

دور الالتزام التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية "دراسة تطبيقية على شركات القطاع الخاص في محافظة دهوك بإقليم كردستان العراق"

الباحث
شيروان نوري سعيد

أ.د / عبدالمحسن عبدالمحسن جودة
أستاذ إدارة الأعمال
كلية التجارة - جامعة المنصورة

The role of Organizational Commitment in achieving Competitive Advantage

“An Applied Study on private sector companies in Duhok
Governorate - Kurdistan Region – Iraq”

الملخص:

وباستخدام عينة عددها (٣٢٩) مفردة من العاملين في (٥) من الشركات المذكورة في محل الدراسة اتضح أنه هناك علاقة لها دلالتها الإحصائية بين أبعاد الالتزام التنظيمي والميزة التنافسية، مع تأثير له دلالة إحصائية لأبعاد الالتزام التنظيمي على أبعاد الميزة التنافسية، ووجود فروقات لها دلالتها الإحصائية لأبعاد الالتزام التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين ضعف مستوى الالتزام التنظيمي وضعف الميزة التنافسية في شركات القطاع الخاص في محافظة دهوك بإقليم كردستان العراق، بالإضافة إلى التعرف على طبيعة تأثير الالتزام التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية، مع طبيعة الفروقات الإحصائية في درجة تأثير أبعاد الالتزام التنظيمي على الميزة التنافسية في الشركات محل الدراسة،

impact of organizational commitment on achieving competitive advantage, with the nature of the statistical differences in the degree of the impact of organizational commitment dimensions on competitive advantage in the companies under study. Through using a sample of (٣٢٩) workers in (٥) of the companies under study. It became

Abstract:

This study aimed to identify the nature of the relationship between the weakness of the organizational commitment and the weakness of competitive advantage An Applied Study on sector companies in the Governorate of Duhok Kurdistan Region of Iraq level. as well as, it sought to identify the nature of the

التنافسية (دلال، ٢٠١٠)، وفي البيئة التنافسية اليوم تهدف كل المنظمات إلى هزيمة منافسيها، ويمكن تحقيق ذلك من خلال أصحاب المعارف والأفراد الذين لديهم المهارات والقدرات في توليد أفكار جديدة ومبتكرة تساعد المنظمات في تحقيق الميزة التنافسية (Hana, ٢٠١٣).

أولاً: الإطار النظري والدراسات السابقة.

١. مفهوم الالتزام التنظيمي:

يعرف الالتزام التنظيمي بأنه "رغبة قوية للبقاء عضواً ضمن تنظيم معين، والاستعداد لبذل مستويات عالية من الجهد لصالح المنظمة، وقبول قيمها وأهدافها" (Luthans, ٢٠١١, p1٤٧).

ويشتمل الالتزام التنظيمي على ثلاثة أبعاد وهي:

أ- **الالتزام العاطفي**: وهو الارتباط العاطفي للفرد بالمنظمة وإندماجه فيها نتيجة لتوافق قيمه وأهدافه مع قيم وأهداف المنظمة.

ب- **الالتزام المعياري**: وهو شعور الفرد أديباً بالبقاء في المنظمة وعدم تركها نظراً للعادات

clear that there is a statistical significance between dimensions of organizational commitment and dimensions of competitive advantage. In addition, there was a difference with statistical significance of the dimensions of organizational commitment on achieving competitive advantage.

تمهيد:

إن الالتزام التنظيمي للموظفين يساهم في استقرار القوى العاملة وتحسين خدمة العملاء، وبالتالي يحسن من أداء الأعمال بشكل جيد (Nguyen et al., ٢٠١٤)، إذ يعد الالتزام التنظيمي من الظواهر المهمة في حياة البشرية بشكل عام، وفي منظمات الأعمال بشكل خاص، ونتيجة لذلك فقد برزت الحاجة إلى دراسة السلوك الإنساني في المنظمات بغرض تحفيزه وزيادة التزامه (آل قاسم، ٢٠١٢)، ونظراً لأهمية العاملين في المنظمات، فإنه على المنظمات أن تهتم بموظفيها وتتهيئ بيئة مناسبة للعمل من أجل زيادة التزامهم التنظيمي والتي بدورها تساعد على نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها المحددة (Nwosu et al., ٢٠١٣). لأن العنصر الاستراتيجي الذي يمنح لمنظمات الأعمال فرصاً عظيمة لتحقيق التفوق على المنافسين هو الميزة

ج- **التكلفة:** ويتطلب هذا الخيار بناء الإمكانيات التصنيعية ذات الكفاءة العالية والاستمرار في تخفيض التكاليف باستخدام الخبرة السابقة والرقابة المحكمة على التكاليف بشكل عام والتكلفة الثابتة بشكل خاص، ويقلل النفقات إلى الحد الأدنى في مجال البحوث والتطوير وخدمات البيع والإعلان، إذ أن التمتع بتكلفة منخفضة يعطي وحدة الأعمال الإستراتيجية قوة دفاعية ضد المنافسين (السيسي، ٢٠١٥، ص ٢٢٠).

ج- **الالتزام الاستمراري:** ويعبر عن رغبة الفرد في البقاء ضمن تنظيم معين وذلك نتيجة للتكاليف المادية والمعنوية التي سوف يتحملها لو ترك العمل في المنظمة.

٢. مفهوم الميزة التنافسية:

تعرف الميزة التنافسية بأنها " قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الإستراتيجية التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط " (أوبكر، ٢٠٠٨، ص ١٣).

أ- وتشتمل الميزة التنافسية على خمسة أبعاد وهي:

ب- **التمييز:** وهو سعي المنظمة إلى تقديم منتجات أو خدمات بشكل مميز عن منتجات المنظمات الأخرى، لذلك قد تلجأ المنظمة إلى التكنولوجيا المتطورة في منتجاتها، أو القيام بالتغيير حسب رغبة العميل، كنوع من التمييز عن المنظمات الأخرى وذلك لكسب ميزة تنافسية، وبالتالي تحقيق الطلب الذي يتصف بالازدياد مما يؤدي إلى الربحية للمنظمة (الحواجرة، ٢٠١٣).

د- **التركيز:** وهو هدف المؤسسة من خلال هذه إستراتيجيتها إلى التركيز على نشاط محدد، أو أنشطة محددة، لتقديم مزيج محدد أو ضيق من المنتجات لقطاع سوقي معين، أو فئة متميزة من المستهلكين (حريز وعبـدالرحمن، ٢٠١٤، ص ١٦١).

هـ- **الجودة:** وهي ملائمة المنتج للإستخدام في الغرض الذي وجد من أجله، والالتزام بالمتطلبات التي يريدها العملاء وتوقعاتهم من منتجات المؤسسة في الحاضر والمستقبل.

