

الالتزام التنظيمي وأثره في جودة الأداء التدريسي  
لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطفيلة التقنية

إعداد

د/ محمد سالم العمرات

قسم علم النفس التربوي

كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية



## الالتزام التنظيمي وأثره في جودة الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطفيلة التقنية

د/ محمد سالم العمرات\*

### الملخص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي وأثره في جودة الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطفيلة التقنية من وجهة نظرهم. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، واستبانة مكونة من (٤٧) فقرة موزعه على محورين (٢٠) فقرة لمحور الالتزام التنظيمي، و(٢٧) فقرة لمحور جودة الأداء التدريسي، وقد تم التحقق من صدقها وثباتها، وتكونت عينة الدراسة من (١٠٥) من أعضاء هيئة التدريس، وأظهرت النتائج أن مستوى الالتزام التنظيمي جاء عالياً وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٤)، وجاء مجال الالتزام الأخلاقي بالمستوى الأول، يليه مجال الالتزام الأخلاقي، وفي المرتبة الأخيرة مجال الالتزام الاستمراري، كما بينت النتائج أن درجة جودة الأداء التدريسي جاءت عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٢) وجاء مجال التخطيط للتدريس بالمرتبة الأولى، يليه مجال تنفيذ التدريس، وفي المرتبة الأخيرة مجال تقييم أداء الطلبة، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للالتزام التنظيمي في جودة الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس.

الكلمات المفتاحية: الالتزام التنظيمي، الجودة، الأداء التدريسي، أعضاء

هيئة التدريس.

\*د/ محمد سالم العمرات: قسم علم النفس التربوي- كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية.

## **The Organizational Commitment and its Effect on Instructional Performance Quality among the Members of Instructional Staff in Tafila Technical University.**

**Dr. Mohammad Salem Al-Amarat**

Department of Educational Psychology, Faculty of Educational Sciences, Tafila Technical University, Jordan

### **Abstract**

The study aimed to investigate the organizational commitment and its effect on instructional performance quality among the members of instructional staff in Tafila Technical University from their perspective, and to recognize the level of organizational commitment, and the degree of instructional performance quality among the members of instructional staff in the University. The researcher used the relational descriptive approach, and a questionnaire consisted of (47) items distributed on two axes, (20) items for the organizational commitment axis, and (27) items for the instructional performance quality axis, in order to collect the data from a sample of the study. The sample consisted of (105) staff members. The results showed that the level of organizational commitment was high, with a mean of (3.74), the domain of normative commitment came at the first level, followed by moral commitment domain, and the last rank was for continuity commitment domain, the results also indicated that the instructional performance quality degree was high with a mean of (3.92), the instructional planning domain came in first rank, followed by instructional implementation domain, in the last rank was the domain of student work assessment, and that there was a statistically significant difference at (0.05) effect to organizational commitment on instructional performance quality of the staff members.

**Keywords:** Organizational Commitment, Quality, Instructional Performance, Instructional staff members.

## المقدمة:

تشهد المؤسسات التعليمية ثورة معرفية هائلة في مختلف التخصصات العملية والتقنية، وتعكس هذه الثورة تحديات عديدة تواجهها المؤسسات التعليمية، حيث تنوعت متطلبات سوق العمل، وزادت التنافسية بين الجامعات مما دفع بالمؤسسات التعليمية الى التفكير بتحسين مخرجاتها وتجويدها، لتتمكن من الاستمرارية والنجاح، واستقطاب الكفاءات العلمية، وهذا يتطلب الاهتمام بالموارد البشرية وتأهيلها بالمعرفة والخبرة والمهارة للقيام بأداء مهامها بفاعلية وكفاءة.

ويعد عضو هيئة التدريس أحد أهم مقومات العملية التعليمية في المرحلة الجامعية واحد دعائمها الرئيسية التي تحدد مدى كفاءة التعليم ومستواه وفاعليته، وتحقيق رسالة الجامعة ورؤيتها ووظائفها، ويتأثر بها ويؤثر فيها، وعلى قدر هذا التأثير والتأثر يتشكل سلوك عضو هيئة التدريس، وأن التفاعل المستمر بين العاملين هو قاعدة أساسية في تكوين الالتزام التنظيمي لديهم، إضافة الى الثقافة والقيم التي يحملها، ونظراته الإيجابية للجامعة ومكوناتها.

وجامعة الطفيلة التقنية هي إحدى الجامعات الأردنية الحكومية، وهي أول جامعة تقنية في الأردن، وتقع في جنوب الأردن، وتبعد عن العاصمة عمان (٢٥٠) كم، ولا بد أن يتمتع أفرادها بمستوى عال من الالتزام التنظيمي، والأداء التدريسي الجيد، لتتمكن من تحقيق رسالتها ووظائفها، وهذا يتطلب من إدارة الجامعة والجهات المعنية توفير شروط بناء الالتزام التنظيمي لدى العاملين فيها، وفهم العوامل التي تساعد على الشعور بمشاعر الالتزام لديهم، وأهمية العمل الجامعي له، والعوامل التنظيمية في الجامعة، والأداء التدريسي، وأسلوب القيادة الإدارية، والمناخ التنظيمي. لذا جاءت هذه الدراسة للكشف عن العاقبة بين الالتزام التنظيمي وجودة الاداء التدريسي لدى اعضاء هيئة التدريس بجامعة الطفيلة التقنية.

## مشكلة الدراسة وأسئلتها:

أشار تقرير التنمية الإنسانية العربية حول التعليم الجامعي وأساليب التدريس فيه، إلى تدني مؤشرات جودة التعليم لدى غالبية الجامعات العربية إلى ما دون (٦٠%) وفقاً للمعايير المعمول بها، وكان ضعف الأداء التدريسي لأعضاء هيئة

التدريس من العوامل الرئيسية في تدني جودة التعليم العالي (المكتب الاقليمي للدول العربية، ٢٠١٣).

كما تتحدد مشكلة الدراسة الحالية من خلال اهمية العلاقة بين الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية بجودة الاداء وما كشفته نتائج بعض الدراسات مثل دراسة (Riketta,2002) ودراسة (ChughtaI&Zafar,2006) والتي اشارت الى ارتباط العاملين إيجابيا وزيادة الدافعية والانتاجية لديهم ومستوى مرتفع من الرضا الوظيفي، وفي المقابل بينت دراسات اخرى أن مستويا التزام العاملين المنخفضة ترتبط بصورة سلبية بالمستويات المتدنية للرضا الوظيفي، وتدني جودة الأداء (القيسي، ٢٠١٩).

وفي ضوء ما تواجهه جامعة الطفيلة التقنية من تحديات، فهي حديثة النشأة لم يمر على تأسيسها عشرون عاما، وتعاني من مشكلات مادية تتمثل في قلة الموارد والدعم المالي، ومحدودية الخدمات الصحية، والتعليمية، والترفيهية للعاملين فيها وأبنائهم، وقلة الحوافز بسبب ظروفها المادية، والتحديات البشرية التي تتمثل فيما يلاحظه الباحث من ترك بعض لكفاءات للجامعة والانتقال لجامعات أخرى لبُعد الجامعة الجغرافي حيث تبعد عن العاصمة حوالي ٢٥٠ كم؛ إضافة الى ما يلاحظه الباحث من خلال وجوده في الجامعة من ترك عدد لا بأس به من الكفاءات العلمية من اعضاء هيئة التدريس خاصة في التخصصات العلمية للجامعة والانتقال الى جامعات اخرى، لذا جاءت هذه الدراسة للكشف عن الالتزام التنظيمي وأثره في جودة الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الطفيلة التقنية من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- ١- ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطفيلة التقنية من وجهة نظرهم؟
- ٢- ما درجة جودة الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطفيلة التقنية من وجهة نظرهم؟
- ٣- هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس وجودة الاداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة؟

٤- هل هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  للالتزام التنظيمي على جودة الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطفيلة التقنية؟

#### أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١. تعرف مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطفيلة التقنية.
٢. تعرف درجة جودة الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطفيلة التقنية.
٣. التعرف على العلاقة بين الالتزام التنظيمي وجودة الاداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الطفيلة التقنية
٤. الكشف عن أثر الالتزام التنظيمي في جودة الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس.

#### أهمية الدراسة:

##### الأهمية النظرية:

تظهر أهمية الدراسة النظرية من خلال المعلومات التي تقدمها للمسؤولين في الجامعة بتعرف مستوى الالتزام التنظيمي، وعلاقته بدرجة جودة الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس، مما يساعدهم على تطوير البرامج والخطط التي تسهم في زيادة الالتزام التنظيمي لديهم ويزيد من انتمائهم للجامعة، وينعكس على جودة أدائهم، كما تبرز أهمية الدراسة من خلال الفئة التي تطبق الدراسة عليها وهي أعضاء هيئة التدريس؛ حيث تعد هذه الفئة من أهم الفئات التي يؤمل أن تبني مسيرة الجامعة وتقدمها العلمي عليهم، من خلال قيامهم بوظائف الجامعة من تدريس وبحث علمي، وخدمة للمجتمع المحلي. ومن خلال إطلاع الباحث على المصادر الخاصة بالدراسة تبين أن هذه الدراسة من المحاولات الميدانية الأولى في جامعة الطفيلة التي تستهدف الكشف عن الالتزام التنظيمي وأثره على جودة الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس، وقد تثرى هذه الدراسة الجانب العملي والنظري لدى الباحث مما سينعكس على أدائه الوظيفي والمهني.

### الاهمية التطبيقية:

من المؤمل أن تسهم نتائج هذه الدراسة في تزويد إدارة الجامعة بتغذية راجعه عن مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس وتعمل على زيادة الالتزام الاستمراري لديهم من خلال التحفيز، وتوفير الخدمات وغيرها، وتزويد عمداء الكليات ورؤساء الأقسام في الكليات بتغذية راجعة عن جودة الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس وتحسينها من خلال تفعيل مركز تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس.

### التعريفات الإجرائية:

فيما يلي التعريفات الإجرائية للدراسة:

### الالتزام التنظيمي: Organizational Commitment:

عرفه هورد، وثومس، وماير (Howard, Thomas & Meyer, 2009) بأنه "معدل انهماك العاملين التام في عملهم ومدى اهتمامهم بالمؤسسة التي يعملون فيها، وبزملائهم في العمل، ورغبتهم في بذل الجهد الإضافي لضمان نجاح المؤسسة وتقدمها ويقاس إجرائياً بالدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب على أداة الدراسة التي أعدها الباحث لهذا الغرض.

**جودة الأداء التدريسي:** قيام عضو هيئة التدريس في الجامعة بالواجبات الفنية ذات الطابع التعليمي المسندة إليه بموجب الأنظمة والتعليمات التي تعمل بها الجامعة، ويقاس بالدرجة الكلية التي يحصل عليها عضو هيئة التدريس نتيجة استجابته على استبانة جودة الأداء التدريسي، والمقسمة لثلاثة مجالات هي: تخطيط للتدريس، تنفيذ التدريس، وتقويم أداء الطلبة.

