

Organizational commitment level of teaching staff in the health sector- Tishreen University and factors affecting it

Dr. Alaa Mahmoud Taweel*

(Received 17 / 7 / 2019. Accepted 22 / 12 / 2019)

□ ABSTRACT □

The study aimed to determine the level of teaching staff 's organizational commitment of the health sector in Tishreen University and identify the factors affecting it. The sample consisted of (120) members of the teaching staff of the health sector colleges in Tishreen University (medicine, dentistry, pharmacy, nursing) who were presented during the data collection and agreed to participate in the study (convenience sample). The researcher used the questionnaire of organizational commitment consisting of (38) items according to four dimensions: the loyalty of the job dimension, the responsibility towards the university dimension, the desire to continue the work dimension, and faith in the university dimension, The Likret triangular scale was used, and the factors influencing their organizational commitment from 1-10 were arranged. After the data collection, the data were released and analyzed using (SPSS version 20).

The most important results of the research were: The level of organizational commitment of teaching staff working in the health sector at the university was generally high. The factors influencing the organizational commitment of teaching staff (the sample of the research) were as arranged by them: the incentive system at the university, and the level of salary that the member receives from the university, the good relationship between colleagues at the university, then the organizational climate at the university..., the tenth and last rank included the clarity of the job functions and the work procedures for the job at the university(job description). There was no statistically significant relationship between the level of organizational commitment of teaching staff and their demographic data (college, career level, gender, age, years of experience or service at the university).

Keywords: Organizational commitment, Teaching staff in the health sector, Factors affecting organizational commitment.

* Associate Professor- Department of Nursing Administration- Faculty of nursing- Tishreen University- Lattakia- Syria. Taweel6@hotmail.com

مستوى الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التعليمية في القطاع الصحي - جامعة تشرين والعوامل المؤثرة فيه

د. علاء محمود طویل*

(تاريخ الإيداع 2019 / 7 / 17. قُبِلَ للنشر في 2019 / 12 / 22)

□ ملخص □

هدف البحث إلى تحديد مستوى الالتزام الوظيفي لأعضاء الهيئة التعليمية للقطاع الصحي في جامعة تشرين وتحديد العوامل المؤثرة فيه. تكونت العينة من (120) عضو هيئة تعليمية من العاملين في كليات القطاع الصحي في جامعة تشرين (طب بشري، طب الأسنان، صيدلة، تمريض)، ممن حضروا أثناء جمع البيانات ووافقوا على المشاركة في الدراسة (العينة المتاحة). استخدم الباحث أداة (استبانة) الالتزام التنظيمي المكون من (38) عبارة وفق أربعة أبعاد: بُعد الولاء الوظيفي، بُعد المسؤولية تجاه الجامعة، بُعد الرغبة في الاستمرار بالعمل، و بُعد الإيمان بالجامعة، واستخدم مقياس ليكرت الثلاثي، كما قام أفراد العينة بترتيب العوامل المؤثرة في التزامهم التنظيمي من 1-10. وبعد جمع البيانات، تم تغريغ البيانات و تحليلها باستخدام أساليب و برامج إحصائية متخصصة (SPSS النسخة 20). أهم النتائج التي توصل إليها البحث: أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التعليمية العاملين في القطاع الصحي في الجامعة كان مرتفعاً بشكل عام. العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التعليمية (عينة البحث) كانت كما رتبها أعضاء الهيئة التعليمية: نظام الحوافز في الجامعة، ثم مستوى الراتب الذي يتقاضاه العضو من الجامعة، فالعلاقة الطيبة بين الزملاء في الجامعة، ثم المناخ التنظيمي في الجامعة، ... وجاء في المرتبة العاشرة والأخيرة وضوح المهام الوظيفية وإجراءات العمل الخاصة بالوظيفة في الجامعة (التوصيف الوظيفي). لم توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التعليمية والبيانات الديموغرافية الخاصة بهم (الكلية، المستوى الوظيفي، الجنس، العمر، وسنوات الخبرة أو الخدمة في الجامعة).

الكلمات المفتاحية: الالتزام التنظيمي، أعضاء الهيئة التعليمية في القطاع الصحي، العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي.

* أستاذ مساعد - قسم الإدارة في التمريض - كلية التمريض - جامعة تشرين - اللاذقية - سوريا. Taweel6@hotmail.com

مقدمة:

تختلف وجهة نظر الإدارة الحديثة عن النظرية التقليدية في نظرتها ومواقفها تجاه الفرد العامل في المنظمة، إذ بات يُطلق في العصر الحديث على الموارد البشرية مسمى "رأس المال الفكري"، مما أدى لزيادة اهتمام الإدارة الحديثة بالجانب الإنساني والاجتماعي للعاملين داخل المنظمة من نواحي متعددة، مثل تطوير العنصر البشري وإمداده بكافة المستجدات على صعيد الأعمال التي يقوم بها. كذلك لم تُغفل الإدارة الحديثة الجانب الاجتماعي والنفسي للعنصر البشري، فهي تسعى إلى توفير بيئة صحية وسليمة للعاملين كي تُفجر الطاقات الكامنة بداخلهم من خلال تحفيزهم وتنمية انتماءاتهم للمنظمة بكل السبل المتاحة، لتخلق لديهم الشعور بالالتزام التنظيمي بحيث يتطابق ويلتصق الفرد العامل بالمنظمة ويسعى للتمسك بها وعدم تركها، مما يؤدي بالمحصلة إلى انخفاض معدل الدوران في العمل وما يرافقه من تكلفة عالية تشكل خسارة لأي منظمة، هذا بالإضافة إلى تحسين أداء العاملين وزيادة كفاءتهم وفعاليتهم وضمان سعيهم مع المنظمة جنباً إلى جنب لتحقيق آمال وتطلعات وأهداف المنظمة المنشودة، والتي تُساهم ببقائها وتطورها نحو الأفضل. [1]

الجامعات شأنها شأن المنظمات الأخرى لا بد لها من السعي نحو خلق الالتزام والولاء التنظيمي من خلال تحقيق رضا العاملين عن عملهم توفير بيئة عمل مناسبة وأمنة، مما يؤدي إلى تحفيزهم للعمل، والحد من المشاكل المتعلقة بالصراع والغياب والدوران الوظيفي من جهة، وزيادة الانتاجية وتحسين جودة الكلية والجامعة من جهة أخرى. [2] حيث يتوقف نجاح الجامعة في تحقيق أهدافها على كفاءة العنصر البشري، فكما زاد إخلاص وتفاني العاملين في أدائهم لأعمالهم كلما زاد ذلك في فعالية الجامعة وقدرتها على الاستمرار في بيئة الأعمال. وهذا الإخلاص والتفاني لا يقتصر فقط على أداء العاملين لأدوارهم الرسمية المحددة سلفاً، بل كذلك قيامهم بتلك الأعمال التطوعية الإضافية التي تخرج عن نطاق الدور الرسمي لهم، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على فعالية الجامعة كمنظمة أكاديمية. [3] لذلك لقي الالتزام التنظيمي اهتماماً واضحاً في حقل الإدارة والبحث العلمي في العقود الأخيرة، لما له من علاقة بفعالية المنظمة ودرجة انجاز العمل فيها. [4] فللالتزام التنظيمي رؤيتان هما اللتان تسيطران على علمية البحث فيه. الرؤيا الأولى: هي التي تنظر للالتزام التنظيمي على أنه وجهة النظر التي تعكس جودة العلاقة بين الفرد والمنظمة، أما الرؤيا الثانية: فتركز على الطريقة التي يستخدمها الفرد في ايجاد الشعور بالارتباط، ليس ارتباطه بالمنظمة فحسب، وإنما يتجاوز ذلك إلى التصرفات التي تصدر عن الفرد تجاه منظمته التي يعمل بها. [1]

عرّف Mathis & Jackson (2003) الالتزام التنظيمي بأنه "الدرجة التي يشعر من خلالها الفرد بقبوله للأهداف التنظيمية والرغبة بالبقاء والاستمرار في المنظمة". [5] كما عرّفه أبو العلا (2009) بأنه "درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها ورغبته في بذل أكبر جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل فيها، مع رغبة قوية في الاستمرار في عضوية هذه المنظمة". [6] لذلك يُعتبر الالتزام التنظيمي بأنه اتجاه حول ولاء وانتماء العاملين للمنظمة، وهو عملية مستمرة يقوم من خلالها العاملون بالمنظمة بالتعبير عن اهتمامهم وحرصهم على المنظمة واستمرار نجاحها وبقائها. إذ يُنظر إلى الالتزام التنظيمي على أنه نتاج تفاعل ثلاثة عناصر هي: التطابق والانهماك والولاء التنظيمي. حيث أنّ التطابق يعني تبني أهداف وقيم المنظمة باعتبارها أهدافاً وقيماً للفرد العامل فيها، ويُقصد بالانهماك الاستغراق أو الانهماك النفسي للفرد في أنشطة المنظمة، أما الولاء التنظيمي فهو شعور الفرد بالارتباط العاطفي القوي تجاه المنظمة. [7] لذلك في كثير من المراجع والأبحاث قد تم مزج مفهوم الالتزام التنظيمي بمفهوم الولاء والانتماء الوظيفي للعاملين وكلها وضعت تحت الترجمة ذاتها للمصطلح الانجليزي (Organizational commitment). إذ أنّ الولاء