و- **الابتكار:** وهو وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في ممارسات المنظمة، حيث أن الابتكار والإبداع أصبحا يحققان ميزة تنافسية، والطلب عليهما يتزايد لأنهما يشكلان ضماناً للبقاء والنمو، وإن اقتراب أي شركة من الشركات الابتكارية يمثل ميزة تنافسية (عمرو، ٢٠٠٩).

٣. الدراسات السابقة.

أ. **الدراسات السابقة المتعلقة بالالتزام التنظيمي:**

دراسة (Farzad et al, ٢٠٠٨) بعنوان: **تأثير التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي:**

واستهدفت هذه الدراسة التعرف على العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي، وتم تطبيق هذه الدراسة على قطاع البنوك بدولة إيران، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

أ. وجود علاقات ارتباط قوية بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي.

ب. أن أبعاد التسويق الداخلي المتمثلة في التدريب والحوافز كانت الأكثر تأثيراً على الالتزام المستمر، بينما التكامل

والتنسيق بين الوظائف والحوافز وتنويع المهام هي الأكثر تأثيراً على الالتزام العاطفي.

ج. أن الرضا الوظيفي وتنويع المهام والحوافز هي فقط التي تؤثر في الالتزام المعياري دون غيرها.

دراسة (Recep, et al, ٢٠١٠) بعنوان: **الالتزام التنظيمي دراسة حالة على اتحاد بلديات مرمرية:**

استهدفت هذه الدراسة قياس مستوى الالتزام التنظيمي لموظفي "اتحاد بلديات مرمرية"، وتم تطبيق هذه الدراسة على موظفي بلديات مرمرية بدولة تركيا، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

أ. أن العمال ملتزمون بقوة بالمنظمة في كل من بعدي الالتزام العاطفي والمعياري.

ب. أن الالتزام الاستمراري أقل أهمية لدى موظفي مجتمع البحث.

دراسة (Malik, ٢٠١٠) بعنوان: **الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي:**

واستهدفت هذه الدراسة معرفة أثر الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي، وتم تطبيق هذه الدراسة على أعضاء هيئة

التدريس في جامعات القطاع العام بدولة باكستان، وتوصلت الدراسة إلى أن الرضا عن العمل نفسه، ونوعية الإشراف له تأثير إيجابي على الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس.

دراسة (khan, ٢٠١٠) بعنوان: تأثير الالتزام التنظيمي على الموظف وأدائه الوظيفي:

واستهدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي، وتم تطبيقه هذه الدراسة على الموظفين في القطاع العام والخاص في شركات النفط والغاز بدولة باكستان، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

أ. وجود علاقة إيجابية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي للموظفين في تحليل مقارنة بين ثلاثة أبعاد للالتزام التنظيمي.

ب. الالتزام المعياري له تأثير إيجابي كبير على الأداء الوظيفي للموظفين.

دراسة (Eslami & Gharakhani, ٢٠١٢) بعنوان: الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي:

واستهدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير الرضا الوظيفي ودوره في الالتزام التنظيمي، وتم تطبيق هذه الدراسة على المؤسسات الحكومية بدولة باكستان، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

أ. أن هناك آثار إيجابية بين الرضا الوظيفي (التزقيات، والعلاقات الشخصية، وظروف العمل) والالتزام التنظيمي.

ب. أن هناك علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

ت. الدراسات السابقة للميزة التنافسية:

دراسة (Reed, et al ٢٠٠٠) بعنوان: إدارة الجودة الشاملة والميزة التنافسية المستدامة:

واستهدفت الدراسة إلى بيان أي مدى يمكن لإدارة الجودة الشاملة (TQM) أن تولد ميزة تنافسية مستدامة، وتم تطبيق الدراسة على جامعة واشنطن في الولايات المتحدة الأمريكية، وتوصلت الدراسة إلى، أن إدارة الجودة الشاملة قادر على إنتاج ميزة تنافسية مستدامة على أساس التكلفة، والتميز.

ج. ووجود أثر ذي دلالة إحصائية لتأثير الابداع على تحقيق الميزة التنافسية.

د. ووجود أثر ذي دلالة إحصائية لتنفيذ الابداع على تحقيق الميزة التنافسية.

دراسة (المنومي ومقاطف، ٢٠١٢) بعنوان: أثر استراتيجية الإحلال على بناء الميزة التنافسية:

استهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إستراتيجية الإحلال على بناء الميزة التنافسية، وتم التطبيق على شركات التأمين بدولة الأردن، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

أ. وجود أثر كبير لجميع أبعاد إستراتيجية الإحلال (الجودة، المنفعة، السعر، المنافسة) على بناء الميزة التنافسية.

ب. العميل الأردني يهتم بجميع أبعاد استراتيجية الإحلال خلال تعامله مع الشركة.

في ضوء عرض الدراسات السابقة خلص الباحث ما يلي:

١. ندرة الدراسات التي تناولت متغيري الدراسة (الالتزام التنظيمي و الميزة التنافسية) في حدود علم الباحث.

دراسة (Vorhes & Morgan, ٢٠٠٥) بعنوان: المقارنة المرجعية التسويقية والميزة التنافسية المستدامة:

واستهدفت هذه الدراسة إلى معرفة التعلم التنظيمي القائم على السوق لكونه مصدراً مهماً للميزة التنافسية المستدامة والأداة التي تستخدمها الإدارة على نطاق واسع، وتم التطبيق على مؤسسات التعليم في ولاية ميسيسيبي بدولة أمريكا، وتوصلت الدراسة إلى أن التعلم التنظيمي تعزز مركز المنظمة وتحسين قدراتها التسويقية لتقديم ميزة تنافسية مستدامة.

دراسة (المطيري، ٢٠١٢) بعنوان: أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة التنافسية:

واستهدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر التوجه الإبداعي على تحقيق الميزة التنافسية، وتم التطبيق على البنوك التجارية بدولة الكويت، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

أ. وجود أثر ذي دلالة إحصائية للنية بالابداع على تحقيق الميزة التنافسية.

ب. ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للبنية التحتية للابداع على تحقيق الميزة التنافسية.

٢. لا توجد دراسة عربية أو أجنبية تناولت علاقة بين متغيري الدراسة في حدود علم الباحث وهذا ما تحاول الدراسة الحالية تناولها.

٣. إن أغلبية الدراسات قد ركزت على العوامل الأخرى لتحقيق الميزة التنافسية كاستخدام تكنولوجيا جديدة، أو إدخال الآلات والأجهزة والمعدات إلى العمليات الإنتاجية، إلا أنهم أغفلوا أن الموارد البشرية عنصر لا يمكن الإستغناء عنه إذا ما أرادت المنظمات تحقيق الميزة التنافسية، فلا بد أن تركز على الموارد البشرية، وإهتمام بمتطلباتهم حتى يتمكنوا بالمقابل الحصول على التزامه.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

١- من حيث بيئة الدراسة : أن الدراسة الحالية تجري في الشركات القطاع الخاص في محافظة دهوك/ إقليم كردستان العراق، إذ أن الدراسات الأخرى أجريت في بيئات وظروف مختلفة.

