

## العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي

( دراسة تحليلية لآراء العاملين في المعهد التقني الانبار )

### The factors Effecting on the Organizational commitment (An analytical study to employees opinions on Al-Anbar technical institute)

م. مخلص شياع علي الجميلي

معاون عميد المعهد التقني - الانبار - للشؤون الإدارية والمالية

#### المستخلص

تهدف الدراسة الى تحديد العوامل والمتغيرات التي تؤثر في الألتزام التنظيمي من خلال خمسين أسئلة أعدت لهذا الغرض ، وبالأعتماد على الرزمة الاحصائية (SPSS) للقيام بالتحليل الاحصائي للبيانات . وانطلقت الدراسة من فرضية ان هناك علاقة وتأثير بين بعض المتغيرات والالتزام التنظيمي لدى العاملين في المعهد التقني الانبار .

وقد توصلت الدراسة الى عدد من النتائج اهمها :-

- تتجه عينة البحث إيجابياً نحو الالتزام التنظيمي .
  - هناك علاقة ارتباط موجبة وقوية بين المتغيرات المستقلة .
  - هناك علاقة ارتباط موجبة وقوية بين المتغيرات المستقلة والالتزام التنظيمي .
- وأخيراً أنتهى البحث الى عدد من التوصيات ابرزها ضرورة ان يحظى الالتزام التنظيمي بأهتمام عمادة المعهد التقني في الانبار بما يؤدي الى زيادة الشعور بالانتماء والاستقرار والانجاز .

#### Abstract

This study aims to specify the factor and variable effecting on organizational through fifty questionnaires prepared for this purpose , depending on (SPSS) to do statistical analysis of data .the hypothesis of the study is : there is a relation ship and effect between some variables and organizational commitment in the employees of al-anbar technical institute .

The study submitted a number of conclusions from them :-

- The sample directed positively o organizational commitment .
- There is a positive and strong correlation relationship among independent variables .
- There is a positive and strong correlations relationship between independent variables and organizational commitment .

Finally the research finished to a number of the recommendations the important of them is that , it is necessary to (ATI) to Focus on organizational commitment to increase the feeling of belonging and stability and accomplishment .

## المقدمة...

حظي الالتزام التنظيمي بمزيد من عناية الباحثين ، كونه من السلوكيات المرغوب فيها والمطلوب تعزيزها وتعظيمها لدى العاملين . لذا فإن الألتزام التنظيمي اصبح وما يزال جديراً بأهتمام القيادات الادارية ، كونه يوئل لدى الافراد أحساساً عالياً بالانتماء والاندماج مع المنظمة ، مما ينعكس ايجابيا على بعض المتغيرات مثل المواطنة التنظيمية ، أو تخفيف حدة ضغوط العمل (سلامه ، 2003 ، 85).

فمن المتوقع ان تقدم الدراسة بعض الرؤى العامة في هذا المجال . وبالتحديد فأن هذه الدراسة ستحاول التعرف على العوامل الاكثر تأثيراً في الألتزام التنظيمي لدى العاملين في المعهد التقني الانبار.

### - المبحث الاول -

#### منهجية البحث

**أولاً : مشكلة البحث .** من خلال التجربة الميدانية لاحظ الباحث ان مستوى الألتزام التنظيمي يختلف من فرد لآخر ومن مجموعة الى اخرى لدى العاملين في المعهد التقني الانبار وان صورة هذه الاختلافات تتباين تبعاً لعوامل وظروف موضوعية ترتبط اساساً بصفات العاملين الشخصية والوظيفية والعوامل البيئية المحيطة سواء كانت داخلية أم خارجية . ومن هنا تولدت لديه فكرة دراسة بعض هذه العوامل واخضاعها للبحث العلمي ربما يجد اجابة شافية للأسئلة التالية التي تعبر عن مشكلة البحث :-

1. الى أي مدى تؤثر متغيرات (العمر ، الجنس ، الحالة الاجتماعية ، مدة الخدمة ، المستوى الوظيفي ، المؤهل العلمي) في الألتزام التنظيمي لدى العاملين في المعهد التقني الانبار .
2. ما هو مستوى الألتزام التنظيمي لدى العاملين في المعهد التقني الانبار .