الوظيفي (organizational loyalty) يتجسد من فكرة الاخلاص والارتباط والتعلق بالمنظمة، في حين أنّ الالتزام التنظيمي (organizational commitment) هو ذلك التعهد أو الشعور الذي يدفع العامل للقيام بأفعال معينة من أجل تحقيق هدف محدد. [8] فقد أشار الزبيدي (1998) إلى أنّ الولاء الوظيفي قد تمّ اعتماده كبُعد من أبعاد الالتزام التنظيمي. [9] لذلك في كثير من الدراسات بديلاً أو مرادفاً لمصطلح الالتزام التنظيمي وذلك بسبب التقارب بين المصطلحين، فالولاء الوظيفي يُعبّر عن قوة الالتزام، حيث أنّ الولاء ينبع من الالتزام الشعوري المعياري طالما هناك تقارب للقيم والأهداف والمبادئ بين العامل والمنظمة، والتي بالمقابل تُحتّم على الفرد نتيجة لحمله للقيم والمبادئ الشخصية التمسك والوفاء لتلك المنظمة لذلك فإنّ الولاء يمثل أعلى درجات الالتزام لتلك المنظمة. [8، 10]

تتمكّن أهمية الالتزام التنظيمي للعاملين داخل منظماتهم بالعديد من النتائج والسلوكيات الايجابية منها: زيادة تماسك العاملين وثقتهم بالمنظمة وبالتالي تحقيق الاستقرار التنظيمي، كما أنّه كلما زاد معدّل التوافق بالقيم والأهداف بين العاملين والمنظمة أدى ذلك إلى ارتفاع الروح المعنوية للعاملين، إضافةً إلى زيادة معدلات الأداء والانتاجية، وانخفاض مستويات دوران العمل والغياب، وانخفاض المشاكل والخلافات التي تحصل بين العاملين والإدارة. [11] وقد سعت الدراسات التي تناولت الالتزام التنظيمي إلى تحديد عدداً من الأبعاد للاستدلال بها على مستوى الالتزام التنظيمي وتحديد طبيعة تأثيره في عدة متغيرات تنظيمي سلوكية، هذه الأبعاد تتمثل في: الولاء التنظيمي، المسؤولية تجاه المنظمة، الرغبة بالاستمرار بالعمل في المنظمة، والإيمان بالمنظمة. حيث يعبر الولاء التنظيمي عن قوّة تطابق الفرد مع منظّمته وارتباطه بها، فهو يمثل الارتباط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة ويدفعه للاندماج في العمل ولتبنّي قيم المنظمة. [12، 13] أمّا المسؤولية تجاه المنظمة فهي تعني المسؤولية التي يشعر بها الفرد تجاه الفعاليات التي تتعلق بالعمل في المنظمة، وهي احساس الفرد بالالتزام نحو البقاء في المنظمة وذلك مقابل الدعم الجيد الذي تقدمه المنظمة للعاملين والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الايجابي، ليس فقط في تحديد الاجراءات وكيفية تنفيذ العمل، بل المساهمة في وضع الأهداف ورسم السياسات العامة للمنظمة، مما يجعل الفرد يتمتع عن ترك المنظمة لكونه ملتزماً أخلاقياً في تمكين المنظمة من تحقيق هذه الأهداف مع التزامه بأخلاق المهنة التي تحتّم عليه البقاء فيها. أمّا الإيمان بالمنظمة فهو يعني مدى إيمان العامل ومدى افتخاره بعضويته في المنظمة، ويتكوّن هذا البعد لدى العامل انطلاقاً من مدى معرفته للخصائص المميزة لعمله ودرجة استقلاليته وأهمية وكيان وتنوّع المهارات المطلوبة وقرب المشرفين وتوجيههم له، كما يتأثر بدرجة احساس الفرد بأنّ البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعّالة في مجريات اتخاذ القرار، وهذا يجعله يفتخر بانتمائه لمنظّمته وعرض نشاطاتها بشكل ايجابي عند حديثه للآخرين عنها، وتبنّي مشاكلها كما لو كانت مشاكله الخاصة. [12، 13] ذكرت بعض الدراسات وجود أبعاد أخرى للالتزام التنظيمي تتمثل بـ: الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، والالتزام المعياري. [1، 12، 14] يعني **الالتزام العاطفي** ارتباط العامل بالمنظمة وأهدافها ارتباطاً وجدانياً ويؤكد هذا المفهوم على إيمان العامل بالمنظمة وقبول أهدافها وقيمتها واستعداده لبذل الجهد من أجل المنظمة ورغبته القوية في البقاء كعضو فيها. أمّا **الالتزام المستمر** فهو يعني الاندماج في أنشطة المنظمة مع الأخذ بعين الاعتبار التكاليف التي سوف يتحملها الفرد إذا ترك المنظمة، ويزداد هذا النوع من الالتزام التنظيمي حينما يعتقد الفرد أنّه لا توجد لديه فرص وظيفية بديلة أو عندما تكون التكاليف الشخصية لترك الوظيفة عالية أو تكون الفوائد التي يحصل عليها من ترك المنظمة والالتحاق بأخرى منخفضة. يشير **الالتزام المعياري** إلى الالتزام المدرك من جانب الفرد للبقاء في المنظمة، أي أنه نوع من أنواع الواجب على الفرد، وهو ينتج عن خبرات الفرد والتراكمات الثقافية له قبل وبعد التحاقه بالمنظمة. [1، 12، 14]

يتولد الالتزام التنظيمي لدى العامل من محصلة تفاعل قوي بين العديد من العوامل الانسانية التنظيمية والظواهر الإدارية داخل المنظّمة والتي تتمثل في خصائص الأفراد وشخصياتهم، وضغوط العمل، والعوامل التنظيمية والمؤثرات المجتمعية والبيئة العامة. وتتضمن **خصائص الأفراد**: القيم والمعتقدات والمشاعر والاتجاهات والتعليم والخبرة وغيرها من المتغيرات الذاتية للعامل، أما **ضغوط العمل** فهي تؤثر سلباً على الالتزام التنظيمي للعاملين وتمثل المؤثرات المتعلقة بالظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وغيرها من عناصر البناء التنظيمي التي تشكل ضغوطاً على العامل في أدائه لعمله، وتشمل **العوامل التنظيمية** على سبيل المثال لا الحصر: المناخ التنظيمي، وفلسفة الإدارة وممارستها، والحوافز والاتصالات ومختلف العلاقات والمعطيات التنظيمية. [11، 12، 13، 15]

إنّ السعي لكسب ولاء العاملين والالتزامهم بالعمل وتحديد درجة التزامهم واندماجهم وإمكانية بقائهم وتقانيهم في العمل تُعدّ أموراً في غاية الأهمية، فعاملون يدخلون منظماتهم وعندهم مهارات محددة ورغبات وأهداف معينة ويتوقعون بالمقابل أن تُستغلّ مهاراتهم، وتُسَبَّح رغباتهم و تُحقق أهدافهم، وحينما يدركون أنّ المنظّمة تُسهم في تيسير ذلك فإن ولاءهم والالتزام التنظيمي سيزداد، أما إن فشلت المنظّمة في توفير أو تحقيق ذلك فإن مستوى ولائهم لمنظمتهم والالتزامهم بعملهم سيتأثر وسيضعف دون أدنى شك. [16] لذلك قامت العديد من الأبحاث بدراسة الالتزام التنظيمي تحت مسمى الالتزام التنظيمي أو الولاء الوظيفي للعاملين ونذكر منها:

الدراسات السابقة:

دراسة مرزوق (2018) بعنوان أثر كل من الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي على سلوكيات المواطن التنظيمية بالتطبيق على العاملين بالجهاز الإداري بجامعة كفر الشيخ في مصر. شملت العينة (120) فرداً من العاملين بإدارة الجامعة وكلياتها التسعة. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أنّ العاملين بإدارة الجامعة وكلياتها يدركون وجود درجة متوسطة من الالتزام التنظيمي ومستوى عالي من الثقة التنظيمية مع وجود علاقة ايجابية ومعنوية بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطن التنظيمية بصفة عامة، حيث أنّ الأفراد الذين يشعرون أنهم مرتبطين عاطفياً بمنظمتهم يؤدون أعمالاً تطوعية في منظماتهم أكثر من غيرهم الذين ليس لديهم ارتباط والتزام عاطفي. [14]

دراسة عتريس (2016) بعنوان "تصور مقترح لتدعيم العلاقة بين الثقة التنظيمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بكلية التربية في جامعة الزقازيق" في مصر. تكونت العينة من (150) عضو هيئة تدريس (أستاذ، أستاذ مساعد، مدرس، مدرس مساعد، معيد) من العاملين بكلية التربية في جامعة الزقازيق. وتوصلت الدراسة إلى أنّ هناك علاقة قوية بين الثقة التنظيمية والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس وأنه كلما زادت درجة الثقة التنظيمية زاد معدل الولاء التنظيمي، وأنّ أعلى أبعاد الثقة تحقيقاً على أرض الواقع الثقة في الزملاء يليها الثقة في إدارة الكلية ثم الثقة في رؤساء الأقسام. وقدمت الدراسة تصوراً مقترحاً وبرنامجاً تدريبياً متكاملًا يمكن أن يسهم في تعزيز وتدعيم كل من الثقة والولاء التنظيمي وتوطيد العلاقة بينهما. [17]

دراسة خديجة (2015) بعنوان " الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات: دراسة ميدانية بجامعات (ورقلة- بسكرة - الوادي -غرداية) في الجزائر. شملت العينة (447) أستاذاً من أربع جامعات في الجزائر (جامعة ورقلة وبسكرة والوادي وغرداية) بنسبة 20% من كل جامعة. وقد أكدت نتائج الدراسة إلى أنّ مستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات مرتفع، مع عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين أساتذة الجامعات الجزائرية في مستوى الولاء التنظيمي باختلاف الاختصاص أو الرتبة أو الأقدمية أو حتى باختلاف الجامعات. [18]

