

أثر الالتزام التنظيمي على أداء موظفي جامعة الباحة: دراسة حالة

موظفي وموظفات كليات محافظة المخوة بجامعة الباحة

إعداد

أحلام سعيد سبتي الغامدي*

المقدمة:

أصبح الاهتمام بالموارد البشرية وتحسين أدائها ضرورة حتمية وذلك بسبب ما يمر به العصر الحاضر من سرعة التطور العلمي والمعرفي، مما يستلزم تعزيز المنظمات للفائدة والعوائد من مواردها البشرية واستثمارها أفضل استثمار وبالتالي تحقيق النجاح للمنظمة، وذلك بدراسة السلوك الانساني لموظفيها بغرض تحفيزهم وزيادة درجة التزامهم بأهداف وقيم المنظمة، حيث أن التزام الأفراد عامل مهم في ضمان نجاح المنظمات واستمرارها. إن كل المنظمات الحديثة تثن عنصر الالتزام التنظيمي وتسعى جاهدة لغرسه في أفرادها وذلك لما للالتزام التنظيمي من نتائج إيجابية للأفراد والمنظمات بل والمجتمع عموماً.

ومنذ أوائل العقد الأول من القرن الحادي والعشرين، دخل موضوع مشاركة الموظفين في جدول أعمال الموارد البشرية والإدارة، مما جذب انتباه المديرين التنفيذيين والمهنيين وكذلك الأكاديميين بشكل متزايد. ولقد زاد الوعي بالدور المركزي الذي تلعبه مشاركة الموظفين في المؤسسات، حيث تشير الأدبيات إلى أن مستويات المشاركة الأعلى يمكن أن يكون لها تأثير إيجابي على معدل إنتاجية الموظفين وتحسن أدائهم وبالتالي تمكن الهيئات والجامعات من التعرف على امكانياتهم ومواهبهم للاستفادة منها (Baumruk, 2006; Martin & Hetrick, 2006).

ومن ناحية أخرى ، يعد عدم المشاركة ومن ثم عدم الالتزام التنظيمي للموظفين تحدياً كبيراً للهيئات والمؤسسات، وقد يسبب انخفاض الرضا الوظيفي وزيادة معدل ترك الموظفين للعمل. بالإضافة إلى ذلك، فإنه قد يشارك الموظفين ذوي الإلتزام التنظيمي المنخفض أرائهم السلبية مع الموظفين الآخرين مما قد يؤثر على الأداء داخل المؤسسات. حيث تشير بعض

الدراسات إلى أن بعض الموظفين ليسوا ملتزمين بعملهم وبعضهم غير مندمجاً في وظيفته مما قد يؤثر على الأداء داخل المؤسسات (Pech & Slade, 2006; Penna, 2006; Gallup, 2006).

وينتج السلوك التنظيمي عن اتجاهات الفرد نحو التنظيم الذي يعمل فيه، ويتعلق هذا المفهوم بدرجة اندماج الفرد بالمنظمة واهتمامه بالاستمرار فيها مما يقلل من احتمال ترك الموظف للمنظمة ويعمل على استقرار القوة العاملة بالمنظمة، كذلك فإن الأشخاص ذوي الالتزام التنظيمي العالي يكونون أكثر استعداداً للتضحية من أجل بقاء المنظمة واستمرارها.

كما يعتبر الأداء الوظيفي من أهم متغيرات العمل، إذ تسعى المنظمات بمتابعته ومراقبته وقياسه وتحسينه، ذلك لأن نجاح أو فشل أي منظمة يعتمد بالدرجة الأولى على أداء موظفيها، لذا لا بد من دراسة والاهتمام بكل العوامل التي تمكن الموظفين من تأدية عملهم بأفضل ما يمكن، وبما أن أداء الموظفين يعتبر محصلة تفاعل كل من القدرة على العمل والدافعية للعمل فلا بد من الاهتمام بكل الجانبين ، وتعتبر الجامعات من أهم المؤسسات التي يجب عليها إدارة مواردها البشرية وتعزيز سلوكها بصورة إيجابية بشكل يمكنها من الاستفادة في تحقيق أهدافها وتطوير أداءها، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتبحث مدى الالتزام التنظيمي لدى موظفي جامعة الباحة، وتحديد أثر الالتزام التنظيمي على أدائهم واستعراض العوامل التي تؤثر على الالتزام التنظيمي. مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وأهدافها:

يعد الالتزام التنظيمي أحد الأهداف الإنسانية التي تسعى جميع المنظمات إليها، لما له من أثر فعال في استمرارية الأفراد واستقرار العمل، والجامعات ليست بعيده عن تطبيق هذه الحقيقة فكلما كان لدى الموظفين التزام تنظيمي استطاعت الجامعات أن تحقق أهدافها.

وفي الأزمات المالية والاقتصادية، يواجه عدد من المؤسسات مجموعة من التحديات بما في ذلك تقليص الحجم ونقص التمويل والتغييرات الرئيسية في الهياكل التنظيمية والتنفيذية. وقد تلعب مشاركة الموظفين دوراً مهماً في مساعدة المؤسسات على التعامل مع هذه التغييرات، حيث أظهرت الأبحاث أن الموظفين المشاركين يميلون إلى أن يكونوا أكثر دعماً لأجندات التغيير التي تتبناها مؤسساتهم لذلك أصبح تطوير ثقافة داعمة للمشاركة ضرورة. وبالرغم من أن بعض المؤسسات تدرك أهمية مشاركة الموظفين والتزامهم الوظيفي، إلا أن العديد منهم غير متأكدين من كيفية تمكين ظروف المشاركة والازدهار (Pech & Slade, 2006; Graen 2008).

كما أن دراسة سلوكيات الأفراد لا تجد الاهتمام الكافي كما أن هناك ندرة في الدراسات العربية التي تناولت موضوع الالتزام التنظيمي لدى العاملين في مجالي الإدارة العامة وإدارة

الأعمال، وتزيد نسبة الندرة في الدراسات العربية بشكل عام وفي الدراسات المحلية على وجه الخصوص، ويؤكد ذلك توصيات الدراسات العربية السابقة، وبناءً على ماسبق تم صياغة المشكلة في التساؤل الرئيسي الأساسي التالي، الذي تسعى الدراسة للإجابة عنه: ما أثر الالتزام التنظيمي على أداء موظفي وموظفات جامعة الباحة؟

ومنه تم صياغة الاسئلة التالية، التي تسعى الدراسة للإجابة عنها والتي وضعت الأهداف:

- ما درجة الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة لدى موظفي وموظفات جامعة الباحة.
- لقياس مدى الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة لدى المبحوثين ولتحديد العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء لدى موظفي وموظفات جامعة الباحة.
- ما أثر الالتزام التنظيمي على أداء العمل حسب وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الباحة.
- لتحديد أثر الالتزام التنظيمي على الأداء لدى موظفي وموظفات جامعة الباحة.
- ما هي العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الباحة؟
- لتحديد العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي لدى الموظفين بجامعة الباحة.
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول محاور الدراسة وفقاً لمتغيراتهم الشخصية (العمر، الجنس، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة)؟

أهمية الدراسة:

تمكن أهمية الدراسة في التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي وموظفات جامعة الباحة بأبعاده الثلاثة وتأثيره على أداءهم والعوامل المؤثرة في مستوى التزامهم التنظيمي، ومن ثم الخروج بنتائج وتوصيات قد تساعد المسؤولين بالجامعة في وضع الخطط لتحسين الأداء لدى الموظفين، من خلال تعزيز الالتزام التنظيمي بطرق علمية وبكفاءة وفاعليه، ومعرفة العوامل التي تؤثر على سلوك الالتزام التنظيمي وكيفية استغلالها لرفع مستوى الأداء لدى الموظفين وللجامعة ككل حيث أن نجاح المنظمات يبدأ من إيجابية سلوك المورد البشري بها.

فرضيات الدراسة:

١/ الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي على أداء موظفي وموظفات جامعة الباحة من وجهة نظر موظفي وموظفات كليات محافظة المخوة بجامعة الباحة. ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام العاطفي على أداء موظفي وموظفات جامعة الباحة من وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الباحة فروع محافظة المخوة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام المستمر على أداء موظفي وموظفات جامعة الباحة من وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الباحة فروع محافظة المخوة.
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام المعياري على أداء موظفي وموظفات جامعة الباحة من وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الباحة فروع محافظة المخوة.
- ٢/ توجد فروق معنوية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات الديموغرافية للمبحوثين.
- ٣/ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والأداء لموظفي جامعة الباحة.
- ٤/ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي ومدى التزام الموظفين.

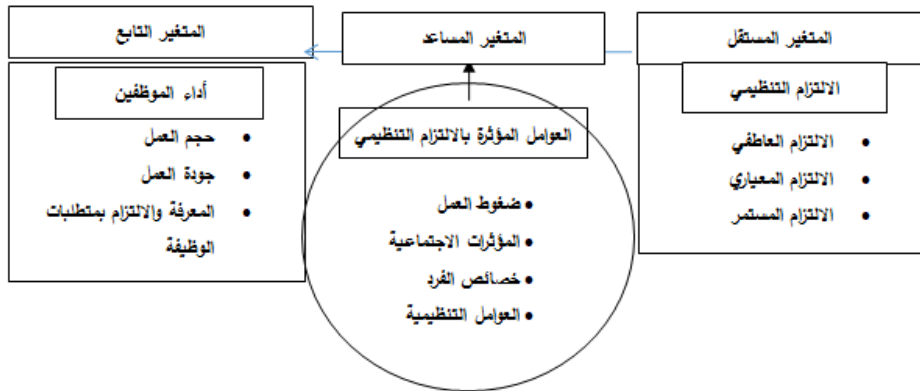
منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والميداني التحليلي، فعلى صعيد البحث الوصفي، تم إجراء المسح المكتبي والاطلاع على الدراسات والبحوث النظرية والميدانية في مجال الالتزام التنظيمي لأجل بلورة الأسس والمنطلقات التي يقوم عليها الإطار النظري.

أما على صعيد البحث الميداني التحليلي، تم إجراء المسح الاستطلاعي للمبحوثين من أفراد مجتمع الدراسة وطلب منهم الإجابة على فقرات الاستبانة المصممة لهذه الدراسة ومن ثم تحليل البيانات المجمعة من خلال الاستعانة بالطرق الإحصائية المناسبة باستخدام برمجية الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

نموذج الدراسة:

الشكل (١-١) نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الباحثة، اعتمادا علي: (بني عيسى وابازيد، ٢٠١٤، ص ٣٦٣) و

(عوامله، ١٩٩٦، ص ٧٣)

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين والموظفات في جامعة الباحة، أما عينة الدراسة فتمثل الموظفين والموظفات العاملين بكليات الجامعة بمحافظة المخواة.

مصادر وأدوات الدراسة:

اعتمدت الدراسة في جمع المعلومات والبيانات على المصادر الثانوية المتمثلة في الكتب والمراجع والدوريات المتخصصة والرسائل العلمية والمواقع الالكترونية، كما اعتمدت على الاستبيان كمصدر أولي لاستطلاع آراء المبحوثين حول أثر الالتزام التنظيمي على الأداء.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: دراسة سلوك الالتزام التنظيمي وأثره على مستوى الأداء.
- الحدود الزمانية: خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٣٦هـ - ١٤٣٧هـ.
- الحدود المكانية: كليات جامعة الباحة بمحافظة المخواة.
- الحدود البشرية: جميع موظفي وموظفات كليات جامعة الباحة بمحافظة المخواة.

مصطلحات الدراسة:

الالتزام التنظيمي: هو سلوك إداري إيجابي يمارس من قبل العاملين بالمنظمة يظهر من خلال الرغبة في البقاء والاستمرارية والاندماج في العمل بحيث تتوافق أهداف المنظمة وقيمها مع أهداف وقيم العاملين وبالتالي سعيهم إلى تحقيق أهداف المنظمة بإخلاص وحب وتفاني مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى الأداء وفاعليه الإنتاجية، ويتكون الالتزام التنظيمي من ثلاثة أبعاد التزام عاطفي شعوري، التزام معياري أخلاقي، والتزام استمراري.

الأداء: هو النتائج العملية أو الإنجازات التي يحققها الموظف من خلال تأديته للواجبات الموكلة إليه من قبل المنظمة ومدى فاعليه أداء العاملين لواجباتهم يعكس فاعليه تحقيق المنظمة لأهدافها.

الدراسة النظرية: المبحث الأول: الالتزام التنظيمي

مفهوم الالتزام التنظيمي:

مصدر اشتقاق الالتزام في اللغة من الفعل لزم، لزم الشيء يلزمه ويلزم الشيء فلا يفارقه والملازمة للشيء والدوام عليه والالتزام هو الاعتناق (ابن منظور، المجلد ١٢: ص ٤١٥

و٥٤٢) أما معناها الاصطلاحي بالمعجم الإنجليزي (Oxford، 114: 2003) إنه أي شيء يتعهد به الشخص تجاه الغير بحيث يشعر من خلال تعهده بالمسؤولية.

بعد الاطلاع على عدة تعريفات للالتزام التنظيمي يلاحظ اجتهاد الباحثين في تحديد مفهوم الالتزام التنظيمي الذي عرف من عدة جوانب، نورد بعض تعريفات الباحثين للالتزام التنظيمي بدء بأولى التعريفات لهذا المفهوم فنقلا عن (بني عيسى، ٢٠١٤، ص ٣٩٣) يعتبر Becker و Porter و Smith أول من تناول الالتزام التنظيمي، حيث عرف بأنه: النزعة المستمرة للمشاركة في نشاطات معينة داخل المنظمة نتيجة استثمار الفرد داخلها، مما يخشى فقدها إذا قام بتركها.

أما (Stephen P. Robbins، 2015، p 102) فقد عرف الالتزام التنظيمي بأنه درجة تطابق الأفراد مع المنظمة وأهدافها ورغبتهم في الحفاظ على عضويتهم في المنظمة. من التعريفات السابقة يتضح أن مفهوم الالتزام التنظيمي يركز على رغبة الفرد في بذل الجهد وقبول أهداف المنظمة والرغبة في البقاء فيها وتحقيق مصالحها، كما يستخلص التعريف المجمل للالتزام التنظيمي بأنه سلوك إداري إيجابي يمارس من قبل العاملين بالمنظمة يظهر من خلال الرغبة في البقاء والاستمرارية والاندماج في العمل بحيث تتوافق أهداف المنظمة وقيمها مع أهداف وقيم العاملين وبالتالي يسعون إلى تحقيق أهداف المنظمة بإخلاص وحب وتفاني مما يؤدي الى ارتفاع مستوى الأداء وفاعليه الإنتاجية.

العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي:

أن الالتزام التنظيمي يتولد نتيجة تفاعل قوى متعددة تتمثل في خصائص الأفراد وضغوط العمل، والعوامل التنظيمية والمؤثرات المجتمعية والبيئية. وتتصف خصائص الفرد بالقيم، المعتقدات، المشاعر، الاتجاهات والتعليم. أما العوامل التنظيمية تتمثل بالمناخ التنظيمي، ثقافة المنظمة، الحوافز، والاتصالات. أما المؤثرات المجتمعية فتتمثل في القيم والظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وغيرها من عناصر البناء المجتمعي (عوامله، ١٩٩٦، ص ٧٣).

