

العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية  
في محافظة الزرقاء

**Influencing Factors on Organizational Commitment  
in Public Schools in Zarqa Governorate**

إعداد

جميلة خميس عوض

إشراف

الدكتور عمر علي الرفايعة

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة  
والقيادة التربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية الآداب والعلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

حزيران، 2024

## تفويض

أنا جميلة خميس عوض، أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً وإلكترونياً،  
للمكتبات أو المنظمات أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: جميلة خميس عوض.

التاريخ: 2024 / 06 / 08.

التوقيع: جميلة

## قرار لجنة المناقشة





نوقشت هذه الرسالة وعنوانها: العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية

في محافظة الزرقاء.

للباحثة: جميلة خميس عوض.

وأجيزت بتاريخ: 2024 / 06 / 08.

### أعضاء لجنة المناقشة

الاسم	الصفة	جهة العمل	التوقيع
د. عمر علي الرفايعة	مشرفاً	جامعة الشرق الأوسط	
د. كاظم عادل الغول	عضواً من داخل الجامعة ورئيساً	جامعة الشرق الأوسط	
د. زيد محمد خريسات	عضواً من داخل الجامعة	جامعة الشرق الأوسط	
د. محمد إبراهيم القداح	عضواً من خارج الجامعة	الجامعة الأردنية	

## شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي علم الانسان مالم يعلم

والصلاة والسلام على معلم البشرية نبيا محمد صلى الله عليه وعلى آله وصحبه أجمعين

إعترافاً ببرد الفضل لأهله أسطر مزيجاً من الشكر والتقدير لمشرفي الفاضل

**الدكتور عمر علي الرفايعة**

على جهوده الطيبة في توجيهي لإنجاز هذا العمل

والشكر المزدان بعبق الإمتنان إلى الصرح الشامخ جامعة الشرق الأوسط ممثلة برئيستها وإلى

**كلية العلوم التربوية وأساتذتي المحترمين في قسم الإدارة والمناهج**

ولإساتذه الكرام أعضاء لجنة المناقشة الموقرة على تقبلهم مناقشة رسالتي وأنا على يقين أنني

سأجد في ملاحظاتهم القيمة ما يثري رسالتي ويزيل النقص؛ فالكمال لله تعالى وحده.

**الباحثة**

**جميلة خميس عوض**

## الإهداء

من قال أنا لها "نالها"  
 لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها أن تكون،  
 لم يكن الحلم قريباً ولا الطريق كان محفوفاً بالتسهيلات لكن فعلتها ونلتها  
 الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا، الذي بفضلها أنا اليوم أنظر إلى حلما طال انتظاره  
 وقد أصبح واقعا افتخر به.

إلى من دعمني بلا حدود واعطاني بلا مقابل إلى من علمني ان الدنيا كفاح وسلاحها العلم  
 والمعرفة داعمي الأول في مسيرتي وسندي وملاذي بعد الله فخري واعتزازي " والدي "

إلى من علمتني العطاء دون انتظار " أمي "  
 إلى من قيل فيهم: " سَنَشَدُّ عَضْدَكَ بِأَخِيكَ "

إلى إخوتي وأخواتي الذين وقفوا معي دائماً وساندوني خلال مسيرتي التعليمية سندي في الحياة  
 إلى الذين غمروني بالحب وأمدوني دائماً بالقوة وكانوا موضع الإتكاء في كل عثراتي " صديقاتي "  
 أهديكم جميعاً هذا العمل المتواضع وثمره جهدي، والله ولي التوفيق،،

الباحثة

جميلة خميس عوض

## فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
العنوان.....	أ.....
تفويض.....	ب.....
قرار لجنة المناقشة.....	ج.....
شكر وتقدير.....	د.....
الإهداء.....	ه.....
فهرس المحتويات.....	و.....
قائمة الجداول.....	ح.....
قائمة الملحقات.....	ط.....
الملخص باللغة العربية.....	ي.....
الملخص باللغة الانجليزية.....	ك.....

### الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها

مقدمة الدراسة.....	1.....
مشكلة الدراسة.....	5.....
هدف الدراسة.....	6.....
أهمية الدراسة.....	6.....
أسئلة الدراسة وفرضياتها.....	7.....
حدود الدراسة.....	8.....
محددات الدراسة.....	8.....
مصطلحات الدراسة.....	8.....

### الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة

أولاً: الأدب النظري.....	10.....
ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة.....	29.....
ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة.....	37.....

### الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة.....	39.....
مجتمع الدراسة.....	39.....

39	.....	عينة الدراسة
40	.....	أداة الدراسة
42	.....	ثبات أداة الدراسة
43	.....	إجراءات الدراسة
44	.....	المعالجة الإحصائية

#### الفصل الرابع: نتائج الدراسة

45	.....	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
49	.....	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني

#### الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

53	.....	مناقشة النتائج
53	.....	مناقشة النتائج المرتبطة بالإجابة عن السؤال الأول
57	.....	مناقشة النتائج المرتبطة بالإجابة عن السؤال الثاني
60	.....	التوصيات والمقترحات
61	.....	قائمة المراجع
66	.....	الملحقات

## قائمة الجداول

رقم الفصل - رقم الجدول	محتوى الجدول	الصفحة
1 - 3	أفراد عينة الدراسة وفق متغيرات الجنس والمؤهل العلمي ومستوى المدرسة والخبرة.	39
2 - 3	مجالات الاستبانة وعدد فقراتها وأرقامها	41
3 - 3	معايير الحكم على الفقرة.	41
4 - 3	قيم معاملات ارتباط فقرات الالتزام التنظيمي مع المجال ومع الدرجة الكلية	42
5 - 3	قيم معاملات الثبات.	43
6 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لدرجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين.	45
7 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي لمجال (البعد المعياري).	46
8 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي لمجال (البعد الاستمراري).	47
9 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي لمجال (البعد العاطفي).	48
10-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة للعوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي باختلاف متغيرات الجنس والمؤهل العلمي ومستوى المدرسة والخبرة	49
11-4	نتائج تحليل التباين متعدد المتغيرات (MANOVA) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف متغيرات (الجنس والمؤهل العلمي ومستوى المدرسة والخبرة).	50



## قائمة الملحقات

الصفحة	المحتوى	الرقم
67	الاستبانة بصورتها الأولى	1
71	قائمة بأسماء السادة المحكمين	2
72	الاستبانة بصورتها النهائية	3
75	كتاب تسهيل مهمة الباحثة من جامعة الشرق الأوسط إلى وزارة التربية والتعليم	4
76	كتاب تسهيل مهمة الباحثة من وزارة التربية والتعليم إلى مدير التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الأولى ولواء الرصيفة	5
77	كتاب تسهيل مهمة الباحثة من مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الأولى إلى مديري ومديرات المدارس الحكومية	6
78	كتاب تسهيل مهمة الباحثة من مديرية التربية والتعليم للواء الرصيفة إلى مديري ومديرات المدارس الحكومية	7

## العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء

إعداد: جميلة خميس عوض

إشراف: د. عمر علي الرفايعة

### الملخص

هدفت الدراسة تعرّف العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وصممت استبانة لقياس الالتزام التنظيمي وجمع البيانات اللازمة لتحقيق هدف الدراسة، وقد تم اختيار عينة المتيسرة بلغ عدد أفرادها (368) معلماً ومعلمة من مجتمع الدراسة، وكان من أبرز نتائج الدراسة ما يلي: أنّ درجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين جاءت مرتفعة، وتبيّن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في تقديرهم لدرجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور، ولمتغير المؤهل العلمي ولصالح البكالوريوس، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة في تقديرهم لدرجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء تعزى لمتغير مستوى المدرسة والخبرة، وفي ضوء نتائج الدراسة تم تقديم العديد من التوصيات كان من أبرزها تعزيز الوعي حول أهمية الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية والخاصة، وعقد الورش التدريبية للمعلمين لزيادة وعيهم بأهمية الالتزام التنظيمي لديهم.

**الكلمات المفتاحية:** الالتزام التنظيمي، البعد المعياري، البعد الاستمراري، البعد العاطفي، مدارس الحكومية في محافظة الزرقاء.

## **Influencing Factors on Organizational Commitment in Public Schools in Zarqa Governorate**

Prepared by

**Jameela Khamis Awad**

Supervised by

**Dr. Omar Ali Alrafayia**

### **Abstract**

The aim of the study was to identify the factors affecting organizational commitment in government schools in Zarqa Governorate, the researcher used the descriptive survey method, designed a questionnaire to measure organizational commitment and collect the necessary data to achieve the study goal, and a sample of 368 teachers from the study community was selected, and the most prominent results of the study were the following: It shows that there are significant differences between the arithmetic averages of the responses of the members of the study sample in their estimation of the degree of influence of the factors influencing the organizational commitment in the government schools in Zarqa Governorate due to the gender variable and in favor of males, and to the variable of scientific qualification and in favor of bachelors, and there are no significant differences in the responses of the members of the sample in their estimation of the degree of influence of the factors influencing the organizational commitment in Zarqa Governorate due to the variable school level and experience, in view of the results The study made many recommendations, the most prominent of which was to raise awareness about the importance of organizational commitment in public and private schools, and to hold training workshops for teachers to increase their awareness of the importance of organizational commitment.

**Keywords:** Organizational Commitment, Normative Dimension, Continuity Dimension, Emotional Dimension, Government Schools in Zarqa Governorate.

## الفصل الأول

### خلفية الدراسة وأهميتها

#### مقدمة الدراسة

تشمل الإدارة التربوية مجموعةً من المهام والأنشطة التي تهدف تحسين العملية التعليمية وتطويرها، وتحسين جودة التعليم، وتوجيه الموارد بشكل فعال، كما تعمل على تحفيز الفرق العاملة داخل المؤسسة التعليمية لتحقيق الأهداف التعليمية، من هنا تأتي أهمية الالتزام التنظيمي، وإيجاد مناخ تنظيمي جيد يضمن التواصل بين الأعضاء، بما يزيد الثقة لديهم، ويعتبر الالتزام التنظيمي مفهوماً مشتركاً بين الأفراد والمنظمة، تحتاجه المؤسسات التعليمية بكافة قطاعاتها الحكومية والخاصة.

بدأ استخدام الأساليب الحديثة في المؤسسات الحكومية في السنوات الأخيرة، والتي كانت تركز على العنصر الإنساني بعكس بعض المؤسسات التي كانت تركز على الأساليب التقليدية فقط، وقد كانت توظف الموارد المادية دون الاهتمام بحاجات ورغبات الموظفين، وبغير هذا الاهتمام بالموارد سواء البشرية أو المادية لن تحقق المؤسسة أهدافها. (القيسي، 2019) ويعدّ الالتزام التنظيمي من المتغيرات الحديثة التي نالت اهتماماً كبيراً في المؤسسات الحديثة وفي تناول الباحثين في علم الإدارة التربوية، والذي يتعلق بسلوك الفرد وتصرفاته داخل المنظمة من حيث انتماؤه وبذل أقصى درجات الجهد لضمان نجاح تلك المنظمة، وهذا بدوره يسهم في تحسين سمعة المنظمة وصورتها ممّا ينعكس إيجاباً على الفرد الذي يبذل جهده داخل المنظمة (غالي، 2015).

ركّزت نظرية المدرسة الحديثة على الدمج بين العنصر البشري والعنصر الإنتاجي، كما ركّزت على العلاقات الإنسانية والألفة والمحبة بين الأفراد والتواصل الاجتماعي، وكانت هذه النظرية إحدى

العوامل التي ساعدت على استقرار المؤسسات وزيادة الالتزام التنظيمي للموظفين؛ ويعتبر المدير الذي يتمتع بهذه العوامل مسؤولاً عن مدى تحقق الأهداف، ومسؤولاً عن سياسية المدرسة ونجاح التعليم وتطويره، ولزيادة الالتزام التنظيمي تحتاج المؤسسات إلى استثمار المهارات وتوزيع المهام الأساسية في العمل، وتحتاج كذلك إلى الدعم النفسي والمعنوي للأفراد وبذل أقصى درجات الجهد لديهم ورغبتهم المستمرة في البقاء وإخلاصهم؛ فكلما زاد مستوى الالتزام التنظيمي في العمل زادت قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وكفاءتها وفعاليتها. (القيسي، 2019)

وتلعب القيادة التربوية دوراً حاسماً في البيئة التعليمية وعلى مستوى جميع الأقسام الإدارية أيضاً؛ لما لها من دور إيجابي واضح في استمرار العاملين وتشجيعهم المستمر على الالتزام التنظيمي لتحقيق أهداف المؤسسة، وفي نفس الوقت تدرك حاجات الموظفين وترفع من مستوى الالتزام وتقلل من الظواهر السلبية كالممل والإحباط وعدم الحضور، وقد وجدت بعض الدراسات الأمريكية كدراسة أوندر (Onder, 2019) أنّ أغلب المنفصلين عن أعمالهم كانت نتيجة تصرفات القائد السلبية، وهذا يدل على أنّ القائد له تأثير واضح على سلوك الموظف والتزامه؛ بحيث ينعكس الالتزام التنظيمي على مدى قدرة الفرد على التزامه بأهداف المؤسسة وتحقيقها، ويعد الالتزام التنظيمي أمراً في غاية الأهمية، حيث يؤثر على سلوك أعضاء الفريق في إدارة الموارد ويؤثر على تفاعلهم الإيجابي ويسهم في تشكيل رؤية مشتركة فيما بينهم وتعزيز الثقافة التنظيمية، تلك التي تشتمل على العوامل المؤثرة في أداء العاملين في المؤسسة، وعلى تحقيق أهدافها ومن هذا العوامل التواصل الفعال والقيادة الفاعلة. (الشيبان، 2021)

وتتضح أهمية الالتزام التنظيمي من خلال تأثيره على حياة الأفراد وعلى المؤسسة وقدرتها على تحقيق الأهداف، وتقسم من حيث التأثير إلى قسمين: الأول الالتزام التنظيمي وتأثيره على حياة الأفراد

ثم ارتباطه بالبيئة الخارجية وتأثيره أيضًا على البيئة الداخلية في المؤسسة، وقد يكون ذلك التأثير إيجابيًا أو سلبياً، فبعد تأثيرًا إيجابيًا إن ساعدَ الفرد على البقاء والاستمرار في العمل وبذل الجهد ويجعله منسجمًا مع متطلبات أدائه للعمل، وينعكس ذلك على تحقيق الأهداف وعلى حياة الفرد وشعوره بالرضا الوظيفي وزيادة انجازه للعمل وفاعليته، أما إذا كان تأثيره سلبياً فقد يستنفذ طاقاته ويجعل الفرد بعيدا عن هذه المجموعة، ويتعد عن الآخرين، أما القسم الثاني فينعكس على البيئة الخارجية. من هنا يلاحظ أن الفرد الذي يتمتع بالالتزام التنظيمي يكون مخلصا وهذا يساعد على تحقيق أهداف المؤسسة. (السيد، 2019)

وتتجلى العلاقة بين الالتزام التنظيمي والإدارة التربوية من خلال تأثير الإدارة على مستوى التزام العاملين فيها وعلى الكوادر التدريسية، أي أنّ للإدارة التربوية تأثيرًا فعالاً في تعزيز الالتزام التنظيمي، من خلال وجود بيئة منظمة قادرة على تحديد الأدوار والأهداف، وبالتالي قد يلعب القادة دوراً مهماً في تعزيز الالتزام وتحفيز العاملين نحو تحقيق الأهداف، وتتضمن الإدارة الفعالة التواصل الفعال وتوفير دعماً للموظفين جميعهم، وكل ذلك يؤدي إلى بناء روح الفريق والعمل الإيجابي، وترفع من مستوى الالتزام داخل المنظمة؛ وتتبع فكرة الالتزام التنظيمي من مدى قدرة الفرد وتغانيه واستعداد تجاه تحقيق أهداف المؤسسة، وبالتالي يتضمّن هذا التغاين التفاعل القوي الإيجابي للفرد تجاه المنظمة وتجاه المهام المطلوبة منه، ويكون ذلك من خلال التوجيه الواضح والثقافة التنظيمية الواضحة وبالتالي يساعد على تحقيق وتقوية الروابط والعلاقات الاجتماعية وتحقيق النجاح المشترك للطرفين. (خيرالدين والنجار، 2017)

ويشار هنا إلى لبعض المصطلحات المتعلقة بالالتزام التنظيمي كالولاء والانتماء، ويمكن تفسير الولاء بالالتزام الفرد تجاه المنظمة، بينما الانتماء يبين مدى الانسحاب العاطفي والاندماج في بيئة العمل

بدرجة عالية إلى أهمية إحساس الفرد بالمشاركة في اتخاذ القرارات في المنظمة التي يعمل بها مما يؤدي إلى تعزيز انتمائه وإيمانه بالمنظمة. (الدجاني، 2018)

وتبين لدى بعض الباحثين في الالتزام التنظيمي عن قيمة العنصر البشري وهو أداء عمل الإنسان في المنظمات، بحيث تشدد على أن الإدارة يجب أن تتعامل مع جوانبه المتعددة وأن للعنصر البشري أهمية واضحة ويلعب دوراً في أدائه لعمله داخل المنظمة، ويرتبط الالتزام التنظيمي بتشكيل القيم المتعلقة بسلوك الفرد داخل المؤسسة، ويشتمل على المصطلحات الأساسية التي توجه سلوك الفرد نحو تحقيق الأهداف والتواصل الجيد والفعال بين أعضاء المؤسسة، ويؤكد على تحقيق الأهداف وتحمل المسؤولية ويكون محفزاً لتحقيق الإنجازات الشخصية، وتبادل وجهات النظر والاحترام المتبادل، مما يؤدي إلى الابتكار والإبداع لإنتاج أفكار متميزة تعمل على تعزيز الثقة وتحقيق أهداف المؤسسة. (العتيبي، 2019)

لقد صنفت دراسة القرني والخزاعي (2019) مستويات الالتزام التنظيمي ومدى فاعليته لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات إلى ثلاثة مستويات (المعياري، والمستمر، والعاطفي) وقد تأكدت ضرورة إدخال مفهوم الالتزام التنظيمي في المؤسسات التربوية الخاصة والحكومية، واتضح أن وجود نسبة الالتزام يؤدي إلى ارتفاع الأداء في العمل. (مباركي وخان، 2024)

وترى الباحثة أن الالتزام التنظيمي وتطوير عناصره الداخلية يؤثر على تحسين إدارة المؤسسة التعليمية وتقدمها في تحقيق دورها التربوي المنوط بها، وأنه ليس مجرد مجموعة مفاهيم وقيم ومبادئ بل هو أسلوب يتسم بالتفاني نحو تحقيق الأهداف، وكل ذلك يعكس جوهر عمل الفريق ويكون عاملاً حاسماً لتحسين البيئة التعليمية وما يتطلب من جهود لتحقيقها.

