



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

ماجستير العلوم في اداره الاعمال

الدور الوسيط للالتزام التنظيمي علي العلاقة بين التدريب و أداء الموظفين

**THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL
COMMITMENT ON THE RELATIONSHIP BETWEEN
TRAINING AND employee PERFORMANCE**

(دراسة علي عينة من المصارف التجارية السودانية)

بحث تكميلي لنيل درجة ماجستير العلوم في ادارة الاعمال

اشراف الدكتور:

اعداد الطالبه :

بدر القاسم بله محمد

عائشة عبدا لوهاب محمد حامد

1438 هـ - 2017 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Handwritten Arabic calligraphy in a bold, stylized script. The text is arranged in a circular pattern, with the words "بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ" (In the name of Allah, the Most Gracious, the Most Merciful) written in a circular fashion. The calligraphy is black on a white background. There are several small numbers (1, 2, 3) and arrows indicating the direction of the pen strokes. A small signature or mark is visible at the bottom left of the calligraphy.

الاستهلال

قال تعالى:

(وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ

فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ)

صدق الله العظيم

سورة التوبة

ايه رقم (105)

الاهداء

إلى المعلم الأول ... معلم البشرية ... محمد صلى الله عليه وسلم,,,,,

إلى الذي رباني على الفضيلة وشممني بالعطف والحنان ، وكان لي ورع امان ، احتمي به من نائبات
الزمان ،الى الذي علمني ان الحياه صبر وكل مشقة في الدنيا خبرة الى الذي بين يديه كبرت وفي دفة
قلبه احتमित إليك ابي الغالي :

عبد الوهاب محمد حامد

الى التي من عطائها ارتويت ،الي من تحملت العناء لأجلي ، والسهر لراحتي ، والتعب لتربيتي ،والفرح
لنجاحي ،ازف لها كل معاني الحب والتقدير :

إليك يا امي الحبيبة :منال احمد عثمان

لكما اهدي ثمرة عملي هذا اطال الله في عمركما

إلي من عرفت معه معني الحياة ، الي من بوجوده اكتسبت قوة ومحبة لا حدود لها الى الذي كان سندا
وعونا لي

زوجي أأغالي متوكل عبد المطلب

إلي الذين شاركوني الافراح و الالام طول مشوار حياتي ارى التفاؤل بأعينهم ... والسعادة في ضحكاتهم
إلى اخواني :

امنة ،ألاء ،محمد ، اسحق ، خالد ، احمد

الى الاصدقاء وزملائي في الدفعة العاشرة

ماجستير العلوم في ادارة الاعمال

عائشة عبد الوهاب

الشكر و التقدير

الشكر و الحمد لله رب العالمين نحمده كما ينبغي لجلال وجهه و عظيم سلطانه

و الصلاة و السلام علي رسولنا محمد الصادق الامين الذي جاء مبشرا بالدين الحق داعيا الي فضائل الاخلاق و بعد.

كل الشكر و التقدير للمؤسسة العملاقة المعطاء جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا (كلية الدراسات العليا) لإتاحتها لي فرصة للدارسة فيها , ويمتد الشكر الي كل اسرة مكتبات جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا , ومكتبات جامعة الخرطوم .

يسعدني ويشرفني ان اشكر أولا وليس اخر مشرفي الذي وقف بجانبني مرشدا ومعلما وناقدا ومحفزا فكل الشكر والعرفان الي الدكتور /بدر القاسم بله محمد

كما اتوجه بوافر الشكر الي الاساتذة الذين مهدو لنا طريق العلم و المعرفة الي جميع الاساتذة الافاضل و اخص بالذكر دكتور صديق بلل عميد كلية الدراسات التجارية

والشكر ل د/ كمال محمد حامد و د/ عبد الحق و استاذ /عبدالسلام لتحكيمهم استبانة الدراسة والشكر موصول الي استاذ عماد الدين عيسي لمساعدته طيلة فترة البحث والشكر لأعزائي وأصدقائي طلاب العلم والمعرفة ، كما لايفوتني أن اشكر جميع العاملين في المصارف التجارية السودانية على رأسهم بنك المزارع ، بنك الشمال الاسلامي ، وبنك الخرطوم ، وبنك النيل ، البنك الزراعي ، مصرف الادخار ، بنك تنمية الصادرات الذين تكرموا وأجابوا علي الاستبيان شكراً لجميع من ساعدنا ووقف بجانبنا و لو بابتسامة لكم جميعا منا جزيل الشكر و فائق الاحترام و جزاكم الله عنا كل خير .