#### ثانياً: أهداف البحث .

يهدف البحث الى ما يلي :-

1. تحديد مستوى ودرجة الألتزام التنظيمي للعاملين في المعهد التقني الانبار .
2. تحديد المتغيرات والعوامل التي تؤثر في الألتزام التنظيمي .
3. التعرف على تأثير بعض المتغيرات الشخصية في الألتزام التنظيمي .

#### ثالثاً : فرضيات البحث .

تم تنمية فرضيتين اساسيتين من واقع الاطار النظري والدراسات السابقة ليتم اختبارها في هذا البحث

وهي :-

الفرضية الاولى : هناك علاقة موجبة ذات دلالة احصائية بين متغيرات (الجنس ، الحالة الاجتماعية ، المؤهل العلمي ، مدة الخدمة ، العمر) . والألتزام التنظيمي لدى العاملين في المعهد التقني الانبار .

الفرضية الثانية : هناك تأثير لمتغيرات (الجنس ، الحالة الاجتماعية ، المؤهل العلمي ، مدة الخدمة ، العمر) في الألتزام التنظيمي لدى العاملين في المعهد التقني الانبار .

#### رابعاً : اهمية البحث والحاجة إليه .

دائماً تسعى القيادات الادارية في المنظمات بأختلاف طبيعة انشطتها الى خلق وتنمية الألتزام التنظيمي لدى العاملين فيها .. مستخدمة في هذا المجال شتى الوسائل والسبل والاجراءات الادارية بما في ذلك تهيئة

واعداد المناخ التنظيمي المناسب واشباع الحاجات الشخصية للعاملين متوخية من ذلك تحقيق اعلى مستويات الاداء والانتاجية والاستقرار الوظيفي وتقليل تكاليف الانتاج الى ادنى مستوياتها من اجل ضمان استمرار المنظمات في الحياة الاقتصادية وتطورها . وأمام هذه الحقائق فإن دراسة الالتزام التنظيمي وتحديد العوامل المؤثرة فيه ينبغي ان تحظى باهتمام الباحثين والقيادات الادارية على حد سواء التي تسعى الى الأفضل دائماً .

**خامساً : طرق جمع البيانات - خصائص العينة - ادوات تحليل البيانات .**

- طرق جمع البيانات .

تم الاعتماد على الاستبانة المعدة من قبل الباحثين ( محمد احمد الحراشه وسامر عبد المجيد البشاشه) من بحثهما الموسوم [اثر حاجات ما لكلاند على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الاجهزة الحكومية في محافظة الكرك الاردنية] بعد التعديل البسيط الذي اجراه الباحث لتتناسب مجتمع الدراسة في المعهد التقني الانبار .

- مجتمع الدراسة .. والعينة .

يتكون مجتمع الدراسة من التدريسيين والفنيين والاداريين بالمعهد التقني الانبار والبالغ عددهم (250) منتسب تم اختبار عينة للدراسة من (50) منتسب يعتقد الباحث انها مثلت مجتمع الدراسة تمثيلاً مناسباً وتوزعت على اساس المتغيرات المبحوثة (الجنس ، الحالة الاجتماعية ، المؤهل العلمي ، سنوات الخدمة ، العمر) وتشكل العينة نسبة (20%) من مجتمع الدراسة وتم توزيع الاستبانات على اعضاء العينة وتم استرجاعها بالكامل.

## المبحث الثاني

### الاطار النظري للبحث

**الالتزام التنظيمي :**

**أولاً : المفهوم :**

تزايد الاهتمام بمفهوم الالتزام التنظيمي خلال الفترة الاخيرة سواء لدى المديرين او الأكاديميين على اعتبار ان الموظف الملتزم يكون اكثر التصاقاً بمنظمتة واكثر جدية في تحقيق اهدافها(العجمي ، 1999 ، 50). ولعل المتغير الهام في هذا البحث هو المتغير التابع وهو الالتزام التنظيمي وقد استخدمت خمسة متغيرات مستقلة في محاولة لشرح التباين بين العاملين في هذا المجال . والعوامل المستقلة هي الجنس ، الحالة الاجتماعية ، المستوى العلمي ، سنوات الخدمة ، العمر . وفي هذا السياق لا بد من التعرف على اهم مفاهيم وتعريف الالتزام التنظيمي التي حاول المفكرون في الادارة تحديدها .

فقد عرف كل من (Porter & Smith .1970) الالتزام التنظيمي بأنه توجه يتسم بالفعالية والايجابية

نحو المنظمة(القرشي ، 1998 : 15) .

