

## مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم في كلية صبر للعلوم والتربية بجامعة لحج من وجهة نظرهم<sup>(1)</sup>

د. بشير أحمد الحاج<sup>(1)</sup> د. صفاء عبده الشتاء<sup>(2)</sup> د. أوسيم محمد عطاء<sup>(3)</sup>

(1) أستاذ الإدارة التربوية المساعد بجامعة لحج || الجمهورية اليمنية || الإيميل: [Bshyr0081@gmail.com](mailto:Bshyr0081@gmail.com)

أوركيد: <https://orcid.org/0009-0004-2756-9384> | موبايل: 00967772404301

(2) أستاذ الإدارة التربوية المساعد بجامعة لحج || الجمهورية اليمنية || الإيميل: [safalshita@gmail.com](mailto:safalshita@gmail.com)

أوركيد: <https://orcid.org/0009-0003-0363-9520> | موبايل: 00967774815420

(3) أستاذ الإدارة التربوية المساعد بجامعة لحج || الجمهورية اليمنية || الإيميل: [ataaoseem@gmail.com](mailto:ataaoseem@gmail.com)

أوركيد: <https://orcid.org/0009-0001-6809-2621> | موبايل: 00967771364201

المستخلص:

هدفت الدراسة الحالية للتعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم في كلية صبر للعلوم والتربية بجامعة لحج، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في استبانة مكونة من (24) عبارة مقسمة على ثلاثة مجالات: تم توزيعها على عينة عشوائية طبقية بلغت (63) من أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم، وبنسبة (39%) من المجتمع الأصلي، وكشفت نتائج الدراسة أن مستوى الالتزام التنظيمي لهيئة التدريس بكلية صبر للعلوم والتربية - وفقاً لاستجابات العينة، جاء متوسطاً بمتوسط حسابي كلي (2.27 من 3)، وعلى مستوى المجالات الفرعية: حصل الالتزام الأخلاقي على أعلى متوسط (2.38) بتقدير (عال)، وثانياً: الالتزام العاطفي (2.25) وثالثاً: الالتزام الاستمراري (2.19)، وكلاهما بتقدير (متوسط)، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) تبعاً لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، اللقب العلمي) فيما وجدت فروق تبعاً لمتغير (الجنس) وذلك في مجال الالتزام الأخلاقي ولصالح الإناث، وبناء على النتائج أوصى الباحثون بنشر ثقافة الالتزام التنظيمي بين أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم، وتعزيز الالتزامين (العاطفي، الاستمراري)، وتحسين المناخ التنظيمي؛ بزيادة الحوافز المادية والمعنوية، إضافة إلى مقترحات دراسات في الموضوع.

الكلمات المفتاحية: الالتزام التنظيمي، الالتزام الأخلاقي، الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، آراء هيئة التدريس.

## The level of organizational commitment of faculty members and their assistants at Sabr College of Science and Education at Lahj University from their point of view.

Dr. Bashir Ahmed Al-Hajj<sup>(1)</sup> Dr. Safaa Abdo Al-Shita<sup>(2)</sup> Dr. Oseem Mohammed Atta<sup>(3)</sup>

(1) Assistant Professor of Educational Administration at Lahj University || Republic of Yemen || Email: [Bshyr0081@gmail.com](mailto:Bshyr0081@gmail.com) ||

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-2756-9384> || Mobile: 00967772404301

<sup>1</sup>- التوثيق للاقتباس (APA): الحاج، بشير أحمد،، الشتاء، صفاء عبده،، وعطاء، أوسيم محمد. (2023). مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم في كلية صبر للعلوم والتربية بجامعة لحج من وجهة نظرهم. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، 2 (19)، 94- 111.

<https://doi.org/10.56793/pcra2213195>

(2)Assistant Professor of Educational Administration at Lahj University|| Republic of Yemen|| Email: [safalshita@gmail.com](mailto:safalshita@gmail.com) ||

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0363-9520> || Mobile: 00967774815420

(3)Assistant Professor of Educational Administration at Lahj University|| Republic of Yemen|| Email: [ataaoseem@gmail.com](mailto:ataaoseem@gmail.com) ||

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-6809-2621> || Mobile: 00967771364201

**Abstract:** The current study aimed to identify the level of organizational commitment among faculty members and their assistants at the Sabr College of Science and Education at the University of Lahj, and the researchers used the descriptive survey approach, and the tool was represented in a questionnaire consisting of (24) phrases divided into three areas, which were distributed to a stratified random sample of (63) faculty members and their assistants, and by (39%) from the original community, and the results of the study revealed that the level of organizational commitment of the teaching staff at Sabr College of Science and Education- according to the responses of the sample, came with an arithmetic average Total (2.27 out of 3), and at the level of sub-domains, ethical commitment received the highest average (2.38) with a grade of (high), second: emotional commitment (2.25) and third: continuous commitment (2.19), both with a grade of (average), and the results showed that there were no statistically significant differences at the level of ( $0.05 \geq \alpha$ ) according to the variables (academic qualification, years of experience, scientific title), while differences were found according to the variable (gender) in the field of moral commitment and in favor of females, and based on the results, the researchers recommended spreading the culture of organizational commitment between Faculty members and their assistants, enhancing the two commitments (emotional, continuous), and improving the organizational climate; by increasing material and moral incentives, in addition to proposals for studies on the subject.

**Keywords:** Organizational commitment, moral commitment, emotional commitment, continuance commitment, Faculty opinions.

## المقدمة.

يشهد العالم اليوم تطورات هائلة في كافة المجالات بفعل الثورة التكنولوجية والعولمة وتحديات الجودة وثورة المعلومات والاتصالات، كما يشهد مجموعة من التغيرات السريعة والتحولت الكبيرة على كافة الأصعدة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية.

وفي ظل هذه التحولات يتسارع التنافس بين المؤسسات والمنظمات للسعي نحو تقديم خدمات أكثر تميزاً عن الآخرين، وهذا يتطلب من هذه المؤسسات والمنظمات مواكبة التطورات المتسارعة والاهتمام بأداء العاملين فيها لزيادة الفاعلية والكفاءة، وهذا يتحقق من خلال التزامهم الوظيفي وتفانيهم في العمل داخل المنظمة، وارتباطهم بالمنظمة وبذل جهد وعطاء أكبر في مجال عملهم لتحقيق أهداف المنظمة التي ينتمون إليها.

وتكمن أهمية الالتزام التنظيمي في أنه يدفع أعضاء هيئة التدريس إلى إظهار أنماط سلوكية معينة تجاه الجامعة الشعور بالفخر والاعتزاز لكونه يعمل بها والرغبة بالبقاء فيها والدفاع عنها، كما يظهر مستويات عالية من السلوك المتميز الذي ينصب تجاه الأداء المطلوب (المواجهة والطراونة، 2020، ص255). كما إنه يؤدي إلى زيادة قوة تماسك أفراد الجامعة، الأمر الذي يؤدي الى ارتفاع معدلات الانتاجية في الأداء، فكلما كانت درجة الاستقرار المنظمي مرتفعة لما انخفضت المشكلات التي تحدث بين العاملين والادارة (alwazrah, 2015, p223).

