

واقع الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية

دراسة ميدانية ببعض المؤسسات التعليمية بمدينة ورقلة

دليلي لحسن (طالب دكتوراه)¹، أ.د. محمد سليم خميس²^{2,1} جامعة قاصدي مرباح ورقلة (الجزائر)

تاريخ الاستلام 2019-03-23 ؛ تاريخ المراجعة 2020-01-25 ؛ تاريخ القبول : 2020-09-30

ملخص:

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي في مجموعة من المؤسسات التعليمية بمدينة ورقلة بمختلف أطوارها (إبتدائي ؛ متوسط ؛ ثانوي)، و قد تم إجراء الدراسة على عينة قدرها (286) أستاذاً ومعلماً تم اختيارها بطريقة عشوائية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تبنى الباحث المنهج الوصفي التحليلي معتمداً على مقياس ماير، الان وسميث (Meyer, Allen, et Smith:1993) لقياس الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة. (الالتزام العاطفي؛ الالتزام المعياري؛ الالتزام المستمر)، وبعد التأكد من الخصائص السيكمترية للمقياس تم تطبيقه على العينة المدروسة؛ وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الالتزام التنظيمي بالمؤسسات التعليمية كان متوسطاً بنسبة قدرت بـ (46.36%) ؛ كما أسفرت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الجنس، بينما خلصت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

الكلمات المفتاحية: الالتزام التنظيمي، الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر.

Résumé :

L'objectif De cette étude consiste à préciser le Niveau D'engagement Organisationnel Dans Un Certain D'établissements D'enseignement à Ouargla (Primaire, Moyen, Secondaire).il appliquées à l'échantillon de l'étude celui-ci composé de (286) Enseignants ont été choisis d'une manière hasard ; et pour parvenir le travail s'est appuyé sur la méthode L'approche Descriptive Analytique,

S'est Basée Sur La Mesure De L'engagement Organisationnel Dans Ses Trois Dimensions Par Meyer, Allen Et Smith (1993), Après avoir confirmé les propriétés psychométrique des instruments de mesure, l'étude révèle les résultats suivants : Le Niveau D'engagement Organisationnel Dans Les Etablissements D'enseignement Était Moyenne ,et il N'y avait pas Des Différences Statistiquement Significatives Dans Le Niveau D'engagement Organisationnel En Raison du sexe, il existe Des Différences Dans Le Niveau D'engagement Organisationnel En Raison Du D'expérience Professionnelle.

Mots Clés: Engagement Organisationnel, Engagement Émotionnel, Engagement Normative, Engagement Continue.,

مقدمة:

تضطلع المؤسسات التعليمية بدور هام وجوهري يتمثل في بناء حاضر ومستقبل الأمة من خلال إعداد أجيال صالحة تحمل مشعل البناء وتقود الأمة إلى مزيد من التطور والإزدهار ومواكبة الأمم المتقدمة ومنافستها؛ لذلك فإن تقدم الأمم يقاس بقوة نظامها التعليمي والذي تتمثل مخرجاته في إعداد أفراد مؤهلين على درجة عالية من الكفاءة والإبداع والقادرين على تطوير المجتمع ، ولديهم مرونة عالية على تطوير أنفسهم ومواكبة التغيرات ومستجدات العصر ومواجهة الأفكار الهدامة والسلوكيات الدخيلة على المجتمع ومجابتها وتحسين أفراد المجتمع ضد كل ما يهدد أمنه واستقراره، وتضمن له أسباب السعادة والرفي.

ومع التحولات التي عرفها المجتمع الجزائري على غرار جميع المجتمعات فإن هذا القطاع يجد نفسه مدفوعا وبقوة إلى إدخال تغييرات جذرية على منظومته والاهتمام أكثر بالعنصر البشري من أجل تحقيق قفزة نوعية تضمن له الاستمرارية والفاعلية، ومن أبرز مظاهر الاهتمام بالعنصر البشري هو تطوير وإثراء مشاعر الانتماء للفرد في المنظمة وتفعيل الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسات التعليمية، من أجل اندماج الفرد مع منظمته وارتباطه بها وصولا إلى تطابق أهداف وقيم الفرد مع منظمته التي يعمل بها حتى يستطيع أن يقدم أفضل ما عنده.

حيث أن تطور مستوى أداء المنظمات و قوة فاعليتها وتحقيق أهدافها يرتبط بمدى قوة الالتزام التنظيمي للعاملين بها وهذا ما توصلت إليه عديد الدراسات على غرار (اللوزي:1999) ، (Khan Muhammd:2010) و (Eisenberger et al:2001) والتي توصلت إلى أن الالتزام التنظيمي يؤثر إيجابياً على العاملين فيظهر على شكل العناية بمتطلبات المنظمة ومساعدتها في تحقيق أهدافها ويرتبط سلباً مع الرغبة في ترك العمل و هذا الأخير يؤدي إلى مشكلات تنظيمية كالانسحاب التنظيمي وغيرها والتي تقاوم التطور وتسبب ضغوط العمل و تؤثر بشكل سلبي على عطاء العامل وقدراته على إنجاز المهام المطلوب منه القيام بها.

وانطلاقاً من هذا المبدأ تتجلى أهمية الدراسات والبحوث التي تسلط الضوء على أسباب المشكلات التنظيمية والكشف عن مظاهر سوء التوافق مما يساعد على رسم خطط وقائية وإرشادية وعلاجية ؛ لأن ظروف وأجواء العمل التي يواجهها العمال داخل المنظمة تنعكس على الأداء العام للمنظمة وكفاءتها الإنتاجية، مما يفسر ارتفاع نسبة التغيب والقلق والتذمر والأخطاء مما يؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء حيث تلقي هذه المشاكل والاضطرابات النفسية بظلالها على الأداء العام للمنظمة.

والدراسات في هذا المجال تؤكد على أهمية الالتزام التنظيمي بالمؤسسة التعليمية من أجل تجاوز الاضطرابات السلوكية التي تعرقل العملية التعليمية والتربوية نظراً للتكلفة الكبيرة التي تلحقها بالعمال والمنظمات وما تمثله من هدر كبير في الطاقات والإمكانات وعادة ما ترجع أسبابها المباشرة إلى محيط العمل والعلاقات السائدة في طرق التعامل مع ظروف العمل.