دراسة فارس (2014) بعنوان " العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على جامعة الأزهر " في غزة -فلسطين. شملت العينة على (125) موظفاً إدارياً، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية بين الثقة بالمشرفين والالتزام التنظيمي للموظفين، مع وجود علاقة ارتباط طردية ضعيفة بين الثقة بزملاء العمل والالتزام التنظيمي، كما أظهرت النتائج وجود علاقة طردية متوسطة بين الثقة بإدارة الجامعة والالتزام التنظيمي، حيث كان مستوى الالتزام التنظيمي لموظفي الجامعة مرتفعاً. [11]

دراسة الجميلي (2012) بعنوان " العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي من خلال إجراء دراسة تحليلية لآراء العاملين في المعهد التقني في الأنبار " في العراق. تكونت العينة من (50) عضواً من أعضاء هيئة التدريس والفنيين والإداريين في المعهد التقني في الأنبار، وقد بينت نتائج الدراسة وجود توجه إيجابي لإجابات عينة الدراسة نحو الالتزام التنظيمي، مع وجود علاقة ارتباطية قوية بين البيانات الديموغرافية (المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والعمر) مع الالتزام التنظيمي، كما وجدت علاقة ارتباط ضعيفة إلى حد ما بين الالتزام التنظيمي ومتغيري الجنس والحالة الاجتماعية. كما أوصى فارس في دراسته إلى ضرورة أن يحظى موضوع الالتزام التنظيمي باهتمام الإدارة كونه على علاقة إيجابية كبيرة بالأداء عند تقييم المنظمات العاملة في المجال التربوي والعلمي. وضرورة معرفة وتحديد العوامل المشجعة لخلق مزيداً من الالتزام التنظيمي بما يخدم ويحقق أهداف المنظمة التربوية والأهداف والشخصية للعاملين فيها، وذلك من خلال وضع نظام عادل للمكافآت المادية والمعنوية وضرورة الاعتراف والتعامل مع المصالح الشخصية للعاملين والعمل على تحقيقها بما يضمن الانسجام مع المصالح العامة للمنظمة. [19]

دراسة أبو الروس وحنونة (2011) "تأثير الإيمان بالمؤسسة على رغبة العاملين في الجامعات الفلسطينية في الاستمرار بالعمل في جامعاتهم: دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة". شملت العينة على (340) موظف وموظفة من العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، وقد أظهرت النتائج وجود مستوى عالي من الالتزام التنظيمي، كذلك وجود علاقة إيجابية بين متغير الاستمرار بالعمل في الجامعة والإيمان بها، مع وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الإيمان بالجامعة وبعض المتغيرات الديموغرافية (العمر، ومستوى التعليم، ومدة الخدمة، والمركز الوظيفي) في حين لم توجد علاقة دالة احصائية بين الإيمان بالجامعة ومتغيري الجنس ومكان العمل. [20]

دراسة الخشروم (2011) بعنوان "تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقانية التابعة لجامعة حلب" في سورية. التي هدفت إلى تحديد مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في المعاهد التقانية التابعة لجامعة حلب، وأثر بعض المتغيرات الشخصية وتحديد أثر متغير مناخ الخدمة في مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين. شملت العينة على (86) عامل وعاملة من العاملين في المعاهد التقانية التابعة لجامعة حلب، وتوصل الباحث إلى أنّ مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين كان بدرجة مرتفعة، مع وجود فروق معنوية في مستوى الالتزام التنظيمي تُعزى لمتغيري العمر وعدد سنوات الخبرة، ولم يكن بين متغير الجنس والالتزام التنظيمي أي فروق معنوية، وأنّ هناك أثراً معنوياً لمتغير مناخ الخدمة كما يدركه العاملون في مستوى الالتزام التنظيمي لديهم، وأنّ الرضا الوظيفي كمتغير وسيط أثر بشكل معنوي في علاقة مناخ الخدمة بالالتزام التنظيمي، وأصت الدراسة بضرورة تحسين مناخ الخدمة لما له من انعكاس إيجابي في كل من الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين. [21]

دراسة حنونة (2006) بعنوان " قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة " في فلسطين. حيث طبق عينة عشوائية طبقية مكونة من (340) موظف وموظفة من العاملين بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. وقد أظهرت النتائج وجود مستوى عال من الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية في قطاع

غزة، ووجود علاقة ذات دلالة احصائية بين مستوى الالتزام التنظيمي والمتغيرات الديموغرافية (العمر، مستوى التعليم، مدة الخدمة بالجامعة، والمستوى الوظيفي) بينما لم توجد علاقة دالة احصائياً بين الالتزام التنظيمي و متغيري الجنس و مكان العمل.[12]

دراسة الخشالي (2003) بعنوان "أثر الأنماط القيادية لرؤساء الأقسام العلمية على الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة" في الأردن، والتي هدفت إلى تحديد مستوى الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية وطبيعة الأنماط القيادية المستخدمة من قبل رؤساء الأقسام في الجامعات، وتعرف طبيعة العلاقة بين الأنماط القيادية وأبعاد الالتزام التنظيمي. فقد أجريت الدراسة على عينة مثلت (25%) من اجمالي أعضاء هيئة التدريس فشملت العينة على (316) عضو تدريس موزعين على تسع جامعات خاصة في الأردن، وخلصت النتائج إلى وجود مستوى متوسط من الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس، وأن أكثر الأنماط القيادية استخداماً من قبل رؤساء الأقسام هو النمط الديموقراطي الذي كان على علاقة ايجابية مع الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس، بينما وجدت علاقة سلبية ذات دلالة احصائية بين نمط القيادة الأوتوقراطي لرؤساء الأقسام والالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس كون هذا النمط لا يتناسب مع طبيعة العمل الأكاديمي.[13]

اهمية البحث واهدافه:

يعتبر الالتزام التنظيمي أحد أهم المتغيرات التي تحدد درجة انجاز الفرد للأهداف المنظمة التي يعمل فيها، إذ إن الفرد الذي يشعر بمستويات عالية من الالتزام التنظيمي للمنظمة التي يعمل فيها يكون متفانياً في العمل وي بذل قصارى جهده في أداء مهماته وواجباته.[18] لذلك فقد أولى الباحثون الاهتمام بهذا المتغير لما له من تأثيرات عديدة على أداء العاملين في جميع الظروف وجميع أنواع المنظمات، وخاصة عندما ندرس منظمة مثل الجامعة، التي تعتبر منظمة تربية و أكاديمية وبحثية تنموية في آن واحد، وتمتيزاً عن غيرها من منظمات المجتمع الأخرى في كونها مسؤولة عن أهم مُنتج وهو الخريج الذي يقع على عاتقه تحسين وتطوير المجتمع مستقبلاً، ومما لا شك فيه أن أعضاء الهيئة التعليمية في الجامعة يشكلون أهم مدخلات العملية التعليمية، والأكثر قرباً وتأثيراً في الطلبة الذين يشكلون محور العملية التعليمية. ولكن في الآونة الأخيرة ونظراً للعديد من الظروف والمشاكل التي خلفتها الحرب على سورية على الجامعات السورية كغيرها من المنظمات الأخرى، حيث لوحظ في جامعة تشرين وبشكل ملحوظ في القطاع الصحي منها (على حد علم الباحث) استقالة العديد من أعضاء الهيئة التعليمية و سفرهم للعمل في الخارج أو عملهم في جامعات خاصة (إعارة كلية)، إضافة لبقاء العديد من المعيدين الموفدين خارج البلد وعدم عودتهم إلى جامعتهم على الرغم من انقضاء كامل فترة إيفادهم حيث أكد النواب الإداريون في القطاع الطبي أنه حتى النصف الثاني من عام 2019 هناك (131) عضواً من أعضاء الهيئة التعليمية ممن هم بحكم المستقيل بنسبة (51.17%) وكذلك نسبة الإعارة الكلية أو النذب وصلت إلى (23.24%)، مع تزايد عدد الطلبة المقبولين والمنتقلين من الجامعات الأخرى إلى جامعة تشرين في ظل تردّي الأوضاع الأمنية في مناطقهم، مما شكّل ضغطاً في العمل على أعضاء الهيئة التعليمية، الأمر الذي قد يكون عاملاً مؤثراً على التزامهم التنظيمي وولائهم لجامعتهم، لذلك كان من الضروري دراسة مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التعليمية في القطاع الصحي - جامعة تشرين وتحديد العوامل المؤثرة ليكون هذا البحث نواة وركيزة تستند عليها للدراسات المستقبلية التي قد تساهم في وضع تصورات لماهية الخطوات والإجراءات

الواجب اتخاذها لرفع سوية الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التعليمية في الجامعة وبالتالي النهوض بهذا الصرح ليبقى رائداً لجميع الجامعات الأخرى في سوريا والخارج.

هدف البحث:

هدف البحث إلى تحديد مستوى الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التعليمية في القطاع الصحي - جامعة تشرين والعوامل المؤثرة فيه . يتفرع عن الهدف الهدفين الآتيين:

- تحديد مستوى الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التعليمية في القطاع الصحي - جامعة تشرين.
- تحديد العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التعليمية في القطاع الصحي - جامعة تشرين.

