



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم
إدارة: البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية)

=====

**واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في
إدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة من وجهة نظر
القيادات التربوية.**

إعداد

سلطان حميد عبدالحميد اللحياني

كلية التربية- جامعة أم القرى- المملكة العربية السعودية

«المجلد السابع والثلاثون-العدد الثاني عشر- جزء ثاني- ديسمبر ٢٠٢١ م»

http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين من وجهة نظر القيادات التربوية، وفقاً للمجالات التالية: (الالتزام الشعوري، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر، بيئة العمل). كما هدفت الدراسة إلى الكشف عن وجود فروق ذات دلالة احصائية حول واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين، تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، التخصص). استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، والمنهج النوعي، حيث تم تطوير وبناء استبانة مكونة من (٤٦) فقرة موزعة على (٤) مجالات لقياس واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين، وتم وضع سؤال مفتوح (Structured) لعينة الدراسة يتضمن الكشف عن أهم العوامل التي من الممكن أن تؤثر في مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين. تم التأكد من صدق أداة الدراسة وثباتها. تكونت عينة الدراسة من (١١٣) قائداً تربوياً، والمزاولين لعملهم خلال الفصل الأول من العام الدراسي ١٤٣٥/١٤٣٦هـ، وقد طبقت الدراسة على كامل المجتمع، وذلك بعد استثناء العينة الاستطلاعية والبالغ عددها (١٠) من القادة التربويين. توصلت الدراسة إلى إن واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين من وجهة نظر القادة التربويين كان بدرجة (متوسطة). حصل المجال (بيئة العمل) على المرتبة الأولى، ثم جاء المجال (الالتزام المستمر) بالمرتبة الثانية، وجاء في المرتبة الثالثة مجال (الالتزام الشعوري)، وجاء في المرتبة الأخيرة مجال (الالتزام المعياري).

الكلمات المفتاحية: الالتزام التنظيمي، إدارة التربية والتعليم، القيادات التربوية، الموظفون الإداريون، مدينة مكة المكرمة.

Astract

The study aimed to identify the status of organizational commitment of administrative staff in Directorates of Education at Makkah Al-Mukarramah perceived by educational leaders, according to the following domains: (emotional commitment, normative commitment, continuous commitment, work environment). The study also aimed to detect if There are any statistical significant differences on the status of organizational commitment of administrative staff, due to the variables (qualification, years of experience, Specialization). The researcher used the descriptive survey, & the Qualitative approach. The researcher prepared & developed a questionnaire consisted of a tool, focused on measuring the status of organizational commitment of administrative staff, and consisted of (٤٦) items, distributed in four domains. Also an open-ended question (Structured) was put to detect the most important factors that could affect the organizational commitment. Validity and reliability coefficient were ensured for the tool. The study sample consisted of educational leaders at Makkah Al-Mukarramah, practicing their work at the academic year ١٤٣٥/١٤٣٦ AH, & were numbered (١١٣) leader, The study have been applied on the entire population, after a pilot study was drown out from the population. The findings of the study were The degree of status of organizational commitment among administrative staff showed a (medium) rate. The domain (work environment) came first, then the domain (continuous commitment) came second, then the domain (emotional commitment) came third, then the domain (normative commitment) came last.

Key words: Organizational Commitment, Administrative Staff, Directorate of Education, Educational Leaders, Makkah Al-Mukarramah

مقدمة

يعدُّ الالتزام التنظيمي من المتغيرات الحديثة التي لاقت اهتمام كثير من الباحثين والدارسين في علم الإدارة، فهو سلوك غير ملموس تابع من ذات الفرد، تلمسه في تصرفاته من حيث انتمائه للمنظمة وولائه لها وبذل الجهد والوقت لإنجاحها، وهذه الأهمية لها أثر كبير في المنظمات، ويظهر نتاج هذا التغيير على الأداء الوظيفي لكافة العاملين في المنظمة. وباعتبار الأداء الوظيفي هو نتاج الجهد الذي يبذله الفرد داخل المنظمة، فهو أحد نتائج الالتزام التنظيمي. ويعدُّ الالتزام التنظيمي ضمن أبرز المتغيرات السلوكية التنظيمية التي تناولتها الدراسات الحديثة لاسيما دراسة (حسين، ٢٠١٣).

إن للقيادة تأثير واضح في درجة التزام الموظف بوظيفته وسعيه لخدمة أغراض مؤسسته والعمل على ذلك والاستمرار فيها. ويضرب بعض الباحثين أمثلة على ذلك حيث وجد أن الموظف في بعض المؤسسات الأمريكية أصبح يتطلع إلى التقاعد ونتيجة لسلوك وتصرفات الرئيس المباشر، بعد التطرق لعدة دراسات حول تأثير أسلوب القيادة على الالتزام منها (فيليه، ٢٠٠٩).

وإن الدعم والتفهم والتقدير الاجتماعي من جانب الرئيس لمروؤسيه يساهم بوضوح في رفع معدلات الالتزام والتنظيمي وارتباط أولئك المرؤوسين بأعمالهم ومؤسساتهم، وأما مارتن وهنت ومايكلز وسبكتور فقد أكدوا على الأهمية غير المباشرة لأسلوب وطبيعة علاقات العمل ما بين القيادة والعاملين على درجة الالتزام من خلال تأثير أسلوب الرئيس في التعامل على معدلات الرضا الوظيفي لدى المرؤوسين، وغرس ثقافة الالتزام لدى المرؤوسين ومحاولة إيجاد السبل الكفيلة التي تؤمنها القيادة للحصول على التزام شامل للفرد حيال المنظمة (كريدي، ٢٠١٠).

ومما سبق يتضح بأن الالتزام التنظيمي وتطوير العناصر الداخلية التي تؤثر على هذا الالتزام، مهمة في تحسين أداء إدارات المؤسسات التعليمية حتى تستمر وتتقدم في لعب دورها التربوي الاجتماعي والتطويري وتأدية رسالتها الوطنية. وبناء على ما سبق جاءت هذه الدراسة لقياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في إدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة من وجهة نظر القيادات التربوية.

مشكلة الدراسة:

يعد الالتزام التنظيمي عنصراً حيوياً في بلوغ الأهداف التنظيمية للمؤسسات التعليمية، وتعزيز الإبداع، الاستقرار، والثقة بين الإدارة والعاملين فيها. كما ويسهم الالتزام التنظيمي في تطوير القدرات الادائية للعاملين في تلك المؤسسات. أن زيادة وتطوير حجم الجهاز الإداري التربوي يؤدي إلى ازدياد واتساع العملية الإدارية بكافة جوانبها والتنظيم باعتباره أحد الجوانب الهامة للعملية الإدارية ولتحقيق أهداف المنظمة وتنظيمها في إدارات وأقسام ووحدات ومستويات في ضوء تحديد العلاقات التي يمكن أن تنشأ بين الأعمال والقائمين عليها في كافة المستويات وفي كل الاتجاهات لا بد من الالتزام التنظيمي لمعرفة كل وحدة مسؤوليتها عبر العاملين فيها.

