كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

إدارة: البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية)

=======

تطوير الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية في ضوء الخبرات العالمية

إعـداد

د/خالد بن عبد العزيز الداود

قسم الإدارة والتخطيط التربوي – كلية التربية – جامعة الإمام محمد بن سعود المملكة العربية السعودية

﴿ المجلد الرابع والثلاثون– العدد الثاني عشر – ديسمبر ٢٠١٨م ﴾

http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

ملخص الدراسة:

أهداف الدراسة : هدفت الدراسة إلى تطوير الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، من خلال التعرف على واقع الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس والعوامل المساعدة على تحقيق هذا الالتزام وذلك بالاستفادة من خبرات الجامعات العالمية التي تميز أعضاء هيئة التدريس فيها بالالتزام التنظيمي ، وتطلب ذلك:

- الكشف عن واقع الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية
- التعرف العوامل المحققة للالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية.

منهج الدراسة : استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية الحكومية (جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، جامعة الملك سعود، جامعة شقراء، جامعة جازان)، وعددهم –عند تطبيق الدراسة– (٤٧٤٥) عضو هيئة تدريس (وزارة التعليم،١٤٣٦هـ)، تم اختيار ٣٢٠ عضو هيئة تدريس عينة للبحث.

أهم نتائج الدراسة:

١. ضعف مستوى الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.

٢. يوجد أربعة عوامل رئيسة يرى عينة الدراسة أنها مهمة جدا في تحقيق الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية وهي على الترتيب:

أ. مشاركة عضو هيئة التدريس في اتخاذ القرارات على مستوى القسم والكلية والجامعة.

ب. حصول عضو هيئة التدريس على راتب شهري مناسب.

ج. إتاحة الفرصة لعضو هيئة التدريس لتطوير مهاراته وقدراته الأكاديمية والبحثية.

د. العدالة في تطبيق الأنظمة على جميع أعضاء هيئة التدريس .

Abstract:

Study objectives: the purpose of this study is to develop organizational commitment of faculty in universities،

Syllabus: researcher in this study used descriptive survey of the study: the study of all faculty members at State universities (University of Imam Mohamed Bin Saud Islamic University, King Saud University, blonde, JAZAN University),-when you apply study-(4745) Faculty Member

The most important results of the study: low level of organizational commitment of University Faculty. There are four factors that his boss sees the study sample they are very important in achieving organizational commitment of faculty members at universities and are respectively: faculty member participation in decision making at the level of the Department and the College and University. Faculty Member receive a monthly salary. Provide an opportunity for faculty to develop his skills and academic and research capabilities. Justice in the application of the regulations to all faculty members.

The study's recommendations: effective channels of communication between the University Administration and faculty contribute to the faculty member's participation in decision making. Expanding the participation of faculty in universities in academic decisions, especially concerning chose department heads, deans, and approving academic programs. Review in Faculty salaries in Saudi universities so that they are suitable for their hopes and aspirations, and responsive to life needs for decent fit faculty members and their roles, and ensures their academic work and lack of concern for other sources of income. Litigation system used by faculty member when felt unequal distributions or procedural fairness or justice.

مشكلة الدراسة:

يساهم الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الرفع من مستوى أدائهم الأكاديمي والبحثي ورغبتهم في البقاء في الجامعة، لذا تحرص الجامعات العالمية على تحقيق درجة عالية من الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس فيها.

إلا أن الدراسات تشير إلى ضعف الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية وحاجته إلى التطوير المستمر، منها دراسة (جامعة الملك سعود،٢٠٠٥م)، ودراسة (مازي وأبوعمة،٢٠٠٥م) ودراسة (الشيخي،٢٠٠٩م)، ودراسة (الحربي،٢٠١٣م)، والتي أشارت إلى أن أعضاء هيئة التدريس لديهم قصور في المشاركة في المؤتمرات والندوات خارج الجامعة، كما أن البعض يتأخر عن حضور المحاضرات، وضعف التزامهم بالساعات المكتبية، كذلك لديهم قصور في الاطلاع على اللوائح والتعليمات ذات العلاقة بعملهم، كما أن هناك ارتفاع في نسبة أعضاء هيئة التدريس الذين لم يشرفوا أو يناقشوا أو يحكموا بحوثاً ودراسات علمية، بالإضافة إلى تدني الإنتاجية العلمية للكتب المنشورة والبحوث العلمية المنشورة، سواء فردية أو مشتركة.

وهذا ما أكدته أيضا مصلحة الاحصاءات والمعلومات في كتابها السنوية، حيث أشارت إلى أن هناك تسرب نحو (٤٠٤) عضو هيئة تدريس من الجامعات الحكومية خلال الفترة من ٢٠١١م-٢٠١٤م، وطالبوا بإعادة النظر في سلّم الرواتب ومنهجية القبول وآليات العمل بها (مصلحة الاحصاءات والمعلومات،٢٠١٥م).

وينتج عن انخفاض درجة الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس آثار سلبية عديدة من أهمها: زيادة التكاليف المتمثلة في إعادة التوظيف والتدريب، وزيادة الأعباء على غير المنتقلين من أعضاء هيئة التدريس، وتعطيل الأداء بسبب قلة أعضاء هيئة التدريس، وضعف الإنتاجية العلمية، كل ذلك سيتطلب من الجامعات بذل المزيد من الجهود والأموال الطائلة لتعويض الكفاءات الوطنية المتخصصة (الأسمر والهذلي،٢٠١٤م، ص٣١٥).

لذا سعت الدراسة الحالية إلى تقديم مقترحات تساهم في تطوير الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية بالاستفادة من خبرات الجامعات العالمية المتميزة في هذا المجال مثل جامعة: هارفرد وجامعة ستانفورد وجامعة ماساتشوستس للتكنولوجيا وجامعة كاليفورنيا بركلي، والتي تحتل المراتب الأربع الأولى على مستوى جامعات العالم حسب تصنيف المعهد الدولي التابع لجامعة شنغهاي، والذي من أهم معاييره الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة ويمثل هذا المعيار ٤٠% من الوزن النسبي لمجموعة المعايير. /http://www.shanghairanking.com/ar

أسئلة الدراسة:

سعت الدراسة الحالية للإجابة على الأسئلة التالية:

١. ما واقع الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظرهم؟
٢. ما العوامل المُحققة للالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظرهم؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تطوير الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، من خلال التعرف على واقع الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس والعوامل المساعدة على تحقيق هذا الالتزام وذلك بالاستفادة من خبرات الجامعات عالمية التي تميز أعضاء هيئة التدريس فيها بالالتزام التنظيمي وفق تصنيف المعهد الدولي بشنغهاي، وتطلب ذلك:

- الكشف عن واقع الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية
- التعرف العوامل المحققة للالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من خلال الجوانب التالية:

الأهمية العلمية:

- تنبع أهمية الدراسة من أهمية موضوع الالتزام التنظيمي كونه يُسهم في تكوين أعضاء هيئة تدريس ملتزمين بعملهم، وتعزيز شعورهم بالفخر والانتماء للجامعة، والمحافظة على بقائهم فيها.
- تأتي هذه الدراسة استجابةً للعديد من توصيات الدراسات السابقة التي أشارت إلى ضرورة تطوير الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس.

الأهمية العملية:

- توضح نتائج الدراسة درجة الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس وأبرز العوامل المؤثرة فيه، الأمر الذي قد يساعد في معالجة بعض مشكلاته.
- تسهم الدراسة بتزويد صانعي القرار في الجامعات السعودية بمقترحات وتوصيات تساعد في تطوير الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس.

حدود الدراسة:

تقتصر الدراسة الحالية على الحدود التالية:

الحدود الموضوعية:

تطوير الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية بالاستفادة من الخبرات العالمية.

الحدود المكانية:

طُبقت الدراسة في أربع جامعات سعودية هي جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وجامعة الملك سعود وجامعة شقراء وجامعة جازان.

الحدود الزمانية:

تم تطبيق الدراسة الميدانية في الفصل الثاني من العام الجامعي ١٤٣٧/ ١٤٣٨هـ.

مصطلحات الدراسة:

الالتزام التنظيمي: يعرفه بوتر وآخرون (Porter,et,1974) بأنه "قبول الفرد بأهداف وقيم المنظمة، واستعداده لبذل الجهد من أجلها، والرغبة الشديدة في المحافظة على بقائه عضوا فيها"

الالتزام التنظيمي إجرائيا: قبول أعضاء هيئة التدريس لأهداف الجامعة المنتسب إليها، واهتمامه بتطبيق قوانينها وأنظمتها، مع المشاركة الفاعلة في الأنشطة التي تقدمها الجامعة، وبذل أقصى جهد ممكن لتحقيقها، مع الرغبة القوية في البقاء فيها.

عضو هيئة التدريس:

- عضو هيئة التدريس كما عرَّفته المادة الأولى من اللائحة المنظمة لشؤون أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم هو: أستاذ جامعي حاصل على درجة الدكتوراه في مجال تخصصه برتبة (أستاذ، أو أستاذ مشارك، أو أستاذ مساعد)، تحكمه أنظمة وزارة التعليم ويعمل في الجامعات السعودية الحكومية (وزارة التعليم،١٩٩٨م، ص٢).

الإطار النظري والدراسات السابقة

يتناول هذا الفصل موضوعين **الأول:** الإطار النظري ويشتمل على مفهوم الالتزام التنظيمي وأهميته، وأبعاده، والعوامل المؤثرة فيه، كما يتناول الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية وبعض الجامعات العالمية، الموضوع **الثاني:** الدراسات السابقة التي تناولت الالتزام التنظيمي في المنظمات بوجه عام والمنظمات التربوية بوجه خاص.

مفهوم الالتزام التنظيمي:

يُعرف الالتزام في اللغة بأنه اعتناق الشيء (ابن منظور، ٢٠٠٣، ص ٦٤١)، فيما يشير قاموس كيسلر إلى ثلاثة مفاهيم للالتزام التنظيمى هى : المفهوم الأول: ارتبط بالإرسال والشحن، وهو الثقة بالتزام فرد معين لإيصال عهدة أو شحنة معينة، والمفهوم الثانى: الالتزام بالإنجاز أو إتمام أمر ما، أما المفهوم الثالث: فيقصد به حالة ارتباط الفرد بمجموعة محددة من المهام أو المبادئ أو المواقف (Kiesler,1991,p13)، ويتفق مع المفهوم الأخير ما ورد فى معجم أكسفورد بأن الالتزام التنظيمي ما يتعهَّد به الفرد تجاه الآخرين بحيث يشعر من خلال تعهده بالمسؤولية (Oxford,2003,p114).

