي		62	0.90



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

التحليل الوصفي للبيانات الديموغرافية

التحليل الوصفي لبيانات المشاركين في الدراسة

النسبة المئوية	العدد	مكان العمل	
18.2	53	فرع المهرة	
7.44	138	فرع حضرموت الساحل	1
15.1	44	فرع سيئون	
19.2	56	فرع شبوة	
100.0	291	الاجمالي	
النسبة المئوية	العدد	الجنس	
87.6	552	ذكر	2
12.4	63	انثى	
100.0	291	الاجمالي	
النسبة المئوية	العدد	العمر	
7.6	22	أقل من 25 سنة	2
47.1	137	من 26-35 سنة	
43.3	126	من 36 - 45 سنة	
2.1	6	46 - 55 سنة	
100.0	291	الاجمالي	
النسبة المئوية	العدد	المستوى التعليمي	
14.1	41	اقل من الثانوية	3
18.9	55	ثانوية	
4.1	12	دبلوم	
62.9	183	بكالوريوس	
100.0	291	الاجمالي	
النسبة المئوية	العدد	المستوى الوظيفي	
80.4	234	موظف	4
15.1	44	رئيس قسم	
4.5	13	مدير إدارة	
100.0	291	الاجمالي	



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

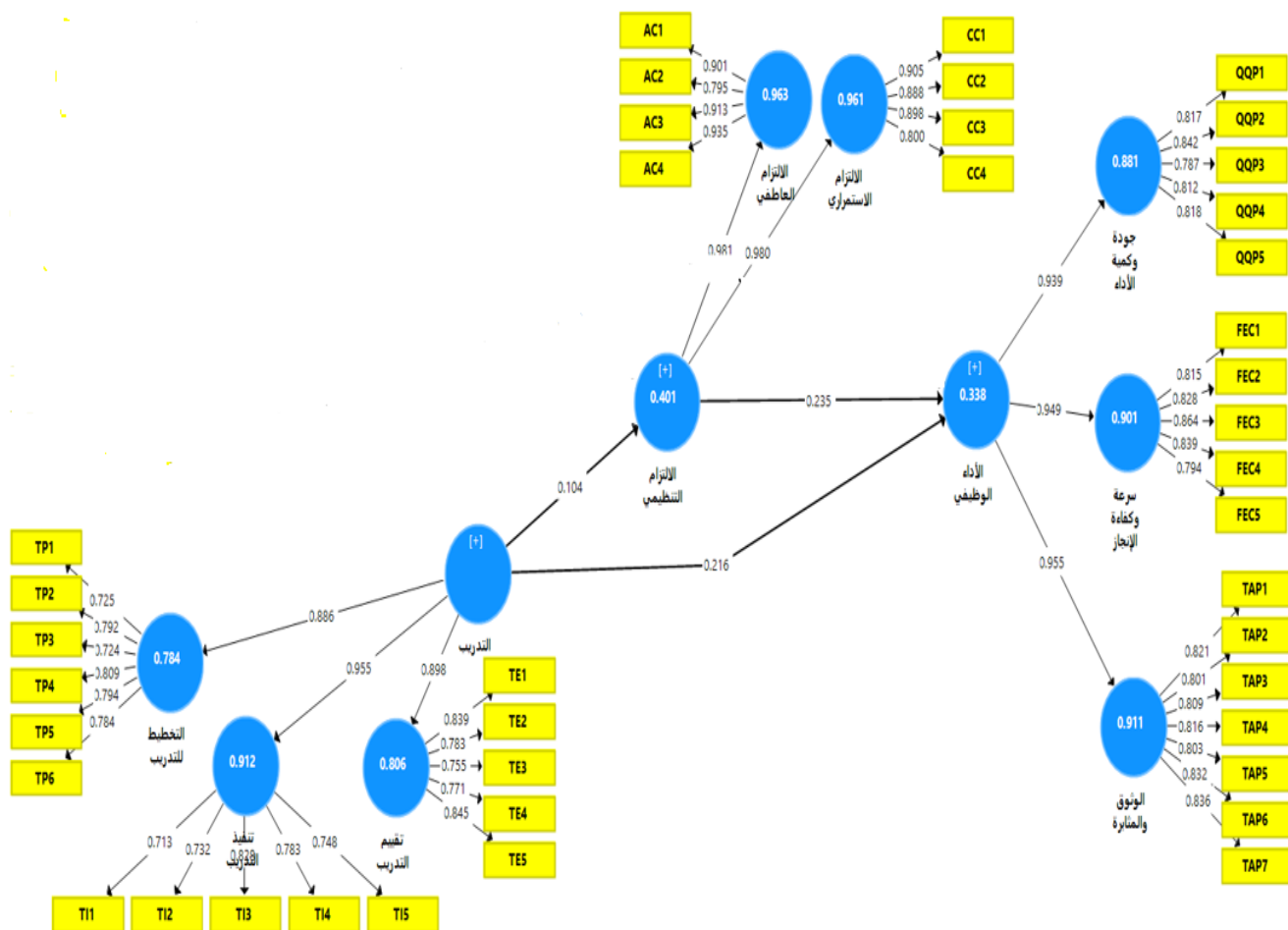
تقييم الصدق التقاربي Convergent Validity