٢- من حيث الشمولية : ان جميع الدراسات السابقة تناولت العلاقة بين الالتزام التنظيمي

والميزة التنافسية بشكل جزئي فمثلاً أغلبية الدراسات ربط الالتزام التنظيمي ببعد واحد من أبعاد الميزة التنافسية أما الدراسة الحالية فقد ربطت بين الالتزام التنظيمي والميزة التنافسية، وهذه الدراسة سوف يقوم الباحث بتقديم إطارا متكامل لغالبية الأبعاد التي ورد ذكرها في الدراسات الأخرى التي تمت من قبل.

ثانياً / مشكلة الدراسة:

لتحديد وتوضيح معالم المشكلة قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية^(١) من خلال إعداد قائمة استقصاء مبدئية لعينة تتكون من (٤٠) مفردة من العاملين في شركات القطاع الخاص في محافظة دهوك بإقليم كردستان العراق، وقام الباحث باختيار (٥) شركات والتي هي (شركة الإحسان للتجارة العامة المحدودة، شركة جرائي للتجارة العامة والوكالات التجارية، شركة آسيا سيل للإتصالات، مجموعة شركات مازي، وبنك كردستان الأهلي) مقسمة حسب قطاعات

(١) تم توزيع قوائم الاستقصاء في الفترة ٢٠١٤/٧/٢٠ إلى ٢٠١٤/٨/٥ على عينة مكونة من (٤٠) مفردة من العاملين في (شركات القطاع الخاص في محافظة دهوك بإقليم كردستان/العراق).

عدم التحكم بالتكاليف الخاصة بالإنتاج والتسويق، فشل في إقامة العلاقات مع الموردين بالشكل الذي يضمن الحصول على احتياجاتها، وهو الأمر التي يثير التساؤلات التالية:

١. ما طبيعة العلاقة بين ضعف مستوى الالتزام التنظيمي وضعف الميزة التنافسية؟

٢. ما طبيعة تأثير الالتزام التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية؟

٣. هل توجد فروق لها دلالتها الإحصائية في درجة تأثير أبعاد الالتزام التنظيمي على الميزة التنافسية؟

ثالثاً/ أهداف الدراسة :

هدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. تحديد طبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والميزة التنافسية.

٢. التعرف على ما إذا كان هناك تأثير معنوي لأبعاد الالتزام التنظيمي على أبعاد الميزة التنافسية.

رابعاً / فروض الدراسة:

وفي ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها تسعت هذه الدراسة إلى

لاستطلاع آرائهم حول متغيرات الدراسة، وفي ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية توصل الباحثون إلى الكشف عن وجود ضعف في مستوى كل من الإلتزام التنظيمي والميزة التنافسية لدى شركات الأعمال العراقية العاملة بإقليم كردستان العراق، ومن نتائج الدراسة الاستطلاعية تبين الآتي:

- أن نسبة (٦٠%) من إجابات عينة الدراسة الاستطلاعية تجاه المتغير الأول تدل على انخفاض الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بتلك الشركات التي تمثل مجتمع البحث، ويرجع ذلك إلى وجود عدة ظواهر منها: أن غالبية العاملين لا يعتبرون مشاكل المنظمة كمشاكلهم الشخصية، وليس هناك انتماء دائم للشركة، ويوجد لديهم نية في ترك العمل، بالإضافة إلى وجود ظواهر أخرى تدل على ذلك.

- أن نسبة (٥٧.٥%) من إجابات عينة الدراسة الاستطلاعية تجاه المتغير الثاني تدل على أن هناك انخفاض في مستوى الميزة التنافسية (تقليل جودة السلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة مقارنةً بنظيراتها، عدم المرونة وسرعة الاستجابة لرغبات زبائننا في فترة زمنية قصيرة،

التحقق من مدى صحة الفروض التالية:

١. لا يوجد علاقة لها دلالتها الإحصائية بين ضعف مستوى الالتزام التنظيمي وضعف الميزة التنافسية.

٢. لا يوجد تأثير له دلالة إحصائية لأبعاد الالتزام التنظيمي على أبعاد الميزة التنافسية (التميز، التكلفة، التركيز، الجودة، الابتكار).

٣. لا يوجد فروق لها دلالتها الإحصائية في درجة تأثير أبعاد الالتزام التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية (التميز، التكلفة، التركيز، الجودة، الابتكار).

خامساً/ أهمية الدراسة:

يمكن توضيح أهمية الدراسة على النحو التالي:

١. تعود أهمية الدراسة إلى الفائدة التي سوف تعود على الشركات جراء الاهتمام بالالتزام التنظيمي، والتركيز على العنصر البشري كأحد أهم العناصر لتحقيق الميزة التنافسية داخل منظمات الأعمال بإقليم كردستان العراق.

٢. إن الكشف والإجابة عن تساؤل الدراسة من شأنه أن يسهم في

التعريف بحدود الالتزام التنظيمي، ودوره في تعظيم التنافسية للشركات مما يسهم في تبصير صانع القرار الإداري بأهمية وضع خطة لتعظيم الالتزام التنظيمي.

٣. من شأن التعرف على انعكاسات الالتزام التنظيمي وحدود تأثيره على تنافسية الشركات أنه يسهم في تعظيم القدرة التنافسية خلال التحكم وإنضباط سلوك الموظفين ضمن قواعد ولوائح الشركة.

سادساً / أسلوب الدراسة :

لإتمام هذه الدراسة يعتمد الباحثون على الأسلوبين التاليين:
الأسلوب الأول: الدراسة النظرية:

وتشمل الإطلاع على المراجع العربية، والأجنبية من الكتب، والدوريات، والبحوث، والرسائل التي تناولت موضوعي الالتزام التنظيمي، والميزة التنافسية بما مكن الباحث من إعداد الإطار النظري للدراسة. وكذلك الإطلاع على السجلات، والدوريات، والإحصائيات الخاصة بمجتمع محل الدراسة.

الأسلوب الثاني: الدراسة الميدانية:

وذلك عن طريق جمع البيانات الأولية من شركات

القطاع الخاص العاملة في محافظة دهوك عن طريق اعداد قائمة استقصاء تم وضعها لهذا الغرض، وتحليلها بما مكن الباحث من إختبار مدى صحة فروض الدراسة.