وبالتالي فالالتزام التنظيمي أحد أهم المجالات التي تعنى بها المؤسسات العصرية على اختلاف تخصصاتهم الخدمية والإنتاجية والتربوية في عمليات التفاعل وبناء العلاقات داخل المؤسسة ذاتها ، والتي تساهم في تشكيل الروابط ومد الجسور بين المؤسسة وموظفيها وكذا محيطها الخارجي وصولاً إلى تحقيق أهدافها.

إشكالية الدراسة: لقد حظي موضوع الالتزام التنظيمي بالاهتمام منذ سنوات لما له من تأثير هام على كثير من سلوكيات الفرد، وكذلك لما له من انعكاس على المنظمة التي يعمل بها، على اعتبار أن الموظف الملتزم يكون أكثر التصاقاً بمنظمته وأكثر اجتهاداً في تحقيق أهدافها. (الطجم:1996، ص104) ؛ وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن الإلتزام التنظيمي أصبح من أكثر المسائل التي تشغل إدارة المنظمات، خاصة وأن مفهومه العلمي الصحيح لم يحظ بالاهتمام المطلوب من قبل المختصين إلا في نهاية الستينات وأوائل السبعينات من القرن العشرين ؛ ونتيجة لذلك برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في المنظمات بغرض تحفيزه وزيادة درجات الإلتزام. (فقيه، عبد المجيد:2005، ص284)

و يعد الالتزام التنظيمي من أهم المقومات التي تعتمد عليه المنظمة من أجل تحسين الفعالية الإنتاجية ، إذ أنه يسهم في تطوير قدرات المنظمة على رفع مستوى التحدي والمنافسة كما يساعد في تحسين الأداء الوظيفي ، ولما له من أهمية وانعكاسات على الفرد والمؤسسة على حد سواء ، ويؤدي الالتزام التنظيمي إلى عدد من النتائج الايجابية بالنسبة للمنظمة والأفراد كإخفاض معدل دوران العمل، وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية ، بينما تدني مستوى الالتزام التنظيمي يكشف عن مجموعة من السلوكيات السلبية في المؤسسة والتي تظهر على شكل التهرب عن أداء العمل والغياب والتأخر عن العمل والدوران والإهمال واللامبالاة وقلة الإلتقان وانخفاض الرضا الوظيفي. (خالد الوزان:2006)

والإلتزام التنظيمي للعاملين بالمؤسسات التعليمية يعطي قوة ومعنى للرسالة التعليمية فالمعلمون هم ورثة الأنبياء والرسول ؛كما أن الإلتزام التنظيمي يشير إلى إخلاص العاملين وقبولهم لأهداف المؤسسة وقيمها وانسجامهم معها ؛ بل واستعدادهم للتضحية من أجلها، وهو شعور داخلي وارتباط وجداني بين الفرد والمنظمة التي يعمل بها ويعبر عن الرغبة في بذل أقصى جهد من أجل تحقيق أهدافها والبقاء فيها .

فما على المنظمات والمؤسسات في هذا المقام إلا أن تأخذ بعين الاعتبار العوامل النفسية والاجتماعية والتنظيمية للأفراد في العمل والأداء والتسيير، وذلك من خلال إنماء مشاعر الانتماء والوفاء والالتزام ولعل أهم إستراتيجية كفيلة بهذا الموضوع هي إستراتيجية التوجه نحو العنصر البشري الذي هو أساس النظم الاجتماعية ، وهو عماد روح العلاقات التي تنشأ بين الأفراد والجماعات.

ويختلف مستوى الالتزام التنظيمي من فرد لآخر ويرجع هذا التباين تبعاً لمجموعة من العوامل والظروف التي ترتبط بصفات العاملين الشخصية أو العوامل البيئية المحيطة سواء كانت داخلية أو خارجية ؛ وقد جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على مستوى الإلتزام التنظيمي بالمؤسسات التعليمية من خلال صياغة تساؤلات الدراسة التالية:

1- ما هو مستوى الإلتزام التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة ؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإلتزام التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس؟

3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإلتزام التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الخبرة المهنية؟

فرضيات الدراسة:

1- يوجد مستوى منخفض من الإلتزام التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة، وذلك من خلال استجاباتهم على مقياس الإلتزام التنظيمي.

2- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإلتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس.

3- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإلتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

أهمية الدراسة:

1- تكتسي الدراسة أهميتها من خلال الاهتمام المتزايد بضرورة تحسين الأداء العام في المنظمات خاصة المؤسسات التعليمية، وأهمية مستوى الإلتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين فيها مما يساعدها في الوصول إلى أهدافها المرجوة.

2- إثراء المكتبة الجامعية بدراسة ميدانية تتناول جانبا مهما من جوانب علم النفس المرضي في المؤسسة.

3- تطوير المعرفة في مجال الإلتزام التنظيمي بالمؤسسات التعليمية.

4- التعرف على مستوى الإلتزام التنظيمي السائد في المؤسسات التعليمية

5- تقديم توصيات واقتراحات تسهم في رفع مستوى الإلتزام التنظيمي من خلال الاستفادة من نتائج الدراسة الحالية.

أهداف الدراسة: تتمثل أهداف الدراسة في ما يلي:

- 1- التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي بالمؤسسات التعليمية ومدى تأثير ذلك على أداء مهامهم.
- 2- معرفة الاختلاف في الالتزام التنظيمي تبعاً لمجموعة من المتغيرات المدروسة

التعاريف الإجرائية لمفاهيم الدراسة:

1- الإلتزام التنظيمي: هو شعور داخلي وارتباط وجداني بين الأساتذة والمعلمين من جهة والمؤسسة التعليمية التي يعملون بها من جهة ، ويعبر عنه بمدى اعتقادهم وقبولهم لأهداف المنظمة وقيمها، والرغبة في بذل أقصى جهد ممكن من أجل تحقيق أهدافها والاستمرار في عضويتها ؛ ويتم قياسه اعتماداً على الدرجة الكلية التي يحصل عليها الفرد على مقياس الإلتزام التنظيمي المعتمد في الدراسة.