وقد قام الباحث بالرجوع للعديد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الالتزام التنظيمي، منها دراسة (حسين، ٢٠١٣) التي اشارت إل ان دعم الموظفين من قبل المنظمات التي يعملون فيها يساهم في تعزيز مستوى الالتزام التنظيمي، وإن اهمال المنظمة لهذا لتعزيز عمل العاملين يؤثر على أداء عمل المؤسسة، حيث نجد أن الالتزام التنظيمي هو إدراك من الأفراد بالتوافق بين قيمهم وأهدافهم مع أهداف وقيم التنظيم الذي يعملون به. ومن خلال عمل الباحث مشرفاً في إدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة فقد لاحظ وجود تفاوتاً واختلافاً ملحوظاً في التزام الموظفين الإداريين داخل إدارة التربية والتعليم نحو المؤسسة التي يعملون بها، مما شكل لدى الباحث الرغبة القوية في دراسة وقياس مستوى الالتزام التنظيمي بأنواعه (الالتزام المستمر، الالتزام، الالتزام، الالتزام) لدى الموظفين الإداريين العاملين في إدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة من وجهة نظر القيادات التربوية.

أسئلة الدراسة:

تحاول الدراسة الإجابة عن الاسئلة الآتية:

- ما واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في إدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة في مجال (الالتزام الشعوري) من وجهة نظر القيادات التربوية؟
- ما واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في إدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة في مجال (الالتزام المعياري) من وجهة نظر القيادات التربوية؟
- ما واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في إدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة في مجال (الالتزام المستمر) من وجهة نظر القيادات التربوية؟
- ما واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في إدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة في مجال (بيئة العمل المناسبة) من وجهة نظر القيادات التربوية؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

- معرفة واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في إدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة في مجال (الالتزام الشعوري) من وجهة نظر القيادات التربوية.
- معرفة واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في إدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة في مجال (الالتزام المعياري) من وجهة نظر القيادات التربوية.
- معرفة واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في إدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة في مجال (الالتزام المستمر) من وجهة نظر القيادات التربوية.
- معرفة واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في إدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة في مجال (بيئة العمل المناسبة) من وجهة نظر القيادات التربوية.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية البحث من خلال إبرازها للجوانب الآتية:

- يسهم هذا البحث في تقديم معلومات جديدة في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر القيادات التربوية بإدارة التربية والتعليم.
- إطلاع المسؤولين في وزارة التربية والتعليم من مخططين وصناع قرار على نتائج هذه الدراسة.
- تقديم بعض الاقتراحات والتوصيات التي قد تساهم في تحسين الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في إدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة.
- إثراء المكتبات بالأدب النظري التي تخدم الباحثين والمتخصصين ضمن موضوع الدراسة.

مصطلحات الدراسة:

يعرف الالتزام التنظيمي بأنه "القوة النسبية لتعريف الشخص بنفسه على أنه موظف في المنظمة التي يعمل بها". (كريدي، ٢٠١٠).

ويعرف إجرائياً: مدى اقتناع الموظفين بقيم وأهداف المؤسسة إلى درجة التوافق معها والاندماج فيها ويشعر الموظف بأنه جزء لا يتجزأ منها مما يدفعها إلى بذل الجهود المطلوبة والتطوعية من أجل نجاح المؤسسة وتقدمها ورفاهيتها. وتقاس درجة الالتزام هذه الدراسة من خلال استجابة عينة الدراسة على مجالات الدراسة".

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود الموضوعية: تتمثل في واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في إدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة من وجهة نظر القيادات التربوية للعام الدراسي ١٤٣٥-١٤٣٦هـ.
- الحدود البشرية: وتتمثل في القيادات التربوية بإدارة التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة.
- الحدود المكانية: وتتمثل في إدارات التربية والتعليم في مدينة مكة المكرمة.
- الحدود الزمانية: وتتمثل في الفصل الدراسي الأول للعام الجامعي ١٤٣٥هـ/١٤٣٦هـ.

أدبيات الدراسة:

أولاً: الاطار النظري:

مفهوم الالتزام التنظيمي:

بين حسين (٢٠١٣) بأن العديد من الباحثين عرفوا مفهوم الالتزام التنظيمي من عدة جوانب، واجتهدوا في تعريفهم له للوقوف على حقيقة مفهوم الالتزام التنظيمي وقبل الخوض في تعريفات الكتاب والباحثين لمفهوم الالتزام التنظيمي في البيئة الادارية ونورد تعريفيين للالتزام التنظيمي، وهما: **التعريف الأول:** على أنه التزام المنظمة بتحقيق أهدافها وغاياتها كما وهو توجه ينظر للتنظيم أو المنظمة يظهره أهدافها المعلنة وسياساتها واجراءاتها وتخصيصها لمواردها ككل باعتبارها كيان موحد. **التعريف الثاني:** درجة التزام الموظف داخل التنظيم.

يعرف مفهوم الالتزام التنظيمي إجرائياً: بأنه الرغبة الداخلية لدى الفرد في المؤسسة ببذل أقصى درجات الجهد في العمل والنابع من الإيمان التام بأهداف وقيم المؤسسة والرغبة الشديدة بالمحافظة على استمراريتها وتطورها.

العوامل التي تتأثر بالالتزام التنظيمي

وتتمثل في أربعة عوامل هي:

- **العوامل الشخصية:** يعد العنصر البشري أهم الموارد في المنظمات، فهو الذي تتم من خلاله وظائف الإدارة المختلفة من تخطيط وتنظيم وتوجيه وتنفيذ ورقابة، وهو المسيطر على بقية الموارد الأخرى المادية والفنية بحيث يعد هو المحرك الرئيس لهذه المنظمات. وتجدر الإشارة إلى أن العنصر البشري هو الثروة الحقيقية والمحور الأساس لإدارة المنظمات، وأن المعدات والأجهزة الحديثة مهما بلغت درجة تعقيدها أو تطوروا تبقى غير مفيدة في حال تشغيلها والعنصر البشري لديه سلوكيات تندمج ما بين عمله الشخصي وعمله الوظيفي (حسين، ٢٠١٢).

