

## "تصور مقترح لضمان تطوير الالتزام التنظيمي لدى معلمات رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية وصفية"

### إعداد الباحثان:

-الأستاذ المساعد/ الدكتور بوبواولا كريم حامد

جامعة المدينة العالمية- كلية التربية- قسم المناهج والتدريس

-نور حسن محمد وبير

جامعة المدينة العالمية- كلية التربية - قسم علم النفس التربوي

## الملخص للدراسة:

إن التأهيل الأساسي للإنسان يبدأ من مرحلة الطفولة، كونها أهم مراحل التعليم وذلك لتأثيرها القوي في بناء شخصية الطفل المستقبلية وامتلاكه للخصائص التي يصعب اكتسابها في مراحل متقدمة، لذلك أدرك العالم أهمية رياض الأطفال واتجهت الجهود نحو العناية بتأهيل كوادر قادرة على استثمار هذه البذرة، إلا أن كثرة أدوار المعلمة في هذه المرحلة يؤثر سلباً على أدائها وتوافقها النفسي، فالاستقرار النفسي والوظيفي من أهم العوامل التي تحقق الرضا والانتماء وتزيد قوة المعلمة وقدرتها على تحمل الضغوط والإنجاز، فيؤثر إيجاباً على إنجازها ومخرجات التعليم والمجتمع ككل. لذلك يسعى هذا البحث إلى تقديم تصور مقترح لضمان تطوير الالتزام التنظيمي لدى معلمات رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية. من خلال المنهج الوصفي الاستقرائي في عرض الدراسات السابقة وتحليلها والاستفادة منها في بناء التصور المقترح، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين الالتزام التنظيمي وعدة عوامل منها: الاستقرار النفسي، الرضا، العدالة التنظيمية، جودة البيئة التنظيمية، والتدريب. ويوصي الباحثون بضرورة عمل القيادات على تعزيز الالتزام التنظيمي لدى معلمات رياض الأطفال، وتقديم الدعم اللازم لهن.

**الكلمات المفتاحية:** الالتزام التنظيمي، معلمات رياض الأطفال، التأهيل الأساسي.

## المقدمة:

يُعد التعليم الوسيلة الفعالة لبناء الأفراد والمجتمعات، فالمجتمع المتعلم لديه القدرة على تلبية متطلبات العصر والتصدي للتحديات خاصة في ظل التطور التكنولوجي وثورة المعلومات، وهذا ما دفع الدول للاهتمام بالتعليم وتطوير البرامج التعليمية، لجعلها بيئة مثالية قادرة على نقل المعارف والخبرات والمهارات التي تصعد بالدولة لمستويات أكثر تقدماً وتطوراً، وهذا الأمر يتطلب الإيمان الكامل بأهمية بناء الإنسان واستثمار عقله ليصبح إنساناً متسلحاً بسلح العلم والمعرفة قادراً على النهوض بمجتمعه نحو التقدم والإزدهار، إن هذه المهمة تقع على عاتق المؤسسات التربوية فهي تقوم بوضع الخطط والأهداف التي من شأنها الارتقاء بالمنظومة التعليمية، فهذه المحاضن تُعنى بتنشئة الأجيال منذ مراحل الطفولة المبكرة، لذلك تولي حكومة المملكة العربية السعودية اهتماماً خاصاً بالتعليم في جميع مراحل بدءاً بمرحلة رياض الأطفال، حيث وفرت كافة احتياجات الطفل وعملت على اكسابه القيم والمثل العليا وتطويره معرفياً ومهارياً ونمائياً.

وقد أشارت دراسة (Cortzar, 2015) أن نوعية التعليم التي يتلقاها الطفل في مرحلة رياض الأطفال لها علاقة إيجابية بأداء الامتحانات الأكاديمية المقننة في الرياضيات والعلوم والقراءة. وهذا ما يجعل العناية بتحسين التعليم في رياض الأطفال ضرورة ملحة، بدءاً بالمعلمة التي تعد العمود الفقري للعملية التعليمية في هذه المرحلة، وتقع على عاتقها مهام متعددة تفوق ما تحتاجه المراحل الأخرى، نظراً لما تتسم به خصائص هذه الفئة العمرية، فالمعلمة تقوم بالتخطيط للتعليم واختيار ما يناسب إدراك وقدرات الأطفال ويلبي احتياجاتهم المعرفية والنفسية والاجتماعية، بالإضافة إلى تطوير مهاراتهم عن طريق الأنشطة مما يحفز عقولهم ويعددهم إعداداً جيداً للحياة، إن جملة هذه المهام المتعددة والمتشابكة والمتراصة بحاجة إلى تكامل، وهذا التكامل يتطلب معرفة عميقة بمبادئ المهنة، والتزاماً يحقق توافق القيم والأهداف الشخصية بقيم وأهداف المؤسسة، من هنا تبرز مسؤولية القيادات في المثابرة بتوفير بيئة عمل جيدة وآمنة تعين المعلمة على الوفاء بمهامها وتلبي احتياجاتها المهنية والنفسية والاجتماعية مما يعزز لديها الانتماء والولاء ويدفعها للإخلاص والتقاني في عملها.

وترى قاروت (1433) أن التزام المعلمات في رياض الأطفال يسهم بشكل فعال في تحقيق الأهداف والانتاجية وجودة الأداء حيث أن جودة أداء المؤسسات تقاس بمستوى التزام المعلمات.