فرضية البحث:

- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مستوى الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التعليمية في القطاع الصحي - جامعة تشرين والبيانات الديموغرافية (الكلية، المستوى الوظيفي، الجنس، العمر، والخبرة أو سنوات الخدمة).

طرائق البحث ومواده:

منهج البحث: منهج البحث وصفي(الذي يهتم بدراسة الظواهر والمشاكل العلمية المختلفة من أجل الحصول على نتائج علمية ثم تفسيرها بطريقة موضوعية بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة). [12]

حدود البحث:الحدود المكانية: أجري البحث في كليات القطاع الصحي في جامعة تشرين (الطب البشري، طب الأسنان، الصيدلة والتمريض).

الحدود الزمانية: استغرق البحث ما يزيد على الستة أشهر من بداية شهر 2019/2 وحتى شهر 2019/7.

مجتمع وعينة البحث: تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التعليمية العاملين في كليات القطاع الصحي في جامعة تشرين وعددهم الحالي (256) عضو هيئة تعليمية. وشملت العينة (120) عضو هيئة تعليمية من العاملين في كليات القطاع الصحي في جامعة تشرين، ممن حضروا في أثناء تجميع البيانات ووافقوا على المشاركة في البحث (طبقت العينة المتاحة)، شكلت العينة نسبة (46,88%) من مجتمع الدراسة.

أدوات البحث: استخدم الباحث أداة (استبانة) قياس مستوى الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التعليمية لحنونة (2006). [12] الذي تكون من ثلاثة أجزاء، الجزء الأول: البيانات الديموغرافية لعينة البحث(الكلية، المستوى الوظيفي، الجنس، العمر، والخبرة أو سنوات الخدمة)، الجزء الثاني: استبيان الالتزام التنظيمي والمكون من أربعة أبعاد: بُعد الولاء التنظيمي(10 عبارات)، بُعد المسؤولية تجاه جهة العمل (11 عبارة)، بُعد الرغبة في الاستمرار بالعمل (8 عبارات) وبُعد الإيمان بالجامعة (9عبارات)، الجزء الثالث: العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي (10 عوامل) ويعد جمع البيانات الخاصة بالبحث تم تغريغ البيانات و تحليلها باستخدام أساليب و برامج إحصائية متخصصة SPSS النسخة 20، حيث تم استخدام النسب المئوية لعرض نتائج البحث التفصيلية على مقياس ليكرت (1-3)، بحيث 1= غير موافق، 2= محايد، 3= موافق. كما استخدم المتوسط الحسابي لتحديد مستوى الالتزام التنظيمي بحيث إذا كان المتوسط الحسابي أقل أو يساوي (1) يعني مستوى الالتزام التنظيمي منخفض، وإذا كان المتوسط الحسابي (أكثر من 1 - 2) يعني مستوى الالتزام التنظيمي متوسط، أما إذا كان المتوسط الحسابي (أكثر من 2 - 3) يعني مستوى الالتزام التنظيمي مرتفع، واستخدمت الاختبارين الآتيين: Spearman، One way- ANOVA لاختبار فرضية البحث عند مستوى الدلالة (0.05). أما ترتيب العوامل فقد تم حسابه بعد أن أجري الـ (Scoring) ، بحيث أعطي للعامل الذي يختاره

عضو الهيئة التعليمية (عينة البحث) بالترتيب الأول (10 نقاط)، الثاني (9 نقاط)، الثالث (8 نقاط) ... وهكذا حتى العاشر (نقطة واحدة) ثم تم حساب المتوسط الحسابي وبعدها تم حساب الوزن النسبي لكل منها.

النتائج و المناقشة:

أولاً: نتائج البحث: لتحقيق هدف البحث تم جمع البيانات ومعالجتها إحصائياً، و تم عرض النتائج وفق الجداول الآتية:

الجدول (1): البيانات الديموغرافية لأعضاء الهيئة التعليمية في القطاع الصحي - جامعة تشرين (عينة البحث).

البيانات		أعضاء الهيئة التعليمية في القطاع الصحي العدد الكلي = 120 عضو هيئة تعليمية
	العدد	النسبة المئوية
الكلية:		
- الطب البشري	70	58,3
- طب الأسنان	16	13,3
- الصيدلة	13	10,8
- التمريض	21	17,5
المستوى الوظيفي:		
- معيد	18	15
- قائم بالأعمال	27	22,5
- مشرف على الأعمال	3	2,3
- مدير أعمال	1	0,8
- مدرّس	40	33,3
- أستاذ مساعد	16	13,3
- أستاذ	15	12,5
الجنس:		
- ذكر	71	59,2
- أنثى	49	40,8
العمر:		
- أقل من 30 سنة	9	7,5
- 30 - 40 سنة	33	27,5
- فوق 40 - 50 سنة	55	45,8
- فوق 50 سنة	23	19,2
عدد سنوات الخبرة في العمل (الخدمة في الجامعة):		
↓ 5 سنة	10	8,3

10-5 سنوات	33	27.5
فوق 10 سنوات	77	64.2

يُظهر الجدول (1) أن أكثر من نصف العينة من أعضاء الهيئة التعليمية في القطاع الصحي في جامعة تشرين (58.3%) كانوا من العاملين في كلية الطب البشري، كما أن 33.3% من العينة كانوا مدرّسين. بالإضافة إلى أن أكثر من نصف العينة (59.2%) كانوا ذكوراً، و 45.8% من العينة كانوا من الفئة العمرية (فوق 40 - 50 سنة)، وأقل من ثلثي العينة بقليل (64.2%) لديهم سنوات خبرة أو خدمة في الجامعة فوق 10 سنوات.

الجدول(2): مستوى الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التعليمية في القطاع الصحي - جامعة تشرين (عينة البحث).

المستوى	المتوسط الحسابي	النسب المئوية لتقييم الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التعليمية. العدد الكلي للعينة = 120 عضو			أبعاد الالتزام التنظيمي
		موافق	محايد بتردد	غير موافق	
مرتفع	2.45	59.3	26.6	14.1	1- الولاء التنظيمي.
مرتفع	2.70	74.7	20.8	4.5	2- المسؤولية تجاه الجامعة.
مرتفع	2.23	40.5	41.2	18.3	3- الرغبة في الاستمرار بالعمل.
مرتفع	2.28	43.8	39.2	17	4- الإيمان بالجامعة.
مرتفع	2.42	54.6	32	13.4	الالتزام التنظيمي بشكل عام (كلي)

يُبين الجدول (2) أنّ مستوى الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التعليمية العاملين في القطاع الصحي في جامعة تشرين كان مرتفعاً بشكل عام بمتوسط حسابي (2.42) ونسبة مئوية (54.6%)، حيث جاء مستوى المسؤولية تجاه الجامعة بالمرتبة الأولى، ثم الولاء التنظيمي، فالإيمان بالجامعة وأخيراً مستوى الرغبة في الاستمرار بالعمل وذلك بنسب مئوية على التوالي (74.7%، 59.3%، 43.8%، 40.5%) ومتوسطات حسابية على التوالي (2.70، 2.45، 2.28، 2.23).

الجدول(3): مستوى الولاء التنظيمي لأعضاء الهيئة التعليمية في القطاع الصحي - جامعة تشرين (عينة البحث).

المستوى	المتوسط الحسابي	النسب المئوية لتقييم الولاء التنظيمي العدد الكلي للعينة = 120 عضو			العبارات
		موافق	محايد بتردد	غير موافق	
مرتفع	2.74	79.2	15.8	5	1- أشعر بالفخر و الاعتزاز كوني أحد أفراد هذه الجامعة.
مرتفع	2.71	75.8	19.2	5	2- وفقاً لتوقعاتي وما أؤمن به يجعلني أحرص لأن أكون عضواً في هذه الجامعة وأعمل لصالحها.
مرتفع	2.26	44.2	37.5	18.3	3- يعتبر وجود الفرد في هذه الجامعة مؤشراً لكفاءته.

مرتفع	2.35	16.7	32.7	51.6	4- أعتبر مشاكل الجامعة هي مشاكلي.
مرتفع	2.67	5	23.3	71.7	5- أشعر بالانتماء لجامعتي كما وكأنها بيتي الذي أحرص عليه.
مرتفع	2.60	11.7	16.6	71.7	6- تستحق جامعتي الإخلاص والولاء من قبل العاملين فيها.
مرتفع	2.21	21.1	35.8	42.5	7- ثقتي بأغلب العاملين في الجامعة كبيرة.
مرتفع	2.10	25.8	38.4	35.8	8- يمكن الحصول على مكاسب كثيرة عند الانتماء لهذه الجامعة.
مرتفع	2.53	11.6	24.2	64.2	9- كان قرار ارتباطي بهذه الجامعة صائباً.
مرتفع	2.37	20	23.3	56.7	10- يتطلب الانتماء لهذه الجامعة جهود كبيرة من قبل العاملين فيها.
مرتفع	2.45	14.1	26.6	59.3	الولاء التنظيمي بشكل كلي

يُوضّح الجدول (3) أن مستوى الولاء التنظيمي للجامعة لدى أعضاء الهيئة التعليمية كان مرتفعاً بشكل عام بمتوسط حسابي (2.45) ونسبة مئوية (59.3%)، حيث أكد أكثر من ثلاثة أرباع العينة (79.2%، 75.8%) على التوالي بأنهم يشعرون بالفخر والاعتزاز كونهم أحد أفراد هذه الجامعة، وأنهم وفقاً لتوقعاتهم وما يؤمنون به يجعلهم يحرصون بأن يكونوا أعضاء في هذه الجامعة ويعملون لصالحها. كما أكد 71.7% من أعضاء الهيئة التعليمية أنهم يشعرون بالانتماء للجامعة كما وكأنها بيتهم الذي يحرصون عليه، وأن الجامعة تستحق الإخلاص والولاء من قبل العاملين فيها. يُظهر الجدول (3) أن أكثر من نصف العينة (64.2%، 56.7%، 51.6%) قد أكدوا بأن قرار ارتباطهم بهذه الجامعة كان صائباً، وأن الانتماء لهذه الجامعة يتطلب جهوداً كبيرة من قبل العاملين فيها، وبأنهم يعتبرون مشاكل الجامعة هي مشاكلهم. كما أكد أكثر من ثلث العينة (44.2%، 42.5%) أنهم يعتبرون وجود الفرد في هذه الجامعة مؤشراً لكفاءته، وأن ثقته بأغلب العاملين في الجامعة كبيرة، بينما أكد 38.4% من أعضاء الهيئة التعليمية بأنهم محايدون بتردد العبارة التي تقول بأنه "يمكن الحصول على مكاسب كثيرة عند الانتماء لهذه الجامعة".