- **العوامل التنظيمية:** تعد العوامل التنظيمية من العوامل المهمة في الالتزام التنظيمي، وهي التي تحدد مسؤوليات وواجبات العاملين للمهام المطلوبة منهم، تعد التطورات المتلاحقة والقفزات السريعة سمة رئيسة من سمات عصرنا الراهن، ويتضح بأن أهم العوامل التنظيمية والتي تؤثر بالالتزام التنظيمي وهي: الرسمية، اللامركزية، والمركزية، البيروقراطية والتكامل بين الأقسام (المعشر والخصبة، ٢٠٠٦). مما جعل الإدارة تسعى إلى التطوير والمواكبة للأوضاع الحديثة كلها من خلال عمليات التغيير والبحث المستمر عن كل ما من شأنه تحقيق المزيد من الكفاءة والفاعلية (حسين، ٢٠١٢).

- **عوامل متطلبات العمل:** وتشمل متطلبات العمل المعين من مهارات وقدرات وأساليب وإجراءات ودرجة استقلالية مناسبة بحث تعطي العاملين القدرة على التعامل مع متطلبات هذه الوظيفية. (Onne, ٢٠٠٥).

- **عوامل البيئة الخارجية:** وهي مجموعة القوى والعناصر في البيئة الخارجية والتي تؤثر على جميع المنظمات في البيئة العامة، وهي مجموعة العناصر في البيئة الخارجية والتي لها تأثير مباشر على المنظمة (والمنظمات الشبيهة) وتتكون من أصحاب المصالح مثل الزبائن، والموزعون، والمنافسون، والموردون، والاتحادات المهنية، والمنظمات الحكومية، وجميع هؤلاء بحكم مصالحهم المتباينة في المنظمة قادرين على ممارسة التأثير والضغط على المنظمة (القيوتي، ٢٠٠٠).

ويتضح مما سبق بأن المنظمات بكافة اشكالها تسعى إلى تنمية وتطوير استراتيجيات وأساليب العمل، المعتمدة على التدريب ورفع المستوى المعرفي للموارد البشرية، وما يتبعه من أساليب إدارية لتطوير الأداء فقط؛ بل يجب أن تسعى أيضاً إلى تنمية وتطوير العوامل تنظيمية لتستجيب للتغيرات البيئية المتسارعة، والتي تستطيع أن تؤثر علي سلوكيات مواردها البشرية وانتمائها، بما يخدم أهداف المؤسسة وتطلعاتها.

أنواع الالتزام التنظيمي

١. **الالتزام المستمر Continuanace Commitment:** ويشير هذا المفهوم إلى قوة رغبة الفرد ليبقى في العمل بمنظمة معينة لاعتقاده بأن ترك العمل فيها سيكلفه الكثير. فكلما طال مدة خدمة الفرد في المنظمة فإن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره فيها على مدار الوقت. (عبدالحسين، ٢٠١٢).

٢. **الالتزام الشعوري (الفاعل) Affective Commitment:** يعبر هذا المفهوم عن قوة رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل في منظمة معينة لأنه موافق على أهدافها، ويريد المشاركة في تحقيق هذه الأهداف. وتلجأ بعض المنظمات إلى إحداث تغيير جوهري في أهدافها وقيمها وهنا يسأل الفرد نفسه عما إذا كان باستطاعته التكيف مع الأهداف والقيم الجديدة، فإذا كانت الإجابة بنعم فإنه يستمر بالمنظمة، أما إذا وجد أنه سيصعب عليه التكيف فسيتترك العمل بالمنظمة. وكما ويعبر عن الارتباط الوجداني بالمنظمة ويتأثر بمدى إدراك الفرد للخصائص المتميزة لعمله. (Choong , Wong & Lau. ٢٠١١)

٣. **الالتزام المعياري Normative Commitment**: يعكس شعور الفرد بالواجب والتعهد باستمراره في العمل داخل المنظمة، فهو يشير إلى الالتزام المستوجب أو الأخلاقي للعامل بالبقاء في المنظمة، وهو ينتج عن شعور العامل بأن المنظمة أحسنت إليه. وكما يشير إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين. فالأفراد ذوو الالتزام المعياري القوي يأخذوه في حسابهم إلى حد كبير، ماذا يمكن أن يقوله الآخرون لو تركوا العمل بالمنظمة. إذن فهؤلاء لا يريدون أن يتركوا انطباعاً سيئاً لدى الزملاء بسبب تركهم للعمل، وبالتالي لهذا التزام أدبي حتى ولو كان ذلك على حساب أنفسهم. أن الالتزام المعياري للفرد قد يتطور بالاعتماد على ثلاثة أسس هي: (المبادئ الشخصية للفرد، مستوى الارتباط النفسي بين الفرد وزملائه في العمل فكلما ارتفع مستوى هذه العلاقة شعر الفرد بأنه ينبغي عليه البقاء في المنظمة وفاءً لها، العوائد ومعيار التبادل: أي أدراك الفرد للاستثمارات التي تقدمها له المنظمة). (Joo & Smith, ٢٠١٠)

ويتضح مما سبق، بأن أنواع الالتزام تنقسم إلى ثلاثة أنواع وهذه الأنواع تمثل في مجملها الالتزام التنظيمي والذي يمثل ولاء الفرد للمؤسسة التي يعمل فيها سواء هذا الالتزام كان من خلال الأنظمة والقوانين والتشريعات التي تلزم الموظف بأداء المهام المطلوبة منه، أو من خلال الالتزام الشخصي والذي يحتم عليه الالتزام بالمهام والواجبات لشغل هذه الوظيفة هذا الالتزام يعد نوع من الرقابة الذاتية التي يبديها الموظف اتجاه المؤسسة التي يعمل فيها بحيث أن الاعمال التي يقوم بها تتوافق مع الأهداف العامة للفرد والمؤسسة. ويمثل الالتزام المعياري بتحقيق ساعات العمل المطلوبة منه في بقاءه ضمن حدود المؤسسة، عليه فيلاحظ بأن الالتزام بفروعه الثلاثة تعد التزاماً ما بين الشخصي والرسمي والوازع الديني والذي يمثل في مجملها الالتزام التام من قبل الموظف اتجاه مؤسسته.