سابعاً / نتائج الدراسة التطبيقية وإختبار الفروض:
 ١/١. لا توجد علاقة لها دلالتها الإحصائية بين الإلتزام العاطفي والميزة التنافسية

"

جدول (١)

قيمة معامل ارتباط بيرسون (ر) بين الإلتزام العاطفي والميزة التنافسية المرتبط بها

المتغير	الإلتزام العاطفي	التميز	التكلفة	التركيز	الابتكار	الدرجة الكلية للميزة التنافسية
الإلتزام العاطفي	١					
التميز	٠.٥٢٩**	١				
التكلفة	٠.٤٧٤**	٠.٦٧٥**	١			
التركيز	٠.٤٨٧**	٠.٦٤٨**	٠.٧٢٧**	١		
الابتكار	٠.٤٩٥**	٠.٦٤٠**	٠.٧٠٣**	٠.٦٩٦**	١	
الدرجة الكلية للميزة التنافسية	٠.٥٢٧**	٠.٧٠٦**	٠.٦٧٨**	٠.٧٣٣**	٠.٧١١**	١

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

"

يتضح من نتائج جدول (١) أنه توجد علاقة موجبة دالة إحصائياً بين الإلتزام العاطفي والميزة التنافسية (الأبعاد والدرجة الكلية)، حيث تراوحت قيم معامل بيرسون من (٠.٤٧٤) و(٠.٥٢٩) وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١) وتدلل على وجود علاقة جيدة ومهمة بين الإلتزام العاطفي والميزة التنافسية (الأبعاد والدرجة الكلية). وبناءً عليه فإنه يتم رفض الفرض الصفري، وقبول الفرض البديل أي " توجد علاقة لها دلالتها الإحصائية بين

٢/١. لا توجد علاقة لها دلالتها الإحصائية بين الإلتزام المعياري والميزة التنافسية

"

جدول (٢)
قيمة معامل ارتباط بيرسون (ر) بين الالتزام المعياري والميزة التنافسية المرتبط بها

الدرجة الكلية للميزة التنافسية	الابتكار	التركيز	التركيز	التكلفة	التميز	الالتزام المعياري	المتغير
						١	الالتزام المعياري
					١	٠.٤٥٢**	التميز
				١	٠.٦٧٥**	٠.٤٢٣**	التكلفة
			١	٠.٧٢٧**	٠.٦٤٨**	٠.٤٦٣**	التركيز
		١	٠.٦٩٦**	٠.٧٠٣**	٠.٦٤٠**	٠.٤٧٠**	التركيز
	١	٠.٧١١**	٠.٧٣٣**	٠.٦٧٨**	٠.٧٠٦**	٠.٤٦٨**	الابتكار
١	٠.٨٨١**	٠.٨٥٠**	٠.٨٨٢**	٠.٨٨٣**	٠.٨٤٠**	٠.٤٥٥**	الدرجة الكلية للميزة التنافسية

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

(الأبعاد والدرجة الكلية). وبناءً عليه فإنه يتم رفض الفرض الصفري، وقبول الفرض البديل أي " توجد علاقة لها دلالتها الإحصائية بين الالتزام المعياري والميزة التنافسية".

٣/١. لا توجد علاقة لها دلالتها الإحصائية بين الالتزام الاستمراري والميزة التنافسية "

يتضح من نتائج جدول (٢)

أنه توجد علاقة موجبة دالة إحصائياً بين الالتزام المعياري والميزة التنافسية (الأبعاد والدرجة الكلية)، حيث تراوحت قيم معامل بيرسون من (٠.٤٢٣) و(٠.٤٦٨) وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوي دلالة (٠.٠١) وتدلل على وجود علاقة جيدة ومهمة بين الالتزام المعياري والميزة التنافسية

جدول (٣)
قيمة معامل ارتباط بيرسون (ر) بين الالتزام الاستمراري والميزة التنافسية المرتبط بها

الدرجة الكلية للميزة التنافسية	الابتكار	التركيز	التركيز	التكلفة	التميز	الالتزام الاستمراري	المتغير
						١	الالتزام الاستمراري
					١	٠.٤٤٠**	التميز
				١	٠.٦٧٥**	٠.٤٤٠**	التكلفة
			١	٠.٧٢٧**	٠.٦٤٨**	٠.٤٦٤**	التركيز
		١	٠.٦٩٦**	٠.٧٠٣**	٠.٦٤٠**	٠.٤٤٠**	التركيز
	١	٠.٧١١**	٠.٧٣٣**	٠.٦٧٨**	٠.٧٠٦**	٠.٤٢٨**	الابتكار
١	٠.٨٨١**	٠.٨٥٠**	٠.٨٨٢**	٠.٨٨٣**	٠.٨٤٠**	٠.٤٩٤**	الدرجة الكلية للميزة التنافسية

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من نتائج جدول (٢٢) أنه توجد علاقة موجبة دالة إحصائياً بين الالتزام الاستمراري والميزة التنافسية (الأبعاد والدرجة الكلية)، حيث تراوحت قيم معامل بيرسون من (٠.٤٢٨) و (٠.٤٩٤) وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١) وتدل على وجود علاقة جيدة ومهمة بين الالتزام الاستمراري والميزة التنافسية (الأبعاد والدرجة الكلية). وبناءً عليه فإنه يتم رفض الفرض الصفري، وقبول الفرض البديل أي "توجد علاقة لها دلالتها الإحصائية بين الالتزام الاستمراري والميزة التنافسية"

ومن خلال الفروض الثلاثة الفرعية سالفة الذكر يمكن للباحث أن يرفض الفرض الصفري الأول ويقبل الفرض البديل بأنه "توجد علاقة لها دلالتها الإحصائية بين أبعاد الالتزام التنظيمي والميزة التنافسية".

٢. اختبار الفرض الرئيسي الثاني: لا يوجد تأثير له دلالة إحصائية لأبعاد الالتزام التنظيمي على أبعاد الميزة التنافسية (التميز، التكلفة، التركيز، الجودة، الابتكار)."

١/٢. "لا يوجد تأثير له دلالة إحصائية لأبعاد الالتزام التنظيمي على التميز كأحد أبعاد الميزة التنافسية".

جدول (٤)

تحليل الانحدار للمتغيرات المستقلة (أبعاد الالتزام التنظيمي) على المتغير التابع (التميز)

المنبئات	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار (B)	الخطأ المعياري (S. R)	Beta بيتا	R ^٢	constant	قيمة ت	مستوى الدلالة
المنبئ الأول	الالتزام العاطفي	٠.٤٦١	٠.٠٤٥	٠.٥٢٩	٠.٢٨	١٢.٦٨٤	١٠.١٨١	٠.٠١
المنبئ الثاني	الالتزام العاطفي	٠.٤١٩	٠.٠٤٤	٠.٤٨١	٠.٣٤	٨.٥٥٢	٩.٤٤٢	٠.٠١
	الالتزام الاستمراري	٠.٢٢٨	٠.٠٤٧	٠.٢٤٥				

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

- بالنسبة للمنبئ الأول: يمكن التنبؤ بالتميز كأحد أبعاد الميزة التنافسية من الالتزام العاطفي بنسبة ٢٨%، أو بمعنى آخر أن

الالتزام العاطفي يسهم بمقدار ٢٨% في تفسير التباين الكلي في التميز، وهذا يدل على حجم أثر كبير.