2- المؤسسات التعليمية: عبارة عن إطار قانوني لتجمع بشري هادف يتم في نطاقه توحيد وتنسيق جهود الأعضاء لتحقيق أهداف تعليمية تربوية (نوري:2010،ص11)، تقع هذه المؤسسات تحت سلطة وزارة التربية ؛ وهي تشمل جميع المؤسسات التعليمية بأطوارها الثلاث (ابتدائي - متوسط - ثانوي)

أولاً: الخلفية النظرية للدراسة.

1- مفهوم الإلتزام التنظيمي.

الإلتزام يعبر عن القوة الكلية التي تجعل من الصعب على الفرد التخلي عن مواقفه التي يتبناها تجاه موضوع معين، أو تغيير اتجاهه أو اعتقاده أو حكمه أو رأيه نحو موضوع ما، أو إنهاء علاقة تربطه بأحد الأشخاص أو بالمنظمة التي يعمل فيها (شهاب: 1998،ص50)، وتشير نعمت (2007) إلى أن نجاح الفرد في العمل يعتمد أساساً على مدى ارتباطه وولائه له، وما يوفره العمل من إشباع لحاجاته ودوافعه وتوظيف لقدراته ؛ إذ يعد الإلتزام التنظيمي أحد أوجه الارتباط بين العاملين والمنظمات، حيث يشير إلى الفرد الذي يحرص على أن يظهر نماذج سلوكية معينة كالمدافع عن المنظمة والشعور بالفخر والاعتزاز بالانتماء لها والرغبة في البقاء فيها لأطول مدة. (العززي وصالح:2009، ص70) ؛ وهو يشكل كذلك نوعاً من الرقابة الضمنية على سلوكيات الأفراد، مما يقلل من الحاجة إلى الوسائل الرقابية الأخرى في المنظمة. (Robbins:1990,p440)

وقد أشار العمرى (2017) إلى أن الإلتزام التنظيمي عبارة عن مجموعة من السلوكيات التي تظهر على شكل قناعة الفرد بقيم وأهداف المنظمة، واستعداده لبذل مجهودات إضافية من أجل المنظمة. (العمرى:2017 ص50) ويعرف الإلتزام التنظيمي بأنه العملية التي يحدث فيها التطابق والتشابه بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة وارتباطه بها والتزامه بالأهداف والوسائل. (الطجم 1996، ص127). ويتجلى من خلال مقدار الجهد والوقت الذي يكرسه الفرد للعمل في المنظمة التي ينتمي إليها، وإلى أي مدى يعد عمله مهما في حياته. (Keith & John:1989, p179) ويشير (فليه، وعبد المجيد،2005) إلى أن الإلتزام التنظيمي ينبع عن إرادة الفرد واختياره ؛ ويعرفه بأنه عملية الإيمان بأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق هذه الأهداف وتجسيد تلك القيم. (فليه،عبد المجيد:2005، ص286)

ويرى (Porter et al:1974) أن الإلتزام التنظيمي يعبر عن قوة تطابق واندماج الفرد مع المنظمة التي يعمل بها ومدى ارتباطه به. (هيجان:1998،ص9)

ويرى (الحقباتي، 2016) أن الإلتزام التنظيمي يتضمن الرغبة بالبقاء في العمل داخل المنظمة، والرضا عن بيئة العمل في المنظمة، والتوافق مع أهداف المنظمة، والسعي إلى تحقيق أهداف المنظمة، الأمر الذي يولد لديه شعوراً بالرغبة القوية بالبقاء بالمنظمة، والتمسك بها وبذل المزيد من الجهد من أجل إنجازها وجعلها منظمة متميزة يفخر ويعتز بالعمل فيها. (الحقباتي، 2016،ص53-54)

2- أهمية الالتزام التنظيمي:

يعد الالتزام التنظيمي من أبرز المتغيرات السلوكية التي سلط عليها الضوء في إدارة المنظمات لما له من دور كبير في نجاح المنظمة واستمرارها (Stallworth:2003,p504) ولأهميته فإن مجاله قد جذب المهتمين وعلماء السلوك الإنساني لدراسته وفهمه، نظراً لكونه سلوكاً مرغوباً فيه من قبل المنظمات. (عبد الباقي صلاح الدين، 2004، ص17)

حيث أن ضعف مستوى الالتزام التنظيمي في المؤسسة يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الغياب وارتفاع نسبة التأخر عن العمل وتسرب العمالة من المنظمات وانخفاض درجات الرضا الوظيفي.

وهنا تظهر جلياً أهمية الالتزام التنظيمي في المنظمة فهو يدفع العاملين بها للعمل كفريق واحد مما يحسن من القدرة التنافسية والأدائية للمنظمة ويؤثر بالإيجاب في الفاعلية التنظيمية. (المسدي:2011، ص193)

لذلك يتوجب على المؤسسات التعليمية كغيرها من المؤسسات أن تعي أهمية الاستثمار في العنصر البشري وفي العلاقات الإنسانية التي تحكمه من أجل خلق القيمة المضافة، وتحقيق الرضا الوظيفي والتوافق المهني، ومن أجل التغلب على مختلف الصعوبات والعراقيل لأن الاستثمار في العنصر البشري يعبر عن الاستثمار الحقيقي الذي يسهم في تطوير المؤسسات التربوية، والنهوض بالعملية التعليمية، وتحقيق القدرة التنافسية للمؤسسات التعليمية ويساعد الالتزام التنظيمي على تحقيق الأداء المميز في العمل وبقلل من التكاليف والخسائر الناجمة عن الهدر الناشئ عن سوء استغلال القدرات أو سرعة إنهاك الأداة البشرية كما أن الالتزام يولد الرغبة لدى المعلمين في الاستمرار في المدرسة ويترتب عن ذلك قلة دوران العمل وتراجع حركة انتقال المدرسين. (الأحمدي:2004، ص27).