### حدود الدراسة:

**الحد الموضوعي:** الالتزام التنظيمي وأثره في جودة الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطفيلة التقنية.

**الحد المكاني:** جامعة الطفيلة التقنية في جنوب الأردن.

**الحد الزمني:** الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠١٩ / ٢٠٢٠.

**الحد البشري:** أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطفيلة التقنية.



## الإطار النظري والدراسات السابقة:

### تمهيد:

تمثل المؤسسات التعليمية إحدى أهم الوسائل التي من خلالها تستجيب المجتمعات المعاصرة للتحديات الحضارية وتتمكن بها من تلبية حاجات التنمية المستدامة من الطاقات البشرية المؤهلة والمعارف اللازمة والمهارات المتخصصة في مجالات الحياة وقطاعاتها المختلفة؛ ومن بين هذه المؤسسات التعليمية الجامعة التي تعد مؤسسة اجتماعية أساسية لتحقيق وظائف ثلاثية: التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، وحتى تحقق الجامعة أهدافها لا بد من التنسيق والتوفيق بين العناصر البشرية داخلها، وتوظيف الإمكانيات المادية المتاحة بكفاءة وفاعلية، ولا يتحقق ذلك إلا بوجود أعضاء هيئة تدريس فاعلين ولديهم التزاماً تنظيمياً بصورة مرتفعة.

### مفهوم الالتزام التنظيمي.

يعد مفهوم الالتزام التنظيمي من المفاهيم المرتبطة بكل من سلوك الفرد والمؤسسة؛ حيث يحتل مكانة مهمة داخل أي مؤسسة، وذلك باعتباره من المخرجات النهائية لمحصلة جميع العلاقات الإنسانية، والاجتماعية، والعرف والعادات والتقاليد السليمة (الحربي، ٢٠٠٣)، وقد زاد اهتمام الباحثين بالالتزام التنظيمي، كونه من السلوكيات والممارسات المرغوب فيها، والمطلوب تقويتها وتمييزها وتعزيزها لدى العاملين في المؤسسة؛ لذا فإن الالتزام التنظيمي أصبح محط أنظار الجميع، وذلك لأنه يعطي الأفراد شعوراً عالياً بالانخراط والاندماج مع المؤسسة، وكل هذا ينعكس بشكل إيجابي على العمل ونتائجها على المؤسسة ككل (سلامة، ٢٠٠٣).

والالتزام التنظيمي هو قوة تحدد هوية الفرد وارتباطه بمؤسسة معينة، وهو يتكون من ثلاثة عوامل: (إيمان قوي بالمؤسسة، وقبول لأهدافها، والاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن في خدمة المؤسسة، والرغبة القوية في المحافظة على استمرار عضويته في المؤسسة (Hunter, 2004)، في حين يرى الأحمدى (٢٠١٣) أن الالتزام التنظيمي هو نتاج تفاعل ثلاثة عوامل هي: التطابق، ويعني: تبني الفرد لأهداف المؤسسة وقيمها، والانهماك، ويعني: استغراق الفرد لعمله في أنشطة المؤسسة، والولاء، ويعني: شعور الفرد بالارتباط العاطفي القوي تجاه المؤسسة.

### أبعاد الالتزام التنظيمي:

يرى ماير، والين (Meyer & Alan, 1991) أن الالتزام التنظيمي مفهوم متعدد الأبعاد يمتد ليشمل أبعادوهي الأبعاد التي أعتمدها الباحث في هذه الدراسة. -**الالتزام الاستمراري:** ويستند هذا النوع من الالتزام إلى افتراض أن الالتزام التنظيمي يعبر عن تراكمات المصالح المشتركة مثل الترقيات ومكافأة نهاية الخدمة، بين الفرد والمؤسسة أكثر من كونها عملية عاطفية، أو أخلاقية، وتحدد درجة التزام الفرد في هذه الحالة بالقيمة النفعية الاستثمارية التي يمكن أن يحققها الفرد لو بقي في المؤسسة، وتتأثر هذه القيمة بعامل الخبرة الوظيفية، والتقدم في العمر.

-**الالتزام العاطفي:** ويعبر عن الارتباط الوجداني بالمؤسسة، ويتأثر بمدى إدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله، من استقلالية، واكتساب المهارات، وعلاقته بالمشرفين على العمل، ودرجة إحساس الفرد بالبيئة التنظيمية التي يعمل فيها بالسماح له بالمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات، سواء فيما يتعلق بالعمل، أو العاملين، ودرجة اندماج الفرد مع المؤسسة، ودرجة ارتباطه بعلاقات اجتماعية تظهر التضامن الاجتماعي في المؤسسة.

-**الالتزام الأخلاقي:** ويعبر عن إحساس العاملين بالالتزام الأدبي للبقاء في المؤسسة، وغالباً ما يكون المصدر الأساسي لهذا الإحساس نابعاً من القيم التي اكتسبها الفرد قبل التحاقه بالمؤسسة، سواء من الأسرة، أو المدرسة، أو المجتمع، أو بعد التحاقه بالمؤسسة، وبالتالي يعد سلوك الفرد صورة لما يشعر به، ولما يعتقد بأنه أخلاقي.

ويعكس مدى تواجد هذه الأنواع من الالتزام درجة ميل الفرد للاستمرار في المؤسسة، وذلك لأسباب متفاوتة، منها: شعوره بالخسائر التي سوف يتحملها الفرد نتيجة تركه للمؤسسة، أو لعدم توافر بدائل وظيفية مناسبة، أو بسبب الارتباط العاطفي للفرد وتوافقه مع المؤسسة التي يعمل بها، أو بسبب تعهد الفرد الأدبي بالبقاء في المؤسسة والنتائج عن القيم التي يعتنقها قبل أو بعد التحاقه بها.

### مظاهر الالتزام التنظيمي:

أشار لمبرت ( Lambert, 2000 ) إلى عدد من المظاهر الدالة على الالتزام التنظيمي للعاملين في المؤسسات؛ حيث يكون أداؤهم الوظيفي عالياً فهم منضبطون في الحضور وعدم التغيب وتقديرات الأداء لديهم عالية، ويكون سلوكهم الملتزمين أكثر أخلاقية، كما أن الرضا الوظيفي لديهم عالياً، ويظهرون متعة في العمل. وهم أقل إجهاداً نفسياً وعاطفياً، ولا يكون لديهم نية لترك العمل.

ويتصف الالتزام التنظيمي باقتناع الفرد التام وقبوله لأهداف المؤسسة التي يعمل فيها وقيمها، وبمستوى الشعور الإيجابي المتولد لدى الفرد إزاء مؤسسته، وبدرجة تطابق الفرد مع مؤسسته، وارتباطه بها ورغبته في بذل أكبر جهد ممكن لصالح المؤسسة (الخشروم، ٢٠١١).

### جودة الاداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس:

نظراً لاعتبار الجامعات من أهم المؤسسات التعليمية التي تعقد عليها المجتمعات آمالها وتضع فيها ثقتها للقيام بأدوارها التعليمية، والتثقيفية، والتنمية فإن الجانب الأهم فيها هو جودة العناصر، والموارد البشرية التي تقود عملياتها وأنشطتها، ويرى العنزي (٢٠١٠) أن هناك علاقة طردية واضحة بين مستوى الجامعات وسمعتها، وبين مستوى أعضاء هيئة التدريس وجودة إنتاجهم وعطائهم. ويشير الناقة (١٩٩٩) إلى أن عضو هيئة التدريس هو مفتاح التجويد والتجديد ومنطلق التميز، وهذا يتطلب مدرساً يمتلك كفاءه علمية، وخبرة مهنية، وقدوةً، ومثالاً خلقياً لديه التزاماً وظيفياً.

ولكي تواكب الجامعة الاتجاهات التربوية الحديثة في التعليم، لا بد من امتلاك عضو هيئة التدريس لعدد من الكفايات الأدائية التي تؤهله للقيام بعمله بكفاءة، واقتدار، وجودة أداء عالية؛ كالتخطيط، والتدريس، والتقييم، إضافة إلى السمات الشخصية الإيجابية، والقدرة على توظيف التقنيات التربوية، وعدم الاقتصار على الالتزام الروتيني، والإلقاء النظري للمحاضرات (النجار، ٢٠٠٩).

ونظراً لأهمية الدور المهم والحيوي الذي يقوم به عضو هيئة التدريس في الجامعة باعتباره أحد أهم العناصر التي تعتمد الجامعة عليه في تحقيق أهدافها، حيث يتحمل المسؤولية المباشرة في تنفيذ وظائف الجامعة بما ينسجم والتعليمات التي تنتهجها لبلوغ أهدافها المرجوة، ولتحقيق مثل هذا الأمر لابد لإدارة الجامعة

أن تولي جل اهتمامها باستمرار لتطويره وإعداده الإعداد الصحيح، بما فيها تلبية حاجاته ومتطلباته (النصير، ٢٠١٣).

ويؤكد الكبسي وآخرون (٢٠٠٩، ١١) أن جزءاً كبيراً من أهداف التعليم العالي يقع على عاتق عضو هيئة التدريس، بل إن نظام التعليم العالي يقوم برمته على أكتافه فالعمل الأساسي للمدرس الجامعي هو التدريس، وما يتصل به من لقاء الطلاب في قاعات الدراسة وخارجها، وإعداد المحاضرات والاختبارات، وقراءة البحوث، والبحث العلمي الذي يمثل ركيزة أساسية في نشاط مؤسسات التعليم العالي.

وحيث أن العنصر الرئيسي في تحريك عجلة التقدم هو الإنسان، لذا فتكوينه وإعداده من جميع النواحي يكون من أولويات أية مؤسسة تعليمية، فهي المسؤول الأول عن تكوين الكفاءات المهنية المستقبلية. ويشير كل من إدريس وأحمد والأختر (٢٠١٢) إلى أن حركة التحولات العالمية والمتغيرات الاقتصادية والتقنية والسياسية والاجتماعية والثقافية، قد أوجدت أوضاعاً تجعل الجودة أمراً حتمياً في كل ما تقوم به المؤسسات من أعمال وما تقدمه من منتجات وخدمات.

أما في مجال الجامعة فيرى القريطي (٢٠٠٨) أن مناهم وظائف التنمية البشرية، وتوفير احتياجات سوق العمل من المهن والوظائف الجديدة. ويضيف شرقي (٢٠٠٨) أن نشاط الجامعة يمكن أن يبرز في مجالين هما: المجال المعرفي القائم على التدريس، الذي يقوم بدوره بنقل المعرفة إلى أجيال المستقبل والبحث العلمي الذي يقوم بزيادة المعرفة وتحديثها، والمجال الاجتماعي بمعنى المساهمة بفعالية، وإيجابية في تلبية حاجات الفرد والمجتمع الفورية والمستقبلية من كوادر بشرية متخصصة في مجالات متنوعة.