المتغيرات	الابعاد	كرونباخ الفا	معامل Rho_A	الموثوقية المركبة Composite Reliability	التباين المستخلص AVE
التدريب	التخطيط للتدريب	0.864	0.868	0.898	0.596
	تنفيذ التدريب	0.819	0.822	0.874	0.581
	تقييم التدريب	0.858	0.858	0.898	0.639
الالتزام التنظيمي	الالتزام العاطفي	0.909	0.916	0.937	0.788
	الالتزام الاستمراري	0.896	0.902	0.928	0.764
الأداء الوظيفي	جودة وكمية الأداء	0.874	0.875	0.908	0.665
	سرعة وكفاءة الإنجاز	0.885	0.886	0.916	0.686
	الوثوق والمثابرة	0.917	0.917	0.934	0.668

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن قيمة الثبات لمعيار كرونباخ الفا لجميع محاور الدراسة كانت أكبر من (0.70)، حيث تراوحت قيمه بين (0.819 و 0.917) مما يعني تمتعها بقوة ثبات عالية وفقاً للمعيار الذي حدده هير (Hair Jr, Sarstedt, Ringle, & Gudergan, 2017)، كما نلاحظ ان قيمة معيار الموثوقية المركبة CR لجميع محاور الدراسة كانت أكبر من 0.70 والتي تراوحت بين (0.874 و 0.937) وهي القيمة المقبولة إحصائياً (Gefen, Rigdon, & Straub, 2011). كذلك يبين الجدول بأن قيم معيار Rho_A De Joreskog كانت أكبر من 0.70، كما يلاحظ قيمة متوسط التباين المستخلص Average Variance Extracted (AVE) والذي يعتبر من المعايير الأساسية لصدق التقارب للنموذج القياسي، تجاوزت قيمه 0.50 لجميع محاور الدراسة مما يؤكد أن نتائج نموذج القياس لهذه الدراسة توضح عدم وجود مشاكل في خاصية الثبات للاتساق الداخلي، وأن جميع محاور الدراسة تحظى بثبات عالي وأن نموذج القياس يحظى بالصدق التقاربي وفقاً للمعيار الذي اقترحه هير (Hair Jr et al., 2017).



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences



النموذج القياسي للدراسة



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences
معاملات تحميل لأسئلة الاستبانة

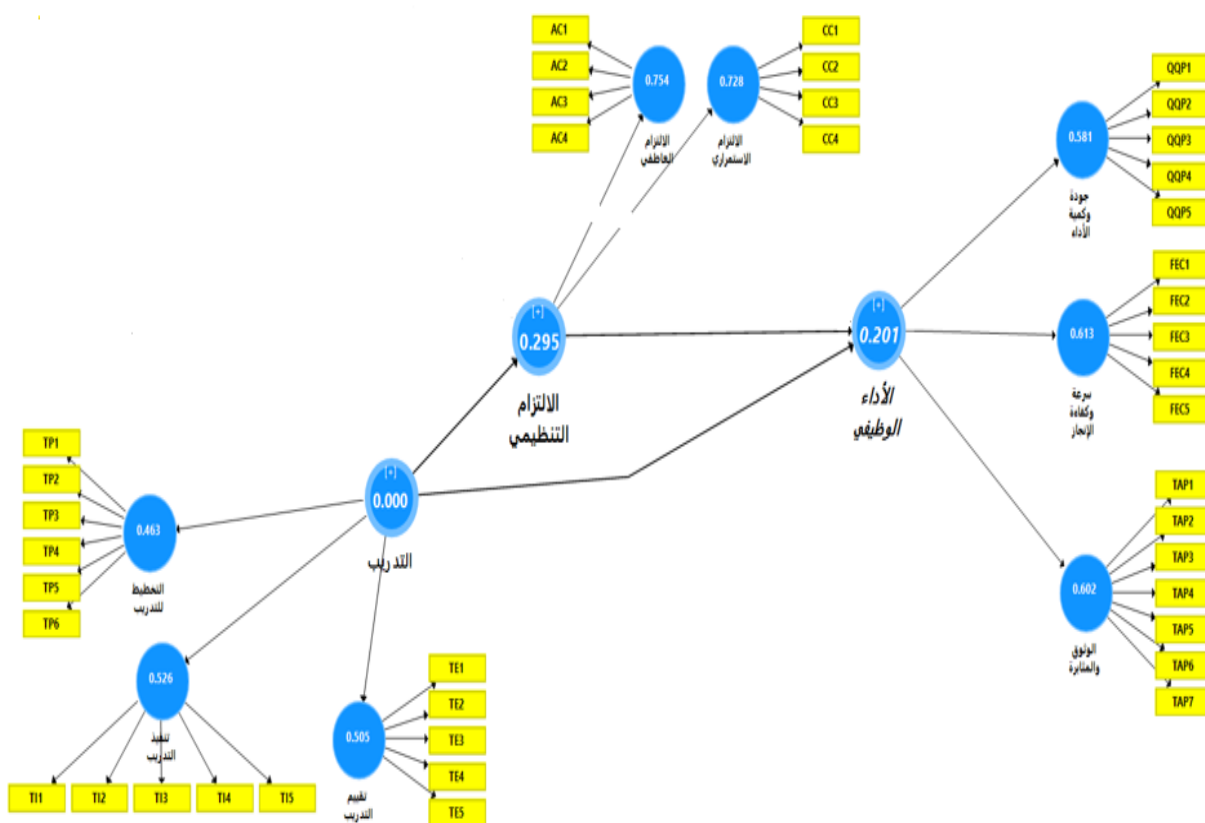
معامل التحميل	رقم السؤال	المتغير الكامن	معامل التحميل	رقم السؤال	المتغير الكامن	معامل التحميل	رقم السؤال	المتغير الكامن
0.821	TAP1	الوثوق والمثابرة	0.901	AC1	الالتزام العاطفي	0.725	TP1	التخطيط للتدريب
0.802	TAP2		0.795	AC2		0.792	TP2	
0.810	TAP3		0.913	AC3		0.724	TP3	
0.816	TAP4		0.935	AC4		0.809	TP4	
0.803	TAP5		0.905	CC1	الالتزام الاستمراري	0.794	TP5	
0.832	TAP6		0.889	CC2		0.784	TP6	
0.836	TAP7		0.898	CC3				
			0.800	CC4		0.713	TI1	تنفيذ التدريب
			0.783	QQP1	جودة وكفاءة الأداء	0.732	TI2	
			0.783	QQP2		0.828	TI3	
			0.728	QQP3		0.783	TI4	
			0.744	QQP4		0.748	TI5	
			0.787	QQP5				
			0.772	FEC1	سرعة وكفاءة الإنجاز	0.839	TE1	تقييم التدريب
			0.758	FEC2		0.783	TE2	
			0.809	FEC3		0.755	TE3	
			0.801	FEC4		0.771	TE4	
			0.788	FEC5		0.845	TE5	