أبعاد الالتزام التنظيمي

١. الالتزام المعياري:

يرى (جينبرغ وبارون، ٢٠١٥، ص ٢١٧) أن الالتزام المعياري هو شعور الفرد بانه ملتزما بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين، فالأفراد الذين لديهم الالتزام المعياري يأخذون في حسابهم إلى حد كبير، ماذا يمكن أن يقول عنهم الآخرون فيما لو تركوا العمل بالمنظمة، إذا هذا النوع من الالتزام هو أدبي حتى لو كان على حساب الموظف نفسه.

مما سبق يتضح أن الالتزام المعياري هو الولاء الذي يعكس علاقة الموظف وارتباطه الودي مع المنظمة التي يعمل فيها، وما يختزنه الموظف من مبادئ شخصية ومبادئ يقررها المجتمع من حوله نحو منظمته، وهذا بالطبع يتأثر بمدى إدراك الموظف لخصائص عمله من استقلالية وتنوع في المهارات والقدرات وطبيعة علاقته برؤسائه ومروسيه وارتباطه بزملائه والعائد من بقاءه في المنظمة.

٢ . الالتزام الاستمراري:

يرى (Choong et al., 2011:p33) أن الالتزام المستمر يعبر عن إدراك الفرد لحساب الربح والخسارة في الاستمرار في المنظمة. ويستمد هذا النوع من الالتزام إلى افتراض أن الالتزام التنظيمي يعبر عن تراكمات المصالح المشتركة، مثل (الترقيات، التعويضات، والمكافآت) بين الفرد والمنظمة، أكثر من كونها عملية عاطفية أخلاقية.

الالتزام الاستمراري يعكس مدى الرغبة في الاستمرار بالعمل مع المنظمة، الأمر الذي يتوقف على المصلحة المشتركة وعلى مدى رضى الموظف عن النتيجة المترتبة على استمرارية وجوده في المنظمة، وهذا يرتبط بمدى وعي الموظف لمكاسبه وخسائره المعنوية والمادية.

٣ . الالتزام العاطفي:

يشير (Choong et al., 2011:p33) إلى الالتزام العاطفي بأنه يعكس ارتباط الفرد نفسيا مع المنظمة من خلال مشاعره، كمشاعر العاطفة والدفء والحب. فالعامل الذي لديه الالتزام العاطفي ستكون شدة التزامه الوظيفي أكبر مما يتطلبه موقعه الوظيفي، وذلك لمساعدة منظمته في تحقيق أهدافها، ويكون معدل غيابه عن العمل أقل، كما يبدي دافعية أقوى في تحقيق أهدافها.

يلاحظ أن هذا البعد من الالتزام يعبر عن درجة إحساس الموظف الداخلي بمدى توافق وانسجام القيم والمبادئ التي يؤمن بها مع القيم والمبادئ التي تؤمن وتعمل بموجبها المنظمة التي يعمل فيها، فكلما كانت هذه القيم والمبادئ منسجمة ومتوافقة معه، كلما زاد التزام الموظف بتنفيذ أنظمة وتعليمات المنظمة والعكس بالعكس.

فوائد الالتزام التنظيمي

اتفقت بعض الدراسات على أنه قد يكون هناك العديد من النتائج الايجابية من تحسين مشاركة الموظفين ويمكن تصنيف هذه الفوائد إلى نتائج تخص المؤسسات وأخرى تخص الموظفين كما يلي:

١/ من منظور تنظيمي

الموظفون الملتزمون تنظيميا يتفاعلون مع مؤسساتهم ومن ثم فإن هذه المؤسسات تحاول أن تبقى عليهم واستقطابهم للاستفادة من أدائهم، حيث أن هؤلاء الموظفين هم أكثر استعدادا للعمل في أوقات إضافية كما أنهم يحسنون صورة المؤسسات وسمعتها الأكاديمية والمهنية. كما أن المؤسسات تستفيد من هؤلاء الموظفين الملتزمين تنظيميا في زيادة الانتاجية والتعامل الجيد مع المستفيدين وغيرها من أوجه الاستفادة. كما يمكن أن تؤدي المشاركة إلى تحسين المرونة التنظيمية في المؤسسات التي تضطر إلى التكيف مع أسواق العمل المتغيرة، وتحسين الكفاءة في قيادة مبادرات التغيير (Levinson, 2007; BlessingWhite, 2008;) (Cleland, Mitchinson & Townend, 2008; Graen 2008).

٢/ من منظور الموظفين

قد تمكن المشاركة الموظفين من استثمار أنفسهم بالكامل في عملهم مع زيادة الكفاءة الذاتية والتأثير الإيجابي على صحة الموظف ورفاهيته؛ والذي بدوره يثير زيادة دعم الموظفين للمؤسسة حيث أن المشاركة في العمل هي تجربة إيجابية في حد ذاتها، كما أن مشاركة الموظفين يمكن أن يظهر في خفض تكاليف التوظيف ومخرجات الموظفين وتقليل الجهد في اجراءات التوظيف عند ترك الموظفين العمل في المؤسسة (Johnson,2004; Seijts,) (Crim, 2006; Mauno, Kinnunen & Ruokolainen, 2007; Rothbard, 2001).

مداخل تنمية الالتزام التنظيمي:

يقصد بها مداخل جذب الولاء التنظيمي للعاملين وزيادته وهذه المداخل يتوجب على أي

منظمة اتباعها ومنها:

١- الأثرء الوظيفي:

يقول (جيرنبرغ وبارون، ٢٠١٥، ص٢١٩) الأثرء الوظيفي هو التعمق الرأسي للفرد والذي يجعل الفرد أكثر مسؤولية عن عملة ويعطيه المزيد من الحرية والاستقلال ومزيد من المشاركة في اتخاذ القرارات المؤثرة في عمله، وهو من شأنه أن يقوي الالتزام التنظيمي لدى الأفراد.

الأثرء الوظيفي يكون بمنح الفرد المزيد من الصلاحيات والسلطة ليشعر الفرد بقيمته وأهميته في المنظمة مما يزيد من ولاءه وبالتالي زيادة العطاء، كما أن التوسيع الوظيفي وهو

التوسع الأفقي بزيادة المهام وتزويد الوظيفة بمزيد من المهام والمسئوليات مما ينمي الالتزام الوظيفي للفرد.

٢ . استقطاب واختيار الموظفين الجدد الذين تتوافق قيمهم مع قيم المنظمة:

يقول (جيرينبرغ وبارون، ٢٠١٥، ص ٢٢٠) كلما كانت قيم الفرد متوافقة مع قيم المنظمة وأهدافها كلما قوي لديه الالتزام وخاصة الالتزام العاطفي، فيجب أن ينظر إلى الالتزام التنظيمي على أنه اتجاه تستطيع الإدارة التأثير عليه فلا تركز فقط على اختيار من تتوافر فيه إمارات الالتزام بل تتخذ العديد من الاستراتيجيات التي تحسنه.

المنظمات الناجحة توظف تعزيز الالتزام التنظيمي في أنشطتها ابتداء من الاستقطاب والتعيين ومرورا بتحسينه فترة خدمة الموظف لديها وانتهاء بإحالاته إلى التقاعد.

٣ . توافق المصالح بين الفرد والمنظمة

يقول (جيرينبرغ وبارون، ٢٠١٥، ص ٢١٩) يجب أن يشعر العاملون بأن ما تحققه الشركة من منافع يعود عليهم أيضاً بالنفع لأن هذا الشعور من شأنه أن يقوى التزامهم تجاه المنظمة، وتحاول بعض الشركات تحقيق ذلك بشكل مباشر من خلال خطط الحوافز وخاصة برامج المشاركة في الأرباح، ومثل هذه الخطط والبرامج إذا ما تم إدارتها بطريقة عادلة، فإنها ستعيب دوراً فعالاً في دعم الولاء.

تتمثل مصالح المنظمة في تحقيق رسالتها وأهدافها والتغذية الراجعة حول الأداء، وتتمثل أهداف الفرد ومصالحه في الحوافز المادية والمعنوية التي يأمل أن تحققها المنظمة وإذا ما تحقق التوازن بين مصالح الطرفين تتحقق الفاعلية والكفاءة في الأداء.

المبحث الثاني: أداء الموظفين

مفهوم الأداء:

يعرف (محمد، ١٩٩٩، ص ٢١٦) الأداء بأنه: درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس بين الجهد والأداء، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، وأما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد، ويلاحظ من خلال التعريف أن الأداء هو وسيلة المنظمة لتحقيق الأهداف من خلال العاملين.

يشير (بن نوار، ٢٠١٠، ص ٩١) نقلا عن أندرو سيزلاقي ومارك جي ولاس أن الأداء " يمثل المقياس الأساسي للحكم على فاعلية الأفراد والجماعات والمنظمات. ويستخدم لإبراز نقاط

القوة والضعف في الأفراد والجماعات والمنظمات، زيادة على ذلك يمكن أن تصلح تقييمات الأداء كأساس لحوافز والعقاب والتغيير والتطوير وإجراء تغييرات في تركيبة المنظمة ولتصميم الوظائف " يلاحظ أن الأداء هو نتيجة التفاعل الحاصل بين السلوك والإنجاز، والأداء كذلك نتائج تكون قابلة للقياس والتقييم، ومما سبق يفهم أن الأداء: هو النتائج العملية أو الإنجازات التي يحققها الموظف من خلال تأديته للواجبات الموكلة إليه من قبل المنظمة ومدى فاعليه أداء العاملين لواجباتهم يعكس فاعليه تحقيق المنظمة لأهدافها.

أبعاد أداء العاملين:

يشير (دره، ٢٠١١، ص ٣٥) إن قياس أداء العاملين يكون من خلال توافر الأبعاد

التالية:

١- جودة العمل: تشمل الدقة، والإتقان، والتمكن الفني، والقدرة على تنظيم وتنفيذ العمل، وقلة الأخطاء.

٢- كمية العمل: وتشمل حجم العمل المنجز في الظروف العادية وسرعة الإنجاز.

٣- المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة: تشمل المعرفة النظرية، والفنية، والعامية، والمهارة المهنية، القدرة على تحمل المسؤولية، إنجاز الأعمال في مواعيدها، والالتزام بالادوام ومدى الحاجة للإشراف.

العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء:

أورد (بني عيسى، وابازيد، ٢٠١٤، ص ٣٦٤-٣٦٥) بأن هناك علاقة إيجابية قوية بين الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (العاطفي، المستمر، والمعياري) وبين أداء العاملين، وأن من أهم فوائد الالتزام التنظيمي هو الأداء المتميز للعمل، والإبداع لدى العاملين الذي ينعكس إيجاباً على أدائهم لعملهم بكفاءة واندماجهم في العمل، كما يسهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المنظمة ويزيد الانتاجية.

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

هدفت دراسة (البايطين، ٢٠١٤) إلى التعرف على درجة ممارسة الالتزام التنظيمي لدى رؤساء الأقسام في كليات جامعة الملك سلمان عبد العزيز، كما هدفت للتعرف على درجة اختلاف أفراد الدراسة حول ممارستهم للالتزام التنظيمي باختلاف المتغيرات الديمغرافية (الجنس، نوع الكلية، والدرجة العلمية). توصلت الدراسة إلى أن رؤساء الأقسام يمارسون جميع مجالات الالتزام التنظيمي (الوجداني، الأخلاقي، والاستمراري) بدرجة عالية، وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول

درجة ممارسة رؤساء الأقسام للالتزام التنظيمي باختلاف متغيري الجنس ونوع الكلية، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة ممارسة المبحوثين للالتزام التنظيمي باختلاف متغير الدرجة العلمية. أوصت الدراسة بالمحافظة على مستوى الالتزام التنظيمي العالي وتعزيزه بالأساليب الادرية والقيادية التي تسهم في رفع مستوى الأداء.

أما دراسة (البقيمي واخرون، ٢٠١٢) فقد هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين بجوازات منطقة مكة المكرمة وعلاقته بأدائهم الوظيفي. خلصت الدراسة الى وجود مستوى مرتفع نسبيا من الالتزام التنظيمي لدى العاملين بجوازات منطقة مكة المكرمة، وجود علاقة ارتباطية موجبة وطردية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي للمبحوثين، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المبحوثين حول محاور الدراسة (الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي) وفقا لمتغيرات الشخصية والوظيفية (المؤهل التعليمي، المرتبة الوظيفية، العمر، وسنوات الخبرة). أوصت لدراسة بضرورة وجود استراتيجية لتفعيل وتعزيز الالتزام التنظيمي، وضع نظام لتقييم أداء العاملين بصفة دورية.

كما هدفت دراسة (بن عيسى وأبا زيد، ٢٠١٤م) إلى التعرف على دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني. أظهرت نتائج الدراسة أن اتجاهات العاملين في البنوك الاردنية نحو الالتزام التنظيمي إيجابية وبدرجة مرتفعة، وجود علاقة إيجابية وبدرجة مرتفعة لدور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الاردني، وأن الالتزام العاطفي هو أكثر أنماط الالتزام التنظيمي تأثيرا على أداء العاملين. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في البنوك من خلال اشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات، وتعزيز الالتزام العاطفي لدى العاملين في البنوك لما له من دور ايجابي في تحسين أدائهم.

أما دراسة (الجميل، ٢٠١٢) فقد هدفت الدراسة الى تحديد العوامل والمتغيرات التي تؤثر في الالتزام التنظيمي (الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مدة الخدمة، والعمر). توصلت الدراسة إلى وجود توجه ايجابي لأفراد عينة الدراسة نحو الالتزام التنظيمي، وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين متغير العمر والالتزام التنظيمي، وجود علاقة ارتباطية ضعيفة بين متغيري المؤهل العلمي ومدة الخدمة والالتزام التنظيمي، ووجود علاقة ضعيفة إلى حد ما بين متغيري الجنس والحالة الاجتماعية والالتزام التنظيمي. أوصت الدراسة بضرورة تحديد العوامل المشجعة لخلق الالتزام التنظيمي بما يخدم ويحقق أهداف المنظمة وأهداف العاملين معا، وضع

نظام عادل للمكافآت لتشجيع العاملين على بذل المزيد من الجهد والانجاز وخلق الدافعية للعمل بروح الفريق وبالتالي تنمية الشعور بالانتماء للمنظمة.

كما هدفت دراسة (حنونة ٢٠٠٦) إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، ومعرفة تأثير بعض العوامل الديموغرافية الخاصة بالمبوهوثين على مستويات التزامهم التنظيمي (الجنس، العمر، مستوى التعليم، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي، مكان العمل، ونوع الوظيفة). أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى عالي من الالتزام التنظيمي لدى موظفي الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وجود علاقة إيجابية بين الالتزام التنظيمي وكل من الولاء التنظيمي والمسئولية اتجاه الجامعات والرغبة بالاستمرار في العمل ودرجة الايمان بالجامعات محل الدراسة، وجود علاقة بين مستويات الالتزام التنظيمي لدى المبوهوثين والمتغيرات الديموغرافية التالية (العمر، مستوى التعليم، نوع الوظيفة، مدة الخدمة، والمستوى الوظيفي)، عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغيري (الجنس ومكان العمل). أوصت الدراسة بضرورة العمل على التطوير الوظيفي للموظفين بالجامعة، الاهتمام بالمناخ التنظيمي ومبدأ المشاركة في العمل، وتشجيع وتبني الأفكار الإبداعية في تطوير العمل.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

هدفت دراسة (Kappagoda, 2012) إلى تشخيص العلاقة بين الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي للموظفين غير الإداريين بالبنوك التجارية بسريلانكا. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين كل من الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي، وبين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، وبين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، كما أثبتت الدراسة أن العلاقة بين الالتزام التنظيمي الأداء الوظيفي أقوى من العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي. أوصت الدراسة الاستراتيجيين بالبنوك بضرورة وضع موضوع الالتزام التنظيمي في الاعتبار عند صياغة الاستراتيجيات الخاصة بالعنصر البشري.