وبناءً على ما سبق؛ اتضحت أهمية تناول العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي بالدراسة والبحث خصوصاً في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء.

### مشكلة الدراسة

من خلال الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع ، يمكن القول في حدود علم الباحثة بأن على الرغم من أهمية الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية لتحقيق أهدافه بكفاءة إلا أنّ مستوى الالتزام التنظيمي قد يظل دون المأمول، ونتيجة لأهمية الالتزام التنظيمي وتحدياته المحتملة في التنظيم والتواصل وحاجته إلى إجراءات لتحقيق تلك الأهداف في المنظمة؛ فإنه يعمل على تعزيز الثقة في الإدارة والعاملين فيها مما يؤدي للإبداع والابتكار في تلك المؤسسات ويشجّع على تطوير القدرات وتوسيع العمليات الإدارية بكافه جوانبها، وباعتباره أحد الجوانب المهمة للعملية الإدارية في جميع الأقسام والمستويات، وبالتالي يزيد من التفاعل البناء في كل الاتجاهات، والتكامل والفهم المتبادل والتواصل ويعزز العمل، وجميع هذه المهام تعمل على تحقيق الأهداف، لذلك لابد لكل فرد معرفة مسؤوليته لتحقيق الالتزام التنظيمي وتحسين جودته في المدارس.

واستناداً لما تقدم يمكن أن تجسد مشكلة الدراسة في الأجابة على التساؤلات الآتية:

**السؤال الأول:** ما درجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في

محافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين؟

**السؤال الثاني:** هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد

العينة في تقديرهم لدرجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية

في محافظة الزرقاء تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة ومستوى المدرسة)؟



وبالرجوع للعديد من الدراسات فقد تناولت دراسة العمري (2019) لدى المدارس الابتدائية في محافظة النماص في المملكة العربية السعودية التي اهتمت بمعرفة واقع الالتزام التنظيمي ، وتوصلت إلى أهم النتائج بحيث كان مستوى الالتزام التنظيمي في المدارس مرتفعاً فقد كانت تتمتع بتحقيق الأهداف في المنظمة، وحسب دراسة احمد (2022) لدى موجهي التربية الرياضية بمديرية التربية والتعليم بمحافظة القلوبيه وتوصلت الدراسة إلى اهم النتائج بحيث كان مستوى الالتزام التنظيمي متوسطاً للمعلمين في المدارس الابتدائية وتوصلت الدراسة إلى أنّ العمل على زيادة الأفراد العاملين في المنظمة ودراسة العديد من المواضيع التي تخص الالتزام التنظيمي تعمل على تحقيق أهدافهم وأهداف الفرد وتحقق تطلعاتهم المستقبلية.

واستناداً لما سبق؛ يلعب الالتزام التنظيمي دوراً مهماً في تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف الأفراد على حد سواء، ويحسن جودة العملية التعليمية ويعمل على استمراريتها، لذا؛ جاءت هذه الدراسة للتعرف على العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء .

## هدف الدراسة

تهدف الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في

محافظة الزرقاء .

## أهمية الدراسة

تظهر أهمية الدراسة من الناحيتين النظرية والتطبيقية موضحة كما يلي:

## الأهمية النظرية

تبيّن هذه الدراسة أهمية الالتزام التنظيمي في إدارة المؤسسة التعليمية والذي يتمثل في توفير أدب نظري يبيّن العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية، وأهمية المجال الذي طبقت فيه هذه الدراسة وهو المدارس الحكومية، وقد تسهم هذه الدراسة في إثراء الجوانب التي تحسّن وتؤثر في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية، وتعمل على إيجاد فرص جديدة للبحوث التربوية مجال الالتزام التنظيمي، وتقديم بعض المفردات التي تخص مجال الالتزام التنظيمي، والمعلومات المعاصرة في العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية.

### الأهمية التطبيقية

قد تساهم هذه الدراسة في وضع توصيات تساعد في معرفة العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي والقابلة للتطبيق من قبلهم، ويؤمل من نتائج الدراسة وضع أساليب وطرق تساهم في تحسين الالتزام التنظيمي، كما يؤمل من نتائج الدراسة مساهمة الالتزام التنظيمي في توفير ظروف عمل تعمل على توفير وتحسّن الالتزام التنظيمي فيها، وعقد ورش تدريبية وتوعوية للمعلمين بخصوص تعزيز الالتزام التنظيمي وتعزيزه في المدارس وتحسينه في المدارس ذات الاستخدام المنخفض.

### أسئلة الدراسة

**السؤال الأول:** ما درجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في

محافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين؟

**السؤال الثاني:** هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في استجابات أفراد

العينة في تقديرهم لدرجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية

في محافظة الزرقاء تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة ومستوى المدرسة)؟

## حدود الدراسة

**الحد الموضوعي:** اقتصر موضوع الدراسة على العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء بأبعادها (البعد المستمر، والبعد المعياري، والبعد العاطفي).

**الحد المكاني:** طبقت هذه الدراسة على المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء في لواء قصبية الزرقاء ولواء الرصيفة.

**الحد الزمني:** أجريت هذه الدراسة أثناء الفصل الدراسي الثاني في العام الجامعي 2024/2023.

**الحد البشري:** اقتصرت هذه الدراسة على المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء.

## محددات الدراسة

تحدد نتائج الدراسة بمجتمعها وعينتها، ودرجة استجابة العينة لأدوات الدراسة وصدق استجابة الأفراد، ويمكن تعميم الدراسة على المجتمعات المشابهة في ضوء صدق وثبات الأدوات المستخدمة، ومدى شمول الأداة لأبعاد الالتزام التنظيمي.

## مصطلحات الدراسة

**الالتزام التنظيمي:** وهو "قدرة الفرد على بذل قصارى جهده تجاه المؤسسة مع وجود الرغبة في

الاستمرار داخل المنظمة وتقبل أهدافها" (السامرائي، 2022، ص128)

ويعرف إجرائياً بأنه: قدرة المعلمين العاملين في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء وقدرتهم

على بذل قصارى جهودهم تجاه المؤسسة ورغبتهم في الاستمرار فيها وعلى أبعاد أداة الدراسة

الثلاث: (البعد المعياري، والبعد الاستمراري، والبعد العاطفي).

## العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي

**عوامل شخصية:** عبارة عن "حالة نفسية واجتماعية نحو العمل، تدل على تناغم بين اهداف العاملين واهداف المنظمة والتمسك بقيمها وأهدافها، مثل السن، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة، المؤهل التعليمي، الحالة الاجتماعية، الراتب". (الضلاعين،2016، ص5)

ويعرف إجرائيا: حالة نفسية واجتماعية نحو العمل في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء وتدل على التناغم بين اهداف المعلمين واهداف المدرسة والتمسك بقيم المدرسة وأهدافها.

**عوامل متعلقة بظروف العمل:** "مجموعة من الظروف الاجتماعية والسلوكية السائدة بين الموظفين المتعلقة بالعمل ضمن الجهاز الإداري مثل نوع العمل، وطبيعته وظيفته ومهنته كعمل روتيني او متنوع، والأمان، والتقدم بالعمل، الاجر والراتب، والرئيس والزملاء، وساعات العمل". (الضلاعين،2016، ص5)

ويعرف إجرائيا: مجموعة من الظروف الاجتماعية والسلوكية السائدة بين المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء والمتعلقة في العمل ضمن الجهاز الإداري.

## الفصل الثاني الأدب النظري والدراسات السابقة

### أولاً: الأدب النظري

يُلاحظ في السنوات الأخيرة زيادة اهتمام الباحثين التربويين بمفهوم الالتزام التنظيمي، وينعكس هذا الاهتمام على أساليب تحسين التفاعل داخل المؤسسة التعليمية، وعلى كيفية تحسين وتطوير سلوك العاملين تجاه عملهم داخل المؤسسة، ويلعب الأفراد دورًا مهمًا وواضحًا في تحقيق الأهداف وخاصة عندما يكون العاملون متفاعلين بطريقة إيجابية؛ بحيث تنعكس على نجاح المؤسسة، وتزيد من نسبة إنتاجها وترفع من مستوى التنافسية بين المؤسسات.

### مفهوم الالتزام التنظيمي

يُعرّف الالتزام التنظيمي أنه وجهة النظر النفسية أو سيكولوجية موظفي المنظمة تجاه ارتباطهم بالمنظمة التي يعملون بها، ويلعب الالتزام التنظيمي دورًا محوريًا في تحديد ما إذا كان الموظف سيقبى يعمل مع المؤسسة لفترة أطول من الوقت، ويعمل بحماس نحو تحقيق هدف هذه المؤسسة. (تيسير، 2022)

لقد زاد الاهتمام به من قبل الباحثين في الفترات الأخيرة؛ لزيادة مدى تأثيره على المؤسسات التربوية وعلى الباحثين العاملين من حيث تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف الموظف، ويعتبر الالتزام التنظيمي من الأمور المهمة التي تعنى بزيادة إنتاج المؤسسة، وبالتالي زيادة الفاعلية وتحقيقها لأهدافها، وقد يعتبر القادة الملتزمون في المؤسسة هم الأكثر قدرة على تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمات لزيادة تطوير مجالات عدّة، كما يعتبرون أكثر الأشخاص إيجابية، ولديهم اقتناع ببيئة العمل وقدرة أكثر على تحقيق الأهداف بشكل أفضل، وبالتالي تسعى إدارة كل منظمة إلى

الاهتمام بعدد من المرتكزات الأساسية التي يجب أن تتوفر في كل فرد من أفراد المؤسسة وهي: الولاء والانتماء والمشاركة الفعالة، وتقديم الحوافز والمكافآت التي تؤدي إلى استمرارية المؤسسة ونجاحها وتحقيق أهدافها، حيث أن المؤسسة التي لديها نسبة عالية من الالتزام التنظيمي سوف تتطور بسرعة كبيرة وتواكب التطورات والعكس صحيح. (الحري، 2005)

الالتزام لغة من التزامه لشيء أي لا يفارقه والمداومة عليه. (معتوق، 2020) أما السامرائي (2022) فعرفه بشعور الفرد بتعلقه بالمؤسسة بصرف النظر عن الأمور المالية التي يحققها داخل المؤسسة. وقد عرف بوعريف (2020) الالتزام بأنه واجب من الفرد نفسه يجب الالتزام به والمداومة عليه، إما لصالح الفرد أو لمصلحة معينة، ولا يمكن تركه أو التخلي عنه عند أدائه للعمل الذي يقوم به. ويضيف بوعريف عنه أنه الشعور العاطفي للأفراد نحو المؤسسة التي يعملون فيها، وبذل أقصى درجات الجهد من أجل البقاء وحرصهم على تحسين الأهداف، وبيّن كاظم والطعان (2022) أن الالتزام اعتقاد قوي من جانب الأفراد بأهداف وقيم المدرسة ورغبتهم بالاستمرارية، وبنفس الوقت العمل على تحسين سمعته والدفاع عنه.

وعلى صعيد المدرسة يكون الالتزام التنظيمي اندماج واقتناع المعلمين لأهداف وقيم المدرسة، ويعتبر المعلمين أنهم جزء من العملية التعليمية مما يساعدهم على بذل الجهد المضاعف من أجل تحسين وتطوير وتحقيق الأهداف. (بوعريف، 2020)

ويشير خير الدين والنجار (2017) بـ يريان أنه قدرة الموظفين واستعدادهم لبذل أقصى درجات الجهد لصالح المؤسسة وقدرتهم على البقاء فيها وتحقيقهم للأهداف. ولعل ما بيّنه العازمي (2019) أوسع عندما عرّف الالتزام التنظيمي بـ السلوك الذي يقوم به العامل وجميع الأفراد العاملين في المؤسسة، والتي تبين مدى التزامهم بالقوانين وعلاقتهم بعملهم ومدى رضاهم عن البيئة في العمل،

ومدى اعتزازهم بعملهم وانتمائهم وولائهم للعمل، ويظهر ذلك من خلال التفاعلات التي تحدث في المؤسسة وبيئتها.

وتستخلص الباحثة من التعريفات السابقة أنّ الالتزام التنظيمي قيمة من قيم الفرد تشكل له دافعا رئيسا للوفاء بمتطلبات عمله كاملة مع الاستجابة والتكيف لظروف هذه المتطلبات بما فيها الالتزام بالقوانين والقواعد المعمول بها في المؤسسة، وتظهر في سلوكياته فاعلية هذه القيمة في مدى رضاه عن العمل واستعداده لبذل الجهد المضاعف لصالح المؤسسة وتحقيق رسالتها.

والحقيقة أنه لم يبدأ الاهتمام بالالتزام التنظيمي في مجال الإدارة التربوية إلا بعد ظهور المدارس السلوكية التي كانت تركز على العلاقات الإنسانية والاجتماعية والتواصل الفعال بين الأفراد.

### مقومات الالتزام التنظيمي

ومن خلال عرض المفاهيم السابقة للالتزام التنظيمي يمكن الحديث عن أهم المقومات للالتزام التنظيمي (العازمي، 2019):

توافق أهداف الأفراد مع أهداف المؤسسة بما يعكس التناغم بينها، انتماء الفرد وولائه للمؤسسة والبقاء في المؤسسة بغض النظر عن المردودات المالية، ورغبة الفرد بالبقاء في العمل والالتزام الفرد بالقوانين والقواعد والرضا الشخصي عن العمل.

### أهمية الالتزام التنظيمي

لقد اتضحت أهميات عديدة للالتزام التنظيمي على عدة مستويات:

- مستوى الأفراد: الأفراد العاملون في المؤسسة الملتزمون من ناحية الولاء والانتماء والإيجابية نحو تحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة.

- مستوى المؤسسة: حيث يسهل العمل على تحسين الأساليب والاستراتيجيات واستخدامها في تحليل البيانات لفهم أفضل العوامل التي تؤثر على استمرارية الموظفين في عملهم، وتقليل التسرب الوظيفي والعمل على تحسين البيئات، وفهم استنتاجات الموظفين، وهذا يساهم في استمراريته العمل، ويساعد على توليهم أي منصب وزيادة شعورهم بالولاء والانتماء والقدرة على التكيف والاستجابة للتحويلات والمتغيرات في البيئة، ويرفع من مستوى الإنتاج ويحقق التكامل بين الأهداف.

- المستوى الاجتماعي: يؤدي الالتزام التنظيمي إلى تقوية العلاقات الاجتماعية بين الأفراد وزيادة الترابط فيما بينهم على المستوى الاجتماعي.

- المستوى القومي: يساهم الالتزام التنظيمي في زيادة الإنتاج من خلال تحسين وتطوير كفاءة العاملين، وبالتالي تزيد من إنتاجهم. (عقيلات، 2019)

ومع هذه الأهمية إلا أن هناك من يرى آثاراً سلبية له كما ذكرها القحطاني والشهراني (2020) منها على صعيد الفرد قلة تحقق الفرد للنمو الشخصي، وزيادة الضغوط النفسية والاجتماعية بسبب الانشغال الدائم بالمؤسسة والجهد المطلوب لها، وعدم توافر الوقت للعائلة، ومن نتائجها السلبية على مستوى المؤسسة عدم القدرة على الإبداع والابتكار في المؤسسة، وعدم إعطاء فرص جديدة للأفراد حديثي التخرج الذي لديهم أفكار إبداعية، وزيادة المشاكل والصراعات بين الأعضاء والتزامهم بالمجموعات وعدم التفرد، ويقلل من سماع الآراء وبالتالي تقل المواهب. (ابوعبلة، 2015) ويؤدي ضعف الالتزام التنظيمي إلى فشل المؤسسة، وبالتالي على القادة أن يتمتعوا بالإصرار والعزيمة والالتزام الدائم والمستمر، وإيجاد حل لأية صراعات تواجه المؤسسة. (مطلق، 2020)



من هنا تدرك لماذا تعطي المؤسسات التعليمية أهمية عالية للالتزام التنظيمي، ذلك بسبب الانعكاسات الإيجابية على هذه المؤسسات وما تحققه من أهداف وضمن استمرارية، مع قدرة المدرسة على تجويد العلاقة بين الإدارة والمعلمين، والتقليل من دوران العمل. ( بقوال وبصامي، 2023)

وقد أوضحت دراسة محمد وآخرون (2022) أن للالتزام التنظيمي أهمية كبيرة في المؤسسة؛ فكلما زاد التزام الأفراد بالمؤسسة زادت قوتها ونجاحها وضمن استمراريته ومن هذه الأهمية: المساهمة بزيادة مستوى المواطنة فكلما زاد الالتزام التنظيمي زادت المواطنة، وكلما قل الالتزام بالمؤسسة التي يعمل بها قلت المواطنة، ويزيد من العملية الترابطية بين الفرد والمؤسسة، ويقلل من الغيابات والتأخر عن العمل.