كما يُعد الالتزام التنظيمي من المفاهيم الحديثة المستخدمة في العمل الإداري التي حظيت باهتمام الدارسين والباحثين نظراً لأهميته في نجاح المنظمات وتقدمها بوصفه يعمل على ربط العامل بمنظمتها ويدفعه للعمل بتفاني في عمله، وبذل الجهد والوقت والسعي نحو إنجاز منظمتها وتقدمها نحو الأفضل، كما يساهم في تطوير قدرات المنظمة على النمو المتواصل والتنافسية، وتعزيز الإبداع من اجل بلوغ الأهداف التنظيمية، ولذا فإن الفرد في المنظمة كلما تطابقت

أهدافه مع أهداف المنظمة، كلما تولدت لديه الرغبة القوية في المحافظة على عمله وبذل أعلى درجات الجهد للبقاء فيه، ويظهر هذا جلياً في أدائه وقيامه بالمهام المطلوبة منه في عمله (البقعي، 2012: 3)، والجامعات إحدى هذه المنظمات الساعية نحو تحقيق أهدافها وتطلعاتها مستندة على العاملين فيها ومدى التزامهم الوظيفي. وانطلاقاً مما سبق، تظهر الحاجة لدى الباحثين لدراسة الالتزام التنظيمي في كلية التربية- صبر- لكونهم ينتمون إليها- بغرض معرفة مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية- صبر بجامعة لحج.

#### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

ذكرت دراسة (الفقيه، 2004) ودراسة (المريسي، 2019)، أن من أهم معوقات تنمية النظام التربوي في الجمهورية اليمنية، ضعف التزام الكادر البشري بالدوام الرسمي، وضعف الرقابة والتفويض، إضافة إلى ضعف الجانب المالي لموظفي النظام التربوي في الجمهورية، ومن خلال عمل الباحثين في كلية صبر للعلوم والتربية بجامعة لحج، وشعورهما بأهمية دراسة الالتزام التنظيمي كون مستواه لدى أعضاء هيئة التدريس يختلف من عضو لآخر وفقاً لصفات وخصائص كل عضو وللعوامل والظروف المختلفة المرتبطة بالبيئة الداخلية والخارجية، ومن خلال ملاحظتهما لبعض السلوكيات والتصرفات من قبل بعض أعضاء هيئة التدريس في الكلية، مثل الحضور متأخراً والانصراف قبل نهاية المحاضرة، وكذا ظاهرة الغياب المتكرر وبدون عذر، والفجوة العاطفية والأخلاقية بين أعضاء هيئة التدريس والكلية، وقلة الرغبة في العمل والاستمرار فيه، ومن هذه الفجوة البحثية جاءت فكرة هذه الدراسة للباحثين، ويمكنهما تحديد مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيس الآتي:

ما مستوى ممارسة الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم في كلية صبر للعلوم والتربية بجامعة لحج؟

ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

- 1- ما مستوى ممارسة الالتزام العاطفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية صبر للعلوم والتربية بجامعة لحج؟
- 2- ما مستوى ممارسة الالتزام الاستمراري لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية صبر للعلوم والتربية
- 3- ما مستوى ممارسة الالتزام الأخلاقي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية صبر للعلوم والتربية بجامعة لحج؟
- 4- هل توجد فروق دالة احصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تقدير استجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى ممارسة الالتزام التنظيمي في كلية صبر للعلوم والتربية بجامعة لحج تُعزى لمتغيرات (الجنس - المؤهل العلمي - عدد سنوات الخدمة - اللقب العلمي)؟

#### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف إلى مستوى ممارسة الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم في كلية صبر للعلوم والتربية بجامعة لحج.

من خلال تحقيق أهداف الدراسة الآتية:

- 1- التعرف على مستوى ممارسة الالتزام العاطفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية صبر للعلوم والتربية بجامعة لحج؟
- 2- التعرف على مستوى ممارسة الالتزام الاستمراري لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية صبر للعلوم والتربية بجامعة لحج؟
- 3- التعرف على مستوى ممارسة الالتزام الأخلاقي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية صبر للعلوم والتربية بجامعة لحج؟

4- الكشف عن دلالات الفروق الاحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تقدير استجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى ممارسة الالتزام التنظيمي في كلية صبر للعلوم والتربية بجامعة لحج تُعزى لمتغيرات (الجنس – المؤهل العلمي – عدد سنوات الخدمة – اللقب العلمي)؟

#### أهمية الدراسة:

##### ● الأهمية النظرية:

- تسهم في إثراء المكتبة والمحلية، التي يوجد فيها ندرة في الدراسات لهذا الموضوع.
- توفر خلفية معرفية حول مفهوم الالتزام التنظيمي وخصائصه، ومجالاته، مراحلها، وآثاره، والعوامل المساعدة في تكوينه.

##### ● الأهمية التطبيقية:

- تساعد نتائج الدراسة في معرفة مستوى الالتزام التنظيمي، ومعرفة جوانب ضعفه وعلاجها، وجوانب قوته وتعزيزها.
- تنفيذ المسؤولين عن اتخاذ القرار في الكلية والجامعة في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم.

#### حدود الدراسة:

تقتصر نتائج الدراسة الحالية على الحدود الآتية:

- الحد الموضوعي: مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم في كلية صبر للعلوم والتربية بجامعة لحج في المجالات الآتية: الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام الأخلاقي.
- الحد البشري: عينة من أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم في كلية صبر للعلوم والتربية بجامعة لحج.
- الحد المكاني: اقتصرت الدراسة الحالية على كلية صبر للعلوم والتربية بجامعة لحج.
- الحد الزمني: تم تطبيق الدراسة الحالية خلال الفصل الثاني من العام الجامعي 2023م.

#### مصطلحات الدراسة:

##### - الالتزام التنظيمي:

- تعرّفه (بشرى وأحلام، 2023، ص 39) بأنه: "السلوك الذي يجعل الفرد يؤمن بقيم وأهداف المنظمة ورغبته بالعمل فيها، وتطابق هذه الأهداف مع أهدافه، ويأثر في قرار الفرد بالعمل في المنظمة أو التخلي عنها".
- ويعرفه الباحثون إجرائياً بأنه: "درجة تطابق أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية – صبر بجامعة لحج مع كليتهم، وإيمانهم بقيمتها وأهدافها، والافتخار بالانتماء لها، والتزامهم عاطفياً وأخلاقياً مع قيم كليتهم ومبادئها، والاستعداد لبذل المزيد من الجهد والعمل لتحقيق أهدافها".
- جامعة لحج: "هي جامعة حكومية تقع في محافظة لحج جنوب الجمهورية اليمنية. أنشئت الجامعة بالقرار الجمهوري رقم (119) لسنة 2008م بشأن إنشاء جامعات (لحج، أبين، الضالع، حجة، البيضاء).

## 2-الإطار النظري والدراسات السابقة.

### 2-1-الإطار النظري:

### 2-1-1- مفهوم الالتزام التنظيمي:

يعرفه عبد الباقي (2005) بأنه: "درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، ويمثل اعتقاداً قوياً وقبولاً من جانب الفرد لأهداف المنظمة وقيمها، ورغبته في بذل أكبر عطاء وجهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل بها" (عبد الباقي، 2005، ص315).

### 2-1-2- خصائص الالتزام التنظيمي:

أشار طموس (2015، ص55) إلى أنّ الالتزام التنظيمي يشير إلى اندماج الفرد في المؤسسة واستمراره فيها، فهو يمتاز بمجموعة من الخصائص التي أتاحت له بلوغ كل هذا، نلخص أهمها فيما يأتي:

- يمثل الالتزام التنظيمي درجة الموائمة والتطابق مع المؤسسة والارتباط بها من جانب الفرد.
- يعبر الالتزام التنظيمي عن عاطفة وجدانية للفرد نحو المؤسسة.
- يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد بذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة، ورغبته الشديدة في البقاء فيها، ومن ثم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها.
- يؤثر الالتزام التنظيمي تأثيراً مباشراً على كثير من الظواهر الإدارية الأخرى، ويتضح ذلك من خلال رغبة الفرد بالبقاء في المنظمة، ومدى التزامه بالحضور إلى العمل ومستوى الأداء والانجاز.
- يشير الالتزام إلى الرغبة التي يبذلها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط، ومنحها الولاء.
- يأخذ الالتزام التنظيمي عدة أشكال وصور، من أهمها الالتزام كوسيلة لتحقيق هدف معين، والالتزام كقيمة في حد ذاته.
- الالتزام التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية، وظواهر إدارية أخرى داخل المنظمة.