وتناولت دراسة (Ziuddin, et al. 2012) أثر الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة _الاستمراري، العاطفي، والمعياري أو الاخلاقي- على أداء الموظفين بقطاع البترول والغاز في الباكستان. أثبتت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين الالتزام التنظيمي وأداء الموظفين، الالتزام الأخلاقي هو أكثر أبعاد الالتزام التنظيمي تأثيراً على أداء الموظفين، كما أظهرت نتائج الدراسة أن الموظفين الذكور أفضل أداءً من الإناث، وأن العاملين بشركات القطاع الخاص أفضل أداءً من العاملين بالقطاع العام، كما أثبتت الدراسة عدم وجود علاقة بين بعض العمر ومستوى الالتزام

التنظيمي. أوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بالالتزام التنظيمي وبكل العوامل التي يمكن أن تعزز من التزام الموظفين، العمل على انشاء بيئة عمل ملائمة تمكن من استخدام قدرة الموظفين على نحو فعال.

ولقد هدفت دراسة (Cooper 2001) إلى استكشاف الارتباط بين نظرية عمل الإدارة العليا والالتزام التنظيمي. وقام الباحث بتجميع البيانات النوعية والكمية وتوصلت الدراسة إلى أن الإجراءات المتعلقة بموظف الإدارة العليا ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالتزام الموظفين. كما دعم البحث الميداني فكرة أنه بالمقارنة مع عوامل التحفيز الأكثر تقليدية، فإن الإجراءات المتعلقة بموظف الإدارة العليا ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالتزام الموظف. كما أن تبني ما يسمى بنظرية العمل التقليدية قد يؤثر سلباً على التزام الموظف. كما أن نظرية العمل التي تتبناها الإدارة العليا يمكن أن تمنع أو تسهل الحفاظ على التزام الموظف ونموه.

كما هدفت دراسة (Fu & Deshpande, 2014) إلى فحص العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين مناخ الرعاية والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لـ ٤٧٦ موظفًا. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن مناخ الرعاية كان له تأثير مباشر كبير على الرضا الوظيفي، والقيادة التنظيمية، والأداء الوظيفي. كما كان لمناخ الرعاية تأثير كبير غير مباشر على الالتزام التنظيمي من خلال الدور الوسيط للرضا الوظيفي، وعلى الأداء الوظيفي من خلال الدور الوسيط للرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. بالإضافة إلى ذلك، كان للرضا الوظيفي تأثير مباشر كبير على الالتزام التنظيمي، والذي كان له أيضًا تأثير كبير غير مباشر على الأداء الوظيفي. وبالتالي فإن الالتزام التنظيمي كان له تأثير مباشر كبير على الأداء الوظيفي.

وفي دراسة (Archer, 2005) وجد أنه من بين ٤٤ جامعة في المملكة المتحدة، يتم توظيف مديري الموارد البشرية بشكل متزايد من خارج القطاع، مع كون العديد منهم جددًا في وظائفهم، كما تواجه مؤسسات التعليم العالي مجموعة من التغييرات في بيئات سياستها وأعمالها وتقديمتها. في سياق التخفيضات الكبيرة في الإنفاق العام، مما أدى إلى زيادة الضغط على تمويل التعليم العالي.

وأشار (Tompson & Bekhradnia 2010) إلى أن التخفيض المتوقع في كل من التمويل العام والخاص قد يؤثر بشدة على القدرة على تحمل زيادات الأجور المستقبلية ومساهمات المعاشات التقاعدية لموظفي التعليم العالي. وبالتالي فإنه يتعين على مؤسسات التعليم العالي أن تجد طريقة للتكيف والتغيير من أجل الحفاظ على مخرجات عالية الجودة. بالنظر إلى البيئة

المتغيرة التي تعمل فيها مؤسسات التعليم العالي برؤيتها الأكثر إستراتيجية بشأن الموارد البشرية وإدارة الأفراد، حيث أن مشاركة الموظفين قد تساعد مؤسسات التعليم العالي من خلال جذب أفضل الأشخاص وتطويرهم والاحتفاظ بهم.

كما أشار مجلس تمويل التعليم العالي في إنجلترا (HEFCE (2010 إلى أنه يجب أن يعتمد التعليم العالي على قدرته على جذب الموظفين الموهوبين والاحتفاظ بهم وتحفيزهم. ومن المهم أن تتمكن كل مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي من وضع نفسها على أنها صاحب عمل مفضل للموظفين الأكثر قدرة وقادرة على إشراك موظفيها وتطويرهم وتحفيزهم ومكافأتهم بشكل تنافسي. لأن ذلك قد يساعد في تعزيز مشاركة الموظفين في الاحتفاظ بوظائفهم وبذل الجهد والعمل أعمال إضافية تساعد مؤسساتهم، وسيكون لمؤسسات التعليم العالي صاحبة العمل المفضل للموظفين على المدى الطويل تأثير أيضاً على مدى قدرة مؤسسات التعليم العالي في المملكة المتحدة على المنافسة مع المؤسسات الأخرى دولياً (Archer, 2005).
التعليق على الدراسات السابقة:

يتضح من عرض الدراسات السابقة حول الالتزام التنظيمي أن هناك اتفاقاً فيما بينها في بعض الجوانب، واختلافاً في بعض الجوانب الأخرى:
١/ اتفقت الدراسة الحالية مع كل الدراسات السابقة بأن هناك أثر إيجابي للالتزام التنظيمي على أداء الموظفين.

٢/ اتفقت الدراسة الحالية مع كل الدراسات السابقة بأن اتجاهات المبحوثين حول الالتزام التنظيمي إيجابية، وأن جميع المبحوثين لديهم درجة من الالتزام التنظيمي.
٣/ اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة البقمي وآخرون، ٢٠١٢ في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المبحوثين وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (المؤهل التعليمي، المرتبة الوظيفية، العمر، وسنوات الخبرة). بينما اختلفت مع دراسة (الباطين، ٢٠١٤) ودراسة (الجميلي، ٢٠١٢) ودراسة (حنونة ٢٠٠٦) ودراسة (Ziuddin and others) والتي أثبتت وجود علاقة بين بعض المتغيرات الديموغرافية للمبحوثين والتزامهم التنظيمي.

٣/ اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أي من أبعاد الالتزام التنظيمي الأكثر أهمية من بين الأبعاد الثلاثة، حيث أكدت دراسة (بن عيسى وأبا زيد، ٢٠١٤م) أن الالتزام العاطفي هو أكثر أنماط الالتزام التنظيمي تأثيراً على أداء العاملين، بينما أكدت دراسة (Ziuddin and others) أن الالتزام الأخلاقي هو أكثر أبعاد الالتزام التنظيمي تأثيراً على أداء الموظفين، أما الدراسة الحالية فقد خلصت لأن الالتزام المستمر هو الأكثر تأثيراً على الموظفين.

ما يميز الدراسة الحالية انها تناولت العوامل غير الديموغرافية التي تؤثر على الالتزام التنظيمي للموظفين كضغوط العمل، العوامل التنظيمية، والمؤثرات الاجتماعية. حيث تناولت كل الدراسات السابقة خصائص الفرد _ المتغيرات الديموغرافية _ فقط كعامل وحيد مؤثر على الالتزام التنظيمي.

إجراءات ومنهجية الدراسة:

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، حيث يعتمد هذا المنهج على دراسة الظاهرة كما توجد فعلاً بالواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كمياً، بحيث يصف التعبير الكيفي الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطي وصفاً رقمياً بحيث يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين بجامعة الباحة في العام الجامعي ١٤٣٦/

١٤٣٧هـ.

عينة الدراسة:

تم اختيار مجوئي الدراسة عن طريق العينة القصدية والتي تتكون من جميع موظفي وموظفات كليات جامعة الباحة بمحافظة المخواة (كلية العلوم والاداب للبنين، كلية العلوم للبنات، كلية الآداب للبنات، وكلية السنة التحضيرية للبنات) والبالغ عددهم ٦٣ فرد. عليه تم إجراء مسح شامل للمبجوثين وذلك بتوزيع (٦٣) المسترد والصالح للتحليل منها ٤٣ استبانة بنسبة ٦٨% من مجموع الاستبانات الموزعة.

أداة الدراسة:

قامت الباحثة بإعداد استبانة لجمع والبيانات الأولية المتعلقة بالدراسة.، قد تم بناء الاستبانة بعد تحديد أهداف الدراسة وبعد اطلاع الباحثة على العديد من البحوث والكتب والرسائل العلمية والدراسات السابقة حول أثر الالتزام التنظيمي على الأداء، تم صياغة الاستبانة في صورتها الأولية (ملحق رقم ١) واخذ رأي وملاحظات وتوجيهات المشرف العلمي على هذه الدراسة، وتم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين (ملحق رقم ٣) وكان لتوجيهاتهم دور كبير في بناء الاستبانة وتعديل صياغتها.

تكونت الاستبانة في صورتها النهائية (ملحق رقم ٢) من جزأين أساسيين هما:

• الجزء الأول: يتعلق بالبيانات الشخصية للمبحوثين:(العمر، الجنس، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة)

- الجزء الثاني: محاور الدراسة وعددها ثلاثة محاور وهي:
- ❖ المحور الأول: أبعاد الالتزام التنظيمي، وقد قسمت الباحثة هذا المحور إلى ثلاثة أبعاد:
- البعد الأول: الالتزام العاطفي (شعوري): ويشتمل على (٥) عبارات.
- البعد الثاني: الالتزام المستمر ويشتمل على (٥) عبارات.
- البعد الثالث: الالتزام المعياري (الأخلاقي) ويشتمل على (٥) عبارات.
- ❖ المحور الثاني: أبعاد أداء العمل: قسمت الباحثة هذا المحور إلى ثلاثة أبعاد:
- البعد الأول: جودة العمل: ويشتمل على (٥) عبارات.
- البعد الثاني: حجم العمل ويشتمل على (٥) عبارات.
- البعد الثالث: المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة ويشتمل على (٥) عبارات.
- ❖ المحور الثالث: العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي: وقد قسمت الباحثة هذا المحور إلى أربعة أبعاد:

- البعد الأول: ضغوط العمل: ويشتمل على (٤) عبارات.
- البعد الثاني: المؤثرات الاجتماعية ويشتمل على (٤) عبارات.
- البعد الثالث: خصائص الفرد ويشتمل على (٤) عبارات.
- البعد الرابع: العوامل التنظيمية ويشتمل على (٤) عبارات.

جدول (١): درجات مقياس ليكارت الخماسي

العبارة	بشدة موافقة	موافقة	محايد	موافقة	بشدة موافقة
	1	2	3	4	5

المصدر: إعداد الباحثة

تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي فيما يتعلق بجزء محاور الدراسة، كأسلوب لبناء وتصميم الاستبيان، كما أن طبيعة الأسئلة مغلقة من زاوية بدائل الإجابات المحددة مما يساعد في تفريغ البيانات وتحليلها، كما ان هذا المقياس يعتمد على التقييم الفردي لاختيارات الاجابة وذلك للتعرف على آراء المبحوثين بالنسبة لمتغيرات الدراسة.
صدق الاستبانة:

اعتمدت الباحثة للتحقق من صدق الأداة على طريقة الاتساق الداخلي (Internal Consistency)، وتقوم على حساب معامل الارتباط بين كل وحدة من وحدات الأداة، والأداة ككل.

الاتساق الداخلي: نظراً لأن الثبات في أدبيات القياس يعني اتساق الاختبار مع نفسه في قياس الجانب الذي بني لقياسه، أي إنه يدل على مدى اتساق الدرجات في حالة تكرار التجربة، لذلك يعتمد الثبات - في إحدى طرقه - عن طريق التحقق من الاتساق الداخلي للأداة على حساب معامل ارتباط درجة المحور أو البعد بالدرجة الكلية للاختبار.

من ثم تم حساب معاملات ارتباط درجة كل محور بالدرجة الكلية للاستبانة التي ينتمي إليها المحور. ويوضح الجدول (٢) معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجات الكلية للاستبانة.

جدول (٢): معامل الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة

المحور	معامل الارتباط
المحور الأول: أبعاد الالتزام التنظيمي	0.806**
البعد الأول: الالتزام العاطفي (شعوري)	0.730**
البعد الثاني: الالتزام المستمر	0.644**
البعد الثالث: الالتزام المعياري (الأخلاقي)	0.686**
المحور الثاني: أبعاد أداء العمل	0.551**
البعد الأول: جودة العمل	0.358*
البعد الثاني: حجم العمل	0.585**
البعد الثالث: المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة	0.313*
المحور الثالث: العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي	0.911**
البعد الأول: ضغوط العمل	0.796**
البعد الثاني: المؤثرات الاجتماعية	0.573**
البعد الثالث: خصائص الفرد	0.718**
البعد الرابع: العوامل التنظيمية	0.804**

المصدر: إعداد الباحثة

* وجود دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١

** وجود دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من الجدول (٢) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة المحاور والدرجة الكلية للاستبانة التي ينتمي إليها المحور تتراوح ما بين (٠.٥٥١) و (٠.٩١١) مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات الاستبانة.

كذلك يلاحظ أن قيم معاملات الارتباط بين مجالات المحاور والدرجة الكلية للاستبانة تتراوح بين (٠.٣١٣)، و (٠.٨٠٤) مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات الاستبانة.