الجدول (4): مستوى المسؤولية تجاه الجامعة لأعضاء الهيئة التعليمية في القطاع الصحي - جامعة تشرين (عينة البحث).

المستوى	المتوسط الحسابي	النسب المئوية لتقييم مستوى المسؤولية تجاه الجامعة العدد الكلي = 120 عضو			العبارات
		موافق	محايد بتردد	غير موافق	
مرتفع	2.77	76.7	23.3	-	1- أشعر أنه من واجبي أن أبذل قصارى جهدي لتحقيق أهداف الجامعة.
مرتفع	2.75	75	25	-	2- من واجبي الاهتمام بالحصول على المعلومات ذات الفائدة للجامعة.
مرتفع	2.73	78.3	16.7	5	3- من واجبي أن أحافظ على تطبيق اللوائح والقوانين الخاصة بالجامعة.
مرتفع	2.72	80	11.7	8.3	4- يجب الحفاظ على الممتلكات الخاصة بالجامعة وكأنها ممتلكاتنا.
مرتفع	2.73	80	13.3	6.7	5- أقوم بأداء الجزء الأكبر من مهامي الوظيفية دون الحاجة إلى رقابة من قبل الرؤساء.
مرتفع	2.72	75	21.7	3.3	6- من واجبي كموظف في الجامعة أن أحافظ على سمعتها لدى المجتمع.

مرتفع	2.62	8.3	21.7	70	7- أشعر بالواجب تجاه نجاح الجامعة و إستمراريتها.
مرتفع	2.68	8.3	15	76.7	8- إن المحافظة على أوقات العمل والإنجاز يعتبر من صميم أولياتي اتجاه الجامعة.
مرتفع	2.78	3.3	15	81.7	9- من واجبي تقديم الدعم والمساندة لزملائي في العمل.
مرتفع	2.74	1.7	22.5	75.8	10- أنا على إدراك تام بمهامي الوظيفية كما تنص عليها اللوائح في الجامعة.
مرتفع	2.43	6.7	43.3	50	11- أُرغب أن أكون في مكان يتطلب جهوداً كبيرة يساهم في نجاح الجامعة.
مرتفع	2.70	4.5	20.8	74.7	مستوى المسؤولية تجاه الجامعة بشكل كلي

يُبين الجدول (4) أن مستوى المسؤولية تجاه الجامعة لدى أعضاء الهيئة التعليمية كان مرتفعاً بمتوسط حسابي (2.70) ونسبة مئوية (74.7%)، حيث أكد غالبية أعضاء الهيئة التعليمية (81.7%، 80%) على التوالي أنه واجب كل منهم تقديم الدعم والمساندة لزملائهم في العمل، و أنه يجب الحفاظ على الممتلكات الخاصة بالجامعة وكأنها ممتلكاتهم، وأنهم يقوموا بأداء الجزء الأكبر من مهامهم الوظيفية دون الحاجة إلى رقابة من قبل الرؤساء. كما أكد أكثر من ثلاثة أرباع العينة بقليل (78.3%، 76.7%، 75.8%) على التوالي بأنه من واجب كلّ منهم أن يُحافظ على تطبيق اللوائح والقوانين الخاصة بالجامعة، وأنهم يشعرون بأنه من واجبهم بذل قصارى جهدهم لتحقيق أهداف الجامعة، وأن المحافظة على أوقات العمل والانجاز تعتبر من صميم أولياتهم تجاه الجامعة، وأنهم على إدراك تام بمهامهم الوظيفية كما تنصّ عليها اللوائح في الجامعة.

يُظهر الجدول (4) أنّ ثلاثة أرباع العينة من أعضاء الهيئة التعليمية (75%) أكدوا على أنه من واجبهم الاهتمام بالحصول على المعلومات ذات الفائدة للجامعة، ومن واجبهم كموظفين في الجامعة أن يُحافظوا على سمعتها لدى المجتمع، كما أكد أكثر من ثلثي العينة (70%) أنهم يشعرون بالواجب تجاه نجاح الجامعة واستمراريتها. إضافة إلى أنّ نصف العينة (50%) من أعضاء الهيئة التعليمية قد أكدوا بأنهم يرغبون بأن يكونوا في مكان يتطلب جهوداً كبيرة يساهم في نجاح الجامعة.

الجدول(5): مستوى الرغبة في الاستمرار بالعمل لأعضاء الهيئة التعليمية في القطاع الصحي- جامعة تشرين (عينة البحث).

المستوى	المتوسط الحسابي	النسب المئوية لتقييم مستوى الرغبة في الاستمرار بالعمل العدد الكلي = 120 عضو			العبارات
		موافق	محايد بتردد	غير موافق	
مرتفع	2.13	20	46.7	33.3	1- أتطلع للحصول على مرتبة وظيفية متميزة في الجامعة.
مرتفع	2.15	20	35	45	2- أتطلع للمشاركة في إحدى اللجان التي تقدم خدمة لصالح الجامعة.
مرتفع	2.15	18.3	48.4	33.3	3- سأقبل أي وظيفة أكلّف بها في الجامعة مقابل استمراري بالعمل فيها.
مرتفع	2.08	25.8	40	34.2	4- لا يعتبر ترك عملي الحالي والبحث عن عمل آخر مكلفاً مالياً ومعنوياً بالنسبة لي.
مرتفع	2.18	19.2	44.2	36.7	5- وجودي على رأس عملي الحالي يمثل استثماراً وظيفياً جيداً بالنسبة لي.
مرتفع	2.30	18.3	33.3	48.4	6- سأكون سعيداً لقاء بقائي حتى باقي حياتي في الجامعة التي أعمل بها.
مرتفع	2.53	5	36.7	58.3	7- أُرغب في استمرار العلاقة التي قامت بيني وبين زملائي في الجامعة.

مرتفع	2.15	20	45	35	8- أرغب في البقاء في عملي مهما توفرت لي فرص بديلة.
مرتفع	2.23	18.3	41.2	40.5	مستوى الرغبة في الاستمرار بالعمل بشكل كلي

يُبين الجدول (5) أنّ مستوى الرغبة في الاستمرار بالعمل لدى أعضاء الهيئة التعليمية كان مرتفعاً إلى حدٍّ ما بمتوسط حسابي (2.23) ونسبة مئوية (41.2%) من الحياد بتردد تجاه بُعد الرغبة في الاستمرار في العمل بالجامعة. حيث أكد ما يُقارب نصف العينة (48.4%، 46.7%، 45%، 44.2%، 40%) على التوالي أنّهم محايدون بتردد حيال العبارات التالية: "سأقبل أي مهمة أكلّف بها في الجامعة مقابل استمراري بالعمل فيها، أتطلع للحصول على مرتبة وظيفية متميّزة في الجامعة، أرغب في البقاء في عملي مهما توفرت لي فرص بديلة، وجودي على رأس عملي الحالي يمثل استثماراً وظيفياً جيداً بالنسبة لي، لا يعتبر ترك عملي الحالي والبحث عن عمل آخر مكلفاً مالياً ومعنوياً بالنسبة لي".

يُظهر الجدول (5) أنّ أكثر من نصف العينة (58.3%) قد أكدوا بأنهم يرغبوا في استمرار العلاقة القائمة بينهم وبين زملائهم في الجامعة. كما أكد أقل من نصف العينة (48.4%، 45%) أنّهم على التوالي: سيكونوا سعداء لقاء بقائهم حتى باقي حياتهم في الجامعة التي يعملون بها، و أنّهم يتطلّعون للمشاركة في إحدى اللجان التي تقدّم خدمة لصالح الجامعة.

الجدول (6): مستوى الإيمان بالجامعة لأعضاء الهيئة التعليمية في القطاع الصحي - جامعة تشرين (عينة البحث).