وعرف (Mowdayetal 1979) الالتزام التنظيمي بأنه ارتباط الموظف بالمنظمة وتطابق اهدافه مع

اهدافها وبشكل متزايد عبر الوقت(Harris ,2003,31). وعرف (Oreilly&chatmans 1986) الالتزام

التنظيمي بأنه الربط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة مما يدفعه الى الاندماج في العمل والى تبني قيم المنظمة (القرشي ، 1998 : 18) .

فيما عرف (Decotiis& Summers1987) الالتزام التنظيمي بأنه امتداد لتوافق اهداف وقيم المنظمة مع توجهات الموظف او اهدافه التنظيمية بشكل يشاهم في هذه الاهداف والقيم (Lee,2001) .

أن مصطلح Organizational commitment يشير الى تماثل قيم الفرد ومعتقداته واهدافه مع قيم المؤسسة ومعتقداتها واهدافها والى بذل لأقصى جهد مستطاع لتحقيق اهدافها والمحافظة على العضوية فيها (Mayer , Allen & smith ,1993) .

ويشير ما ير وزميلاه الى ثلاثة ابعاد للالتزام التنظيمي هي :

- الالتزام الوجداني (affective commitment) المتمثل بشعور الفرد بالارتباط بمؤسسته ومعرفته بخصائص عمله.

- الألتزامالمستمر (continuance commitment) المتمثل بشعور الفرد بالقيمة الاستثمارية لاستمراره في المؤسسة التي تعمل فيها مقابل ما يفقده في حال تركه العمل.

- والألتزام الأخلاقي (normative commitment) المتمثل بشعور الفرد بالانقياد الذاتي لأهداف مؤسسته وحمية البقاء فيها وبالأزامية الأخذ بأخلاق المهنة .

والالتزام التنظيمي يشير الى :-

1. مستوى الشعور الايجابي المتولد لدى الفرد أزاء منظمته والألتزام بقيمها والإخلاص لأهدافها والشعور الدائم بالأرتباط معها والافتخار بالانتماء اليها (18 , 1992 , Vandenberg , Lance)

2. درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها ورغبته في بذل اكبر جهد ممكن لصالحها ، مع رغبة قوية في الاستمرار في عضويتها (ابو العلا ، 2009 ، 78) .

وأشارت الدراسات الى مجموعة من العوامل من شأنها ان تساعد على زيادة الألتزام التنظيمي لدى العاملين . ومن بين اهم هذه العوامل نذكر :

- الأهتمام المستمر بتحسين المناخ التنظيمي للمنظمة بما يساعد على رفع المعنويات لدى العاملين .

- المساعدة في أشباع الحاجات الأنسانية للعاملين وهذا يتوقف على مدى اعتراف القيادات الادارية بوجود هذه الحاجات وأمكانية اشباعها .

- وضوح الاهداف والأدوار يساعد العاملين على الفهم والتحقيق والاستقرار وتجنب الصراع وبالتالي زيادة الألتزام التنظيمي .

ثانياً: الدراسات السابقة .

1. دراسة (الفهداوي ، القطاونة ، 2004 ، 18) والتي هدفت الى التعرف على اهمية كل من أبعاد العدالة

التنظيمية وابعاد الألتزام التنظيمي في الاجهزة الادارية لمراكز المحافظات في الاردن وكذلك تحديد

اثر العدالة التنظيمية في الألتزام التنظيمي .وقد خلصت الدراسة الى وجود فروق ذات دلالة احصائية

بين تصورات المبحوثين حول ابعاد الألتزام التنظيمي تعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية كالخبرة

والمؤهل العلمي والراتب ، وهناك اثر ذو دلالة احصائية لأبعاد العدالة في الألتزام التنظيمي .

2. دراسة (الخشروم ، 2011 ، 169) هدف البحث الى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في المعاهد التقانية التابعة لجامعة حلب ، واثر بعض المتغيرات الشخصية في ذلك ، وتحديد اثر مناخ الخدمة في مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين وقد توصل الباحث الى ان مستوى الالتزام التنظيمي كان بدرجة مرتفعة . وان هناك فروقاً معنوية في مستوى الالتزام التنظيمي تُعزى لمتغيرات العمر وعدد سنوات الخدمة ، وان هناك أثراً معنوياً لمتغير مناخ الخدمة كما يدركه العاملون في مستوى الالتزام التنظيمي .