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

يتبين لنا من الجدول أعلاه ترابط عبارات المتغيرات والعوامل، حيث ان جميع معاملات التحويلات للعبارات مقبولة إحصائيا، حيث بلغت أغلب معاملات التحويل أكبر من 0.708، أي أنها قيم معنوية إحصائيا.

تقييم النموذج البنائي Assessment of Structural Model





المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

العلاقات المباشرة لمتغيرات الدراسة

ف	العلاقات	قيمة peta	المتوسط الحسابي	الخطأ المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	القرار
H1	التدريب والالتزام التنظيمي	0.104	0.101	0.047	2.198	0.028	مقبولة
H2	الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي	0.235	0.235	0.067	3.500	0.001	مقبولة
H3	التدريب والأداء الوظيفي	0.235	0.235	0.067	3.500	0.001	مقبولة

بالنظر إلى الجدول أعلاه الذي يلخص العلاقات المباشرة لمتغيرات الدراسة، يتبين أنه تم دعم جميع فرضيات الدراسة حسب الآتي:

الفرضية الأولى والتي نصت "على وجود علاقة مباشرة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والالتزام التنظيمي في شركة النفط اليمنية"، وعند الاطلاع على نتائج الجدول أعلاه الذي يلخص العلاقات المباشرة لمحاور الدراسة، فقد تبين لنا أن قيمة الارتباط Beta في مسار التدريب والالتزام التنظيمي (0.104) وقد تراوحت قيمة المتوسط الحسابي (0.101) إضافة إلى ذلك فإن الخطأ المعياري لمسار هذه العلاقة (0.047)، وقد كانت قيمة T (2.198) في حين بلغت قيمة P-Value (0.028)، استناداً لما سبق تم قبول الفرضية H1 للدراسة "بوجود علاقة مباشرة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والالتزام التنظيمي في شركة النفط اليمنية".

الفرضية الثانية "وجود علاقة مباشرة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي في شركة النفط اليمنية"، يبين الجدول أعلاه لنا أن قيمة الارتباط Beta في مسار الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي بلغت (0.235) وقيمة المتوسط الحسابي (0.235) أما



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

الخطأ المعياري (0.067)، وقد بلغت قيمة T (3.500) في حين بلغت قيمة P-Value (0.001)، وبناءً على هذه المعطيات تم قبول الفرضية الثانية H2 للدراسة " بوجود علاقة مباشرة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي في شركة النفط اليمنية".

الفرضية الثالثة: التي تنص على " وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والأداء الوظيفي في شركة النفط اليمنية". يتبين من الجدول أعلاه الذي يلخص العلاقات المباشرة لمتغيرات الدراسة أن قيمة الارتباط Beta في علاقة التدريب والأداء الوظيفي بلغت (0.235) وان قيمة المتوسط الحسابي (0.235) اما قيمة الخطأ المعياري لمسار هذه العلاقة (0.067)، وقد بلغت قيمة T (3.500) في حين بلغت قيمة P-Value (0.001)، وبناءً على هذه المعطيات تم قبول الفرضية الثالثة H3 للدراسة "وجود علاقة مباشرة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والأداء الوظيفي في شركة النفط اليمنية".