- بالنسبة للمنبئ الثاني: يمكن التنبؤ بالتميز كأحد أبعاد الميزة

البديل بأنه " يوجد تأثير له دلالة إحصائية لأبعاد الالتزام التنظيمي على التميز كأحد أبعاد الميزة التنافسية "

٢/٢. لا يوجد تأثير له دلالة إحصائية لأبعاد الالتزام التنظيمي على التكلفة كأحد أبعاد الميزة التنافسية "

التنافسية من الالتزام العاطفي والالتزام الاستمراري بنسبة ٣٤%، أو بمعنى آخر أن الالتزام العاطفي والالتزام الاستمراري يُسهمان بمقدار ٣٤% في تفسير التباين في التميز، وهذا يدل على حجم أثر كبير.

وبذلك يمكن للباحث أن يرفض الفرض الصفري ويقبل الفرض

جدول (٥)

تحليل الانحدار للمتغيرات المستقلة (أبعاد الالتزام التنظيمي) على المتغير التابع (التكلفة)

المنبئات	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار (B)	الخطأ المعياري (S. R)	Beta بيتا	R ²	constant	قيمة ت	مستوى الدلالة
المنبئ الأول	الالتزام العاطفي	٠.٥٢٥	٠.٠٦٠	٠.٤٧٤	٠.٢٣	١٩.٨٢١	٨.٨٠١	٠.٠١
المنبئ الثاني	الالتزام العاطفي	٠.٤٦٩	٠.٠٥٨	٠.٤٢٤	٠.٢٩	١٤.٣٣٠	٨.٠٣٢	٠.٠١
	الالتزام الاستمراري	٠.٣٠٤	٠.٠٦٢	٠.٢٥٦				

بنسبة ٢٩%، أو بمعنى آخر أن الالتزام العاطفي والالتزام الاستمراري يُسهمان بمقدار ٢٩% في تفسير التباين في التكلفة، وهذا يدل على حجم أثر كبير.

وبذلك يمكن للباحث أن يرفض الفرض الصفري ويقبل الفرض البديل بأنه " يوجد تأثير له دلالة إحصائية لأبعاد الالتزام التنظيمي على التكلفة كأحد أبعاد الميزة التنافسية "

٣/٢. لا يوجد تأثير له دلالة إحصائية لأبعاد الالتزام

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

- بالنسبة للمنبيئ الأول: يمكن التنبؤ بالتكلفة كأحد أبعاد الميزة التنافسية من الالتزام العاطفي بنسبة ٢٣%، أو بمعنى آخر أن الالتزام العاطفي يسهم بمقدار ٢٣% في تفسير التباين الكلي في التكلفة، وهذا يدل على حجم أثر كبير إلى حد ما.

- بالنسبة للمنبيئ الثاني: يمكن التنبؤ التنبؤ بالتكلفة كأحد أبعاد الميزة التنافسية من الالتزام العاطفي والالتزام الاستمراري

التنظيمي على التركيز كأحد أبعاد الميزة التنافسية".

جدول (٦)

تحليل الانحدار للمتغيرات المستقلة (أبعاد الالتزام التنظيمي) على المتغير التابع (التركيز)

المنبئات	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار (B)	الخطأ المعياري (S. R)	Beta بيتا	R ^٢	constant	قيمة ت	مستوى الدلالة
المنبئ الأول	الالتزام العاطفي	٠.٣٨٥	٠.٠٥٦	٠.٣٨٧	٠.١٥	١٤.٢٣٣	٦.٨٥٨	٠.٠١
المنبئ الثاني	الالتزام العاطفي	٠.٣٢٦	٠.٠٥٤	٠.٣٢٨	٠.٢٤	٨.٤٥٨	٦.٠٠٢	٠.٠١
	الالتزام الاستمراري	٠.٣١٩	٠.٠٥٨	٠.٣٠٠				

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

الالتزام العاطفي والالتزام الاستمراري يُسهمان بمقدار ٢٤% في تفسير التباين في التركيز، وهذا يدل على حجم أثر كبير إلى حد ما.

وبذلك يمكن للباحث أن يرفض الفرض الصفري ويقبل الفرض البديل بأنه " يوجد تأثير له دلالة إحصائية لأبعاد الالتزام التنظيمي على التركيز كأحد أبعاد الميزة التنافسية".

٤/٢. لا يوجد تأثير له دلالة إحصائية لأبعاد الالتزام التنظيمي على الجودة كأحد أبعاد الميزة التنافسية".

- بالنسبة للمنبئ الأول: يمكن التنبؤ التركيز كأحد أبعاد الميزة التنافسية من الالتزام العاطفي بنسبة ١٥%، أو بمعنى آخر أن الالتزام العاطفي يسهم بمقدار ١٥% في تفسير التباين الكلي في التركيز، وهذا يدل على حجم أثر متوسط إلى حد ما.

- بالنسبة للمنبئ الثاني: يمكن التنبؤ بالتركيز كأحد أبعاد الميزة التنافسية من الالتزام العاطفي والالتزام الاستمراري بنسبة ٢٤%، أو بمعنى آخر أن

جدول (٧)

تحليل الانحدار للمتغيرات المستقلة (أبعاد الالتزام التنظيمي) على المتغير التابع (الجودة)

المنبئات	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار (B)	الخطأ المعياري (S. R)	Beta بيتا	R ^٢	constant	قيمة ت	مستوى الدلالة
المنبئ الأول	الالتزام العاطفي	٠.٢٩٧	٠.٠٤٢	٠.٣٩٥	٠.١٦	١٣.٠٩٦	٧.٠٢٥	٠.٢٩٧
المنبئ الثاني	الالتزام العاطفي	٠.٢٥٧	٠.٠٤١	٠.٣٤١	٠.٢٣	٩.١١٧	٦.٢١٠	٠.٢٥٧
	الالتزام الاستمراري	٠.٢٢٠	٠.٠٤٤	٠.٢٧٣				

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

٢٣% في تفسير التباين في الجودة، وهذا يدل على حجم أثر كبير إلى حد ما.

وبذلك يمكن للباحث أن يرفض الفرض الصفري ويقبل الفرض البديل بأنه " يوجد تأثير له دلالة إحصائية لأبعاد الالتزام التنظيمي على الجودة كأحد أبعاد الميزة التنافسية".