### 2-1-3- أهمية الالتزام التنظيمي:

يُعد الالتزام التنظيمي من المصطلحات الإدارية التي حُظيت باهتمام الباحثين والدارسين، حيث لوحظ ضعف الالتزام التنظيمي في المؤسسات، كالغياب، والتأخر عن العمل، والتسرب، ممّا أدى إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي، وأظهرت العديد من الدراسات أهمية الالتزام التنظيمي وأسباب ظواهره وفقاً لنتائجها، ولذا فإنّ الالتزام التنظيمي يمثل عنصراً مهماً كونه يربط بين المؤسسة والعاملين فيها، حيث أشار الوردان (2006، ص16) أنّ التزام الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملاً هاماً أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم للعمل.

إنّ التزام الأفراد تجاه منظماتهم يُعد عاملاً مهماً لضمان نجاحها واستمرارها وزيادة إنتاجها، ويعطي انطباع إيجابي للفرد نحو منظمته من حيث رغباته وميوله للمنظمة مما يدفع بها للبقاء والاستمرار وتحقيق أهدافها، وفي هذا السياق، أشار عبد الباقي (2004، ص17) أنّ من أسباب الاهتمام بالالتزام التنظيمي كونه يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية، خاصة معدل دوران العمل، فمن المفترض أنّ الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة، وأكثر عملاً نحو تحقيق أهداف المنظمة.

### 2-1-4- مجالات الالتزام التنظيمي:

أشارت العديد من الأدبيات والمصادر إلى أنّ مجالات الالتزام التنظيمي، تتكون من الآتي:

1. **الالتزام العاطفي:** يتأثر هذا المجال بدرجة إدراك الفرد للخصائص المميزة للعلم، وهي درجة استقلالية وتنوع المهارات المطلوبة، وقرب المشرفين وتوجههم، كمت يتأثر أيضاً بدرجة احساس الموظف بالسماح له بالمشاركة

الفعالة في اتخاذ القرارات في البيئة التنظيمية التي يعمل فيها، بالإضافة إلى التغذية الراجعة التي يحصل عليها من الإشراف (الخفاجي، 2014، ص 14).

2. الالتزام المعياري: ويقصد به احساس الفرد بالالتزام بالبقاء في المنظمة، وغالباً ما يعزز هذا الشعور دعم المنظمة الجيد للعاملين فيها، والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي، لس فقط في إجراءات تنفيذ العمل بل المساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للمنظمة، ويعبر عنه بالارتباط الأخلاقي السامي، وأصحاب هذا التوجه هم الموظفون أصحاب الضمير الذين يعملون وفق مقتضيات الضمير والمصلحة العامة (غنام، 2015، ص 38).

3. الالتزام المستمر: ويُقصد به ما يحققه العاملون من قيمة استثمارية في حالة استمرارهم العمل في المنظمة مقابل ما سيفقده على التحاقه بجهات عمل أخرى، وأنّ العاملين الذين لديهم مستوى عال من الالتزام المستمر يبقون في الخدمة بسبب أنهم محتاجون وليس رغبة منهم في البقاء (أسامة، 2016: 31).

#### 2-1-5-مراحل الالتزام التنظيمي:

أشارت العديد من المصادر إلى أنّ الالتزام التنظيمي يمر بثلاث مراحل، ومنها (العوفي) وهي على النحو الآتي: (العوفي، 2005، ص 36).

1. مرحلة التجربة: تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد يكون الفرد خلالها خاضعاً للتدريب والإعداد والتجربة، ويكون خلال تلك الفترة اهتمامه منصباً على تأمين قبوله في المنظمة، ومحاولة التوفيق بين اتجاهاته وأهدافه واتجاهات وأهداف المنظمة ومحاولة إثبات ذاته، ويواجه الفرد عدداً من المواقف التي تكون في مرحلة التجربة وتهيئة للمرحلة التي تليها، ومن هذه المواقف تحديات العمل، تضارب الولاء، عدم وضوح الدور، ظهور الجماعات المتلاحمة، إدراك التوقعات، نمو الاتجاهات نحو التنظيم، الشعور بالصدمة.

2. مرحلة العمل والانجاز: وتتراوح مدة هذه المرحلة ما بين العامين والأربعة أعوام، وخلال هذه الفترة يحاول الفرد تأكيد مفهوم الانجاز، وأهم ما يميز هذه الفترة الأهمية الشخصية للفرد، وتخوفه من العجز، ويتبلور وضوح الولاء للعمل والمنظمة.

3. مرحلة الثقة بالتنظيم: تبدأ هذه المرحلة من السنة الخامسة من التحاق الفرد بالمنظمة، وتستمر إلى ما لانهاية، حيث يزداد ولاؤه وتتقوى علاقته بالتنظيم والانتقال إلى النضج.

#### 2-1-6-آثار الالتزام التنظيمي:

أكد غزوي (2020، ص 10-11)) أن للالتزام التنظيمي آثاراً إيجابية على الفرد والمنظمة من خلال ما يأتي:

أ. التقدم الوظيفي: لأنّ الموظف الذي لديه التزام تنظيمي عال غالباً ما يكون مجتهداً ومجدداً في عمله، مما يساعد على التقدم والترقي الوظيفي بسرعة.

ب. زيادة فرص الاتصال الفعال بين المديرين والأفراد فيما يتعلق بأدائهم الحالي والمحتمل.

ج. مساعدة المديرين والمشرفين على توضيح الأهداف الرئيسية والفرعية وكيفية توافيقها مع مهام الأفراد وأهدافهم الشخصية.

د. تزويد المديرين والمشرفين بمعلومات أفضل عن احتياجات القوى العاملة الحالية والمستقبلية لتنمية مهاراتهم وتغيير نماذج استخدام مهاراتهم حسب طبيعة وظيفتهم.

هـ. مساعدة المديرين على مناقشة كيفية اكتساب الموظفين لبعض المهارات بحسب طبيعة عملهم، وكيفية اتخاذ قرارات، وكيفية اتخاذ قرارات صعبة في مجالات الاختيار والترقية والنقل أو إنهاء خدمة بعض العاملين.

و. الاهتمام بتقييم الأداء أثناء مناقشة أداء الأفراد، وتوضيح نقاط القوة والضعف في أدائهم.

- ز. فهم نقاط الضعف والقوة الشخصية، والرغبة والحاجة إلى التكامل بين مهنة الفرد وحياته الشخصية.
- ح. بناء الالتزام والرغبة في الاستجابة لمتطلبات الأداء الفعال والتحديات الجديدة.
- ط. التركيز على أهداف واضحة ومتعددة للمستقبل وطرق التنمية التي تتوافق مع الأهداف وجعلها ممكنة.
- ي. ممارسة نوع من السيطرة والرقابة على المنظمة وجوانب حياة الفرد
- ك. اكتساب مهارات جديدة تساعد الفرد على أداء مهامه الحالية والمستقبلية وتوفير خيار أفضل في المستقبل، مما يعطي شعور بالراحة النفسية.
- ل. التركيز على أهداف واضحة ومتعددة للمستقبل وطرق التنمية التي تتوافق مع الأهداف وجعلها ممكنة.
- م. بناء خطوط اتصال مفتوحة مع المشرفين فيما يتعلق بالأداء والنمو المهني.
- ن. تمكين المديرين من التعامل مباشرة مع القضايا والمشكلات التي تهمهم وتهم المنظمة بحكم أدوارهم القيادية.
- س. تعزيز عوامل الالتزام والولاء والانتماء لدى المديرين والمشرفين، سواء تجاه المنظمة التي يعملون فيها، أو الوظيفة التي يمارسونها، حيث يوسع الالتزام التنظيمي دائرة اهتمام الفرد بالربط بين نشاطه الخاص وبين العمل، كما يوازن بين احتياجات الفرد واحتياجات المنظمة.