صدق الاتساق الداخلي للعبارة:

لمعرفة صدق اتساق الفقرات مع الدرجة الكلية، قام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة مع الدرجة الكلية للاستبانة، والجدول (٣) (٤) (٥) توضح نتائج هذا الإجراء:

جدول (٣): معامل ارتباط كل عبارات محور أبعاد الالتزام التنظيمي مع الدرجة الكلية

البيد	رقم العبارة	معامل الارتباط	البيد	رقم العبارة	معامل الارتباط	البيد	رقم العبارة	معامل الارتباط
الالتزام المعاييري (الأخلاقي)	١	0.551**	الالتزام المستمر	١	0.566**	الالتزام العاطفي (شعوري)	١	0.457**
	٢	0.415**		٢	0.616**		٢	0.704**
	٣	0.468**		٣	0.501**		٣	0.710**
	٤	0.704**		٤	0.628**		٤	0.806**
	٥	0.724**		٥	0.339**		٥	0.710**

المصدر: إعداد الباحثة

* وجود دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١

* وجود دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥

جدول (٤): معامل ارتباط كل محور أبعاد أداء العمل مع الدرجة الكلية

البيد	رقم العبارة	معامل الارتباط	البيد	رقم العبارة	معامل الارتباط	البيد	رقم العبارة	معامل الارتباط
جودة العمل	١	0.405**	حجم العمل	١	0.601**	المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة	١	0.402**
	٢	0.680**		٢	0.626**		٢	0.500**
	٣	0.503**		٣	0.464**		٣	0.492**
	٤	0.602**		٤	0.610**		٤	0.449**
	٥	0.625**		٥	0.667**		٥	0.658**

أثر الالتزام التنظيمي على أداء موظفي جامعة الباحة ----- أحلام سعيد سبتي الغامدي

المصدر: إعداد الباحثة

جدول (٥): معامل ارتباط كل محور العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي مع الدرجة الكلية

معامل الارتباط	رقم العبارة	البعد	معامل الارتباط	رقم العبارة	البعد	معامل الارتباط	رقم العبارة	البعد	معامل الارتباط	رقم العبارة	البعد
0.538*	1	العوامل التنظيمية	0.636*	١	خصائص الفرد	0.428*	١	المؤثرات الاجتماعية	0.738*	١	ضغوط العمل
0.557*	2		0.610*	٢		0.640*	٢		0.456*	٢	
0.755*	3		0.763*	٣		0.554*	٣		0.714*	٣	
0.715*	4		0.543*	٤		0.421*	٤		0.748*	٤	

المصدر: إعداد الباحثة

** وجود دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١

* وجود دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥

يلاحظ من الجداول (٣) (٤) (٥)، أن جميع معاملات الارتباطات لجميع العبارات موجبة

الإشارة ودالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١)، وتراوح بين (٠.٣٣٩ - ٠.٨٠٦)، مما يشير إلى

تمتع العبارات جميعها بصدق اتساق داخلي جيد مع الدرجة الكلية.

ثبات الأداة:

جدول (٦): معاملات ثبات أداة الدراسة طبقاً لمحاورها المختلفة

معامل الفا كرونباخ	عدد العبارات	المحور
0.867	15	المحور الأول: أبعاد الالتزام التنظيمي
0.814	5	البعد الأول: الالتزام العاطفي (شعوري):
0.578	5	البعد الثاني: الالتزام المستمر
0.717	5	البعد الثالث: الالتزام المعياري (الأخلاقي)
0.828	15	المحور الثاني: أبعاد أداء العمل
0.737	5	البعد الأول: جودة العمل
0.707	5	البعد الثاني: حجم العمل
0.804	5	البعد الثالث: المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة

0.876	16	المحور الثالث: العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي
0.738	4	البعد الأول: ضغوط العمل
0.556	4	البعد الثاني: المؤثرات الاجتماعية
0.797	4	البعد الثالث: خصائص الفرد
0.763	4	البعد الرابع: العوامل التنظيمية
0.913	46	الاستبانة كاملة

المصدر: إعداد الباحثة

للتحقق من ثبات الاستبانة تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha).

ويوضح الجدول رقم (٦) معاملات الثبات الناتجة باستخدام هذه المعادلة.

ويتضح من الجدول (٦) أن قيم معاملات الثبات جميعها قيم عالية حيث تراوحت قيم معاملات الثبات في الاستبانة بين (٠.٥٥٦ - ٠.٨٧٦) وبلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (٠.٩١٣)، وتشير هذه القيم العالية من معاملات الثبات إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

المعالجة والأساليب الإحصائية المستخدمة:

بالإضافة إلى ما سبق استخدامه لتقنين أداة الدراسة مثل معامل الارتباط لبيرسون Pearson Correlation ومعامل "ألفا كرونباخ" (Cronbach Alpha)، فقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لتحليل البيانات التي تم جمعها من واقع تطبيق الاستبانة على أفراد عينة الدراسة:

أولاً: الإحصاء الوصفي: وذلك من خلال الأساليب التالية:

١. المتوسط الحسابي وذلك لحساب القيمة التي يعطيها أفراد مجتمع الدراسة لكل عبارة من عبارات المحور، والمتوسط الحسابي العام لكل محور.

٢. الانحرافات المعيارية للتعرف على التباين في استجابات أفراد العينة على كل عبارة من عبارات الاستبانة.

٣. لحساب درجة الممارسة من حيث قوتها أو ضعفها لمقياس ليكارت الخماسي تم تحديد درجة الاستجابة بحيث يعطى الدرجة (٥) للاستجابة موافق بشدة، والدرجة (٤) للاستجابة موافق، والدرجة (٣) للاستجابة محايد، والدرجة (٢) للاستجابة غير موافق، والدرجة (١) للاستجابة غير موافق بشدة. فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي كما يلي:

• من (١.٠٠) إلى أقل من (١.٨٠) درجة تكون درجة الاستجابة (غير موافق بشدة).

- من (١.٨٠) إلى أقل من (٢.٦٠) درجة تكون درجة الاستجابة (غير موافق).
 - من (٢.٦٠) إلى أقل من (٣.٤٠) درجة تكون درجة الاستجابة (محايد).
 - من (٣.٤٠) إلى أقل من (٤.٢٠) درجة تكون درجة الاستجابة (موافق).
 - من (٤.٢٠) إلى أقل من (٥) درجة تكون الاستجابة (موافق بشدة).
- ثانياً- الإحصاء الاستدلالي: وذلك من خلال:

- تحليل التباين أحادي الاتجاه (One-Way ANOVA) للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء المبحوثين حول محاور الدراسة وفقاً لمتغيراتهم الشخصية التي تنقسم إلى أكثر من فئتين.
- اختبار (Independent Sample T – test) للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء المبحوثين حول محاور الدراسة وفقاً لمتغيراتهم الشخصية التي تنقسم إلى فئتين.

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

الوصف الإحصائي لمبحوثي الدراسة:

توزيع المبحوثين وفقاً لمتغير العمر:

يلاحظ من الجدول (٧) أن:

- معظم المبحوثين أعمارهم من ٣١ - ٤٠ سنة حيث بلغ عددهم ٣١ فرداً ونسبتهم ٧٢.١%، وهم يمثلون النسبة الأكبر في مبحوثين الدراسة، ويظهر ذلك حداثة التوظيف بالجامعة للكادر الإداري إذ أن التوظيف في السابق كان على أساس التعاقد وعلى الصندوق، ثم تم التثبيت وفق للأمر السامي سنة ١٤٣٢ هـ بتوظيف جميع المتعاقدين في المؤسسات الحكومية.

جدول (٧): توزيع مبحوثي الدراسة وفقاً للعمر

العمر	العدد	النسبة المئوية %
٢١ - ٣٠ سنة	12	27.9
٣١ - ٤٠ سنة	31	72.1
٤١ - ٥٠ سنة	0	0
٥١ سنة فأكثر	0	0
المجموع	43	100.0

المصدر: إعداد الباحثة

- وبلغ عدد المبحوثين الذين أعمارهم من ٢١- ٣٠ سنة ١٢ فرداً وتمثل نسبتهم ٢٧.٩ % من مبحوثي الدراسة، ولم يكن هناك أحد من المبحوثين عمره أكثر من ٤١ سنة.

توزيع مبحوثي الدراسة وفقاً لمتغير الجنس:

يلاحظ من الجدول (٨) أن:

- معظم مبحوثي الدراسة من الإناث حيث بلغ عددهم ٣٤ فرداً ونسبتهم ٧٩.١%، وهم يمثلون النسبة الأكبر في المبحوثين، وذلك يدل على زيادة كليات الفروع النسائية التابعة لجامعة الباحة.
- فيما بلغ عدد مبحوثين من الذكور ٩ أفراد وتمثل نسبتهم ٢٠.٩ % من مبحوثي الدراسة.

جدول (٨): توزيع مبحوثي الدراسة وفقاً للجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	9	20.9
أنثى	34	79.1
المجموع	43	100.0

المصدر: إعداد الباحثة

توزيع مبحوثي الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي:

يلاحظ من الجدول (٩) أن:

- معظم مبحوثي الدراسة يحملون مؤهل البكالوريوس حيث بلغ عددهم ٣٣ فرداً ونسبتهم ٧٦.٧%، ويؤكد ذلك ارتفاع المستوى التعليمي لموظفي الجامعة وحرص الجامعة على استقطاب ذوي المؤهلات التعليمية.
- بلغ عدد المبحوثين حاملي مؤهل الدبلوم ٥ أفراد وتمثل نسبتهم ١١.٦% من مبحوثي الدراسة.
- بلغ عدد المبحوثين الذين يحملون مؤهل الثانوي ٣ أفراد وتمثل نسبتهم ٧% من مبحوثي الدراسة.
- بلغ عدد المبحوثين حاملي مؤهل الماجستير ٢ أفراد وتمثل نسبتهم ٤.٧% من مبحوثي الدراسة.
- لم يكن هناك أحد من المبحوثين يحمل مؤهل الدكتوراه.

جدول (٩): توزيع مجوئي الدراسة وفقاً للمؤهل التعليمي

المؤهل التعليمي	العدد	النسبة المئوية %
ثانوي	3	7.0
دبلوم	5	11.6
بكالوريوس	33	76.7
ماجستير	2	4.7
دكتوراه	0	0
المجموع	43	100.0

المصدر: إعداد الباحثة

توزيع مجوئي الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة:

يلاحظ من الجدول (٩) أن:

- معظم المبحوثين سنوات خبرتهم ٥ سنوات فأقل حيث بلغ عددهم ٢٢ فرداً ونسبتهم ٥١.٢%، مما يؤكد حداثة التوظيف للكادر الإداري للمبحوثين متوسط اعمارهم ما بين ٣١-٤٠ مما يدل على ان الجامعة لديها قوى بشرية شابة بسنوات خبرة قليلة.
- بلغ عدد المبحوثين الذين سنوات خبرتهم ٦ - ١٠ سنوات ١٦ أفراد وتمثل نسبتهم ٣٧.٢ % من مجوئي الدراسة.
- بلغ عدد المبحوثين الذين سنوات خبرتهم من ١١ - ١٥ سنة ٤ أفراد وتمثل نسبتهم ٩.٣ % من مجوئي الدراسة.
- بلغ عدد المبحوثين الذين سنوات خبرتهم ١٦ سنة فأكثر فرداً واحداً وتمثل نسبتهم ٢.٣ % من مجوئي الدراسة.

جدول (١٠): توزيع مجوئي الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية %
٥ سنوات فأقل	22	51.2
٦ - ١٠ سنوات	16	37.2
١١-١٥ سنة	4	9.3
١٦ سنة فأكثر	1	2.3
المجموع	43	100.0

المصدر: إعداد الباحثة

توزيع מבوئي الدراسة وفقاً لمتغير المرتبة الوظيفية:

يلاحظ من الجدول (١١) أن:

- معظم أفراد מבوئي الدراسة مرتبتهم الوظيفية من السادسة إلى الثامنة حيث بلغ عددهم ٣٤ فرداً ونسبتهم ٧٩.١%، فبما أن غالبية الموظفين حاصلين على مؤهل البكالوريوس فهم مستحقين الدرجة السادسة وذلك حسب نظام الخدمة المدنية.
- بلغ عدد أفراد מבوئي الدراسة الذين مرتبتهم الوظيفية من الثالثة إلى الخامسة وعددهم ٧ أفراد وتمثل نسبتهم ١٦.٣% من المبوئين.
- وبلغ عدد أفراد مبوئي الدراسة الذين مرتبتهم الوظيفية من التاسعة إلى الحادية عشر ٢ أفراد وتمثل نسبتهم ٤.٧% من المبوئين.

جدول (١١): توزيع مبوئي الدراسة وفقاً للمرتبة الوظيفية

المرتبة الوظيفية	العدد	النسبة المئوية %
من المرتبة الثالثة إلى الخامسة	7	16.3
من السادسة إلى الثامنة	34	79.1
من التاسعة إلى الحادية عشر	2	4.7
المجموع	43	100.0

المصدر: إعداد الباحثة

النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

- السؤال الأول: ما درجة الالتزام التنظيمي بأبعاد الثلاثة لدى موظفي وموظفات جامعة الباحة حسب وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الباحة فروع محافظة المخواة؟

جدول (١٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لأبعاد الالتزام التنظيمي

م	النُبع	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
١	النبع الأول: الالتزام العاطفي (شعوري)	3.29	0.966	3	محايد
٢	النبع الثاني: الالتزام المستمر	3.77	0.615	1	موافق
٣	النبع الثالث: الالتزام المعياري (الأخلاقي)	3.66	0.749	2	موافق
أبعاد الالتزام التنظيمي		3.57	0.668		موافق

المصدر: إعداد الباحثة

للإجابة على السؤال الأول وللتعرف على درجة الموافقة على أبعاد الالتزام التنظيمي حسب وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الباحة فروع محافظة المخواة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الالتزام التنظيمي وبين الجدول (١٢) المتوسطات الحسابية لتلك الأبعاد.

يتضح من الجدول (١٢) وجود تقارب في المتوسطات الحسابية لكافة أبعاد الالتزام التنظيمي حيث تراوحت ما بين (3.29 - 3.77)، وبالنسبة للدرجة الكلية لأبعاد الالتزام التنظيمي فقد بلغ المتوسط الحسابي له (3.57)، بدرجة استجابة "موافق"، وفيما يلي عرض ترتيب هذه الأبعاد:

- (١) جاءت الموافقة على الالتزام المستمر في المرتبة الأولى حيث كان الأعلى في المتوسط الحسابي وبلغ (3.77) بدرجة استجابة "موافق" بانحراف معياري (0.615).
 - (٢) ثم جاءت الموافقة على الالتزام المعياري (الأخلاقي) في المرتبة الثانية، حيث حصل على متوسط حسابي (3.66)، بدرجة استجابة "موافق" وبانحراف معياري (0.749).
 - (٣) ثم جاءت الموافقة على الالتزام العاطفي (الشعوري) في المرتبة الثالثة، حيث حصل على متوسط حسابي (3.29)، بدرجة استجابة "محايد" وبانحراف معياري (0.749).
- من أجل تحديد درجة الموافقة لكل بُعد من أبعاد الالتزام التنظيمي تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه كل عبارة في مقياس ليكارت ورتبتها بين العبارات لكل بُعد.

أولاً: الالتزام العاطفي (شعوري):

قامت الباحثة بتخصيص (٥) عبارات لقياس آراء مبحوثي الدراسة حول درجة الموافقة على الالتزام العاطفي (شعوري).

- يتضح من الجدول (١٣) أن عبارات بُعد الالتزام العاطفي (الشعوري) تراوحت فيها درجات الموافقة ما بين "محايد" و "موافق" حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين (٢.٩١ - ٤.٠٢)، وفيما يلي عرض نتائج إجابات أفراد مبحوثي الدراسة حول الموافقة على هذه العبارات:
- (١) جاءت الموافقة على العبارة " أشعر بالرغبة في بذل مجهود كبير لتحقيق أهداف الجامعة" في المرتبة الأولى، حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي في الموافقة لدى مبحوثي الدراسة (4.02)، وبدرجة استجابة "موافق"، وبانحراف معياري (1.01).