٥/٢. لا يوجد تأثير له دلالة إحصائية لأبعاد الالتزام التنظيمي على الابتكار كأحد أبعاد الميزة التنافسية".
جدول (٨)

تحليل الانحدار للمتغيرات المستقلة (أبعاد الالتزام التنظيمي) على المتغير التابع (الابتكار)

المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار (B)	الخطأ المعياري (S. R)	Beta بيتا	R ^٢	constant	قيمة ت	مستوى الدلالة
الالتزام العاطفي الأول	٠.٤٧٨	٠.٠٥١	٠.٤٩٩	٠.٢٥	١١.٩١١	٩.٤٠٠	٠.٠١
الالتزام العاطفي الثاني	٠.٤٣٣	٠.٠٥٠	٠.٤٥٢	٠.٣٠	٧.٤٨٠	٨.٦٥٥	٠.٠١
الالتزام الاستمراري	٠.٢٤٥	٠.٠٥٤	٠.٢٣٩			٤.٥٧٧	٠.٠١

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

- بالنسبة للمنبئ الثاني: يمكن التنبؤ بالابتكار كأحد أبعاد الميزة التنافسية من الالتزام العاطفي والالتزام الاستمراري بنسبة ٣٠%، أو بمعنى آخر أن الالتزام العاطفي والالتزام الاستمراري يُسهمان بمقدار ٣٠% في تفسير التباين في

- بالنسبة للمنبئ الأول: يمكن التنبؤ بالجودة كأحد أبعاد الميزة التنافسية من الالتزام العاطفي بنسبة ١٦%، أو بمعنى آخر أن الالتزام العاطفي يسهم بمقدار ١٦% في تفسير التباين الكلي في الجودة، وهذا يدل على حجم أثر متوسط إلى حد ما.

- بالنسبة للمنبئ الثاني: يمكن التنبؤ بالجودة كأحد أبعاد الميزة التنافسية من الالتزام العاطفي والاستمراري بنسبة ٢٣%، أو بمعنى آخر أن الالتزام العاطفي والالتزام الاستمراري يُسهمان بمقدار

- بالنسبة للمنبئ الأول: يمكن التنبؤ بالابتكار كأحد أبعاد الميزة التنافسية من الالتزام العاطفي بنسبة ٢٥%، أو بمعنى آخر أن الالتزام العاطفي يسهم بمقدار ٢٥% في تفسير التباين الكلي في الابتكار، وهذا يدل على حجم أثر كبير إلى حد ما.

(التميز، التكلفة، التركيز، الجودة، الابتكار) "الابتكار".

الابتكار، وهذا يدل على حجم أثر كبير إلى حد ما.

٣. لا يوجد فروق لها دلالتها الإحصائية في درجة تأثير أبعاد الالتزام التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية (التميز، التكلفة، التركيز، الجودة، الابتكار) "الابتكار".

وبذلك يمكن للباحث أن يرفض الفرض الصفري ويقبل الفرض البديل بأنه " يوجد تأثير له دلالة إحصائية لأبعاد الالتزام التنظيمي على الابتكار كأحد أبعاد الميزة التنافسية ".

١/٤. لا يوجد فروق لها دلالتها الإحصائية في بعد الالتزام العاطفي (مرتفع، متوسط، منخفض) في تحقيق الميزة التنافسية (التميز، التكلفة، التركيز، الجودة، الابتكار) وفقاً لمستويات ".

ومن خلال الفروض الخمسة الفرعية السابقة الذكر يمكن للباحث أن يرفض الفرض الصفري الأول ويقبل الفرض البديل بأنه " يوجد تأثير له دلالة إحصائية لأبعاد الالتزام التنظيمي على أبعاد الميزة التنافسية

جدول (٩)

تحليل التباين أحادي الاتجاه لمتوسطات درجات عينة الدراسة بفئات مستويات الالتزام العاطفي (مرتفع - متوسط - منخفض) في أبعاد الميزة التنافسية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" الدلالة	مستوى الدلالة
التميز	بين المجموعات	١٠٦٨,٠٥٣	٢	٥٣٤,٠٢٧	٤٧,٥٠٤	٠,٠١
	داخل المجموعات	٢٩٩٠,٣١٩	٢٦٦	١١,٢٤٢		
	الدرجة الكلية	٤٠٥٨,٣٧٢	٢٦٨			
التكلفة	بين المجموعات	١٣٩٠,٠٤٢	٢	٦٩٥,٠٢١	٣٥,٧٤٦	٠,٠١
	داخل المجموعات	٥١٧١,٩٨٠	٢٦٦	١٩,٤٤٤		
	الدرجة الكلية	٦٥٦٢,٠٢٢	٢٦٨			
التركيز	بين المجموعات	٧٢٦,٤٨٧	٢	٣٦٣,٢٤٣	٢١,١٣٤	٠,٠١
	داخل المجموعات	٤٥٧١,٨٠٣	٢٦٦	١٧,١٨٧		
	الدرجة الكلية	٥٢٩٨,٢٩٠	٢٦٨			
الجودة	بين المجموعات	٣٣٤,٨٩٧	٢	١٦٧,٤٤٨	١٦,٥٣٠	٠,٠١
	داخل المجموعات	٢٦٩٤,٥٩٧	٢٦٦	١٠,١٣٠		
	الدرجة الكلية	٣٠٢٩,٤٩٤	٢٦٨			
الابتكار	بين المجموعات	١١٤٣,٢٣٣	٢	٥٧١,٦١٦	٤٠,٢٨٥	٠,٠١
	داخل المجموعات	٣٧٧٤,٣٢١	٢٦٦	١٤,١٨٩		
	الدرجة الكلية	٤٩١٧,٥٥٤	٢٦٨			

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

الفرض البديل بأنه " يوجد فروق لها دلالتها الإحصائية في درجة تأثير الالتزام العاطفي وفقاً

وبذلك يمكن للباحث أن يرفض الفرض الصفري ويقبل

الالتزام المعياري (مرتفع ، متوسط، منخفض) في تحقيق الميزة التنافسية (التميز، التكلفة، التركيز، الجودة، الابتكار)." .

لمستوياتها الثلاثة (مرتفع، متوسط، منخفض) على أبعاد الميزة التنافسية.