المستوى	المتوسط الحسابي	النسب المئوية لتقييم مستوى الإيمان بالجامعة العدد الكلي = 120 عضو			العبارات
		موافق	محايد بتردد	غير موافق	
مرتفع	2.37	50	36.7	13.3	1- أشعر بالاعتزاز وأنا أتحدث للآخرين عن جامعتي.
مرتفع	2.31	45.8	39.2	15	2- أتحدث مع أصدقائي عن جامعتي باعتبارها مكاناً رائعاً للعمل فيها.
مرتفع	2.38	49.3	39.2	11.7	3- هناك توافقاً بين قيمي وقيم الجامعة التي أعمل بها.
مرتفع	2.06	37.5	30.8	31.7	4- أشعر بالاستقلالية والحرية في التعبير عن رأيي أمام رؤسائي بالعمل
مرتفع	2.19	37.5	44.2	18.3	5- يتيح لي رؤسائي المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل
مرتفع	2.52	38.3	35	6.7	6- أشعر بالعلاقة الأخوية الحميمة بيني وبين زملائي في العمل.
مرتفع	2.52	60	31.7	8.3	7- أنا مهتم جداً بوضع ومستقبل الجامعة التي أعمل بها.
مرتفع	2.03	30	43.3	26.7	8- مناخ العمل في الجامعة التي أعمل بها مريح ومستقر.
مرتفع	2.17	36.7	43.3	20	9- أرى أن جهة عملي الحالية من أفضل جهات العمل للالتحاق بها.
مرتفع	2.28	43.8	39.2	17	مستوى الإيمان بالجامعة بشكل كلي

يُظهر الجدول (6) أنَّ مستوى الإيمان بالجامعة لدى أعضاء الهيئة التعليمية العاملين في القطاع الصحي في جامعة تشرين كان مرتفعاً نسبياً بمتوسط حسابي (2.28) ونسبة مئوية (43.8%). حيث أنَّ ما يُقارب ثلثي العينة (60%) قد أكّدوا بأنهم مهتمون جداً بوضع ومستقبل الجامعة التي يعملون بها. كما أكّد نصف العينة (50%) أنَّهم يشعرون بالاعتزاز وهم يتحدثون للآخرين عن الجامعة. إضافةً إلى أنَّ ما يُقارب نصف العينة (49.3%، 54.8%) أكّدوا على التوالي: بأنَّه هناك توافقاً بين قيمهم وقيم الجامعة، وأنهم يتحدثون مع أصدقائهم عن الجامعة باعتبارها مكاناً رائعاً للعمل فيه. كما أكّد أكثر من ثلث العينة (38.3%، 37.5%) بأنَّهم يشعرون بالعلاقة الأخوية بينهم وبين زملائهم في العمل، وأنهم يشعرون بالاستقلالية والحرية في التعبير عن رأيهم أمام رؤسائهم بالعمل.

يُبين الجدول (6) أنَّ أقل من نصف العينة من أعضاء الهيئة التعليمية (44.2%، 43.3%) قد أكّدوا بأنهم محايدون بتعدد حيال العبارات الآتية: "يُتيح لي رؤسائي المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل، يُتيح لي رؤسائي المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل، و أرى أن جهة عملي الحالية من أفضل جهات العمل للاتحاق بها".

الجدول (7): ترتيب العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التعليمية في القطاع الصحي - جامعة تشرين (عينة البحث)

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي
الأول	75.1%	2.249	7.51	1- نظام الحوافز في الجامعة.
الثالث	67.8%	3.030	6.78	2- العلاقة الطيبة بين الزملاء في الجامعة.
الثامن	40.4%	1.853	4.04	3- المستوى الوظيفي للوظيفة التي أشغلها في الجامعة.
الثاني	69.2%	2.295	6.92	4- مستوى الراتب الذي يتقاضاه من الجامعة.
التاسع	20.4%	3.174	2.04	5- أهداف وقيم الجامعة.
السادس	56.8%	2.004	5.68	6- الأمان الوظيفي الذي تقدمه الجامعة لي.
السابع	52.3%	2.295	5.23	7- فرص النمو المهني من تدريب وارتقاء في المستوي الوظيفي التي يمكن أن تقدمها لي الجامعة.
العاشر	32.1%	2.913	3.21	8- وضوح المهام الوظيفية و إجراءات العمل الخاصة بوظيفتي في الجامعة.
الرابع	58.3%	1.908	5.83	9- المناخ التنظيمي في الجامعة التي.
الخامس	57.6%	2.013	5.76	10- طبيعة القيادة الديمقراطية المتوفرة في الرؤساء المباشرين على عملي.

يُوضّح الجدول (7) ترتيب العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التعليمية العاملين في القطاع الصحي في جامعة تشرين، حيث أكّد أعضاء الهيئة التعليمية أنَّ نظام الحوافز في الجامعة هو العامل الأول المؤثر في التزامهم التنظيمي بوزن نسبي (75.1%)، وأنَّ مستوى الراتب الذي يتقاضوه من الجامعة يأتي في المرتبة الثانية بوزن نسبي (69.2%)، أمَّا المرتبة الثالثة فقد احتلتها العلاقة بين الزملاء في الجامعة بوزن نسبي (67.8%)، وجاء المناخ التنظيمي في الجامعة بالمرتبة الرابعة بوزن نسبي (58.3%)، وجاءت طبيعة القيادة الديمقراطية المتوفرة في الرؤساء المباشرين على العمل بالمرتبة الخامسة بوزن نسبي (57.6%).

يُظهر الجدول (7) أنَّ المرتبة السادسة في العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التعليمية قد احتلتها الأمان الوظيفي الذي تقدمه الجامعة للعضو بوزن نسبي (56.8%)، أمَّا المرتبة السابعة فقد احتلتها فرص النمو المهني من تدريب وارتقاء في المستوى الوظيفي التي يمكن أن تقدمها الجامعة للعضو بوزن نسبي (52.3%)، وجاء في المرتبة الثامنة: المستوى الوظيفي للوظيفة التي يشغلها العضو في الجامعة بوزن نسبي (40.4%)، كما جاءت أهداف وقيم الجامعة في المرتبة التاسعة بوزن نسبي (40.2%)، أمَّا المرتبة العاشرة والأخيرة فقد احتلتها وضوح المهام الوظيفية واجراءات العمل الخاصة بالوظيفة في الجامعة (التوصيف الوظيفي) بوزن نسبي (32.1%).

الجدول (8): علاقة مستوى الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التعليمية في القطاع الصحي بالبيانات الديموغرافية لعينة البحث.

العلاقة بين المتغيرات	نوع الاختبار / قيمته	الأهمية / Significance	الدلالة الاحصائية
الالتزام التنظيمي * الكلية	0.794 /One way- ANOVA	0.500	لا توجد فروق دالة احصائية
الالتزام التنظيمي * المستوى الوظيفي	0.810 /One way- ANOVA	0.803	لا توجد فروق دالة احصائية
الالتزام التنظيمي * الجنس	/Pearson correlation 0.034	0.711	لا توجد فروق دالة احصائية
الالتزام التنظيمي * العمر	0.261 /One way- ANOVA	0.853	لا توجد فروق دالة احصائية
الالتزام التنظيمي * الخبرة/الخدمة	0.512/One way- ANOVA	0.600	لا توجد فروق دالة احصائية

يُظهر الجدول (8) أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستويات الالتزام التنظيمي تعزى إلى الكلية أو المستوى الوظيفي أو الجنس أو العمر أو سنوات الخبرة/الخدمة في الجامعة عند مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعني اثبات صحة فرضية البحث.

ثانياً: المناقشة:

ركّز مفكرو الإدارة على الفرد في التنظيم بوصفه عنصراً أساسياً يساعد في تحقيق الأهداف المحددة للمنظمة، وعلى دراسة سلوكه ومحاولة التأثير في هذا السلوك ليتوافق مع سلوك المنظمة، وثمة متغيرات متعددة تؤثر في سلوك الفرد، والالتزام التنظيمي هو أحد تلك المتغيرات الذي حظي باهتمام واضح في حقل الإدارة في العقود الأخيرة، لما له من علاقة بفعالية المنظمة ودرجة انجاز العمل فيها. إذ يُعبّر الالتزام التنظيمي عن اتجاه الفرد نحو المنظمة، ويشمل الرغبة القويّة في البقاء عضواً فيها، ويظهر الالتزام في بذل العامل جهوداً إضافية في العمل، ويُعدّ الأفراد الملتزمون تجاه منظماتهم مصدر قوة تساعد في بقائها ومنافستها للمنظمات الأخرى. فالالتزام التنظيمي يُولد لدى العامل إحساساً عالياً بالانتماء والاندماج مع المنظمة، مما ينعكس إيجاباً على بعض المتغيرات مثل المواطنة التنظيمية، وتخفيف حدة ضغوط العمل... وغيرها. [21] من هنا برزت الحاجة إلى دراسة هذا النوع من الظواهر الإدارية وتحديد العوامل المؤثرة فيه.