معامل التحديد R Square (R²)

التحديد R Square (R²)

العامل	R ² Square معامل التحديد	القدرة التفسيرية
الالتزام العاطفي	0.963	عالية
الالتزام الاستمراري	0.961	عالية
التخطيط للتدريب	0.784	عالية
تنفيذ التدريب	0.912	عالية
تقييم التدريب	0.806	عالية
جودة وكمية الإنتاج	0.881	عالية
سرعة وكفاءة الإنجاز	0.901	عالية
الوثوق والمثابرة	0.911	عالية
الأداء الوظيفي	0.338	متوسطة
الالتزام التنظيمي	0.401	متوسطة



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن معاملات R Square جميعها معنوية ومقبولة إحصائياً، كما يتبين من الجدول أن قدرة معاملات التحديد للمتغيرات المستقلة على التابعة جاءت بين القدرة العالية والمتوسطة لجميع المتغيرات، وقد ساهم المتغير المستقل التدريب بتفسير المتغير التابع الأداء الوظيفي بنسبة 0.338 كما ساهم في تفسير متغير الالتزام التنظيمي بنسبة 0.401 وتعتبر قدرة تفسيرية متوسطة وفقاً لمعيار كوهين (Chin, 1998).

معامل حجم الأثر F-Square

معاملات حجم الأثر

الالتزام التنظيمي	الأداء الوظيفي
0.050	الالتزام التنظيمي
0.16	التدريب

من خلال النظر إلى نتائج الجدول أعلاه يتضح لنا أن جميع معاملات الأثر لجميع المتغيرات معنوية ومقبولة من الناحية الإحصائية، نظراً لتجاوزها قيمة 0.02 التي حددها كوهين (Chin, 1998).



تأثير الوسيط في النموذج

Mediation Type	P-value	T	CI 95%	Indirect effects	P-value	T	CI 95%	Direct effects	Relationship
نوع الوساطة	القيمة الاحتمالية	قيمة T	فترات الثقة 95%	التأثير المباشر	القيمة الاحتمالية	قيمة T	فترات الثقة 95%	التأثير المباشر	العلاقة
وساطة كلية	0.066	1.836	(0.003-0.054)	0.025	0.000	3.493	(0.091-0.335)	0.217	التدريب والأداء الوظيفي

من خلال النظر إلى نتائج الجدول أعلاه نلاحظ أن العلاقة المباشرة بين التدريب والأداء الوظيفي كانت داله إحصائياً (0.000) وقد بلغ حجم التأثير 0.217 وبلغت قيمة T 3.493 اما بالنسبة لفترات الثقة كانت بين (0.091-0.335) ، وعندما تم ادخال المتغير الوسيط لهذه العلاقة التأثير غير المباشر نلاحظ ان العلاقة غير داله احصائياً 0.066 ، وأن قيمة التأثير غير المباشر بلغت 0.025 في حين بلغت قيمة تي 1.836، اما بالنسبة لفترات الثقة قد كانت بين القيمة (0.003-0.054) ومن خلال هذه المعطيات يتبين لنا وجود أثر صريح للمتغير الوسيط، الالتزام التنظيمي، في العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي، كما تشير المعطيات إلى أن نوع الوساطة في هذه العلاقة وساطة كلية.

مناقشة النتائج

السؤال الاول: ما طبيعة العلاقة بين التدريب والالتزام التنظيمي في شركة النفط اليمنية؟

تحفز الشركات التي لديها برامج تدريب وتطوير جيد في تنظيم الموظفين على تطوير موقف إيجابي تجاه العمل، وبالتالي فإنه يؤثر بشكل إيجابي على النتائج المتعلقة بالوظيفة والاداء داخل المنظمات، بما في ذلك الدافع والرضا (Liu, 2019)، وهناك أدلة تجريبية كافية متاحة



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

تشير إلى أن برامج التدريب والتطوير تعزز الالتزام التنظيمي وتقلل من نوايا دوران الموظفين (Xu & Payne, 2018)، ولقد تحقق العديد من الباحثين من صحة هذا الارتباط في مجالات مختلفة، مثل الصناعات التحويلية والخدماتية، في مختلف البلدان (Jin, McDonald, & Park, 2018)، وبالتالي، فإن الشركات التي تعتقد أن موظفيها لديهم رضا منخفض والتزام منخفض بحاجة إلى تقديم المشورة لهم. علاوة على ذلك، يجب على الشركات تطوير برامج تدريبية بناءً على قدرات الموظفين (Celis, 2018)، غالبًا ما يكون الالتزام التنظيمي مشكلة تواجه المنظمات وخاصةً في بلدان العالم الثالث، حيث أن الموظفين لديهم مصلحة ذاتية عالية وولاء منخفض تجاه أرباب عملهم (Jehanzeb, Rasheed, & Rasheed, 2013)، لذلك يوصي العديد من الباحثين بأن تركز المنظمات على تطوير ثقافة التدريب الداخلي والخارجي والحفاظ عليها كاستراتيجية دائمة، كونها كفيلة بتقليل نوايا دوران الموظفين وتعزز من موقف الموظف والتزامه تجاه المنظمة (Ehrhardt, Miller, Freeman, & Hom, 2011).