٢/٣. لا يوجد فروق لها دلالتها الإحصائية وفقاً لمستويات

جدول (١٠)

تحليل التباين أحادي الاتجاه لمتوسطات درجات عينة الدراسة بفئات مستويات الالتزام المعياري (مرتفع – متوسط – منخفض) في أبعاد الميزة التنافسية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" توى الدلالة
التميز	بين المجموعات	٨٨٩,٣٤٩	٢	٤٤٤,٦٧٥	٣٧,٣٢٥
	داخل المجموعات	٣١٦٩,٠٢٣	٢٦٦	١١,٩١٤	
	الدرجة الكلية	٤,٠٥٨,٣٧٢	٢٦٨		
التكلفة	بين المجموعات	١٤٠١,٤٧٨	٢	٧٠٠,٧٣٩	٣٦,١٢٠
	داخل المجموعات	٥١٦٠,٥٤٥	٢٦٦	١٩,٤٠١	
	الدرجة الكلية	٦,٥٦٢,٠٢٢	٢٦٨		
التركيز	بين المجموعات	١,٠٤١,٧٨٧	٢	٥٢٠,٨٩٤	٣٢,٥٥٢
	داخل المجموعات	٤,٢٥٦,٥٠٣	٢٦٦	١٦,٠٠٢	
	الدرجة الكلية	٥,٢٩٨,٢٩٠	٢٦٨		
الجودة	بين المجموعات	٥٦٤,٣٩٧	٢	٢٨٢,١٩٩	٣٠,٤٥١
	داخل المجموعات	٢,٤٦٥,٠٩٧	٢٦٦	٩,٢٦٧	
	الدرجة الكلية	٣,٠٢٩,٤٩٤	٢٦٨		
الابتكار	بين المجموعات	٨٠٤,٣٣٤	٢	٤٠٢,١٦٧	٢٦,٠٠٨
	داخل المجموعات	٤,١١٣,٢٢٠	٢٦٦	١٥,٤٦٣	
	الدرجة الكلية	٤,٩١٧,٥٥٤	٢٦٨		

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

٣/٣. لا يوجد فروق لها دلالتها الإحصائية وفقاً لمستويات بعد الالتزام الاستمراري (مرتفع ، متوسط، منخفض) في تحقيق الميزة التنافسية (التميز، التكلفة، التركيز، الجودة، الابتكار)." .

وبذلك يمكن للباحث أن يرفض الفرض الصفري ويقبل الفرض البديل بأنه " يوجد فروق لها دلالتها الإحصائية في درجة تأثير الالتزام المعياري وفقاً لمستوياتها الثلاثة (مرتفع، متوسط، منخفض) على أبعاد الميزة التنافسية.

جدول (١١)

تحليل التباين أحادي الاتجاه لمتوسطات درجات عينة الدراسة بفئات مستويات الالتزام الاستمراري (مرتفع - متوسط - منخفض) في أبعاد الميزة التنافسية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" دلالة	مستوى الدلالة
التميز	بين المجموعات	٤٩٣.١٥٠	٢	٢٤٦.٥٧٥	١٨.٣٩٧	٠.٠١
	داخل المجموعات	٣٥٦٥.٢٢٢	٢٦٦	١٣.٤٠٣		
	الدرجة الكلية	٤٠٥٨.٣٧٢	٢٦٨			
التكلفة	بين المجموعات	٨٠٨.٣٧٠	٢	٤٠٤.١٨٥	١٨.٦٨٦	٠.٠١
	داخل المجموعات	٥٧٥٣.٦٥٢	٢٦٦	٢١.٦٣٠		
	الدرجة الكلية	٦٥٦٢.٠٢٢	٢٦٨			
التركيز	بين المجموعات	٥١٣.٨٠١	٢	٢٥٦.٩٠٠	١٤.٢٨٣	٠.٠١
	داخل المجموعات	٤٧٨٤.٤٨٩	٢٦٦	١٧.٩٨٧		
	الدرجة الكلية	٥٢٩٨.٢٩٠	٢٦٨			
الجودة	بين المجموعات	٣١٧.٣٥٩	٢	١٥٨.٦٨٠	١٥.٥٦٣	٠.٠١
	داخل المجموعات	٢٧١٢.١٣٥	٢٦٦	١٠.١٩٦		
	الدرجة الكلية	٣٠٢٩.٤٩٤	٢٦٨			
الابتكار	بين المجموعات	٤٥٤.٦٣٩	٢	٢٢٧.٣١٩	١٣.٥٤٩	٠.٠١
	داخل المجموعات	٤٤٦٢.٩١٥	٢٦٦	١٦.٧٧٨		
	الدرجة الكلية	٤٩١٧.٥٥٤	٢٦٨			

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

وبذلك يمكن للباحث أن

يرفض الفرض الصفري ويقبل الفرض البديل بأنه " يوجد فروق لها دلالتها الإحصائية في درجة تأثير الالتزام العاطفي وفقاً لمستوياتها الثلاثة (مرتفع، متوسط، منخفض) على أبعاد الميزة التنافسية.

أ. النتائج:

١. نتائج الفرض الأول: توجد علاقة لها دلالتها الإحصائية بين أبعاد الالتزام التنظيمي وأبعاد الميزة التنافسية، وهذا بناءً على النتائج المتعلقة بالفروض الفرعية التابعة لهذا الفرض وكالاتي:

أ- توجد علاقة إيجابية لها دلالتها الإحصائية بين الالتزام العاطفي والميزة التنافسية.

ب- توجد علاقة إيجابية لها دلالتها الإحصائية بين الالتزام المعياري والميزة التنافسية.

ج- توجد علاقة إيجابية لها دلالتها الإحصائية بين الالتزام

ومن خلال الفروض الثلاثة الفرعية السابقة يمكن للباحث أن يرفض الفرض الصفري الأول ويقبل الفرض البديل بأنه " يوجد فروق لها دلالتها الإحصائية في أبعاد الالتزام التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية (التميز، التكلفة، التركيز، الجودة، الابتكار) ".

ثامناً / النتائج والتوصيات:

الاستمراري والميزة التنافسية.

الابتكار كأحد أبعاد الميزة التنافسية.

٢. نتائج الفرض الثاني: يوجد تأثير له دلالة إحصائية لأبعاد الالتزام التنظيمي (العاطفي، المعياري، الاستمراري) على أبعاد الميزة التنافسية (التميز، التكلفة، التركيز، الجودة، الابتكار). وهذا بناءً على النتائج المتعلقة بالفروض الفرعية التابعة لهذا الفرض وكالاتي:

٣. يوجد فروق لها دلالتها الإحصائية في أبعاد الالتزام التنظيمي وفقاً لمستويات المختلفة (مرتفع، متوسط، منخفض) على أبعاد الميزة التنافسية (التميز، التكلفة، التركيز، الجودة، الابتكار). وهذا بناءً على النتائج المتعلقة بالفروض الفرعية التابعة لهذا الفرض وكالاتي:

أ- يوجد تأثير له دلالة إحصائية لأبعاد الالتزام التنظيمي على التميز كأحد أبعاد الميزة التنافسية.