وفى الاصطلاح العلمى يُعرفه بوتر وآخرون (Porter,et,1974) بأنه اعتقاد الأفراد وقبولهم لأهداف المنظمة وقيمها، ورغبتهم فى بذل الجهد لصالح المنظمة التي يعملون فيها، مع رغبة قوية في الاستمرار بالعمل فيها، ويتفق ماريمان (merriman,2010) مع هذا المفهوم للالتزام التنظيمى حيث يُعرفه بأنه إيمان العاملين بأهداف المنظمة وقيمها وسعيهم لتحقيق أهدافها و رغبتهم بالبقاء فيها، ويُشير أوكيو (okcu,2014) إلى أن الالتزام التنظيمي هو مجموعة استيعاب الضغوط المعيارية، والقوة النسبية في تحديد موقف الفرد من المنظمة وأهدافها، والرغبة القوية في الحفاظ على عضويته فيها، واستفراغ الوسع في تحقيق أهدافها.

وبالتأمل في التعريفات السابقة نجد أنها تؤكد على أن مفهوم الالتزام التنظيمي يشتمل على ثلاثة عناصر رئيسة هي: قبول العاملين لأهداف المنظمة وقيمها.، السعي ببذل الجهد المؤدي لرفعة المنظمة وتقدمها، الرغبة الشديدة في الاستمرار بالعمل بالمنظمة.

ومن هنا فيمكن تعريف الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات بأنه قبول عضو هيئة التدريس لقيم الجامعة والمشاركة الفاعلة في تحقيق أهدافها والرغبة الأكيدة في استمرار العمل بها.

أهمية الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات:

للالتزام التنظيمى أهمية كبيرة سواء على مستوى الفرد العامل أو على مستوى المنظمة، فقد أشار حسين إلى أن الأفراد الذين لديهم التزام تنظيمى تكون احتمالية تركهم للعمل ضئيلة، ويصبح الموظف الملتزم أكثر رغبة فى التضحية من أجل المنظمة التى يعمل فيها، كذلك يظهر إبداع الفرد الملتزم وجهده فى سعيه نحو تحقيق أهداف المنظمة بأعلى قدر من الكفاءة والفاعلية، ويزيد من درجة رضاه الوظيفى، كما أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمى لدى العاملين يخفف من عبء الرؤساء فى توجيه المرؤوسين ويرفع مستوى الثقة بينهم، وكلما زاد شعور العاملين بالالتزام زاد تقبلهم للتغيير والتطوير والتنظيمي لأجل ازدهار المنظمة (حسين،٢٠١٣م، ص٨١).

هذا على مستوى الفرد، أما على مستوى المنظمة فيُسهم الالتزام التنظيمى كما يُشير الزيادى فى الحد من التسرب الوظيفى وما يترتب عليه من آثار مثل: فقدان الكفاءات الجيدة من العاملين، واضعاف الروح المعنوية، وتدنى الإنتاجية، وارتفاع تكاليف التوظيف مجدداً، كما يُعد الالتزام التنظيمي عاملاً هاماً في التنبؤ بفاعلية المنظمة (الزيادي،٢٠١١م، ص٢٤٠).

ويضيف فارس (فارس،٢٠١٤م، ص١٧١) إلى أن الالتزام الوظيفى يحقق : زيادة تماسك الأفراد وثقتهم بالمنظمة وبالتالى تحقيق الاستقرار التنظيمى، ارتفاع الروح المعنوية للأفراد، زيادة معدلات الأداء والإنتاجية، انخفاض مستويات دوران العمل والغياب، انخفاض المشكلات والخلافات التي تحصل بين العاملين والإدارة.

أما على المستوى الأكاديمى فإن للالتزام التنظيمى أهمية كبيرة سواء لأعضاء هيئة التدريس أو للجامعة ككل؛ فعلى مستوى أعضاء هيئة التدريس يسهم الالتزام التنظيمى فى ارتفاع مستوى الرضا الوظيفى لأعضاء هيئة التدريس مما يؤدى إلى شعورهم بالراحة والطمأنينة وبالتالى مضاعفة الجهد فى أداء المهام وتطوير العمل و الإبداع والتميز والسعى إلى تحقيق أهداف الجامعة والوصول بها إلى مراتب متقدمة فى التصنيفات العالمية، كما أنه يسهم فى تحقيق الاستقرار الوظيفى لأعضاء هيئة التدريس وبالتالى يقلل من التسرب الوظيفى لهم وانتقالهم من الجامعة إلى أماكن أخرى، أما على مستوى الجامعة فيساعد الالتزام التنظيمى على ايجاد بيئة أكاديمية متميزة ومبدعة تساهم فى المحافظة على الكفاءات من منسوبيها وتقلل من مشكلات العمل وتخفف العبء الإداري والأكاديمي على قيادات الجامعة في متابعة وتوجيه أعضاء هيئة التدريس .

أبعاد الالتزام التنظيمى:

للالتزام التنظيمى مجموعة من الأبعاد التى يتم الاستدلال بها عن مستوى الالتزام التنظيمي للأفراد وطبيعة تأثيره فى المتغيرات التنظيمية والسلوكية،

فقد أشار بورتر إلى أن للالتزام التنظيمى بعدين هما: بعد التطابق وبعد الارتباط بالمنظمة (Porter,et,1974)، كما أشار ماريمان إلى بعدين آخرين للالتزام التنظيمي هما بُعد الالتزام الإدارى وبعد الالتزام المحسوب (merriman,2010)، فيما يرى مارش (marsh,2010 (أن للالتزام التنظيمي أربعة أبعاد هي: الولاء التنظيمى، والمسئولية التى يشعر بها الفرد تجاه منظمته، والرغبة فى الاستمرار فى العمل بها، و الإيمان بها، ويرى الباحث أن هناك ثلاثة مداخل يمكن تحديد أبعاد الالتزام التنظيمي في ضوئها وهي كما يلي:

١. المدخل الحسابي:

ويركز هذا المدخل على جانبين **الأول:** القيمة المادية التي صرفتها الجامعة على الأفراد العاملين فيها، مثل برامج التدريب و الإعداد أثناء الخدمة والتي ستفقدها في حالة ترك عضو هيئة التدريس العمل في الجامعة أو التحول إلى عمل آخر بسبب ضعف الالتزام التنظيمي

(buchanan,2011)، والجانب **الثانى** ما يفقده عضو هيئة التدريس من المزايا المادية التى تتحقق له نتيجة تركه لعمله مثل مكافأة نهاية الخدمة و العلاوات والمكافآت و فرص الترقية و المكانة الأكاديمية وغيرها من الحوافز التشجيعية التى تشجع عضو هيئة التدريس على البقاء والاستمرار فى العمل بالجامعة، ووفقا لهذا المدخل فإن مستوى الالتزام التنظيمى لأعضاء هيئة التدريس يتوقف على مدى إحساسهم وتقديرهم لما تقدمه الجامعة من حاجات مادية ومعنوية تعادل ما يقوم به من عمل أكاديمي وبحثي.

٢. **المدخل الاتجاهى أو الأخلاقى:** ويؤكد هذا المدخل على أن الالتزام التنظيمى هو ظاهرة نفسية تقوم على عوامل اجتماعية ونفسية تؤثر على التزام الفرد تجاه المنظمة أو المهنة مما يجعله قادرا على التوافق مع أهدافها وقيمها والمشاركة فى تحقيقها (porter,1974)، ووفقا لهذا المدخل فإن للالتزام التنظيمى أبعاد ومكونات سلوكية واتجاهية أجملها مير meyer وآلين Allen في ثلاثة أبعاد رئيسية هي:

:(Allen&Mayer,1991,p68)

أ. **الالتزام التنظيمي العاطفي:** يعتبر الالتزام التنظيمى العاطفي من أشهر مداخل الالتزام التنظيمي وهو ما يُعبَّر عنه بالولاء التنظيمي والذي يعني درجة التطابق الشعوري بين الفرد والمنظمة والتوحد بينهما، واهتمام الفرد بالعمل فى المنظمة وذلك من خلال مجموعة من المشاعر الإيجابية مثل: الولاء، والسعادة، والمحبة، التي يشعر بها الفرد تجاه منظمته، ويكون لدى الفرد في الالتزام العاطفي رغبة قوية في الاستمرار بالعمل بمنظمة معينة لأنه موافق على أهدافها وقيمها ويزيد المشاركة في تحقيق أهدافها.

ب. **الالتزام التنظيمي المستمر:** ويقصد به قيام الفرد بعمل مقارنات بين ما يحصل عليه من مزايا أو منافع مرتبطة ببيئة العمل، وبين نمط السلوك الملائم الذي يتبعه أويسلكه، وهو يعنى أن الفرد يقارن بين تكلفة بقائه فى المنظمة وحصوله على المزايا، وبين تكلفة تركه للعمل، ويختار البديل الذي يحقق أقل تكلفة، وبالتالي كلما زادت المصالح المتبادلة من وجهة نظر الفرد بينه وبين المنظمة كلما زادت درجة ارتباطه بالمنظمة.

ج. **الالتزام التنظيمى الأخلاقى:** هو القائم على عقيدةٍ أو قيمةٍ داخليةٍ لدى الفرد يشعر بمقتضاها أن لزاماً عليه البقاء في التنظيم كمسألة متصلةٍ بقيمه أو أخلاقه بغض النظر عن أية اعتبارات أخرى، ويختلف الالتزام الأخلاقي عن الالتزام العاطفي فى أنه يعكس إحساس الفرد بالواجب تجاه المنظمة، وليس بالضرورة الارتباط العاطفي بها، ويختلف عن الالتزام المستمر في أنه ليس من الضروري أن يرتبط العمل بالتكلفة المرتبطة به.

٣. **المدخل الاندماجي:** وهو مدخل خليط من المدخلين السابقين.

العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي:

هناك العديد من العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمى لأعضاء هيئة التدريس، كالمناخ التنظيمى و المكانة الاجتماعية لعضو هيئة التدريس مقارنة بالآخرين فى أى نظام اجتماعى، والحاجات الإنسانية، والرضا الوظيفي، ونظام الحوافز، والمشاركة في التنظيم، وفيما يلي عرض لهذه العوامل:

•المناخ التنظيمي:

ويقصد به مجموعة الخصائص الداخلية للبيئة التنظيمية والتى تتمتع بدرجة من الثبات النسبى أو الاستقرار، يفهمها العاملون ويدركونها، فتنعكس على قيمهم واتجاهاتهم وبالتالى على سلوكهم (الشنطى،٢٠٠٦م، ص٢٥) كما إن تمتع العاملين بجو يسوده الوفاق والوئام والتسامح والتعاون والعدالة والمساواة للوصول إلى الأهداف المشتركة يعزز الثقة بالعاملين ويرفع روحهم المعنوية ويزيد درجة رضاهم الوظيفي ويعزز شعورهم بالولاء للمنظمة والالتزام التنظيمي فيها (أبو ندا،٢٠٠٧م، ص١٣٤)

•المكانة الاجتماعية:

ويقصد بها المرتبة الاجتماعية للشخص مقارنة بالآخرين فى أى نظام اجتماعى، وقد تكون المكانة مكانةً رسميةً أو مرتبةً اجتماعية تضفيها الجماعة على شخص ما تعبيراً عن شعورهم نحوه فتكون مكانة غير رسمية، ويرتبط الأفراد فى التنظيم ببعضهم بعضاً حسب مراتبهم بترتيب هرمى معين، تُحدد فيه مرتبة كل فرد بالنسبة للآخرين فى التنظيم، ويسعى العاملون ببذل قصارى جهودهم للمحافظة على مكانتهم وتنميتها، وللمكانة الاجتماعية أسباب عديدة منها: الدرجة الرسمية التى يحصل عليها الفرد فى بناء المنظمة، وأنماط العمل، ومهاراته، وظروف العمل، والأجور، والأقدمية فى التعيين، بالإضافة إلى الأسباب التي يحصل عليها الفرد من خارج المنظمة كالتعليم والمكانة المهنية (الخشروم،٢٠١١م، ص١٧٤)

وفى مؤسسات التعليم العالى يحصل عضو هيئة التدريس على مكانة وتقدير اجتماعى؛ كونه يُعوَّل عليه فى العديد من الوظائف، فهو يقوم بـــ: التدريس والبحث العلمى، والتأليف، والترجمة، وبناء شخصيات الطلاب علمياً وتربوياً، وتقديم استشارات بما يخدم المجتمع ويحقق أهدافه (السيف،١٤٣٨هـ)

•الحاجات الإنسانية للعاملين في المنظمة:

من المعروف أن للعاملين مجموعة من الحاجات المتداخلة التى يسعون إلى إشباعها، فهم يرغبون فى إشباع حاجاتهم الفسيولوجية الأساسية وحاجتهم للأمن والشعور بالطمأنينة فى التنظيم، ويسعون لأن يكونوا مقدرين محبوبين، وأن ينتموا لجماعة ويسعوا بالتالي لتحقيق ذاتهم، والتنظيم الذي لا يساعدهم في تحقيق وإشباع هذه الحاجات لا يمكن على الأغلب أن يكون مكاناً

لاستقرارهم، بل يسعى أعضاؤه للبحث عن غيره والذي يمكّنهم من تحقيق هذه الحاجات مما يزيد من التزامهم التنظيمي له، ويدفعهم إلى مزيد من العمل الجاد المنتج لتحقيق أهدافه، فإذا أُشبعت تلك الحاجات بمساندة ذلك التنظيم فإنه يتولَّد لدى الفرد ذلك الشعور بالرضا والاطمئنان ومن ثم بالانتماء والالتزام التنظيمى، فالالتزام التنظيمى يزيد إذا سعت المنظمة إلى العمل على إشباع الحاجات الإنسانية للعاملين لديها (أبو العلا،٢٠٠٩م، ص٥٦)

وتسعى مؤسسات التعليم العالى إلى إشعار عامليها بالأمان الوظيفى، ويترجم ذلك من خلال توفير بيئة عمل مناسبة ومحفزة على العمل والإنجاز، مثل: توفير التأمينات الصحية والاجتماعية لعضو هيئة التدريس، مما يُسهم في استقراره ويرفع مستوى التزامه.

- **وضوح الأهداف والأدوار:**

تشير الدراسات إلى أن الالتزام التنظيمى يزداد كلما كانت أهدافه واضحة يستطيع الأفراد فهمها وتمثلها والسعي لتحقيقها، وكذلك كلما كانت أدوارهم واضحة ومحددة ساعد ذلك على زيادة الانتماء والالتزام التنظيمى وذلك لتجنب حالة الصراع التي تحدث في حالة غموض أدوار العاملين (أبو ندا،٢٠٠٧م، ص١٣٤).

فالتوصيف الوظيفي وتحديد المهام الموكلة لعضو هيئة التدريس يُعد عاملاً مهماً لرفع مستوى التزامه، فالتحديد الدقيق لمهامهم يُساهم فى فهم الدور الموكل إليهم، كذلك يمنع الازدواجية في القرارات وتداخل الصلاحيات، بالإضافة إلى أن تحديد الأهداف بطريقة إجرائية دقيقة يرفع مستوى الالتزام التنظيمي لديهم.

- **الرضا الوظيفي:**

يُقصد بالرضا الوظيفي المشاعر التي يبديها الفرد نحو عمله في المنظمة، وينشأ الرضا من إدراك الفرد للفرق بين ما تقدمه له الوظيفة وما يجب عليها أن تقدمه له، فكلما قل الفرق بينهما ازدادت درجة الرضا الوظيفي لديه (حويحي،٢٠٠٩م، ص٥٦)

فالرضا الوظيفي يمكن تحديده بمعرفة شعور عضو هيئة التدريس نحو وظيفته وما يرتبط بها كالشعور بالإنجاز والاعتبار والمسئولية، أما عدم الرضا فيمكن تحديده من خلال شعوره نحو بيئة العمل المتمثلة بسياسة الجامعة، وظروف العمل المادية، ودرجة الاستقرار، والأمن في الوظيفة، والمركز الاجتماعي، والأجور، وأسلوب الإشراف.

وقد أشارت دراسة (الشوابكة والطعاني،٢٠١٣م) أن هناك علاقة إيجابية طردية، بين الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي فكلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين ازداد مستوى الالتزام التنظيمي لديهم.

• نظام الحوافز:

يُعبر الحافز عن تلك الوسيلة أو الأسلوب أو الأداة التي تُقدّم للفرد لإشباع حاجاته الناقصة، وتركز نظرية حوافز العمل على الحوافز الداخلية، وهي تتعامل أصلاً مع الأسباب التي تدفع الناس للعمل وأسباب تركهم العمل في المنظمات أو بقائهم فيها، لذلك فإن توافر أنظمة مناسبة من الحوافز المادية والمعنوية يؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي وعن المنظمة ككل وبالتالي زيادة الالتزام التنظيمي، وزيادة معدلات الإنتاج وانخفاض التكاليف، وفي هذا السياق فإن الالتزام التنظيمي يتحقق من خلال معاملة العاملين على أنهم شركاء وليسوا مجرد أفراد، ومنح المزايا المادية والمعنوية وإتاحة فرص التطور المهني والوظيفي لهؤلاء العاملين (الخشروم،٢٠١١م، ص١٧٤)

لذا تسعى مؤسسات التعليم العالي إلى الاهتمام بتوفير الأمان الوظيفي من خلال تقديم رواتب تقاعدية، ومكافأة نهاية الخدمة، وغيرها من المكاسب المادية، بالإضافة إلى عدم اللجوء إلى تسريح عامليها بشكل مفاجئ وفرض أنظمة للعلاوات والترقيات له أثر إيجابي على شعور العاملين بالرضا وزيادة ولائهم وانتمائهم للجامعة.

• المشاركة في التنظيم:

تزيد المشاركة في التنظيم من الولاء والالتزام التنظيمي للعاملين، حيث إن إتاحة الفرصة للعاملين للإسهام بأفكارهم وتشجيعهم لتحمل المسئولية من شأنها تقوية الروابط وإيجاد الجو النفسي والاجتماعي البناء في بيئة العمل، وتُعرَّف المشاركة بأنها: "اندماج الفرد العقلي والعاطفي في عمل الجماعة بعد أن تُتيح له الجماعة التي هو عضو فيها الفرص للإسهام في الأهداف والمشاركة في المسئوليات، وقد أوضحت الدراسات أن المشاركة تعمل على زيادة الالتزام التنظيمي وتجعل الأفراد يرتبطون ببيئة عملهم بشكل أكبر، بحيث يعتبرون أن ما يواجه المنظمة من مشكلات هو تهديد لهم ولأمنهم ولاستقرارهم، الأمر الذي يؤدي لتقبلهم لروح المشاركة برغبةٍ وبروح معنويةٍ عالية، بما يؤدي في النهاية لرفع درجة التزامهم التنظيمي للمنظمة (حريم،٢٠٠٨م، ص٥٦).

كما تشير الدراسات مثل دراسة جرينبيرج وبارون أن الجامعات التي تعتمد على مشاركة عضو هيئة التدريس في صنع القرارات، وتُفوّض السلطات المناسبة لأعضاء هيئة التدريس وشرح وتوضيح ما يجري من أحداث وأنشطة، يُولد شعوراً لديهم بأنهم جزءٌ يُعتمد عليهم في الجامعة، وأن لهم أثراً إيجابياً في رسم مستقبلها (Greenberg&Baron,2007) .

- **نمط القيادة:**

يتمثل الدور الكبير الذى تقوم به القيادة فى: توفير جو عمل مناسب يُسهل إقناع الآخرين بضرورة إنجاز الأعمال بدقةٍ وفاعلية، ومن سمات القيادة الناجحة: القدرة على كسب التأييد الجماعى لإنجاز الأعمال من خلال تنمية مهارات الأفراد الإدارية باستخدام أنظمة الحوافز المناسبة، وزيادة درجات الالتزام التنظيمي لدى الأفراد (أبو ندا،٢٠٠٧م، ص١٣٧).