وتظهر أهمية الالتزام التنظيمي فيما يلي:

- ❖ يساعد الالتزام التنظيمي في فهم الطبيعة السيكولوجية لعملية اندماج الأفراد مع المنظمة. (الطجم:1996:ص104)
- ❖ يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية، وخاصة معدل دوران العمل، حيث يفترض أن يكون الأفراد ذوي الالتزام التنظيمي المرتفع أطول بقاء في المنظمة، وأكثر عملاً نحو تحقيق أهدافها. (عبد الباقي، 2005، ص316)
- ❖ يساعد الالتزام التنظيمي على رفع الروح المعنوية لدى العاملين بالمنظمة، مما يساعد على الأداء المتميز والإبداع في العمل، وهذا يؤثر إيجاباً على فاعلية وكفاءة المؤسسة التعليمية ومؤشراتها الأدائية والتنافسية.
- ❖ يعتبر إلتزام الأفراد تجاه المنظمات مؤشراً أقوى من الرضا الوظيفي لاستمرار وبقاء العاملين في أماكن عملهم.
- ❖ يمثل الالتزام التنظيمي عنصراً هاماً بين المنظمة والأفراد العاملين بها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق مستويات عالية من الانجاز.
- ❖ إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في التنبؤ بفاعلية المنظمة. (هيجان:1998، ص8)
- ❖ إن الالتزام التنظيمي من أكثر المسائل التي أخذت تشغل بال إدارة المنظمات كونها أصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة في حالة صحية وسليمة تمكنها من البقاء والاستمرار، وانطلاقاً من ذلك برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في تلك المنظمات لغرض تحفيزه وزيادة درجات ولاءه بأهدافها وقيمتها. (نعمة خضير وآخرون:1996، ص76)
- ❖ إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها. (اللوزي:1999، ص118)
- ❖ زيادة تماسك الأفراد وثقتهم بالمنظمة وبالتالي تحقيق الاستقرار داخل المنظمة.
- ❖ زيادة معدلات الأداء والإنتاجية والتنافسية وجودة التعليم في المؤسسات التعليمية.
- ❖ كلما ازداد معدل التوافق بالقيم والأهداف بين الأفراد والمنظمة أدى ذلك إلى ارتفاع الروح المعنوية للأفراد.
- ❖ انخفاض المشكلات التي تحصل بين العاملين والإدارة.

3- أنواع الالتزام التنظيمي: قسم الباحثين آلن وماير (Allen et Meyer) الإلتزام التنظيمي إلى ثلاثة أبعاد هي:

✚ الإلتزام المستمر:

يشير بعد الإلتزام المستمر إلى رغبة العامل في البقاء والاستمرار في المنظمة التي يعمل بها ؛ وهذا الإلتزام يترتب من خلال تقديره للمزايا الوظيفية التي يمكن أن يفقدها جراء تركه للمنظمة التي يعمل بها وانتقاله لأخرى ، كما أنه يتأثر بحجم التكاليف المرتبطة بذلك (Meyer, Allen: p11) وحسب هذا النوع فإن ما يتحكم في درجة التزام الفرد اتجاه المؤسسة التي يعمل فيها هي القيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر بالعمل فيها، مقابل ما سيفقده لو قرر الإلتحاق بجهات أخرى، وهذا ما يطلق عليه تكلفة الفرصة البديلة.

✚ الإلتزام المعياري:

يشير بعد الإلتزام المعياري إلى إحساس العامل الأدبي والأخلاقي بالبقاء في المنظمة والتمسك بقيمها وأهدافها، وشعوره بأن ذلك واجب عليه تجاه المنظمة التي يعمل بها، وغالباً ما يعزز هذا الشعور الداخلي الضغوط المعيارية القيمية والمستمدة من العامل نفسه (رشيد:2004، ص13).

✚ الإلتزام العاطفي:

ويقصد به الارتباط الوجداني والعاطفي بالمنظمة والتوحد معها والانتماء إليها والاستمتاع والسعادة بالاستمرار بعضويتها (الشمري: 2013، ص55-56) ، ويعبر عن قوة تطابق وتضامن الفرد مع المنظمة ورغبته في الاستمرار بالعمل بها لأنه موافق على قيمها وأهدافها ، وينجم عن الدعم الجيد من قبل المنظمة للفرد وذلك من خلال المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات و السماح لهم بالتفاعل الجيد والإيجابي داخل المنظمة؛ حيث يأخذ الفرد في حسابه إلى حد كبير ماذا يمكن أن يقوله الآخرون لو ترك العمل في المنظمة ؛ أي أنهم يبقون لأنهم يشعرون أن هذا واجب عليهم.

خصائص الإلتزام التنظيمي

يتميز الإلتزام التنظيمي بمجموعة من الخصائص من أهمها:

- ❖ الإلتزام التنظيمي كغيره من المتغيرات السلوكية لا يمثل حالة ملموسة، وإنما يستدل عليه من خلال سلوك العاملين وتصرفاتهم في المنظمة والتي تجسد مدى التزامهم التنظيمي. (الحقباني:2016، ص63-64)
- ❖ يبرز عن حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية؛ وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.
- ❖ يعد الإلتزام التنظيمي أحد أوجه الارتباط بين العاملين والمنظمات. (العنزوي وصالح:2009، ص70)
- ❖ يفقد خاصية الثبات، وهو يتفاعل مع مجموعة من المتغيرات الشخصية والبيئية وغيرها، مما يجعل مستوى الإلتزام التنظيمي قابل للتغير حسب درجة تأثره بالعوامل الأخرى؛ ومع ذلك فإن درجة التغير التي تحصل فيه تكون أقل نسبياً من درجة التغير التي تحصل في الظواهر الإدارية الأخرى. (الحقباني:2016، ص64)
- ❖ الإلتزام التنظيمي متعدد الأبعاد ورغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد الإلتزام إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد ولكن هذه الأبعاد تؤثر في بعضها البعض ويمكن تحديد أسباب التعدد كما يلي:
- ◆ أن المنظمة مكونة من عدة فئات لكل منها أهدافها الخاصة بها وليس من الضرورة اشتراك هذه الفئات في هدف واحد معين.