(٢) ثم جاءت الموافقة على العبارة " أشعر بالانتماء للجامعة التي أعمل فيها" في المرتبة الثانية حيث حصلت على متوسط حسابي (3.37)، وبدرجة استجابة "محايد"، وبانحراف معياري (1.38).

(٣) ثم جاءت الموافقة على العبارة " أرى أن قيمي الشخصية تتفق مع قيم الجامعة" في المرتبة الثالثة حيث حصلت على متوسط حسابي (3.12)، وبدرجة استجابة "محايد" وبانحراف معياري (1.33).

(٤) ثم جاءت الموافقة على العبارة " أعتبر أن أهداف الجامعة هي أهدافي الشخصية" في المرتبة الرابعة حيث حصلت على متوسط حسابي (3.02)، وبدرجة استجابة "محايد" وبانحراف معياري (1.35).

(٥) ثم جاءت الموافقة على العبارة " أشعر دائماً بالفخر أثناء الحديث عن الجامعة التي أعمل فيها" في المرتبة الخامسة حيث حصلت على متوسط حسابي (2.91)، وبدرجة استجابة "محايد" وبانحراف معياري (1.27).

جدول (١٣): استجابة مبحوثي الدراسة على عبارات بُعد الالتزام العاطفي (شعوري)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
١	أشعر بالرغبة في بذل مجهود كبير لتحقيق أهداف الجامعة.	4.02	1.01	موافق	1
٢	أشعر دائماً بالفخر أثناء الحديث عن الجامعة التي أعمل فيها.	2.91	1.27	محايد	5
٣	أرى أن قيمي الشخصية تتفق مع قيم الجامعة.	3.12	1.33	محايد	3
٤	أعتبر أن أهداف الجامعة هي أهدافي الشخصية.	3.02	1.35	محايد	4
٥	أشعر بالانتماء للجامعة التي أعمل فيها.	3.37	1.38	محايد	2
الالتزام العاطفي (شعوري)		3.29	.966	محايد	

المصدر: إعداد الباحثة

ثانياً: الالتزام المستمر:

قامت الباحثة بتخصيص (٥) عبارات لقياس آراء أفراد مبحوثي الدراسة حول درجة الموافقة على بُعد الالتزام المستمر.

يتضح من الجدول (١٤) أن عبارات بُعد الالتزام المستمر تراوحت فيها درجات الموافقة ما بين "محايد" و "موافق" حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين (3.23-4.07)، وفيما يلي عرض نتائج إجابات المبحوثين حول الموافقة على هذه العبارات:

- (١) جاءت الموافقة على العبارة " أتطلع للحصول على منصب متقدم في الجامعة" في المرتبة الأولى، حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي في الموافقة لدى مبحوثي الدراسة (4.07)، وبدرجة استجابة "موافق"، وبانحراف معياري (1.03).
- (٢) ثم جاءت الموافقة على العبارة " أقبل أي عمل أكلف به من قبل الجامعة حتى أضمن استمرارية العمل فيها " في المرتبة الثانية حيث حصلت على متوسط حسابي (3.93)، وبدرجة استجابة "موافق"، وبانحراف معياري (0.986).
- (٣) ثم جاءت الموافقة على العبارة " أهتم بشكل قوي بمستقبل الجامعة التي اعلم فيها" في المرتبة الثالثة حيث حصلت على متوسط حسابي (3.90)، وبدرجة استجابة "محايد" وبانحراف معياري (0.839).
- (٤) ثم جاءت الموافقة على العبارة "أرغب بالبقاء في عملي في الجامعة لعدم توفر فرص بديلة" في المرتبة الرابعة حيث حصلت على متوسط حسابي (3.70)، وبدرجة استجابة "موافق" وبانحراف معياري (1.04).
- (٥) ثم جاءت الموافقة على العبارة "العائد الذي أتقاضاه من الجامعة يعتبر الأفضل مقارنة بالمنظمات الأخرى" في المرتبة الخامسة حيث حصلت على متوسط حسابي (3.23)، وبدرجة استجابة "محايد" وبانحراف معياري (1.13).

جدول (١٤): استجابة مبحوثي الدراسة على عبارات بُعد الالتزام المستمر

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
١	أقبل أي عمل أكلف به من قبل الجامعة حتى أضمن استمرارية العمل فيها.	3.93	.986	موافق	2
٢	العائد الذي أتقاضاه من الجامعة يعتبر الأفضل مقارنة بالمنظمات الأخرى.	3.23	1.13	محايد	5
٣	أهتم بشكل قوي بمستقبل الجامعة التي أعلم فيها.	3.90	.839	موافق	3
٤	أتطلع للحصول على منصب متقدم في الجامعة.	4.07	1.03	موافق	1
٥	أرغب بالبقاء في عملي في الجامعة لعدم توفر فرص بديلة.	3.70	1.04	موافق	4
الالتزام المستمر		3.77	.616	موافق	

المصدر: إعداد الباحثة

ثالثاً: الالتزام المعياري (الأخلاقي):

قامت الباحثة بتخصيص (٥) عبارات لقياس آراء أفراد مبحوثي الدراسة حول درجة الموافقة على بُعد الالتزام المعياري (الأخلاقي).

يتضح من الجدول (١٥) أن عبارات بُعد الالتزام المعياري (الأخلاقي) تراوحت فيها درجات الموافقة ما بين "غير موافق" و "موافق بشدة" حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين (2.47- 4.47)، وفيما يلي عرض نتائج إجابات المبحوثين حول الموافقة على هذه العبارات:

(١) جاءت الموافقة على العبارة "أحافظ على ممتلكات العمل كما أحافظ على ممتلكاتي الشخصية" في المرتبة الأولى، حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي في الموافقة لدى مبحوثي الدراسة (4.47)، وبدرجة استجابة "موافق بشدة"، وبانحراف معياري (667).

(٢) ثم جاءت الموافقة على العبارة "أشعر بالالتزام أدبي تجاه العمل بالجامعة" في المرتبة الثانية حيث حصلت على متوسط حسابي (4.09)، وبدرجة استجابة "موافق"، وبانحراف معياري (868).

(٣) ثم جاءت الموافقة على العبارة "أشعر أن الجامعة تهتم بعادات المجتمع الذي تعمل فيه" في المرتبة الثالثة حيث حصلت على متوسط حسابي (3.98)، وبدرجة استجابة "موافق" وبانحراف معياري (1.10).

(٤) ثم جاءت الموافقة على العبارة "لن أشعر بالارتياح إذا تركت العمل بالجامعة" في المرتبة الرابعة حيث حصلت على متوسط حسابي (3.3)، وبدرجة استجابة "محايد" وبانحراف معياري (1.37).

جدول (١٥): استجابة مبحوثي الدراسة على عبارات بُعد الالتزام المعياري (الأخلاقي)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
١	أشعر أن الجامعة تهتم بعادات المجتمع الذي تعمل فيه.	3.98	1.10	موافق	3
٢	أشعر بالالتزام أدبي تجاه العمل بالجامعة.	4.09	.868	موافق	2
٣	أحافظ على ممتلكات العمل كما أحافظ على ممتلكاتي الشخصية	4.47	.667	موافق بشدة	1
٤	لن أشعر بالارتياح إذا تركت العمل بالجامعة.	3.3	1.37	محايد	4
٥	أنا مدين للجامعة التي أعمل فيها بسبب ما تقدمه لي من امتيازات كبيرة.	2.47	1.30	غير موافق	5
الالتزام المعياري (الأخلاقي)		3.66	.749	موافق	

المصدر: إعداد الباحثة

(٥) ثم جاءت الموافقة على العبارة " أنا مدين للجامعة التي أعمل فيها بسبب ما تقدمه لي من امتيازات كبيرة" في المرتبة الخامسة حيث حصلت على متوسط حسابي (2.47)، وبدرجة استجابة "غير موافق" وبانحراف معياري (1.30).

• السؤال الثاني: ما أثر الالتزام التنظيمي على أبعاد أداء العمل حسب وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الباحة بكليات محافظة المخوة.

للإجابة على السؤال الثاني وللتعرف على درجة الموافقة على أبعاد أداء العمل حسب وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الباحة فروع محافظة المخوة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد أداء العمل ويبين الجدول (١٦) المتوسطات الحسابية لتلك الأبعاد.

جدول (١٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لأبعاد أداء العمل

م	البُعد	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
	جودة العمل	4.62	.365	1	موافق بشدة
	حجم العمل	4.16	.565	3	موافق
	المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة	4.40	.5389	2	موافق بشدة
	أبعاد أداء العمل	4.39	.381		موافق بشدة

المصدر: إعداد الباحثة

يتضح من الجدول (٤ - ١٠) وجود تقارب في المتوسطات الحسابية لكافة أبعاد أداء العمل وتراوح ما بين (٤.١٦ - ٤.٤٠) وبالنسبة للدرجة الكلية لأبعاد أداء العمل، فقد بلغ المتوسط الحسابي له (٤.٣٩)، بدرجة استجابة "موافق بشدة"، وفيما يلي عرض ترتيب هذه الأبعاد:

(١) جاءت الموافقة على جودة العمل في المرتبة الأولى حيث كان الأعلى في المتوسط الحسابي وبلغ (4.62) بدرجة استجابة "موافق بشدة" بانحراف معياري (1.365).

(٢) ثم جاءت الموافقة على المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة في المرتبة الثانية، حيث حصل على متوسط حسابي (4.40)، بدرجة استجابة "موافق بشدة" وبانحراف معياري (1.5389).

(٣) ثم جاءت الموافقة على حجم العمل في المرتبة الثالثة، حيث حصل على متوسط حسابي (4.16)، بدرجة استجابة "موافق" وبانحراف معياري (1.565).

من أجل تحديد درجة الموافقة لكل بُعد من أبعاد أداء العمل تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه كل عبارة في مقياس ليكارت ورتبتها بين العبارات لكل بُعد.
أولاً: جودة العمل:

قامت الباحثة بتخصيص (٥) عبارات لقياس آراء أفراد مبحوثي الدراسة حول درجة الموافقة على الالتزام جودة العمل.

يتضح من الجدول (١٧) أن عبارات بُعد جودة العمل كانت درجات الموافقة لجميع عباراتها "موافق بشدة" حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين (4.51 - 4.72)، وفيما يلي عرض نتائج إجابات أفراد المبحوثين حول الموافقة على هذه العبارات:

(١) جاءت الموافقة على العبارة " احرص على إنجاز الأعمال بدون أخطاء" في المرتبة الأولى، حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي في الموافقة لدى عينة البحث (4.72)، وبدرجة استجابة "موافق بشدة"، وبانحراف معياري (4.454).

(٢) ثم جاءت الموافقة على العبارة " احرص على إنجاز الأعمال الموكلة إلي بدقة" في المرتبة الثانية حيث حصلت على متوسط حسابي (4.70)، وبدرجة استجابة "موافق بشدة"، وبانحراف معياري (4.464).

(٣) ثم جاءت الموافقة على العبارة " اختار الإجراءات المناسبة لإنجاز مهام عملي" في المرتبة الثالثة حيث حصلت على متوسط حسابي (4.60)، وبدرجة استجابة "موافق بشدة" وبانحراف معياري (4.495).

(٤) ثم جاءت الموافقة على العبارة "أحافظ على تطبيق اللوائح والقوانين الخاصة بالعمل" في المرتبة الرابعة حيث حصلت على متوسط حسابي (4.55)، وبدرجة استجابة "موافق بشدة" وبانحراف معياري (4.629).

(٥) ثم جاءت الموافقة على العبارة " أقوم بتوظيف كامل قدراتي في تحسين جودة العمل" في المرتبة الخامسة حيث حصلت على متوسط حسابي (4.51)، وبدرجة استجابة "موافق بشدة" وبانحراف معياري (4.551).

جدول (١٧): استجابة مجوئي الدراسة على عبارات بُعد جودة العمل

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
١	أحرص على إنجاز الأعمال الموكلة إلي بدقة.	4.70	.464	موافق بشدة	2
٢	أقوم بتوظيف كامل قدراتي في تحسين جودة العمل	4.51	.551	موافق بشدة	5
٣	أختار الإجراءات المناسبة لإنجاز مهام عملي.	4.60	.495	موافق بشدة	3
٤	أحرص على إنجاز الأعمال بدون أخطاء.	4.72	.454	موافق بشدة	1
٥	أحافظ على تطبيق اللوائح والقوانين الخاصة بالعمل.	4.55	.629	موافق بشدة	4
جودة العمل		4.62	.367	موافق بشدة	

المصدر: إعداد الباحثة

ثانياً: حجم العمل:

قامت الباحثة بتخصيص (٥) عبارات لقياس آراء أفراد مجوئي الدراسة حول درجة الموافقة على بُعد حجم العمل.

يتضح من الجدول (١٨) أن عبارات بُعد حجم العمل تراوحت فيها درجات الموافقة ما بين "موافق" و "موافق بشدة" حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين (3.51 - 4.42)، وفيما يلي عرض نتائج إجابات المجوئين حول الموافقة على هذه العبارات:

(١) جاءت الموافقة على العبارة "لدي القدرة على تنظيم عملي حسب الأولويات" في المرتبة الأولى، حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي في الموافقة لدى مجوئي الدراسة (4.42)، وبدرجة استجابة "موافق بشدة"، وبانحراف معياري (698).

(٢) ثم جاءت الموافقة على العبارة "أقوم بإنجاز الأعمال في الوقت المحدد" في المرتبة الثانية حيث حصلت على متوسط حسابي (4.33)، وبدرجة استجابة "موافق بشدة"، وبانحراف معياري (778).

(٣) ثم جاءت الموافقة على العبارة "أقوم بإنجاز الأعمال الموكلة إلي بالسرعة المطلوبة" في المرتبة الثالثة حيث حصلت على متوسط حسابي (4.28)، وبدرجة استجابة "موافق بشدة" وبانحراف معياري (630).

(٤) ثم جاءت الموافقة على العبارة " أقوم بإنجاز الأعمال في الوقت المحدد" في المرتبة الرابعة حيث حصلت على متوسط حسابي (4.33)، وبدرجة استجابة "موافق بشدة" وبانحراف معياري (.778).

(٥) ثم جاءت الموافقة على العبارة " يتناسب حجم العمل المنجز يوميا مع قدراتي" في المرتبة الخامسة حيث حصلت على متوسط حسابي (3.51)، وبدرجة استجابة " موافق" وبانحراف معياري (1.14).

جدول (١٨): استجابة مجوثي الدراسة على عبارات بُعد حجم العمل

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
١	أقوم بإنجاز الأعمال في الوقت المحدد.	4.33	.778	موافق بشدة	2
٢	أقوم باستغلال الوقت أثناء عملي بشكل مناسب وأحافظ على عدم ضياع الوقت بأعمال غير مفيدة.	4.26	.819	موافق بشدة	4
٣	يتناسب حجم العمل المنجز يوميا مع قدراتي.	3.51	1.14	موافق	5
٤	أقوم بإنجاز الأعمال الموكلة إلي بالسرعة المطلوبة.	4.28	.630	موافق بشدة	3
٥	لدي القدرة على تنظيم عملي حسب الأولويات.	4.42	.698	موافق بشدة	1
حجم العمل		4.16	.564	موافق	

المصدر: إعداد الباحثة

ثالثاً: المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة:

قامت الباحثة بتخصيص (٥) عبارات لقياس آراء أفراد مجوثي الدراسة حول درجة الموافقة على بُعد المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة.