وفي إطار للمرتكزات الفكرية والمعرفية للعلاقة المهمة بين التدريب والالتزام التنظيمي، ومن أجل إيضاح العلاقة بين هذين المتغيرين، وذلك من خلال العوامل التي تؤثر على تحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى الفرد وتأثير كل منها على الالتزام التنظيمي، تسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة على التساؤل التالي:

ما طبيعة العلاقة بين التدريب والالتزام التنظيمي في شركة النفط اليمنية؟ وقد ارتبط السؤال الثاني بالهدف الثاني للدراسة والذي ينص على تحديد العلاقة بين التدريب والالتزام التنظيمي في شركة النفط اليمنية، ولتحقيق ذلك تم صياغة الفرضية الثانية لهذه الدراسة، والتي على



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

تنص على: وجود علاقة مباشرة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والالتزام التنظيمي عند مستوى الدلالة $(0.05 > \alpha)$.

ولغرض الإجابة على السؤال الثاني، وتحقيق الهدف الثاني، والتحقق من الافتراض الثاني لهذه الدراسة، استخدمت الدراسة نمذجة المعادلات الهيكلية باستخدام المربعات الصغرى الجزئية SmartPLS حيث كشفت نتيجة التحليل أن قيمة الارتباط Beta في مسار التدريب والالتزام التنظيمي بلغت (0.104) وقد تراوحت قيمة المتوسط الحسابي (0.101) بينما بلغت قيمة الخطأ المعياري لمسار هذه العلاقة (0.047) ، كما بلغت قيمة T (2.198) في حين بلغت قيمة P -Value (0.028) ، وبناءً على هذه المعطيات تم قبول الفرضية الأولى للدراسة " بوجود علاقة مباشرة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والالتزام التنظيمي في شركة النفط اليمنية محل الدراسة ".

السؤال الثاني: ما طبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي في شركة النفط اليمنية؟

لقد حظي الالتزام التنظيمي للعاملين باهتمام كبير من قبل المنظمات، لما له من أثر فعال في أداء العاملين في المنظمات، وبما أن شركة النفط اليمنية هي جزء من تلك المنظمات، تسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة على التساؤل التالي: ما طبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي في شركة النفط اليمنية؟ وقد ارتبط السؤال الثاني بالهدف الثاني للدراسة والذي ينص على التأكد من العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي في شركة النفط اليمنية، ولتحقيق ذلك تم صياغة الفرضية الثانية لهذه الدراسة، والتي تنص على: وجود علاقة مباشرة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي عند مستوى الدلالة $(0.05 > \alpha)$.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

ولغرض الإجابة على السؤال الثالث، وتحقيق الهدف الثالث، والتحقق من الافتراض الثالث لهذه الدراسة، استخدمت الدراسة نمذجة المعادلات الهيكلية باستخدام المربعات الصغرى الجزئية SmartPLS حيث كشفت نتيجة التحليل أن قيمة الارتباط Beta في مسار الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي بلغت (0.235) وقد تراوحت قيمة المتوسط الحسابي (0.235) بينما بلغت قيمة الخطأ المعياري لمسار هذه العلاقة (0.067)، كما بلغت قيمة T (3.500) في حين بلغت قيمة P-Value (0.001)، وبناءً على هذه المعطيات تم قبول الفرضية الثالثة H3 للدراسة " بوجود علاقة مباشرة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي".

وقد انققت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة عصمان (2019) التي اتت بعنوان دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الليبية، وقد لخصت نتائج هذه الدراسة إلى إن طبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي هي علاقة طردية كلما زاد الالتزام ارتفع مستوى جودة الأداء الوظيفي والذي يعتبر المحصلة النهائية لجهود العاملين داخل المنظمة، كما يشير أيضاً إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (العاطفي، الاستمراري، المعياري) وبين أداء العاملين.

كما توافقت نتائج الدراسة الحالية، مع دراسة هياجنة (2015) والتي هدفت إلى التعرف على مدى الالتزام التنظيمي وأثره على أداء العاملين في شركة كهرباء محافظة إربد من وجهة نظر العاملين، حيث أظهرت النتائج إن مستوى الالتزام التنظيمي كان بدرجة كبيرة، كانت مكوناته مرتبةً تنازلياً (الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري)، أن مستوى الأداء كان بدرجة كبيرة، وكانت مكوناته مرتبةً تنازلياً (سرعة الأداء، وحجم الأداء، وجوده الأداء)، كذلك بينت النتائج وجود أثر لمستوى الالتزام التنظيمي بكافة مكوناته في الأداء الوظيفي.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

وهناك العديد من الدراسات العربية والأجنبية التي توافقت مع نتائج الدراسة الحالية والتي اثبتت العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي ومن تلك الدراسات دراسة كلاً من Abarghuee, Broujerdi, Naderian, & Taherpour, 2014; Al-Fakeh,) Padlee, Omar, & Salleh, 2020; Cobbinah, Ntarmah, Obeng, & Quansah, 2020; Hafiz, 2017; Kaplan & Asli, 2018; Loan, 2020; Sungu, Weng, Hu, Kitule, & Fang, 2020; إبراهيم & سلمان, 2018; ابراهيم & الجماسي, 2016; إمام, 2019; شاهين, علي, شعبان, & محمود, 2017; عيسى & ابازيد, 2014; غريبة, 2015; كشوب, 2019).