والناظر في أحوال المؤسسات على اختلافها ومنها التعليمية يدرك أن المؤسسات المتميزة التي تسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية بين مثيلاتها تركز على زيادة الوعي بأهمية الالتزام التنظيمي ، وكما تركز على تصميم البرامج الخاصة التدريبية والتثقيفية بالإضافة إلى خططها الاستراتيجية الرامية إلى تحسين نظرة العاملين فيها نحو مؤسساتهم لتتشكل لديهم القناعة والقيم الخاصة التي تكون في حقيقتها مسؤولة عن التزامهم نحو مؤسساتهم وأهدافها، لذلك تلجأ إلى إثارة الدافعيات وإلى التحفيز، حيث أنه عند عدم استطاعة المؤسسة تقديم الحوافز والمكافآت لتحقيق الإنجازات المستمرة، فلا بد أن يقل الالتزام التنظيمي لدى الأفراد بما يحول دون تحقق أهدافها، لذا تسعى المؤسسات للتعويض بالسلوكيات الإيجابية التي تساعد الفرد على البقاء في المؤسسة ومدى تحققها للأهداف، وكما يساعد الالتزام على تقرب كل من الأفراد العاملين، ويعد الالتزام من السلوك المرغوب فيه لما له من أهمية. (حيالي، 2020)

## مراحل الالتزام التنظيمي

تتعدد تصنيفات الباحثين التربويين لمراحل الالتزام التنظيمي، ولعل من أهم تقسيماتها:

**المرحلة الأولى:** وهي مرحلة الطاعة وتتعلق بمدى تقبل الفرد داخل المؤسسة للأفراد الآخرين

وتأثيرهم بتصرفاته ومعتقداته.

- **المرحلة الثانية:** وهي مرحلة الاندماج مع الذات وهي قبول الفرد الذي يعمل بالمؤسسة

بتصرفات الآخرين والذي يحقق ويساهم في تحقيق انسجام في ظروف العمل.

- **المرحلة الثالثة:** وهي مرحلة الهوية معرفة الفرد ببقائه بالمؤسسة بأنه جزء لا يتجزأ

منه. (الصرايرة، 2013؛ غالي، 2015)

ويبين جلاب (2011) المراحل بتصنيف آخر:

1. **مرحلة التجربة:** وهي الفترة التي تبدأ منذ بدء الفرد العمل في المؤسسة حتى إتمام الفرد

عامًا كاملاً، حيث تعتبر هذا المرحلة من المراحل المهمة التي يهتم فيها الفرد بإبراز

وإثبات نفسه في المؤسسة، وقد يكون الفرد تحت التدريب والتجربة أثناء ذلك يسعى الفرد

إلى التوافق بينه وبين المؤسسة، وقد يواجه الفرد العديد من التحديات مثل عدم الوضوح،

وظهور الجماعات والتكتلات الجماعية، والعديد من الصدمات من حيث عدم إدراكه

للموقف والضغط النفسية.

2. **مرحلة الإنجاز في العمل:** وهي الفترة التي تبدأ من سنتين حتى أواخر الأربع سنوات،

حيث يعمل الفرد على بذل أقصى درجات الجهد وأهم التحديات التي تواجه الأفراد في

هذه المرحلة الخوف من المسؤولية وعدم وضوح الولاء والتماثل في المؤسسة.

3. مرحلة النضج: هي الفترة التي تبدأ في السنة الخامسة حتى نهاية عمله في المؤسسة، حيث يزيد اهتمام الفرد بالمؤسسة وولائه وانتمائه لها وهذه المرحلة من المراحل التي لاقت اهتماما كبيرا (العنبي 2019) وأيضًا تقسم عدة مراحل ومنها مرحلة التزام الفرد واختياره للمنظمة التي يعمل فيها والتي تحقق آماله وتطلعاته المستقبلية.

### أبعاد الالتزام التنظيمي

تتكون أبعاد الالتزام التنظيمي في المؤسسات من عدة أبعاد أهمها (احمد، 2022):

**أولاً:** بعد الالتزام العاطفي وهو مدى قدرة الفرد على التعبير عن مشاعره وإحساسه وعواطفه داخل المؤسسة، وقدرته على التعامل مع المشاعر السلبية والإيجابية.

**ثانياً:** بعد الالتزام الاستمراري وهو شعور الفرد بالبقاء بالمؤسسة والتزامه به ما ناتج عن مردود مالي مرتبط بالفائدة التي تعود عليه، بالتالي يقدم مصلحته الشخصية على المصلحة العامة.

**ثالثاً:** بعد الالتزام المعياري وهي شعور الفرد بالتزامه بعمله داخل المؤسسة بشكل دائم حتى لو حصل على عمل آخر وفوائد أعلى وبالتالي يفضل مصلحته العامة على مصلحه الشخصية

ويفصل محمد وآخرون (2022) أبعاد الالتزام التنظيمي:

-الالتزام العاطفي: وجود شعور عاطفي للفرد تجاه المؤسسة. - الالتزام المستمر هو مدى تعلق

الفرد ببقائه بمنظمتهم ومدى معرفته تركه للعمل سيفقده الكثير على مدار الزمن. - الالتزام

الأخلاقي هو شعور الفرد والتزامه ببقائه بالمؤسسة إلزامياً.

أما بعد الاستمرارية: فقد رأى بعض الباحثين أنّ الالتزام التنظيمي يعتبر مدى تبادل في الصفات

الرئيسية بين العامل والمؤسسة مع رغبته الشديدة بالاستمرارية والبقاء والعمل، ويعتبر الالتزام

الاستمراري رغبة الموظف الشديدة في البقاء في العمل من أجل مصلحته الشخصية لذا يرى الفرد

نفسه أنه عند تركه للعمل سيخسر الكثير و يحتوي هذا البعد على إشارات لمسألة أخلاقية وانفعالية وأدبية تضبط سلوك العامل أو الفرد مع مؤسسته.(الخشروم،2011)

### العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي:

كشأن كل المتغيرات التي ترتبط بالإدارة المدرسية يكون للالتزام التنظيمي عوامله التي تؤثر فيه سلبا أو إيجابا ومن أهمها (الصريرة،2013 ؛ الضلاعين،2016) :

- توفير مناخ تنظيمي جيد في المؤسسة من خلال استخدام استراتيجيات مناسبة وإشباع حاجات الفرد وتتبعهم لسياسات داخلية للعاملين في المؤسسة، مما يساعد على تحقيق الأهداف وتشكيل سلوك إيجابي.
- وضوح الأهداف، وتحديد الأدوار مما يساعد على الالتزام، فكلما كانت عملية إدراك الفرد واضحة للأهداف كلما تحقق التزامه التنظيمي.
- مشاركة العاملين في المؤسسة في اتخاذ القرارات وتنمية العلاقات الاجتماعية، مما يساعد على زيادة الثقة ورفع الروح المعنوية وبالتالي تحقق أهداف المؤسسة.
- الحوافز المادية المناسبة بما يساعد على تحقق الالتزام التنظيمي ويؤدي إلى ارتفاع الإنتاج للمؤسسة
- مستويات الثقة بالقيادة ودرجة تأثيرها، التي تعمل على تحسين الوسائل والأساليب التي تساعد على الاستمرار في العمل، وصحة الإجراءات وصوابية القرارات.
- الحل السريع للمشكلات أو الخلافات، وعدم إحداث فوضى لغياب العدالة وعدم المساواة.
- استخدام نظام الرواتب والمكافآت العادلة ومشاركتهم في الأنشطة الجماعية وهذا يساعد على العمل الجماعي.

كل هذه العوامل تظهر مدى الحاجة إلى تدخّلات القيادة في إدارة كل ما يتعلق بشأن الالتزام التنظيمي والعوامل المؤثرة فيه وتحديد ما يمكن أن يسبب أو ينتج آثارا سلبية تؤثر على درجة الالتزام، وكذلك تعزيز كل الممارسات الإيجابية التي تزيد من درجة هذا الالتزام.

لقد قسّم بعض الباحثين التربويين العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي إلى قسمين: عوامل داخلية وعوامل خارجية، وهو تدور في مجملها حول ما بيّن في السابق، وأيا كانت التقسيمات فعمل هناك اتفاقا على أن المؤسسات التي لديها التزام تنظيمي عالٍ، تتأقلم مع الظروف البيئية من ناحية التطورات والتكنولوجيا والتقدم وتقبل الأفراد بسهولة، ويتمتعون بصفة الإبداع والابتكار ويتعاملون مع الظروف والأزمات بسهولة وبطريقة تنظيمية، كل ذلك بسبب تكيفهم وارتباطهم بالمؤسسة وتقبّلهم لقيم وأهداف المؤسسة. (عامر والمصري، 2014)

### مظاهر الالتزام التنظيمي:

قد لا يعتبر الالتزام التنظيمي حالة ملموسة، إنما نستدل عليه من مظاهره المتمثلة فيما يمكن قياسه من سلوكيات العاملين، ولعل من أهمها قوة علاقة الأفراد وارتباطهم بالمدرسة (دليلي وخميس، 2020). ويمكن قياس لكل المظاهر وتطويرة لدى المؤسسات التربوية والعاملين في المدارس من خلال الوسائل والأساليب والاستراتيجيات التي تعزز وتدعم بيئة المدرسة ومناخها، وتنمي أساليب المدير في التعزيز الإيجابي لزيادة الدافعية لدى العاملين، ولعل ما أشار إليه نيوكلز كما عند الخشروم (2011) يدعم هذا الأمر لتلك المظاهر؛ حيث ذكر أن ذلك يتمثل في درجة قبول الفرد لأهداف وقيم المؤسسة التي يعمل بها، ومدى انتمائه ورغبته الشديدة في بذل أقصى درجات الجهد من أجل المؤسسة والعمل على تطوير مهارته ورغبته الشديدة في استمراريته في المؤسسة التي يعمل به وإحساسه بالثقة. (الخشروم، 2011)، كما يظهر في التزام الفرد أخلاقيا؛ والذي يعني قدرته على

التميز بين الخير والشر والاختيار بينهما، وقد يكون نتيجة التزام الفرد اجتماعيا بالقيم والعادات تجاه المجتمع (معتوق، 2020)، أما بقول وبصامي (2023) فحددا مظاهر الالتزام في جملة ممارسات دالة عليه منها:

1. استعداد المعلم لبذل أقصى درجات الجهد لصالح المدرسة.
2. إيمانه بأهداف وقيم المؤسسة.
3. التفاعل الاجتماعي ووجود العلاقات الإنسانية بين الأفراد العاملين فيها، وقد تعمل العلاقات الاجتماعية بالمدرسة على زيادة الحيوية والنشاط وتعتبر من الصفات الأساسية للالتزام التنظيمي مما يدل على وجود انسجام بين المعلمين في المدرسة. ويقدم ميدوني وعفون (2021) عدة مظاهر للالتزام التنظيمي في المدرسة منها: التفاني ويشير هذه المصطلح إلى تمسك المعلم ببقائه في المدرسة، الناتج عن اعتقاده أن تركه للعمل سيكلفه الكثير، وكلما كانت مدة خدمة المعلم في المدرسة أطول كلما كان تركه للمدرسة سيفقده الكثير، من مثل فقدان الزملاء، والأجور.

وحيث يساعد الالتزام التنظيمي على تحقيق ظروف البيئة الفعالة ويساهم في تنظيم وتحسن العملية التعليمية، ويساهم أيضاً في الانضباط وتأثيره على أداء الأفراد في تحقيق الأهداف في المنظمة، وبالتالي يؤدي دور القادة في ضبط وتعزيز الالتزام من خلال استخدام العديد من الأساليب والاستراتيجيات الفعالة والتميزة ومشاركة الفرد في المؤسسة من تلقاء نفسه؛ وبالتالي تتحقق الأهداف العامة للمؤسسة والأهداف الشخصية للفرد. (العنبي، 2019)

## طرق قياس الالتزام التنظيمي

كان لنتائج دراسات السلوك التنظيمي فوائد فيما يتعلق بالالتزام التنظيمي، لعل من أهمها أنها وضعت معايير عامّة يمكن تقسيمها إلى مؤشرات يقاس على سَلْمها الالتزام التنظيمي، وهذه المعايير (العمرى، 2019):

- المعايير الموضوعية: تقيس الالتزام التنظيمي من خلال الآثار المترتبة على سلوك الأفراد، وقد تبين مدى رغبته في البقاء في منظمة وتبين أدائه ومن خلال هذه الظواهر يمكن التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي.
- المعايير الذاتية: تقيس الالتزام التنظيمي من خلال طرق تبين تقدير الأفراد العاملين مدى التزامهم ويمكن أن توضح هذا الالتزام حسب محددات معينة. وهناك من استخدم مقاييس مقننة تبين مستوى الالتزام التنظيمي للأفراد:
- نموذج المكونات الثلاثة (TCM) كما لبينها سيمونز (Symonds, 2022) وهي الأداة الأكثر قبولاً لقياس الالتزام التنظيمي وتسمى أحياناً نموذج المكونات الثلاثة (TCM). يُعرف هذا النهج أيضاً باسم التزام ماير وألين (1997) في نموذج مكان العمل، ويعتمد هذا النموذج على استبيان مكون من 24 عنصراً حيث يُطلب من الموظفين تقييم ما يشعرون به تجاه مجموعة من العبارات، تتضمن البيانات (8) عناصر من كل نوع من أنواع الالتزام التنظيمي الثلاثة: العاطفي، والاستمراري، والمعياري. وتشمل البيانات التركيز على:
  - هذه المنظمة لديها قدر كبير من المعنى الشخصي بالنسبة لي
  - هذه المنظمة تستحق ولائي
  - لا أشعر بإحساس قوي بالانتماء إلى هذه المنظمة

• لن أترك منظمتي الآن بسبب إحساسي بالالتزام تجاهها.

- مقياس بورتر وزملائه: يتكون المقياس من خمس عشرة فقرة تهدف معرفة مستوى الالتزام التنظيمي عند العاملين في المؤسسة.
- مقياس نوت: يستخدم لقياس مدى إدراك الأفراد لكيفية تعمقهم للالتزام التنظيمي مدى الحياة أو يساعد الأفراد على الالتزام ونسبة بقائهم في المؤسسة.

(عقيلات، 2019)

ولعل لملاحظة الأداء مباشرة دوراً كبيراً في إظهار مستوى الالتزام التنظيمي وهو كما لبيّنه معتوق (2020) جملة من المؤشرات الممزوجة معا والمكونة من : شعور الأفراد بالراحة والطمأنينة والسعادة النفسية في المؤسسة والتشاركية أو تعتبر بمشاركة الأفراد بالمؤسسة من ناحية الأنشطة والمهام والاستراتيجيات وتأدية المهام بمشاركة الجماعة مع بعضهم البعض وتماسك الأفراد المعلمين ومدى شعورهم بأنهم جزء لا يتجزأ من المدرسة وتحقيقهم لأهداف المؤسسة وأهدافهم الشخصية والرضا الوظيفي؛ وهو مدى شعور الأفراد بأهمية الرضا الوظيفي في أدائهم للعمل، والفخر والاعتزاز بأنهم أعضاء رئيسون في المؤسسة، ورضاهم عن سلوك الأفراد الآخرين واتفاقهم، والمساءلة؛ وهي مدى تحمل مسؤولية الأفراد في المؤسسة للمهام والصعوبات التي تواجههم والتي تؤدي إلى زيادة الالتزام التنظيمي، وتقدير الأفراد مدى شعور الأفراد وحاجاتهم إلى تعامل الآخرين بطريقة إيجابية، مما يؤدي إلى زيادة الالتزام التنظيمي.

### الفوائد والمزايا الرئيسية للالتزام التنظيمي

يؤثر الالتزام التنظيمي في تحديد المدة التي سيبقى فيها الموظفون في المؤسسات، ولا تبعد المدارس عن هذه القاعدة، ونظرا لذلك، فإن المعلمين الملتزمين هم أصول كل مدرسة. وفيما يلي

بعض الفوائد والمزايا الرئيسية للالتزام التنظيمي (Symonds, 2022), (Barton, 2016):



### 1. الأداء العالي للموظف

الموظفون الملتزمون منتجين للغاية. يؤمنون بالمؤسسة وأهدافها ورؤيتها ورسالتها وفريق القيادة. لا يُظهر هؤلاء الموظفون مستويات عالية من الأداء فحسب، بل يضمنون أيضًا أن زملاءهم وأعضاء الفريق يقدمون نفس الشيء أيضًا.

### 2. يقل التغيب عن العمل

الموظفون الملتزمون والمتحمسون يقل تغيبهم بكثير مقارنة بأقرانهم. ويتطلعون إلى الذهاب إلى العمل، وإكمال عملهم، ومساعدة المشاريع، والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة.

### 3. قوة العمل الفريقي

نظرًا لأن الموظفين المتفانين يستثمرون بشكل كبير في المؤسسة، ونجاحها، فهم رائعون في التعاون والعمل في فرق ويساهمون بشكل كبير في زيادة إنتاجية الفريق.

### 4. وجود دعاة للالتزام التنظيمي في المؤسسة

يؤمن الموظفون المخلصون والملتزمون بمؤسستهم، وبالتالي يلاحظ أنهم مؤيدون وفاعلون في نشر ممارسات مؤسساتهم، كما أنهم دعاة لزملائهم في العمل المثمر والجاد.

### كيفية تحسين الالتزام التنظيمي

ترتبط المستويات العالية من الالتزامات التنظيمية بالأداء الفائق للأعمال، وزيادة الربحية، وتحسين الإنتاجية، والاحتفاظ بالموظفين، ومقاييس رضا العملاء، وتقليل شكاوى العملاء، وقبل كل شيء تحسين ثقافة مكان العمل. هذا هو مستوى الالتزام الذي نتوقعه المؤسسة من موظفيها. ولكن كيف الوصول إلى هذا الواقع المأمول؟

1. إيجاد ثقافة عمل جماعي قوية أو ما يسمى ثقافة العمل الفريقي صح

إن بناء ثقافة عمل جماعي قوية توجد بيئة عمل صحية. لا يمكن أن يكون هناك موظفان متماثلان تمامًا في أي مؤسسة. عندما يأتي الأشخاص من خلفيات مختلفة، ستكون هناك اختلافات في طريقة رؤيتهم للأشياء وإدراكهم لها، وينطبق الشيء نفسه عندما يعمل الأشخاص في فريق. ومع ذلك، إذا روجت منظمة لثقافة عمل الفريق، فسيكون الموظفون متحفزين دائمًا للعمل معًا وتحقيق المزيد مما سيساعد في تعزيز مستويات التزامهم وضمان تناغم ثقافة العمل على المدى الطويل.