ويؤثر النمط القيادى فى مؤسسات التعليم العالى فى الحفاظ على الكفاءات من أعضاء هيئة التدريس فى الجامعات من خلال إعطائهم الحرية الأكاديمية فى ممارسة مهامهم، وإشراكهم في وضع الخطط الاستراتيجية على مستوى الجامعة أو الكلية أو القسم.

وحرى بالجامعات أن تسعى جاهدة لتوفير هذه العوامل التي لها أثر كبير في تحقيق الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس.

الخبرات العالمية للجامعات فى مجال الالتزام التنظيمى لأعضاء هيئة التدريس:

من أهم الخبرات العالمية للجامعات فى مجال الالتزام التنظيمى جامعة هارفرد وجامعة ستانفورد، حيث حصلتا على المراكز الأولى و لمدة عشر سنوات فى تصنيف شنغهاى للجامعات العالمية، وهو تصنيف من إصدار جامعة جياو تونغ شنغهاي الصينية ويعرف بالتصنيف الأكاديمى للجامعات العالمية (Academic Ranking of World Universities ARWU)، وقد صدر أول تصنيف عام ٢٠٠٣م من معهد التعليم العالى بالجامعة، وكان الهدف من إصداره معرفة موقع الجامعات الصينية بين الجامعات العالمية من حيث الأداء الأكاديمى والبحث العلمى، ويستند هذا التصنيف إلى معايير موضوعية جعلته مرجعاً تتنافس الجامعات العالمية على أن تحتل موقعاً بارزاً فيه وتشير إليه كأحد أهم التصنيفات العالمية للجامعات ومؤسسات التعليم العالى، ويقوم هذا التصنيف على فحص ٢٠٠٠ جامعة فى العالم من أصل قرابة ١٠٠٠٠ جامعة مسجلة فى اليونسكو امتلكت المؤهلات الأولية للمنافسة، ويتم تصنيف الجامعات وفقا لأربعة معايير رئيسة هى: جودة التعليم – الإنتاج البحثى، الإنجاز الأكاديمى مقارنة بحجم المؤسسة العلمية ،جودة أعضاء هيئة التدريس ويشمل ذلك الأداء الأكاديمى والالتزام التنظيمي

http://www.shanghairanking.com/ARWU2016.html)

فقام الباحث بزيارة هاتين الجامعتين في صيف عام ١٤٣٧هـ ومقابلة عدد من أعضاء هيئة التدريس ورؤساء الأقسام العلمية للوقوف على العوامل التي ساعدت في تطوير الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس و الآليات التي تساهم في تطوير الالتزام للاستفادة منها في تطوير الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية ، ويمكن عرض هذه الآليات فيما يلي:

- تحافظ الجامعة على أعضاء هيئة التدريس وتتبع في ذلك سياسة التوظيف من أجل الاحتفاظ حيث تعتبر عملية اختيار الموظفين الجدد الخطوة الأولى ضمن الخطوات الهادفة لاستبقاء أعضاء هيئة التدريس، فيتم التركيز على اختيار ذوي الموهبة والكفاءة.
- تسعى الجامعة وباستمرار إلى التعرف على حاجات ورغبات أعضاء هيئة التدريس: وذلك باستخدام الأساليب العلمية الدقيقة في التعرف على ما يحتاجه ويريده الأعضاء من الجامعة.
- التطوير المستمر لهيكل الجامعة بما يساهم في تلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس خاصة في مجالي المشاركة في اتخاذ القرارات ومجال مسارات النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس.
- وجود نظام متطور لتحفيز أعضاء هيئة التدريس والذى يحدد معايير : الترقية والعلاوات والدورات التدريبية والإجازات، وقد صمم بشكل يراعي الفروق الفردية بين أعضاء هيئة التدريس، وبما يتلاءم مع احتياجاتهم الخاصة.

فيما تتبع جامعة ستانفورد الأمريكية بعض الآليات للرفع من الالتزام الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس ومنها:

- توفير السكن المناسب والمكتمل بالخدمات الأساسية والترفيهية لجميع منسوبي الجامعة.
- المراجعة الدورية لسلم رواتب أعضاء هيئة التدريس والنظر في إمكانية زيادتها وفقا للظروف والأحوال المعيشية، وذلك لضمان وجود مورد مالي لعضو هيئة التدريس يساعده على التفرغ للعمل الأكاديمي والعيش بمستوى اجتماعي يتناسب مع مؤهلاته وأدواره التي يقوم بها.
- استحداث برنامج استقبال الأعضاء الجدد بغرض إدماجهم في بيئة العمل.
- مراجعة العمليات الإدارية وتطويرها والاهتمام بتصميم الوظائف وتفويض المهام والهياكل التنظيمية.
- إنشاء نظام تقويم متكامل يربط نتائجه بالحوافز وفرص التعليم والتدريب والترقيات وقرارات إنهاء الخدمة.
- الاعتناء بالمرافق الترفيهية والاستفادة من خدماتها.

مقاييس الالتزام التنظيمي:

من أشهر مقاييس الالتزام التنظيمي مقياس بورتر وزملائه (Porter,et,1974): وقد أطلق عليه استبانة الالتزام التنظيمي Organizational Commitment Questionnaire (OCQ)، وهو يتكون من (١٥) فقرة تستهدف قياس درجة التزام الأفراد بالمنظمة وولائهم واخلاصهم لها، والرغبة في مضاعفة الجهد لتحقيق أهداف المنظمة، وقبولهم لقيمها، واستعان بمقياس ليكرت سباعي لتحديد درجة الاستجابة، ويستخدم المقياس لوصف الالتزام بشكل عام (Porter,et,1974,p228)،

فبما قدم مارش ومانرى (Marsh&Mannari,1977): مقياساً للالتزام مدى الحياة (الأعراف والقيم) ويتكون من (٤) فقرات، تقيس إدراك الفرد لكيفية تعميق الالتزام مدى الحياة، وحث الفرد على الالتزام بقيم العمل والولاء لها حتى إحالته على التقاعد، وأخيراً إبراز نية الفرد للبقاء في المنظمة (Marsh&Mannari,1977,p64)، و ركز مقياس جوش وزملاؤه (Jauch,et,1978): على قياس الالتزام القيمى نحو المنظمة من خلال (٦) عبارات، يقيس كلٌ منها واحداً من القيم التالية: استخدام المعرفة والمهارة، والعمل مع الزملاء بكفاءة، وبناء الفرد سمعة جيدة له، زيادة المعرفة في مجال التخصص، والمساهمة بأفكار جديدة في مجال التخصص، والعمل على مواجهة الصعوبات والتحديات، وقد تم استخدام مقياس خماسي الاستجابة في تحديد الأهمية النسبية لكل عبارة (Jauch,et,1978,87).

أما مقياس كوردن وزملاؤه (Gordon,et,1980): فقدساهمت في بنائه ثلاثة مصادر هي:

- **المصدر الأول:** المقابلات مع عدد من النقابات لتحديد خصائص الالتزام: المشاعر، والقيم، والأعمال المتعلقة بالانتماء للنقابة، وتم ذلك من خلال (٢٢) فقرة خماسية الاستجابة.
- **المصدر الثانى:** مراجعة الأدبيات التى ركزت على قياس الالتزام بالمنظمة والخروج منها بـ (٢٠) فقرة استهدفت الاستدلال على التزام الأفراد بالمنظمة.
- **المصدر الثالث:** ضم (٤٨) فقرة، منها فقرات ذات مؤشرات إيجابية وأخرى ذات مؤشرات سلبية.

وبالاستفادة مما سبق تم تحديد (٣٧) فقرة خماسية الاستجابة، تتعلق بالالتزام، والمسؤولية اتجاه المنظمة، وتقيس الرغبة للعمل فيها، وتحديد مستوى الإيمان بها، (Gordon,et,1980,p486)، و يستند مقياس ماير وألن وسميث (Meyer,Allen&Smith,1991) إلى نموذج المكونات الثلاثة للالتزام التنظيمى الذى أعده ألن وماير Meyer&Allen عام ١٩٩٠م، حيث تم إعداد مقياس لقياس الالتزام العاطفى والمبنى على الرغبة، والالتزام الاستمرارى المبنى على الحاجة، والالتزام المعيارى المبنى على الشعور بالواجب، وتكوّن هذا المقياس فى صورته الأصلية من ثماني فقرات لقياس كل نوع من أنواع الالتزام وهو سباعى الاستجابة (Meyer,Allen&Smith,1991,p25)، وتم تطوير هذا المقياس عام ١٩٩٣م على يد كل من ألن وماير وسميث Meyer,Allen&Smith ليصبح مكوناً فى صورته النهائية من ست فقرات لكل نوع من أنواع الالتزام، وهو خماسى الاستجابة، وينصح كلٌ من ألن وماير بأن يقوم الباحثون بتغيير ترتيب فقرات الاستبانة لدى الشروع بمسح آراء العينة، وبالتالى يحصلون على استجابات المبحوثين على الاستبانة ككل، كما يرى ألن وماير بأنه من الأجدى التعامل مع الالتزام بنظرة كُلية لدى اختبار علاقته بمتغيرات أخرى، لأن هذه الأبعاد متداخلةٌ ويؤثر كلٌ منها على الآخر، وبالتالي تشترك معاً بإحداث التأثير (Meyer&Allen,1997,p71).

ويعتبر الكثير من الخبراء أن مقياس بورتر وزملاؤه (Porter,et,1974) ومقياس ألن وماير وسميث (Meyer,Allen&Smith,1993) هما أكثر مقاييس الالتزام التنظيمي صدقاً وثباتاً، لذا فقد استفاد منها الباحث عند تصميم استبانة قياس واقع الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية والالتزام التنظيمي في الجامعات العالمية التي تمت دراستها.

الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات العربية والأجنبية موضوع الالتزام التنظيمي فناقشت مفهومه وواقعه وأثرة فى تحقيق الرضا للعاملين، وسوف يستعرض الباحث فيما يلى أهم الدراسات التي تناولت الالتزام التنظيمي في المنظمات عامة وفي المؤسسات التعليم العالي بصفة خاصة:

سعت دراسة براون وجيلور (Brown&Gaylor,2002) إلى التعرف على العلاقة بين الالتزام التنظيمى والرضا الوظيفى والفاعلية الذاتية، وكانت عينة الدراسة من العاملين فى جامعة جاكسون في ولاية ميسسبي في جنوب الولايات المتحدة الأمريكية، وتوصلت الدراسة إلى أن الالتزام التنظيمى يسبق الرضا الوظيفى، كما أن هناك علاقة إيجابية بين الالتزام التأثيري والالتزام المعياري، وأن مستوى الالتزام الوجداني كان أعلى عند العاملين من أعضاء هيئة التدريس.

فيما هدفت دراسة مرجيوري وهنكين (Marchiori&Henkin,2004) إلى التعرف على درجة تقييم أعضاء هيئة التدريس فى الكليات الطبية للالتزام التنظيمى بأبعاده الثلاثة: المعياري، والعاطفي، والاستمراري، والتعرف على العلاقة بين أبعاد الالتزام التنظيمي ومجموعة من المتغيرات المتمثلة فى العمر، والرتبة الأكاديمية، ومدة الخدمة، وتكونت عينة الدراسة من (١١٢١) عضو هيئة تدريس في مختلف الكليات الطبية الخاصة بتقويم وعلاج العامود الفقري فى كندا والولايات المتحدة الأمريكية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام المعياري والأداء الوظيفي، وبين الالتزام العاطفي والالتزام الاستمراري وبين مدة الخدمة.

وكشفت دراسة كوتاي وظفار (Chughtai&Zafar,2006) ما إذا كانت بعض العوامل الشخصية والرضا الوظيفى بأبعاده المختلفة تؤثر على الالتزام التنظيمى، واختبرت الدراسة العلاقة بين تأثير الالتزام التنظيمي لأساتذة الجامعات على الأداء الوظيفي والتسرب الوظيفي، وقد طبقت على (١٢٥) أستاذاً جامعياً في جامعة باكستان التطبيقية، وأظهرت نتائج الدراسة تنوعاً وتبايناً في مستويات الالتزام التنظيمي لدى أفراد العينة، كما أشارت إلى أن الخصائص الشخصية والمتمثلة بـ: العمر، والتعليم، ومدة الخدمة، والحالة الاجتماعية وبعض الخصائص التنظيمية مثل ظروف العمل، والنمط الإداري، ترتبط بشكل قوي بالالتزام التنظيمي.

وهدفت دراسة ناريماوتاى (S,E,Umi,Narimawati,2007) إلى تحديد مستوى تأثير الرضا الوظيفى والالتزام التنظيمى وترك العمل على أداء أعضاء هيئة التدريس فى معهد التعليم العالى الأهلى فى جاوة العربية فى إندونيسيا، وتكونت عينة الدراسة من (٥٦٠) عضواً، وتوصلت الدراسة إلى أن الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي له أثر كبير على أداء أعضاء هيئة التدريس.

وجاءت دراسة ايريس (Ayres,2010) لمعرفة ما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة (الرضا الوظيفى، والتمكين الوظيفى، والدعم التنظيمى) والمتغيرات الديمغرافية: (الجنس، وسنوات الخدمة) من جهة، وبين الالتزام التنظيمى كمتغير تابع من جهة أخرى، وتكونت عينة الدراسة من (٩٠٠) عضو هيئة تدريس من العاملين فى كل الجامعات والكليات والمدارس فى شمال ألاباما فى الولايات المتحدة الأمريكية، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية طردية بين التمكين الوظيفى، والرضا الوظيفى، والدعم التنظيمى، وبين الالتزام التنظيمى، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث لصالح الإناث في الالتزام التنظيمي.

وقدمت دراسة عواد وجاتى (Awead&Agti,2012) تقييماً لأهمية المتغيرات الديموغرافية والتنظيمية وهى (الدعم التنظيمى، وغموض الأدوار ، وتعارض الأدوار) فى تفسير الالتزام التنظيمى لدى أعضاء هيئة التدريس فى الجامعات الجزائرية والأردنية من خلال دراسة مقارنة، وقد شمل الاستقصاء (٤٦٩) عضو هيئة تدريس فى ثمانى جامعات، وأكدت نتائج الدراسة أن أعضاء هيئة التدريس فى الجامعات الأردنية لديهم التزام عاطفى ومعيارى أعلى من الاستمرارى، مقارنة بأعضاء هيئة التدريس فى الجامعات الجزائرية، وأن غموض الدور هو العامل الرئيس الذى يؤثر فى التزام أعضاء هيئة التدريس، وأن تباين مستوى الدخل عامل مؤثر فى مستوى الالتزام التنظيمى لدى عضو هيئة التدريس، كما أوصت الدراسة أن الجامعات العربية بحاجة إلى خلق بيئة عمل إيجابية لأعضاء هيئة التدريس، وتقدير مساهمات الأكاديميين بغية تحقيق أهداف الجامعة.

كما هدفت دراسة (البياتى،٢٠١٢م) لمعرفة العلاقة بين الضغوط التنظيمية والولاء التنظيمى لدى أعضاء هيئة التدريس فى كليات العلوم التربوية فى الجامعات الأردنية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفى وفق منهج البحث الخاص بالدراسات الارتباطية، وتم استخدام أداتين: أداة لقياس مستوى الولاء التنظيمى، وأداة لقياس مستوى الضغوط التنظيمية، وتم تطبيقها على (٧٢) عضو هيئة تدريس باستخدام أسلوب العينة العشوائية، وكانت أبرز نتائج الدراسة أن مستوى الولاء التنظيمى لدى أعضاء هيئة التدريس مرتفع فى الجامعات الأردنية، كما أن هناك علاقة عكسية سلبية بين درجة الضغوط التنظيمية ودرجة الولاء التنظيمى لدى أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت الدراسة إلى أن الضغوط التنظيمية تعتبر عاملاً مهماً فى تفسير الولاء التنظيمى لأعضاء هيئة التدريس، ومع ذلك فما زالت هناك عوامل تنظيمية أخرى بحاجة لأن يتم تبنيها في الدراسات المستقبلية لتفسير الولاء التنظيمي.

وهدفت دراسة (النويقة،٢٠١٣م) لمعرفة أثر الثقة التنظيمية فى تحقيق الالتزام التنظيمى فى جامعة الطائف، واتبعت الدراسة المنهج الوصفى، وتم تطبيق الاستبانة على مجتمع الدراسة والذى بلغ (١٢٠) موظفاً من مختلف كليات الجامعة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمى لدى العاملين فى الجامعة، وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير العمر، والمؤهل العلمى، والمستوى الوظيفى، وأوصت الدراسة بتوعية الموظفين بثقافة الالتزام التنظيمى من خلال تعزيز الثقة التنظيمية بينهم، وإشراكهم في رسم السياسات وصنع القرارات، وخلق مناخ تنظيمي مبني على الثقة المتبادلة.

وسعت دراسة (أحمد،٢٠١٣م) إلى معرفة تأثير الخصائص الديمغرافية للعاملين فى جامعة المنصورة على الالتزام التنظيمى (العاطفى، الاستمرارى، المعيارى)، واشتملت الخصائص الديمغرافية على: (السن، والنوع، ومحل الإقامة، والحالة الاجتماعية)، واتبعت الدراسة المنهج الوصفى، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين فى جامعة المنصورة وقد بلغ (١٠٩٦٩) فرداً، واستخدم الباحث أسلوب العينة العشوائية، وأظهرت الدراسة وجود تأثير معنوى لمتغيرات (السن، والنوع)، وثبت أن متغير السن هو الأكثر تأثيراً على الالتزام التنظيمى للعاملين، حيث إن العاملين صغار السن يكونون أكثر التزاماً من كبار السن، كما أشارت الدراسة لعدم وجود تأثير لعامل (محل الإقامة، والحالة الاجتماعية) على درجة الالتزام التنظيمى للعاملين، وأوصت الدراسة بضرورة إلمام المديرين بالمتغيرات الديمغرافية للعاملين مما يؤدي إلى تعديل السياسات وتحفيز العاملين على القيام بالسلوكيات التي تتفق مع أهداف الجامعة.

كما سعت دراسة (عباس وعلى،٢٠١٣م) إلى اقتراح تصور مقترح لأداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف فى جوانب إدارة المعرفة والالتزام التنظيمى بما يتناسب مع معطيات المعايير الدولية، والتعرف على مؤشرات الالتزام التنظيمى لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفى، وتم استخدام أداة الاستبانة، وشملت عينة الدراسة (٢٠٤) عضو هيئة تدريس من الكليات العلمية والنظرية، وأوصت الدراسة بأهمية نشر الوعى بأهمية الالتزام التنظيمى واعتماد أسلوب التواصل بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس، واعتماد أسلوب الحوافز المعنوية والمادية لتنمية الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس.

وجاءت دراسة (البابطين،٢٠١٤م) للتعرف على درجة ممارسة الالتزام التنظيمى لدى رؤساء الأقسام فى كليات جامعة سلمان بن عبد العزيز –سابقاً– جامعة الأمير سطام بن عبدالعزيز حالياً ، وكذلك التعرف على درجة اختلاف أفراد الدراسة حول درجة ممارسة رؤساء الأقسام للالتزام التنظيمى باختلاف متغيرات الدراسة: (الجنس، ونوع الكلية، والدرجة العلمية)، واستخدم الباحث المنهج الوصفى، وطُبقت الاستبانة على (٢٣٢) عضواً من أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: أن جميع مجالات الالتزام التنظيمى وهى: المجال الوجدانى، والمجال الأخلاقى، والمجال الاستمرارى، تُمارس من رؤساء الأقسام بدرجة عالية، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة ممارسة رؤساء الأقسام الالتزام

التنظيمى باختلاف متغير الجنس: (ذكر، وأنثى) لصالح لإناث، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة ممارسة رؤساء الأقسام الالتزام التنظيمى باختلاف متغير نوع الكلية (الكليات العلمية، والكليات الإنسانية) لصالح الكليات الإنسانية، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة ممارسة رؤساء الأقسام الالتزام التنظيمي باختلاف متغير الدرجة العلمية: (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد).