خلاصة نتائج الدراسة

يتبين مما سبق، أن نتائج التحليل الإحصائي بالمعادلة البنائية النموذجية تشير إلى أن إدخال الالتزام التنظيمي بوصفه وسيطاً في العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي يحقق وساطة كلية، أي أن الالتزام التنظيمي يؤدي دور كبير في هذه العلاقة، ومن ثم يسهم في تطوير وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين في شركة النفط اليمنية.

كما يمكن إيجاز اهم نتائج الدراسة الحالية بالنقاط التالية:

وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 > \alpha$) بين التدريب والالتزام التنظيمي في شركة النفط اليمنية.

وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 > \alpha$) بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي في شركة النفط اليمنية.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 > \alpha$) بين التدريب والأداء
الوظيفي في شركة النفط اليمنية.

أظهرت النتائج أيضاً، في العلاقة غير المباشرة، وجود علاقة بين التدريب والأداء الوظيفي
في وجود الالتزام التنظيمي بوصفه متغير وسيطاً بينهم، محددة بذلك أن الالتزام التنظيمي
يشكل وساطة كلية في هذه العلاقة، الأمر الذي يشير إلى وجود دور للالتزام التنظيمي في
العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي في شركة النفط اليمنية.

توصيات الدراسة

على ضوء نتائج التي خرجت بها الدراسة الحالية والتي أبرزت وجود علاقة للالتزام التنظيمي
كمتغير وسيط في العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي في شركة النفط اليمنية، واستكمالاً
لمتطلبات الدراسة بغرض الاستفادة منها علمياً وعملياً، خرجت الدراسة مجموعة من التوصيات
وهي كالتالي:

- 1- العمل على وضع خطة تدريبية سنوية لتدريب موظفي فروع الشركة، بحيث تشمل كافة
- 2- الدورات التدريبية التي يحتاج إليها موظفيها والتي تتوافق وتناسب طبيعة عملهم ومهامهم
اليومية.
- 3- رفع سقف الاعتمادات المالية التي تتعلق في بند التأهيل والتدريب لجميع فروع الشركة،
وفقاً للبرامج التدريبية المدرجة في قائمة الخطة السنوية للتدريب.
- 4- العمل على إنشاء مراكز تدريب في جميع فروع الشركة، بحيث تسهل عملية التأهيل
والتدريب.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

5-تكريم الموظفين الحاصلين على تقييم عالي في الدورات التدريبية المنفذة في الخطة السنوية للتدريب.

6-الاستعانة ببعض الخبرات المحلية او الأجنبية، في عقد دورات تدريبية وورش العمل.

7-القيام بمقارنة دورية في سجلات الأداء للموظفين قبل وبعد العملية التدريبية لتقييم البرنامج التدريبي، ومدى فاعليته على المتدربين.

8-حث إدارة الشركة على تنمية وادامة الالتزام التنظيمي لدى منتسبيها من خلال تكثيف الورش والندوات العلمية بما يخدم أهداف الشركة.

9-تعزيز مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الشركة عينة الدراسة من خلال إشراكهم في القرارات التي تؤثر على حياتهم العملية والاجتماعية، من اجل تعزيز الإيجابية للموظفين بما يخدم أهداف الشركة وخططها الاستراتيجية.

10-ترقية وتحفيز الموظفين المبدعين والملتزمين بواجباتهم المهنية والمهام التي وكلت إليهم وتنفيذها بكل دقة وفعالية.

11-دراسة هذا النموذج في قطاعات أخرى في البيئة اليمينة، مثل القطاع الخاص والعمل على المقارنة بين النماذج.

المراجع:

Abarghuae, Roghayeh Azizi, Broujerdi, Zohreh Goudarzi, Naderian, Masoud, & Taherpour, Fatemeh. (2014). An analysis of the relationship between organizational commitment and job performance among sport teachers at high schools in Ahvaz. *Journal of Education and Practice*, 5(2), 1-8.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