وعليه يمكن اعتبار الجودة إحدى أبلغ الطرق والوسائل من أجل تطوير نوعية التعليم العالي، والرفع من مستوى أدائه في وقتنا الحاضر الذي بات يلح على الجامعات للأخذ بها بقصد استمرارها، مما يعني أن جودة أداء الهيئة التدريسية أكثر من ضرورة، تتجلى من خلال تميز أداء الأساتذة عن طريق المثابرة، والاستمرار في نشاطهم العلمي، وسعيهم الدائم للمشاركة في الملتقيات والمؤتمرات، وغيرها من الأنشطة العلمية، وأن يعملوا على نشر إنتاجهم المتجدد ليستفيد منه

الطلبة وعلى التنوع في طرائق التدريس بعد التأكد من صحة وجدة المعلومات المقدمة في المحاضرات، والأهم أن يتمتعوا بروح الانتماء إلى الجامعة التي يعملون بها وذلك بتحليلهم بأخلاقيات المهنة، وقدرتهم على بناء علاقات جيدة مع زملائهم.

وعليه فإن متابعة الأستاذ الجامعي باستمرار أمرٌ ضروريٌّ جداً من أجل لتطوير أدائه وتحسينه، لأنه العامل الأساسي في جودة الجامعة، وبالتالي جودة التعليم العالي بشكل عام.

### أبعاد جودة الاداء التدريسي:

يشير البلبيسي (٢٠٠٦) إلى أن لجودة الأداء التدريسي للمدرس الجامعي ثلاثة أبعاد هي:

**البعد الأكاديمي:** ويعتمد على تمسك الأستاذ الجامعي بالمعايير والمستويات المهنية والبحثية، والأكاديمية.

**البعد الاجتماعي:** ويعتمد على تمسك الأستاذ الجامعي بإرضاء حاجات القطاعات المهمة المكونة للمجتمع الذي توجد فيه وتستخدمه.

**البعد الفردي:** ويعتمد على تمسك الأستاذ الجامعي بالنمو الشخصي للطلبة من خلال نموه المهني.

وهذه الأبعاد الثلاثة تحدد بتفاعلها مستوى الأداء للأستاذ الجامعي من خلال العوامل المتعلقة بذات الأستاذ ودافعيته للعمل، إضافة إلى العوامل المرتبطة ببيئة العمل، والعوامل المرتبطة بقدرته على إنجاز المهام، والأنشطة المسندة إليه.

ومن المؤشرات على كفاءة الأستاذ الجامعي، الأداء التدريسي الذي يقوم به، بل يعتبر العمل الرئيسي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات، كما قد يعتبر من أكثر المؤثرات في إحداث التغييرات المطلوبة لدى الطلبة الجامعيين. من هنا يعد التدريس المتميز العنصر الأهم في نشاط عضو هيئة التدريس، ويشمل هذا الجزء الخطة التدريسية خلال العام متضمناً المقررات الدراسية التي سيدرسها، أو التي سيقوم أو سيشترك في تطويرها، وكذلك الأنشطة التي ينوي القيام بها لتحسين طرائق وكفاءة التدريس، وفاعليته، أو لتحديث استخدام التقنيات والوسائل التعليمية، أو أية جوانب لها علاقة مباشرة بكفاءة عملية التدريس (غالبا، وغالم، ٢٠٠٨).

وقد اكتسب موضوع الالتزام التنظيمي وجودة الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس أهمية كبيرة عند الباحثين في مجال السلوك التنظيمي في العقود الثلاثة

الأخيرة من القرن العشرين؛ فإدارة المؤسسات لا تعتمد فقط على درجة ولاء الموظفين لتحقيق أهدافها بل أصبحت هذه المؤسسات تولي اهتماماً أيضاً نحو تنمية سلوك الالتزام التنظيمي للعاملين للوصول إلى أداء متميز بالجودة والالتقان لتحقيق الغايات والمقاصد المنشودة (الشودافي، ٢٠٠٢).

#### الدراسات السابقة:

أجريت عدة دراسات في مجال الالتزام التنظيمي وجودة الأداء المدرسي، مثل: دراسة العزيز (٢٠١٨) التي هدفت إلى تعرف مستوى جودة الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة صنعاء من وجهة نظر الطلبة. وتكونت عينة الدراسة من (٣٢٦) طالباً، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أن مستوى جودة الأداء التدريسي كان متوسطاً، وعدم وجود فروق تعزى للجنس، ووجود فروق تعزى لمتغير التخصص، والمستوى الدراسي لصالح الأقسام العلمية.

واجرى كل من كاثرين وبارانغات ودومينجو (٢٠١٧، Katherine. Parangat, Domingo) دراسة هدفت إلى التحقق من الالتزام التنظيمي لدى الإداريين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية في المنطقة الثالثة في لوزون بالفلبين، وتم استخدام تصميم البحث الوصفي، والاستبيان أداة لجمع البيانات، وتكون عينة الدراسة من (٤٠٤) أعضاء وأظهرت النتائج أن درجة الالتزام الأخلاقي والمستمتر جاءت عالية، في حين جاء بعد الالتزام العاطفي متوسطاً.

وهدف دراسة القرني (٢٠١٦) إلى الكشف عن مستوى الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في كليات جامعة تبوك ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، من خلل استبانة لجمع البيانات، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من (٢١٣) عضو هيئة تدريس موزعين على كليات جامعة تبوك. وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أبرزها. أن المتوسط العام لمستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك جاء مرتفعاً جداً، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير الرتبة الأكاديمية لصالح أستاذ مساعد.

ودراسة أبو حسن ودويفيدي ولتوانوداتا ميس (٢٠١٦, Abu Hassan, Dwivedi, Lawton, & Mat Des, التي هدفت إلى تعرف العلاقة بين القيادة الأكاديمية والالتزام التنظيمي. تكونت عينة الدراسة من (٢٥١) عضو هيئة تدريس في الجامعات الماليزية العامة، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة لجمع المعلومات، وأظهرت النتائج أن القيادة الأكاديمية تلعب دوراً مهماً في الالتزام التنظيمي بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية. وأن الدعم التنظيمي من القيادة الإدارية يزيد من تعزيز الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات العامة في ماليزيا.

وأجرى مصطفى (٢٠١٦) دراسة هدفت إلى تعرف أثر الالتزام التنظيمي على العلاقة بين ضغوط العمل والأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك فيصل بالمملكة العربية السعودية، وتكونت عينة الدراسة من (٢٨٦) فرداً كما استخدم المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة، وبينت النتائج أن مستوى الالتزام التنظيمي جاء عالياً، ووجود علاقة طردية بين الالتزام التنظيمي ومستوى الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس. وهدفت دراسة موفق (٢٠١٦) إلى الكشف عن مستوى جودة الأداء التدريسي للأستاذ الجامعي من وجهة نظر الطلبة وتكونت عينة الدراسة من (١١١٤) طالبا وطالبة من جامعة باتنه بالجزائر؛ حيث طبقت استبانة مكونة من (٦٢) فقرة وقد اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وأظهرت النتائج أن مستوى جودة الأداء التدريسي جاء منخفضاً من وجهة نظر الطلبة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الطلبة لمستوى جودة الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس لمتغير الجنس، والتخصص.

وأجرى القحفة (٢٠١٤) دراسة هدفت إلى قياس مدى توفر معايير الجودة في الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس بكلية التربية النادرة بجامعة إيفي اليمن من وجهة نظر طلبة الكلية، وتكونت عينة الدراسة من (١٠٠) طالب وطالبة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي تطبيق استبانة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أن مستوى الأداء لأعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً.

كما هدفت دراسة الجبر (٢٠١٤) إلى تقييم جودة الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم بجامعة الملك سعود من وجهة نظر الطلاب. من خلال استخدام المنهج الوصفي المسحي، والاسلوب المقارن، والاسلوب الارتباطي،

وتكونت عينة الدراسة من (١٣٤٠) طالباً وطالبة، وأظهرت النتائج أن مستوى جودة الأداء التدريسي جاء مرتفعاً، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في جودة الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير القسم الأكاديمي. وأجرى الشهري (٢٠١٣) دراسة هدفت إلى تعرف مستوى الالتزام التنظيمي لعضو هيئة التدريس السعودي في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (١٠٨٢) عضو هيئة تدريس من (١٢) جامعة حكومية، وأظهرت النتائج أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى عضو هيئة التدريس السعودي جاء عالياً، كما أظهرت وجود فروق ذات دلالة احصائية تبعا لمتغير سنوات الخبرة لصالح الفئة (١٥) سنة فأكثر، ولمتغير الرتبة العلمية لصالح الأساتذة.

وأجرى حمادات وعياصرة (٢٠١١). دراسة هدفت إلى تعرف درجة الالتزام الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية الحصن الجامعية في الأردن من وجهة نظرهم، وقد تكونت عينة الدراسة من (٩١) عضو هيئة تدريس، ولتحقيق أهداف الدراسة طور الباحثان أداة تكونت من (٣٥) فقرة موزعة على أربعة مجالات، وأظهرت النتائج أن مستوى الالتزام الوظيفي جاء متوسطاً كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في وجهات نظر عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس.

وهدف دراسة حنونه (٢٠٠٦) الي تعرف مستوى الالتزام التنظيمي لدي العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، وقد تكونت عينة الدراسة من (٣٤٠) موظفاً وموظفة ممن يعملون في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وكانت الاستبانة وسيلة لجمع البيانات، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى عالياً من الالتزام التنظيمي لدى موظفي الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

#### تعقيب على الدراسات السابقة:

يلاحظ من خلال استعراض الدراسات السابقة التنوع في مناهج البحث المستخدمة فيها بين المنهج الوصفي المسحي والمنهج الوصفي الارتباطي، كما أنها استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتنوعت عينة الدراسة بين طلبة ورؤساء اقسام وموظفين وموظفات، وأعضاء هيئة تدريس، وقد أفاد الباحث من



الدراسات السابقة في الاطلاع على ما تم التوصل اليه في البحوث ذات العلاقة. وصياغة مشكلة الدراسة وأسئلتها. ووضع تصور مسبق عن منهجية الدراسة وكيفية تحقيق أهدافها، وبناء الأداة وتطبيقها، والاطلاع على الأساليب الإحصائية التي تلائم الدراسة الحالية.

### إجراءات الدراسة:

**منهج الدراسة:** الوصفي الارتباطي، لملاءمته لأغراض هذه الدراسة.

### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطفيلة التقنية، والبالغ عددهم (٢٣٣) عضواً حسب إحصائيات إدارة الموارد البشرية في الجامعة (الموارد البشرية، ٢٠١٩).

### عينة الدراسة:

تم اختيار (٥٠%) من مجتمع الدراسة؛ بعد استثناء العينة الاستطلاعية والمكونة من (٢٥) عضواً، حيث وزعت الدراسة (١٠٨) استبانات على أعضاء، وقد استجاب منهم (١٠٥) أعضاء، بنسبة استرداد بلغت (٩٧.٢%) وجميعها كانت مكتملة البيانات.

### أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وذلك بالاعتماد على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة مثل: دراسة العزيز (٢٠١٨)، ودراسة القرني (2011)، ودراسة حمادات وعياصرة (٢٠١١)، وتكونت الاستبانة من ثلاثة أجزاء:

- **الجزء الأول:** تناول البيانات والمعلومات العامة عن المستجيب وتشمل (الرتبة الأكاديمية، الكلية، الجنس)؟
- **الجزء الثاني:** تناول الفقرات المتعلقة بالالتزام التنظيمي وتكون من (٢٠) فقرة، وتم صياغة مجموعة من الفقرات التي تقيس ثلاثة أبعاد، هي: الالتزام العاطفي، الالتزام الاخلاقي، الالتزام الاستمراري.
- **الجزء الثالث:** تناول الفقرات المتعلقة بجودة الأداء التدريسي وتكون من (٢٧) فقرة، وتم صياغة مجموعة من الفقرات التي تقيس ثلاثة مجالات، هي: تخطيط التدريس، تنفيذ التدريس، تقويم أداء الطلبة.