ثانياً: الدراسات السابقة:

تناول الباحث في هذا الموضوع الدراسات السابقة والتي لها علاقة مباشرة بهذه الدراسة، مرتبة من الأحدث إلى الأقدم، وذلك علي النحو الآتي:

قام حسين (٢٠١٣) بدراسة هدفت إلى الكشف عن أثر الخصائص الريادية في الالتزام التنظيمي لدى عينة من متخذي القرار في الشركة العامة للصناعات الكهريائية - محافظة ديالى. ولتحقيق اهداف الدراسة تم اعتماد مقياس الخصائص الريادية، بالإضافة إلى مقياس الالتزام التنظيمي. طبقت الدراسة على عينة من متخذي القرار والبالغ عددهم (٦٢)، وزعت استبانات الدراسة عليهم، واسترد منها (٥٣) استبانة، استخدمت الأساليب الإحصائية المناسبة للإجابة عن أسئلة لدراسة واختبار فرضياتها. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود فروق في متغير الجنس ووجود علاقة في متغير العمر لصالح الأكبر خبرة والمستوى التعليمي لصالح البكالوريوس والخبرة لصالح ٢٠-٣٠. إن مستوى الخصائص الريادية لدى العينة المختارة في الميدان المبحوث متوسط. إن مستوى الالتزام التنظيمي لدى القادة الإداريين في الميدان المبحوث متوسط. ضعف أثر للخصائص الريادية على الالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة.

وقامت Ismail (٢٠١٢) بدراسة هدفت إلى معرفة العلاقة بين مكونات الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي للموظف في مؤسسات التعليم العالي في ولاية كيلانتان في ماليزيا. وقد تكونت عينة الدراسة (٣٠٠) فرد من العاملين في المؤسسات التربوية العليا. وتبنت الدراسة المنهج الوصفي، وقد تم تطوير اداة الدراسة هي عبارة عن استبانة. وقد أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود التزام بدرجة متوسطة على للدراسة ككل، واطهرت النتائج أيضاً بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الالتزام الوظيفي والرضا الوظيفي وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديموغرافية (المستوى التعليمي، الخبرة، مستوى الدخل).

وأجرى الخشروم (٢٠١١) دراسة هدفت إلى تعرف مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب، وأثر بعض المتغيرات الشخصية في ذلك، وتحديد أثر متغير مناخ الخدمة في مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين، واختبار أثر الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين مناخ الخدمة والالتزام التنظيمي. ولغرض تحقيق تلك الأهداف صمم استبيان وفقاً لمتغيرات البحث وزع على (٨٦) من العاملين في المعاهد التقنية والتابعة لجامعة حلب. وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين كان بدرجة مرتفعة، وأن هناك فروقاً معنوية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغيري العمر وعدد سنوات الخبرة، وأن متغير النوع لم يكتشف له أية فروق معنوية مع الالتزام التنظيمي.

وقام بدراسة شونق ووانق ولو (Choong, Wong, & Lau, ٢٠١١) هدفت إلى دراسة العلاقة بين الدوافع الذاتية والالتزام التنظيمي من الأكاديميين في الجامعات الخاصة الماليزية.. وقد تكونت عينة الدراسة من (٢٧٤) من الأكاديميين العاملين في الجامعات الخاصة الماليزية، وقد استخدمت وتصميم العينات الطبقية متناسبة. وتم استخدام المنهج الوصفي حيث تم تطوير استبانة لغايات جميع البيانات الخاصة بالدراسة مكونه من الالتزام الوجدانية، واستمرار والالتزام المعياري والالتزام التنظيمي. واطهرت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والدافعية لدى العاملين وإلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة (الخبرة، المستوى التعليمي، والعمر والتخصص).

تعليق عام علي الدراسات السابقة:

يتضح من الدراسات السابقة بأنه قد تنوعت الدراسات التي تطرقت إلى موضوع الالتزام التنظيمي في كافة المؤسسات بحيث شمل هذا الموضوع على الإدارة الاعمال والإدارات التعليمية وهذا يؤكد بأن الإدارات بكافة أنواعها تحتوي على العناصر الأساسية لعناصر الإدارة من حيث التنظيم والتخطيط والتقويم.

ويتضح مما سبق، بأنه لا توجد أي دراسة حسب علم الباحث قد تطرقت إلى موضوع الدراسة في قطاع العاملين الإداريين في إدارات التعليم في السعودية. وتأتي هذه الدراسة مكملة للدراسات السابقة.

وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة على النحو الآتي:

١. بناء فكرة الدراسة، حيث تم التعرف على الالتزام التنظيمي من حيث مفهومه وخصائصه والعوامل المؤثرة فيه وطرق قياسه.
٢. الاستفادة منها في بناء وتطوير أداة الدراسة بحيث تتلاءم مع البيئة السعودية، ومعرفة أهم العوامل المؤثر على الالتزام التنظيمي
٣. كما استفاد الباحث من الدراسات الأجنبية التي تناولت الالتزام التنظيمي، ويربطها مع نتائج هذه الدراسة.
٤. اختيار المنهج المناسب للدراسة على ضوء المتغيرات التي اعتمدها الدراسة.
٥. تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل نتائج الدراسة.

إجراءات الدراسة

- **منهجية الدراسة:** تم استخدام المنهج الوصفي المسحي في الدراسة الحالية للكشف عن واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في إدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة من وجهة نظر القيادات التربوية.

- **مجتمع الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من جميع القادة التربويين (رئيس قسم، نائب رئيس قسم، مدير قسم، رئيس مكتب تربية، نائب رئيس مكتب تربية، مشرف تربوي)، والمزاولين لعملهم في إدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة خلال الفصل الأول من العام الدراسي ١٤٣٥/١٤٣٦ هـ، والبالغ عددهم (١٤٧) قائداً تربوياً، وقد تم تمثيل مجتمع الدراسة كاملاً وبأسلوب (الحصر الشامل)، وذلك بعد استثناء العينة الاستطلاعية والبالغ عددها (١٠) من القادة التربويين، حيث قام الباحث باختيارهم بالطريقة المتيسرة، وذلك من أجل التأكد من ثبات أداة الدراسة.

- أداة الدراسة:

لتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتطوير أداة للدراسة وذلك للكشف عن واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في إدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة من وجهة نظر القيادات التربوية. تم الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة المباشرة بموضوع الدراسة كدراسات: (حسين، ٢٠١٣)، (حنونة، ٢٠٠٦).

تكونت أداة الدراسة "قياس واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين"، وقد تضمنت الأداة (٤) مجالات، و(٤٦) فقرة لقياس واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين، ويواقع (١١) فقرة لمجال (الالتزام الشعوري)، و(١٣) فقرة لمجال (الالتزام المعياري)، و(٩) فقرات لمجال (الالتزام المستمر)، و(١٣) فقرة لمجال (بيئة العمل). وقد تم صياغة فقرات الأداة على شكل سلم ليكرت الخماسي المتدرج، وعلى النحو التالي: عالية جداً (٥) درجات، عالية (٤) درجات، متوسطة (٣) درجات، متدنية (٢) درجتان، متدنية جداً (١) درجة واحدة.