◆ عادة يوجد داخل كل منظمة تكتلات، أي مجموعة من الأفراد يكونون كتلة واحدة لها اهتمام واحد وكل تكتل من هذه التكتلات يحاول الحصول على منافع خاصة له دون الآخرين.

وبناء على تعدد الفئات والتكتلات داخل المنظمة، فإن لكل فئة وتكتل أهدافا وقيما تحاول تحقيقها، هذه الأهداف والقيم تختلف من فئة إلى أخرى ومن تكتل إلى آخر وبالتالي فإن ولاء الأفراد والتكتلات لهذه الأهداف والقيم تكون مختلفة نسبياً.

- ❖ يستغرق الالتزام التنظيمي وقتاً طويلاً لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة، بل قد يكون نتيجة لتأثيرات إستراتيجية ضاغطة.
- ❖ يتضمن الالتزام التنظيمي ثلاثة أبعاد رئيسية وهي الرباط العاطفي أو الوجداني بين الفرد والمنظمة، والاستمرار والبقاء في العمل، والشعور بالواجب تجاه المنظمة.

ثانياً: الإجراءات الميدانية للدراسة.

1- منهج الدراسة:

إنطلاقاً من طبيعة الدراسة التي نهدف للكشف والتعرف على مستوى الالتزام التنظيمي بالمؤسسات التعليمية وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات ، فإن المنهج الذي نجده ملائماً لهذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتبر طريقة لوصف الظاهرة وصفاً دقيقاً، وتصورها كمياً عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة.

كما لا يكتفي المنهج الوصفي عند جمع المعلومات المتعلقة بوصف الظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعدى ذلك إلى التحليل والربط وتوضيح العلاقة ومقارنها، والكشف عن الأسباب الكامنة وراء سلوك معين، للوصول إلى استنتاجات يبني عليها التصور المقترح. (العساف:1995، ص189)

2- عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (286) أستاذاً ومعلماً من مختلف المؤسسات التربوية بجميع أطوارها - ابتدائي، متوسط، ثانوي - بمدينة ورقلة في السنة الدراسية 2016-2017، وقد أختيرت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، التي تسمح بإتاحة فرصة متكافئة أمام جميع أفراد المجتمع الأصلي للظهور كفرد من أفراد عينة الدراسة. (أنطانيوس ميخائيل:1997، ص105)، وفيما يلي أهم خصائص عينة الدراسة:

الجدول رقم (01): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس والأطوار التعليمية والخبرة المهنية

النسبة	التكرار	الفئات	المؤشرات المتغيرات
42.66%	122	ذكر	الجنس
57.34%	164	أنثى	
100%	286	المجموع	
37.06%	106	إبتدائي	الطور التعليمي
32.87%	94	متوسط	
30.07%	86	ثانوي	
100%	286	المجموع	
32.87%	94	أقل من 10 سنوات	الخبرة المهنية
67.13%	192	أكثر من 10 سنوات	
100%	286	المجموع	

3- الحدود الزمنية والمكانية للدراسة:

- الحدود المكانية: أجريت الدراسة بمجموعة من المؤسسات التعليمية بمختلف أطوارها الثلاثة (إبتدائي - متوسط - ثانوي) الواقعة بإقليم مدينة ورقلة.

• الحدود الزمنية: أجريت الدراسة خلال الموسم الدراسي 2017/2016

4- أداة الدراسة: تم الاعتماد في الدراسة الحالية على مقياس ماير، الان وسميث (Meyer, Allen, et Smith:1993) لقياس الإلتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة ، ويتكون المقياس من (18) عبارة، تقيس ثلاثة أبعاد، وهي الإلتزام العاطفي، الإلتزام المستمر والإلتزام المعياري، تكون الإجابة فيها وفق مقياس ليكرت الخماسي (موافق تماماً، موافق، موافق نوعاً ما، غير موافق، غير موافق تماماً)، حيث تدرج الإجابات من (01 درجة إلى 05 درجات)، وقد أعطيت بدائل الإجابات درجات لغرض التصحيح كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): بدائل الإجابات والدرجة المقابلة لكل منها على مقياس الإلتزام التنظيمي

البدائل	موافق تماماً	موافق	موافق نوعاً ما	غير موافق	غير موافق تماماً
تقدير الدرجات	(5) درجات	(4) درجات	(3) درجات	(2) درجات	(1) درجة

وتتراوح الدرجة الكلية للمقياس ما بين 18 درجة كحد أدنى إلى 90 درجة كحد أقصى وتتوزع على ثلاث مستويات للإلتزام التنظيمي، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): تقدير درجات مقياس الإلتزام التنظيمي

المؤشرات	تقدير الدرجات		
	مستوى مرتفع	مستوى متوسط	مستوى منخفض
الإلتزام التنظيمي	90 - 66	65 - 43	42 - 18

أما تقدير الدرجات لكل بعد من أبعاد مقياس الإلتزام التنظيمي، فهي تتراوح ما بين (06) درجات كحد أدنى إلى (30) درجة كحد أقصى، وتتوزع على ثلاث مستويات، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): تقدير درجات أبعاد مقياس الإلتزام التنظيمي

المؤشرات الأبعاد	تقدير الدرجات		
	مستوى مرتفع	مستوى متوسط	مستوى منخفض
الإلتزام المستمر	30 - 23	22 - 14	13 - 06
الإلتزام المعياري	30 - 23	22 - 14	13 - 06
الإلتزام العاطفي	30 - 23	22 - 14	13 - 06

أ- صدق المقياس:

1. تم حساب صدق المقياس بطريقة الصدق التمييزي وكانت النتائج كالتالي:

جدول رقم (05): نتائج معامل الصدق التمييزي

المجموعة	عدد أفراد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "ت"	
					المجدولة	المحسوبة
المح العليا	27	71.22	3.65	52	31.16	0.01
المح الدنيا	27	41.48	3.35			

2. كما تم حساب الصدق الذاتي للمقياس وكانت النتائج كالتالي:

جدول رقم (06) نتائج معامل الصدق الذاتي لمقياس الإلتزام التنظيمي

معامل الصدق الذاتي (الجذر التربيعي لمعامل الثبات)	المؤشرات الإحصائية أبعاد المقياس
$\sqrt{0.77} = 0.88$	الإلتزام المستمر
$\sqrt{0.70} = 0.84$	الإلتزام المعياري
$\sqrt{0.71} = 0.84$	الإلتزام العاطفي
$\sqrt{0.89} = 0.94$	الدرجة الكلية

3. كما تم كذلك حساب صدق المقياس بطريقة الاتساق الداخلي وكانت النتائج كالتالي:

جدول رقم (07): قيم معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للمقياس

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	البعد
0.01	** 0.66	الإلتزام المستمر
0.01	** 0.66	الإلتزام المعياري
0.01	** 0.59	الإلتزام العاطفي

ب- ثبات المقياس:

1. تم حساب صدق المقياس بطريقة الصدق التمييزي وكانت النتائج كالتالي:

جدول رقم (08): نتائج معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية

معامل الارتباط "ر"		المؤشرات الأبعاد
بعد التعديل	قبل التعديل	
0.77	0.63	الإلتزام المستمر
0.70	0.54	الإلتزام المعياري
0.71	0.55	الإلتزام العاطفي
0.89	0.79	الدرجة الكلية

2. كما تم حساب معامل ثبات المقياس وأبعاده الفرعية بطريقة ألفا كرونباخ كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (09) نتائج معامل الثبات لكل بعد من أبعاد مقياس الإلتزام التنظيمي بطريقة ألفا كرومباخ

معامل الثبات ألفا كرومباخ	الأبعاد
0.73	الإلتزام المستمر
0.74	الإلتزام المعياري
0.67	الإلتزام العاطفي
0.89	الدرجة الكلية

سادساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة: من أجل المعالجة الإحصائية للبيانات المتحصل عليها في الدراسة الميدانية تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- 1- النسب المئوية
- 2- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- 3- معامل كا²
- 4- معامل الارتباط بيرسون
- 5- اختبار (ت): لدلالة الفروق بين متوسطات متغيرات الدراسة.
- 6- برنامج spss17.0 من أجل المعالجة الإحصائية للبيانات.

عرض النتائج :

1- عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى في الدراسة على ما يلي:

" نتوقع أن يكون مستوى الالتزام التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة منخفض، وذلك من خلال استجاباتهم على مقياس الالتزام التنظيمي "

و من أجل تحديد مستوى الالتزام التنظيمي بين عينة الدراسة تم تقدير درجات الالتزام التنظيمي وتوزيعهما على ثلاث مستويات (منخفض،متوسط،مرتفع) ، وحساب عدد تكرارات كل مستوى في عينة الدراسة، ثم حساب النسبة المئوية التي تمثلها كل مجموعة من إجمالي عدد أفراد العينة، وحساب دلالة الفروق بين هذه المستويات باستخدام كا².

الجدول رقم (10): يوضح مستويات الالتزام التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة

المقياس	المستوى	تكرارات	النسبة %	م	ع	درجة الحرية	كا ²
الالتزام التنظيمي	منخفض 18 - 42	72	25.18 %	32.38	6.72	02	79.14
	متوسط 43 - 65	165	57.69 %	56.12	6.06		
	مرتفع 66 - 90	49	17.13 %	78.57	4.61		

من خلال تحليل نتائج الجدول رقم (10) يتبين لنا أن قيمة (كا²) تساوي (79.14) ؛ وهي قيم دالة عند مستوى الدلالة (0.01) ؛ وبالتالي نستنتج أنه توجد فروق بين المستويات الثلاث للالتزام التنظيمي؛ ويتبين لنا كذلك أن عدد أفراد العينة ذوي المستوى المنخفض هي 72 فرد، وهي تمثل نسبة 25.18% ؛ بينما عدد أفراد العينة ذوي المستوى المتوسط هي 165 فرد ؛ وهي تمثل نسبة 57.69% وهي أكبر نسبة؛ بينما عدد أفراد العينة ذوي المستوى المرتفع هي 49 فرد وهي تمثل نسبة 17.13% ؛وبالتالي فإن: مستوى الالتزام التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة متوسط وهذا يعني أن فرضية الدراسة لم تتحقق .

وتتفق نتيجة هذه الفرضية مع ما توصلت إليه دراسة (مروة:2006) وكذلك دراسة (الملاحمة:2006) بينما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة (مهدي:2005) عن استراتيجيات إدارة الصراع وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين وكذلك دراسة (العناني:2007) بعنوان دافع الانتماء لدى معلمي الأطفال ؛ ودراسة (ندى محمد لوحو:2014) عن واقع الالتزام لدى مديري ومعلمي مرحلة التعليم الأساسي والتي توصلت إلى أن مستوى الالتزام كان عالياً، كما تختلف كذلك مع دراسة (السبيعي:2010) والتي توصلت إلى أن مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين كان مرتفعاً.