### المبحث الثالث

#### الجانب العملي للبحث

أولاً : خصائص عينة الدراسة :

يظهر الجدول رقم (1) خصائص عينة الدراسة الجنس ، الحالة الاجتماعية ، المؤهل العلمي ، سنوات الخدمة ، العمر ، ويلاحظ ان الذكور وفق متغير الجنس يمثلون النسبة الأكبر في عينة الدراسة إذ بلغت نسبتهم 76% فيما كانت نسبة المتزوجين تشكل 78% من افراد عينة الدراسة . أما متغير المؤهل العلمي فأن الجدول المذكور يوضح ان حملة شهادة الدبلوم الفني يشكلون النسبة الأكبر في عينة الدراسة إذ بلغت 48% وهذا يتوافق مع مجتمع الدراسة وهم العاملون في المعهد التقني الانبار . فيما يوضح الجدول رقم (1) ان متغير سنوات الخدمة من ابرز خصائصه ان العاملين ممن لديهم خمسة سنوات فأقل يمثلون النسبة الأكبر في عينة الدراسة إذ بلغت 48% تليها النسبة التي تمثل العاملين ممن لديهم خدمة أكثر من واحد وعشرين سنة إذ بلغت 22% . ويلاحظ كذلك ان العاملين الذين تتحصر أعمارهم بين 21 - 30 سنة يشكلون نسبة 50% من عينة الدراسة وهذه الفئة العمرية تمثل مرحلة الشباب لدى العاملين في المعهد المذكور وهذا يتناسب ويتوافق مع مستويات التحصيل الدراسي كمتغير مستقل ومع متغير سنوات الخدمة مما يعكس واقعية العينة المختارة ومصداقيتها في تمثيل مجتمع الدراسة .

جدول رقم (1)

خصائص عينة الدراسة

المتغير	الخصائص	التكرار	النسبة
1- الجنس	ذكر	38	76%
	أنثى	12	24%
2- الحالة الاجتماعية	متزوج	39	78%
	أعزب	11	22%
3- المؤهل العلمي	ثانوية فأدنى	—	—
	دبلوم	24	48%
	بكالوريوس	16	32%
	ماجستير	4	8%
	دكتوراة	6	12%

48%	24	5 سنوات فأقل	4- سنوات الخدمة
14%	7	6- 10 سنوات	
8%	4	11 - 15 سنة	
8%	4	16 - 20 سنة	
22%	11	21- فأكثر	
—	—	20 سنة فأقل	5- العمر
50%	25	21 - 30	
24%	12	31- 40	
8%	4	41- 50	
18%	9	51- فأكثر	

ثانياً : مستوى أجابات عينة الدراسة حول المتغير المعتمد (الالتزام التنظيمي)

يبين جدول رقم (2) مستوى أجابات عينة الدراسة حول متغير الألتزامالتنظيمي . ويلاحظ ان .

جدول رقم (2)

مستوى أجابات عينة الدراسة حول الالتزام التنظيمي

معامل الاختلاف C.V	الانحراف المعياري S.D	الوسط الحسابي Mean	المتغير المعتمد الالتزام التنظيمي
26.59	1.03728	3.9	

المعدل العام لأجابات عينة الدراسة بلغ (3.9) وبأنحراف معياري بلغ (1.03) ومعامل الاختلاف بلغ (26.59) وهذا يؤشر الاتجاه الايجابي لإجابات عينة الدراسة وعدم تشتتها .

ثالثاً : مستوى اجابات عينة الدراسة حول المتغيرات المستقلة .

يوضح الجدول رقم (3) مستوى اجابات عينة الدراسة حول التغيرات المستقلة والتي خضعت للدراسة

والتحليل (الجنس ، الحالة الاجتماعية ، المؤهل العلمي ، سنوات الخدمة ، العمر)

جدول رقم (3)

مستوى اجابات عينة الدراسة حول المتغيرات المستقلة

ت	المتغيرات المستقلة	الوسط الحسابي M	S.D	C.V
1.	الجنس	1.24	.431	34.70
2.	الحالة الاجتماعية	1.78	.418	23.50
3.	التحصيل الدراسي	2.84	1.017	35.80
4.	مدة الخدمة	2.42	1.655	68.20
5.	العمر	2.24	1.150	39.11
	المعدل	2.24	0.9342	40.26

ومن خلال الجدول يتضح الآتي:-

أ- انخفاض المتوسط العام لمتغيري الجنس والحالة الاجتماعية عن المتوسط المعياري للمقياس<sup>(1)</sup> هذين المتغيرين قد حصلنا على ادنى الاجابات في عينة الدراسة.