المستخلص

هدفت الدراسة الى التعرف على الدور الوسيط للالتزام التنظيمي علي العلاقة بين التدريب وأداء الموظفين ،وقد تحدد الالتزام بأبعاده (المسؤولية تجاه المنظمة ،الرغبة في الاستمرار في العمل) ولتحقيق اهداف الدراسة تم تصميم استبياناه بغرض جمع البيانات من افراد العينة،ويبلغ تعدادها 170 مفردة ،وتم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الإستبانه ، اعتمادا على نمذجة المعادلة البنائية ، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

- 1- توجد علاقة ايجابية بين التدريب واداء الموظفين.
- 2- توجد علاقة ايجابية بين الالتزام التنظيمي و اداء الموظفين.
- 3- الرغبة في الاستمرار في العمل تتوسط العلاقة بين التدريب واداء الموظفين.
- 4- المسؤولية تجاه المنظمة تتوسط العلاقة بين التدريب و اداء الموظفين.

واوصت الدراسة الى:

1- يجب الاهتمام بمفهوم الالتزام التنظيمي والعوامل التي تؤثر عليه ، والعمل علي زيادة التزام الموظفين لتخلص من المشاكل المتعلقة بالموظفين.

2 إن نجاح العمل في القطاع المصرفي يتطلب العمل بروح الفريق وتدريب العاملين على العمل الجماعي والتعاون والتنسيق ومن هنا فإن هناك حاجة إلى عقد دورات تدريبية للمديرين في المصارف التجارية السودانية تركز موضوعاتها حول تنشيط روح الفريق وتطوير قدراتهم للتعامل مع مرؤوسيههم.

3 تقديم الدعم لكافه الموظفين في مسيرتهم المهنيه واكتشاف مواهبهم وتطويرها بشكل مستمر
لنتمكن من مجارات متطلبات عملائها.

4 العمل على وضع وصف وظيفى تفصيلى لكل وظيفه يحدد فيها البيانات العامه والسمات
التنظيميه للوظيفه والظروف الماديه المحيطه ومتطلبات شغل الوظيفه ودرجه الوظيفه.

Abstract

The study aimed at identifying the intermediate role of the organizational commitment on the relationship between training and performance of employees. The commitment was determined by its dimensions (responsibility towards the organization, desire to continue working) and to achieve the objectives of the study. The questionnaire was designed to collect data from the sample members, using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) to analyze the data of the questionnaire, based on the modeling of structural equation, the study reached a series of results, the most prominent of which are:

1. There is a positive relationship between training and staff performance.
2. There is a positive relationship between the organizational commitment and the performance of employees.
3. The desire to continue to work in the middle of the relationship between training and performance of employees.
4. Responsibility for the organization mediates the relationship between training and performance of employees.

The study called for:

.1The concept of organizational commitment and the factors affecting it should be taken into account and the staff commitment should be increased to eliminate staff problems

.2The success of the work in the banking sector requires the work of the team spirit and the training of staff on teamwork, cooperation and coordination. Hence, there is a need to hold training courses for managers in the Sudanese commercial banks, whose topics are based on activating the team spirit and developing their abilities to deal with their subordinates

Providing support to all employees in their professional careers, discovering their talents and developing them continuously to meet the requirements of their customers

4. Work on developing a detailed job description for each job in which the general data, organizational characteristics of the job, the surrounding physical conditions, the requirements of filling the job and the degree of the job.