Arab Journal for Humanities and Social Sciences

- Abubakar, Lawal. (2021). Relationships among ICT Training, Skills Acquisition, Use and Job Performance of Library Personnel in Universities in North-West Nigeria. *Library Philosophy and Practice*, 1-23.
- Al-Ahbab, Mahdi Jabir Muhammad' Ayid. (2022). الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في العلاقة بين التدريب ونظام الحوافز. دراسة ميدانية على العاملين في إدارة جمارك أبو ظبي بدولة الإمارات العربية المتحدة. *Universiti Sains Islam Malaysia*.
- Al-Fakeh, F, Padlee, S, Omar, K, & Salleh, H. (2020). The moderating effects of organizational commitment on the relationship between employee satisfaction and employee performance in Jordanian Islamic banks. *Management Science Letters*, 10(14), 3347-3356.
- Al-Omari, Khaled, & Okasheh, Haneen. (2017). The influence of work environment on job performance: A case study of engineering company in Jordan. *International Journal of Applied Engineering Research*, 12(24), 15544-15550.
- Alqumairi, Salem Ali Ali, Sulaiman, Ibrahim Fahad, & Abd Ghani, Zulkiple. (2021). العلاقة بين تخطيط الموارد البشرية والتدريب على الأداء الوظيفي بوجود الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في شركة النفط اليمنية.
- Celis, Nelson J. (2018). Compliance theory: A case study approach in understanding organizational commitment. *DLSU Business & Economics Review*, 27(2), 88-118.
- Chin, Wynne W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295(2), 295-336.
- Cobbinah, Eric, Ntarmah, Albert Henry, Obeng, Anthony Frank, & Quansah, Prince Ewudzie. (2020). Organizational Commitment and Job Performance: Examining the Mediating and Moderating Roles of Organizational Citizenship Behaviour and Leadership Styles. *International Journal of Human Resource Studies*, 10(4), 93124-93124.
- Cohen, Jacob. (2013). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*: Routledge.
- Ehrhardt, Kyle, Miller, Janice S, Freeman, Sarah J, & Hom, Peter W. (2011). An examination of the relationship between training comprehensiveness and organizational commitment: Further exploration of training perceptions and employee attitudes. *Human Resource Development Quarterly*, 22(4), 459-489.
- Freimark, Michael. (2012). *The role of organizational citizenship behavior and organizational justice on intention to cyberloaf through a general deterrence theory lens*: Southern Illinois University at Carbondale.
- Gefen, David, Rigdon, Edward E, & Straub, Detmar. (2011). Editor's comments: an update and extension to SEM guidelines for administrative and social science research. *MIS quarterly*, iii-iv.
- Hafiz, AZ. (2017). Relationship between organizational commitment and employee's performance evidence from banking sector of Lahore. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 7(2), 1-7.
- Hair Jr, Joseph F, Sarstedt, Marko, Ringle, Christian M, & Gudergan, Siegfried P. (2017). *Advanced issues in partial least squares structural equation modeling*: saGe publications.
- Jehanzeb, Khawaja, Rasheed, Anwar, & Rasheed, Mazen F. (2013). Organizational commitment and turnover intentions: Impact of employee's training in private sector of Saudi Arabia. *International Journal of Business and Management*, 8(8), 79-90.
- Jin, Myung H, McDonald, Bruce, & Park, Jaehee. (2018). Does public service motivation matter in public higher education? Testing the theories of person-organization fit and organizational commitment through a serial multiple mediation model. *The American Review of Public Administration*, 48(1), 82-97.
- Kaplan, Metin, & Asli. (2018). The relationship between organizational commitment and work performance: A case of industrial enterprises. *Journal of Economic and Social Development (JESD)*, 5(1), 46-50.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

Arab Journal for Humanities and Social Sciences

- Kravariti, Foteini, Tasoulis, Konstantinos, Scullion, Hugh, & Alali, Manar Khaled. (2022). Talent management and performance in the public sector: the role of organisational and line managerial support for development. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-26.
- Krejcie, Robert V, & Morgan, Daryle W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.
- Liu, Erli. (2019). Occupational self-efficacy, organizational commitment, and work engagement. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 47(8), 1-7.
- Loan, Le. (2020). The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10(14), 3307-3312.
- Meyer, John P, & Allen, Natalie J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Sekaran, Uma, & Bougie, Roger. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*: john wiley & sons.
- Sungu, Lincoln Jisuvei, Weng, Qingxiang, Hu, Enhua, Kitule, Johari Abdu, & Fang, Qinyi. (2020). How Does Organizational Commitment Relate to Job Performance? A Conservation of Resource Perspective. *Human Performance*, 33(1), 52-69.
- Sweiss, Mohammad Ibrahim Kamel, & Dalain, Ali F. (2022). The impact of human resource practices on employee job performance with mediating role of psychological well-being. *International Journal of Business Excellence*, 28(1), 51-74.
- Tabachnick, Barbara G, Fidell, Linda S, & Ullman, Jodie B. (2007). *Using multivariate statistics* (Vol. 5): pearson Boston, MA.
- Thevanes, N, & Dirojan, T. (2018). Impact of training and job involvement on job performance. *International Journal of Scientific and Management Research*, 1(1), 1-10.
- Xu, Xiaohong, & Payne, Stephanie C. (2018). Predicting retention duration from organizational commitment profile transitions. *Journal of Management*, 44(5), 2142-2168.
- ابراهيم, مها صباح, & سلمان, نور علي. (2018). تأثير الالتزام التنظيمي في الأداء الوظيفي للعاملين في شركة التأمين العراقية. مجلة دراسات (44) محاسبية ومالية, 13.
- ابراهيم, يوسف, & الجماسي, محمد اسماعيل. (2016). العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية (4) بقطاع غزة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية, 24.
- أشواق, مهني. (2018). مساهمة ممارسات وظيفة الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (أطروحة دكتوراة) الصرايرة, خالد احمد. (2011). الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة رؤساء الأقسام فيها. مجلة (02+01) جامعة دمشق, 02.
- التدريب على الأداء الوظيفي في المؤسسات الخاصة. المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات, العدد 21 الطنبور, رازم, (2020). أثر العجمي, الدكتور حمد عامر. (2021). الدور المعدل للعدالة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع (65), 462-437.
- القحطاني, علي محمد قاسم عبيد, & علي, فهمي أحمد. (2021). الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة عدن. مجلة جامعة عدن الإلكترونية للعلوم الإنسانية والاجتماعية (1)2, 86-61.
- أثر رأس المال الاجتماعي على تنمية الالتزام التنظيمي لدى العاملين بأجر بالمنظمات التطوعية. مجلة (2) المصري, عزت, & محمد. (202) الخدمة الاجتماعية, 94-45.
- إمام, محمود السيد. (2019). أثر الالتزام التنظيمي على أداء العاملين: دراسة ميدانية على شركات السياحة فئة "أ" بالقاهرة. مجلة اقتصاديات المال والأعمال (العدد 9).
- بكوش, & لامبوسة. (2019). تأثير أبعاد المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للأساتذة بالجامعة-دراسة عينة من الأساتذة الجامعيين Université de M'sila, univ-msila. dz.
- (, ص. 270-255. (17) بوري, ابراهيم بلقايد, وشوقي. (2017). علاقة التحفيز بمستوى أداء العاملين. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا (عدد 9).
- رشيد, أحمد, مزهر عبدالله, و سلمان, فراس حسن. (2020). أثر التدريب في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية في عدد من كليات جامعة مرجع, 16 (ع 49, 54 - 65) تكريت. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية,