ب- أقترب المتوسط العام لمتغيرات (التحصيل الدراسي ، مدة الخدمة ، العمر) من المتوسط المعياري للمقياس . حيث بلغ المتوسط العام لمتغير التحصيل الدراسي (2.84) بأنحراف معياري (1.017) ومعامل اختلاف (35.80) . فيما كان المتوسط العام لمتغير مدة الخدمة (2.42) بأنحراف معياري (1.655) ومعامل أختلاف (68.20) . ان ارتفاع معامل الاختلاف الى هذا المستوى يؤشر تشتت اجابات عينة الدراسة حول متغير مدة الخدمة . اما المتوسط العام لمتغير العمر فقد بلغ (2.94) وهو يقترب كثيراً الى المتوسط المعياري للمقياس فيما كان الانحراف المعياري (1.150) ومعامل الاختلاف (39.11) .

ج- المعدل العام للمتغيرات المبحوثة كان (40.24) الانحراف المعياري (0.9342) ومعامل اختلاف (40.26) وهذا يؤشر الاتجاه الايجابي لعينة الدراسة تجاه المتغيرات المستقلة.

رابعاً :العلاقات بين متغيرات الدراسة المستقلة .

يلاحظ من الجدول رقم (4) العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة . وقد تم استخدام معامل الارتباط البسيط (person) لأيجاد هذه العلاقات وكالاتي :-

جدول رقم (4)

الارتباط بين المتغيرات المستقلة

المتغيرات	الجنس X <sub>1</sub>	الحالة الاجتماعية X <sub>2</sub>	المؤهل العلمي X <sub>3</sub>	الخدمة X <sub>4</sub>	العمر X <sub>5</sub>
الجنس X <sub>1</sub>	1.00	-.287	-.250	-139	-.102
الحالة الاجتماعية X <sub>2</sub>	-.267	1.000	.078	.230	.277*
المؤهل العلمي X <sub>3</sub>	.250	.078	1.000	.308*	.253**
الخدمة X <sub>4</sub>	-.139	.230	.308*	1.000	.681**
العمر X <sub>5</sub>	-.102	.277*	.355**	.681**	1.00

1. وجود علاقة ارتباطية موجبة وضعيفة بين متغيري الحالة الاجتماعية والعمر وبواقع (277). عند مستوى 5% .

2. وجود علاقة موجبة ضعيفة بين متغيري المؤهل العلمي والخدمة وبواقع (308). عند مستوى معنوية 5% . وكذلك وجود علاقة موجبة وقوية مع متغير العمر بواقع (-353) عند مستوى .

3. وجود علاقة ارتباطية قوية وموجبة بين متغيري الخدمة الوظيفية والعمر وبواقع (681).

خامساً : العلاقة بين متغيرات الدراسة المستقلة والمتغير المعتمد (الالتزام التنظيمي)

<sup>(1)</sup>المتوسط الحسابي للمقياس هو 
$$3 = \frac{1+2+3+4+5}{5}$$

يوضح جدول رقم (5) العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير المعتمد (الالتزام التنظيمي) وكما يلي :-

جدول رقم (5)

العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير المعتمد (الالتزام التنظيمي)

المتغيرات	الجنس X <sub>1</sub>	الحالة الاجتماعية X <sub>2</sub>	المؤهل العلمي X <sub>3</sub>	الخدمة X <sub>4</sub>	العمر X <sub>5</sub>
المتغير المعتمد					
الالتزام التنظيمي	.027	.151	0.384*	.352*	0.686**

- وجود علاقة موجبة وضعيفة بين متغيري المؤهل العلمي ومدة الخدمة الوظيفية والمتغير المعتمد الالتزام التنظيمي وبواقع (0.384\*) و (0.352\*) عند مستوى معنوية 5 % على التوالي .
- وجود علاقة ارتباطية قوية ومعنوية بين متغيري العمر والالتزام التنظيمي وبواقع (0.686\*\*) عند مستوى معنوية 1 % . ان هذه النتيجة التحليلية تعطينا فرصة قبول الفرضية الاولى في الدراسة و مفادها [ هناك علاقة موجبة ذات دلالة احصائية بين المتغيرات المستقلة (الجنس ، الحالة الاجتماعية ، المؤهل العلمي ، مدة الخدمة ، العمر) والالتزام التنظيمي لدى العاملين في المعهد التقني الانبار . وذلك لتحقيق أغلبها.