## 2. إعلان أهداف وتوقعات واضحة للموظفين

يريد معظم الموظفين أن يكونوا جزءًا من مستقبل مؤسستهم، فهم يريدون أن يعرفوا ما هو الأهم في عملهم وكيف يمكنهم تحقيق التميز في عملهم. لكي يكون للأهداف معنى وتكون فعالة، يجب إبلاغ الموظفين بوضوح الأهداف والتوقعات من الإدارة ويميل الموظفون، عندما يشعرون بإحساس أنهم جزء من المؤسسة، إلى البقاء لفترة أطول معها.

## 3. التحلي بالشفافية وتشجيع التواصل المفتوح

السماح للموظفين بالمشاركة فيما يحدث داخل المؤسسة ضروري، مع ضرورة بيان كيف يمكنهم المساهمة بشكل أكبر في تطوير المؤسسة. عندما تكون المؤسسة شفافة مع موظفيها وتشاركهم في الأرقام والبيانات، فإن ذلك يزيد من فرص شعور الموظفين بالتقدير وبالانتماء. وبالتالي تحسين أداء الموظفين من خلال هذه الشفافية. (بقوال وبصامي، 2023)

## 4. الحفاظ على أخلاقيات العمل

يرغب الموظفون في الشعور بالرضا تجاه المؤسسة التي يعملون فيها. وذلك بوجود معايير عالية لأخلاقيات العمل يجعل الموظفين يشعرون بالدافعية المستمرة، عندما يعرف الموظفون أن المؤسسة لديها أخلاق عالية تراعيها في ممارساتها المختلفة، فإنهم يظنون مرتبطين بها. تضمن أخلاقيات

العمل الجيدة لأي موظف أن يكون لديهم مجال لعب أدوار متساوية في مؤسسته لأداء وتنمية حياته المهنية.

#### 5. تعزيز ثقافة العمل الإيجابية

ثقافة العمل الإيجابية هي الأمر الذي يشعر فيه الموظفون بالسعادة لكونهم جزءًا من المؤسسة، حيث يشعرون بالحافز والتشجيع لمشاركة الأفكار الجديدة وتسهيل التواصل مع الإدارة دون الخوف من سوء الفهم مما يشجع الموظفين على إيجاد التوافق الشخصي مع ثقافة المؤسسة.

#### 6. تنمية الثقة

عندما يبدأ الموظفون في تطوير الثقة فيما بينهم وكذلك القيادة، فهذه علامة إيجابية على التطوير التنظيمي. يراقب الموظفون باستمرار قيادة المؤسسة من أجل التحفيز والمثال، وتعلم مهارات صنع القرار، وكيف تساعد التغييرات الاستراتيجية داخل المؤسسة وما إذا كان سلوكهم يعكس ما يقولونه.

#### 7. تشجيع الابتكار

الابتكار هو أحد أفضل الطرق لتشجيع الموظفين. عندما يكون لدى الموظف فكرة عن القيام بالأشياء بشكل مختلف وبطريقة أفضل، فينبغي ألا تثبط عزيمته، بل على العكس، لا بد من حفزه على ابتكار المزيد من الأفكار الجيدة. (معتوق، 2020)

#### 8. تقديم التغذية الراجعة البناءة وليس النقد لمجرد النقد

يجب تزويد الموظفين بتعليقات بناءة كلما دعت الحاجة. يجب تقديرهم لما يفعلونه جيدًا مما يرفع من معنوياتهم ويمكن إخبار الموظفين عندما يكونون على خطأ، ولكن أيضا أخبرهم لماذا هو خطأ وقبل كل شيء - كيف يفعلون بشكل أفضل. هناك فرق بين النقد وردود الفعل البناءة. النقد

يخبرك فقط بما هو خاطئ، وردود الفعل البناءة تخبرك بما هو الخطأ، ولماذا هو خاطئ، وكيف يتم تصحيحه!

#### 9. تفويض المهام بكفاءة

قيادة المؤسسة التي تعمل بكفاءة تعرف فن تفويض المهام. يجب على المرء أن يفهم أنه لا يمكن القيام بكل العمل من قبل شخص واحد، فهناك موارد مخصصة في المؤسسة للقيام بمهام معينة. عندما يتم توزيع العمل بكفاءة، لن تجد أحداً مثقلاً بالأعباء وغيره مرتاح.

#### 10. تقديم الحوافز

عندما يؤدي الموظف أداءً جيداً بشكل استثنائي، تحتاج المؤسسات إلى تقدير مساهمته. في مثل هذه الحالات، من الجيد تقديم حوافز للموظف للتعرف على عمله الجيد وتفانيه. إذا أرادت المؤسسة أن يكون لدى الموظفين التزامات عمل كافية، فمن الضروري أن تكافئهم بشكل مناسب وبطريقة مناسبة، لأن الأشياء المختلفة تحفز أشخاصاً مختلفين. (ميدوني وعفون، 2021)

وفي مجال هذه المزايا والفوائد هناك إضافات خاصة بالمؤسسة التعليمية أهمها:

1. مساهمته في تقوية العلاقات الاجتماعية بين الأفراد العاملين في المدارس، وحثهم على

النشاطات والأعمال التي تعود على المدرسة وعليهم كعاملين فيها بالنفع والفائدة.

2. قدرته على قياس تحقيق المؤسسة للعديد من النجاحات والميزات التنافسية.

(الخرزاعلة، 2017)

3. تظهر ميزات من خلال ما يظهر للالتزام التنظيمي في المؤسسات التربوية من عناصر

مهمة؛ ومنها: ولاء المعلمين المتمثل في ارتباطهم الشعوري تجاه المدرسة، والتماثل:

وهو تبني المعلمين لأهداف المدرسة باعتبارها أهداف ذات قيمة لديهم، والانهماك: وهو

استغراق الأفراد في المهام التي يقومون به وقتاً وجهداً. (محمد وآخرون، 2022)

4. رضا العاملين عن التقدم في العمل.

5. الانسجام النفسي بين الأفراد، إذ أنّ الأفراد الذين يعملون تحت ظروف إيجابية في

العمل يتمتعون بدرجة عالية من الانسجام النفسي مع العمل والاتفاق مع الآخرين.

(غالي، 2015)

### القيادة التربوية والالتزام التنظيمي

كثيرون هم القادة الذين لا يعرفون دورهم تجاه هذا المفهوم كما تشير بارتون (Barton, 2016) ،

وإن سألت بعضهم فعادة ما تكون هذه هي المرة الأولى التي يسمعون فيها على الإطلاق. ولا يعرفون

أن الاهتمام بالالتزام التنظيمي للموظفين من قبل قادتهم هو طريقة فعالة لمساعدة مؤسستهم على

النمو والازدهار. وهذا يكسب مصلحتهم. إنه في الأساس مدى تعريف العامل ومشاركته في مؤسسته

المستوى الذي لا يرغبون في تركه هو التزامهم التنظيمي. هذا شيء مهم يجب معرفته عن القوى

العاملة لديك، تركز العديد من المنظمات على مواقف الأشخاص تجاه بعضهم البعض أو تجاه

وظائفهم، لكنها لا تركز على مشاعر الموظف تجاه مؤسسته. ومن المهم معرفة أن الالتزام التنظيمي

والرضا الوظيفي مستقلان عن بعضهما البعض. من المحتمل أن يكون لدى الجميع وظيفة أحبوا

ولكنهم لم يعجبهم الشركة التي يعملون بها أو العكس.

وقد ذكر كل من بقوال وبصامي (2023) العديد من المداخل للالتزام التنظيمي ومن هذه المداخل

المدخل السيكولوجي ويدل على العلاقات التي تحدث بين المعلم والمدرسة، وإن الالتزام التنظيمي

يتمثل بالربط بينهم، كما يتمثل بدرجة تطابقهم وارتباطهم مع المدرسة، فيعتبر المدخل هذه بأنه قوة

الربط بين المدرسة والمعلم، والمدخل السلوكي والاجتماعي ويتمثل هذه المدخل بمدى رغبته المعلمين بتقديم دورهم الاجتماعي والعلاقات الإنسانية في بذل طاقتهم للمدرسة وولاءهم واخلاصهم كنظام اجتماعي قائم، اما من ناحية السلوكية يعبر عن حالة المعلمين بتقديم أفضل ما لديهم من خلال دعم الأنشطة اليومية بشكل مستمر ومدى ارتباط المعلمين فيها، والمدخل التبادلي وهو يدل على العلاقة المتبادلة بين المدرسة والمعلمين، من ناحية المكافآت والمنافع والحوافز، ويعتبر الالتزام التنظيمي يتمثل بالظواهر التي تحدث نتيجة العلاقات المتبادلة بين المعلمين والمدرسة وكما أن الالتزام التنظيمي يطلع عليه كانه وسيلة تبادلية اي كلما زادت المصالح المتبادلة من ناحية المعلمين زادت درجة التزامهم بالمدرسة.

### معوقات الالتزام التنظيمي

وكشأن أي مؤسسة هناك معوقات تقف أمام الالتزام التنظيمي الجيد في المؤسسات التعليمية تحول بينها وبين تحقيق أهدافها أهمها (السامرائي، 2022):

- عدم وضوح القوانين والتعليمات من القائد مما يؤدي إلى جعل المهام الوظيفية غير مفهومة وتؤدي إلى ظهور السلبيات.
- عدم قدرة المؤسسة على تبني السياسات الداخلية في العمل في المؤسسة.
- عدم توزيع المهام للأفراد العاملين بطريقة صحيحة ومنظمة مما يؤدي إلى زيادة الضغط على بعضهم دون بعض، وبالتالي تقلل من مستوى الالتزام التنظيمي وظهور المشكلات والخلافات بين المدير والمعلمين في المدرسة.
- عدم إعطاء كل فرد في المؤسسة المهام التي تناسبه مما يؤدي إلى ظهور مؤشرات اللامبالاة والملل والاحباط وعدم الثقة وعدم الاحترام بين الأفراد في المؤسسة وظهور

ظاهرة التمر، وعدم شعورهم بالراحة والطمأنينة والاستقرار، وشعورهم بالارتباك والقلق

والتوتر وعدم الاستقرار، وعدم توافر فرص للترقية في العمل وتكون بنسب قليلة.

من هنا كان من الضروري الاهتمام ببناء الالتزام التنظيمي من خلال الاهتمام بعدة أمور أهمها:

العدالة الاجتماعية والاحترام والمساواة ودعم الالتزام الشعوري في المؤسسات يكون من خلال التزام

الموظفين بالقيم الإنسانية، والقيم التشاركية سيصبح الالتزام الشعوري مرتفعا، اذا اعتقد الأفراد باتساق

قيمهم مع قيم المؤسسة وتوافقها فإن هذا يساعدهم على البقاء في المؤسسة، مع التمتع بالثقة ولتحقيق

النجاح والإنتاجية في العمل تساهم الثقة في بناء بيئة عمل إيجابية وتزيد من التعاون وتقلل من

التوترات وتزيد من الالتزام التنظيمي، والشمولية لزيادة الالتزام الشعوري مرتبط فيما يتعلق بالخبرات

والمهارات ومعرفة جوانب الماضي والحاضر والمستقبل والتخطيط والتغذية الراجعة هذه يساعد على

الالتزام التنظيمي، والحاجات الأساسية للموظفين لزيادة الالتزام العاطفي ينبغي تقوية العلاقات

الإنسانية داخل المؤسسة وعند التواصل الجيد بين الأفراد العاملين يشعرون بأنهم جزء لا يتجزأ من

المؤسسة ومشاركتهم في اتخاذ القرار. (الدجاني، 2018؛ غالي، 2015)

يعتبر الالتزام التنظيمي هو أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها المؤسسات، فهو يعتبر

عنصر مؤثر في نجاحها أو فشلها ، ويعبر عن ظاهرة تحدث نتيجة العلاقات التبادلية بين الفرد

والمنظمة ، وتتميز هذه العلاقة بأنها تدفع الفرد لبذل الجهود الكبيرة والتي يقوم بها عن حب ورغبة

ورضا فتصبح قيمها قيمه وأهدافها أهدافه ، فيشعر بالمسؤولية تجاهها ويندمج فيها ويفضل البقاء

معها، وقد أثبتت الدراسات أن هناك عوامل ومتغيرات تؤثر في الالتزام التنظيمي ولها دور كبير في

تحقيق أهداف المؤسسات في ظل التغيير المستمر ، إذ نجاح المؤسسات مرهون بكفاءة موظفيها

والترامهم .

## ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة

تضمن هذا المحور عرضاً للدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة التي تناولت العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء، ودرس أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية وقد أفادت منها في توجيه الدراسة وأداتها ، ومن أهم الدراسات التي رجعت اليها الباحثة :

### الدراسات العربية

هدفت دراسة سنكري وعلي (2023) إلى التعرف درجة الالتزام التنظيمي لمديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي ومستوى الأداء الوظيفي لديهم ، ودراسة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لديهم من وجهة نظر المعلمين في مدينة اللاذقية ، واستخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، واشتملت عينة البحث على (278) معلماً ومعلمة ،ولتحقيق الغرض من البحث تم بناء أداتين استبانة أولى مؤلفة من (28) عبارة تقيس درجة الالتزام التنظيمي للمديري ، واستبانة ثانية مؤلفة من (68) عبارة تقيس الأداء الوظيفي للمديرين موزعة على ستة مجالات،وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة الالتزام التنظيمي لمديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين في مدينة اللاذقية جاءت متوسطة ، وأن مستوى الأداء الوظيفي لديهم كانت متوسطة ،وكذلك بينت النتائج وجود علاقة طردية قوية ودالة إحصائية بين درجة الالتزام التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي .

وهدف دراسة جاسم ( 2022) إلى التعرف على الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر المعلمين ، حيث استخدمت المنهج الوصفي ، وتم بناء استبيانين لهذا الغرض،استبانة لقياس الالتزام التنظيمي مؤلفة من (15) فقرة ، واستبانة لقياس الأداء



الوظيفي من (21) فقرة وتكونت عينة الدراسة ( 250) معلماً ومعلمة من المدارس الابتدائية، واطهرت نتائج الدراسة إلى أن مديري المدارس الابتدائية لديهم التزام تنظيمي في سلوكهم بدرجة متوسطة ، وأن مديري المدارس الابتدائية ادائهم الوظيفي بمستوى جيد من وجهة نظر معلمهم ، كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية متوسطة طردية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لمديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر المعلمين .

جاءت دراسة دليلي وخميس (2020) للتعرف على واقع الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية ذات المراحل التعليمية الابتدائية والمتوسطة والثانوية بمدينة ورقلة الجزائرية، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي الذي اعتمد على مقياس مايو والن وسميث (1993) لقياس مستوى الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة الوجداني والاخلاقي والاستمراري، وتم تطبيقها على عينة عشوائية بسيطة تكوّنت من (286) فرداً حيث أشارت نتائج الدراسة إلى أنّ مستوى الالتزام التنظيمي متوسط في المنظمات التربوية، وقد أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس في مستوى الالتزام التنظيمي بينما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للخبرة ولصالح أفراد (10) سنوات وأكثر.

أما دراسة القحطاني والشهراني (2020) فقد هدفت فهم إدارة الصراع وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية بمحافظة خميس مشيط في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين ومعرفة فروق كل منهما وفق لمتغيرات الخبرة والتخصص والمؤهل الدراسي والعلاقة بين مستوى الالتزام التنظيمي وإدارة الصراع، حيث استخدمت المنهج الوصفي المسحي، وتكوّنت عينة الدراسة من (165) معلماً بمدينة خميس مشيط، وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية،

ولجمع البيانات استخدمت الاستبانة، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الالتزام التنظيمي بمحافظة خميس مشيط جاء مرتفعاً للمعلمين في مدارس الثانوية، وكما أظهرت النتائج أن مستوى إدارة الصراع جاء متوسطاً للمعلمين في المدارس الثانوية وأنّ هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الالتزام التنظيمي وإدارة الصراع لدى المعلمين بالمدارس.

وكشف دراسة العمرات (2020) الالتزام التنظيمي وأثره في جودة الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطفيلة، حيث تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وقد استخدمت أداة الدراسة لجمع البيانات الاستبانة حيث تم تطبيقها على عينة تكوّنت من (105) فرداً من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطفيلة التقنية، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الالتزام التنظيمي كان مرتفعاً كما جاءت مجالات الالتزام التنظيمي بالمستوى الأول والاخلاقي ثم بالمستوى الثاني العاطفي ثم بالمستوى الثالث المعياري.

وهدف دراسة حيالي (2020) تعرف على الالتزام التنظيمي معلمات رياض الاطفال حسب مؤشرات سنوات العمل والوضع الاجتماعي، واستخدمت المنهج الوصفي، وتم تطبيقها على عينة عشوائية مكونة من (100) معلّمة واستخدمت أداة الاستبانة مقياس الالتزام التنظيمي، وقد أظهرت النتائج أنّ معلمات الرياض يتمتع بدرجة عالية من الإبداع وان هناك علاقة ارتباطية بين ممارسة المديرات للقيادة والالتزام التنظيمي.

وسعت دراسة السالمي (2020) إلى التعرف على الالتزام التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى قيادات المرحلة المتوسطة من وجهة نظر المعلمين، وتهدف للتعرف على رصد وجود اختلاف في متوسط الاستجابات بناء على التخصص وعدد سنوات الخبرة، حيث تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والأداة التي استخدمت لجمع البيانات الاستبانة وقد تم تطبيقها على عينة عشوائية مكونة

من (360) معلماً، وقد توصلت النتائج إلى أنّ مستوى الالتزام التنظيمي كان مرتفعاً بأبعاده الثلاثة العاطفي والاخلاقي والمعياري وكما توصلت نتائج الدراسة إلى التفاعل الايجابي لوجود فروق ذات دلالة إحصائية بناء على سنوات الخبرة التي تكون اقل من 5 سنوات ولصالح المعلمين في مستوى الالتزام التنظيمي توصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بناء على متغيرات التخصص في مستوى الالتزام التنظيمي.