يتضح من الجدول (١٩) أن عبارات بُعد المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة تراوحت فيها درجات الموافقة ما بين "موافق" و "موافق بشدة" حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين (4.19- 4.65)، وفيما يلي عرض نتائج إجابات المبحوثين حول الموافقة على هذه العبارات:

(١) جاءت الموافقة على العبارة " أقوم بأداء الجزء الأكبر من مهامى الوظيفية دون الحاجة إلى متابعة المشرفين في المرتبة الأولى، حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي في الموافقة لدى عينة البحث (4.65)، وبدرجة استجابة "موافق بشدة"، وبانحراف معياري (.650).

أثر الالتزام التنظيمي على أداء موظفي جامعة الباحة ----- أحلام سعيد سبتي الغامدي

(٢) ثم جاءت الموافقة على العبارة " تتوفر لدي المهارات الكافية لأداء عملي" في المرتبة الثانية حيث حصلت على متوسط حسابي (4.44)، وبدرجة استجابة "موافق بشدة"، وبانحراف معياري (.666).

(٣) ثم جاءت الموافقة على العبارة " أتمتع بالقدر الكافي من المهارات المطلوبة لأداء العمل" في المرتبة الثالثة حيث حصلت على متوسط حسابي (4.42)، وبدرجة استجابة " موافق بشدة" وبانحراف معياري (.794).

(٤) ثم جاءت الموافقة على العبارة " تتوفر لدي القدرة على حل المشكلات التي تعترض أدائي لعملي" في المرتبة الرابعة حيث حصلت على متوسط حسابي (4.33)، وبدرجة استجابة " موافق بشدة" وبانحراف معياري (.715).

(٥) ثم جاءت الموافقة على العبارة "تتوفر لدي المهارات التامة لتطبيق سياسات الجامعة المتعلقة بعملي" في المرتبة الخامسة حيث حصلت على متوسط حسابي (4.19)، وبدرجة استجابة "موافق" وبانحراف معياري (.764).

جدول (١٩): استجابة مبحوثي الدراسة على عبارات بُعد المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
١	تتوفر لدي المهارات الكافية لأداء عملي.	4.44	.666	موافق بشدة	2
٢	تتوفر لدي المهارات التامة لتطبيق سياسات الجامعة المتعلقة بعملي.	4.19	.764	موافق	5
٣	تتوفر لدي القدرة على حل المشكلات التي تعترض أدائي لعملي.	4.33	.715	موافق بشدة	4
٤	أتمتع بالقدر الكافي من المهارات المطلوبة لأداء العمل.	4.42	.794	موافق بشدة	3
٥	أقوم بأداء الجزء الأكبر من مهامي الوظيفية دون الحاجة إلى متابعة المشرفين.	4.65	.650	موافق بشدة	1
المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة		4.4047	.539	موافق بشدة	

المصدر: إعداد الباحثة

- السؤال الثالث: ما هي العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الباحة بكليات محافظة؟

للإجابة على السؤال الثالث وللتعرف على درجة الموافقة على أبعاد العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي حسب وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الباحة فروع محافظة المخوة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي حسب وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الباحة فروع محافظة المخوة وبين الجدول (٢٠) المتوسطات الحسابية لتلك الأبعاد.

جدول (٢٠): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لأبعاد العوامل المؤثرة في

الالتزام التنظيمي

م	النُبة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
١	ضغوط العمل	3.37	.902	3	محايد
٢	المؤثرات الاجتماعية	3.70	.803	1	موافق
٣	خصائص الفرد	3.50	.946	2	موافق
٤	العوامل التنظيمية	2.94	1.057	4	محايد
العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي		3.37	.743	محايد	

المصدر: إعداد الباحثة

يتضح من الجدول (٢٠) وجود تقارب في المتوسطات الحسابية لكافة أبعاد العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي حسب وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الباحة فروع محافظة المخوة وتراوح ما بين (2.94 - 3.70) وبالنسبة للدرجة الكلية لأبعاد العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي حسب وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الباحة فروع محافظة المخوة، فقد بلغ المتوسط الحسابي له (3.37)، بدرجة استجابة "محايد"، وفيما يلي عرض ترتيب هذه الأبعاد:

- (١) جاءت الموافقة على المؤثرات الاجتماعية في المرتبة الأولى حيث كان الأعلى في المتوسط الحسابي وبلغ (3.70) بدرجة استجابة "موافق" بانحراف معياري (0.803).
- (٢) ثم جاءت الموافقة على خصائص الفرد في المرتبة الثانية، حيث حصل على متوسط حسابي (3.50)، بدرجة استجابة "موافق" وبانحراف معياري (0.946).
- (٣) ثم جاءت الموافقة على ضغوط العمل في المرتبة الثالثة، حيث حصل على متوسط حسابي (3.37)، بدرجة استجابة "محايد" وبانحراف معياري (0.902).
- (٤) ثم جاءت الموافقة على العوامل التنظيمية في المرتبة الرابعة، حيث حصل على متوسط حسابي (2.94)، بدرجة استجابة "محايد" وبانحراف معياري (1.057).

من أجل تحديد درجة الموافقة لكل بُعد من أبعاد أداء العمل تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه كل عبارة في مقياس ليكارت ورتبتها بين العبارات لكل بُعد.
أولاً: ضغوط العمل:

قامت الباحثة بتخصيص (٤) عبارات لقياس آراء أفراد مبحوثي الدراسة حول درجة الموافقة على ضغوط العمل.

يتضح من الجدول (٢١) أن عبارات بُعد ضغوط العمل تراوحت درجات الموافقة فيها ما بين "محايد" و "موافق" حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين (2.65 - 4.07)، وفيما يلي عرض نتائج إجابات المبحوثين حول الموافقة على هذه العبارات:

(١) جاءت الموافقة على العبارة " يتم تخصيص الوقت الكافي لإنجاز المهام التي أكلف بها" في المرتبة الأولى، حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي في الموافقة لدى مبحوثي الدراسة (4.07)، وبدرجة استجابة "موافق"، وانحراف معياري (.884).

(٢) ثم جاءت الموافقة على العبارة "تتلاءم الوظيفة التي أشغلها مع قدراتي الذاتية" في المرتبة الثانية حيث حصلت على متوسط حسابي (3.65)، وبدرجة استجابة "موافق"، وانحراف معياري (1.31).

(٣) ثم جاءت الموافقة على العبارة " تتنوع المهام الخاصة بالعمل في الجامعة" في المرتبة الثالثة حيث حصلت على متوسط حسابي (3.09)، وبدرجة استجابة " محايد" وانحراف معياري (1.32).

(٤) ثم جاءت الموافقة على العبارة "تتوفر التجهيزات المتاحة في الجامعة للعمل" في المرتبة الرابعة حيث حصلت على متوسط حسابي (2.65)، وبدرجة استجابة "محايد" وانحراف معياري (1.25).

جدول (٢١): استجابة مبحوثي الدراسة على عبارات بُعد ضغوط العمل

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
١	تتلاءم الوظيفة التي أشغلها مع قدراتي الذاتية.	3.65	1.31	موافق	2
٢	يتم تخصيص الوقت الكافي لإنجاز المهام التي أكلف بها.	4.07	.884	موافق	1
٣	تتوفر التجهيزات المتاحة في الجامعة للعمل.	2.65	1.25	محايد	4
٤	تتنوع المهام الخاصة بالعمل في الجامعة.	3.09	1.32	محايد	3

محايد	.901	3.37	ضغوط العمل
-------	------	------	------------

المصدر: إعداد الباحثة

ثانياً: المؤثرات الاجتماعية:

قامت الباحثة بتخصيص (٤) عبارات لقياس آراء أفراد مبحوثي الدراسة حول درجة الموافقة على بُعد المؤثرات الاجتماعية.

يتضح من الجدول (٢٢) أن عبارات بُعد المؤثرات الاجتماعية تراوحت فيها درجات الموافقة ما بين "محايد" و "موافق" حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين (3.40 - 4.09)، وفيما يلي عرض نتائج إجابات المبحوثين حول الموافقة على هذه العبارات:

(١) جاءت الموافقة على العبارة " تسود العلاقات الطيبة وروح التعاون بين الزملاء في العمل" في المرتبة الأولى، حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي في الموافقة لدى مبحوثي الدراسة (4.09)، وبدرجة استجابة "موافق"، وبانحراف معياري (.947).

(٢) ثم جاءت الموافقة على العبارة "تتوافق قيم المنظمة مع قيم المجتمع" في المرتبة الثانية حيث حصلت على متوسط حسابي (3.74)، وبدرجة استجابة " موافق"، وبانحراف معياري (1.05).

(٣) ثم جاءت الموافقة على العبارة " يقدر المجتمع العمل الذي أزاله" في المرتبة الثالثة حيث حصلت على متوسط حسابي (3.53)، وبدرجة استجابة "موافق" وبانحراف معياري (1.39).

(٤) ثم جاءت الموافقة على العبارة "لا تتوفر فرص بديلة للعمل خارج الجامعة" في المرتبة الرابعة حيث حصلت على متوسط حسابي (3.40)، وبدرجة استجابة "محايد" وبانحراف معياري (1.45).

جدول (٢٢): استجابة مبحوثي الدراسة على عبارات بُعد المؤثرات الاجتماعية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
١	تسود العلاقات الطيبة وروح التعاون بين الزملاء في العمل.	4.09	.947	موافق	1
٢	يقدر المجتمع العمل الذي أزاله.	3.53	1.39	موافق	3
٣	تتوافق قيم المنظمة مع قيم المجتمع.	3.74	1.05	موافق	2
٤	لا تتوفر فرص بديلة للعمل خارج الجامعة.	3.40	1.45	محايد	4
المؤثرات الاجتماعية		3.69	.803	موافق	

المصدر: إعداد الباحثة

ثالثاً: خصائص الفرد:

قامت الباحثة بتخصيص (٤) عبارات لقياس آراء أفراد مبحوثي الدراسة حول درجة الموافقة على بُعد خصائص الفرد.

يتضح من الجدول (٢٣) أن عبارات بُعد خصائص الفرد تراوحت فيها درجات الموافقة ما بين "موافق" و "موافق بشدة" حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين (3.26 - 3.56)، وفيما يلي عرض نتائج إجابات المبحوثين حول الموافقة على هذه العبارات:

(١) جاءت الموافقة على العبارة " تتناسب قيمي الخاصة مع قيم العمل" في المرتبة الأولى، حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي في الموافقة لدى عينة البحث (3.72)، وبدرجة استجابة "موافق"، وبانحراف معياري (1.08).

(٢) ثم جاءت الموافقة على العبارة " أشعر بالرضا تجاه الوظيفة التي أشغلها" في المرتبة الثانية حيث حصلت على متوسط حسابي (3.56)، وبدرجة استجابة "موافق"، وبانحراف معياري (1.26).

(٣) ثم جاءت الموافقة على العبارة " تتناسب الأعمال التي أكلف بها مع مؤهلاتي وخبراتي" في المرتبة الثالثة حيث حصلت على متوسط حسابي (3.47)، وبدرجة استجابة "موافق" وبانحراف معياري (1.16).

(٤) ثم جاءت الموافقة على العبارة " أشعر بالاستقلالية في أداء العمل" في المرتبة الرابعة حيث حصلت على متوسط حسابي (3.26)، وبدرجة استجابة "محايد" وبانحراف معياري (1.29)
جدول (٢٣): استجابة مبحوثي الدراسة على عبارات بُعد خصائص الفرد

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
١	تتناسب الأعمال التي أكلف بها مع مؤهلاتي وخبراتي.	3.47	1.16	موافق	3
٢	أشعر بالرضا تجاه الوظيفة التي أشغلها.	3.56	1.26	موافق	2
٣	تتناسب قيمي الخاصة مع قيم العمل.	3.72	1.08	موافق	1
٤	أشعر بالاستقلالية في أداء العمل.	3.26	1.29	محايد	4
خصائص الفرد		3.5	.946	موافق	

المصدر: إعداد الباحثة

رابعاً: العوامل التنظيمية:

قامت الباحثة بتخصيص (٤) عبارات لقياس آراء أفراد مبحوثي الدراسة حول درجة الموافقة على بُعد العوامل التنظيمية.

يتضح من الجدول (٢٤) أن عبارات بُعد العوامل التنظيمية تراوحت فيها درجات الموافقة ما بين "محايد" و "موافق" حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين (2.70 - 3.51)، وفيما يلي عرض نتائج إجابات المبحوثين حول الموافقة على هذه العبارات:

(١) جاءت الموافقة على العبارة "أقوم بالمشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل" في المرتبة الأولى، حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي في الموافقة لدى مبحوثي الدراسة (3.51)، وبدرجة استجابة "موافق"، وبانحراف معياري (1.31).

(٢) ثم جاءت الموافقة على العبارة "تسود الجامعة البيئة التنظيمية السليمة" في المرتبة الثانية حيث حصلت على متوسط حسابي (2.79)، وبدرجة استجابة "محايد"، وبانحراف معياري (1.39).

(٣) ثم جاءت الموافقة على العبارة "تتسم أنظمة الرواتب والحوافز والمكافآت بالجامعة بالعدالة" في المرتبة الثالثة حيث حصلت على متوسط حسابي (2.74)، وبدرجة استجابة "محايد" وبانحراف معياري (1.41).

(٤) ثم جاءت الموافقة على العبارة "تتوفر فرص النمو المهني من تدريب وارتقاء في المستوى الوظيفي" في المرتبة الرابعة حيث حصلت على متوسط حسابي (2.70)، وبدرجة استجابة "محايد" وبانحراف معياري (1.41).

جدول (٢٤): استجابة مبحوثي الدراسة على عبارات بُعد العوامل التنظيمية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
١	أقوم بالمشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.	3.51	1.31	موافق	1
٢	تتسم أنظمة الرواتب والحوافز والمكافآت بالجامعة بالعدالة.	2.74	1.41	محايد	3
٣	تسود الجامعة البيئة التنظيمية السليمة.	2.79	1.39	محايد	2
٤	تتوفر فرص النمو المهني من تدريب وارتقاء في المستوى الوظيفي.	2.70	1.41	محايد	4
العوامل التنظيمية		2.94	1.06	محايد	

المصدر: إعداد الباحثة

- السؤال الرابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول محاور الدراسة وفقاً لمتغيراتهم الشخصية (العمر، الجنس، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة، المرتبة الوظيفية)؟
- للإجابة على السؤال الرابع من تساؤلات الدراسة قامت الباحثة بإجراء الاختبارات التالية:
- اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لتحديد دلالة الفروق في آراء المبحوثين حول محاور الدراسة وفقاً لمتغيراتهم الشخصية (العمر، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة، المرتبة الوظيفية)،
 - اختبار (Independent Sample T – test) لتحديد دلالة الفروق في آراء المبحوثين حول محاور الدراسة وفقاً لمتغيرات الجنس.
 - وفيما يلي عرض بأهم النتائج المتعلقة بآراء مبحوثي الدراسة حول محاور الدراسة وفقاً لمتغيراتهم الشخصية:

أولاً: اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA):

يوضح الجدول رقم (٢٥) نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق لآراء المبحوثين حول محاور الدراسة وفقاً لمتغيرات (العمر، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة، المرتبة الوظيفية).