صدق أداة الدراسة:

للتحقق من صدق أداة الدراسة، اعتمدت الباحث طريقة صدق المحتوى (Content validity)، فقد عرضت الباحث (أداة الدراسة) بصورتها الأولية على (٩) محكمين، وقد طلب الباحث من المحكمين إبداء ملاحظاتهم وآرائهم حول مدى صحة هذه الفقرات، ومناسبتها لقياس واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين، ومدى مناسبة كل فقرة للمجال الذي وضعت فيه، وإضافة أو حذف أية فقرة يرونها مناسبة، وبعد استعادة الاستبانة تم تقريب استبانة التحكيم، وقد اعتمد الباحث على إجماع (٨٥%) من المحكمين للحذف أو الإضافة أو الصياغة اللغوية للفقرات. وفي ضوء الملاحظات الواردة من المحكمين على الاستبانة، فقد تم حذف (٩) فقرات، وحذف (مجال واحد)، وبذلك أصبحت أداة قياس واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بصورتها النهائية تتكون من (٤٦) فقرة، و(٤) مجالات.

صدق الاتساق الداخلي:

تم التَّحَقُّق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات أداة الدراسة، والتأكد من عدم التداخل بين المجالات، بتطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية، بعد خطوة القيام بإجراء تعديلات المحكمين على الاستبانة بصورتها الأولية، حيث بلغ عدد افراد العينة الاستطلاعية (١٠) من القادة التربويين بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، تم استنابهم من مجتمع الدراسة. وعليه تم حساب معاملات ارتباط درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه العبارة، حيث يتضح أن معاملات الارتباط بين الفقرات، والدرجة الكلية للمجالات التي تنتمي إليها الفقرات في الاستبانة، جميعها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠١)، وجميع هذه القيم تعتبر مناسبة لتطبيق الدراسة الحالية.

ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة قام الباحث باستخدام طريقة (الاختبار وإعادة الاختبار) (Test-Retest)، إذ تم توزيع أداة الدراسة على مجموعة من عينة الدراسة، مكونة من (١٠) من القادة التربويين بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية المتيسرة، وقد تم استبعادهم من عينة الدراسة الرئيسية، حيث تم تطبيق أداة الدراسة عليهم للمرة الأولى، وبعد مضي (أسبوعين) تم تطبيقها على العينة نفسها مرة أخرى، وبعد ذلك تم حساب معامل الارتباط بين مجالات أداة الدراسة (واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين) باستخدام معامل الارتباط (بيرسون)، وقد بلغ معامل الارتباط بين نتائج الاستجابات على مجالات واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين، كما يلي: معامل الارتباط للمقياس الكلي (واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين) بلغ (٠.٨١)؛ مجال الالتزام الشعوري بلغ (٠.٧٦)؛ الالتزام المعياري بلغ (٠.٨٤)؛ مجال الالتزام المستمر بلغ (٠.٨٠)؛ مجال بيئة العمل بلغ (٠.٧٩). كما تم حساب معامل الثبات بين فقرات أداة الدراسة (واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين) باستخدام طريقة الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ) بين الفقرات، حيث بلغ معامل الارتباط للمقياس الكلي (واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين) (٠.٨٧)؛ ومجال الالتزام الشعوري بلغ (٠.٨٣)؛ الالتزام المعياري بلغ (٠.٨٩)؛ مجال الالتزام المستمر بلغ (٠.٨٨)؛ مجال بيئة العمل بلغ (٠.٨٤).

المعالجة الإحصائية: تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على مجالات أداة الدراسة، وفقرات كل مجال من مجالات أداة الدراسة.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

عرض نتائج السؤال الأول ومناقشتها:

للإجابة عن السؤال الأول ونصه "ما واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في إدارة التربية والتعليم في مجال (الالتزام الشعوري) من وجهة نظر القيادات التربوية؟". ولمعرفة واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين، فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الأول "الالتزام الشعوري" وللمجال ككل مرتبة تنازلياً، كما في الجدول رقم (١):

الجدول (١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الأول "الالتزام الشعوري" وللمجال ككل مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١	يتطلع الموظف باستمرار للحصول على مرتبة وظيفية متميزة في هذه الإدارة.	٣.٦٩	٠.٩٣	عالية
٢	يرغب الموظف في المحافظة على العلاقات التي تربطه بزملاء العمل في هذه الإدارة.	٣.٦١	٠.٨٦	عالية
٣	يمتلك الموظف في هذه الإدارة الرغبة القوية في الانتماء إليها.	٣.٥٦	٠.٩٤	عالية
٤	يعتبر الموظف نفسه بأنه جزء من عائلة واحدة في هذه الإدارة.	٣.٤١	٠.٨٩	عالية
٥	يثق بشكل كبير في الموظفين الآخرين العاملين في هذه الإدارة.	٣.٣٢	٠.٧٥	متوسطة
٦	يعتقد الموظف بأن العمل في هذه الإدارة حتى نهاية خدمته سيكون أمراً ايجابياً بالنسبة له.	٣.٢١	٠.٧٩	متوسطة
٧	يهتم الموظف بمستقبل الإدارة التي يعمل بها.	٣.٠٩	٤٨٠.	متوسطة
٨	يشعر الموظف بالفخر عندما يخبر الآخرين بأنه يعمل في هذه الإدارة.	٢.٨٧	٢٨٠.	متوسطة
٩	يشعر الموظف بأن الإدارة تستحق الإخلاص والولاء من قبل العاملين فيها.	٢.٧١	٠.٨١	متوسطة
١٠	يشعر الموظف وبجدية بأن مشاكل هذه الإدارة هي مشاكله الخاصة.	٢.٥٣	٠.٧٥	متدنية
١١	يحافظ الموظف على الممتلكات الخاصة بالإدارة وكأنها ممتلكاته.	٢.٣٨	٠.٧٩	متدنية
	المجال ككل	٣.٠٢	٧٠.٩	متوسطة

يظهر من جدول (١) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال الأول "الالتزام الشعوري" تراوحت ما بين (٣.٦٩-٢.٣٨) وبدرجة تقدير (متوسطة) للمجال ككل، وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٠٢)، حيث حصلت الفقرة "يتطلع الموظف باستمرار للحصول على مرتبة وظيفية متميزة في هذه الإدارة" على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (٣.٦٩) وانحراف معياري مقداره (٠.٩٣)، وحصلت الفقرة "يرغب الموظف في المحافظة على العلاقات التي تربطه بزملاء العمل في هذه الإدارة" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي مقداره (٣.٦١) وانحراف معياري مقداره (٠.٨٦). في حين حصلت الفقرة "يشعر الموظف وبجدية بأن مشاكل هذه الإدارة هي مشاكله الخاصة" على المرتبة ما قبل الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (٢.٥٣) وانحراف معياري مقداره (٠.٧٥)، بينما حصلت الفقرة "يحافظ الموظف على الممتلكات الخاصة بالإدارة وكأنها ممتلكاته" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (٢.٣٨) وانحراف معياري مقداره (٠.٧٩).