وهدف دراسة الحارثي (2019) التعرف على القيادة الاخلاقية لقائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمات، ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار عينة عشوائية تكوّنت من (361) معلّمة من معلمات المدارس الحكومية مدينة الرياض، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتم استخدام استبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنّ ممارسة القيادة الاخلاقية للقائدات مرتفعة وأيضاً مستوى الالتزام التنظيمي مرتفع.

أما عن دراسة السيد (2019) التي هدفت التعرف على درجة مشاركة المشرفات التربويات في حل المشكلات الفنية والإدارية بمدارس بمحافظة القنفذة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمات ، فقد تم استخدام المنهج في صورته الارتباطية، وتكون مجتمع الدراسة (175) مديرة وعينة الدراسة من (123) مديرة من مديرات مدارس التعليم العام بمراحلها المختلفة التابعة لإدارة التعليم بمحافظة القنفذة في المملكة العربية السعودية، وقد تم استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنّ مستوى الالتزام التنظيمي جاء متوسطاً لدى معلمات المدارس، وقد أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في رصد استجابات معلمات المدارس في مستوى الالتزام التنظيمي وفقاً لمتغيرات المؤهل العلمي ومرحلة التعليم وعدد سنوات الخبرة، وقد أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي ومشاركة المشرفات في حل المشكلات الفنية

والإدارية كما أشارت النتائج إلى درجة المتوسطة بمشاركة المشرفات التربويات في حل المشكلات الفنية والإدارية، وإشارات النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات معلمات المدارس ودرجة مشاركة المشرفات التربويات في حل المشكلات الفنية والإدارية بمدارس وفقاً لمتغيرات عدد سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والمرحلة التعليمية.

أما عن دراسة الدجاني (2018) فقد هدفت التعرف درجة ممارسة القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم ولتحقق أهداف الدراسة حيث تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدام استبيانين أداة للدراسة، وتم تطبيقها على عينة عنقودية تكوّنت من (370) معلماً ومعلمة، وقد جاء مستوى الالتزام التنظيمي متوسطاً وأظهرت النتائج أنّ هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في ممارسة القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لصالح الخبرة.

#### الدراسات الأجنبية

هدفت دراسة جياك (cayak، 2021) إلى استكشاف تأثير ممارسة مديري المدارس لسلوك القيادة المستدامة على الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي للمعلمين في المدارس الابتدائية العامة في اسطنبول بتركيا واتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي ، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات ، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (338) معلماً ومعلمة ،وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنّ مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين في المدارس الابتدائية العامة في اسطنبول جاء مرتفعاً بشكل عام، كما توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين ممارسة مديري المدارس سلوك القيادة المستدامة والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي للمعلمين في المدارس الابتدائية العامة في اسطنبول تركيا.

أما عن دراسة موبونو وازواجي (Mbonu ، Azuji،2021) هدفت إلى استكشاف العلاقة بين مستوى ممارسة مديري المدارس لنمط القيادة الموزعة ومستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين في المدارس الثانوية العامة بولاية أنبرة في نيجيريا ، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي واستخدمت الدراسة الاستبانة في جمع البيانات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (1105) معلماً ومعلمة ، وكشفت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين في مدارس الثانوية العامة بولاية أنبره في نيجيريا جاء عالياً بشكل عام ، كما كشفت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بين ممارسة مديري المدارس للنمط القيادة الموزعة والالتزام التنظيمي للمعلمين في مدارس الثانوية العامة بولاية أنبره في نيجيريا.

وهدفت دراسة كراكيش وبالسلي (KrKic ، Balci ، 2021) إلى الكشف عن العلاقة بين أشكال الأنماط القيادية للإداريين ومستويات الالتزام التنظيمي لدى معلّمي رياض الأطفال، وقد استخدمت منهج المسحي الارتباطي واستخدمت استبيانين للالتزام التنظيمي وتم تطبيقها على عينة عشوائية مكونة من (237) و، توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الانماط الأدارية ومستويات الالتزام التنظيمي لمعلّمي الرياض.

أما دراسة قونجز وجينان ومومير (jinan ، Muammer،2019) فقد هدفت الدراسة التعرف على تصورات المشرف للقيادة الاخلاقية وعلاقته بالالتزام التنظيمي في المدارس ولتحقق هذا الهدف تم اختيار عينة تكوّنت من (282) معلماً من المعلّمين ومديري المدارس، واستخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت النتائج إلى أنّ هناك فروقا كبيرة في تصورات المشرفين للقيادة الاخلاقية مع المعلّمين والمدراء كما تبين وجود علاقة بين ممارسة القيادة الاخلاقية وارتفاع مستوى الانحراف في التعليم الإداري على مستوى المدرسة عند قلة ممارستها.

وهدفت دراسة اندور وآخرون ( Onder and et al، 2019 ) إلى التعرف على العلاقة بين المستوى الالتزام التنظيمي في المدارس الابتدائية والثانوية ومدى رضاهم الوظيفي بمدينة انقره بتركيا، حيث استخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدم الاستبانة أداة الدراسة لجمع البيانات حيث تكوّنت عينة الدراسة من (601) معلم ومعلمة، حيث أشارت نتائج الدراسة أنّ المدارس الابتدائية والثانوية جاء مستوى الالتزام التنظيمي متوسط عاما من ناحية البعدين العاطفي والمعياري بينما جاء البعد المستمر بمستوى منخفض عاما، وأشارت نتائج الدراسة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس والمرحلة الدراسية وأيضا أشارت الدراسة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في رصد استجابات أفراد العينة تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة وكانت لصالح عمر 11-20 عام.

أما دراسة باتيوجال وآخرون ( Batul and eta l ، 2019 ) فقد هدفت التعرف على أثر الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لدى المعلمين في معاهد التعلّم الكاثوليكي في الفلبين من وجهة نظرهم، وتكوّن مجتمع الدراسة من معلّمي معاهد التعليم العالي الأربعة، وبلغت عينة الدراسة (129) معلّمًا موزعين على المعاهد الأربعة في التعليم العالي لأعضاء هيئة التدريس وبلغت نسبة الإناث (71%)، واستخدمت أداة الدراسة لجمع البيانات الاستبانة، واستخدم منهج الوصفي الارتباطي، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود عناصر للثقافة التنظيمية ميولهم واتجاهاتهم العاطفية نحو القيم السائدة في المجتمع والثقافة الدينية للمعلمين من وجهة نظرهم، وأشارت نتائج الدراسة إلى أنّ معدّل الرضا الوظيفي جاء بدرجة متوسطة، وكما أظهرت أنّ هناك علاقة ارتباطية بين الالتزام التنظيمي والثقافة الدينية، وكان من أهم توصيات الدراسة الاهتمام بالمتغيرات التي تلعب دورًا مهمًا في تعزيز وتحسين النمو في الالتزام التنظيمي.

وهدفت دراسة تونا واسلان ( Tuna and Aslan ، 2018 ) التعرف على وجود علاقة ايجابية بين مستويات الالتزام التنظيمي وبين الدعم الاجتماعي للمرحلتين الابتدائية والثانوية من وجهة نظرهم، حيث تكوّن مجتمع الدراسة من معلمي المرحلتين، وتكوّنت عينة الدراسة من (712) معلّمًا ومعلّمة، وقد تم اختيار العينة من مجتمع الدراسة بلغت (180) معلّمًا ومعلّمة، واستخدمت أداة الدراسة لجمع البيانات، واستخدام المنهج الوصفي الارتباطي للدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنّ مستوى الالتزام التنظيمي جاء منخفضًا للمعلمين من وجهة نظرهم، وأظهرت النتائج أنّ هناك علاقة ارتباطية ايجابية بين مستوى الالتزام التنظيمي والدعم الاجتماعي وقد جاءً منخفضة، وقد توصلت أيضًا للعديد من العوامل التي تعزز الالتزام التنظيمي لتحسين أداء ومستوى الأفراد العاملين.

كما هدفت دراسة اسلمياه (Aslamiah،2018) على درجة الالتزام التنظيمي في المدارس الابتدائية للمعلمين لمعرفة ادائهم المتميز والمنخفض بمدينة بانجار في أندونيسيا، حيث تم استخدام المنهج الوصفي، واستخدمت أداة الدراسة لجمع البيانات الاستبانة، وتكوّنت عينة الدراسة من (247) معلم ومعلمة، حيث أشارت نتائج الدراسة في المدارس الابتدائية ذات الأداء المتميز وجاء مرتفعاً بشكل عاماً في مستوى الالتزام التنظيمي وأيضاً جاء مرتفعاً ومتوسط عاماً من ناحية الأبعاد والالتزام المعياري والعاطفية والمستمرة، وأيضاً أشارت النتائج في المدارس الابتدائية إلى ادائهم منخفض جاء متوسط عاماً في مستوى الالتزام التنظيمي.

### ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة

تم استعراض بعضاً من الدراسات ذات الصلة بالدراسة الحالية، وقد اتفقت مع الدراسة الحالية في جوانب، واختلفت معها في جوانب أخرى، ويمكن توضيح ذلك في ما يأتي:

#### منهج الدراسة

تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة التي تناولت الالتزام التنظيمي في استخدام المنهج الوصفي، كدراسة الحارثي (2019)؛ ودراسة حيالي (2020)؛ ودراسة اسلمياه (2018)؛ ودراسة جاسم (2022).

بينما اختلفت مع دراسة باتيوجول وآخرون (2019) التي استخدمت المنهج الوصفي الارتباطي ودراسة اندور وآخرون (2019)؛ ودراسة الدجاني (2018)؛ ودراسة تونا وارسلان (2018)؛ ودراسة العمرات (2020)؛ ودراسة سنكري وعلي (2023)؛ ودراسة جياك (2021)؛ ودراسة موبونو وزواجي (2021).

#### أداة الدراسة

تشابهت الدراسة مع الدراسات السابقة في استخدام أداة الاستبانة كدراسة الحارثي (2019)؛ ودراسة اندور وآخرون (2019)؛ ودراسة باتيوجال وآخرون (2019)؛ ودراسة السيد (2019)؛ ودراسة حيالي (2020)؛ ودراسة الدجاني (2018)؛ ودراسة العمرات (2020)؛ ودراسة تونا وارسلان (2018) ودراسة القحطاني والشهراني (2020)؛ والسالمي (2020)؛ واسلمياه (2018)؛ ودراسة سنكري وعلي (2023)؛ ودراسة جياك (2021)؛ ودراسة موبونو وزواجي (2021).

#### عينة الدراسة



تشابهت الدراسة مع الدراسات السابقة والتي استخدمت المعلمين كعينة للدراسة كدراسة الحارثي (2019)؛ ودراسة الدجاني (2018)؛ ودراسة القحطاني والشهراني (2020)؛ ودراسة السالمي (2020)؛ ودراسة كراكيش وبالسبي (2021)؛ ودراسة تونا وارسلان (2018)؛ ودراسة اسلمياه (2018)؛ ودراسة اندوروآخرون (2019) ؛ ودراسة سنكري وعلي (2023) ؛ ودراسة جياك (2021) ؛ ودراسة موبونو وازواجي ( 2021) .

بينما اختلفت أداة الدراسة مع الدراسات السابقة التي استخدمت المعلمين كعينة للدراسة كدراسة السيد (2019) حيث تم استخدام عينة المديرات، ودراسة العمرات (2020) التي استخدمت أعضاء هيئة التدريس ؛ ودراسة جاسم (2022) حيث تم استخدام عينة المديرين .

**أوجه استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:** استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في صياغة مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، وفي بناء أداة الدراسة وتحديد مجالاتها.

ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: تميزت هذه الدراسة في تناولها للعوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي، كما تميزت في مجتمعها الذي يعتبر أكثر ثاني تجمع للمدارس الحكومية من حيث العدد بعد العاصمة عمان، حيث تحدد مجتمع الدراسة في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء .

## الفصل الثالث الطريقة والإجراءات

### منهج الدراسة

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي لمناسبته لأهداف الدراسة، ولملاءمته لطبيعة الأسئلة التي تسعى الدراسة للإجابة عنها، المتمثلة في العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء.

### مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلّمي المدارس الحكومية ومعلماتها في لواء قسبة الزرقاء ولواء الرصيفة، والبالغ عددهم (5000) معلماً ومعلّمة وفقاً لإحصائيات وزارة التربية والتعليم الأردنية للعام الدراسي (2023 / 2024).

### عينة الدراسة

تكوّنت عينة الدراسة من (368) معلماً ومعلّمة من معلّمي المدارس الحكومية في لواء قسبة الزرقاء، ولواء الرصيفة وتم اختيارهم بالطريقة المتيسرة ، بحسب جداول كيرجسي ومورجان، ويوضّح الجدول (1) توزع أفراد عينة الدراسة وفق متغيراتها.

الجدول رقم (3-1): أفراد عينة الدراسة وفق متغيرات الجنس والمؤهل العلمي ومستوى المدرسة والخبرة

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	143	38.9%
	أنثى	225	61.1%
	المجموع	368	100%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	265	72%
	دراسات عليا	103	28%
	المجموع	368	100%

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
مستوى المدرسة	أساسي	139	37.8%
	ثانوي	229	62.2%
	المجموع	368	100%
الخبرة	أقل من 5 سنوات	99	26.9%
	5 إلى أقل من 10 سنوات	133	36.1%
	10 سنوات فأكثر	136	37%
	المجموع	368	100%

### أداة الدراسة

لغايات تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتطوير استبانة بالاعتماد على الأدب النظري والدراسات السابقة وتم الاستعانة بدراسة السالمي (2020) والقحطاني والشهراني (2020) والعمرات (2020) في تطويرها، وتم توزيع الاستبانة على ثلاثة مجالات وهي (البعد المعياري، البعد الاستمراري، البعد العاطفي).

### صدق المحتوى

تكوّنت الاستبانة في صورتها الأولية من (26) فقرة كما هو موضّح في الملحق (1)، وللتحقق من صدق المحتوى للاستبانة تم عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجالات: القيادة التربوية والإدارة التربوية بلغ عددهم (10) محكمين ملحق (2)، طلب منهم إبداء الرأي في سلامة ووضوح الصياغة اللغوية ودقتها ودرجة ملائمة الفقرات لمجالات الدراسة، ومدى ملاءمة كل فقرة للبعد الذي تنتمي إليه وأية تعديلات أو اقتراحات أخرى يرونها مناسبة، وفي ضوء مقترحات المحكمين وآرائهم تم الإبقاء على الفقرات التي حصلت على نسبة موافقة منهم (80%) فأكثر، حيث وصل عدد الفقرات النهائية (25) بعد حذف فقرة من فقرات الاستبانة في صورتها الأولية وبيّن

الملحق (3) الاستبانة في صورتها النهائية، والجدول (2) يبين الاستبانة ومجالاتها وعدد فقراتها وأرقامها.

الجدول رقم (3-2): مجالات الاستبانة وعدد فقراتها وأرقامها

رقم المجال	المجالات	عدد الفقرات	أرقام الفقرات
1	البعد المعياري	11	11-1
2	البعد الاستمراري	6	17-12
3	البعد العاطفي	8	25-18
مجموع الفقرات		25	25-1

### تصحيح أداة الدراسة

قامت الباحثة باعتماد تدرج ليكرت الخماسي حيث قامت بتحديد خمسة مستويات وهي: موافق بشدة ويعطي الوزن (5)، موافق ويعطي الوزن (4)، محايد ويعطي الوزن (3)، غير موافق ويعطي الوزن (2)، غير موافق بشدة ويعطي الوزن (1)، وللحكم على استجابات العينة على أداة الدراسة قامت الباحثة باستخدام المعادلة الآتية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى (5) - الحد الأدنى (1)}}{\text{عدد المستويات (3)}} = 1.33$$

وبيّن الجدول (3) هذه المعايير.

الجدول رقم (3-3): معايير الحكم على الفقرة

القيمة	2.33 - 1	3.67 - 2.34	5 - 3.68
درجة التقدير	منخفضة	متوسطة	مرتفعة

### صدق البناء لأداة الدراسة

قامت الباحثة بالتحقق من صدق بناء الاستبانة من خلال تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها الأساسية التي بلغ عددها (30) معلماً ومعلمة، وتم حساب

معامل ارتباط بيرسون بين الفقرة والمجال الذي تنتمي إليه وبين الفقرة والدرجة الكلية، ويبين الجدول (4) معاملات ارتباط فقرات الاستبانة مع المجال ومع الدرجة الكلية.

الجدول (3-4): قيم معاملات ارتباط فقرات الالتزام التنظيمي مع المجال ومع الدرجة الكلية

معامل الارتباط مع الدرجة الكلية	معامل الارتباط مع المجال	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية	معامل الارتباط مع المجال	رقم الفقرة
**0.70	**0.77	14	**0.62	**0.62	1
**0.55	**0.61	15	**0.59	**0.60	2
**0.66	**0.76	16	**0.42	**0.46	3
**0.42	**0.61	17	**0.50	**0.53	4
**0.67	**0.84	18	**0.69	**0.71	5
**0.76	**0.78	19	**0.82	**0.88	6
**0.62	**0.82	20	**0.41	**0.50	7
**0.74	**0.88	21	**0.46	**0.67	8
**0.71	**0.80	22	**0.73	**0.84	9
**0.41	**0.43	23	**0.58	**0.76	10
**0.58	**0.68	24	**0.66	**0.71	11
**0.80	**0.86	25	**0.59	**0.72	12
		26	**0.54	**0.56	13

\*\*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

يبين الجدول (4) قيم معاملات الارتباط بين الفقرة والمجال الذي تنتمي إليه وبين الفقرة والدرجة

الكلية حيث تراوحت معاملات الارتباط مع المجال بين (0.43-0.88) وتراوحت معاملات الارتباط

مع الدرجة الكلية بين (0.41-0.82) وهي قيم دالة إحصائياً.