فيما هدفت دراسة (الوزرة،٢٠١٥م) إلى التعرف على درجة الالتزام التنظيمى فى مجالى الولاء والمسؤولية لدى أعضاء هيئة التدريس فى كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظرهم، كما هدفت إلى معرفة أثر بعض المتغيرات على درجة الالتزام التنظيمى لأفراد الدراسة، واستخدم الباحث منهج البحث الوصفى المسحى لتطبيق الدراسة على كافة أفراد المجتمع الذين بلغ عددهم (٢٢٥) فرداً، حيث تم استخدام مقياس كوردن (Gordon,et,1980) لجمع البيانات بعد ترجمته وتكييف عباراته بما يتناسب مع موضوع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أبرزها أن الالتزام التنظيمى فى مجالى الولاء والمسؤولية لدى أفراد مجتمع الدراسة كان عالياً، وعدم وجود فروق بين أفراد مجتمع الدراسة فى درجة الالتزام التنظيمى تعود لمتغير الرتبة الأكاديمية، بينما توجد فروق بين أفراد مجتمع الدراسة فى درجة الالتزام التنظيمى تعود لمتغيرى سنوات الخبرة والقسم، وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصت الدراسة بأهمية تطوير معايير الحوافز والمكافآت فى الجامعة بما يضمن العدالة والمنافسة الشريفة، مما يعزز روح الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس، ومنح مزيد من الثقة والحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس.

كما هدفت دراسة (عبيد،٢٠١٦م) إلى التعرف على درجة الالتزام التنظيمى لدى مدرسى التربية الرياضية فى جامعة الكوفة، وكذلك التعرف على علاقة الالتزام التنظيمى بتقويم الأداء لدى مدرسى التربية الرياضية فى جامعة الكوفة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفى، واشتملت عينة البحث على مدرسي التربية الرياضية فى جامعة الكوفة من حملت شهادة البكالوريوس – ماجستير – دكتوراه –أستاذ مساعد – أستاذ، وتم تطبيق أداة الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى أن مدرسى التربية الرياضية فى جامعة الكوفة لديهم مستوى مرتفع من الالتزام التنظيمى، ووجود علاقة ارتباط طردية بين الالتزام التنظيمى وتقويم الأداء، كما أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتعزيز العلاقة بين الإدارة والعاملين وتطويرها وتحسينها، وضرورة الاهتمام ببيئة العمل فى الكلية من خلال زيادة مسؤوليات العاملين، وتوسيع أعباء الوظيفة لديهم، والعمل على تحسين محتوى الوظائف ونوعية المهام لأن من شأن ذلك كله تهيئة المناخ الجامعي لتنمية الشعور بالانتماء لدى العاملين.

وتناولت دراسة (غالي،٢٠١٧م) العلاقة بين ممارسة القيادة الخادمة وتحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين الأكاديميين والإداريين في جامعات قطاع غزة، وسعت لتحقيق مجموعة من الأهداف منها: معرفة مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين، واعتمدت الدراسة على المنهج

الوصفي التحليلي إلى جانب أسلوب الدراسة الميدانية باستخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الأساسية للدراسة، وتم تطبيق طريقة العينة الطبقية العشوائية، واختيار عينة بلغ حجمها (٤٠٠) شخص من العاملين، وكانت من أهم النتائج التي تم التوصل إليها وجود مستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة بلغت نسبته ٧٦.٤ ٪، وخلصت الدراسة إلى العديد من التوصيات أهمها: تعزيز ثقافة الالتزام التنظيمي والانتماء للعمل والتي تزيد بدورها من إيمان العاملين بالجامعة، ويكون ذلك عن طريق الندوات وورش العمل بحيث يكون محورها تعزيز الممارسات الإيجابية للعاملين.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال ما تم استعراضه من البحوث والدراسات السابقة، وفي ضوء ما توصلت إليه من نتائج يمكن الإشارة إلى الملاحظات التالية:

١. الأهمية الكبيرة التي يحظى بها موضوع الالتزام التنظيمي في المؤسسات التربوية بشكل عام والجامعية منها بشكل خاص، فهو أحد المدخلات الهامة في تحسين مستوى أداء أعضاء هيئة التدريس و الذي ينعكس بشكل مباشر على كفاءة وفاعلية الجامعة في تحقيق أهدافها الأكاديمية والبحثية وخدمة المجتمع.
٢. أوضحت نتائج معظم الدراسات و البحوث إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين كل من إحساس التربويين بالالتزام التنظيمي، وإحساسهم بالرضا الوظيفي و الولاء والعدالة التنظيمية والانهماك في العمل والدافعية له.
٣. ندرة البحوث والدراسات العربية التي تناولت موضوع تطوير الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، لذا يأمل الباحث أن تساهم الدراسة الحالية في تسليط الضوء على هذا الموضوع الهام.

منهجية الدراسة واجراءاتها

منهج الدراسة:

المنهج البحثي المستخدم في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي المسحي الذي يهتم بدراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ويعبر عنها إما بطريقة كيفية حيث يصف الظاهرة محل الدراسة ويوضح خصائصها، أو بطريقة كمية فيوضح مقدارها أو حجمها ودرجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى، ويعرفه العساف بأنه ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطة استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها (العساف،٢٠١٢م، ص١٧٩).

مجتمع وعينة الدراسة:

وفقاً لأسئلة الدراسة وأهدافها فقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس فى الجامعات السعودية الحكومية (جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، جامعة الملك سعود، جامعة شقراء، جامعة جازان)، البالغ عددهم –عند تطبيق الدراسة–حسب تقرير لوزارة التعليم (٤٧٤٥) عضو هيئة تدريس (وزارة التعليم،١٤٣٦هـ)، تم اختيار ٣٢٠ عضو هيئة تدريس عينة للبحث من خلال أسلوب العينة العشوائية وبالاستفادة من جدول مورقن Morgan في تحديد حجم العينة.

ويوضح الجدول التالي خصائص مجتمع الدراسة

توزيع أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس وفق متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	١٧٠	٥٤٪
أنثى	١٥٠	٤٦٪
المجموع	٣٢٠	١٠٠٪

يتضح من الجدول السابق أن (١٧٠) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٥٤٪ من إجمالى أفراد عينة الدراسة ذكور ، وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة، بينما (١٥٠) منهم يمثلون ما نسبته ٤٦٪ من إجمالى أفراد عينة الدراسة من الإناث، وهى نسبة متقاربة ويعود ذلك إلى حرص الفئتين من الذكور والإناث للمشاركة في هذه الدراسة التي تهم الجنسين من الذكور والإناث.

توزيع أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس وفق متغير الرتبة العلمية

الرتبة العلمية	التكرار	النسبة
أستاذ	٧٠	٢١.٧
أستاذ مشارك	٧١	٢٢
أستاذ مساعد	٨٩	٥٦.٣
المجموع	٣٢٠	١٠٠٪

يتضح من الجدول السابق أن (٨٩) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٥٦.٣٪ من إجمالى أفراد عينة الدراسة رتبتهم العلمية أستاذ مساعد وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة، بينما (٧١) منهم يمثلون ما نسبته ٢٢٪ من إجمالى أفراد عينة الدراسة رتبتهم العلمية أستاذ مشارك، مقابل (٧٠) منهم يمثلون ما نسبته ٢١.٧٪ من إجمالى أفراد عينة الدراسة رتبتهم العلمية أستاذ ، وتأتى هذه النتيجة متسقة ومتوافقة مع احصائيات وزارة التعليم التى تشير إلى أن نسبة أعداد الأستاذ المساعد فى الجامعات السعودية أعلى من الأستاذ المشارك، وكذلك نسبة أعداد الأستاذ المشارك أعلى من الأستاذ.

توزيع أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس وفق متغير الخبرة في مجال العمل الحالي

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من ٥ سنوات	١٥٠	٤٧.١
من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات	١٢٧	٣٩.٦
من ١٠ سنوات فأكثر	٤٣	١٣.٣
المجموع	٣٢٠	١٠٠٪

يتضح من الجدول السابق أن (١٥٠) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٤٧.٠٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة سنوات خبرتهم في مجال العمل الحالي أقل من خمس سنوات وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة، بينما (١٢٧) منهم يمثلون ما نسبته ٣٩.٦٪ من إجمالى أفراد عينة الدراسة سنوات خبرتهم فى مجال العمل الحالى من ٥ سنوات إلى ١٠سنوات، و(٤٣) منهم يمثلون ما نسبته ١٣.٣٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة سنوات خبرتهم في مجال العمل الحالى أكثرمن ١٠ سنوات، وهذا مؤشر على انتقال أعضاء هيئة التدريس من الالستمرار في الجامعات وهذا من مؤشرات ضعف الالتزام التنظيمي.

٣-٤ أدوات الدراسة:

أداة الدراسة هى الاستبانة للإجابة على أسئلة الدراسة ، وتم بناؤها بعد دراسة وتحليل مفاهيم الالتزام التنظيمي وأبعاده والاستفادة من مقاييس الالتزام التنظيمي العالمية وهي: مقياس بورتر وزملاؤه (Porter,et,1974)، ومقياس مارش ومانري (Marsh&Mannari,1977)، مقياس جوش وزملاؤه (Jauch,et,1978)، ومقياس كوردن وزملاؤه (Cordon,et,1980)، ومقياس ماير وألين وسميث(Meyer,Allen&Smith,1993)، والتى تمت مناقشتها فى الإطار النظري مع مراعاة طبيعة مهام عضو هيئة التدريس في الجامعات السعودية، وتكونت الاستبانة من جزأين الأول يقيس واقع الالتزام التنظيمى لأعضاء هيئة التدريس وتكون من اثنتى عشرة عبارة وزعت بالتساوي على محاور الدراسة الثلاثة والتي هي أبعاد الالتزام التنظيمي: بعد الالتزام التنظيمي العاطفي وبعد الالتزام التنظيمي المستمر و بعد الالتزام التنظيمي الأخلاقي، والجزء الثانى للكشف عن العوامل المحققة للالتزام التنظيمى لأعضاء هيئة التدريس وعددها ١٤ عاملا، وتم تحديد بدائل الاستجابات لكل عبارة وفقا لمقياس ليكرت وذلك بوضع خمس استجابات أمام كل عبارة حيث طلب من أفراد العينة تحديد مدى موافقتهم وفق الاستجابات التالية: ضعيفة جدا ، ضعيفة ،متوسطة ،كبيرة ، كبيرة جدا.