ويمكن توضيح ذلك من خلال أن المنظومة التربوية أصبحت محل انتقاد واسع من طرف المختصين وهي تعرف بروز ظواهر سلبية كالتسرب المدرسي والعنف ؛ كما أنها تعرف مجموعة من الهزات العنيفة والاحتجاجات والإضرابات التي شهدتها ولا تزال تشهدها المدرسة الجزائرية عند دخول كل موسم دراسي وأثناءه ؛ كل هذه المعطيات توحى بتدني الالتزام التنظيمي بالمدرسة الجزائرية ؛ إلا أن نتائج الدراسة الحالية أثبتت غير ذلك، فهي تشير إلى وجود مستوى متوسط من الالتزام التنظيمي، وربما يعود السبب في ذلك إلى مجموعة من العوامل المتعلقة بالبيئة الداخلية للمنظمة والتي تصنعها إدارة المدرسة كالإشراف والمشاركة في صنع القرار والمناخ المدرسي وغيرها والتي تعتبر من أبرز العوامل تأثيراً في تحسين مستوى الالتزام التنظيمي، حيث تعمل على إقناع العاملين بها بضرورة انجاز أعمالهم بدقة وفاعلية، فالبيئة الداخلية لها تأثير شديد وواضح في عملية تشكل الالتزام التنظيمي للعاملين ؛ بالإضافة إلى مجموعة من الحوافز التي تقدمها الجهات المسؤولة والتي جاءت على شكل تحسين شبكة الأجور والحوافز والمكافآت والتي تلعب دوراً هاماً وكبيراً في التأثير على سلوك الأفراد مما يحقق لديهم نوعاً من الإشباع والرضا الوظيفي؛ وهذا من شأنه أن يزيد من شعورهم بالمسؤولية وبالتالي يؤثر في الالتزام التنظيمي لديهم، كما لا يمكن غض الطرف عن المشاكل الكبيرة والاهتزازات العنيفة والصراعات المحتملة بين أطراف العملية التربوية والمتمثلة في الصراع بين التكتلات النقابية والجهات الوصية، وعمليات الشد والجذب بينهما حيث يعتقد الباحث أن لها دور كبير في التأثير السلبي على الروح المعنوية العامة للعاملين في المؤسسات التعليمية والذي بدوره يقلل من مستوى الالتزام التنظيمي بشكل عام؛ والتي منعت من ظهور مستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي.

2- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

تتص الفرضية الثانية في الدراسة على ما يلي:

" توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الإلتزام التنظيمي بين أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير الجنس"

من أجل التحقق من صحة الفرضية الثانية ، تم حساب المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لدرجات أفراد العينة، على مقياس الإلتزام التنظيمي باختلاف الجنس و تطبيق اختبار "ت" لحساب دلالة الفروق بين متوسط الدرجات و كانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (11) يوضح نتائج اختبار"ت" لدلالة الفروق بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة في الإلتزام التنظيمي باختلاف الجنس

مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية (sig)	قيمة "ت"	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد أفراد العينة	المؤشرات الإحصائية
غ.دلالة	0.543	0.61	284	15.86	54.66	122	ذكور
				16.38	53.49	164	إناث

يتضح من خلال قراءة النتائج المدونة في الجداول (11) ما يلي:

إن متوسط درجات أفراد العينة الذكور قدر بـ (54.86) بانحراف معياري قدره (15.86)، أما متوسط درجات أفراد العينة الإناث فقد قدر بـ (53.49) بانحراف معياري قدره (16.38)، وكانت قيمة "ت" تساوي (0.61) عند درجة حرية (284)

وبما أن مستوى الدلالة الإحصائية (sig) يساوي (p=0.543) وهو أكبر من 0.05 دل ذلك على عدم وجود فروق في درجات الإلتزام التنظيمي بين أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير الجنس.

حيث تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة (ياسين:2003) عن الإلتزام التنظيمي للمعلمين في محافظة رام الله ؛ ودراسة أبو الروس وحنونة(2008)، التي هدفت إلى معرفة العلاقة بين مستوى إيمان العاملين في

الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة ومستوى الرغبة في الاستمرار بالعمل (الالتزام) فيها، ودراسة مرزوق ابتسام يوسف (2011) والموسومة — استراتيجيات إدارة الصراع التي يتبعها مديرو مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين، التي توصلت جميعها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس بينما تختلف هذه النتيجة مع ما خلصت إليه دراسة (الكركي:2008)، و(مروءة:2006) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين تعزى لمتغير الجنس.

ويعزو الباحث عدم وجود فروق دالة إحصائية في الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الجنس، إلى أن الأساتذة والمعلمين في المؤسسات التعليمية يخضعون بشكل عام لنفس ظروف العمل الموضوعية والبيئية، وهم ينتمون لجهة وصية واحدة تطبق عليهم نفس الإجراءات ويخضعون لنظام موحد لا يميز بينهم على أساس الاختلاف في الجنس، كما تحكمهم نصوص تشريعية موحدة تضمن لهم نفس الحقوق ويتساوون أمامها في أداء واجباتهم.

3- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الثالثة في الدراسة على ما يلي: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الإلتزام التنظيمي بين أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الخبرة المهنية "

من أجل التحقق من صحة الفرضية الثالثة ، تم حساب المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لدرجات أفراد العينة، على مقياس الإلتزام التنظيمي باختلاف الخبرة المهنية ومنه تطبيق اختبار "ت" لحساب دلالة الفروق بين متوسط الدرجات و كانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (12) يوضح نتائج اختبار"ت" لدلالة الفروق بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة في الإلتزام التنظيمي باختلاف الخبرة المهنية

مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية (sig)	قيمة "ت"	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد أفراد العينة	المؤشرات الإحصائية	
							المؤشرات الإحصائية	الإلتزام التنظيمي
غ.دالة	0.00	-	284	10.96	39.57	94	أقل من 10 سنوات	الإلتزام
				13.34	61.05	192	أكثر من 10 سنوات	التنظيمي

. يتضح من خلال قراءة النتائج المدونة في الجداول (12) ما يلي:

إن متوسط درجات أفراد العينة للفئة أقل من 10 سنوات قدر بـ (39.57) بانحراف معياري قدره (10.96)، أما متوسط درجات أفراد العينة للفئة أكثر من 10 سنوات فقد قدر بـ (61.05) بانحراف معياري قدره (13.34)، وكانت قيمة "ت" تساوي (-13.53) عند درجة حرية (284) وهي قيمة غير دالة.

وبما أن مستوى الدلالة الإحصائية (sig) يساوي (p=0.00) وهو أقل من 0.01 دل ذلك على وجود فروق في درجات الإلتزام التنظيمي بين أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الخبرة المهنية لصالح الفئة أكثر من 10 سنوات وتتفق نتائج هذه الفرضية مع ما توصلت إليه دراسة أبو الروس وحنونة(2008)، التي هدفت إلى معرفة العلاقة بين مستوى إيمان العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة ومستوى الرغبة في الاستمرار بالعمل (الالتزام) فيها ودراسة (مروءة:2006)، ودراسة (ياسين:2003) ؛ بينما تختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (الكركي:2008) وكذلك دراسة(غنام:2005).