قائمة المحتويات :

رقم الصفحة	الموضوع
أ	الآية
ب	الاهداء
ج	الشكر و التقدير
د	المستخلص
و	Abstract
ح	قائمة المحتويات
ل	قائمة الاشكال
م	قائمة الجداول
الفصل الاول :الاطار العام للدراسة	
1	مقدمة الدراسة
2	مشكلة الدراسة
3	تساؤلات الدراسة
4	اهداف الدراسة
4	اهمية الدراسة
5	مصطلحات الدراسة
7	حدود الدراسة
7	اسباب الدراسة
8	تنظيم الدراسة
الفصل الثاني : الاطار النظري للدراسة	
المبحث الاول : الاطار النظري للتدريب	

10	المقدمة
10	تعريف التدريب
11	اهمية التدريب
11	اهداف التدريب
13	تحديد الاحتياجات التدريبية
15	مزايا التدريب
16	ابعاد التدريب
المبحث الثاني:الاطار النظري للالتزام التنظيمي	
24	المقدمة
24	تعريف الالتزام التنظيمي
25	ابعاد الالتزام التنظيمي
27	العوامل التي تؤثر علي الالتزام التنظيمي
30	نتائج الالتزام التنظيمي
المبحث الثالث :الاطار النظري لأداء الموظفين	
33	المقدمة
33	مفهوم تقييم اداء الموظفين
35	ابعاد اداء الموظفين
38	الصعوبات و الاخطاء في تقييم اداء الموظفين
39	طرق تقويم الاداء
المبحث الرابع : الدراسات السابقة	
44	تلخيص الدراسات السابقة
56	بيان الاستفادة من الدراسات السابقة
58	العلاقة بين متغيرات الدراسة

الفصل الثالث : منهجية وإجراءات الدراسة	
62	مقدمة
62	نظرية الدراسة
66	نموذج الدراسة
69	فرضيات الدراسة
70	منهجية الدراسة
71	مجتمع و عينة البحث
71	ادوات الدراسة و مصادر الحصول على البيانات
73	مصادر فقرات الاستبيان
77	قياس متغيرات الدراسة
77	اختبار صدق واداة الدراسة
الفصل الرابع المبحث الاول عرض و تحليل البيانات	
81	مقدمة
81	تنظيف البيانات
84	تحليل البيانات الاساسية
86	التحليل العاملي الاستكشافي
89	التحليل العاملي التوكيدي
89	مؤشرات جودة النموذج
91	التحليل العاملي التوكيدي للمتغيرات المستغلة
93	تحليل الاعتمادية
95	تحليل الارتباط
	المبحث الثاني اختبار الفرضيات

97	نمذجة المعادلة البنائية
97	تحليل المسار للفرضيات
الفصل الخامس الخاتمة	
111	مقدمة
111	ملخص النتائج
111	مناقشة النتائج
114	التوصيات
116	معوقات الدراسة
116	مقترحات البحوث المستقبلية
117	المراجع و المصادر

قائمة الاشكال

الصفحة	الموضوع
13	الاهداف التدريبية
14	مراحل تحديد الاحتياجات التدريبية
21	استمارة تقييم البرنامج التدريبي
43	تقييم الاداء
68	نموذج الدراسة المقترح
92	التحليل العاملي التوكيدي
95	معامل الاعتمادية
99	توجد علاقة بين التدريب و اداء الموظفين
103	توجد علاقة بين الالتزام التنظيمي و اداء الموظفين
105	الرغبة في الاستمرار في العمل تتوسط العلاقة بين التدريب و اداء الموظفين
108	المسؤولية تجاه المنظمة تتوسط العلاقة بين التدريب و اداء الموظفين

قائمة الجداول

الصفحة	الموضوع
72	جدول لمقياس راكتار الخماسي
73	جدول البيانات الاساسية
74	جدول مصادر عبارات التدريب
75	جدول مصادر عبارات الالتزام التنظيمي
76	جدول مصادر عبارات الاداء الوظيفي
77	جدول متغيرات و فقرات الاستبيان
83	جدول تنظيف البيانات و نسب الاستجابة
85	جدول تحليل البيانات الاساسية
88	جدول معامل الاعتمادية الفاكرونيا لعبارات الاستبيان
100	جدول المسار من التدريب الى الاداء
104	جدول المسار من العلاقة الايجابية بين الالتزام و الاداء
106	جدول المسار من مبادي ادارة المخاطر و تقييم اداء ادارة المخاطر
107	جدول المسار من التدريب الى الالتزام التنظيمي