ويعزو الباحث سبب ذلك إلى بأن الموظفين يعدوا أنفسهم جزء من الإدارة، وأن الإدارة تستحق بذل المزيد من الجهود في تحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها، كما أن نظام العدالة في الإدارة اتجاه الموظفين موجودة بدرجة مقبولة وهذا يدل على الرغبة لدى الافراد في الاستمرار بالعمل في الادارة لأنها تتوافق على أهدافهم وقيمهم مما يزيد من المشاركة في تحقيق أهدافها بأقصى جهد ممكن، كما أن مكان العمل بالنسبة للموظفين يعد مكاناً خاصاً في المحافظة على مكوناته وأجهزته، واتفقت هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت لها دراسة الخشروم (٢٠١١) إلى أن قيم العدالة والكفاءة وفرق العمل لها دور كبير في الالتزام الشعوري.

عرض نتائج السؤال الثاني ومناقشتها:

"ما واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في إدارة التربية والتعليم في مجال (الالتزام المعياري) من وجهة نظر القيادات التربوية؟".

ولمعرفة واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين، فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الثاني "الالتزام المعياري" وللمجال ككل مرتبة تنازلياً، كما في الجدول رقم (٢):

الجدول (٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الثاني "الالتزام المعياري" وللمجال ككل مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١	يدرك الموظف مهامه وواجباته التي يقوم بها داخل الإدارة.	٣.٤٦	١.١٤	عالية
٢	يعتبر الموظف وجوده في هذه الإدارة مؤشراً على قدراته وكفاءته.	٣.٣٧	١.٠٣	متوسطة
٣	يرغب الموظف أن يكون في موقع يتطلب منه جهوداً كبيرة ليساهم في نجاح الإدارة.	٣.٢١	٠.٨٦	متوسطة
٤	يهتم الموظف بالحصول على المعلومات والبيانات ذات القيمة والفائدة لعمل الإدارة.	٣.١٦	٠.٩٢	متوسطة
٥	يتطلع الموظف في المشاركة في اللجان المختلفة بغاية لأنها تقدم خدمة لصالح عمل الإدارة.	٢.٨١	٠.٨٤	متوسطة
٦	يبدل الموظف جهود كبيرة من أجل مساعدة الإدارة بتحقيق أهدافها.	٢.٧٤	٠.٧٥	متوسطة
٧	يتقيد الموظف باللوائح والقوانين والتعليمات النافذة في الإدارة.	٢.٥٢	٧٨٠.	متدنية
٨	يشعر الموظف بأن هناك توافقاً كبيراً بين القيم التي يحملها وبين قيم هذه الإدارة.	٢.٤٠	٩٨٠.	متدنية
٩	يحافظ الموظف وباستمرار على سمعة ومستقبل الإدارة.	٢.٣٦	٣٠٨.	متدنية
١٠	يقوم الموظف بأي مهمة من أجل الاستمرار في العمل في هذه الإدارة.	٢.١٢.	٨٧٠.	متدنية
١١	يقوم الموظف بأداء مهامه وواجباته دون الحاجة إلى رقابة من الآخرين.	٨٠٢.	٩٨٠.	متدنية
١٢	يرى الموظف بأن من واجبه تقديم الدعم والمساندة لزملائه في العمل.	١.٩٣	٠.٧٧	متدنية
١٣	يلتزم الموظف بأوقات العمل ويعتبر ذلك من صميم أولوياته تجاه الإدارة.	١.٨٦	٠.٧٤	متدنية
	المجال ككل	٢.٥٨	٨٣٠.	متدنية

يظهر من جدول (٢) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال الثاني "الالتزام المعياري" تراوحت ما بين (٣.٤٦-١.٨٦) وبدرجة تقدير (متدنية) للمجال ككل، وبمتوسط حسابي بلغ (٢.٥٨)، حيث حصلت الفقرة "يدرك الموظف مهامه وواجباته التي يقوم بها داخل الإدارة" على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (٣.٤٦) وانحراف معياري مقداره (١.١٤)، وحصلت الفقرة "يعتبر الموظف وجوده في هذه الإدارة مؤشراً على قدراته وكفاءاته" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي مقداره (٣.٣٧) وانحراف معياري مقداره (١.٠٣). في حين حصلت الفقرة "يرى الموظف بأن من واجبه تقديم الدعم والمساندة لزملائه في العمل" على المرتبة ما قبل الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (١.٩٣) وانحراف معياري مقداره (٠.٧٧)، بينما حصلت الفقرة "يلتزم الموظف بأوقات العمل ويعتبر ذلك من صميم أولوياته تجاه الإدارة" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (١.٨٦) وانحراف معياري مقداره (٠.٧٤).

ويعزو الباحث سبب ذلك إلى مما يعني شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في الإدارة بسبب بان الولاء شيء مهم ولديه التزام الأخلاقي ويسعى إلى المحافظة على تطوير عمل وسمعة الإدارة، ويسعى دائماً إلى البحث عن المعلومات الصحيحة والدقيقة في إتمام الاعمال بكافة دقة علمية، كما أن الافراد يعدوا أنفسهم بأنه عليهم القيام بالواجبات المؤكدة لهم دون وجود رقابة عليهم. واتفقت هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت لها دراسة الخشروم (٢٠١١) في أن وضوح الدور ساهم في زيادة الالتزام المعياري.

عرض نتائج السؤال الثالث ومناقشتها:

"ما واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في إدارة التربية والتعليم في مجال (الالتزام المستمر) من وجهة نظر القيادات التربوية؟".