وتم التأكد من صدقها الداخلي بعرضها على مجموعة من المحكمين، والصدق الظاهري باستخدام معامل الفاكرونباخ وكان مستوى الدلالة أقل من ٠,٠١ .

أساليب التحليل الإحصائي:

استخدم الباحث التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري في معالجة بيانات الدراسة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي كما تم إيضاحه، وطول خلايا المقياس كما يلي:

من ١,٠٠ إلى ١,٨ ضعيفة جدا

من ١,٨١ إلى ٢,٦٠ ضعيفة

من ٢,٦١ إلى ٣,٤٠ متوسطة

من ٣,٤١ إلى ٤,٣٠ كبيرة

من ٤,٣١ إلى ٥ كبيرة جدا.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

يتناول هذا الفصل عرضا لنتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها وفقا لأسئلتها كما يلي:

نتائج الإجابة على السؤال الأول:

نص السؤال الأول: ما واقع الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية؟

البعد الالتزامي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
البعد الالتزامي المستمر	٢,٦٠	٠,٧٦٤	١
البعد الالتزامي الأخلاقي	٢,٤٩	٠,٨٣٢	٢
البعد الالتزامي العاطفي	٢,٤٠	٠,٧٣٥	٣
واقع الالتزام التنظيمي	٢,٥١		

يوضح الجدول السابق ٤-١ استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات (٢,٥١من ٥) وهي درجة ضعيفة، تعني أن الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية ضعيف وبالتالي يحتاج إلى تطوير،

وكان نمط الالتزام التنظيمي العاطفي هو الأضعف حيث حصل على درجة (٢,٤٠من ٥) يليه الالتزام الاستمراري بدرجة(٢,٤٩من ٥) ثم الالتزام التنظيمي الأخلاقي بدرجة (٢,٦٠ من ٥)، وهذه النتيجة لا تتفق وأهمية الالتزام التنظيمي سواء لأعضاء هيئة التدريس أو للجامعة ككل؛ فعلى مستوى أعضاء هيئة التدريس يسهم الالتزام التنظيمي في ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس مما يؤدي إلى شعورهم بالراحة والطمأنينة وبالتالي مضاعفة الجهد في أداء المهام وتطوير العمل و الإبداع والتميز والسعي إلى تحقيق أهداف الجامعة والوصول بها إلى مراتب

متقدمة في التصنيفات العالمية، كما أنه يسهم في تحقيق الاستقرار الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس وبالتالي يقلل من التسرب الوظيفي لهم وانتقالهم من الجامعة إلى أماكن أخرى، أما على مستوى الجامعة فيساعد الالتزام التنظيمي على ايجاد بيئة أكاديمية متميزة ومبدعة تساهم في المحافظة على الكفاءات من منسوبيها وتقلل من مشكلات العمل وتخفف العبء الإداري والأكاديمي على قيادات الجامعة في متابعة وتوجيه أعضاء هيئة التدريس .

وتفسر نتيجة ضعف الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية بضعف نظام الحوافز في الجامعات السعودية وهذا ما أشارت إليه دراسة الوزرة ٢٠١٥م، فوجود نظام للحوافز المادية والمعنوية يساعد كثيرا في إشباع حاجات ورغبات أعضاء هيئة التدريس، ويشعرهم بالعدالة و المساواة داخل الجامعة، وبالتالي يساهم في رفع درجة الالتزام التنظيمي لهم بما يضمن بقاءهم واستمرارهم بالعمل في الجامعة، ومن الأسباب أيضا توقف بعض الحوافز التي يحصل عليها عضو هيئة التدريس كالبدلات المادية، وتقليل عدد المؤتمرات الخارجية التي يمكن أن يشارك فيها عضو هيئة التدريس، إضافة إلى ازدياد أعداد الطلاب في القاعات الدراسية.

وتختلف نتائج الدراسة الحالية عن نتائج دراسة العمري ٢٠١١ ودراسة البابطين ٢٠١٤ والتي توصلت إلى ارتفاع درجة الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس، وقد يعود ذلك إلى أن الحوافز المادية والمعنوية التي كانت تمنح لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية حتى نهاية عام ٢٠١٦ قد خفت كثيرا مما أثر على مستوى الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس.

وجاءت النتائج التفصيلية لواقع الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الأبعاد الثلاثة كما يلي:

البعد الأول: الالتزام التنظيمي العاطفي:

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	تتطابق أهدافي مع أهداف الجامعة	٢,٥٢	١,١٩٢
٢	تتوافق قيمي مع قيم الجامعة	٢.٤٤	٠,٩٤٠
٣	أتحدث عن جامعتي بفخر	٢,٣٠	٠,٩٤٨
٤	أشارك في المناسبات الاجتماعية على مستوى الكلية والجامعة	٢.٦٤	٠,٩٥٠
٥	أقدم مصلحة الجامعة على مصلحتي الشخصية	٢.٤٠	١.١٢٠
	المتوسط العام	٢.٤٠	٠.٨٧٦

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس موافقون بدرجة ضعيفة على درجة الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية في بعد الالتزام التنظيمي العاطفي، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (٢,٤٠ من ٥,٠٠) وهو متوسط يقع في الفئة الثانية من فئات المقياس الخماسي (١,٨١ إلى ٢,٦٠) ويشير إلى أن درجة الالتزام التنظيمي ضعيفة.

كما يتضح أن هناك تقاربا في إجابات أفراد عينة الدراسة على درجة الالتزام التنظيمي االعاطفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية حيث تراوحت متوسطات إجاباتهم على درجة الالتزام التنظيمي العاطفي ما بين (٢,٣٠ إلى ٢,٧٠)

البعد الثاني: الالتزام التنظيمي الاستمراري:

م	العبارات	المتوسط	الانحراف
١	أرغب في الاستمرار بالعمل في الجامعة	٢,٥٠	١,١٩٢
٢	أحرص على أن تحصل جامعتي على مراكز مميزة عالميا	٢.٥٩	٠,٩٤٠
٣	لي رغبة بالاستمرار بالعمل في الجامعة حتى بعد التقاعد	٢,٣٠	٠,٩٤٨
٤	نادرا ما أطلب إجازة	٢.٧٠	٠,٩٥٠
٥	أرغب في الاستمرار بالعمل في الجامعة حتى لو توفرت فرص عمل بمميزات أفضل.	٢.٤٠	١.١٢٠
	المتوسط العام	٢,٤٩	٠.٨٧٦

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس موافقون بدرجة ضعيفة على درجة الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية في بعد الالتزام الاستمراري، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (٢,٤٩ من ٥,٠٠) وهو متوسط يقع في الفئة الثانية من فئات المقياس الخماسي (١,٨١ إلى ٢,٦٠) ويشير إلى أن درجة الالتزام التنظيمي ضعيفة.

كما يتضح أن هناك تقارب في إجابات أفراد عينة الدراسة على درجة الالتزام التنظيمي الاستمراري لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية حيث تراوحت متوسطات إجاباتهم على درجة الالتزام التنظيمي الاستمراري ما بين (٢,٣٠ إلى ٢,٧٠)

البعد الثالث: الالتزام التنظيمي الأخلاقي:

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	أشارك بفاعلية في اللجان العلمية على مستوى الكلية والجامعة	٢,٥٥	١,١٩٢
٢	التزم بأنظمة الجامعة	٢.٦٠	٠,٩٤٠
٣	التزم بحضور ساعاتي المكتبية	٢,٣٥	٠,٩٤٨
٤	أتواجد في الجامعة بعد الدوام الرسمي إذا لزم الأمر	٢.٧٠	٠,٩٥٠
٥	أحرص على تطوير مهاراتي الأكاديمية والبحثية	٢.٤٥	١.١٢٠
	المتوسط العام	٢.٦٠	٠.٨٧٦

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس موافقون بدرجة ضعيفة على درجة الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية في بعد الالتزام الأخلاقي، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (٢,٦٠ من ٥,٠٠) وهو متوسط يقع في الفئة الثانية من فئات المقياس الخماسي (١,٨١ إلى ٢,٦٠) ويشير إلى أن درجة الالتزام التنظيمي ضعيفة.

كما يتضح أن هناك تقارب في إجابات أفراد عينة الدراسة على درجة الالتزام التنظيمي الأخلاقي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية حيث تراوحت متوسطات إجاباتهم على درجة الالتزام التنظيمي الاستمراري ما بين (٢,٣٥ إلى ٢,٧٠)

نص السؤال: ما العوامل المُحققة للالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظرهم؟

العوامل المحققة للالتزام التنظيمي	المتوسط	الانحراف	الترتيب
مشاركة عضو هيئة التدريس في اتخاذ القرارات على مستوى القسم والكلية والجامعة	٤,٦٠	٠,٨١٣	١
حصول عضو هيئة التدريس على راتب شهري مناسب	٤,٥٠	٠,٨١٢	٢
اتاحة الفرصة لعضو هيئة التدريس لتطوير مهاراته وقدراته الأكاديمية والبحثية	٤.٤٩	٠,٨٢٢	٣
العدالة في تطبيق الأنظمة على جميع أعضاء هيئة التدريس	٤.٤٨	٠,٨١١	٤
إتاحة الفرصة له للتعبير عن آرائه وأفكاره بحرية تامة	٤,٤٠	٠,٨٢٣	٥
التفاعل الإيجابي مع المقترحات التطويرية لأعضاء هيئة التدريس	٤,٤٠	٠,٨٣٤	٦
تحفيزه على إجراء البحوث والدراسات	٣,٣	٠,٨٥٢	٧
وجود علاقات إنسانية جيدة بين أعضاء هيئة التدريس	٣,٣	٠,٧٥٦	٨
إتاحة الفرصة لعضو هيئة التدريس لحضور المؤتمرات العلمية	٣,٢٦	٠,٨٦٩	٩
شعور عضو هيئة التدريس بالأمان الوظيفي	٣.٢٣	٠,٨٢٣	١٠
توفير خدمات صحية وسكنية لعضو هيئة التدريس	٣.٢٣	٠,٨٣٥	١١
وجود وصف وظيفي دقيق ومحدد لمهام أعضاء هيئة التدريس	٣.١٥	٠,٧٤٣	١٢
أن يتم تقويم عضو هيئة التدريس وفق معايير محددة و واضحة.	٣,١٢	٠,٧١٩	١٣
توفير بيئة أكاديمية تساعد على الإبداع	٣,٠٨	٠,٧٨٦	١٤

يوضح الجدول السابق أن هناك مجموعة من العوامل التي ترى عينة الدراسة أنها مهمة بدرجة كبيرة جدا ومؤثرة في تحقيق الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، وحصلت على متوسط حسابي يتراوح بين ٤,٦٠ _ ٤,٤٨ من ٥ وهذه الدرجات تقع في المستوى (كبيرة جدا) من مقياس استبانة الدراسة، وهذه العوامل هي على الترتيب مايلي:

١. مشاركة عضو هيئة التدريس في اتخاذ القرارات على مستوى القسم والكلية والجامعة، وحصلت على متوسط حسابى ٤,٦من ٥ .
٢. حصول عضو هيئة التدريس على راتب شهري مناسب وحصلت على متوسط حسابي ٤,٥من ٥ .