### ثبات أداة الدراسة

قامت الباحثة بالتحقق من ثبات الاستبانة من خلال حساب الثبات بطريقة كرونباخ ألفا، حيث

تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها بلغ عددها (30)

معلماً ومعلمةً ويبين الجدول (5) قيم معاملات الثبات بطريقة كرونباخ ألفا.

الجدول رقم (3-5): قيم معاملات الثبات

مجمالات الاستبانة	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
البعد المعيارى	11	0.78
البعد الاستمرارى	6	0.73
البعد العاطفى	8	0.88
الالتزام التنظيمى ككل	25	0.91

يبين الجدول (5) معاملات ثبات كرونباخ ألفا للاتساق الداخلى لكل مجال من مجالات الاستبانة وللاستبانة الكلية؛ حيث تراوحت معاملات الثبات بين المجالات (0.73-0.88) وبلغ معامل الثبات الكلى (0.91) وهى قيم مقبولة لإجراء الدراسة.

### إجراءات الدراسة

1. مراجعة الأدب النظرى والدراسات السابقة حول موضوع الدراسة.
2. تطوير أداة الدراسة بالرجوع للأدب النظرى والدراسات السابقة، وعرضها على المحكمين والمختصين للتأكد من صدقها، وتعديل الفقرات فى ضوء نتائج التحكيم.
3. تحديد مجتمع الدراسة وهو جميع معلّمي ومعلّمات المدارس الحكومية فى محافظة الزرقاء وتحديد العينة المناسبة للتحليل الإحصائى.
4. الحصول على كتاب تسهيل المهمّة موجّه من جامعة الشرق الأوسط لمخاطبة وزارة التربية والتعليم لتطبيق أداة الدراسة.
5. التأكد من صدق وثبات الاستبانة من خلال تطبيقها على العينة الاستطلاعية.
6. تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة.
7. تفرغ استجابات العينة باستخدام برنامج (SPSS) ثم استخراج النتائج وتحليلها ومناقشتها ثم تعميمها.
8. وضع توصيات مناسبة يستفيد منها الآخرون بناءً على النتائج التى تم استخراجها.

## المعالجة الإحصائية

- إيجاد معامل الثبات بطريقة كرونباخ ألفا (Cronbach-Alpha) لإيجاد ثبات الاستبانة.
- إيجاد معامل ارتباط بيرسون للتحقق من صدق بناء الاستبانة.
- استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب للإجابة عن السؤال الأول.
- استخراج نتائج تحليل التباين المتعدد (MANOVA) للإجابة عن السؤال الثاني المتعلق بالمتغيرات التصنيفية.

## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لتقديرات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء على فقرات الاستبانة ويوضح الجدول (6) هذه النتائج.

الجدول رقم (4-6):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات عينة الدراسة على فقرات الاستبانة بمحاورها الثلاث

درجة التقدير	الانحرافات المعيارية	المتوسطات الحسابية	المجالات	الترتيب	التسلسل في الأداة
مرتفعة	0.43	4.57	البعد المعياري	1	1
مرتفعة	0.63	4.47	البعد العاطفي	2	3
مرتفعة	0.60	4.46	البعد الاستمراري	3	2
مرتفعة	0.49	4.51	المتوسط الكلي		

يوضح جدول (6) أنّ درجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي (4.51) وانحراف معياري (0.49) وقد جاء تأثير العوامل للمجالات الفرعية كما يلي: جاء مجال (البعد المعياري) بالرتبة الأولى بوسط حسابي (4.57) وانحراف معياري (0.43) وبدرجة تقدير مرتفعة، وجاء بالرتبة الثانية مجال (البعد العاطفي) بوسط حسابي (4.47) وانحراف معياري (0.63) وبدرجة تقدير مرتفعة وجاء مجال (البعد الاستمراري) في الرتبة الثالثة والأخيرة بوسط حسابي (4.46) وانحراف معياري (0.60) وبدرجة تقدير مرتفعة. وقد قامت الباحثة باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات



المعيارية والرتب لتقديرات المعلمين على كل فقرة من فقرات الاستبانة وعلى كل مجال من المجالات وتوضح الجداول (7،8،9) هذه النتائج.

الجدول رقم (4-7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات عينة الدراسة على فقرات مجال (البعد المعياري) مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة في المجال	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
4	1	أحافظ على الممتلكات الخاصة في المدرسة	4.82	0.43	مرتفعة
2	2	التزم بأخلاقيات مهنة التعليم في مدرستي	4.80	0.49	مرتفعة
5	3	أحرص على تطبيق القوانين والانظمة داخل مدرستي	4.78	0.47	مرتفعة
3	4	التزام بأوقات الدوام الرسمي في المدرسة	4.77	0.51	مرتفعة
6	5	أحافظ على سمعة مدرستي المرموقة	4.73	0.51	مرتفعة
10	6	أشعر بالمسؤولية تجاه عملي في المدرسة	4.71	0.56	مرتفعة
9	7	احافظ على اسرار العمل داخل المدرسة وخارجها	4.65	0.60	مرتفعة
8	8	اظهر مواهبي من خلال بيئة العمل	4.61	0.59	مرتفعة
11	9	تتواءم أهدافي مع أهداف مدرستي	4.42	0.73	مرتفعة
7	10	اكون علاقات اجتماعية مع زملائي في العمل	4.38	0.79	مرتفعة
1	11	أشعر عند تركي لمدرستي والذهاب إلى مدرسة أخرى وكأنني انكرت المعروف	3.63	1.38	متوسطة
المتوسط الكلي					مرتفعة

يبين جدول (7) أن درجة تقدير أفراد عينة الدراسة للعوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي وعلى فقرات مجال (البعد المعياري) جاء مرتفعاً بوسط حسابي (4.57) وانحراف معياري (0.43) وتراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات (3.63-4.82)، وجاءت الفقرة رقم (4) والتي نصها (أحافظ على الممتلكات الخاصة في المدرسة) بالرتبة الأولى بوسط حسابي بلغ (4.82) وانحراف معياري (0.43) وبدرجة تقدير مرتفعة وجاءت الفقرة رقم (1) والتي نصها (أشعر عند تركي لمدرستي والذهاب إلى مدرسة أخرى وكأنني انكرت المعروف) في الرتبة الأخيرة بوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (1.38) وبعامل تأثير متوسط.

الجدول رقم (4-8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات عينة الدراسة على فقرات مجال (البعد الاستمراري) مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة في المجال	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
15	1	أحرص دائماً على تطوير مهاراتي بما يخدم عملي	4.67	0.52	مرتفعة
13	2	أقوم بمسؤولياتي مهما كانت صعوبتها	4.63	0.55	مرتفعة
14	3	أسعى للحصول على ترقية خلال عملي في المدرسة	4.57	0.70	مرتفعة
12	4	تحفزني امتيازات في مدرستي على الالتزام بعملي	4.32	0.86	مرتفعة
16	5	اعتقد أن عملي في المدرسة يلبي حاجاتي ورغباتي	4.30	0.92	مرتفعة
17	6	أشعر أن العمل في المدرسة يلبي تطلعاتي المستقبلية	4.27	0.95	مرتفعة
		المتوسط الكلي	4.46	0.60	مرتفعة

يبين جدول (8) أن درجة تقدير أفراد عينة الدراسة للعوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي وعلى فقرات مجال (البعد الاستمراري) جاء مرتفعاً بوسط حسابي (4.46) وانحراف معياري (0.60) وتراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات (4.27-4.67)، وجاءت الفقرة رقم (15) والتي نصها (أحرص دائماً على تطوير مهاراتي بما يخدم عملي) بالرتبة الأولى بوسط حسابي بلغ (4.67) وبانحراف معياري (0.52) وبدرجة تقدير مرتفعة وجاءت الفقرة رقم (17) والتي نصها (أشعر أن العمل في المدرسة يلبي تطلعاتي المستقبلية) في الرتبة الأخيرة بوسط حسابي (4.27) وبانحراف معياري (0.95) وبدرجة تقدير مرتفعة.

الجدول رقم (4-9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات عينة الدراسة

على فقرات مجال (البعد العاطفي) مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة في المجال	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
24	1	اعمل بتقاني في ادائي لعملي	4.62	0.63	مرتفعة
25	2	افتخر واعتز بعملي في مدرستي	4.60	0.63	مرتفعة
22	3	اعمل دائماً لأكون عضواً فاعلاً في مدرستي	4.57	0.66	مرتفعة
23	4	اتعامل بالحزم والجدية اثناء عملي في المدرسة	4.48	0.74	مرتفعة
21	5	أنتمي لمدرستي بشكل دائم	4.46	0.75	مرتفعة
20	6	أشعر بالطمأنينة والراحة اثناء تأدية المهام في المدرسة	4.39	0.84	مرتفعة
18	7	أشعر بالرضا اثناء العمل في المدرسة	4.35	0.82	مرتفعة
19	8	ارتبط عاطفياً بمدرستي	4.28	0.92	مرتفعة
		البعد العاطفي (الكلي)	4.47	0.63	مرتفعة

يبين جدول (9) أن درجة تقدير أفراد عينة الدراسة للعوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي وعلى فقرات

مجال (البعد العاطفي) جاء مرتفعاً بوسط حسابي (4.47) وانحراف معياري (0.63) وتراوحت المتوسطات

الحسابية للفقرات (4.28-4.62)، وجاءت الفقرة رقم (24) والتي نصها (اعمل بتقاني في ادائي لعملي) بالرتبة الأولى بوسط حسابي بلغ (4.62) وبانحراف معياري (0.63) وبدرجة تقدير مرتفعة وجاءت الفقرة رقم (19) والتي نصها (ارتبط عاطفياً بمدرستي) في الرتبة الأخيرة بوسط حسابي (4.28) وبانحراف معياري (0.92) وبدرجة تقدير مرتفعة.

**النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:** هل هناك فروق ذات دلالات إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في استجابات أفراد العينة في تقديرهم لدرجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، مستوى الدراسة الخبرة)؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة باختلاف متغيرات كل من (الجنس، المؤهل العلمي، مستوى الدراسة، الخبرة) ويبين الجدول (10) هذه النتائج.

**الجدول رقم (4-10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة للعوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي باختلاف متغيرات الجنس والمؤهل العلمي ومستوى المدرسة والخبرة**

الدرجة الكلية	البعد العاطفي	البعد الاستمراري	البعد المعياري	المستويات. المجالات		المتغير
4.79	4.80	4.79	4.78	م	ذكر	الجنس
0.30	0.37	0.34	0.31	ع		
4.34	4.26	4.25	4.44	م	أنثى	
0.51	0.67	0.64	0.44	ع		
4.55	4.50	4.49	4.61	م	بكالوريوس	المؤهل العلمي
0.47	0.61	0.60	0.40	ع		
4.43	4.38	4.38	4.48	م	دراسات عليا	
0.53	0.67	0.59	0.49	ع		
4.39	4.29	4.31	4.51	م	أساسي	مستوى المدرسة
0.54	0.73	0.65	0.46	ع		
4.59	4.58	4.55	4.61	م	ثانوي	

الدرجة الكلية	البعد العاطفي	البعد الاستمراري	البعد المعياري	المستويات. المجالات		المتغير
0.44	0.52	0.55	0.41	ع		
4.44	4.33	4.46	4.51	م	أقل من 5 سنوات	الخبرة
0.51	0.74	0.58	0.42	ع		
4.55	4.53	4.51	4.59	م	من 5-أقل من 10 سنوات	
0.52	0.60	0.58	0.48	ع		
4.53	4.51	4.41	4.60	م	10 سنوات فأكثر	
0.45	0.55	0.63	0.38	ع		

م: المتوسط الحسابي/ ع: الانحراف المعياري

يلاحظ من الجدول (10) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية باختلاف متغيرات الجنس والمؤهل العلمي ومستوى المدرسة والخبرة ولمعرفة فيما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية استخرجت نتائج تحليل التباين متعدد المتغيرات (MANOVA) والجدول (11) يبين هذه النتائج.

الجدول رقم (4-11): نتائج تحليل التباين متعدد المتغيرات (MANOVA) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف متغيرات الجنس، المؤهل العلمي، مستوى المدرسة، الخبرة

مستوى الدلالة	ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين.... المجالات
0.001	11.374	1.775	1	1.775	الجنس
0.002	9.479	2.807	1	2.807	هوتلينج (0.04) ف (5.09)
0.000	14.181	4.586	1	4.586	الدلالة (0.02)
0.000	14.531	2.801	1	2.801	الدلالة (0.02)
0.024	5.105	0.796	1	0.796	المؤهل العلمي
0.041	4.213	1.247	1	1.247	هوتلينج (0.01) ف (1.8)
0.070	3.307	1.069	1	1.069	الدلالة (0.14)

مستوى الدلالة	ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين.... المجالات	
0.025	5.102	0.983	1	0.983	الدرجة الكلية	
0.232	1.435	0.224	1	0.224	البعد المعياري	مستوى المدرسة هوتلينج (0.01) ف (1.3) الدلالة (0.26)
0.940	3.915	1.159	1	1.159	البعد الاستمراري	
0.169	1.900	0.614	1	0.614	البعد العاطفي	
0.103	2.671	0.515	1	0.515	الدرجة الكلية	
0.404	0.909	0.142	2	0.284	البعد المعياري	الخبرة لامبدا (0.95) ف (2.65) الدلالة (0.01)
0.519	0.656	0.194	2	0.389	البعد الاستمراري	
0.131	2.042	0.660	2	1.321	البعد العاطفي	
0.398	0.923	0.178	2	0.356	الدرجة الكلية	
		0.156	345	53.827	البعد المعياري	الخطأ
		0.296	345	102.154	البعد الاستمراري	
		0.323	345	111.571	البعد العاطفي	
		0.193	345	66.492	الدرجة الكلية	
			367	69.880	البعد المعياري	الكلية المصحح
			367	134.159	البعد الاستمراري	
			367	146.657	البعد العاطفي	
			367	90.215	الدرجة الكلية	

يبين الجدول (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة في تقديرهم لدرجة

تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء تعزى لمتغير

الجنس على جميع المجالات وعلى الدرجة الكلية وبالرجوع إلى جدول (10) تكون الفروق لصالح

الذكور، كما ويظهر الجدول (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة في

تقديرهم لدرجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء

تعزى لمتغير المؤهل العلمي على مجالات (البعد المعياري، البعد الاستمراري) وعلى الدرجة الكلية وبالرجوع إلى جدول (10) تكون الفروق لصالح البكالوريوس في حين لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية لمجال البعد العاطفي ويظهر الجدول (11) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة في تقديرهم لدرجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء تعزى لمتغيرات مستوى المدرسة والخبرة على جميع المجالات وعلى الدرجة الكلية.

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج والتوصيات

يتناول هذا الفصل مناقشة النتائج التي توصلت إليها الباحثة، وعرضًا للتوصيات الخاصة بالدراسة في ضوء النتائج.

#### مناقشة النتائج

أولاً: مناقشة النتائج المرتبطة بالإجابة عن السؤال الأول: "ما درجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين"؟

أظهرت نتائج تحليل البيانات أن درجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية وقد بلغ متوسطها الحسابي (4.51)، وانحراف معياري (0.49) على الدرجة الكلية وهذا يدل على أن درجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة في حين تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات. ومن خلال النظر في الجدول رقم (6) يظهر أن متوسطات الاستجابات على الأبعاد الثلاثة كانت متقاربة حيث بلغت ما بين 4.46 و4.57 وبدرجة تقدير مرتفعة ولربما كان لطبيعة المدارس الحكومية والعاملين فيها أثر في هذه النتيجة، فقد تعزى النتيجة للثبات النسبي في الوظائف في المدارس الحكومية مقارنة مع المدارس الخاصة حيث طبيعة العمل في المؤسسات الحكومية والقطاع العام بشكل عام في الأردن يتميزون بالثبات والاستقرار.

وأما ارتفاع درجة التقدير فقد تعزى لأسباب لعل من أبرزها حرص وزارة التربية والتعليم على تأهيل المعلمين وإعدادهم، وتقديمهم على البرامج التدريبية والدورات وتنميتهم مهنيًا، وبالإضافة إلى توافق هذه الدورات مع مستجدات العصر وتحسين من العملية التعليمية وجودتها، ومدى توفر بيئة



عمل مناسبة للعمل في المدارس وظروف تراعي الجميع، وكما أشار (الخرزاعلة، 2017). إلى أهمية الالتزام التنظيمي ومساهمته في تقوية العلاقات الاجتماعية بين الأفراد في المدارس وحثهم على الفوائد التي تعود عليها ورفع من مستوياتها مقارنة مع مستويات المدارس الأخرى وقياس مدى تحقق المدرسة للعديد من النجاحات التي تحققتها ومدى قدرتهم على إشباع حاجاتهم ومساهمة في تحقيق الأهداف. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة العمرات (2020) ودراسة الحارثي (2019) ودراسة القحطاني والشهراني (2020) ودراسة جياك (2021) ودراسة موبونو وازواجي (2021)، حيث جاءت نتيجة الالتزام التنظيمي مرتفعة. واختلفت مع دراسة تونا واسلان (2018)، حيث جاءت نتيجة الالتزام التنظيمي منخفضة.

لقد جاء في المرتبة الأولى بعد الالتزام المعياري بتقدير مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى ارتباط الالتزام المعياري بالقيم والمبادئ وأخلاقيات مهنة التعليم في المدارس وقد تعزى هذه النتيجة إلى طبيعة مجتمع الدراسة من حيث تصنيفها الجغرافي والاقتصادي حيث إن محافظة الزرقاء بشكل عام والألوية المستهدفة بالدراسة تقع ضمن المناطق الجراف الجغرافية التي يعتمد سكانها على الوظائف الحكومية مما يعني حرص كل واحد منهم على التمسك بمؤسسته التي عمل فيها والوفاء بمتطلبات الاستمرارية في هذه المؤسسة، واتفقت النتيجة مع دراسة العمرات (2020) ودراسة الحارثي (2019) ودراسة القحطاني والشهراني (2020) ودراسة جياك (2021) ودراسة موبونو وازواجي (2021) واختلفت مع دراسة تونا واسلان (2018).