ولمعرفة واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين، فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الثالث "الالتزام المستمر" وللمجال ككل مرتبة تنازلياً، كما في الجدول رقم (٣)

الجدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الثالث "الالتزام المستمر" وللمجال ككل مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١	يعتقد الموظف أن بقاءه في عمله الحالي يعكس مدى حاجته للعمل.	٣.٦١	٠.٩٠	عالية
٢	يؤمن الموظف بأن الفوائد التي يحصل عليها في هذه الإدارة هي إحدى الأسباب الرئيسية لاستمراره في العمل.	٣.٤٤	٠.٨٧	عالية
٣	يعتقد الموظف بأن لديه خيارات وفرص عمل قليلة عند مغادرته هذه الإدارة.	٣.٣٧	٢٠.٩	عالية
٤	يعتقد الموظف بأنه سيحصل على مكاسب كبيرة عند البقاء في هذه الإدارة.	٣.٠٩	٨٧.٠	عالية
٥	يقبل الموظف بأي مهمة يتم تكليفه بها مقابل الاستمرار بالعمل في هذه الإدارة.	٢.٩٤	٩٠.٨	متوسطة
٦	يشعر الموظف بأن مغادرته الإدارة حالياً سيتسبب له بالعديد من المشاكل والاضطرابات.	٢.٨٦	٨١.٠	متوسطة
٧	يعتقد الموظف بأنه لا يفكر في ترك العمل إلا لظروف استثنائية.	٢.٦٧	٨٣.٠	متوسطة
٨	يؤمن الموظف بأن قرار ارتباطه بهذه الإدارة كان قراراً صائباً.	٢.٥٦	٨٦.٠	متوسطة
٩	يرغب الموظف في البقاء في هذه الإدارة مهما توافرت لديه فرص أخرى بديله.	٢.٤٢	٧٩.٠	متوسطة
	المجال ككل	٣.١٩	٩٨.٠	متوسطة

يظهر من جدول (٣) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال الثالث "الالتزام المستمر" تراوحت ما بين (٣.٦١-٢.٤٢) وبدرجة تقدير (متوسطة) للمجال ككل، وبمتوسط حسابي بلغ (٣.١٩)، حيث حصلت الفقرة "يعتقد الموظف أن بقاءه في عمله الحالي يعكس مدى حاجته للعمل" على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (٣.٦١) وانحراف معياري مقداره (٠.٩٠)، وحصلت الفقرة "يؤمن الموظف بأن الفوائد التي يحصل عليها في هذه الإدارة هي إحدى الأسباب الرئيسية لاستمراره في العمل" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي مقداره (٣.٤٤) وانحراف معياري مقداره (٠.٨٧). في حين حصلت الفقرة "يؤمن الموظف بأن قرار ارتباطه بهذه الإدارة كان قراراً صائباً" على المرتبة ما قبل الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (٢.٥٦) وانحراف معياري مقداره (٠.٨٦)، بينما حصلت الفقرة "يرغب الموظف في البقاء في هذه الإدارة مهما توافرت لديه فرص أخرى بديله" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (٢.٤٢) وانحراف معياري مقداره (٠.٧٩).

يعزو الباحث سبب ذلك إلى أن هناك ارتباط مصلحي يقوم بالدرجة الأولى على المنفعة التي يحصل عليها الفرد من المنظمة، فما دامت المنظمة التي يعمل فيها تقدم له من المنافع والعوائد ما يفوق ما يمكن أن تقدمه المنظمات الأخرى فيستمر بالارتباط بها كما أن الالتزام المستمر في عمله في الإدارة يمثل تحقيقاً لأهدافه اتجاه المؤسسة وإن ارتباطه بهذا الموقع ليس ثابتاً إذا ما حصلت على فرصة أفضل فإنه سوف يترك هذا المكان وأن المهمات التي تطلب منه غالباً ما يستطيع تنفيذها. واتفقت هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت لها دراسة الخشروم (٢٠١١).

عرض نتائج السؤال الرابع ومناقشتها:

"ما واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في إدارة التربية والتعليم في مجال (بيئة العمل) من وجهة نظر القيادات التربوية؟".

ولمعرفة واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين، فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الثاني "بيئة العمل" وللمجال ككل مرتبة تنازلياً، كما في الجدول رقم (٤):

الجدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الثاني "بيئة العمل" وللمجال ككل مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١	يشعر الموظف بأن مناخ العمل في الإدارة مريح ومستقر.	٤.٠٧	٠.٩١	عالية
٢	يعتقد الموظف بأن الإدارة توفر المستلزمات الإدارية والفنية لتحفيزهم على العمل.	٣.٩٣	٠.٨٦	عالية
٣	يرى الموظف بأن الإدارة تقدر جهود العاملين المتميزين وتحرص على تكريمهم.	٣.٨٦	٨٠.٨	عالية
٤	يعتقد الموظف بأن الإدارة تهيئ البيئة المشجعة على الإبداع.	٣.٧٤	٨٩٠.	عالية
٥	يرى الموظف بأن الإدارة تعزز من دافعية العاملين نحو التدريب المهني والتطوير الذاتي.	٣.٦٠	٦٠.٨	عالية
٦	يعتقد الموظف بأن الإدارة مهتمة بتوفير بيئة مناسبة للعمل خالية من الصراعات والضغوط.	٣.٥١	٨١٠.	عالية
٧	يشعر الموظف بأن الإدارة تعزز الشفافية والوضوح من خلال توفير معلومات صحيحة عن طبيعة سير الأعمال.	٣.٤٦	٨٩٠.	عالية
٨	يعتقد الموظف بأن الإدارة تتيح الفرصة أمام العاملين في الاستقلالية بالعمل المراد إنجازه.	٣.٣٨	٨٤٠.	متوسطة
٩	يرى الموظف بأن الإدارة توفر له الفرص المناسبة لاستغلال خبراته وطاقاته في العمل.	٣.١٤	٧٠.٨	متوسطة
١٠	يشعر الموظف بأن الإدارة تعمل على تهيئة المناخ الإيجابي لتعزيز الولاء التنظيمي للعاملين في الإدارة.	٢.٩٧	٦٨٠.	متوسطة
١١	يعتقد الموظف بأن بيئة العمل الحالية تساعده على بذل أقصى ما يستطيع من جهود في سبيل نجاح الإدارة.	٢.٨١	٥٨٠.	متوسطة
١٢	يشعر الموظف بالاستقلالية والحرية في التعبير عن رأيه أمام مروضيه في الإدارة.	٢.٧٤	٠.٨١	متوسطة
١٣	يعتقد الموظف بأن الإدارة تتيح له المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.	٢.٦١	٠.٨٨	متوسطة
	المجال ككل	٣.٥٣	٠.٨٠	عالية

يظهر من جدول (٤) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال الرابع "بيئة العمل" تراوحت ما بين (٤.٠٧-٢.٦١) وبدرجة تقدير (عالية) للمجال ككل، وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٥٣)، حيث حصلت الفقرة "يشعر الموظف بأن مناخ العمل في الإدارة مريح ومستقر" على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (٤.٠٧) وانحراف معياري مقداره (٠.٩١)، وحصلت الفقرة "يعتقد الموظف بأن الإدارة توفر المستلزمات الإدارية والفنية لتحفيزهم على العمل" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي مقداره (٣.٩٣) وانحراف معياري مقداره (٠.٨٦). في حين حصلت الفقرة "يشعر الموظف بالاستقلالية والحرية في التعبير عن رأيه أمام رؤوسيه في الإدارة" على المرتبة ما قبل الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (٢.٧٤) وانحراف معياري مقداره (٠.٨١)، بينما حصلت الفقرة "يعتقد الموظف بأن الإدارة تتيح له المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعم" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (٢.٦١) وانحراف معياري مقداره (٠.٨٨).