وتم تدرجها حسب تدرج ليكرت الخماسي (عالي جداً، عالي، متوسط، منخفض، منخفض جداً).

### صدق الأداة:

تم التحقق من الصدق الظاهري للأداة بعرضها على عدد من المحكمين المتخصصين في مجال القيادة، والإدارة التربوية، والقياس في جامع الطفيلة وجامعة مؤتة الأردنية وعددهم (١٠) محكمين، وطلب منهم إبداء ملاحظاتهم في أداة الدراسة من حيث عدد الفقرات وانتمائها للمجالات التي وضعت فيها، ومناسبة الصياغة، وأي حذف، أو تعديل، أو إضافة، وقد تم الأخذ بملاحظات المحكمين من حيث إعادة صياغة بعض الفقرات، وتصحيح الأخطاء الطباعية.

### صدق البناء للأداة:

للتأكد من صدق البناء لفقرت أداة الدراسة تم حساب معامل ارتباط بيرسون للفقرة مع البعد الذي تنتمي إليه في الجزء المتعلق بالالتزام التنظيمي، أما فيما يتعلق بالدرجة الكلية للأبعاد فلا معنى للدرجة الكلية للمقياس الحالي إذ أن طريقة بناء هذا المقياس تركز على ثلاثة أبعاد مختلفة للالتزام التنظيمي، ولا يجوز الجمع بين درجاتها، وكانت معاملات الاتساق الداخلي كما في جدول (١).

جدول (١) معامل ارتباط الفقرة بالبعد الذي تنتمي إليه

| الالتزام العاطفي |                | الالتزام المعياري |                | الالتزام الاستمراري |                |
|------------------|----------------|-------------------|----------------|---------------------|----------------|
| م                | معامل الارتباط | م                 | معامل الارتباط | م                   | معامل الارتباط |
| ١                | ٠.625**        | ٨                 | ٠.772**        | ١٥                  | ٠.860**        |
| ٢                | ٠.798**        | ٩                 | ٠.653**        | ١٦                  | ٠.851**        |
| ٣                | ٠.814**        | ١٠                | ٠.776**        | ١٧                  | ٠.752**        |
| ٤                | ٠.651**        | ١١                | ٠.710**        | ١٨                  | ٠.596**        |
| ٥                | ٠.609**        | ١٢                | ٠.815**        | ١٩                  | ٠.899**        |
| ٦                | ٠.737**        | ١٣                | ٠.730**        | ٢٠                  | ٠.836**        |
| ٧                | ٠.839**        | ١٤                | ٠.579**        |                     |                |

\*\*دال عند مستوى الدلالة (٠.٠١)

يتبين من جدول (1) وجود ارتباط موجب وذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠١) بين الفقرة والمجال الذي تنتمي إليه، وقد تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (٠.٨٩٩ - 0.579)، وجميعها دالة عند مستوى الدلالة (٠.٠١)

وهذا مؤشر على أن الفقرات تقيس المفهوم ذاته الذي تقيسه الدرجة الكلية. وهي معاملات ارتباط مقبولة لأغراض الدراسة الحالية.

**صدق البناء لمحور جودة الأداء التدريسي.**

تم التأكد من صدق البناء من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون للفقرات والدرجة الكلية للمحور كما في جدول (٢).

جدول (٢)

معامل ارتباط الفقرة لمحور جودة الاداء التدريسي بالمجال الذي تنتمي إليه

| تقويم أداء الطلبة |    | تنفيذ التدريس |    | تخطيط للتدريس |   |
|-------------------|----|---------------|----|---------------|---|
| معامل ارتباط      | م  | معامل ارتباط  | م  | معامل ارتباط  | م |
| ٠.512**           | ١٩ | ٠.625**       | ٩  | ٠.520**       | ١ |
| ٠.438**           | ٢٠ | ٠.756**       | ١٠ | ٠.729**       | ٢ |
| ٠.533**           | ٢١ | ٠.669**       | ١١ | ٠.761**       | ٣ |
| ٠.792**           | ٢٢ | ٠.549**       | ١٢ | ٠.798**       | ٤ |
| ٠.650**           | ٢٣ | ٠.464**       | ١٣ | ٠.852**       | ٥ |
| ٠.826**           | ٢٤ | ٠.578**       | ١٤ | ٠.876**       | ٦ |
| ٠.800**           | ٢٥ | ٠.629**       | ١٥ | ٠.785**       | ٧ |
| ٠.747**           | ٢٦ | ٠.480**       | ١٦ | ٠.817**       | ٨ |
| ٠.565**           | ٢٧ | ٠.534**       | ١٧ |               |   |
|                   |    | ٠.582**       | ١٨ |               |   |

\*\* دال احصائيا عند مستوى الدلالة (٠.٠١)،

\* دال احصائيا عند مستوى الدلالة (٠.٠٥)

يتبين من جدول (٢) وجود ارتباط موجب وذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠١) ومستوى الدلالة (٠.٠٥) بين الفقرة والمجال الذي تنتمي إليه، وقد تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (٠.٨٧٦ - ٠.٤٣٨)، وهذا مؤشر على أن الفقرات تقيس المفهوم ذاته الذي تقيسه الدرجة الكلية. وهي معاملات ارتباط مقبولة لأغراض الدراسة الحالية.

كما تم حساب معاملات الارتباط بين المجالات والدرجة الكلية للأداة كما في جدول (٣).

### جدول (٣)

مصفوفة معاملات ارتباط جودة الأداء التدريسي للمجالات مع الدرجة الكلية

| الدرجة الكلية | تقويم أداء الطلبة | تنفيذ التدريس | تخطيط التدريس | المجالات          |
|---------------|-------------------|---------------|---------------|-------------------|
| 0.865**       | 0.778**           | 0.847**       | -----         | تخطيط للتدريس     |
| 0.605**       | 0.600**           | -----         | -----         | تنفيذ التدريس     |
| 0.603**       | -----             | -----         | -----         | تقويم أداء الطلبة |

\*\*دال عند مستوى الدلالة (٠.٠١).

يتبين من جدول (٣) وجود ارتباط موجب وذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠١) بين مجالات جودة الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس والدرجة الكلية للأداء، وقد تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (٠.٦٠٣-٠.٨٦٥)، كما تراوحت قيم معاملات الارتباط لمجالات جودة الأداء التدريسي بين (٠.٨٤٧ - ٠.٦٠٠)، وهي معاملات ارتباط مقبولة لأغراض الدراسة الحالية.  
ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات أداة الدراسة تم حساب قيم الاتساق الداخلي للأداة ككل، ولكل مجال من مجالاتها باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، وجدول (٤) يبين نتائج الثبات.

جدول (٤) معاملات ثبات أداة الدراسة باستخدام معادلة كرونباخ- ألفا

| المحور               | المجال              | عدد الفقرات | معامل الثبات |
|----------------------|---------------------|-------------|--------------|
| الالتزام التنظيمي    | الالتزام العاطفي    | ٧           | ٠.٧٣         |
|                      | الالتزام المعياري   | ٧           | ٠.٨٤         |
|                      | الالتزام الاستمراري | ٦           | ٠.٨٩         |
| جودة الأداء التدريسي | التخطيط للتدريس     | ٨           | ٠.٩٠         |
|                      | تنفيذ التدريس       | ١٠          | ٠.٧٧         |
|                      | تقويم أداء الطلبة   | ٩           | ٠.٨٢         |

يلاحظ من جدول (٤) أن معامل ثبات كرونباخ ألفا لمجالات محور الالتزام التنظيمي تراوحت بين (٠.٧٣-٠.٨٩) ولمجالات محور جودة الأداء التدريسي بين (٠.٧٧ - ٠.٩٠)، وهي قيمة عالية وتسمح باستخدام الأداة لجمع البيانات.

متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: الالتزام التنظيمي.

المتغير التابع: جودة الأداء التدريسي.

### المعالجة الإحصائية:

- للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية من خلال برنامج SPSS الرزم الإحصائية:
- معامل ارتباط بيرسون لاستخراج صدق البناء للأداة، ومعامل كرونباخ ألفا لاستخراج الثبات لأداة الدراسة.
  - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤال الاول والسؤال الثاني.
  - معامل الانحدار المتعدد للإجابة عن السؤال الثالث.

### مفتاح تصحيح الأداة:

تم تحديد درجة الموافقة بناء على قيمة المتوسط الحسابي وفي ضوء درجات قطع مقياس أداة الدراسة، وذلك باعتماد المعيار التالي لتقدير درجة الموافقة، حيث تم تحديد طول فترة مقياس ليكرت الخماسي المستخدمة في هذه الأداة من (١ : ٥)، وتم حساب المدى (٥ - ١ = ٤) والذي تم تقسيمه على عدد فترات المقياس الخمسة للحصول على طول الفترة، أي (٤/٥ = ٠.٨٠)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (١)، وذلك لتحديد الحد الأعلى للفترة الأولى، وهكذا بالنسبة لباقي الفترات كما هو مبين ادناه

- قيمة المتوسط الحسابي من ١ - أقل من ١.٨٠ منخفض جداً
- قيمة المتوسط الحسابي من ١.٨٠ - أقل من ٢.٦٠ منخفض
- قيمة المتوسط الحسابي من ٢.٦٠ - أقل من ٣.٤٠ متوسط
- قيمة المتوسط الحسابي من ٣.٤٠ - أقل من ٤.٢٠ عالي
- قيمة المتوسط الحسابي من ٤.٢٠ - ٥ عالي جداً

### مناقشة النتائج:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها، والذي نصه: ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطفيلة التقنية من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات أداة الدراسة كما في الجدول (٥) الاتي:

جدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإبعاد الالتزام التنظيمي

| الرقم | المجالات            | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | المستوى |
|-------|---------------------|-----------------|-------------------|--------|---------|
| ١     | الالتزام العاطفي    | 3.72            | ٠.49              | 2      | عالي    |
| ٢     | الالتزام المعياري   | 3.91            | ٠.43              | 1      | عالي    |
| ٣     | الالتزام الاستمراري | 3.63            | ٠.65              | ٣      | عالي    |
|       | الدرجة الكلية       | 3.76            | ٠.44              | -      | عالي    |

تشير النتائج في جدول (٥) أن المتوسط العام لمجالات الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطفيلة من وجهة نظرهم جاءت بمستوى عال، وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٦) وانحراف معياري بلغ (٠.٤٤). كما يلاحظ أن جميع الانحرافات المعيارية جاءت أقل من واحد صحيح مما يشير إلى تقارب وانسجام استجابات افراد عينة الدراسة،

وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة مصطفى (٢٠١٦) وحنونه (٢٠٠٦) والتي جاء الالتزام فيها عالياً، وتختلف مع نتائج دراسة حمادات، وعياصرة (٢٠١١) والتي جاء الالتزام فيها متوسطاً، ومع دراسة القرني (٢٠١٦) والتي جاء مستوى الالتزام فيها مرتفع جداً.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن قيم العمل والدافعية للعمل هي أقوى محددات الالتزام التنظيمي بشكل عام، والالتزام الأخلاقي بشكل خاص، ويعزى كذلك إلى دور القيم والمعتقدات في توجيه العمليات التي يطور الفرد من خلالها علاقة الالتزام تجاه المؤسسة التي يعمل فيها، نتيجة للسلوكيات المتراكمة التي يقوم بها والتي تعبر عن معتقداته تجاه العمل والمؤسسة بحيث تصبح هذه السلوكيات ملزمة للفرد فيما بعد. وقد تعزى هذه النتيجة إلى ما يشعر به عضو هيئة التدريس من أمن وظيفي في الجامعة نتيجة التثبيت الدائم في الخدمة. إضافة إلى شعور العاملين أن الجامعة قد وفرت لهم فرص عمل وارتقاء لم تتوافر لولا وجود الجامعة، ووجود بعض الامتيازات المادية التي يحصل عليها أعضاء هيئة التدريس مثل علاوة التأسيس وهي علاوة غير موجودة في الجامعات الأردنية الأخرى. ومرتبطة بالامتيازات التي يجب ان تنمى لتصبح الجامعة بيئة جاذبة للكفاءات

وقد جاء مجال الالتزام الاخلاقي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩١) وانحراف معياري (١.٠٥) ومستوى ممارسة متوسط، وقد يعزى ذلك إلى

الإحساس بالأدبي والأخلاقي لدى أعضاء هيئة التدريس، وتمسكهم بقيم الجامعة وأهدافها وأن الجامعة وفرت لهم فرص عمل وترقيات، وبالتالي من الواجب عليهم أدبيا وأخلاقياً الوفاء لها وإفادتها بخبراتهم التراكمية. يؤثر بشكل كبير على الاستقرار الوظيفي لدى الأفراد، وقد تعزى هذه النتيجة إلى شعور أعضاء هيئة التدريس بالاستقرار الوظيفي لا سيما بعد تثبيتهم في الخدمة الدائمة، وشعورهم بوجود مستوى مرتفعاً من العلاقات والروابط الاجتماعية بين العاملين في الجامعة مما يعمق الالتزام التنظيمي لديهم.

وجاء في المرتبة الأخيرة مجال الالتزام الاستمراري بمستوى عالٍ، وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٦٣) وانحراف معياري (٠.٦٥)، وقد تعود هذه النتيجة إلى شعور أعضاء هيئة التدريس بالخسائر، والتكاليف التي قد يتحملها إذا ترك الجامعة، وقلة فرص العمل في الجامعات الأخرى، نظراً لتزايد حملة شهادات الدكتوراه من جهة، وشح التعيينات في الجامعات بسبب الظروف المادية التي تعاني منها الجامعات، وقد تعزى إلى أن عدداً لا بأس به من أعضاء هيئة التدريس هم من أبناء المنطقة وبالتالي من الأفضل لهم الاستمرار في الجامعة.

وقد تم تناول الأبعاد التي اشتملها محور الالتزام التنظيمي كلا على حده

وعلى النحو الآتي

#### - الفقرات المتعلقة ببعد الالتزام العاطفي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد كما في

جدول (٦) الآتي:

#### جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد الالتزام

العاطفي مرتبة تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية.

| م | الفقرات   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | مستوى الالتزام |
|---|---|-----------------|-------------------|--------|----------------|
| 4 | عملي في الجامعة يعني لي قدراً كبيراً من المعاني             | 3.92            | 0.80              | ١      | عال            |
| 1 | أشعر بانتمائي إلى الجامعة                                   | 3.83            | 0.48              | ٢      | عال            |
| 6 | أشعر أن عملي في الجامعة يحقق لي طموحاتي.                    | 3.75            | 0.98              | ٣      | عال            |
| 3 | أشعر أن مشاكل الجامعة كأنما هي مشاكلي                       | 3.74            | 0.50              | ٤      | عال            |
| 2 | أشعر بوجود الجو الأسري في جامعتي التي أعمل بها              | 3.70            | 0.92              | ٥      | عال            |
| 7 | أشعر بالاعتزاز حينما اتحدث للآخرين عن جامعتي التي أعمل بها. | 3.69            | 0.64              | ٦      | عال            |
| 5 | أشعر بتناغم أهداف الجامعة مع أهدافي الشخصية.                | 3.44            | 0.75              | ٧      | عال            |
|   | الدرجة الكلية للمجال  | ٣.٧٢            | ٠.٤٩              | -      | عال            |

يتبين من جدول (٦) أن المتوسط العام لبعد الالتزام العاطفي بلغ (٣.٧٢) وانحراف معياري قدره (٠.٤٩)، ومستوى عالٍ، وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات البعد بين (٣.٩٢ - ٣.٤٤). ويلاحظ من الجدول أن جميع الفقرات وعددها (٧) فقرات جاءت بمستوى التزام عالٍ.

وجاءت الفقرة (٤) بالمرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٢)، وانحراف معياري (٠.٨٠)، ومستوى عالٍ، ونصت على " عملي في الجامعة يعني لي قدرا كبيرا من المعاني " وقد يعزى ذلك إلى ما يشعر به أعضاء هيئة التدريس من تقدير للجامعة بتوفيرها فرصة عمل لهم، وتحسين الظروف المادية، والارتقاء في الرتب الأكاديمية، بالإضافة إلى المكانة الاجتماعية التي أعطتها الجامعة لموظفيها من أعضاء هيئة التدريس.

وجاءت الفقرة (٥) في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٤٤)، وانحراف معياري (٠.٧٥)، ومستوى عالياً، ونصت على "أشعر بتناغم أهداف الجامعة مع اهدافي الشخصية."، وقد يعزى إلى أن الاهداف التي تنطلق منها الجامعة وهي اهداف سامية تتمثل في تعميق القيم الروحية والأخلاقية، ونشر المعرفة والرقي الحضاري والانساني، والصفات القيادية من تأثير والتزام وتحمل للمسؤولية وهي قيم يتمثلها عضو هيئة التدريس في سلوكاته وتعامله مع طلابه، وبالتالي لا يمكن تحقيق هذه القيم إلا من خلال التزام عضو هيئة التدريس بها .

-فقرات بعد الالتزام الاخلاقي.

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد كما في جدول (٧) الآتي

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لفقرات بعد الالتزام الأخلاقي مرتبة تنازليا حسب متوسطاتها الحسابية

| م  | الفقرات   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | مستوى الالتزام |
|----|---|-----------------|-------------------|--------|----------------|
| 12 | أجد نفسي على استعداد للقيام بأقصى جهد لإنجاح مسيرة الجامعة. | 4.09            | .76               | ١      | عالٍ           |
| 14 | أدين بالكثير من الفضل لجامعتي فيما تحقق لي من نجاحات مهنية  | 4.00            | .87               | ٢      | عالٍ           |
| 8  | هذه الجامعة تستحق اخلاصي وولائي لها.                        | 3.98            | .83               | ٣      | عال            |
| 10 | أقدم المصلحة العامة للجامعة على المصلحة                     | 3.97            | .88               | ٤      | عال            |



| م  | الفقرات   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | مستوى الالتزام |
|----|---|-----------------|-------------------|--------|----------------|
|    | الفردية في انجاز المهام المنوطة بي.                           |                 |                   |        |                |
| 9  | أصح الأخطاء والآراء السلبية لدى الآخرين عن الجامعة ومستقبلها. | 3.87            | .41               | ٥      | عالٍ           |
| 11 | أدرس مشاكل الجامعة وأحاول حلها ولو كان على حساب وقتي الخاص.   | 3.78            | .50               | ٦      | عالٍ           |
| 13 | أشعر بتوافق كبير بين قيم الجامعة التي أعمل بها وقيمي الخاصة.  | 3.70            | .60               | ٧      | عالٍ           |
|    | الدرجة الكلية للمجال  | ٣.٩١            | ٠.٤٣              | -      | عال            |

يتبين من جدول (٧) أن المتوسط العام لبعد الالتزام بالأخلاق يبلغ (٣.٩١) وانحراف معيار يقدره (٠.٤٣)، ومستوى عالٍ، وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات البعد بين (٤.٠٩ - ٣.٧٠). ويلاحظ من الجدول أن جميع الفقرات وعددها (٧) فقرة جاءت بمستوى التزام عالي، إضافة إلى أن الانحرافات المعيارية لجميع الفقرات جاءت أقل من واحد صحيح مما يشير إلى تقارب استجابات افراد عينة الدراسة من اعضاء هيئة التدريس.

وجاءت الفقرة (١٢) بالمرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٩)، وانحراف معياري (٠.٧٦)، ومستوى عالٍ، ونصت على "أجد نفسي على استعداد للقيام بأقصى جهد لإنجاح مسيرة الجامعة." وقد يعزى ذلك إلى ما يشعر به أعضاء هيئة التدريس من ارتباط بقيم الجامعة وأهدافها والتوحد معها، والاندماج في أعمالها، والتضحية الشخصية لصالحها، والإسهام بجهد مشترك لصالح المؤسسة والرغبة في البقاء فيها والاستمرار في خدمتها.

وجاءت الفقرة (١٣) في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٠)، وانحراف معياري (٠.٦٠)، ومستوى عالٍ ونصت على "أشعر بتوافق كبير بين قيم الجامعة التي أعمل بها وقيمي الخاصة. وقد يعزى إلى أن الالتزام قيمة في حد ذاتها تسعى الجامعة لتحقيقها، والتزام بأخلاقيات المهنة، والتزام بالأنظمة والتعليمات، والتزام بالأمانة العلمية في البحث والتدريس، والتزام بخدمة المجتمع المحلي، وهي نفس القيم التي يحرص عضو هيئة التدريس على تمثلها في عمله من التزام بالمحاضرات، المواعيد، وأخلاقيات المهنة من عدل وموضوعية، وتقبل الآخر، واحترام الرأي والرأي الآخر، وبالتالي يرى أفراد عينة الدراسة أن هناك تناغماً بين قيم الجامعة وقيم أعضاء هيئة التدريس.