٣. إتاحة الفرصة لعضو هيئة التدريس لتطوير مهاراته وقدراته الأكاديمية والبحثية وحصلت على متوسط حسابى ٤,٤٩من ٥ .
٤. العدالة فى تطبيق الأنظمة على جميع أعضاء هيئة التدريس وحصلت على متوسط حسابي ٤,٤٨من ٥ .

بينما حصلت مجموعة أخرى من العوامل على درجة أهمية أقل من العوامل السابقة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٤ و ٣,٠٨ من ٥) وهذه الدرجات تقع في المستوى (المتوسط) من مقياس استبانة الدراسة، وهذه العوامل هي على الترتيب ما يلي:

١. إتاحة الفرصة له للتعبير عن آرائه وأفكاره بحرية تامة وحصلت على متوسط حسابي ٣,٤من ٥ .
٢. التفاعل الإيجابي مع المقترحات التطويرية لأعضاء هيئة التدريس وحصلت على متوسط حسابي٣,٤ من ٥ .
٣. تحفيزه على إجراء البحوث والدراسات وحصلت على متوسط حسابي ٣,٣من ٥ .
٤. وجود علاقات إنسانية جيدة بين أعضاء هيئة التدريس وحصلت على متوسط حسابي ٣,٣من ٥ .
٥. إتاحة الفرصة لعضو هيئة التدريس لحضور المؤتمرات العلمية وحصلت على متوسط حسابي ٣,٢٦من ٥ .
٦. شعور عضو هيئة التدريس بالأمان الوظيفي وحصلت على متوسط حسابي ٣,٢٥
٧. توفير خدمات صحية وسكنية لعضو هيئة التدريس وحصلت على متوسط حسابي ٣,٢٣من ٥ .
٨. وجود وصف وظيفي دقيق ومحدد لمهام أعضاء هيئة التدريس وحصلت على متوسط حسابي ٣,١٥من ٥ .
٩. أن يتم تقويم عضو هيئة التدريس وفق معايير محددة وواضحة. وحصلت على متوسط حسابي ٣,١٢من ٥ .
١٠. توفير بيئة أكاديمية تساعد على الإبداع وحصلت على متوسط حسابي ٣,٠٨من ٥

وبهذا يظهر من نتيجة إجابة السؤال الثاني من أسئلة الدراسة أن هناك أربعة عوامل يرى عينة الدراسة أنها مهمة جدا في تحقيق الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية وهي على الترتيب:

- مشاركة عضو هيئة التدريس في اتخاذ القرارات على مستوى القسم والكلية والجامعة.
- حصول عضو هيئة التدريس على راتب شهري مناسب.
- إتاحة الفرصة لعضو هيئة التدريس لتطوير مهاراته وقدراته الأكاديمية والبحثية.
- العدالة في تطبيق الأنظمة على جميع أعضاء هيئة التدريس.

وهذا يتفق مع ما أشارت إليه دراسة جرينبيرج وبارون أن الجامعات التي تعتمد على مشاركة عضو هيئة التدريس في صنع القرارات، وتُفوّض السلطات المناسبة لأعضاء هيئة التدريس وشرح وتوضيح ما يجري من أحداث وأنشطة، يُولد شعوراً لديهم بأنهم جزءٌ يُعتمد عليهم في الجامعة، وأن لهم أثراً إيجابياً في رسم مستقبلها (Greenberg&Baron,2007) .

لذا حري بالجامعات السعودية أن تسعى جاهدة لتحقيق هذه العوامل ليرتفع مستوى الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس فيها والذي ظهر ضعفه من خلال الإجابة على سؤال الدراسة الحالي، وعند ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية فإن ذلك سيساهم في المحافظة على أعضاء هيئة التدريس وعدم انتقالهم من الجامعة، وتحسين مخرجات الجامعات، وتحسين بيئة العمل الأكاديمي، ورفع مستوى الرضا لأعضاء هيئة التدريس.

توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة فإن الباحث يوصي لتطوير الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية بما يلي:

١. إيجاد قنوات اتصال فعالة بين إدارة الجامعة وأعضاء هيئة التدريس تساهم في مشاركة عضو هيئة التدريس في صنع القرارات.
٢. توسيع مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية في القرارات الجامعية خاصة ما يتعلق منها باختيار رؤساء الأقسام العلمية، وعمداء الكليات، واقرار البرامج الأكاديمية.
٣. إعادة النظر في رواتب أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية بحيث تكون مناسبة لآمالهم وتطلعاتهم، وملبية لاحتياجاتهم الحياتية من أجل عيش كريم يتناسب مع مكانة أعضاء هيئة التدريس وأدوارهم، وبما يضمن تفرغهم للعمل الأكاديمي وعدم انشغالهم بمصادر أخرى للدخل.
٤. إيجاد نظام للتقاضي يلجأ إليه عضو هيئة التدريس عند شعوره بعدم عدالة التوزيعات أو عدالة الإجراءات أو عدالة التعاملات.

توصيات بدراسات مستقبلية:

١. بناء نموذج لقياس درجة الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.
٢. إجراء دراسة مشابهة لمعرفة أثر نظام الجامعات الجديد على الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.

المراجع:

المراجع العربية:

- ابن منظور، جمال الدين أبي الفضل. (٢٠٠٣م). **لسان العرب**. القاهرة: دار الكتب الجامعية.
- أبو ندا، سامية. (٢٠٠٧م). **العلاقة بين المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمى والشعور بالعدالة التنظيمية فى الوزارات الفلسطينية فى قطاع غزة**. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الأسمر، منى، والهذلى، سهى. (٢٠١٤م). مدى تمكين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية من وجهة نظرهم. **المجلة التربوية، ٢٨ (١١٠)**. ٣١٣ – ٣٥٠.
- الحربي، عبدالله. (٢٠١٣م). تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الدمام فى ضوء احتياجاتهم المهنية. مجلة كلية التربية. **جامعة عين شمس. (٣٧)**، ٢٩٠-٣٧٤.
- حريم، حسين. (٢٠٠٨م). **السلوك التنظيمى: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال**. عمان: دار الحامد.
- الخشروم، محمد. (٢٠١١م). تأثير مناخ الخدمة فى الالتزام التنظيمى دراسة ميدانية على العاملين فى معاهد التقنية لجامعة حلب. **مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية**. ٢٧ (٣) . ١٦٩-١٩٩.
- الزيادي، مها. (٢٠١١م). أثر الالتزام التنظيمى على نية ترك العمل دراسة مقارنة بين العاملين فى القطاع الحكومى والقطاع الخاص. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ص ص ٢٣٢-٢٦٦.
- الشوابكة، يونس، والطعانى، حسن. (٢٠١٣م). الرضا الوظيفى وعلاقته بالالتزام التنظيمى للعاملين فى المكتبات الجامعية الرسمية الأردنية. عمادة البحث العلمي. الجامعة الأردنية. **مجلة العلوم التربوية. ٤٠ (١)**. ١٨١- ٢٠٠.
- الشيخي، هاشم. (٢٠٠٩م). دور الاستاذ الجامعى فى تحقيق الجودة فى مخرجات التعليم الجامعى. المؤتمر الدولى الأول" الاعتماد الأكاديمى لمؤسسات وبرامج التعليم العالى النوعى فى مصر والعالم العربي: الواقع والمأمول". كلية التربية النوعية، ٨-٩ أبريل، المنصورة.
- مازي، عبدالحليم، وأبوعمة، عبدالرحمن. (٢-٣ /ذو القعدة ، ٢٠٠٤م). واقع النمو الكمى لأعضاء هيئة التدريس فى الجامعات السعودية ومستقبله: نموذج جامعة الملك سعود. ندوة تنمية أعضاء هيئة التدريس

المراجع الأجنبية:

- Allen,N & Grisaffe,D (2001). Employee Commitment to the Organization & Customer Reactions: Mapping the Linkages. Human Resource Management Review, Vol11.
- Greenberg.J & Baron,A (2007). Behavior in Organizational, New Delhi: Prentice-Hall of India, PP 164-166
- Jacobs, Pamela A; Tytherleigh, Michelle Y: Webb, Christine: Cooper, Cary L (2007). Predictors of work performance among higer education employees: an examination using the ASSET Model of Stress. International Journal of Stress Management. Vol.26,No,1,PP 75-95.
- Kiesler,C (1991).The Psychology of Commitment Experiments Linking Behavior to believe. New York, Academic Press, Vol. 106.
- Marchiori,D and Henkin,A (2004). Organizational Commitment of aHealth Profession Faculty Dimension Correlates and Conditions, Medical Teacher, 26 (4), PP 12-23
- Merriman, Constance L.(2010). Adjunct faculty organizational sense of belonging and affective organizational commitment, PH.D. dissertation, Old Dominion University.
- Oxford (2003). Worked Power Dictionary, for learner of English, Oxford University Press, New York
- Porter,1974. Organizational commitments and Managerial.
- http://www.shanghairanking.com/ARWU2016.html