سادساً : اثر المتغيرات المستقلة في الالتزام التنظيمي.

يوضح الجدول رقم (6) أثر المتغيرات المستقلة في الالتزام التنظيمي كمتغير معتمد .

جدول رقم (6)

اثر المتغيرات المستقلة في الالتزام التنظيمي

المتغيرات المستقلة	Coefficient Pank	St.DV	T المحسوبة	T المجدولة
الجنس X <sub>1</sub>	0.038	0.431	0.163	0.871
الحالة الاجتماعية X <sub>2</sub>	0.316	0.418	0.084	0.158
المؤهل العلمي X <sub>3</sub>	0.189	1.017	1.435	0.933
الخدمة X <sub>4</sub>	0.176	1.017	1.848	0.071
العمر X <sub>5</sub>	0.282	1.150	1.999	0.052

ويلاحظ ان المتغيرات المستقلة (المؤهل العلمي ، مدة الخدمة ، العمر) تؤثر في الالتزام التنظيمي لأن قيمة (T) المحسوبة اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.01) وهذا يعني ان التأثير معنوي وايجابي كما يلاحظ من خلال الجدول رقم (6) ان متغيري الجنس والحالة الاجتماعية لا يؤثران في الالتزام التنظيمي لأن قيمة (T) المحسوبة هي اقل من قيمتها الجدولية ولكلا المتغيرين . ان هذه النتيجة التحليلية تعطينا فرصة



قبول الفرضية الثانية والتي مفادها [هناك تأثير لمتغيرات ( الجنس ، الحالة الاجتماعية ، المؤهل العلمي ، مدة الخدمة ، العمر) في الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المعهد التقني الانبار وذلك لتحقيق تأثير أغلب متغيراتها . ولغرض توضيح تأثير المتغيرات المستقلة في الالتزام التنظيمي فقد أعتمد نموذج تحليل التباين (أختبار F) وكما موضح في الجدول رقم (7) . حيث تؤشر النتائج الواردة فيه تأثير أغلب المتغيرات المبحوثه في المتغير المعتمد (الالتزام التنظيمي ) لأن قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (1.402) أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.01) .

#### جدول رقم (7)

نتائج تحليل التباين للتأكد من صلاحية النموذج لأختبار الفرضية الثانية

F الجدولية	F المحسوبة	متوسط المربعات	درجة حرية	مجموع المربعات	التفاصيل
0.242	1.402	.475	5	2.377	الانحدار
		.339	44	14.915	الخطأ
			49	17.292	الاجمالي
				0.137	معامل التحديد R <sup>2</sup>
				0.58221	الخطأ المعياري

وهذه النسبة يدلل عليها معامل التحديد والذي يشير الى ان المتغيرات المبحوثة تقسر 13.7 % من التغير الذي يحصل في المتغير المعتمد الألتزام التنظيمي .

### المبحث الرابع

#### الاستنتاجات والتوصيات

##### أولاً : الاستنتاجات.

لقد توصلت الدراسة الى الاستنتاجات التالية :

1. التوجه الايجابي لأجابات عينة الدراسة نحو الألتزام التنظيمي بأعتبره المتغير المعتمد في الدراسة . حيث ان المعدل العام لأجابات العينة بلغ (3.9) وبأنحراف معياري بلغ (1.03) .
2. انخفاض مستوى اجابات عينة الدراسة نحو متغيري الجنس والحالة الاجتماعية عن المتوسط المعياري للمقياس .
3. ارتفاع مستوى اجابات عينة الدراسة نحو المتغيرات المستقلة الأخرى (التحصيل الدراسي ، مدة الخدمة ، العمر) واقتربها كثيراً من المتوسط المعياري للمقياس .
4. هناك علاقات ارتباطية موجبة وقوية نوعاً ما بين المتغيرات المستقلة (المؤهل العلمي ، الخدمة ، العمر) وعلاقة موجبة وضعيفة الى حد ما بين متغيرات الجنس والحالة الاجتماعية .