#### 2-1-7-العوامل المساعدة في تنمية الالتزام التنظيمي:

أشار (الشرقاوي) أنّ البحث في مفهوم الالتزام التنظيمي من حيث التكوين والتطور عملية ذات أبعاد متشابهة ومتداخلة، وتعددت اجتهادات الباحثين والدارسين واتجاهاتهم حول العوامل المساعدة لتنميته داخل المنظمة، حيث تحدّد هذه العوامل فيما يأتي: (الشرقاوي، 2018، ص34).

1. السياسات الداخلية للمنظمة التي تساعد على اشباع حاجة الأفراد العاملين.
2. وضوح الأهداف للمنظمة التي من شأنها تنمية الالتزام التنظيمي للفرد.
3. العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في المنظمة.
4. العمل على تحسين المناخ التنظيمي داخل المنظمة.
5. تطبيق أنظمة مناسبة مع الحوافز.
6. العمل على بناء ثقافة مؤسسية.
7. نمط القيادة داخل المنظمة.

#### 2-2-الدراسات سابقة:

اطلع الباحثون على (7) من الدراسات السابقة المتعلقة بالالتزام الوظيفي، (5) دراسات عربية، (2) أجنبية، وقام الباحثون بترتيبها من الأحدث إلى الأقدم، ويمكن استعراض هذه الدراسات كما يأتي:

- هدفت دراسة (مخلوف وبص، 2021) إلى التعرف مستوى الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي والعلاقة الارتباطية بينهما لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب الجامعة الأسمرية، في ضوء متغيرات (النوع، سنوات الخبرة)، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، واستبانة تم توزيعها على عينة بلغت (34) عضو هيئة التدريس منهم (21) ذكور، و (13) إناث، وأشارت نتائج البحث إلي وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة احصائياً بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى عينة البحث، وان أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب يمتلكون مستوى مرتفعاً من الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي، كما تبين وجود فروق دالة احصائياً في مستوى الثقافة التنظيمية تعزي لمتغير النوع وسنوات الخبرة وكانت الفروق لصالح الذكور ولصالح سنوات الخبرة من 11 - 15 سنة، وعدم وجود فروق دالة

احصائياً في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير النوع، ووجود فروق دالة احصائياً في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير سنوات الخبرة ولصالح فئة 16. 20 سنة.

- هدفت دراسة الوزرة، (2020)، إلى التعرف على درجة الالتزام التنظيمي في مجالي الولاء والمسؤولية لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظرهم. ومعرفة أثر بعض المتغيرات على درجة الالتزام التنظيمي لأفراد الدراسة. واستخدم الباحث منهج البحث الوصفي المسحي، واستبانة تم تطبيقها على كافة أفراد المجتمع وعددهم (225) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى أن الالتزام التنظيمي في مجال الولاء لدى مجتمع الدراسة كان عالياً. كما أن الالتزام التنظيمي في مجال المسؤولية كان عالياً أيضاً، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق بين مجتمع الدراسة في درجة الالتزام التنظيمي تعود لمتغير الرتبة الأكاديمية، بينما توجد فروق في درجة الالتزام التنظيمي تعود لمتغيري سنوات الخبرة والقسم.

- دراسة نيشابور وريشيدى (Neyshabor and Reashidi, 2013): هدفت الدراسة التعرف إلى علاقة الالتزام التنظيمي وعلاقته بالإثراء الوظيفي، أجريت الدراسة على عينة (235) موظف يعملون لدى شركات صناعية إيرانية، وخلصت الدراسة إلى نتائج، أبرزها: وجود أثر إيجابي للإثراء الوظيفي بأبعاده على درجة الالتزام التنظيمي لدى الموظفين.

- دراسة الخشروم، (2011) : هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب، وأثر بعض المتغيرات الشخصية في ذلك، وتحديد أثر مناخ الخدمة في مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين، وقد توصل الباحث إلى أن مستوى الالتزام التنظيمي كان بدرجة مرتفعة، وأن هناك أثراً معنوياً لمتغير مناخ الخدمة كما يدركه العاملون في مستوى الالتزام التنظيمي.

- دراسة (Ehsan, 2010): هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين الرضاء الوظيفي والالتزام الوظيفي بين الأساتذة الجامعيين العاملين في الجامعات العامة في باكستان، حيث تحاول الدراسة تحديد تأثير أبعاد الرضا الوظيفي للأساتذة الجامعيين على الالتزام التنظيمي، وتكونت الدراسة من (331) عضواً، وجاءت أبرز النتائج إلى أن الرضا عن العمل وجودة الاشراف والرضا عن وجودته لها تأثير إيجابي على الالتزام التنظيمي بين أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعتين.

- دراسة سامي، (2006): هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، وكذا معرفة مدى تأثير بعض العوامل الديمغرافية الخاصة بالموظفين على مستويات التزامهم الوظيفي، استخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، وبلغت عينة الدراسة 340 موظفاً، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها: وجود مستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي لدى موظفي الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ووجود علاقة بين مستويات الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، في حين أظهرت النتائج عدم وجود علاقة في مستوى الالتزام تعزى إلى متغير الجنس ومكان العمل.

- دراسة الفهداوي والقطاونة، (2004): هدفت الدراسة التعرف إلى أهمية كل من أبعاد العدالة التنظيمية والأبعاد التنظيمية للالتزام التنظيمي في الأجهزة الإدارية لمراكز المحافظات في الأردن، وكذا تحديد أثر العدالة التنظيمية في الالتزام التنظيمي، وقد خلصت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين تصورات المبحوثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي تعزى لبعض المتغيرات الديمغرافية كالخبرة والمؤهل العلمي والراتب، وهناك أثر ذو دلالة احصائية لأبعاد العدالة التنظيمية في الالتزام التنظيمي.



### التعقيب على الدراسات السابقة:

- يتبين من استعراض الدراسات السابقة، وجود بعض أوجه الاتفاق والاختلاف وفقاً للنقاط الآتية:
- من حيث الأهداف: هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم في كلية صبر للعلوم والتربية بجامعة لحج، وبذلك اتفقت كلياً مع دراسة الوزرة، (2020)، ودراسة نيشابور وريشيدي (Neyshabor and Reashidi) (2013)، ودراسة الخشروم (2011)، ودراسة سامي، (2006)، واتفقت جزئياً مع دراسة مخلوف وبص (2021)، ودراسة (Ehsan, 2010)، ودراسة الفهداوي والقطاونة. (2004).
  - من حيث المنهج: اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي المسحي، وبذلك اتفقت مع دراسة الوزرة، (2020)، ودراسة الخشروم، (2011)، ودراسة سامي، (2006)، بينما اختلفت مع بقية الدراسات السابقة.
  - من حيث عينة الدراسة: اعتمدت الدراسة الحالية على عينة عشوائية طبقية وبذلك اتفقت مع دراسة مخلوف وبص (2021) ودراسة الوزرة، (2020)، ودراسة (Ehsan, 2010)، بينما اختلفت مع بقية الدراسات السابقة.
  - من حيث أداة الدراسة: استخدمت الدراسة الحالية أداة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة وبذلك اتفقت مع كل الدراسات السابقة.
  - مدى استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:
    1. اختيار عنوان الدراسة وتدقيقه وضبطه.
    2. بلورة مشكلة الدراسة وصياغة أسئلتها وأهدافها.
    3. إثراء الجانب النظري للدراسة.
    4. التعرف إلى المصادر والمراجع التي تم الرجوع إليها.
    5. اختيار منهج الدراسة ومجتمعها.
    6. تصميم أداة الدراسة وتحديد محاورها ومجالاتها.
    7. تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة.
  - ما يميز الدراسة الحالية عن بقية الدراسات السابقة:

أهم ما يميز الدراسة الحالية عن بقية الدراسات السابقة انها تناولت موضوع الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم في كلية صبر للعلوم والتربية بجامعة لحج، وهي بذلك تعد الدراسة الأولى - بحسب علم الباحثين- في الكلية وجامعة لحج.