وجاء في المرتبة الثانية بعد الالتزام العاطفي بتقدير مرتفع، وقد يعزى ذلك لشعورهم بالراحة والطمأنينة وارتباطهم العاطفي بمدارسهم، وعملهم، والتفاني في المدرسة، واتفقت النتيجة مع دراسة العمرات (2020) ودراسة الحارثي (2019) ودراسة القحطاني والشهراني (2020) ودراسة جياك

(2021) ودراسة موبونو وازواجي(2021) واختلفت مع دراسة تونا واسلان(2018). لكن الملفت

في النتائج التقدير الذي رصد للفقرة الأخيرة في البعد ونصّها "أشعر عند تركي لمدرستي والذهاب إلى

مدرسة أخرى وكأنني انكرت المعروف" ومتوسطها الحسابي 3.63

ولعل هذا التوسط في التقدير عائد إلى اقتناع المعلمين بأن مغادرتهم من مدرسة حكومية إلى

مدرسة حكومية أخرى لا يعد تركا للعمل حيث إنهم لا يزالون متصلين بعملهم الحكومي في مدارس

حكومية تابعة لوزارة التربية والتعليم، من هنا لا تعتبر المغادرة من مدرسة حكومية إلى مدرسة حكومية

أخرى تركا للعمل، لذلك جاءت هذه التقديرات المتوسطة.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة سنكري وعلي (2023) ودراسة جاسم (2022).

لقد جاء بعد الالتزام الاستمراري في المرتبة الثالثة بتقدير مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى مدى حاجة

المعلمين للاستمرار في العمل وحرصهم على تطوير مهاراتهم وأنّ العمل في المدرسة يلبي حاجاتهم

وتطلعاتهم المستقبلية، واتفقت النتيجة مع دراسة العمرات (2020) ودراسة الحارثي (2019) ودراسة

القحطاني والشهراني (2020) ودراسة جياك (2021) ودراسة موبونو وازواجي (2021) واختلفت مع

دراسة تونا واسلان (2018).

### المجال الاول: البعد المعياري

وحيث أظهرت نتائج الجدول (7) إلى أنّ درجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في

المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء مرتفعة بصورة عامة بالنسبة للبعد المعياري وجاءت في

المرتبة الأولى الفقرة التي نصّها " أحافظ على الممتلكات الخاصة في المدرسة "وبتقدير مرتفع ويعزى

ذلك لفهمهم قيمة هذه الممتلكات وحفاظهم عليها تعتبر امانة لديهم وجاءت الفقرة التي نصّها " أشعر

عند تركي للمدرسة والذهاب إلى مدرسة أخرى وكأنني انكرت المعروف " في المرتبة الأخيرة وبتقدير

متوسط ويعزى ذلك إلى التحديات الاجتماعية التي تواجههم وأيضًا مسؤولياتهم الاجتماعية وتميز هذا البعد بالفقرة التي نصها "تتواءم أهدافي مع أهداف مدرستي" وبتقدير مرتفع ويعزى ذلك إلى مدى توافق أهداف المدرسة مع أهدافهم الشخصية وكما أشار محمد وآخرون (2020) شعور الفرد والتزامه ببقائه بالمنظمة الزاميا.

### المجال الثاني: البعد الاستمراري

وحيث أظهرت نتائج الجدول (8) إلى أنّ درجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء مرتفعة بالنسبة للبعد الاستمراري وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة التي نصها "أحرص دائما على تطوير مهاراتي بما يخدم عملي" وبتقدير مرتفع ويعزى ذلك لتحسين أداء عملهم في المدرسة ومواكبة التطورات وجاءت الفقرة التي نصها "أشعر أنّ العمل في المدرسة يلبي تطلعاتي المستقبلية" في المرتبة الأخيرة وبتقدير مرتفع ويعزى ذلك إلى التكيف مع التغييرات وفهم اتجاهاتهم المستقبلية وتطلعاتهم التي سوف تحقق أهدافهم، وتميز هذه البعد بالفقرة التي نصها "اقوم بمسؤولياتي مهما كانت صعوبتها" وبتقدير مرتفع ويعزى ذلك للتطوير مهاراتهم وحرصهم على انجاز والنهوض بالمدرسة وكما أشار (محمد وآخرون، 2020) أنّ مدى تعلق الفرد ببقائه بمنظّمته ومدى معرفته بأنّ تركه للعمل سيفقده الكثير على مدار الزمن.

### المجال الثالث: البعد العاطفي.

وحيث أظهرت نتائج الجدول (9) إلى أنّ درجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء مرتفعة بصورة عامة بالنسبة للبعد العاطفي وجاءت في المرتبة الأولى، الفقرة التي نصها "اعمل بتفاني في ادائي لعملي" وبتقدير مرتفع ويعزى ذلك مدى قيمة التعليم واثره على حياة الطلبة بطريقة ايجابية، وجاءت في الفقرة التي نصها "ارتبط عاطفيا بمدرستي" في

المرتبة الأخيرة وبتقدير مرتفع ويعزى ذلك مدى شعورهم بالراحة وارتباطهم العاطفي بالمدرسة، وتميز هذا البعد العاطفي بالفقرة التي نصها " أنتمي لمدرستي بشكل دائم " وبتقدير مرتفع ويعزى ذلك للاحترام المتبادل من قبل الإدارة وتحقيقهم للنجاحات وتجاوزهم التحديات وكما أشار (محمد واخرون، 2020) وجود شعور عاطفي للأفراد تجاه المنظمة ومدى انتماءهم وولاءهم للمنظمة.

ثانيا: مناقشة النتائج المرتبطة بالإجابة عن السؤال الثاني: "هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) في استجابات أفراد العينة في تقديرهم لدرجة تأثير العوامل المؤثرة للالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، ومستوى المدرسة؟"

أظهرت نتائج هذه السؤال وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة في تقديرهم لدرجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء تعزى لمتغير الجنس على جميع المجالات (البعد المعياري والبعد الاستمراري والبعد العاطفي) وعلى الدرجة الكلية ولصالح الذكور، قد تعزى هذه النتيجة إلى قناعة عينة الدراسة من الذكور التزامهم التنظيمي أكثر من زميلاتهم الإناث بسبب بيئة العمل وطبيعتها ومدى صعوبتها بالنسبة للإناث المتزوجات.

اختلفت هذه النتيجة مع دراسة اندور واخرون (2019) ودراسة دليبي وخميس (2020) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة.

وكما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في تقديرهم لدرجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء تعزى لمتغير المؤهل العلمي على مجالات (البعد المعياري والبعد الاستمراري)

وعلى الدرجة الكلية ولصالح البكالوريوس وقد تعزى ذلك بشعور ذوي الدراسات العليا بضرورة الانتقال إلى مستويات وظيفية أعلى .

اتفقت مع دراسة السيد (2019) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات افراد عينة الدراسة.

وكما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في تقديرهم لدرجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء تعزى لمتغير المؤهل العلمي على مجال (البعد العاطفي) والدرجة الكلية ويعزى ذلك أنّ جميع المعلمين لديهم انتماء و إخلاص وولاء للمدرسة التي يعملون به.

اختلفت مع دراسة السيد (2019) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات افراد عينة الدراسة.

وكما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في تقديرهم لدرجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء تعزى لمتغير الخبرة على جميع المجالات (البعد المعياري والبعد المستمر والبعد العاطفي) وعلى الدرجة الكلية ويعزى ذلك أنّ المعلمين الذين يتنوع بالخبرات متشابهين بثقافة العامة للمدرسة وتوجههم للعمل قائم من قبل وزارة التربية والتعليم ووضعها للقوانين والأنظمة والتعليمات.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة دليلي وخميس (2020) ودراسة السالمي (2020) ودراسة اندور واخرون (2019) ودراسة الدجاني (2018) ودراسة السيد (2019) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية التقديرات أفراد عينة الدراسة.

وأيضاً كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في تقديرهم لدرجة تأثير العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء تعزى لمتغير مستوى المدرسة على جميع المجالات (البعد المعياري والبعد المستمر والبعد العاطفي) وعلى الدرجة الكلية ويعزى ذلك أنّ جميع المعلمين على اختلاف مستوياتهم الذين يعملون به في المدرسة تنطبق عليهم جميعهم كافة الشروط وهذه يعني يعملون في بيئة متشابهة.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة السيد (2019) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية التقديرات أفراد عينة الدراسة.

## التوصيات والمقترحات

في ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

1. تعزيز الوعي بأهمية العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية والخاصة والاعتماد على المكافآت للمساهمة في وعي ونشر الالتزام التنظيمي.
2. توفير الدعم المادي والفني اللازم للموارد البشرية وتهيئة بيئة العمل للمساهمة في زيادة الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية.
3. عقد ورش تدريبية للمعلمين والعمل على برامج التأهيل والتدريب لتنميتهم مهنيًا وتنمية مهاراتهم لزيادة الالتزام التنظيمي لديهم.
4. زيادة مساهمة الباحثين التربويين في الجامعات حول موضوع الالتزام التنظيمي والتركيز عليه مع متغيرات أخرى.
5. العمل على تشجيع ومشاركة المعلمين وتطوير العلاقات الإنسانية بينهم لزيادة أهمية الالتزام التنظيمي والعمل على نشرها في كافة القطاعات الحكومية والخاصة من خلال النشاطات الاجتماعية الدورية.
6. الحرص دائماً على تطبيق القوانين والانظمة وتقديم المحفزات داخل المدارس لزيادة الالتزام التنظيمي فيها.

## قائمة المراجع

### أولاً: المراجع العربية

أبو عبلة، نور (2015). القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس بوكالة الغوث في محافظة غزة وعلاقتها بالولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

احمد، عمرو احمد هادي (2022). الالتزام التنظيمي لموجهي التربية الرياضية بمديرية التربية والتعليم بمحافظة القليوبية. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضية، 30(5)، 130-154.

بقوال، هاجر وبصامي، فاطمية (2023). الصراع التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية لدى موظفي جامعة ابن خلدون - تيارت [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة ابن خلدون، الجزائر.

بو عريف، بهية (2020). مستوى الالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم المتوسط: دراسة ميدانية على مستوى مدارس التعليم المتوسط لولاية برج بوعريج ببلدية العرش [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة محمد البشير الابراهيمي، برج بوعريج، الجزائر.

تيسير، محمد. (2022). الالتزام التنظيمي: التعريف، والفوائد، وكيفية تحسينه، المؤسسة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، مسترجع بتاريخ 2024/5/24 من <https://2u.pw/Jdl2SkE>

جاسم، ابتسام محمد (2022). الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر المعلمين. مجلة الفتح، ع(90)، 358-381.

جلاب، إحسان دهش (2011). إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، عمان: دار صفاء للطباعة والنشر.

الحارثي، سامية (2019). القيادة الاخلاقية لقائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمات. مجلة البحث العلمي بالتربية، 5(20)، 621-656.

الحربي، مقبل ضيف الله (2005). أثر العدالة التنظيمية والمتغيرات الشخصية على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على شركات الأدوية بمدينة جدة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الملك عبدالعزيز، جدة، المملكة العربية السعودية.



حيالي، بيداء عبد السلام (2020). الالتزام التعليمي لدى معلمات رياض الأطفال. *مجلة الدراسات التربوية والنفسية*، 13(1)، 494-514.

الخزاعلة، محمد سليمان (2017). واقع السياسات التربوية المرتبطة بتجويد البحث التربوي في الجامعة الهاشمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية بكلية التربية. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*، 37(2)، 141-152.

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.

خيرالدين، موسى أحمد والنجار، محمود (2017). أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية. *المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل*، 18(1)، 95-120.

الدجاني، ياسمين محمد (2018). درجة ممارسة القيادة الاخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم، [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

دليلي، لحسن وخميس، محمد سليم (2020). واقع الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية-دراسة ميدانية في بعض المؤسسات التعليمية بمدينة ورقلة. *مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية*، 12(6)، 737-750.

السالمي، عبد المحسن دخيل (2020). الالتزام التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى قيادات المرحلة المتوسطة من وجهة نظر المعلمين [رسالة ماجستير منشورة]. جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

السامرائي، مهدي صالح (2022). الفكر الاداري والقيادي الحديث في الالتزام التنظيمي. دار اليازوري للنشر والتوزيع.

سنكري، سارة وعلي، وفيقة (2023). الالتزام التنظيمي وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين-دراسة ميدانية في مدينة اللاذقية، *مجلة جامعة حماة*، 6(21).

السيد، حليلة محمود بلغيث (2019). درجة مشاركة المشرفات التربويات في حل المشكلات الفنية والإدارية بمدارس محافظة القنفذة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية.

الشيخان، انس بن محمد (2021). القيادة الخادمة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي في عمادات وكالة الدراسات العليا والبحث العلمي بجامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية. مجلة مستقبل التربية العربية، 28(130)، 119-168.

الصرايرة، حسين يوسف (2013). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الأردنية للقيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية. مجلة تنمية الموارد البشرية، 8(2)، 3-33.

الضالعين، علي (2016). درجة ممارسة الإدارة بالتجوال وأثرها في فاعلية القرارات الاستراتيجية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 12(1)، 59-91.

العازمي، مزنة سعد (2019). درجة ممارسة مديري مدارس التعليم العام بدولة الكويت للإدارة بالتجوال وأثرها على الالتزام التنظيمي. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية جامعة الكويت، 45(174)، 139-185.

عامر، طارق عبد الرؤوف والمصري، إيهاب عيسى (2014). السلوك التنظيمي وسلوك المنظمة. المؤسسة العربية للعلوم والثقافة للطباعة والنشر، الجيزة.

العتيبي، سعود محمد (2019). الالتزام التنظيمي لمنسوبي جامعة عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه. مجلة الإداري، 19(70)، 13-67.

عقيات، هند ناصر (2019). أثر الرشاقة الاستراتيجية على السمعة الجامعية في الجامعات الأردنية الخاصة. المجلة العلمية لكلية التربية جامعة اسيوط، 35(9)، 642-667.

العمرات، محمد سالم (2020). الالتزام التنظيمي وأثره في جودة الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطفيلة التقنية، مجلة العلوم التربوية، 28(3)، 293-332.

العمرى، مشرف بن علي (2019). واقع الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الابتدائية للبنين في محافظة النماص: دراسة ميدانية. مجلة التربية (الأزهر): مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، 38(182)، 207-254.

- غالي، محمد احمد (2015). القيادة الخادمة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على الجامعات في قطاع غزة [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- القحطاني، عبد العزيز والشهراني، فلاح (2020). إدارة الصراع وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلّمي المدارس الثانوية بمحافظة خميس مشيط. مجلة العلوم التربوية، 5(2)، 17-54.
- القرني، صالح علي والخزاعي، مرزوق بن مبروك (2019). أسلوب القيادة الموزعة في المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين. مجلة القراءة والمعرفة، 19(216)، 159-194.
- القيسي، خليل عوض (2019). المناخ الأخلاقي وعلاقته بالاحترق النفسي والالتزام التنظيمي لدى رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم. دار اليازوري العلمية للطباعة والنشر.
- كاظم، كوثر إحسان والطعان، سؤدد محسن (2022). الالتزام التنظيمي لمعلمات رياض الأطفال. مجلة كلية التربية الأساسية، 28(117)، 722-735.
- مباركي، ايمان وخان، احلام (2024). أثر مناخ العمل الأخلاقي في تعزيز الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية "دباخ احمد" المغير-بسكرة. مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، 7(3)، 125-148.
- محمد، محمد وشمعة، رانية وهلال، هدير (2022). أثر الإدارة بالتجوال على الالتزام التنظيمي "دراسة ميدانية". مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية، 2(4)، 177-204.
- مطلق، ايمان احمد (2020). التمكين الإداري وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس في محافظة المفرق بالأردن من وجهة نظرهم. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 4(10)، 19-39.
- معتوق، حمزة (2020). النمط القيادي الفوضوي كمنبئ بالالتزام التنظيمي للمعلمين: دراسة ميدانية لبعض المدارس الابتدائية بمدينة المسيلة. مجلة دراسات نفسية وتربوية، 13(3)، 272-291.
- ميدوني، ربيعة وعفون، امينة (2021). الحوافز وعلاقتها بالالتزام التنظيمي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة احمد دراية ادرار، الجزائر.

## ثانياً: المراجع الاجنبية

- Aslamiah, A. (2018). Teachers' organizational commitment in elementary school: A study in Banjarmasin, Indonesia. *The Open Psychology Journal*, 12, 1-6.
- Barton, Catherine. (2016). Benefits of Organizational Commitment
- Batul, M., et al. (2019). Influence of organizational culture on teachers' organizational commitment and job satisfaction. *Universal Journal of Educational Research*, 7(11), 2432-2443.
- Cayak, Smith, (2021). The Effect of Sustainable Leadership Behaviors of School Principals on Teachers Organisationa Commitment and Job Satisfaction, *Discourse and Communication for Sustainable Education*, 12(1), 102-120.
- Gu, A., Jinan, X., & Muammer, O. (2019). Supervisor-subordinate disagreement on ethical leadership: An investigation of antecedents and relationship to organizational deviance. *Business Ethics Quarterly*, 29(1), 1-24.  
<https://2u.pw/tliZPP1p>
- Krkic, K. A., Arif, K., & Balci, T. D. (2021). Organizational commitment levels of preschool teachers and administrators: Leadership styles of preschool teachers and administrators. *Problems of Education in the 21st Century*, 79(2), 207-219.
- Mbonu, V.C, Azuji, I.M (2021). Elationship between School Principals' Distributed leadership Style and Teachers' Organizational Commitment in Public Secondary Schools in Anambra State, Nigeria, *European Journal of education and Pedagogy*, 2(1), 7-11.
- Onder, M. E., Ak, U., & Catalogue, N. (2019). The relationship between teachers' organizational commitment, job satisfaction, and whistleblowing. *Sustainability*, 11(1), 1-22.
- Symonds, Cat. (2022). HR Guide: Increasing Organizational Commitment.  
<https://2u.pw/IjCkScEG>
- Tuna, S., & Aslan, H. (2018). The relationship between perceived social support and organizational commitment levels of primary and secondary schools' teachers. *Universal Journal of Educational Research*, 6(5), 938-993.