يتضح من الجدول (٢٥) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لآراء المبحوثين حول محاور الدراسة وفقاً لمتغيرات (العمر، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة، المرتبة الوظيفية) عند مستوى ٠.٠٥، ونجد أن ($sig > 0.05$)، وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين محاور الدراسة وفقاً لاختلاف المتغيرات الشخصية لمبحوثي الدراسة.

جدول (٢٥): دلالة الفروق لآراء المبحوثين حول محاور الدراسة وفقاً لمتغيراتهم الشخصية

المتغير	المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة اختبار F	Sig
التزام	أبعاد الالتزام التنظيمي	بين المجموعات	.116	1	.116	.255	0.616
		داخل المجموعات	18.642	41	.455		
		المجموع الكلي	18.758	42			
	أبعاد أداء العمل	بين المجموعات	.399	1	.399	2.875	0.098
		داخل المجموعات	5.697	41	.139		
		المجموع الكلي	6.096	42			
	العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي	بين المجموعات	.024	1	.024	.042	0.838
		داخل المجموعات	23.136	41	.564		

			42	23.160	المجموع الكلي		
0.936	.139	.066	3	.198	بين المجموعات	أبعاد الالتزام التنظيمي	
		.476	39	18.559	داخل المجموعات		
			42	18.758	المجموع الكلي		
0.042	2.993	.380	3	1.141	بين المجموعات	أبعاد أداء العمل	
		.127	39	4.955	داخل المجموعات		
			42	6.096	المجموع الكلي		
0.130	1.998	1.028	3	3.085	بين المجموعات	العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي	
		.515	39	20.075	داخل المجموعات		
			42	23.160	المجموع الكلي		
0.426	.951	.426	3	1.278	بين المجموعات	أبعاد الالتزام التنظيمي	سنوات الخبرة
		.448	39	17.479	داخل المجموعات		
			42	18.758	المجموع الكلي		
0.252	1.419	.200	3	.600	بين المجموعات	أبعاد أداء العمل	
		.141	39	5.496	داخل المجموعات		
			42	6.096	المجموع الكلي		
0.188	1.677	.882	3	2.647	بين المجموعات	العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي	
		.526	39	20.513	داخل المجموعات		
			42	23.160	المجموع الكلي		
0.342	1.101	.490	2	.979	بين المجموعات	أبعاد الالتزام التنظيمي	المرتبة الوظيفية
		.444	40	17.779	داخل المجموعات		
			42	18.758	المجموع الكلي		
0.773	.260	.039	2	.078	بين المجموعات	أبعاد أداء العمل	
		.150	40	6.018	داخل المجموعات		
			42	6.096	المجموع الكلي		
0.137	2.090	1.096	2	2.192	بين المجموعات	العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي	
		.524	40	20.969	داخل المجموعات		
			42	23.160	المجموع الكلي		

المصدر: إعداد الباحثة

بينما وجدت الباحثة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في محور أبعاد أداء العمل وفقاً لمتغير المؤهل التعليمي، وترجع الباحثة سبب وجود هذه الفروق للمبحوثين الذين يحملون مؤهل البكالوريوس لأنهم النسبة الأكبر في مبحوثي الدراسة.

ثانياً: اختبار (Independent Sample T – test):

يوضح الجدول رقم (٢٦) نتائج اختبار (Independent Sample T – test) لدلالة

الفروق لآراء المبحوثين حول محاور الدراسة وفقاً لمتغيرات الجنس.

جدول (٢٦): دلالة الفروق لآراء المبحوثين حول محاور الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	قيمة T	Sig
أبعاد الالتزام التنظيمي	ذكر	9	3.6593	.436	.348
	أنثى	34	3.5490		
أبعاد أداء العمل	ذكر	9	4.3926	-.011-	.692
	أنثى	34	4.3941		
العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي	ذكر	9	3.4167	.194	.497
	أنثى	34	3.3621		

المصدر: إعداد الباحثة

يتضح من الجدول (٢٦) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لآراء المبحوثين حول محاور الدراسة وفقاً لمتغير الجنس عند مستوى ٠.٠٥، ونجد أن ($\text{sig} > 0.05$)، وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين محاور الدراسة وفقاً لاختلاف متغير الجنس. النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:

هناك فرضية أساسية وهي "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي على أداء موظفي جامعة الباحة من وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الباحة فروع محافظة المخوة". ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام العاطفي على أداء موظفي جامعة الباحة من وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الباحة فروع محافظة المخوة
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام المستمر على أداء موظفي جامعة الباحة من وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الباحة فروع محافظة المخوة

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام المعياري على أداء موظفي جامعة الباحة من وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الباحة فروع محافظة المخوة
تم استخدام تحليل معامل الانحدار البسيط Linear Regression للإجابة على فرضيات الدراسة وللتعرف على أثر الالتزام التنظيمي على أداء موظفي جامعة الباحة من وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الباحة فروع محافظة المخوة، ويوضح الجدول (٢٧) ما يلي:
- معامل الانحدار البسيط لأثر للالتزام العاطفي (الشعوري) يساوي (0.043) واحتمال المعنوية (0.000) وهو أصغر من 0.05 مما يعني أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للالتزام العاطفي (الشعوري) على أداء موظفي جامعة الباحة من وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الباحة فروع محافظة المخوة.
- معامل الانحدار البسيط لأثر الالتزام المستمر يساوي (0.086) واحتمال المعنوية (0.000) وهو أصغر من 0.05 مما يعني أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للالتزام المستمر على أداء موظفي جامعة الباحة من وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الباحة فروع محافظة المخوة.
- معامل الانحدار البسيط لأثر الالتزام المعياري (الأخلاقي) يساوي (0.072) واحتمال المعنوية (0.000) وهو أصغر من 0.05 مما يعني أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للالتزام المعياري (الأخلاقي) على أداء موظفي جامعة الباحة من وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الباحة فروع محافظة المخوة.
- معامل الانحدار البسيط لأبعاد الالتزام التنظيمي يساوي (0.084) واحتمال المعنوية (0.000) وهو أصغر من 0.05 مما يعني أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الالتزام التنظيمي على أداء موظفي جامعة الباحة من وجهة نظر موظفي وموظفات جامعة الباحة فروع محافظة المخوة.

جدول (٢٧): معامل الانحدار الخطي البسيط لأثر الالتزام التنظيمي على أداء موظفي جامعة

الباحة

الفرضية	معامل الانحدار β	قيمة T	الدلالة الإحصائية sig	الإجابة
الالتزام العاطفي (شعوري)	0.043	0.704	0.000	يوجد أثر
الالتزام المستمر	0.086	0.896	0.000	يوجد أثر
الالتزام المعياري (الأخلاقي)	0.072	0.915	0.000	يوجد أثر

أثر الالتزام التنظيمي على أداء موظفي جامعة الباحة ----- أحلام سعيد سبتي الغامدي

يوجد أثر	0.000	0.959	0.084	أبعاد الالتزام التنظيمي
----------	-------	-------	-------	-------------------------

المصدر: إعداد الباحثة

الفرضية الثانية: توجد فروق معنوية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغيرات الديموغرافية للمبحوثين.

للإجابة على هذه الفرضية من فرضيات الدراسة قامت الباحثة بإجراء الاختبارات التالية:

- اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لتحديد دلالة الفروق في آراء المبحوثين حول مستوى الالتزام التنظيمي وفقاً لمتغيراتهم الشخصية (العمر، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة، المرتبة الوظيفية).
- اختبار (Independent Sample T – test) لتحديد دلالة الفروق في آراء المبحوثين حول مستوى الالتزام التنظيمي وفقاً لمتغيرات الجنس.

فيما يلي عرض بأهم النتائج المتعلقة بآراء مبحوثي الدراسة حول مستوى الالتزام التنظيمي

وفقاً لمتغيراتهم الشخصية:

يوضح الجدول رقم (٢٨) نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق لآراء المبحوثين

حول مستوى الالتزام التنظيمي وفقاً لمتغيرات (العمر، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة، المرتبة الوظيفية). يتضح من الجدول (٢٨) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لآراء المبحوثين حول مستوى الالتزام التنظيمي وفقاً لمتغيرات (العمر، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة، المرتبة الوظيفية) عند مستوى ٠.٠٥، ونجد أن ($sig > 0.05$)، وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى الالتزام التنظيمي وفقاً لاختلاف المتغيرات الشخصية لمبحوثي الدراسة.

جدول (٢٨): دلالة الفروق لآراء المبحوثين حول محاور الالتزام التنظيمي وفقاً لمتغيراتهم

الشخصية

المتغير	المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة اختبار F	Sig
العمر	أبعاد الالتزام التنظيمي	بين المجموعات	.116	1	.116	.255	0.616
		داخل المجموعات	18.642	41	.455		
		المجموع الكلي	18.758	42			
المؤهل التعليمي	أبعاد الالتزام التنظيمي	بين المجموعات	.198	3	.066	.139	0.936
		داخل	18.559	39	.476		

					المجموعات		
			42	18.758	المجموع الكلي		
0.426	.951	.426	3	1.278	بين المجموعات	أبعاد الالتزام التنظيمي	سنوات الخبرة
		.448	39	17.479	داخل المجموعات		
			42	18.758	المجموع الكلي		
0.342	1.101	.490	2	.979	بين المجموعات	أبعاد الالتزام التنظيمي	المرتبة الوظيفية
		.444	40	17.779	داخل المجموعات		
			42	18.758	المجموع الكلي		

المصدر: إعداد الباحثة

كما يتضح من الجدول (٢٩) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لآراء الباحثين حول مستوى الالتزام التنظيمي وفقاً لمتغيرات الجنس عند مستوى ٠.٠٥، ونجد أن ($\text{sig} > 0.05$)، وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى الالتزام التنظيمي وفقاً لاختلاف متغير الجنس.

جدول (٢٩): دلالة الفروق لآراء الباحثين حول محاور الالتزام التنظيمي وفقاً لمتغير الجنس

المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	قيمة T	Sig
أبعاد الالتزام التنظيمي	ذكر	9	3.6593	.436	.348
	أنثى	34	3.5490		

المصدر: إعداد الباحثة

الفرضية الثالثة: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والأداء لموظفي جامعة الباحة.

للإجابة على هذه الفرضية وللتعرف على العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء لموظفي جامعة الباحة تم استخدام تحليل معامل الارتباط لبيرسون *Pearson Correlation*، حيث كانت النتائج لهذه الفرضية كما يلي:

يتضح من الجدول (٢٩) أن معامل الارتباط بين أبعاد الالتزام التنظيمي والأداء لموظفي جامعة الباحة يساوي (0.550) واحتمال المعنوية (٠.٠٠٠) وهو أقل من ٠.٠١ مما يعني وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة القوة بين أبعاد الالتزام التنظيمي والأداء لموظفي جامعة الباحة.

كما يتضح من الجدول (٤ - ٢٤) أن معامل الارتباط بين الالتزام العاطفي (شعوري) يساوي (0.601) واحتمال المعنوية (٠.٠٠٠) وهو أقل من ٠.٠١ مما يعني وجود علاقة ارتباط طردية فوق المتوسطة القوة بين الالتزام العاطفي (شعوري) والأداء لموظفي جامعة الباحة.

كما يتضح من الجدول (٤ - ٢٤) أن معامل الارتباط بين الالتزام المستمر يساوي (0.638) واحتمال المعنوية (٠.٠٠٠) وهو أقل من ٠.٠١ مما يعني وجود علاقة ارتباط طردية فوق المتوسطة القوة بين الالتزام المستمر والأداء لموظفي جامعة الباحة.

كما يتضح من الجدول (٤ - ٢٤) أن معامل الارتباط بين الالتزام المعياري (الأخلاقي) يساوي (0.905) واحتمال المعنوية (٠.٠٠٠) وهو أقل من ٠.٠١ مما يعني وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين الالتزام المعياري (الأخلاقي) والأداء لموظفي جامعة الباحة.

جدول (٢٩): معامل الارتباط بين أبعاد الالتزام التنظيمي وابعاد أداء العمل

المتغيرات	الالتزام العاطفي (شعوري)		الالتزام المستمر		الالتزام المعياري (الأخلاقي)	
	معامل ارتباط بيرسون	احتمال المعنوية	معامل ارتباط بيرسون	احتمال المعنوية	معامل ارتباط بيرسون	احتمال المعنوية
ابعاد أداء العمل	.601**	.000	.638**	.000	.550**	.000
عدد المبحوثين	43	43	43	43	43	43

المصدر: إعداد الباحثة

الفرضية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي ومدى التزام الموظفين، للإجابة على هذه الفرضية وللتعرف على العلاقة بين العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي ومدى التزام الموظفين تم استخدام تحليل معامل الارتباط لبيرسون *Pearson Correlation*، حيث كانت النتائج لهذه الفرضية كما يلي:

يتضح من الجدول (٣٠) أن معامل الارتباط بين العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي ومدى التزام الموظفين يساوي (0.581) واحتمال المعنوية (٠.٠٠٠) وهو أقل من ٠.٠١ مما يعني وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة القوة بين العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي ومدى التزام الموظفين.

كما يتضح من الجدول (٤ - ٢٥) أن معامل الارتباط بين ضغوط العمل ومدى التزام الموظفين يساوي (0.452) واحتمال المعنوية (٠.٠٠٠) وهو أقل من ٠.٠١ مما يعني وجود علاقة ارتباط طردية أقل من المتوسطة بين ضغوط العمل ومدى التزام الموظفين.

كما يتضح من الجدول (٤ - ٢٥) أن معامل الارتباط بين المؤثرات الاجتماعية ومدى التزام الموظفين يساوي (0.449) واحتمال المعنوية (٠.٠٠٠) وهو أقل من ٠.٠١ مما يعني وجود علاقة ارتباط طردية أقل من المتوسطة بين المؤثرات الاجتماعية ومدى التزام الموظفين.

كما يتضح من الجدول (٤ - ٢٥) أن معامل الارتباط بين خصائص الفرد ومدى التزام الموظفين يساوي (0.366) واحتمال المعنوية (٠.٠٠٠) وهو أقل من ٠.٠١ مما يعني وجود علاقة ارتباط طردية أقل من المتوسطة بين خصائص الفرد ومدى التزام الموظفين.

كما يتضح من الجدول (٣٠) أن معامل الارتباط بين العوامل التنظيمية ومدى التزام الموظفين يساوي (0.579) واحتمال المعنوية (٠.٠٠٠) وهو أقل من ٠.٠١ مما يعني وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة القوة بين العوامل التنظيمية ومدى التزام الموظفين.

المتغيرات	ضغوط العمل	المؤثرات الاجتماعية	خصائص الفرد	العوامل التنظيمية	العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي
معامل ارتباط بيرسون	.452**	.449**	.366°	.579**	.581**
أبعاد الالتزام التنظيمي	احتمال المعنوية	.002	.003	.016	.000
عدد المبحوثين	43	43	43	43	43

المصدر: إعداد الباحثة

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة للعديد من النتائج:

- إن هناك نسبة متوسطة من الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في جامعة الباحة.
- الالتزام التنظيمي المستمر هو النمط السائد في اللاتزام التنظيمي لدى المبحوثين.
- توجد علاقة إيجابية بين الالتزام التنظيمي وأداء الموظفين جامعة الباحة.