### 3-منهجية الدراسة وإجراءاتها.

#### منهج الدراسة:

استخدم الباحثون المنهج الوصفي المسحي لجمع البيانات والمعلومات نظراً لأهمية الدراسة العلمية ولتحقيق أهدافها والتعرف على مستوى ممارسة الالتزام الوظيفي للهيئة التدريسية في كلية التربية- صبر بجامعة لحج.

#### مجتمع البحث وعينته:

تكوّن مجتمع الدراسة الحالية من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية صبر بجامعة عدن، والبالغ عددهم (160) عضواً، وفقاً لإحصائيات الكلية نفسها، وقام الباحثون بتحديد عينة عشوائية طبقية من أعضاء الهيئة

التدريسية في كلية التربية- صبر بجامعة لحج، وقد بلغت العينة (63) عضواً، بنسبة مئوية بلغت (39%) من إجمالي مجتمع الدراسة، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول رقم (1) الآتي:

جدول (1) مجتمع الدراسة وعينته والنسبة المئوية

م	الكلية	مجتمع الدراسة أعضاء هيئة التدريس	عدد أفراد العينة	النسبة المئوية
1	كلية التربية صبر	160	63	39%

## المتغيرات الديموغرافية لمجتمع الدراسة:

قام الباحثون بعرض المتغيرات الديموغرافية لمجتمع الدراسة (الجنس، اللقب العلمي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) على النحو الآتي:

جدول (2) المتغيرات الديموغرافية لمجتمع الدراسة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكور	27	42.86%
	إناث	36	57.14%
المجموع		63	100%
اللقب العلمي	أستاذ	3	4.76%
	أستاذ مشارك	9	14.28%
	أستاذ مساعد	17	26.98%
	مدرس	11	17.46%
	معيد	23	36.50%
المجموع		63	100%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	19	30.15%
	ماجستير	15	23.80%
	دكتوراه	29	46.03%
المجموع		63	100%
سنوات الخبرة	أقل من (10) سنوات	25	39.69%
	أكثر من (10) سنوات	38	60.31%
	المجموع	63	100%

## أداة الدراسة وإجراءات إعدادها:

اختار الباحثون الاستبانة المغلقة كأداة للدراسة الحالية لجمع البيانات والمعلومات وفقاً لطبيعة المشكلة البحثية، وتم إعدادها بالاستفادة من الإطار النظري والدراسات السابقة، حيث تم صياغة عبارات أداة الدراسة بصورة واضحة ومبسطة لعينة الدراسة، وتكونت في صورتها الأولية من جزأين: الجزء الأول الرسالة التعريفية والمتغيرات الديموغرافية، والجزء الثاني: العبارات وعددها (32) عبارة، موزعة على (3) مجالات.

## الصدق الظاهري للأداة:

للتأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قام الباحثون بعرضها على عدد (12) محكماً من ذوي الاختصاص والخبرة في جامعتي لحج وعدن، بغرض قياس مدى قدرة الاستبانة على قياس مجالات الالتزام الوظيفي، وتمت التعديلات

اللازمة والمناسبة وفقاً لما أجمع عليه 80% من الخبراء، وبذلك تم تعديل صياغة عدد (10) عبارات، وحذف عدد (8)، وبذلك تكونت الاستبانة بصورتها النهائية من (24) عبارة موزعة على ثلاثة مجالات.  
كما جرى التأكد من صدق الاستبانة بالاتساق الداخلي (الصدق البنائي)، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل مجال من المجالات الأربعة والدرجة الكلية للاستبانة والجدول رقم (3) يوضح ذلك.  
جدول (3) معاملات ارتباط مجالات الاستبيان مع الدرجة الكلية.

م	المجالات	معامل الارتباط
1	الالتزام العاطفي	0.923**
2	الالتزام الاستمراري	0.929**
3	الالتزام الأخلاقي	0.879**

يتضح من الجدول (3) أنّ قيم معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لأداة الاستبانة والدرجة الكلية لكل مجال من مجالات الاستبانة الثلاثة قد تروحت بين أعلى قيمة وهي (0.929\*\*)، وأدنى قيمة وهي (0.879\*\*) وجميعها ذات معامل ارتباط قوي ودال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، مما يدل على الاتساق الداخلي بين مجالات الاستبانة ودرجاتها الكلية، الأمر الذي يؤكد صدق أداة الاستبانة وقوة الارتباط الداخلي بين جميع مجالاتها، وصلاحيتها للاستخدام والتطبيق.

#### ثبات الأداة:

للتحقق من ثبات الأداة، استخدم الباحثون معامل (الفا كرو نباخ) لجميع مجالات الاستبانة، وكذلك لمجالات الاستبانة ككل، والجدول التالي رقم (4) يوضح ذلك:

جدول (4) قيمة الفا كرونباخ لجميع مجالات الاستبانة والأداة كلياً

الرقم	المجالات	عدد العبارات	قيمة معامل الثبات الفا كرونباخ
1	الالتزام العاطفي	8	0.783
2	الالتزام الاستمراري	7	0.791
3	الالتزام الأخلاقي	9	0.828
	الأداة كلياً	24	0.918

يتضح من الجدول رقم (4) أنّ قيم معاملات الثبات الفا كرونباخ في مجالات الأداة (الاستبانة) تقع جميعها بين (0.783) و (0.828)، وأنّ معامل الثبات الفا كرونباخ للأداة كلياً (0.918)، وهذا يدل على أنّ أداة الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، مما يطمئن الباحثون إلى نتائجها وصلاحيتها لأغراض الدراسة.

#### الوزن المعياري للإجابات:

استخدم الباحثون معيار ليكرت الثلاثي، وتم تحديد المديات وفقاً للمعادلة (3-1=2=3=0.67)، ثم أضيفت إلى أدنى القيم، وبذلك تحددت مديات المتوسطات للالتزامات كالتالي: (1.00-1.67=ضعيف؛ 1.68-2.34=متوسط؛ 2.35-3.00=عال).

#### المعالجات الإحصائية:

استخدم الباحثون في تحليل البيانات مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتلاءم مع طبيعة الدراسة وهي:

- التكرارات والنسب المئوية.
- معامل ارتباط بيرسون لارتباط العبارات بمجالها.

- معامل الثبات كرونباخ ألفا لاستخراج معامل الثبات على مستوى المجالات والكلية.
- المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.
- الاختبارات (t- test) وذلك لفحص الفروق تبعا لمتغيري (الجنس، سنوات الخبرة).
- تحليل التباين الأحادي (One way Anova)؛ لفحص الفروق تبعا لمتغيري (اللقب العلمي، المؤهل).