ويمكن أن نرجع النتيجة المتحصل عليها في الدراسة الحالية إلى اعتبار الخبرة المهنية متغير وظيفي يرتبط بعدد سنوات الخدمة التي يقضيها العامل بالمنظمة ، وترتبط إيجابياً بالالتزام التنظيمي لأن العامل كلما كانت خبرته المهنية كبيرة ازداد ارتباطه بمنظمته بمرور الوقت، بعد أن يكون قد شكل شبكة من العلاقات الإجتماعية والصدقات الوطيدة بحكم تعامله اليومي مع زملائه في محيط العمل، مما يقوي من رغبته في البقاء والاستمرار بالمنظمة ومما يعزز كذلك لديه مستوى

الإلتزام التنظيمي؛ كما أن طول الخبرة المهنية للعامل تساعد على التأقلم مع مهنته مما يؤهله للإبداع فيها واكتساب مجموعة من الخطط والأساليب والمهارات للتعامل مع مقتضيات مهنته مما يجعله يزاول مهنته بكل أريحية وفاعلية؛ كما أن التقادم والخبرة المهنية تعطي للموظف مجموع من المزايا والامتيازات المادية والمعنوية والوظيفية التي لا يستطيع العامل الاستغناء عنها أو التنازل عنها

المصادر:

1. الأحمدى طلال (2004): **الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية والرغبة في ترك المنظمة والمهنة**، المجلة العربية للإدارة، م14، ع1، الكويت، ص 19-59
2. إسماعيل العمري (2017): **علاقة السلوك القيادي بالالتزام التنظيمي لدى عينة من عمال قطاع المحروقات بمنطقة ورقلة**، أطروحة دكتوراه، جامعة ورقلة، الجزائر.
3. الحقباني (2016): **دور العدالة التنظيمية في تعزيز الالتزام الوظيفي**، أطروحة دكتوراه، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
4. خالد الوزان (2006): **المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي**، رسالة ماجستير جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
5. خضير نعمة، النعيمي عدنان والنعيمي فلاح (1996): **الالتزام التنظيمي وفاعلية المنظمة**، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد 31.
6. رشيد، مازن فارس (2004): **الدعم التنظيمي المدرك والأبعاد المتعددة للولاء التنظيمي**، المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت، العدد الأول، ص9-36، الكويت.
7. سامي إبراهيم حماد حنون (2006): **قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة**، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين.
8. الشمري، محمد بن الحميدي (2013): **واقع نظام تقويم الأداء الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي**، أطروحة دكتوراه، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
9. الطجم عبد الله (1996): **قياس مدى قدرة العوامل التنظيمية الديمغرافية في التنبؤ بمستوي الالتزام التنظيمي بالأجهزة الإدارية السعودية**، المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت، العدد الأول، ص103-125، الكويت.
10. عبد الباقي، صلاح الدين (2004): **السلوك الفعال في المنظمات**، الإسكندرية، الدار الجامعية
11. العساف بن حمد صالح (1995): **المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية**، مكتبة العبيكان، الرياض.
12. العناني، حنان عبد الحميد (2007): **دافع الانتماء لدى عينة من معلمي الأطفال في الأردن**، المجلة التربوية، جامعة الكويت، مج(21)، العدد(84)، ص99-135
13. العنزي سعد علي، صالح أحمد علي (2009): **إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال**، عمان، دار اليازوري.
14. غنام، ختام (2005): **السمات الشخصية والولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية في محافظة نابلس**، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
15. فليح، عبد المجيد (2005): **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، (ط1)، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
16. الكركي، كرم (2008): **تقييم واقع انتماء معلمي المدارس الحكومية في محافظة الخليل لمهنة التعليم ودور مدير المدرسة في تعزيزه من وجهة نظرهم**، رسالة ماجستير، جامعة القدس فلسطين.
17. اللوزي، موسى (1999): **التطوير التنظيمي**، أساسيات ومفاهيم، عمان، دار وائل.
18. المسدي، عادل عبد المنعم (2011): **أثر ثقافة المنظمة في سلوكيات الالتزام التنظيمي**، مجلة الإدارة العامة مجلد51، ع2، ص-ص185-237، الرياض.
19. نوري منير (2010): **تسيير الموارد البشرية**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
20. هيجان عبد الرحمان أحمد (1998): **الولاء التنظيمي للمدير السعودي**، رسالة ماجستير جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
21. مرزوق ابتسام يوسف (2011): **استراتيجيات إدارة الصراع التي يتبعها مديرو مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين**، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة.

22. مروة، سامي (2006): العلاقة بين الكفاءة الإدارية لمديري المدارس الثانوية والالتزام التنظيمي للمعلمين في محافظة بيت لحم، رسالة ماجستير، جامعة القدس فلسطين.
23. الملاحمة منى (2006): الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
24. ياسين، إيمان (2003): الالتزام التنظيمي والمهني للمعلمين في محافظة رام الله والبيرة، رسالة ماجستير، جامعة بيرزيت، فلسطين.
25. Khan, Muhammad Riaz (2010): The Impact Of Organizational Commitment On Employees Job Pakistan, European Journal Of Social Sciences, 15 (3), P292-298.
26. Eisenberger, R, et al, (2001): Reciprocation Of Perceived Organizational Support, Journal Of Applied Psychology, vol, 86, N0 1 , p42-51.
27. Keith, D, Jhon W, Newstrom (1989): Human Behavior At Work, Organizational Behavior, McGraw-Hill Book Co, New York.
28. Stallworth, H, L (2003): Mentoring Organizational Commitment And Intentions To Leave Public Accounting, Managerial Auditing Journal, Vol, 18, 5

كيفية الإستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA:

طرد. دليلي لحسن ، أ.د. محمد سليم خميس ، (2020)، واقع الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية (دراسة ميدانية ببعض المؤسسات التعليمية بمدينة ورقلة) ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12(03)/2020، الجزائر : جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص ، ص 737-750