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

Arab Journal for Humanities and Social Sciences

ريم، عماد. (2019). متطلبات التدريب للأداء الوظيفي الفعال في ظل إدارة المعرفة: دراسة حالة بعض شركات التأمين بالأغواط

مجلة أبعاد اقتصادية (العدد 9)، 384-406.

(Vol. 000) ريم، عماد. (2019). متطلبات التدريب للأداء الوظيفي الفعال في ظل إدارة المعرفة: دراسة حالة بعض شركات التأمين بالأغواط

جامعة أحمد بوقرة بومرداس - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

سامي، بن خيرة، & باديس، بوخلوه. (2021). أثر إدارة أداء العاملين في الأداء الوظيفي دراسة ميدانية في مؤسسة الكهرباء والطاقة المتجددة

بتقوت. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، 1(8)، 1-16.

سعيد، الزهراني، صالح. (2021). أثر التدريب في رفع كفاءة أداء العاملين: دراسة استطلاعية على المنظمات الحكومية والخاصة بمدينة جدة.

مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 5(16)، 42-6

شاهين، علي، شعبان، & محمود. (2017). الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة ميدانية على الشركة العامة لمرفأ طرطوس. سلسلة

العلوم الاقتصادية والقانونية ISSN: 2079-3073, 38(2).

عبد العزيز حمد التويجري، فاطمة، صالح سعود التويجري، أريج، أريج، & العتيبي، ضويحي. (2021). دور بطاقات التوصيف الوظيفي في تحقيق

الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية للدراسات

العليا بسوهاج، 6(6)، 1059-1091.

عصمان، خيرية محمد ابن. (2019). دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي في

(120) الجامعات الليبية. مجلة كلية التربية جامعة بنها - كلية التربية، 30

Dirasat: عيسى، أحمد محمد، & ابازيد، رياض. (2014). دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني

Administrative Sciences, 161(1524), 1-30.

غريبة، رمضان فهم علي. (2015). الالتزام التنظيمي كمحدد بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي. مجلة كلية التجارة جامعة حلوان، المجلد

1(العدد 4)

فاطمة، الحمادي. (2020). دور التقييم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال الرضا الوظيفي بوصفه متغيراً وسيطاً: دراسة ميدانية لشاغلي

الوظائف التنفيذية في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان. (رسالة دكتوراه)، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية

كشوب، خالد مسلم. (2019). تأثير نظام تقييم الأداء الوظيفي على فعالية أداء العاملين دراسة تحليلية في بلدية ظفار بسلطنة عمان. (دكتوراه)،

جامعة العلوم الإسلامية الماليزية

ماضي، خليل اسماعيل، & البشيتي، سها عمر. (2020). الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في أثر جودة الحياة الوظيفية على السعة التنظيمية

(4) الفلسطينية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 28

محمد، علي، & القرني، عبدالله. (2017). القيادة الخادمة لدي رؤساء ومشرقات الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك

وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدي أعضاء هيئة التدريس. المجلة التربوية الدولية المتخصصة، 6(11)، 45-62

منجل، ناصر المهدي أبو. (2016). أثر توافق تخطيط الموارد البشرية والتخطيط الإستراتيجي على الأداء الوظيفي للشركة الليبية للبريد

والاتصالات وتقنية المعلومات القابضة. (اطروحة لنيل شهادة الدكتوراه)، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية

مهدي. (2023). أثر الالتزام التنظيمي على العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية

والتجارية، 4(1)، 497-546

هياجنة، قيصر علي. (2015). الالتزام التنظيمي وأثره على أداء العاملين في شركة كهرباء محافظة إربد من وجهة نظرهم. مجلة المنارة للبحوث

والدراسات، 21(1)، 209-238

والي. (2020). التدريب المهني وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى موظفي قطاع الضمان الاجتماعي دراسة ميدانية بمركز الضمان الاجتماعي

بالمسيلة. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد بوضياف المسيلة

الإقتصادية، اليمن. (2020). وضع اليمن في التقارير والمؤشرات الدولية العدد، وزارة التخطيط والتعاون الدولي، قطاع، الدراسات، والتوقعات

52. Retrieved from

<https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/Yemen%20Socio-Economic%20Update%2C%20Issue%2052%20-%20September%202020%20%5BAR%5D.pdf>