#### 4-النتائج ومناقشتها.

4-1-النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرئيس: "ما مستوى ممارسة الالتزام لدى أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم في كلية صبر للعلوم والتربية بجامعة لحج؟"

وللإجابة عن هذا السؤال، قام الباحثون باستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية في أداة الدراسة، وتحديد الدرجة الكلية لكل مجال، وتحديد مجمل الأداة ككل، وذلك على النحو الآتي:

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ومستوى الالتزام لكل المجالات والأداة ككل

م	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الالتزام
3	الالتزام الأخلاقي	2.38	0.44	1	عالي
1	الالتزام العاطفي	2.25	0.43	2	متوسط
2	الالتزام الاستمراري	2.19	0.46	3	متوسط
	مستوى الالتزام التنظيمي ككل	2.27	0.40	-	متوسط

يتضح من الجدول رقم (5)، أنّ مستوى ممارسة الالتزام التنظيمي في مجال الالتزام الأخلاقي جاء عالياً بمتوسط حسابي بلغ (2.38)، وانحراف معياري (0.44)، يليه مجال الالتزام العاطفي الذي جاء متوسطاً، بمتوسط حسابي (2.25)، وانحراف معياري (0.43)، وأخيراً جاء مجال الالتزام الاستمراري بمستوى متوسط، بمتوسط حسابي (2.19)، وانحراف معياري (0.46)، وجاء مستوى الالتزام التنظيمي ككل متوسطاً إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (2.27) وانحراف معياري بلغ (0.40)، ويعزو الباحثون هذه النتيجة الى قصور في الآتي:

- المراقبة وتطبيق مبدأ الثواب والعقاب.
- نظام الحوافز المالية والمعنوية في الجامعة والكلية
- مشاركة أعضاء هيئة التدريس في البرامج التدريبية المؤتمرات والندوات وغيرها.
- المناخ التنظيمي في الكلية.

واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة سامي (2006)، ودراسة الحشروم (2011)، إذ جاء مستوى الالتزام التنظيمي عالياً.

وفيما يأتي عرض النتائج التفصيلية لمستوى الالتزام التنظيمي في كل مجال من المجالات الثلاثة:

#### 4-1-1-الالتزام العاطفي:

جدول (6) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على عبارات مجال الالتزام العاطفي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الالتزام
4	أشعر بالفخر والاعتزاز كوني أحد أفراد الكلية	2.63	0.65	1	عال
1	أشعر بارتباط عاطفي تجاه الكلية	2.35	0.62	2	عال
3	أشعر أنّ ولائي للكلية مرتفع	2.33	0.67	3	متوسط
7	أشعر بالتوافق بين قيمي وقيم الكلية	2.27	0.60	4	متوسط

2	أشعر بوجود جو أخوي في الكلية	2.17	0.70	5	متوسط
6	أقدم مصلحة الكلية على مصلحتي الشخصية	2.14	0.78	6	متوسط
8	أشعر بأنّ المشكلات التي تواجه كليتي تعد كمشكلاتي الشخصية	2.13	0.79	7	متوسط
5	أشارك زملائي في المناسبات الاجتماعية في الكلية	2.02	0.60	8	متوسط
	مستوى الالتزام التنظيمي في المجال	2.25	0.43		متوسط

يتضح من الجدول (6) أنّ مستوى الالتزام التنظيمي في مجال الالتزام العاطفي جاء بمستوى متوسط، (2.25)، بانحراف (0.43)، مما يدل أنّ هناك حالة عاطفية مقبولة- الى حدٍ ما- لأعضاء هيئة التدريس لكليتهم.

#### 2-1-4-2- الالتزام الاستمراري:

جدول (7) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على عبارات مجال الالتزام الاستمراري

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الالتزام
13	أرغب في استمرار العلاقة التي قامت بيبي وبين زملائي في الكلية	2.60	0.49	1	عال
9	أرغب بالاستمرار بالعمل في الكلية حتى لو توفرت فرص عمل بمميزات أخرى	2.41	0.71	2	عال
12	أطلب إجازة نادراً لرغبتي في العمل	2.27	0.72	3	متوسط
14	أطلع للمشاركة في لجان تقدم خدمة للكلية بشكل مستمر	2.25	0.78	4	متوسط
10	أحرص على البقاء فترة أطول في كليتي	2.10	0.68	5	متوسط
11	أشعر بالرغبة الاستمرار بالعمل في الكلية حتى بعد التقاعد	1.97	0.82	6	متوسط
15	أحصل على مكاسب كبيرة من انتسابي المستمر للكلية	1.73	0.62	7	متوسط
	مستوى الالتزام التنظيمي في مجال الالتزام الاستمراري	2.19	0.46		متوسط

يتضح من الجدول رقم (7) أنّ مستوى الالتزام التنظيمي في مجال الالتزام الاستمراري جاء بمستوى متوسط، إذ بلغ المستوى الحسابي (2.19)، بانحراف معياري بلغ (0.46)، مما يدل أنّ هناك شعور لدى أعضاء هيئة التدريس أنّ استمرارهم في العمل أفضل حتى وأن كان في الكلية قصور بالالتزام ببعض مسؤولياتهم ومهامهم تجاههم.

#### ثالثاً: الالتزام الأخلاقي:

جدول (8) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على عبارات مجال الالتزام

#### الأخلاقي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الالتزام
21	أحرص على أداء المحاضرات الدراسية من بداية الوقت حتى نهايته.	2.68	0.64	1	عال
16	ألتزم أخلاقياً بالأنظمة والتعليمات التي تصدرها الكلية	2.67	0.69	2	عال
19	أحرص على الالتزام بالحضور للكلية مبكراً	2.63	0.57	3	عال
18	ألتزم أخلاقياً بتعليمات عمادة الكلية	2.54	0.73	4	عال
20	أحرص على حضور اجتماعات القسم	2.46	0.75	5	عال
23	أهتم بمستقبل الكلية	2.32	0.73	6	متوسط
17	أتواجد في الكلية بعد الدوام الرسمي إذا لزم الأمر	2.13	0.70	7	متوسط
24	يتيح لي رؤسائي المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	2.02	0.66	8	متوسط
22	أساهم في الأنشطة التي تقدمها الكلية لخدمة المجتمع	1.98	0.70	9	متوسط

مستوى الالتزام التنظيمي في مجال الالتزام الأخلاقي	2.38	0.44	عال
---------------------------------------------------	------	------	-----

يتضح من الجدول (8) أنّ مستوى الالتزام التنظيمي في مجال الالتزام الأخلاقي جاء بمستوى عالٍ، بمتوسط (2.38)، وانحراف (0.44)، مما يدل أنّ هناك إحساساً أدبياً وأخلاقياً عالٍ لدى أعضاء هيئة التدريس، ويؤكد تمسكهم بقيم الكلية وأهدافها ممّا أدى إلى علو التزامهم الأخلاقي في الكلية.

2-4-نتيجة الإجابة عن السؤال الثاني: "ما مدى وجود فروق دالة احصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) في تقدير استجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى ممارسة الالتزام التنظيمي في كلية صبر للعلوم والتربية بجامعة لحج تُعزى لمتغيرات (الجنس- عدد سنوات الخبرة - اللقب العلمي - المؤهل العلمي)؟"

وللإجابة على هذا السؤال استخدم الباحثون اختبار (t- test) لعينتين مستقلتين لمتغيرات الجنس وسنوات الخبرة، كما استخدم الباحثون تحليل التباين الأحادي (one-way-Anova)، لمعرفة أثر متغيرات المؤهل العلمي واللقب العلمي، وذلك من خلال التعرف على دلالة الفروق للمتغيرات المستقلة.

#### 4-2-1- فحص أثر متغير الجنس:

جدول (9) نتائج اختبار (T-test) لفحص مدى وجود فروق بين متوسطات العينة تبعاً لمتغير الجنس.