- يوجد العديد من العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي وهي حسب رأي المبحوثين ترتب كالاتي (المؤثرات الاجتماعية، ثم خصائص الفرد، ثم ضغوط العمل، ثم العوامل التنظيمية)
 - عدم وجود علاقة إحصائية بين المتغيرات الديموغرافية ودرجة الالتزام التنظيمي للعاملين بجامعة الباحة.
 - ضعف معرفة الموظفين بأهداف وسياسات جامعة الباحة وكذلك ضعف درايتهم بالانظمة واللوائح التنظيمية.
 - قلة الحوافر المادية والمعنوية التي يأمل الموظفون الحصول عليها وضعف الامتيازات التي تقدمها لهم الجامعة.
 - انخفاض مستوى التوظيف لكامل قدرات الموظفين لتحسين جودة العمل.
 - ضعف التناسب بين توزيع العمل وقدرات العاملين في الجامعة.
 - قلة تنوع المهام الخاصة بالعمل.
 - ضعف التجهيزات المتاحة لانجاز الاعمال بالجامعة.
 - ضعف التمكين والتفويض للصلاحيات لموظفين يضعف الشعور بالاستقلالية وبالتالي يؤثر سلبا على الالتزام التنظيمي.
 - ضعف فرص النمو المهني من تدريب وارتقاء في المستوى الوظيفي بجامعة الباحة.
- توصيات الدراسة:

- وفقا للنتائج التي تم التوصل اليها، تم وضع التوصيات التالية: بناء على النتائج التي تم التوصل اليها، توصي الدراسة بالتوصيات الآتية:
- تعزيز الالتزام المستمر لما له من أثر إيجابي على أداء الموظفين.
 - معرفة ومعالجة أسباب انخفاض الالتزام العاطفي والالتزام المعياري لدى موظفي وموظفات كليات المخوة بجامعة الباحة، والعمل على تنميتها من خلال الأثرء الوظيفي، وتحقيق التوافق بين قيم الفرد والمنظمة.
 - معالجة القصور واستغلال القوة من عناصر العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي - ضغوط العمل والمؤثرات الاجتماعية وخصائص الفرد والعوامل التنظيمية- لرفع مستوى الاداء.
 - العمل على تحقيق التوافق بين مصالح الأفراد والمنظمة وخلق التوازن بينهما.
 - تكثيف البرامج التدريبية لتطوير مهارات الموظفين.
 - توفير التجهيزات المساعدة لإنجاز العمل وذلك للاستفادة من كامل قدرات العاملين.

- التخطيط للمسار الوظيفي للعاملين وتنوع العمل والتدوير الوظيفي والأثر الوظيفي.
 - منح المزيد من الصلاحيات والتوسع الوظيفي وزيادة المسؤوليات لتنمية الروح القيادية للموظفين.
 - النشر والتعريف بأهداف الجامعة وسياساتها وثقافتها والأنظمة واللوائح الواجب اتباعها.
 - تحقيق التناسب بين توزيع العمل وقدرات العاملين في الجامعة بناء على سنوات الخبرة، والمهارات، المؤهلات التعليمية، ومراعاة ميول ورغبة العاملين في الأعمال الموكلة إليهم.
- بحوث ودراسات مستقبلية:

توصي الباحثة بإجراء المزيد من الدراسات حول الالتزام التنظيمي:

- دراسة معوقات الالتزام التنظيمي لدى موظفي جامعة الباحة.
- دراسة تحسين أداء الموظفين وتحقيق الجودة في الأداء لموظفي جامعة الباحة.
- دراسة أثر الالتزام التنظيمي على أداء الموظفين بالكلية الأخرى بجامعة الباحة.
- دراسة أثر الالتزام التنظيمي على أداء الموظفين الأكاديميين بجامعة الباحة.

المراجع

أولاً / المراجع العربية

- البابطين، عبد الرحمن بن عبد الوهاب (١٤٣٥هـ) "درجة الالتزام التنظيمي لدى رؤساء الأقسام في كليات جامعة سلمان بن عبد العزيز"، المجلة السعودية للتعليم العالي، العدد ١١، الرياض: كلية التربية، جامعة الملك سعود، ص ص ١٢٣-١٦٠.
- البقمي، سعد تراحيب غنايم وآخرون (٢٠١٢م)، الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين بجوازات منطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا قسم العلوم الادارية، الرياض جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
- بن نوار، صالح (٢٠١٠م): فعالية التنظيم في المؤسسات الصناعية. قسنطينة: جامعة قسنطينة مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، ط٢
- بني عيسى، احمد محمد وابازيد، رياض احمد (٢٠١٤م) "دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني"، الأردن: دراسات العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، المجلد ٤١، العدد ٢، ص ص ٣٦٢-٣٧٤.
- جرينبرج، جيرالد، وروبرت بارون- ترجمة رفاعي، محمد وبسيوني، اسماعيل علي (٢٠١٥م): إدارة السلوك في المنظمات، الرياض: دار المريخ للنشر.
- الجميلي مخلص شياح على (٢٠١٢)، "العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي_ دراسة تحليلية لآراء العاملين في المعهد التقني الانبار"، العراق: مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ٤، العدد ٩، ص ص ٢٩٣-٣٠٤.
- الجندي، عادل السيد (٢٠٠٣م) "الالتزام التنظيمي لأستاذ الجامعة وعلاقته بفاعليه المنظمة الجامعية"، مجلة كلية التربية، مصر: جامعة الزقازيق، العدد ٤٣، ص ٩٠.
- حنونة، سامي ابراهيم حماد (٢٠٠٦م)، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة قسم ادارة الأعمال، غزة: الجامعة الاسلامية.
- دره، عبدالباري (٢٠١١): تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ط٢.
- السميح، عبد المحسن محمد (١٤٣١هـ): دراسات في الإدارة المدرسية، دار الحامد: عمان، الأردن.

صليحة، شامي (٢٠١٠م) المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس.

الطائي، رنا ناصر صبر (٢٠٠٧)، الأنماط القيادية والثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي، دراسة تشخيصية تحليلية لآراء عينه من المديرين في شركات القطاع الصناعي المختلط، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد: جامعة بغداد.

العبيدي، نماء جواد (٢٠١٢م)، " أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي "، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق: جامعة تكريت، المجلد (٨)، العدد (٢٤)، ص ٨٣.

عوامله، نائل (١٩٩٦م)، "الالتزام التنظيمي لدى مدراء الخدمة العامة في الأردن"، مجلة التطوير الإداري، الاردن: الجامعة الأردنية، العدد الخامس، ص ٧٣.

الفضلي، فضل مصباح (١٤١٨)، "علاقة الالتزام التنظيمي بعلاقات العمل ما بين الرئيس وتابعيه والمتغيرات الديمغرافية"، مجلة الإدارة العامة، الرياض: معهد الإدارة العامة مجلد ٣٧، العدد الأول، ص ٧٩.

فلمبان، ايناس فؤاد (١٤٢٩هـ). الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشروعات التربوية بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، مكة المكرمة: جامعة أم القرى.

الفهداوي، فهمي خليفة والقطاونة، نشأت أحمد (٢٠٠٤)، "تأثير العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظات الجنوب الأردنية"، المجلة العربية للإدارة، الاردن، العدد ٢، ص ١٦.

محمد، حسن راوية (١٩٩٩): إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.

مرتضى، أحمد (٢٠١١)، "درجة ممارسة مديري المدارس لتكنولوجيا الأداء البشري من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في محافظة اربد"، الأردن: مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد (١٤٦)، ص ٣٠.

منصور، أحمد منصور (١٩٨٦): القوى العاملة- تخطيط وظائفها وتقييم أدائها، القاهرة: مكتبة غريب.

ميا، علي يونس وآخرون (٢٠٠٩)، " قياس أثر التدريب في أداء العاملين (دراسة ميدانية على مديرية التربية بمحافظة البريمي في سلطنة عمان"، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سوريا، المجلد (٣١)، العدد (١)، ص ٩.

الوزان، خالد محمد احمد (٢٠٠٦)، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، دراسة مسحية مقارنة على الضباط العاملين بالإدارة العامة للتدريب والحراسات والإدارة العامة للمناطق الأمنية بوزارة الداخلية في البحرين، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، الرياض: جامعة نايف للعلوم الأمنية.

ثانيا/ المراجع الاجنبية

Archer W (2005). 'Mission Critical? Modernising Human Resource Management in Higher Education', Higher Education Policy Institute, <http://www.hepi.ac.uk/466-1170/Mission-Critical-Modernising-Human-Resource-Management-in-Higher-Education.html>

Archer L (2008). 'Younger academics' constructions of 'authenticity', 'success' and professional identity', *Studies in Higher Education* 33(4): 385-403

Baumruk R (2006), 'Why managers are crucial to increasing engagement', *Strategic HR Review*, January/February

BlessingWhite (2008), *The State of Employee Engagement*, BlessingWhite

Civil Service (2012), 'Civil Service People Survey 2011', http://resources.civilservice.gov.uk/wp-content/uploads/2012/02/csps2011_externalsummary_final_20120201.pdf

Choong.Y.O. Wong. K. L. &LauT.C. (2011). Psychological Empowerment and Organizational Commitment the Malaysian Private Higher Education Institution: A Review and Research Agenda. International Conference on Business and Economic Research. p. 30- 39

Cleland A, Mitchinson W, Townend A (2008), *Engagement, Assertiveness and Business Performance – A New Perspective*, Ixia Consultancy Ltd

Cooper, D. (2001). Employee commitment: the motivational role of senior management theory of action. Doctor of philosophy thesis, School of Management Faculty of Business and Informatics University of Salford, Salford, UK.

- Flade P (2003), *Great Britain's Workforce Lacks Inspiration*, Gallup Press, <http://gmj.gallup.com/content/9847/Great-Britains-Workforce-Lacks-Inspiration.aspx>
- Fu, W. & Deshpande, S. (2014). The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance Company. *J Bus Ethics* 124:339–349.
- Gallup (2006), 'Gallup study: engaged employees inspire company innovation: national survey finds that passionate workers are most likely to drive organisations forward', *The Gallup Management Journal*, <http://gmj.gallup.com/content/24880/Gallup-Study-Engaged-Employees-Inspire-Company.aspx>
- Graen G. (2008), 'Enriched engagement through assistance to systems' change: a proposal', *Industrial and Organisational Psychology*, 1, 74–75
- Higher Education Funding Council for England (HEFCE) (2010), 'The Higher Education Workforce Framework 2010: Overview Report', http://www.hefce.ac.uk/media/hefce/content/pubs/2010/201005/10_05.pdf
- Johnson M (2004), *The new rules of engagement: life-work balance and employee commitment*, The Chartered Institute of Personnel and Development
- Levinson E (2007), *Developing High Employee Engagement Makes Good Business Sense*, www.interactionassociates.com/ideas/2007/05/developing_high_employee_engagement_makes_good_business_sense.php
- Martin G, Hetrick S (2006), *Corporate Reputations, Branding and People Management: a Strategic Approach to HR*, Butterworth-Heinemann
- Mauno S, Kinnunen U, Ruokolainen M (2007), 'Job demands and resources as antecedents of work engagement: a longitudinal study', *Journal of Vocational Behavior*, 70, 149–171.
- Pech R, Slade B (2006), 'Employee disengagement: is there evidence of a growing problem?' *Handbook of Business Strategy*, 21–25
- Penna (2006), *Meaning at Work Research Report*, www.e-penna.com/newsopinion/research.aspx
- Rothbard NP (2001), 'Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles', *Administrative Science Quarterly*, 46, 655–684

- SampathKappagoda, (2012). Organizational commitment: a mediator of the relationship between job satisfaction and job performance in the commercial banks in Sirilanka, An international multidisciplinary research journal, volume 2, issue 9.**
- Seijts GH, Crim D (2006), 'What engages employees the most or, the ten C's of employee engagement', *Ivey Business Journal Online*, ibjonline@ivey.ca**
- Stephen P. Robbins& Timothy A. Judge (2015). Organizational behavior,16 edition, Pearson**
- Ziuddin, MuhammedRiaz Khan and others (2012), the Impact of Organizational commitment on employees job performance, a Study of oil and gas sector of Pakistan, European journal of social sciences, volume 15.**

ملخص البحث:

هدفت الدراسة إلى قياس مدى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين بجامعة الباحة، وتحديد العلاقة بين الالتزام التنظيمي وأداء الموظفين، وكذلك تحديد العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي لدى الموظفين، وقياس أثر المتغيرات الديموغرافية للمبحوثين على سلوك الالتزام التنظيمي. تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من المبحوثين. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان أهمها: أن هناك درجة موافق من الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في جامعة الباحة، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى موظفي وموظفات الجامعة، أيضا يوجد علاقة إرتباطية طردية متوسطة القوة بين العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي ومدى التزام الموظفين، وعدم وجود علاقة إحصائية بين المتغيرات الديموغرافية للمبحوثين ومدى التزامهم التنظيمي. وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات كان أهمها: ضرورة الاهتمام بتعزيز الالتزام التنظيمي لما له من أثر إيجابي على أداء الموظفين، معرفة ومعالجة أسباب انخفاض الالتزام العاطفي والالتزام المعياري لدى الموظفين، معالجة القصور واستغلال القوة من عناصر العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي لرفع مستوى الأداء والعمل على تحقيق التوافق بين مصالح الموظفين ومصالح الجامعة وخلق التوازن بينهما.

الكلمات المفتاحية: الالتزام التنظيمي، الالتزام العاطفي، ضغوط العمل، العوامل التنظيمية، المؤثرات الاجتماعية، أداء موظفي جامعة الباحة.

The Impact of Organizational Commitment on the Performance of Al-Baha University Employees: Case Study Staff of Al-Makhwah Governorate Faculties - Al-Baha University

Abstract:

The study aimed to measure the extent of organizational commitment of employees at Al-Baha University, to determine the relationship between organizational commitment and employee performance, as well as to determine the factors affecting organizational commitment of employees, and to measure the impact of the demographic variables of the respondents on the behavior of organizational commitment. The questionnaire was used as a main tool for collecting data from the respondents. The study found many results, the most important of which were: that there is an acceptable degree of organizational commitment among the employees at Al-Baha University, and the existence of a statistically significant effect between organizational commitment and job performance among the university's employees and employees, and there is also a moderate strength direct correlation between the factors affecting organizational commitment: The extent of employee commitment, and the absence of a statistical relationship between the respondents' demographic variables and the extent of their organizational commitment. The study recommended several recommendations, the most important of which were: the need to pay attention to strengthening organizational commitment because of its positive impact on employees' performance, knowing and treating the causes of low emotional commitment and normative commitment among employees, addressing deficiencies and using force among the factors affecting organizational commitment to raise the level of performance and work to achieve compatibility between the interests of employees and the interests of the university and creating a balance between them.

Key words: organizational commitment, emotional commitment, work pressures, organizational factors, social influences, performance of Al-Baha University employees.