### - فقرات بعد الالتزام الاستمراري:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد كما في جدول (٨) الآتي:

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد الالتزام الاستمراري مرتبة تنازليا حسب متوسطاتها الحسابية

| م  | الفقرات   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | مستوى الالتزام |
|----|---|-----------------|-------------------|--------|----------------|
| 18 | سأبقى راغبا في رفع سمعة الجامعة من خلال تطوير العمل وتحسينه.                            | 3.97            | .82               | ١      | عالٍ           |
| 16 | أرغب في البقاء في الجامعة حتى لو توفر لي عروض عمل أفضل من الراتب الحالي.                | 3.72            | ٠.10              | ٢      | عالٍ           |
| 17 | أتابع ما يستجد في ميدان عملي لرفع مستوى جودة مخرجات الجامعة.                            | 3.69            | .72               | ٣      | عالٍ           |
| 20 | سوف أفقد الكثير من العلاقات الشخصية التي كونتها عبر السنين حال تركي العمل بهذه الجامعة. | 3.61            | ٠.٠1              | ٤      | عالٍ           |
| 15 | ترك الجامعة حالياً بسبب لي العديد من المشكلات والاضطرابات.                              | 3.43            | .92               | ٥      | عالٍ           |
| 19 | لن أنتقل للعمل في جامعة أخرى طالما أن طبيعة العمل واحدة.                                | 3.38            | .93               | ٦      | متوسط          |
|    | الدرجة الكلية للمجال  | ٣.٦٣            | ٠.٦٥              | -      | عالٍ           |

يتبين من جدول (٨) أن المتوسط العام لبعد الالتزام الاستمراري بلغ (٣.٦٣) وانحراف معياري قدره (٠.٦٥)، ومستوى عالٍ، وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات البعد بين (٣.٩٧ - ٣.٤٣). - ما عدا- فقرة واحدة جاء بمستوى "متوسط"، وهي الفقرة (١٩) وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٣٨)، ويلاحظ من الجدول أن جميع الانحرافات المعيارية جاءت واحد صحيح وأقل من واحد مما يشير إلى تقارب استجابات افراد عينة الدراسة.

وجاءت الفقرة (١٨) بالمرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٧)، وانحراف معياري (٠.٨٠)، ومستوى عالٍ، ونصت على "سأبقى راغبا في رفع سمعة الجامعة من خلال تطوير العمل وتحسينه. وقد يعزى ذلك إلى إيمان أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بأن بناء الجامعة، وأية عملية لإعادة البناء، وتحسين مستويات الأداء للجامعة، مرهون بمستوى أداء هيئة التدريس، وأن عضو هيئة التدريس دائماً العامل الأساسي في تحفيز

الطلبة على المثابرة، والاستماع والتعلم. والاعتماد على النفس، ومهارات التفكير المبدع، والتفكير الناقد، لذا فإن عضو هيئة التدريس كان ولا يزال هو الركن الأساسي الذي تقوم عليه العملية التعليمية في الجامعات.

وجاءت الفقرة (١٩) في المرتبة الاخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٣٨)، وانحراف معياري (٠.٩٣)، ومستوى متوسط، ونصت على " لن أنتقل للعمل في جامعة أخرى طالما أن طبيعة العمل واحدة."، وقد يعزى إلى رغبة بعض اعضاء هيئة التدريس في ترك العمل في الجامعة والانتقال إلى جامعة أخرى أكثر قرباً من مكان إقامتهم، نظراً لأن عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس، وخاصة في التخصصات العلمية يأتوا من خارج المحافظة التي توجد فيها الجامعة، وقد يعزى إلى محدودية الخدمات التعليمية والصحية والترفيهية المتوفرة في المنطقة لأبناء اعضاء هيئة التدريس مما قد يدفعهم إلى التفكير بترك الجامعة في حالة توفر فرص لهم في جامعة أخرى أكثر قرباً للخدمات والحوافز.

**النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها:** والذي نصه: ما درجة جودة الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الطفيلة من وجهة نظرهم: للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجالات كما في جدول (٩).

جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات جودة الأداء

| م | المجالات         | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | الدرجة |
|---|------------------|-----------------|-------------------|--------|--------|
| ١ | تخطيط للتدريس    | 4.02            | ٠.27              | ١      | عالية  |
| ٢ | تنفيذ التدريس    | 3.92            | ٠.29              | ٢      | عالية  |
| ٣ | تقوم أداء الطلبة | 3.88            | ٠.30              | ٣      | عالية  |
|   | الدرجة الكلية    | 3.94            | ٠.21              | -      | عالية  |

يلاحظ من جدول (٩) أن المتوسط الحسابي العام لمجالات جودة الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الطفيلة التقنية بلغ (٣.٩٤)، وانحراف معياري قدره (٠.٢١)، ودرجة جودة عالية، كما يلاحظ أن الانحرافات المعيارية للمجالات والدرجة الكلية جاءت أقل من واحد صحيح مما يشير إلى تقارب استجابات أفراد عينة الدراسة. وهذه النتيجة تشير إلى أن تقديرات أعضاء هيئة التدريس الذاتية لأدائهم التدريسي عالٍ.

وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة مصطفى (٢٠١٦) ودراسة القحفة (٢٠١٤) والتي جاء الأداء فيها عالياً، وتختلف مع نتائج دراسة العزيز (٢٠١٨) والتي جاء الأداء فيها متوسطاً، كما تختلف مع نتائج دراسة موفق (٢٠١٦) والتي جاءت درجة الأداء فيها منخفضة.

وقد تعزى إلى إدراك أعضاء هيئة التدريس في الجامعة للاتجاهات التربوية الحديثة في التعليم، والتي تؤكد على ضرورة امتلاك عضو هيئة التدريس للعديد من الكفايات الادائية التي تمكنه من القيام بعمله بكفاءة واقتدار، كالتخطيط للتدريس وتنفيذه، وتقويمه، ومهارات الاتصال والتواصل، ومهارات الإدارة الصفية، وامتلاكه لعدد من السمات الشخصية التي تمكنه من التأثير في سلوك طلابه واتجاهاتهم نحو التعلم والجامعة، إضافة إلى وجود تنافسيه بين الجامعات في معايير الاعتماد والجودة والتي تظهر نتائجها من خلال امتحان الكفاءة الذي تعده وزارة التعليم العالي للطلبة الخريجين من الجامعات الأردنية، والذي يظهر مدى امتلاك الطلبة لعدد من الكفايات الادائية والتقنية، والتي هي انعكاس لجهود أعضاء هيئة التدريس. وقد تعزى هذه النتيجة إلى تحيز أفراد عينة الدراسة في استجاباتهم لذاتهم،

وجاء في المرتبة الأولى مجال تخطيط التدريس بمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٢)، وانحراف معياري قدره (٠.٢٧)، ودرجة جودة عالية، وقد يعزى إلى إداك عضو هيئة التدريس أن التخطيط هو الوظيفة الأولى من العمليات الإدارية، وبدون تخطيط تكون العملية عشوائية وغير منتظمة، ولا تحقق الأهداف، وتقود إلى التخبط، وعدم إدارة الوقت بفاعلية.

وجاء في المرتبة الأخيرة مجال تقويم أداء الطلبة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٨) وانحراف معياري قدره (٠.٣٠)، ودرجة جودة أداء عالية. وهي نتيجة منطقية أن يأتي بالمرتبة الأخيرة، فهناك تخطيط، وتنفيذ، ومن ثم متابعة وتقويم للوقوف على مدى تحقق الأهداف، وهل التنفيذ تم كما خطط له، ومن خلال التقويم يحصل على التغذية الراجعة عن أداء الطلبة ومستوى تقدمهم.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من المجالات كما في الآتي:

### - فقرات مجال تخطيط التدريس:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد كما في جدول (١٠) الآتي

جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لفقرات مجال تخطيط التدريس مرتبة تنازليا

| م | الفقرات   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | درجة جودة الاداء |
|---|---|-----------------|-------------------|--------|------------------|
| 2 | أحدد في الخطة الأهداف الرئيسة للمساق.   | 4.22            | 0.75              | ١      | عالية            |
| 4 | أوضح للطلبة توزيع العلامات على الفترات التقويمية المتعددة .   | 4.17            | 0.86              | ٢      | عالية            |
| 6 | أحدد القراءات والاعمال المطلوبة من خلال الخطة.  | 4.16            | 0.87              | ٣      | عالية            |
| 3 | أخبر الطلبة بأساليب التقويم المستخدمة.  | 3.95            | 0.25              | ٤      | عالية            |
| 5 | أناقش الطلبة في طبيعة المساق ومفرداته.  | 3.93            | 0.31              | ٥      | عالية            |
| 8 | أحدد الوسائل والأساليب اللازمة لتنفيذ المساق.   | 3.92            | 0.98              | ٦      | عالية            |
| 1 | أزود الطلبة بخطة المساق الدراسي مبينا الأهداف والمفردات، والنتائج والمتطلبات في بداي اول محاضرة بالفصل. | 3.92            | 0.26              | ٦      | عالية            |
| 7 | أحدد الادوار المطلوب من الطلبة تنفيذها  | 3.91            | 0.37              | 8      | عالية            |
|   | الدرجة الكلية للمجال  | ٤.٠٢            | ٠.٢٧              | -      | عالية            |

يتبين من جدول (١٠) أن المتوسط العام لمجال تخطيط للتدريس بلغ (٤.٠٢) وانحراف معياري قدره (٠.٢٧)، ودرجة عالية، وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات البعد بين (٤.٢٢-٣.٩١). ويلاحظ من الجدول أن جميع الفقرات وعددها (٨) فقرات جاءت بدرجة جودة عالية.

وجاءت الفقرة (٢) بالمرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي بلغ (٤.٢٢)، وانحراف معياري (٠.٧٥)، ودرجة عالية جداً، ونصت على "أحدد في الخطة الأهداف الرئيسة للمساق" وقد يعزى ذلك إلى أن الخطوة المنطقية الاولى في تصميم المقررات الدراسية الجامعية هي تحديد وتخطيط اهداف المقرر الدراسي، وذلك من خلال اعداد المدرس قائمة بالأهداف والنتائج التعليمية التي يرغب في تحقيقها مراعيًا بذلك قدرات الطلبة واتجاهاتهم ومهاراتهم والفروق الفردية بينهم، والإمكانات المادية والتقنية المتاحة، وموازنة الاهداف المعرفية مع الاهداف الانفعالية والمهارية، والارتقاء بمستويات الاهداف المعرفية لتلامس قدرات الطلبة العقلية العليا.

وجاءت الفقرة (٧) في المرتبة الاخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩١)، وانحراف معياري (٠.٣٧)، ودرجة عالية، ونصت على "أحدد الأدوار المطلوب من الطلبة تنفيذها"، وقد يعزى ذلك إلى إيمان أعضاء هيئة التدريس بأن الطالب الجامعي هو محور العملية التعليمية التعلمية، وأن دور المدرس موجه ومحفز لعملية التعليم، ودور الطالب باحث عن المعرفة وليس مستهلكاً لها، لذا عليه كعضو هيئة تدريس أن يحدد وبشكل مسبق الأدوار المطلوبة من الطلبة، والأعمال والمشاريع المطلوب إنجازها كمتطلب للمقرر الدراسي.