المجالات	الجنس	المتوسط	الانحراف	ت المحسوبة	مستوى الدلالة	الدلالة
الالتزام العاطفي	ذكور	2.25	0.42	0.021	0.960	غير دال
	إناث	2.26	0.44			
الالتزام الاستمراري	ذكور	2.19	0.42	1.000	0.231	غير دال
	إناث	2.19	0.49			
الالتزام الأخلاقي	ذكور	2.28	0.51	1.564	0.013	دال
	إناث	2.46	0.38			
التقدير العام	ذكور	2.24	0.42	0.566	0.428	غير دال
	إناث	2.30	0.40			

يتضح من الجدول (9) ما يأتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة في مجال الالتزام العاطفي والالتزام الاستمراري والاداة ككل، حيث جاءت القيم الاحتمالية بقيم (0.960، 0.231، 0.428)، وهي قيمة أكبر من قيمة (0.05). ويعزو الباحثون ذلك إلى أنّ كلا الجنسين يشتركان في الأعمال والمهام الموكلة إليهم، كما أنّهم يمرون بنفس الظروف العملية والمجتمعية.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات العينة في مجال (الالتزام الأخلاقي)، حيث جاءت القيمة الاحتمالية بقيمة أقل من (0.05)، حيث كانت (0.013)، وهذا يدل على أنّ متغير الجنس كان له تأثير في آراء العينة وكانت الآراء لصالح الإناث، ويعزو الباحثون ذلك إلى أنّ الإناث أكثر التزاماً وتمسكاً بقيم وأخلاق العمل من الذكور.

#### 4-2-2- فحص أثر متغير سنوات الخبرة:

جدول (10) نتائج اختبار (T-test) لفحص مدى وجود فروق بين متوسطات العينة تبعاً لسنوات الخبرة

المجال	سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	ت المحسوبة	مستوى الدلالة	الدلالة
الالتزام العاطفي	أقل من 10 سنوات	2.22	0.609	0.739	غير دال
	10 سنوات فأكثر	2.28			
الالتزام الاستمراري	أقل من 10 سنوات	2.14	0.655	0.469	غير دال
	10 سنوات فأكثر	2.22			

غيردال	0.078	0.309	2.36	أقل من 10 سنوات	الالتزام الأخلاقي
			2.39	10 سنوات فأكثر	
غيردال	0.725	0.575	2.24	أقل من 10 سنوات	التقدير العام
			2.30	10 سنوات فأكثر	

يتضح من النتائج في الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة في مجال الالتزام العاطفي والالتزام الاستمراري ومجال الالتزام الأخلاقي والاداءة ككل، حيث جاءت القيم الاحتمالية بـ (0.739)، (0.469، 0.078، 0.725)، وهي قيمة أكبر من قيمة (0.05). ويعزو الباحثون ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس على اختلاف خبراتهم العملية وتنوعها لديهم ثقافة التزام تنظيمية واحدة وتوجه عملهم إجراءات وقوانين ولوائح واحدة.

#### 4-2-3- فحص أثر متغير المؤهل العلمي:

#### جدول (11) نتائج اختبار التباين الأحادي (ANOVA) لفحص مدى وجود فروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة الاحصائية	الدلالة
الالتزام العاطفي	بين المجموعات	.249	2	.124	663.	غيردال	0.519
	داخل المجموعات	11.265	60	.188			
الالتزام الاستمراري	بين المجموعات	.125	2	.062	280.	غيردال	0.757
	داخل المجموعات	13.345	60	.222			
الالتزام الأخلاقي	بين المجموعات	.821	2	.411	2.103	غيردال	0.131
	داخل المجموعات	11.715	60	.195			
الأداة ككل	بين المجموعات	.320	2	.160	.956	غيردال	0.390
	داخل المجموعات	10.037	60	.167			

يتضح من النتائج في الجدول (11) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة في مجال الالتزام العاطفي والالتزام الاستمراري ومجال الالتزام الأخلاقي والاداءة ككل، حيث جاءت القيم الاحتمالية بـ (0.519)، (0.757، 0.131، 0.390)، وهي قيمة أكبر من قيمة (0.05). ويعزو الباحثون ذلك إلى أن التزام التنظيمي وأبعاده ليس له علاقة بالمؤهل العلمي وإنما نابع بالأساس من ذات العضو نفسه ثم تطبيق عملية الثواب والعقاب.

#### 4-2-4- فحص أثر متغير اللقب العلمي:

#### جدول (12) نتائج اختبار التباين الأحادي (ANOVA) لفحص مدى وجود فروق تبعاً لمتغير اللقب العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة الاحصائية	الدلالة
الالتزام العاطفي	بين المجموعات	.465	4	.116	.610	غيردال	0.657
	داخل المجموعات	11.048	58	.190			
الالتزام الاستمراري	بين المجموعات	.545	4	.136	.611	غيردال	0.656
	داخل المجموعات	12.925	58	.223			
الالتزام الأخلاقي	بين المجموعات	.637	4	.159	.776	غيردال	0.545
	داخل المجموعات	11.899	58	.205			
الأداة ككل	بين المجموعات	.450	4	.113	.659	غيردال	0.623
	داخل المجموعات	9.907	58	.171			

يتضح من النتائج في الجدول (12) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة في مجال الالتزام العاطفي والالتزام الاستمراري ومجال الالتزام الأخلاقي والاداءة ككل، حيث جاءت القيم الاحتمالية بـ (0.657، 0.656، 0.545، 0.623)، وهي قيمة أكبر من قيمة (0.05). ويعزو الباحثون ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم في كلية صبر للعلوم والتربية على اختلاف ألقابهم يعملون في مناخ تنظيمي واحد ومتشابه مما يجعل آرائهم تتقارب حول ممارسة الالتزام التنظيمي.

## التوصيات والمقترحات.

بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحثون ويقترحون ما يلي:

1. نشر ثقافة الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس وتعزيز الالتزامين (العاطفي، الاستمراري) بإقامة ندوات ومؤتمرات وورش عمل من قبل الكلية وجامعة لحج
2. زيادة الحوافز المادية والمعنوية لهيئة التدريس في الكلية ومساعدتهم من قبل الجهات المسؤولة في الدولة.
3. تبني مبدأ العدالة في توزيع العمل والحوافز المادية والمعنوية من قبل الجهات المسؤولة في الدولة، مع تشديد الرقابة من قبل عمادة الكلية وجامعة لحج.
4. تطبيق مبدأ الثواب والعقاب من قبل عمادة الكلية وجامعة لحج.
5. كما يقترح الباحثون لسدا للفجوة المعرفية في الموضوع إجراء دراسات في الموضوعات التالية:

(1) دراسة مماثلة لهذه الدراسة على الكليات الأخرى والمراحل التعليمية الأخرى مثل التعليم الأساسي والثانوي.

(2) دراسة تتناول متطلبات الالتزام التنظيمي، ومعوقاته.

(3) دراسة تتناول الالتزام التنظيمي مع متغيرات أخرى.