أ- يوجد فروق جوهرية لها دلالتها الإحصائية في درجة تأثير الالتزام العاطفي وفقاً لمستوياتها الثلاثة (مرتفع، متوسط، منخفض) على أبعاد الميزة التنافسية.

ب- يوجد تأثير له دلالة إحصائية لأبعاد الالتزام التنظيمي على التكلفة كأحد أبعاد الميزة التنافسية.

ب- يوجد فروق جوهرية لها دلالتها الإحصائية في درجة تأثير الالتزام المعياري وفقاً لمستوياتها الثلاثة (مرتفع، متوسط، منخفض) على أبعاد الميزة التنافسية.

ج- يوجد تأثير له دلالة إحصائية لأبعاد الالتزام التنظيمي على التركيز كأحد أبعاد الميزة التنافسية.

ج- يوجد فروق جوهرية لها دلالتها الإحصائية في درجة تأثير الالتزام الاستمراري وفقاً لمستوياتها الثلاثة (مرتفع، متوسط، منخفض) على أبعاد الميزة التنافسية.

د- يوجد تأثير له دلالة إحصائية لأبعاد الالتزام التنظيمي على جودة كأحد أبعاد الميزة التنافسية.

هـ- يوجد تأثير له دلالة إحصائية لأبعاد الالتزام التنظيمي على

ب. التوصيات.

أن يصبح ميزة تنافسية بالنسبة للشركة.

هـ. الاحتفاظ بالعاملين الموهوبين الذين يملكون مستوى معرفي مرتفع والتي تعبر ذلك بمثابة نقطة قوة للشركة.

المراجع :

أولاً: المراجع باللغة العربية:

١. أبو بكر، مصطفى محمود (٢٠٠٨) إدارة المـوارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية، دار الجامعية الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.
٢. آل قاسم، رؤى رشيد سعيد (٢٠١٢) أثر الإلتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية، دراسة تطبيقية على عينة من البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال.
٣. الحواجرة، كامل محمد (٢٠١٣) ممارسة سلسلة التزويد ودورها في تحقيق الميزة التنافسية وتحسين أداء الأعمال، دراسة تطبيقية في شركة الباطون الجاهزة، الأردن، مجلة الأردنية في

وفي ضوء النتائج الخاصة بالدراسة قد أمكن الباحث من تقديم التوصيات التالية:

١. ضرورة العمل على تعزيز الإلتزام التنظيمي في شركات العاملة في محافظة دهوك بإقليم كردستان العراق لأهمية ذلك في تقديم خدمات ومنتجات متميزة، وذلك من خلال:

أ. الاهتمام بالسياسات التي تخدم الموارد البشرية داخل هذه الشركات بما في ذلك سياسة الأجور والحوافز.

ب. توفير مناخ تنظيمي الذي يساعد الأفراد العاملين على زيادة قدرتهم الذهنية والجسدية والتي من شأنه أن يزيد في المستوى الإنتاجية لديهم.

ج. تعزيز مستوى الميزة التنافسية لشركات محل الدراسة بشكل عام من خلال الإهتمام بتنمية الموارد البشري وذلك من خلال:

د. استقطاب وجذب عاملين ذوي خبرات ومهارات عالية المستوى والتي من الممكن

- إدارة الأعمال، المجلد ٩، العدد ٤.
٤. حريز، هشام وعبدالرحمن، بوشمال (٢٠١٤) التسويق كمدخل استراتيجي لتحسين القدرات التنافسية للمؤسسة، مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، جمهورية مصر.
٥. دلال، عظيمي (٢٠١٠) مداخل تحقيق المزايا التنافسية لمنظمات الأعمال في ظل محيط حركي، جامعة فرحات عباس سطيف، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، العدد ١٠.
٥. صديق، محمد جلال سليمان (٢٠١٤) نظرية التنظيم في ضوء الإتجاهات الحديثة، الطبعة الثانية، كلية تجارة، جامعة المنصورة، جمهورية مصر العربية.
٧. عمرو، دانه خالد (٢٠٠٩) علاقة إدارة التصميم بتحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية لعينة من شركات الإنشاء والتعمير العاملة في الأردن، بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال،
- كلية الأعمال، جامعة شرق الأوسط، الأردن.
٨. المطيري، فيصل غازي عبدالله (٢٠١٢) أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية، دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية، جامعة شرق الأوسط، كويت.
٩. المنومي، رائد ومقاطف، سيما (٢٠١٢) أثر استراتيجية الإحلال على بناء الميزة التنافسية، دراسة ميدانية على شركات التأمين في الأردن، مجلة جامعة قدس للأبحاث والدراسات، مجلد ٢٧، العدد ٢.
- ثانياً: المراجع الأجنبية:**
١. Farzad, A., Nahavandi, N. and Caruana, A. (٢٠٠٨) the Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment in Iranian Banks. American Journal of Applied Sciences ٥ (١١): pp. ١٤٨٠-١٤٨٦.
٢. Hana, U. (٢٠١٣) Competitive Advantage Achievement through Innovation and Knowledge: **Journal of Competitiveness** Vol. ٥, Issue ١, pp. ٨٢-٩٦.
٣. Khan, M.R., Ziauddin, Jam, F.A. and Ramay, M.I. (٢٠١٠): The Impacts of Organizational Commitment on Employee Job Performance: European

of Marmara : **Regional and Sectoral Economic Studies** Vol. 10-2 .

9. Reed, R., Lemak, D .J. & Mero, N.P. (2000) Total Quality Management and Sustainable Competitive Advantage. **Journal of Quality Management**, PP. 20-26.
10. Vorhes, D.W. & Morgan, N.A. (2000) Benchmarking Marketing Capabilities for Sustainable Competitive Advantage . **Journal of Marketing**, Vol. 69, pp. 80-94.
11. Luthans, F. (2011) **Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach**, McGraw-Hill/Irwin, a business unit of The McGraw-Hill Companies, Inc 1221, New York, Americas.
12. Malik, M.E ., Nawab, S ., Neem, B., & Danish, R.Q. (2010) Job Satisfaction and Organizational Commitment of University Teachers in Public Sector of Pakistan . **International Journal of Business and Management** Vol. 8, No. 6.
13. Nguyen, T.N., Mai, K.N., and Nguyen, H.V. (2014) Factors Affecting Employees' Organizational Commitment– A Study of Banking Staff in Ho Chi Minh City, Vietnam. **Journal of Advanced Management Science**, Vol. 2, No. 1.
14. Nwosu, H.O.(2013) Job Characteristics as Predictors of Organizational Commitment Among Private Sector Workers in Anambra State, Nigeria, **International Journal of Asian Social Science** (2):pp. 482-491.
15. Recep, B., Mahmut, D., & Murat, D.(2010) Organizational Commitment and Case study on the union of Municipalities