أظهرت نتائج الدراسة الحالية أنَّ مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التعليمية من العاملين في القطاع الصحي في جامعة تشرين كان مرتفعاً بشكل عام. تتفق هذه النتيجة مع نتائج العديد من الدراسات التي أكدت على وجود توجه

إيجابي لإجابات العينة نحو الالتزام التنظيمي، الأمر الذي يدل على المستوى المرتفع للالتزام التنظيمي. [11، 20-22] بينما كان مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في إدارة الجامعة وكلياتها متوسطاً في دراسة مرزوق (2018). [14] كما أكدت نتائج الدراسة الحالية على أن مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التعليمية كان مرتفعاً، حيث أكد أكثر من ثلاثة أرباع العينة أنهم يشعرون بالفخر والاعتزاز كونهم أحد أفراد هذه الجامعة، وأنهم وفقاً لتوقعاتهم وما يؤمنون به يجعلهم يحرصوا على أن يكونوا أعضاء في هذه الجامعة ويعملون لصالحها. وقد يعود ذلك إلى اهتمام أعضاء الهيئة التعليمية بمصير الجامعة التي يعملون بها، واستعدادهم لتقديم مجهود أكبر لإنجاح العمل فيها، وقد يؤول ذلك إلى إدراكهم بأن الجامعة جديرة بالعمل فيها لذلك يتفخرون بها. وهذا يتوافق مع دراسة خديجة (2015) التي أكدت أن مستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات الجزائرية كان مرتفعاً، فقد أكد الأساتذة عينة البحث بأنهم يتفخرون أمام أصدقائهم ومعارفهم بأنهم يعملون بالجامعة ويمتلكون هذه المهنة المحترمة ذات المكانة المرموقة في المجتمع، مما يدفعهم للحفاظ على هذه الفرصة التي لم تتيّر للكثيرين، وتصريحهم بأنهم سعداء باختيارهم واستعدادهم لقبول أي عمل في جامعاتهم للبقاء فيها. [18] وهذا يتوافق مع نتائج الدراسة الحالية التي أكد فيها ما يقارب ثلاثة أرباع العينة من أعضاء الهيئة التعليمية بأنهم يشعرون بالانتماء للجامعة كما وكأنها بيتهم الذي يحرصون عليه، وأن الجامعة تستحق الإخلاص والولاء من قبل العاملين فيها. كما أكد أكثر من نصف العينة بأن قرار ارتباطهم بهذه الجامعة كان صائباً، وأن الانتماء لهذه الجامعة يتطلب جهوداً كبيرة من قبل العاملين فيها. وهذه النتيجة تتوافق مع نتائج دراسة حنونة (2006) التي أكدت فيها أفراد العينة من العاملين في جامعات غزة أن قوة انتمائهم للجامعة تجعلهم يعملون لصالحها ، و أن جامعتهم تستحق الإخلاص والولاء من قبل العاملين فيها. وهذا مما يعزز القول: أن مسألة الالتزام التنظيمي، من حيث الولاء التنظيمي للفرد هي دافع داخلي يجعل الفرد مرتبط ارتباطاً عاطفياً بالمنظمة التي يعمل بها. [12]

بيّنت النتائج أن أكثر من ثلث العينة كانوا محايدين بتردد حيال العبارة التي تقول بأنه: " يمكن الحصول على مكاسب كثيرة من الانتماء لهذه الجامعة"، وهذا قد يعود إلى ارتباط مفهوم الولاء والانتماء التنظيمي عند أعضاء الهيئة التعليمية بالمكاسب والامتيازات التي يحصل عليها الفرد من انتمائه للجامعة، وهذا ما أكدت عليه دراسة خديجة (2015) عندما أشارت إلى أنه يمكن للمنظمة أن تزيد من الولاء التنظيمي من خلال ما تقدمه للفرد من امتيازات، كما هو الحال في الجامعات، مما ينعكس على الأداء الوظيفي. وهو ما أكدت عليه دراسة الزهراء (2015) التي أشارت إلى أنه يوجد أثر إيجابي للولاء التنظيمي على الأداء الوظيفي في الجامعة، حيث تبين أن للبعد العاطفي والأخلاقي أثر كبير على الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعة. [22]

أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن مستوى المسؤولية تجاه الجامعة لدى أعضاء الهيئة التعليمية كان مرتفعاً، حيث أكد غالبية العينة أنه يجب الحفاظ على الممتلكات الخاصة بالجامعة و كأنها ممتلكاتهم، وأنهم يقوموا بأداء الجزء الأكبر من مهامهم الوظيفية دون الحاجة إلى رقابة من قبل الرؤساء. وقد يعود ذلك إلى أن الارتباط العاطفي و شعور أعضاء الهيئة التعليمية بالولاء والالتزام التنظيمي تجاه الجامعة يجعلهم يشعرون بالمسؤولية تجاه الحفاظ عليها وعلى سمعتها و يترجمون هذا الشعور بصورة سلوك إيجابي لا يحتاجون فيها للرقابة. وهذه النتيجة تتوافق مع نتائج دراسة حنونة (2006) التي أشارت إلى أن غالبية العينة كانوا يشعرون بالمسؤولية الأخلاقية تجاه استمرار الجامعة وتقدمها، والشعور بالواجب تجاهها وتجاه المحافظة على سمعتها والمحافظة على أوقات الدوام والانجاز وتقديم الدعم الفني للزملاء. [12] وهذا ما أظهرته عليه نتائج الدراسة الحالية حيث أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة من أعضاء الهيئة

التعليمية في جامعة تشرين قد أكدوا بأن من واجبهم الحفاظ على اللوائح والقوانين الخاصة بالجامعة، و يشعرون بأنه من واجبهم بذل قصارى جهدهم لتحقيق أهداف الجامعة، وأن المحافظة على أوقات العمل والانجاز تعتبر من صميم أولوياتهم تجاه الجامعة، وأنهم على إدراك تام بمهامهم الوظيفية كما تنص عليها اللوائح في الجامعة. وقد يعود ذلك إلى استعداد أعضاء الهيئة التعليمية لبذل أقصى جهد ممكن لصالح الجامعة وقبولهم وإيمانهم بأهدافها وقيمها. تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة فارس (2014) التي أكد فيها أفراد العينة أنهم يعتقدون بأن قيمهم وقيم الجامعة متماثلة في كثير من القضايا، وأنهم يشعرون بأن مستقبل الجامعة هو جزء من مستقبل العاملين فيها. [11]

بينت نتائج الدراسة الحالية أن ثلاثة أرباع العينة من أعضاء الهيئة التعليمية قد أكدوا على أنه من واجبهم الاهتمام بالحصول على المعلومات ذات الفائدة للجامعة، وأنه من واجبهم كموظفين في الجامعة أن يحافظوا على سمعتها لدى المجتمع. وهذه النتيجة تتوافق مع نتيجة دراسة حنون (2006) التي أكدت أن كل فرد في الجامعة يهتم بالحصول على المعلومات ذات الفائدة، وأن من واجب كل موظف في الجامعة أن يحافظ على سمعتها لدى المجتمع. [12]

أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن مستوى الرغبة في الاستمرار بالعمل في الجامعة لدى أعضاء الهيئة التعليمية كان مرتفعاً إلى حد ما، حيث أكد ما يقارب نصف العينة أنهم محايدون بتردد حيال العبارات التالية: "سأقبل أي مهمة أكلف بها في الجامعة مقابل استمراري بالعمل فيها، أتطلع للحصول على مرتبة وظيفية متميزة في الجامعة، أرغب في البقاء في عملي مهما توفرت لي فرص بديلة، وجودي على رأس عملي الحالي يمثل استثماراً وظيفياً جيداً لي، لا يُعتبر ترك عملي الحالي والبحث عن عمل آخر مكلفاً مالياً ومعنوياً بالنسبة لي" وقد يعتبر هذا التردد حيال تلك العبارات أحد أهم المؤشرات لانخفاض نسبة رغبة أعضاء الهيئة التعليمية في الاستمرار بالعمل في الجامعة واحتمال التفكير في تركها لدى توفر الفرص المناسبة، والذي قد يعود للعديد من الأسباب ومنها تدني مستوى الحوافز المادية والمعنوية، أو عدم تناسب مستوى الراتب الذي يتقاضونه مع الغلاء في الأسعار حالياً، أو قد يكون مناخ العمل وأسلوب القيادة سبباً في ذلك. وهذا ما أكد عليه أعضاء الهيئة التعليمية في الدراسة الحالية عندما رتبوا العوامل المؤثرة في التزامهم التنظيمي حيث جاء بالمرتبة الأولى نظام الحوافز في الجامعة، ثم مستوى الراتب الذي يتقاضاه العضو من الجامعة، فالعلاقة الطيبة بين الزملاء في الجامعة، ثم المناخ التنظيمي لدى الجامعة، يليهم طبيعة القيادة الديمقراطية المتوفرة في الرؤساء المباشرين على العمل. وهذا لا يتوافق مع نتائج دراسة حنون (2006) التي أشارت إلى أن أفراد العينة قد أعطوا نظام الحوافز في الجامعة المرتبة العاشرة ومستوى الراتب الذي يتقاضوه من الجامعة بالمرتبة الثامنة، وجاء بالمرتبة السابعة القيادة الديمقراطية المتوفرة في الرؤساء المباشرين على العمل، بينما حلّ المناخ التنظيمي بالمرتبة السادسة. [12] وقد تعكس النتائج الاختلاف في طبيعة المناخ التنظيمي وسياسات الجامعة بين سوريا والجامعات في فلسطين المحتلة، لذلك على إدارة الجامعة أن تولي الاهتمام بالمناخ التنظيمي والسياسات المتعلقة بنظام الحوافز والسياسات المالية وطبيعة القيادة التي يمارسها الرؤساء في العمل، وذلك من أجل تحسين مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التعليمية، مع الاهتمام بمؤشرات انخفاض الرغبة باستمرار العمل في الجامعة، وذلك من أجل تعميق إيمانهم بجامعتهم وتحسين علاقتهم برؤسائهم في العمل. حيث بينت نتائج الدراسة الحالية أن مستوى الإيمان بالجامعة لدى عينة البحث كانت مرتفعة إلى حد ما، فقد أكد أقل من نصف العينة من أعضاء الهيئة التعليمية أنهم محايدون بتردد حيال العبارتين التاليتين: "يتيح لي رؤسائي المشاركة الفعالة في اتخاذ القرار، ومناخ العمل في الجامعة التي أعمل بها مريح ومستقر". وهذا دليل على أهمية مشاركة أعضاء الهيئة التعليمية في عملية اتخاذ القرار على كافة المستويات، وضرورة تحسين مناخ العمل في الجامعة من خلال فتح قنوات الاتصال والمشاركة والتعاون بين كافة المستويات