## الملحقات

**الملحق (1)**  
**الاستبانة بصورتها الاولية**

**(تحكيم)**

سعادة الاستاذ الدكتور/الدكتورة ..... المحترم / المحترمة.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

تقوم الباحثة بإعداد دراسة بعنوان " العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإدارة والقيادة التربوية. في جامعة الشرق الاوسط واضع بين ايديكم هذه الاستبانة لما عرف عنكم من خبرة أكاديمية وعلمية راجية، النظر فيها وبيان رأيكم حول أبعادها وفقراتها ومدى قدرتها على تحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، وملاءمتها لأفراد العينة، وإن كانت لديكم ملاحظات أخرى وكون شاكرة لكم لإضافتها.

وتفضلو بقبول فائق الالتزام والتقدير

اشراف د. عمر الرفايعة الباحثة :جميلة عوض

الاسم	التخصص	الرتبة الاكاديمية	مكان العمل

### الجزء الأول: معلومات عامة

يرجى التكرم بوضع اشارة ( ) أمام الإجابة المناسبة:

الجنس  ذكر  أنثى

المؤهل العلمي  بكالوريوس  دراسات عليا (دبلوم-ماجستير- دكتوراه)

مستوى المدرسة  أساسي  ثانوي

الخبرة  أقل من خمس سنوات  من 5 الى أقل من 10 سنوات  10 سنوات فأكثر

## الجزء الثاني

الرقم	الفقرة	انتماء الفقرة للمجال		الصيغة اللغوية		التعديلات المقترحة
		غير منتمية	منتمية	غير سليمة	سليمة	
<b>المجال الاول: البعد المعياري</b>						
1.	أشعر عند تركي لمدرستي والذهاب الى مدرسة أخرى وكأنني انكرت المعروف					
2.	التزم باخلاقيات مهنة التعليم في مدرسة					
3.	أحرص على الالتزام باوقات الدوام الرسمي في المدرسة					
4.	أحافظ على جميع الممتلكات الخاصة في المدرسة					
5.	أحرص على تطبيق القوانين الخاصة بنظام المدرسة					
6.	أحافظ على سمعته المدرسة					
7.	التزم لمدرستي بكل قوانينها وتعليمتها					
8.	ارتبط بزملائي بعلاقات اجتماعية وثيقة					
9.	تساعدني المدرسة على اظهار مواهبي بالعمل					
10.	احافظ على اسرار العمل داخل المدرسة وخارجها					
11.	أشعر بمسؤوليه عملي بالمدرسة					
12.	تتواءم أهدافي مع أهداف مدرستي					
<b>المجال الثاني: البعد الاستمراري</b>						
13.	الامتيازات في هذه المدرسة من أهم المحفزات لي على العمل					
14.	اقوم بالمهام والمسؤوليات مهما كانت صعوبتها					
15.	اسعى بالحصول على ترقية خلال عملي في المدرسة					
16.	أحرص على تطوير مهاراتي بما يخدم عملي					



الرقم	الفقرة	انتماء الفقرة للمجال		الصيغة اللغوية		التعديلات المقترحة
		غير منتمية	غير منتمية	سليمة	غير سليمة	
17.	أشعر بأن العمل في المدرسة يلبي حاجات ورغبات وتطلعات المستقبلية					
<b>المجال الثالث: البعد العاطفي</b>						
18.	أشعر بالابتهاج والسعادة اثناء العمل في المدرسة					
19.	أشعر بالارتباط العاطفي تجاه مدرستي					
20.	أشعر بالطمأنينة والراحة اثناء تأدية المهام في المدرسة					
21.	أشعر بالانتماء الدائم لمدرستي					
22.	أشعر بأني عضو فاعلٍ من اعضاء هذه المدرسة					
23.	أشعر بالحزم والجدية اثناء عملي في المدرسة تجاه					
24.	أشعر ان واجبي التقاني في عملي					
25.	أشعر بالفخر والاعتزاز اثناء الحديث عن مدرستي أمام مدارس أخرى					
26.	أشعر بذاتي وأهميتي كعضو في المدرسة					

**الملحق (2)**  
**قائمة بأسماء السادة المحكمين**

اسم المحكم	الرتبة الاكاديمية	مكان العمل
يزيد شورطي	أستاذ	الجامعة الهاشمية
محمود خالد جرادات	أستاذ	الجامعة الهاشمية
يسرى يوسف العلي	أستاذ	جامعة البلقاء التطبيقية
ذكريات جبريل القرالة	أستاذ مشارك	جامعة الشرق الاوسط
عمر تيسير البطاينة	أستاذ مشارك	الجامعة الهاشمية
كاظم احمد الغول	أستاذ مشارك	جامعة الشرق الاوسط
خالدة زيد الكيلاني	أستاذ مساعد	جامعة الهاشمية
دانا عبد الحكيم ارشيد	أستاذ مساعد	جامعة الشرق الاوسط
زيد محمد خريسات	أستاذ مساعد	جامعة الشرق الاوسط
فواز ياسين مسلم	أستاذ مساعد	الجامعة الهاشمية

### الملحق (3)

#### الاستبانة بصورتها النهائية



جامعة الشرق الأوسط  
قسم الإدارة والنتاهج التربوية  
كلية الآداب والعلوم التربوية

حضرة المعلم/ة..... المحترم/ة

تحية طيبة وبعد،،

تقوم الباحثة بإعداد دراسة بعنوان "العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإدارة والقيادة التربوية، وتحقيقاً لهدف الدراسة تم تطوير اداة مكونة من جزئين، الجزء الاول: المتغيرات الديمغرافية (البيانات الخاصة بافراد عينة الدراسة)، الجزء الثاني: الاستبانة الموزعة على ثلاث مجالات وهي: (البعد المعياري، البعد الاستمراري، البعد العاطفي)، وذلك بالرجوع الى الآداب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.

وصممت الأداة وفق مقياس ليكرت الخماسي؛ وترجو الباحثة منكم التكرم بتعبئة الاستبانة، وكلي ثقة بأن تتم الاجابة بدقة وصدق وامانة وموضوعية حول جميع العبارات الواردة فيها لا اهمية الدراسة ونتائجها التي تعتمد في المقام الاول على المعلومات المقدمة من قبلكم علماً سيتم التعامل مع البيانات بسرية ولاغراض البحث العلمي فقط.

شاكراً لكم حسن تعاونكم مقدراً لكم عظيم صنيعكم

الباحثة

جميلة عوض

**الجزء الأول: معلومات عامة**

يرجى التكرم بوضع اشارة ( ) أمام الإجابة المناسبة:

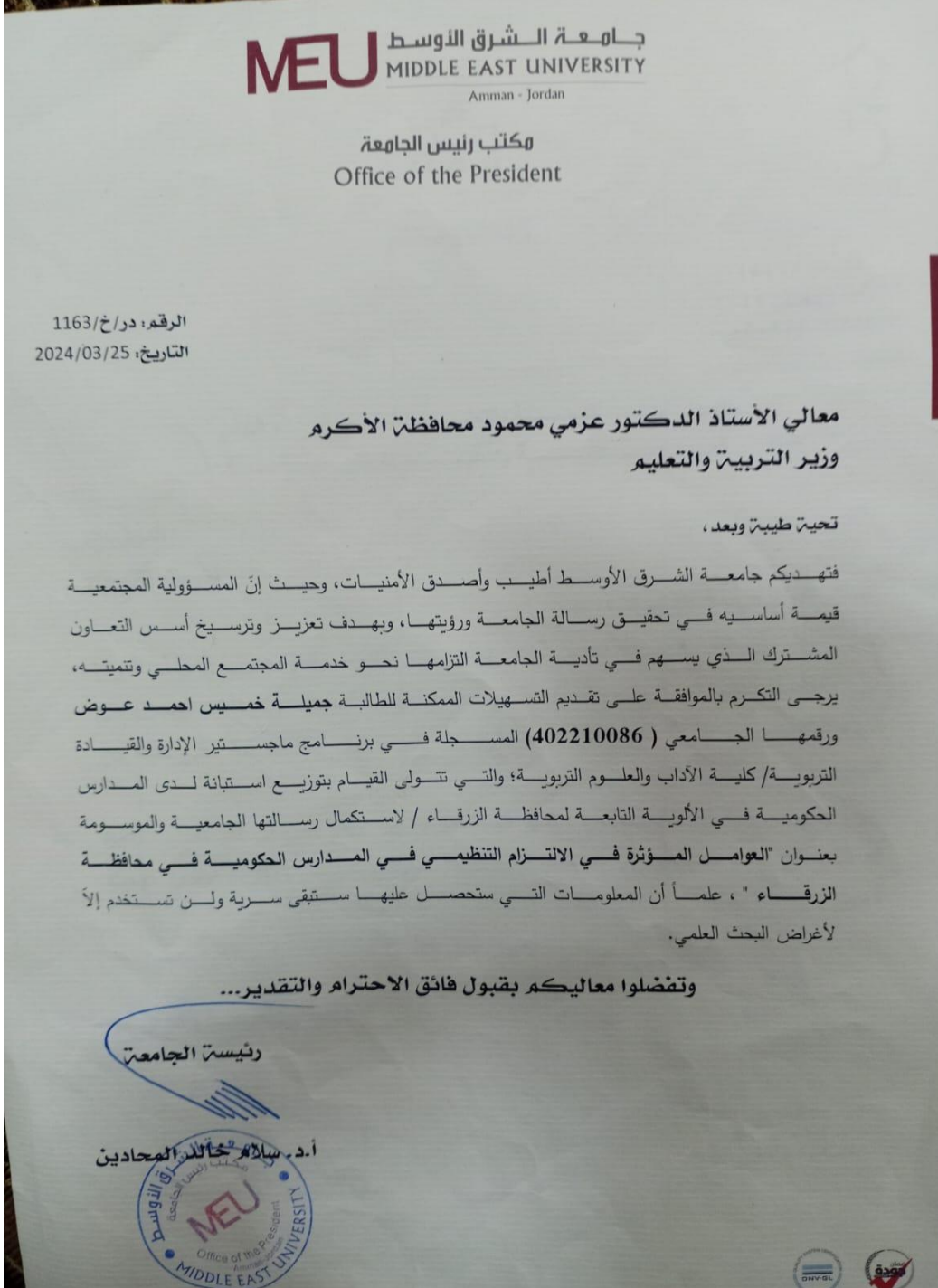
- |               |   |   |   |
|---------------|---|---|---|
| الجنس         | <input type="checkbox"/> ذكر              | <input type="checkbox"/> أنثى                                 |   |
| المؤهل العلمي | <input type="checkbox"/> بكالوريوس        | <input type="checkbox"/> دراسات عليا (دبلوم-ماجستير- دكتوراه) |   |
| مستوى المدرسة | <input type="checkbox"/> أساسي            | <input type="checkbox"/> ثانوي                                |   |
| الخبرة        | <input type="checkbox"/> أقل من خمس سنوات | <input type="checkbox"/> من 5 الى أقل من 10 سنوات             | <input type="checkbox"/> 10 سنوات فأكثر |

## الجزء الثاني: المعلومات الأساسية

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	موافق لحد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>المجال الاول: البعد المعياري</b>						
27.	أشعر عند تركي لمدرستي والذهاب الى مدرسة أخرى وكأنني انكرت المعروف					
28.	التزم باخلاقيات مهنة التعليم في مدرستي					
29.	التزام باوقات الدوام الرسمي في المدرسة					
30.	أحافظ على الممتلكات الخاصة في المدرسة					
31.	أحرص على تطبيق القوانين والانظمة داخل مدرستي					
32.	أحافظ على سمعة مدرستي المرموقة					
33.	اكون علاقات اجتماعية مع زملائي في العمل					
34.	اظهر مواهبي من خلال بيئة العمل					
35.	احافظ على اسرار العمل داخل المدرسة وخارجها					
36.	أشعر بالمسؤولية تجاه عملي في المدرسة					
37.	تتواءم أهدافي مع أهداف مدرستي					
<b>المجال الثاني: البعد الاستمراري</b>						
38.	تحفزني امتيازات في مدرستي على الالتزام بعملتي					
39.	اقوم بمسؤولياتي مهما كانت صعوبتها					
40.	اسعى للحصول على ترقيات خلال عملي في المدرسة					
41.	أحرص دائماً على تطوير مهاراتي بما يخدم عملي					
42.	اعتقد ان عملي في المدرسة يلبي حاجاتي و رغباتي					
43.	أشعر ان العمل في المدرسة يلبي تطلعاتي المستقبلية					
<b>المجال الثالث: البعد العاطفي</b>						
44.	أشعر بالرضا اثناء العمل في المدرسة					
45.	ارتبط عاطفياً بمدرستي					
46.	أشعر بالطمأنينة والراحة اثناء تأدية المهام في المدرسة					
47.	انتمي لمدرستي بشكل دائم					
48.	اعمل دائماً لأكون عضواً فاعلاً في مدرستي					
49.	اتعامل بالحزم والجدية اثناء عملي في المدرسة					
50.	اعمل بتقاني في ادائي لعملي					
51.	افتخر واعتز بعملتي في مدرستي					


#### الملحق (4)

كتاب تسهيل مهمة الباحثة من جامعة الشرق الأوسط إلى وزارة التربية والتعليم




### الملحق (5)

كتاب تسهيل مهمة الباحثة من وزارة التربية والتعليم إلى مدير التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الأولى ولنواء الرصيفة



وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي



الوزارة  
١٩٩٩-٢٠١٤

الرقم: ١٥١٦٣١١٠/٣  
رمضان ١٤٤٥  
التاريخ: ٢٠٠٢/٤/١٠  
الموافق: .....


السيد مدير التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الأولى  
السيد مدير التربية والتعليم لنواء الرصيفة

**الموضوع:**  
**(البحث التربوي)**

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد؛  
فأرجو العلم بأن الطالبة جميلة خميس أحمد عوض تقوم بإجراء دراسة بعنوان "العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء"، استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير من جامعة الشرق الأوسط، ويحتاج ذلك إلى تطبيق أداة الدراسة على عينة من المعلمين في المدارس التابعة لمديرتكم.  
راجياً تسهيل مهمة الطالبة المذكورة وتقديم المساعدة الممكنة لها، على أن تتم مطابقة الاداة المطبقة مع الأداة المرفقة، وألاً تستخدم البيانات والمعلومات المتحصلة إلا لأغراض البحث العلمي.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

/ وزير التربية والتعليم



عصام رضوان الكساسبي  
مدير إدارة التخطيط والبحث التربوي

نسخة/ لمدير إدارة التخطيط والبحث التربوي  
نسخة/ لمدير البحث والتطوير التربوي  
نسخة/ لرئيس قسم البحث التربوي  
نسخة/ الملف ١٠/٣  
المرفقات: (٤) صفحة

## الملحق (6)

كتاب تسهيل مهمة الباحثة من مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الأولى إلى مديري ومديرات المدارس الحكومية

عصم

وزارة التربية والتعليم \*  
مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الأولى

الرقم: ٣٦٤٣٧/٧/١١  
التاريخ:  
الموافق: ٢٠٢٤/٣/٣١

مديري ومديرات المدارس الحكومية

الموضوع: البحث التربوي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

ارفق طيه كتاب معالي وزير التربية والتعليم رقم 15163/10/3 تاريخ 2024/3/28 خ

أرجو الاطلاع والعمل على تسهيل مهمة الطالبة / جميلة خميس احمد عوض التي تقوم بإجراء دراسة بعنوان "العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء" ويحتاج ذلك الى تطبيق اداة الدراسة على عينة من المعلمين في المدارس.

راجيا تسهيل مهمة الطالبة المذكورة اعلاه وتقديم المساعدة الممكنة لها شريطة ان تتم مطابقة الاداة المرفقة مع الاداة المطبقة والا تستخدم البيانات والمعلومات الا لأغراض البحث العلمي.

واقبلوا فائق الاحترام

مدير التربية والتعليم

الداكتور  
أسامة عابد شديفات

نسخة / مدير الشؤون التعليمية والفنية  
نسخة/ ريق الاشراف التربوي  
نسخة / للديوان

نز 2024/3/28

هاتف: 3986241/3٠2 فاكس: 3982959 ص.ب: (141)



## الملحق (7)

### كتاب تسهيل مهمة الباحثة من مديرية التربية والتعليم للواء الرصيفة إلى مديري ومديرات المدارس الحكومية

بسم الله الرحمن الرحيم



وزارة التربية والتعليم  
مديرية التربية والتعليم للواء الرصيفة

الرقم: ٣٦٦/٧/١  
التاريخ:  
الموافق: ١٤٤٥/١٢/١٠

مديرو ومديرات المدارس الحكومية

الموضوع: (البحث التربوي)

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .....

إشارة إلى كتاب معالي وزير التربية والتعليم رقم: 15163/10/3 تاريخ: 2024/3/28م يرجى العلم بأن الطالب: جميلة خميس أحمد عوض يقوم بإجراء دراسة بعنوان "العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء" استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في جامعة الشرق الأوسط، ويحتاج ذلك إلى تطبيق أداة على عينة من معلمين في المدارس. راجياً تسهيل مهمة الطالبة المذكورة وتقديم المساعدة الممكنة لها، على أن تم مطابقة الأدوات المطبقة مع الأدوات المرفقة وألا تستخدم البيانات والمعلومات المتحصلة إلا لأغراض البحث العلمي.

وقبلوا الاحترام

مدير التربية والتعليم  
أمل فواز طيففور  
مدير الشؤون التنظيمية

نسخة / مدير الشؤون التعليمية والفنية  
نسخة / ر. ق. - الإشراف التربوي  
نسخة / وحدة الرقابة الداخلية  
نسخة / الديوان

الرصيفة - شارع ياجور هاتف (05-3745060 05-3745061 05-3745062) فاكس (05-3742487) ص.ب (418).