## قائمة المراجع.

### أولاً-المراجع بالعربية:

- 1- بشرى، بوليقة، وزعباط، أحلام. (2023). دور القيادة الخادمة في زيادة مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي الإدارة، دراسة حالة للمركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف، ميلة، معهد العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، الجمهورية الجزائرية، <https://jspu/bitstream/tre-univ-mila.dz/123456789/2757/1>
- 2- الخشروم، محمد مصطفى (2011). تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 27 (3)، 169-199.
- 3- الخفاجي، نعمة عباس خضير (2014). "أثر الثقافة التنظيمية في الالتزام التنظيمي في البنوك التجارية الكويتية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، عمان: الأردن.
- 4- سامي، حماد حنون (2006). "قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة: فلسطين.
- 5- الشرفاوي، إسماعيل محمود (2018). "إدارة الأعمال من منظور اقتصادي"، صحيفة المرجان، عمان: الأردن. <https://books.google.com/books?id=Tq08DwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=ar>
- 6- طموس، إيمان عمر العبد (2015). "التمكين الإداري وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى العاملين في الهيئات المحلية الكبرى في قطاع غزة"، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، غزة: فلسطين.
- 7- عبد الباقي، صلاح الدين (2004). السلوك الفعال في المنظمات"، الدار الجامعية، بدون طبعة، الإسكندرية، القاهرة: مصر.



- 8- العوفي، محمد بن غالب (2005). "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض: السعودية.
- 9- غزوي، هاني (2020). "العوامل المساعدة في تنمية الالتزام التنظيمي"، صحيفة جهات الإخبارية، الرياض: المملكة العربية السعودية.
- 10- غنام، أسيل عبد الرحمن. (2012). "أثر التماثل التنظيمي في الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الحكوميين في مدينة أربد"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، عمان: الأردن.
- 11- الفقيه، محمد أحمد (2004). أهم معوقات تنمية الإدارة التربوية في الجمهورية اليمنية من وجهة نظر القيادات الادارية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة ذمار، الجمهورية اليمنية.
- 12- الفهداوي، فهى خليفة، والقطاونة، نشأت أحمد. (2004). "تأثير العدالة التنظيمية في الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية للدوائر الحكومية في محافظات الجنوب الأردنية"، *المجلة العربية للإدارة*، 24 (2)، 1-52، <https://search.mandumah.com/Record/49816/Details>
- 13- مخلوف، هدى فتحي، وبص، نعيمة عمر (2021). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب بالجامعة الأسمرية الإسلامية، *مجلة جامعة المرقب لعلوم التربية الرياضية والعلوم الأخرى*، بدون مجلد (8)، الرابط: <http://dspace.elmergib.edu.ly/xmlui/handle/123456789/1004>
- 14- المرسي، عمر محمد. (2019). تصور مقترح لتطوير الأداء المؤسسي في إدارات التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية في ضوء مدخل التمكين الإداري، *مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية*، 1 (1)، 01-30. <https://doi.org/10.56793/pcra221311>
- 15- المواجدة، حمادة علي جماد. والطراونة، اخليف يوسف صالح (2020). العلاقة بين الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس وتحقيق أهداف التنمية البشرية في الجامعات الحكومية الأردنية، *الجمعية الأردنية للعلوم والتربية*، *المجلة الأردنية*، 5 (1)، 235-278. <https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-962576>
- 16- الوزان، محمد أحمد (2006). "المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نائف العربية، المنامة: البحرين.
- 17- الوزرة، عبد الله بن محمد (2020). درجة الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظرهم، *مجلة العلوم التربوية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية*، بدون مجلد (1)، الرابط: <https://imamjournals.org/index.php/joes/article/view/300>

## ثانياً- المراجع بالإنجليزية: Second: References in English

- 1- Abdel-Baqi, S. E. (2004). *Effective Behavior in Organizations*, University Press, no edition, Alexandria, Cairo: Egypt.
- 2- Al-Awfi, M. G (2005). "Culture and its relationship to organizational commitment," unpublished master's thesis, Naif Arab University for Security Sciences, Riyadh: Saudi Arabia.
- 3- Al-Fahdawi, F. K., and Al-Qatawneh, N. A. (2004). "The ideal impact of justice on the organizational field study of government departments in the southern Jordanian governorates," *Arab Journal of Management*, 24 (2), 1-52, <https://search.mandumah.com/Record/49816/Details>.
- 4- Al-Faqih, M, A. H. (2004). The most important obstacles to the development of educational administration in the Republic of Yemen from the point of view of administrative leaders, unpublished master's thesis, College of Education, Dhamar University, Republic of Yemen.
- 5- Al-Khafaji, N. A. K. (2014). "The impact of original culture on organizational commitment in Kuwaiti banks," unpublished master's thesis, College of Business, Amman: Jordan.
- 6- Al-Khashrum, M. M. (2011). The effect of the service climate on organizational commitment, a field study on workers in technical technology affiliated with the University of Aleppo, *Damascus University Journal of Economic and Legal Sciences*, 27 (3), 169-199.

- 7- Al-Marisi, O. M. (2019). It can be widely applied in education departments in the Republic of Yemen in light of the introduction of administrative empowerment. Journal of the Arabian Peninsula Center for Educational and Humanitarian Research, 1(1), 01- 30. <https://doi.org/10.56793/pcra221311>
- 8- Al-Mawajda, H. A., and Al-Tarawneh, A. Y. (2020). It is consistent with the organizational organization of faculty members to achieve human development goals in Jordanian governmental bodies, Jordanian Society for Science and Education, Jordanian Journal, 5 (1), 235-278. <https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-962576>
- 9- Al-Sharqawi, I. M. (2018). "Management of Hostilities," Al-Murjan Newspaper, Amman: Jordan. <https://books.google.com/books?id=Tq08DwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=ar>
- 10- Alwazrah, A. M. (2015). The degree of organizational commitment among faculty members at the faculty of social sciences in Imam Mohammed bin Saud Islamic university from their perspective. Journal of Education sciences, vol (1).
- 11- Al-Wazzan, M. A. (2006). "Organizational climate and its relationship to organizational commitment," unpublished master's thesis, Naif Arab University, Manama: Bahrain.
- 12- Bushra, B., & Zabat, A. (2023). The role of training in increasing the level of organizational commitment among management employees, a case study of the University Center Abdelhafid Bouassouf, Mila, Institute of Economic and Management Sciences, Republic of Algeria, <https://bitstream/tre-univ-mila.dz/jspui/123456789/2757/1>
- 13- Ghannam, A. A. (2012). "The excess organizational impact on the organizational structure of government employees in the city of Irbid," unpublished master's thesis, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Yarmouk University, Amman: Jordan.
- 14- Ghazwa, H. (2020). "Factors that help in developing organizational work," Journal of Journalists, Riyadh: Kingdom of Saudi Arabia.
- 15- Makhoulouf, H. F., and Buss, N. O. (2021). Culture and its relationship to organizational commitment among faculty members at the Faculty of Arts at the Asmariya Islamic University, Al-Marqab University Journal of Physical Education and Other Sciences, without volume (8), link: <http://dspace.elmergib.edu.ly/xmlui/handle/123456789/1004>
- 16- Malik, M.E., Nawab, S., Naeem, B., & Danish, R.Q. (2010). Job Satisfaction and Organizational Commitment of University Teachers in Public Sector of Pakistan. *International Journal of Biometrics*, 5, 1-17. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:260466758>
- 17- Sami, H. H. (2006). "Measuring the level of organizational implementation among employees at Palestinian universities in the Gaza Strip," unpublished master's thesis, Faculty of Commerce, Department of Business Administration, Islamic University, Gaza: Palestine.
- 18- Tammos, I. O. A. (2015). "Administrative empowerment and its relationship to organizational commitment among employees of the Local Responsibility Authority in the Gaza Strip," Master's thesis, Department of Business Administration, Administrative College of Economics and Marketing, Gaza: Palestine.
- 19- Alwazrah, A. M. (2020). Organizational commitment among faculty members in the College of Social Sciences according to Imam Muhammad bin Saud Islamic Sciences from their point of view, Journal of Educational Sciences according to Imam Muhammad bin Saud Islamic Sciences, without volume (1), link: <https://imamjournals.org/index.php/atmosphere/article/display/300>