#### - فقرات مجال تنفيذ التدريس:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد كما في جدول (١١) الآتي:

جدول (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تنفيذ التدريس مرتبة تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية

| م  | الفقرات  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | درجة جودة الاداء |
|----|--|-----------------|-------------------|--------|------------------|
| 16 | أظهر تجديداً مستمرا في المعرفة العلمية للمادة التي أدرسها. | 4.14            | 0.79              | ١      | عالية            |
| 10 | أحدد أهداف المحاضرة وأربطها بحياة الطلبة.                  | 4.14            | 0.90              | ١      | عالية            |
| 12 | أوظف الأنشطة والتكنولوجيا بكفاءة في خدمة المساق.           | 4.08            | 0.87              | ٣      | عالية            |
| 14 | أشرح المادة التدريسية بصورة مبسطة.                         | 4.07            | 0.91              | ٤      | عالية            |
| 18 | أقبل أذكار الطلبة عند تأخرهم أو غيابهم عن المحاضرة.        | 3.97            | 0.89              | ٥      | عالية            |
| 9  | أحرص على بدء المحاضرة وانهاؤها في الوقت المحدد.            | 3.95            | 0.21              | ٦      | عالية            |
| 15 | أجيب على استفسارات الطلبة.                                 | 3.78            | 0.51              | ٧      | عالية            |
| 13 | أحرص على تفقد حضور الطلبة بصورة منتظمة.                    | 3.72            | 0.58              | ٨      | عالية            |
| 11 | أشجع الطلبة على النقاش الهادي والمبادأة بالتفكير العلمي.   | 3.72            | 0.59              | ٨      | عالية            |
| 17 | أراعي لفروق الفردية بين الطلبة خلال التدريس.               | 3.71            | 0.56              | ١٠     | عالية            |
|    | الدرجة الكلية للمجال                                       | ٣.٩٢            | ٠.٢٩              | -      | عالية            |

يتبين من جدول (١١) أن المتوسط العام لمجال تنفيذ التدريس بلغ (٣.٩٢) وانحراف معياري قدره (٠.٢٩)، ودرجة عالية، وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المجال بين (٤.١٤ - ٣.٧١). ويلاحظ من الجدول أن جميع الفقرات وعددها (١٠) فقرات جاءت بدرجة عالية.

وجاءت الفقرة (١٦) بالمرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي بلغ (٤.١٤)، وانحراف معياري (٠.٧٩)، ودرجة عالية، ونصت على " أظهر تجديداً مستمراً في المعرفة العلمية للمادة التي أدرسها" وقد يعزى ذلك إلى ادراك أعضاء هيئة التدريس لأهمية مواكبة كل ما هو جديد في تخصصه، ومتابعة المستجدات من أجل تطوير معارفه ومهاراته خاصة في عالم الثورة المعلوماتية المتسارعة، وأن تطوير المدرس لمعلوماته ومهاراته سينعكس إيجاباً على الطلبة، وتحسين أدائهم وتوسيع مداركهم معرفياً ومهارياً.

وجاءت الفقرة (١٧) في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧١)، وانحراف معياري (٠.٥٦)، ودرجة عالية، ونصت على "أراعي الفروق الفردية بين الطلبة خلال التدريس"، وقد يعزى إلى القيم والاتجاهات التي ينطلق منها عضو هيئة التدريس والتي تؤكد على احترام الاختلاف، والتمايز بين الطلبة، والمساواة والعدالة والموضوعية في التعامل مع الطلبة تبعاً لقدراتهم العقلية. وقد يعزى إلى إدراك أعضاء هيئة التدريس إلى أهمية توظيف التعلم الإلكتروني؛ للمساعدة في مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب وإيصال المعلومة للجميع .

### - الفروق لمجال تقويم أداء الطلبة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال كما في جدول (١٢) الآتي:

جدول (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لفقرات مجال تقويم أداء الطلبة مرتبة تنازلياً

| م  | الفقرات   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | درجة جودة الأداء |
|----|---|-----------------|-------------------|--------|------------------|
| 20 | أعتمد مبدأ التقويم البنائي مع الطلبة.                 | 4.07            | .85               | ١      | عالية            |
| 21 | التزم العدل والموضوعية في تقدير الدرجات للطلبة.       | 4.07            | .94               | ١      | عالية            |
| 23 | استفيد من نتائج التقويم في تحسين أداء الطلبة          | 3.91            | .31               | ٣      | عالية            |
| 22 | اربط محتوى التقويم بما يتم تدريسه.                    | 3.90            | .38               | ٤      | عالية            |
| 25 | أناقش نتائج التقويم مع الطلبة                         | 3.90            | .33               | ٤      | عالية            |
| 24 | أراعي الشمولية لجوانب المقرر الدراسي في الاختبارات.   | 3.88            | .94               | ٦      | عالية            |
| 27 | أراعي ظروف الطلبة عند تحديد مواعيد الاختبارات.        | 3.88            | .45               | ٦      | عالية            |
| 19 | أستخدم طرائق تقويم متنوعة.(اختبارات، مشاريع، مشاركة). | 3.76            | .58               | ٨      | عالية            |
| 26 | أطلع الطلبة على أوراق إجاباتهم بعد تصحيحها.           | 3.62            | ٠1.0              | ٩      | عالية            |
|    | الدرجة الكلية للمجال                                  | 3.88            | 0.33              | -      | عالية            |

يتبين من جدول (١٢) أن المتوسط العام لمجال تقويم أداء الطلبة بلغ (٣.٨٨) وانحراف معياري قدره (٠.٣٣)، ودرجة عالية، وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المجال بين (٤.٠٧ - ٣.٦٢). ويلاحظ من الجدول أن جميع الفقرات وعددها (٩) فقرة جاءت بدرجة عالية. وإن الانحرافات المعيارية جاءت بين (١.٠٠ - ٠.٣٨) مما يشير إلى تقارب استجابات افراد عينة الدراسة. وجاءت الفقرة (٢٠) بالمرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٧)، وانحراف معياري (٠.٨٥)، ودرجة عالية، ونصت على "أعتمد مبدأ التقويم البنائي مع الطلبة"، وقد يعزى ذلك إلى إدراك اعضاء هيئة التدريس لأهمية التقويم في التأكد من مدى تحقق الأهداف التعليمية أولاً بأول، والتأكد من إتقان الطلبة للمهام والمهارات المطلوبة منهم قبل الانتقال إلى المهمة جديدة. والارتقاء بالمستوى الأكاديمي، وتنمية الإبداع، وتحقيق التواصل بين أطراف العملية التعليمية، وقد يعزى أيضاً إلى إدراك اعضاء هيئة التدريس أن هذا النوع من التقويم يهتم بربط المعلومات الجديدة التي يتم تقديمها للمتعلم وبين المعلومات التي يعرفها المتعلم من قبل، وتعرف مدى نمو الطالب وتوجيهه، وتشخص نقاط الضعف لديه ووضع خطة لمعالجتها.

وجاءت الفقرة (٢٦) في المرتبة الاخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٦٢)، وانحراف معياري (١.٠٠)، ودرجة عالية، ونصت على "أطلع الطلبة على اوراق إجاباتهم بعد تصحيحها"، وقد يعزى إلى أن إدراك أعضاء هيئة التدريس لأهمية التغذية الراجعة التي يحصل عليها الطالب نتيجة اجابته على أسئلة الاختبار ومعرفة جوانب القوة والضعف لديه، اضافة إلى الشفافية في التعامل مع نتائج الطلبة من خلال معرفة نتائجهم ومقارنة ادائهم بزملائهم، ويأتي هذا أيضاً إلى التزام أعضاء هيئة التدريس بالأنظمة والتعليمات والتي تؤكد على حق الطالب في الاطلاع على نتائجها في الاختبارات الشهرية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها: والذي نصه: هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس وجودة الاداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة؟



للإجابة عن هذا السؤال تم حساب معامل ارتباط بيرسون كما في الجدول  
(١٣) الآتي:

جدول (١٣) معاملات ارتباط بيرسون للعلاقة بين الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة  
التدريس وجودة الاداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة

| الدرجة الكلية  | تقويم أداء الطلبة | تنفيذ التدريس  | تخطيط التدريس | جودة الاداء<br>الالتزام التنظيمي |
|----------------|-------------------|----------------|---------------|----------------------------------|
| 0.171          | 0.182             | 0.176          | 0.055         | الالتزام العاطفي                 |
| 0.491**        | 0.438**           | 0.434**        | 0.290**       | الالتزام المعياري                |
| 0.276**        | 0.200*            | 0.185          | 0.251**       | الالتزام الاستمراري              |
| <b>0.353**</b> | <b>0.318**</b>    | <b>0.308**</b> | <b>0.210*</b> | الكلية                           |

دال عند مستوى الدلالة \* ٠.٠١ \* دال عند مستوى الدلالة ٠.٠٥ \*

يتبين من جدول (١٣) وجود علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين أبعاد  
الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس وجودة الأداء التدريسي لأعضاء هيئة  
التدريس بشكل عام، حيث بلغت قيمة الارتباط (٠.٣٥٣)، وقد يعزى ذلك إلى  
إدراك أعضاء هيئة التدريس.

كما تشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائياً بين مجال  
الالتزام المعياري والدرجة الكلية لمحور جودة الاداء التدريسي لأعضاء هيئة  
التدريس؛ حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٤٩١) وجاءت أعلى علاقة بين بعد  
الالتزام المعياري ومجال أداء الطلبة بمعامل ارتباط بلغ (٠.٤٣٨) وهذه النتيجة  
تشير إلى ما يتمتع به أعضاء هيئة التدريس من ضبط داخلي والتزام بقيم العمل  
والتقاني فيه يدون رقابة خارجية، والذي بدوره ينعكس على تجويد أداء الطلبة  
باعتبارهم محور العملية التعليمية، والعمل على زيادة المعرفة لديهم واكتسابهم  
المهارات الحياتية اللازمة، وتغير اتجاهاتهم وقيمهم، والذي بدوره ينعكس على  
تحصيل الطلبة ونتاجيتهم.

ووجود علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائياً بين بعد الالتزام الاستمراري  
والدرجة الكلية لمحور جودة الاداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس، حيث بلغ  
معامل الارتباط (٠.٢٧٦)، وجاءت أعلى علاقة بين الالتزام الاستمراري ومجال  
تخطيط التدريس بمعامل ارتباط بلغ (٠.٢٥١) وهذه النتيجة تشير إلى ان استمرار  
اعضاء هيئة التدريس في الجامعة ليس نابعا من ما يشعروا به من خسائر نتيجة  
تركهم للعمل في الجامعة أو نتيجة لما عليهم من التزام مالي للجامعة نتيجة

الابتعاث وإنما جاء من حبهم للعمل وتقانيهم فيه وحرصهم على سمعة الجامعة وإيمانهم بأن التخطيط الجيد للتدريس سيؤدي الى عمليات ومخرجات تعليمية متميزة.

**النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع ومناقشتها:** والذي نصه: هل هناك أثر ذو دلالة احصائية للالتزام التنظيمي في جودة الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الطفيلة التقنية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل التباين للانحدار المتعدد كما في جدول (١٤) الآتي:

جدول (١٤) نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد

| النموذج  | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات (التباين) | ف      | الدلالة |
|----------|----------------|--------------|--------------------------|--------|---------|
| الانحدار | ٣.٣٢٩          | ٣            | ١.١١٠                    | ١١.٣٢٠ | ٠.٠٠٠٠  |
| البواقي  | ٩.٩٠١          | ١٠١          | ٠.٠٩٨                    |        |         |
| الكل     | ١٣.٣٢٠         | ١٠٤          |                          |        |         |

**المتغير المستقل:** الالتزام التنظيمي.

**المتغير التابع:** جودة الاداء التدريسي.

يتبين من جدول (١٤) أن دلالة نموذج الانحدار (ف = ٣.٣٢٩)، وهي دالة عند مستوى (٠.٠٠٠٠) والذي يعنى أن متغيرالالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة يفسر قدرًا دالاً من التباين فيجودة الاداء التدريسي، مما يعنى وجود تأثير دال للالتزام التنظيمي في تحقيق جودة الأداء التدريسي.