ويمكن أن يعزو الباحث سبب ذلك إلى الحصول على الالتزام بدرجة عالية في الالتزام التنظيمي بأن المؤسسة تسعى إلى توفير أقصى الإمكانيات المادية والفنية المساعدة على توفير بيئة عمل مناسبة، وكذلك إلى السماع إلى المشاكل التي تواجههم في أثناء قيامهم بالواجبات المطلوبة منهم، كما تأخذ على عاتقها في توفير سبل الراحة النفسية من حيث توفير التجهيزات الحديثة وتوفير البرامج التدريبية المناسبة. وأن العلاقات الشخصية ومشاركة العاملين في صنع واتخاذ القرارات الإدارية في الجانب الذي يخص المؤسسة سبباً رئيساً في توفير الالتزام من قبل العاملين في المؤسسة، وأيضاً إعطاء بعض الصلاحيات للعاملين هذا يعد حافزاً ساهم في خلق بيئة عمل مناسبة واعطت الموظف مكانته على مستوى العمل. واتفقت هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت لها دراسة (Choong, Wong, & Lau, ٢٠١١). بينما اختلفت هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة إسماعيل (Ismail, ٢٠١٢).

ملخص نتائج الدراسة:

يعرض الباحث فيما يلي ملخصاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة:

١. حصل مجال (بيئة العمل) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (٣.٥٣) وانحراف معياري مقداره (٠.٨٠)، وبدرجة تقدير (عالية).
٢. حصل مجال (الالتزام المستمر) على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي مقداره (٣.١٦) وانحراف معياري مقداره (٠.٨٩)، وبدرجة تقدير (متوسطة).
٣. حصل مجال (الالتزام الشعوري) على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي مقداره (٣.٠٢) وانحراف معياري مقداره (٠.٩٧)، وبدرجة تقدير (متوسطة).
٤. حصل مجال (الالتزام المعياري) على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (٢.٥٨) وانحراف معياري مقداره (٠.٨٣)، وبدرجة تقدير (متدنية).

التوصيات:

يوصي الباحث بما يلي:

١. ضرورة تفعيل نظام التحفيز والمكافآت لدى إدارات التعليم، حتى تشجع الموظف على التمسك في وظيفته.
٢. العمل على تنمية روح المبادرة والإبداع لدى الموظفين الإداريين، عن طريق طرح برامج تشجيعية للأفكار الابداعية، مما يخلق شعور بالرضا والالتزام لديهم.

• المقترحات:

يقترح الباحث ما يلي:

١. إجراء دراسات مستقبلية عن الصعوبات والمعوقات التي تواجه الموظفين الإداريين في التزامهم التنظيمي في مدارس المملكة العربية السعودية.
٢. إقامة دورات وبرامج تدريبية متخصصة، تتضمن ورش عمل تطبيقية، حول مؤشرات الالتزام التنظيمي لدى العاملين في التعليم العام.

المراجع:

- حسين، رشيد (٢٠١٣). دور الخصائص الريادية في تعزيز الالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من متخذي القرار في الشركة العامة للصناعات الكهربائية-ديال. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية. ٩ (٢٦). ٣٢-٥٣.
- حسين، عبدالكريم (٢٠١٢). التغيير التنظيمي العوامل المؤثرة واستجابة الإدارة(دراسة إحصائية تحليلية في المؤسسة العامة للصناعات الغذائية في سورية) مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية. ٢٨(١)-٢٦٥-٣٠٠.
- حنونة، سامي (٢٠٠٦). قياس مستوي الالتزام التنظيمي لدي العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الخشروم، محمد مصطفى (٢٠١١)، تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقانية التابعة لجامعة حلب، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية - المجلد - ٢٧ العدد الثالث - ٢٠١١، ١٦٩-١٩٩.
- عبد الحسين، باسم (٢٠١٢). أثر تمكين العاملين في الالتزام التنظيمي - دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي الهيئة العامة للسدود والخزانات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد الحادي والثلاثون. ٢٥٩-٢٧٩.
- فيليه، فاروق عبد وعبد المجيد، السيد محمد (٢٠٠٩). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثانية، عمان، الأردن.
- القريوتي، محمد قاسم (٢٠٠٠). نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للطباعة والنشر، عمان.
- كريدي، باسم (٢٠١٠). الأنماط القيادية وأثرها في الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية في كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة القادسية. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية. ١٢ (٣) ٢٢-٤٣.
- المعشر زياد يوسف، والخصبة محمد علي (٢٠٠٦). أثر العوامل التنظيمية والتقنية في تطبيقات نظم المعلومات الإدارية: دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني. مجلة الأردنية في إدارة الاعمال. ٢(٤)، ٤٨٧-٥٠٩.

- Choong, Y., Wong, K., & Lau. T. (٢٠١١) intrinsic motivation and organizational commitment in the malaysian private higher education institutions: an empirical study. **International Refereed Research Journal.**– ii(٤). ٩١–١٠٠
- Ismail. (٢٠١٢). **Organizational Commitment and Job Satisfaction Among Staff of Higher Learning Education Institutions In Kelantan.** unpublished Master of Human Resource Management. Universiti Utara Malaysia
- Joo, B.-K. Shim, J.H, (٢٠١٠). Psychological empowerment and organizational commitment: the moderating effect of organizational learning culture, **Human Resource Development International.** ١٣, (٤) . ٤٢٥– ٤٤١
- Onne, J. (٢٠٠٥). The Barrier Effect of Conflict with Superiors in the Relationship between Employee Empowerment and Organizational Commitment, **Work and Stress,** ١٨ (١): ٥٦–٦٥ (١٠).