5. وجود علاقة موجبة وضعيفة بين متغيري المؤهل العلمي ومدة الخدمة كمتغيرات مستقلة والمتغير المعتمد الألتزام التنظيمي .
6. هناك علاقة ارتباطية قوية ومعنوية بين متغيري العمر والالتزام التنظيمي .
7. هناك أثر للمتغيرات المستقلة (المؤهل العلمي ، مدة الخدمة ، العمر) في المتغير المعتمد الألتزام التنظيمي .

#### ثانياً : التوصيات والمقترحات .

- وأنسجماً مع النتائج التي توصلت اليها الدراسة ، فأن الباحث يقدم التوصيات والمقترحات التالية :-
1. ضرورة ان يحظى موضوع الألتزام التنظيمي باهتمام عمادة المعهد التقني في الانبار كونه علاقة ايجابية كبيرة عند تقييم المنظمات العاملة في المجال التربوي والعلمي .
  2. التركيز البحثي والدراسي حول الألتزام التنظيمي من خلال محاور جديدة تعزز من مكانة التنظيم الإداري .
  3. ضرورة معرفة وتحديد العوامل المشجعة لخلق مزيد من الالتمار التنظيمي بما يخدم وتحقيق اهداف المنظمة التربوية والأهداف الشخصية للعاملين فيها .
  4. ضرورة قيام عمادة المعهد بوضع نظام عادل للمكافآت المادية والمعنوية لتشجيع العاملين على بذل المزيد من الجهد والانجاز وخلق الدافعية فيهم للعمل بروح الفريق وبالتالي تنمية الشعور بالانتماء .
  5. ضرورة الاعتراف والتعامل مع المصالح الشخصية للعاملين والعمل على تحقيقها بما يضمن الأنسجام والمصالح العامة للمنظمة .

## المصادر

### أولاً : المصادر العربية .

1. ابو العلا ، محمود صلاح الدين ، 2009 ، ضغوط العمل واثرها على الولاء دراسة تطبيقية على المديرين العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية- غزة .
2. الخشروم ، محمد مصطفى ، 2011 ، تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي (دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقانية التابعة لجامعة حلب) مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية - المجلد 27 - العدد الثالث .
3. الطجم ، عبد الله عبد الغني (1996) ، قياس مدى قدرة العوامل التنظيمية والديمقراطية في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي بالاجهزة الادارية السعودية ، المجلة العربية للعلوم الادارية ، جامعة الكويت ، المجلد 4 ، العدد 1 .
4. العجمي ، راشد شبيب (1999) ، الولاء التنظيمي والرضا عن العمل مقارنة بين القطاع الخاص في دولة الكويت ، مجلة جامعة الملك عبد العزيز : الاقتصاد والادارة ، مجلد 13 ، العدد الاول .
5. الفهداوي ، فهمي ، القطاونة ، نشأت ، 2004 ، تأثير العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي ، دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظات الجنوب الاردنية ، المجلة العربية للإدارة- القاهرة ، جامعة الدول العربية ، المنظمة العربية للتنمية الادارية ، المجلد 24 ، العدد 2 .
6. القرشي ، سوزان محمد (1998) ، الولاء التنظيمي للموظفين الحكوميين في مدينة جدة بعض المحددات والاثار ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض : جامعة الملك سعود.
7. سلامة ، انتصار محمد طه سلامة ، (2003) ، مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية في نابلس .

### ثانياً : المصادر الأجنبية .

1. Herra , A .F. (2003) .Towards . cultural competence : A N. Exploratory study of the relationship between racial identity and context xtual performance indicators of public Emploxees .unpublished dissertation , North Carolina state university , paleigh , North Carolina .
2. Lee , H.R. (2000) . An empirical study of organizational Justice as a mediator of the relationship among leader . member Exchange and Job satisfaction , organizational commitment , turnover Intentions in the Lodging industry , Blacksburg , Virginia .
3. Meyer , j ; ALLen , N . ; 8 smith , G .(1993) . Commitment to organization and occupation ; Extension and test of three -component conceptualization on social behavior . Journal of Applied psychology , 78 (4) .

4. Moway , R; Porter , L.; & steer S,R .(1980) organizational linkages ; the psychology of commitment , absenteeism , and turn over . Sandieyo , CA; Academic press .
5. Vandenberg , R .J. & Lance , C .E . 1992 , satisfaction and organizational commitment ; Journal of Management N .18 .