كما تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد، وذلك لتحليل أهمية وقوة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة، وتعرف مدى إسهام المتغير المستقل وهو الالتزام التنظيمي في تفسير التباين في المتغير التابع وهو جودة الأداء التدريسي كما في الجدول(١٥) الآتي:

جدول (١٥)  
معاملات الانحدار المتعدد لأثر الالتزام التنظيمي  
في جودة الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس

| النموذج             | قيمة R | قيمة R2 | المعامل | قيمة ت | مستوى الدلالة |
|---------------------|--------|---------|---------|--------|---------------|
| قيمة الثابت         | ٠.٤٣٢  | ٠.١٨٧   | ٣.٢٢٢   | ١٨.٢٩٦ | ٠.٠٠٠         |
| الالتزام العاطفي    | -      | -       | ٠.٠٤٠   | ٠.٠١٠  | ٩٤٠.٠         |
| الالتزام المعياري   | -      | -       | ٢٥٠.٠   | ١١٠.٤  | ٠.٠٠٠         |
| الالتزام الاستمراري | -      | -       | ٦٧٠.٠   | ١.٨١٧  | ٠.٧٢٠         |

**المتغير المستقل:** الالتزام التنظيمي.

**المتغير التابع:** جودة الأداء التدريسي.

يتضح من جدول (١٥) أن قيمة R2 (مربع معامل الارتباط المتعدد) = ٠.١٨٧، أي أن ١٨,٧% من التباين في جودة الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس تم تفسيره من خلال متغير الالتزام التنظيمي، وأن ٨١.٣% من جودة الأداء التدريسي غير مفسرة في متغيرات الالتزام التنظيمي، كما يتبين من الجدول أن إسهام الالتزام التنظيمي في تفسير التباين جاء مقبولاً، إلا أن هناك تأثيراً دالاً احصائياً لمتغير الالتزام التنظيمي على درجة جودة الأداء التدريسي في بعد الالتزام الأخلاقي حيث ظهرت فروق ذات دلالة احصائية على هذا المجال في حين لم تظهر فروق على بعدي الالتزام العاطفي، والالتزام الاستمراري. وهذا يشير إلى أن الالتزام الاخلاقي لأعضاء هيئة التدريس يمكن أن يسهم إسهاماً كبيراً في تحقيق جودة الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الطفيلة وقد يعزى ذلك الى ما يحمله أعضاء هيئة التدريس من قيم تم اكتسبها الفرد قبل التحاقه بالجامعة من خلال التنشئة الاجتماعية في الأسرة، والمدرسة، أو بعد التحاقه بالجامعة من خلال التطبيع التنظيمي.

وقد تفردت هذه الدراسة بدراسة الالتزام التنظيمي وأثره في جودة الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس، حيث لم يجد الباحث أية دراسة قد تناولت الأثر من قبل.

### التوصيات:

- في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث:
- الاستمرار في تعزيز مفهوم الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس، وتمكينهم من تجويد الأداء التدريسي لتحسين المخرجات وتمكينها من المنافسة في سوق العمل.
  - إجراء مزيد من الدراسات حول الالتزام التنظيمي وأثره في التطوير الإداري للجامعة.
  - تناول متغيرات ديموغرافية أخرى مثل العمر، ومصدر الشهادة، والتخصص الأكاديمي.
  - توفير بيئة جامعية مشجعة لاستقطاب الكفاءات العلمية من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة مثل: الخدمات الصحية، الخدمات التعليمية والترفيهية لأبناء العاملين، السكن الملائم، الحوافز المالية والمعنوية لتحقيق التزام استمراري أعلى لديهم.

## المراجع

### أولاً- المراجع العربية:

- إدریس، جعفر عبد الله، أحمد، عثمان إبراهيم، الأخر، عبد الرحمن بن عبد الله (٢٠١٢). إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على خدمات التعليم العالي من أجل التحسين المستمر وضمان جودة المخرجات والحصول على الاعتمادية. مجلة أمارياك، ٣(٧)، ٣٩-٦٢.
- البلبيسي، منى (٢٠١٢) الجودة والتميز في الأداء من منظور الأستاذ الجامعي في جامعة القدس المفتوحة. جامعة القدس: فلسطين
- الاحمدي، طلال عايد (٢٠١٣). الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية والرغبة في ترك المنظمة والمهنة. المجلة العربية للإدارة، ٢٤(١)، ١-٤٤.
- الجبر، جبر محمد (٢٠١٤). تقييم جودة الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم بجامعة الملك سعود من وجهة نظر الطلاب. مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، ١٤(٢)، ١-١٤.
- الحربي، خالد بن حمدي الحميدي (٢٠٠٣). أثر العلاقات الإنسانية على أداء العاملين في الأجهزة الأمنية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- حمادات، محمد عياصرة، محمد (٢٠١١). درجة الالتزام الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية الحصرن الجامعية الأردنية من وجهة نظرهم. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، ٢٥(٤)، ١٠٥-١٣٦
- الخشروم، محمد مصطفى (٢٠١١): تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، ٢٧(٣)، ١٦٩-١٩٩.
- الزواوي، خالد محمد (٢٠٠٣). الجودة الشاملة في التعليم وأسواق العمل في الوطن العربي. القاهرة: مجموعة النيل العربية
- سلامة، انتصار محمد طه (٢٠٠٣). مستوى الانتماء المهني والرضى الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين
- شرقي، ساجدة (٢٠٠٨). دور الجامعات في تطوير وتنمية المجتمع. مركز الدراسات الإيرانية، جامعة البصرة، العراق.

- الشهري، احمد عوض (٢٠١٣). الالتزام التنظيمي لعضو هيئة التدريس السعودي في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى مكة.
- العنزي، سعود (٢٠١٠). الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية الناشئة من وجهة نظرهم. مجلة القراءة والمعرفة، ١٠٩ (٢)، ٢٣٧ - ٢٦٢.
- العزیز، محمود عبده حسن، والمخززي، عبد الله عباس مهدي (٢٠١٨). جودة الأداء التدريسي بكلية التربية جامعة صنعاء. مجلة الاندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ١٩ (٥)، ٨ - ٣٨.
- عبد الإله، سمير يوسف ( ). واقع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وأثرها على مستوى التطوير لتنظيمي للجامعات. (رسالة ماجستير غير منشورة) الجامعة الاسلامية، غزة.
- عبد الحميد، رانيا عزت (٢٠١٠). تقويم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس المقررات العلمية في ضوء المعايير القومية للممارسة الاكاديمية للمعلم الجامعي. بحوث التربية الرياضية، ٤٤ (٨٢)، ٢٣٩ - ٢٧٦.
- غالب، ردمان، وغالم، توفيق (٢٠٠٨). التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس المدخل للجودة الشاملة في التعليم الجامعي. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، ١٠ (١٠).
- القريطي، عبد المطلب أمين (٢٠٠٨). الاستراتيجية العربية لتنمية الإبداع في التعليم العالي . المنظمة العربية للتربية و الثقافة و العلوم: تونس
- القرني، علي (٢٠١٧). مستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وعلاقتها بالالتزام التنظيمي من وجهة نظرهم. مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية، ١٢ (٣)، ٣٢٩ - ٣٥١.
- القحفة، احمد عبد الله (٢٠١٤). مدى توافر معايير الجودة في الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس بكلية التربية النادرة بجامعة إب. مجلة جامعة الناصر، ٤ (٤)، ٢٣٨ - ٢٧٧.

القيسي، خليل (٢٠١٩). المناخ الاخلاقي وعلاقته بالاحترق النفسى والالتزام التنظيمى لدى رؤساء الأقسام فى مديريات التربية والتعليم. عمان: دار اليازوزى العلمية

الكبيسي عبد الواحد حميد وآخرون (٢٠٠٩). المتطلبات التربوية للتدريس الجامعي. إصدارات مركز طرائق التدريس: جامعة الأنبار، العراق، النصير، دلال منزل (٢٠١٣). معوقات الترقية الأكاديمية فى جامعتي الملك سعود والأميرة نوره بنت عبدالرحمن. المجلة التربوية الدولية المتخصصة، ١١(٢)، ١١٠٢ - ١١١٧.

النجار، حسن (٢٠٠٩). برنامج مقترح لتدريب اعضاء هيئة التدريس بجامعة الاقصى على مستحدثات تكنولوجيا التعليم فى ضوء احتياجاتهم التدريبية، مجلة العلوم الاسلامية -سلسلة الدراسات، ١٧(١)، ٧٠٩ - ٧٥١.

الناقبة، محمود (١٩٩٩). التنمية المهنية لأستاذ الجامعة فى عصر المعلوماتية. المؤتمر القومي السنوي السادس لمركز تطوير التعليم الجامعي. المنعقد فى الفترة من ٢٣ - ٢٤ نوفمبر، القاهرة: جامعة عين شمس.

المكتب الاقليمي للدول العربية (٢٠١٣). برنامج الامم المتحدة الانمائي. تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام ٢٠١٣ عمان، الأردن.

مصطفى، أحمد محمد (٢٠١٦). اثر الالتزام التنظيمى على العلاقة بين ضغوط العمل والداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس فى جامعة الملك فيصل بالمملكة العربية. أماراباك، الأكاديمية الأمريكية للعلوم والتكنولوجيا، ٧(٢٠)، ١٦١ - ٢٠٤.

موفق، أسماء (٢٠١٦). جودة الأداء التدريسي للأستاذ الجامعي من وجهة نظر الطلبة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة باتنه، الجزائر.

#### ثانياً- المراجع الأجنبية:

Abu Hassan, M, Dived A, Lawton, A&, Mat Des, N( 2016). Academic Leadership and Organizational Commitment In Public Universities Of Malaysia. *European Scientific Journal* 12 (16).329- 344.

Chughtai, A &Zafar, S. (2006).Antecedents and Consequences of Organizational Commitment Among Pakistani

- 
- University Teachers, *Applied Human Resource Management*,11(1),39- 64
- Hunter, C. (2004). *The World's Most Powerful Leadership Principle: How to Become a Servant Leader*. United States: Crown Publishing Group.
- Howard, J., Thomas, E. & Meyer B. (2009). *Commitment in Organization*. Accumulated Wisdom and New: Direc organizational frontier.
- Katherine, B. Parangat, Domingo, C(2017). Organizational Commitment of Administrator and Faculty of State Universities in Region III. *International Journal of Scientific & Engineering Research*, 8, (8), 921-935.
- Meyer, J., & Allen, N. (1990) *Commitment in the workplace: Theory, Research and Application*, Thousand Oaks, CA: SAGE Publication.
- Miller, R. (1987). *Evaluation Faculty for Promotion and Tenure*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Ricketta, M. (2002) Attitudinal Organizational Commitment and Job Performance: A Meta-Analysis. *Journal of Organizational Behavior*, (23), 257-266