الوظيفية وتوفير فرص النمو والتطور المهني من تدريب وارتقاء وذلك بتوفير البرامج التدريبية المناسبة. حيث جاء عامل توفير فرص النمو المهني من تدريب وارتقاء في المستوى الوظيفي التي يمكن أن تقدمها الجامعة بالمرتبة السابعة للعوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التعليمية في الدراسة الحالية. بينما احتل المرتبة الأولى في دراسة حنون (2006). [12]

أظهرت نتائج الدراسة الحالية أنه لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التعليمية في جامعة تشرين و البيانات الديموغرافية الخاصة بهم (الكلية، المستوى الوظيفي ، الجنس، العمر، سنوات الخبرة /الخدمة في الجامعة). وهي تتوافق مع نتائج دراسة Koul (2016) التي أكدت عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين مستوى الالتزام التنظيمي لأساتذة الجامعات والبيانات الديموغرافية لهم المتعلقة بالجنس ومستواهم الوظيفي وسنوات الخبرة. [23] وهذه النتائج لا تتوافق إلى حد ما مع نتائج دراسة حنون (2006) ودراسة أبو راس وحنون (2011) حيث وجدت فيها علاقة دالة احصائياً بين مستويات الالتزام التنظيمي لدى أساتذة الجامعة والمتغيرات الديموغرافية التالية: العمر ومستوى التعليم ومدة الخدمة في الجامعة والمستوى الوظيفي، بينما لم توجد علاقة دالة احصائياً في مستوى الالتزام التنظيمي ثعزى لمتغيري: الجنس ومكان العمل. [12، 21] وقد أشارت دراسة خديجة (2015) إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين أساتذة الجامعات في مستوى الولاء التنظيمي باختلاف الاختصاص أو الرتبة أو الأقدمية أو حتى باختلاف مكان العمل. [18]

الاستنتاجات و التوصيات:

أولاً: الاستنتاجات : كان من أهم نتائج الدراسة:

- 1- مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التعليمية العاملين في القطاع الصحي في الجامعة كان مرتفعاً بشكل عام.
- 2- جاء مستوى المسؤولية تجاه العمل في الجامعة بالمرتبة الأولى، ثم الولاء التنظيمي، فالإيمان بالجامعة، وأخيراً مستوى الرغبة في الاستمرار بالعمل في الجامعة.
- 3- العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التعليمية (عينة البحث) هي بالترتيب: نظام الحوافز في الجامعة، ثم مستوى الراتب الذي يتقاضاه العضو من الجامعة، فالعلاقة الطيبة بين الزملاء في الجامعة، ثم المناخ التنظيمي لدى الجامعة، يليهم طبيعة القيادة الديمقراطية المتوفرة في الرؤساء المباشرين على العمل، ثم الأمان الوظيفي الذي تقدمه الجامعة للعضو، فالمستوى الوظيفي للوظيفة التي يشغلها العضو في الجامعة، ثم أهداف وقيم الجامعة، وجاء في المرتبة العاشرة والأخيرة وضوح المهام الوظيفية واجراءات العمل الخاصة بالوظيفة في الجامعة.
- 4- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مستوى الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التعليمية والبيانات الديموغرافية الخاصة بهم (الكلية، المستوى الوظيفي، الجنس، العمر، وسنوات الخبرة أو الخدمة في الجامعة).

ثانياً: التوصيات: بناء على نتائج الدراسة الحالية وضعت التوصيات الآتية:

- **توصي إدارة الجامعة العمل على:**
- 1- توفير نظام للحوافز المادية والمعنوية ورفع مستوى الراتب الذي يتقاضاه أعضاء الهيئة التعليمية لتناسب مع الظروف الحالية من غلاء المعيشة وغيرها.

- 2- توفير المناخ التنظيمي الداعم للتعاون والاتصال المفتوح ومشاركة أعضاء الهيئة التعليمية في عملية اتخاذ القرار على كافة المستويات.
- 3- توفير فرص النمو والتطور المهني من تدريب وارتقاء في المستوى الوظيفي التي يمكن أن تقدمها الجامعة.
- 4- اجراء دراسات مستقبلية عن علاقة الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعة ببعض المتغيرات الأخرى كالرضا الوظيفي، والمواطنة التنظيمية، والثقافة التنظيمية، والتمكين الإداري، وأنماط القيادة لرؤساء الأقسام أو الشعب الإدارية.

References:

- 1-ALYAN, M. *Organizational Justice and its Relationship with Organizational Commitment*, Master Thesis in Business Administration – Faculty of Economics and Administrative Sciences, Al-Azhar University, Gaza, 2016.
- 2- KHLEIFAT, A. , Al-MALAHMA, K. *Organizational Commitment and its Relation with Job Satisfaction among Faculty Members in Jordanian Private Universities*, Damascus University Journal, Vol.(25), N^o. (3-4), 2009, 289-298.
- 3- ALSIEWI, A., AGIL, S. *Factors that influence affective commitment to teaching in Lybia*. Journal of Business and Management, Vol.16, Issue 2, 2014, 37-46.
- 4- BOUGRAFF, M. *Organizational Commitment: its importance and dimensions*, 2018. <http://dspace.univ-djelfa.dz>.
- 5- MATHIS,R., JACKSON,J. *Human resources management*, 10th Ed, USA: South West, Thomson com., 2003.
- 6-ABU El-OLA, M. *Work pressures and their impact on organizational loyalty: An applied study on managers working in the Ministry of Interior in the Gaza Strip*, Master Thesis, Faculty of Commerce, Islamic University, Gaza, 2009.
- 7-ABDUL- BAQI, S. *Effective behavior in organizations*, University Al-dar in Alexandria, Arab Republic of Egypt, 1st Ed., 2004.
- 8-SALMAN, H. *The role of contemporary leadership styles in achieving organizational commitment*, PhD thesis in Public Administration, Clements International University, Baghdad, Iraq, 2013.
- 9- AL-ZUBAIDI, D. *The relationship of organizational commitment to employee participation and its impact on achieving quality requirements for human resources*, PhD thesis in Business Administration, College of Administration and Economics, University of Baghdad, Iraq, 2004.
- 10- ZUREIK, S. *Organizational loyalty of faculty members in the Faculty of Education in Al-Khams City and its relationship to some demographic variables*, Master Thesis, Faculty of Arts and Sciences, Al-Marqab University. Asmari University Journal, Issue (21), 2011, 419-451.
- 11- FARES, M. *The relationship between organizational confidence and organizational commitment: a field study on Al-Azhar University*, Journal of the Islamic University for Economic and Administrative Studies, Vol.(22), N^o. (2), 2014, 165-195.
- 12- HANONA, I. *Measuring the level of organizational commitment among workers in the Palestinian universities in the Gaza Strip*, Master of Business Administration thesis, Faculty of Commerce at the Islamic University, Gaza, Palestine, 2006.
- 13- AL-KHAHALI, G. *The effect of leadership patterns of heads of scientific departments on the organizational commitment of faculty members in private Jordanian universities*, Jordanian Journal of Applied Sciences, Vol. (6), N^o. (1), 2003, 1-29.

- 14- MARZOUQ, A. *Study the effect of both organizational confidence and organizational commitment on organizational citizenship behaviors by applying to workers in the administrative Position at Kafr El-Sheikh University*, Master Thesis, Faculty of Commerce, Kafr El-Sheikh University, Egypt, 2018.
- 15- CHUGHTAI, A., ZAFAR, S. *Antecedents and consequences of organizational commitment among Pakistani University teachers*, Applied H.R.M. Research. Vol.11, N^o.1, 2006, 39-64.
- 16- AL-OTAIBI, G. *The effect of organizational loyalty and personal factors on the job performance of Kuwaiti, Arab and Foreign workers in the government sector of the State of Kuwait*, Arab Journal of Administrative Sciences, Vol. (1), N^o. (1), 1993, 159-143.
- 17- ATRIS, M. *A proposed concept to strengthen the relationship between organizational trust and organizational loyalty among faculty members and their assistants at the Faculty of Education at Zagazig University*, Journal of the Faculty of Education in Zagazig, N^o. (93), second part, 2016, 215-236.
- 18- KHADIJA, A. *Organizational loyalty of University professors: a field study at Universities (Ouargla, Azdaya, Al-Wadi, and Biskra)*, Journal of Humanities and Social Sciences, Issue (18), 2015, 49-62.
- 19- AL-JUMAILI, A. *Factors Affecting Organizational Commitment: An Analytical Study of Employee Views of Anbar Technical Institute*, Anbar University Journal for Economic and Administrative Sciences, Vol. (4), N^o. (9), 2012, 293-304.
- 20- ABU AL-ROUS, A., HANOUNA, I. *The effect of faith in the institution on the desire of workers in Palestinian Universities to continue working in their Universities: a field study on Palestinian universities in the Gaza Strip - Palestine*, Journal of the Islamic University, Humanities Series, Vol. (19), N^o. (1), 2011, 1259-1310.
- 21- AL-KHUSHROOM, M. *The effect of the service climate on organizational commitment: a field study on workers in the technical institutes of the University of Aleppo*, Damascus University Journal of Economic and Legal Sciences, Vol. (27), N^o. (3), 2011, 169-199.
- 22- AL-ZAHRA, M. *The Impact of Organizational Loyalty on Job Performance: Case Study of Al-Jilali University, Bonama, Khamis Meliana*, Master Thesis, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, University of El Gilaali Bonama, Khamis Meliana, Algeria, 2015.
- 23- KOUL, N. *Evaluation of organizational commitment of teachers: A study in select government colleges of Chandigarh*. Journal of Business and Management. Vol.18, Issue 12, 2016, 11-15.