ولهذا السبب جذب الالتزام التنظيمي كثيراً من القادة وعلماء السلوك خاصة في المؤسسات التربوية، ذلك لأنه يساعد في الحفاظ على الموارد البشرية ويضمن قيام المعلم بالعمل بدافع رغبة داخلية وبذل أقصى درجات الجهد والإيمان التام بأهداف المؤسسة، حيث يؤكد الغامدي (1434) على أن التزام الأفراد هو السبب في ارتفاع روحهم المعنوية مما يجعلهم أكثر تقبلاً لأعمالهم وتعلقاً بمؤسساتهم، ما يترتب عليه الرغبة والرضا في القيام بالمهام المطلوبة.

ويوضح اللوزي (2003) أن الالتزام التنظيمي يعمل على بناء بيئة عمل تسودها الثقة والترابط والأمان، مما يعزز الاستقرار النفسي لدى العاملين، ويقلل من المشكلات. وهذا ما جعل الالتزام التنظيمي سلوكاً مرغوباً في بيئات الأعمال، حيث أنه يساعد في عملية تعزيز السلوكيات الإيجابية والحفاظ عليها، ويلعب دوراً هاماً في التنبؤ ببعض النواحي السلوكية غير المرغوبة كالتسرب الوظيفي وكثرة الغياب وعدم الرغبة في العمل (عبد الباقي، 2005).

إن استقرار المؤسسات واستمرارها مؤشراً مهماً لتحقيق النجاح، فهو يعتمد على التزام الأفراد ورغبتهم الحقيقية لشحذ طاقاتهم واتجاه دوافعهم وتطابق أهدافهم مع أهداف المؤسسة، بذلك يتحقق ارتفاع مستوى أداء المؤسسة وإنجازها. وهذا ما يفسره الالتزام التنظيمي للأفراد نحو مؤسساتهم، حيث يظهر في صورة سلوكيات إيجابية كالشعور بالانتماء والاعتزاز بها والرغبة في البقاء والاستمرار لأطول فترة ممكنة، وبذل أقصى جهد من أجل تحقيق أهدافها (العنزي والزبيدي، 2006).

#### مشكلة الدراسة:

تحرص القيادات في مجال رياض الأطفال على العناية بالأطفال وتلبية احتياجاتهم وتوفير سبل الرفاه لهم، وذلك من خلال رفع كفاءة المعلمات والإرتقاء بالعملية التعليمية، وهذا الأمر يصعب الوصول إليه في ظل غياب الالتزام التنظيمي خاصة لدى معلمات رياض الأطفال لما تتطلبه مهامهن من ضرورة الاستقرار النفسي لما يبعثه من الأمان في نفوس الأطفال، إن ضعف التزام المعلمات قد يؤدي إلى تسربهن وتدني أدائهن نتيجة عدم الإيمان بأهداف المؤسسة، وهذا بدوره يؤدي إلى ضعف تأهيل الأطفال وبالتالي ضعف المخرجات التعليمية. علماً بأن الالتزام التنظيمي المقصود هنا هو الانتماء والولاء والرغبة في العمل وبذل أقصى الجهود وتحمل المسؤولية والإيمان بأهداف المؤسسة والسعي لتحقيقها، وقد أشار فليح (2010) إلى أن السبب خلف ضعف كفاءة المؤسسة وإخفاقها في تحقيق الأهداف يعود لضعف الالتزام التنظيمي لدى العاملين، وذلك نتيجة عدم توافق أهدافهم مما يجعلهم يفضلون أهدافهم الشخصية على أهداف المؤسسة. مما يبعث الفوضى والتشتت وعدم الاكتراث بمصلحة المؤسسة. وهذا يؤكد ما توصل إليه (أبوسيف، 2018) من وجود علاقة إيجابية بين جودة بيئة العمل والالتزام التنظيمي.

وفي حد علم الباحثين ومن خلال البحث والنقصي في الدراسات السابقة لهذا الموضوع، فإن هناك ندرة في دراسة الالتزام التنظيمي في مجال رياض الأطفال، حيث أن هذا السلوك لم ينل اهتماماً كافياً من قبل الباحثين، فقد توصلت (الرشدي، 2014) إلى تصور مقترح لنقل الالتزام التنظيمي لدى المعلمين بالمدارس الثانوية بدولة الكويت، وفي المقابل وجدت دراسات وأبحاث أخرى تناولت قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمات رياض الأطفال مثل دراسة (البلوشي، 2016)، وأخرى بحثت عن أثر الوضوح التنظيمي على التزام المعلمين كدراسة (الخالدي، 2018)، ومن هنا تبلورت مشكلة البحث وظهرت الحاجة لسد هذه الفجوة، وضرورة بناء تصور مقترح يضمن تطوير الالتزام التنظيمي لدى معلمات رياض الأطفال بالملكة العربية السعودية.

#### أسئلة الدراسة:

في ضوء ما سبق تتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤالين التاليين:

1. ما العوامل التي تسهم في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى معلمات رياض الأطفال؟
2. ما التصور المقترح لضمان تطوير الالتزام التنظيمي لدى معلمات الأطفال في المملكة العربية السعودية؟

#### أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف البحث الحالي فيما يلي:

- التعرف على العوامل التي تسهم في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى معلمات رياض الأطفال.
- التوصل لتصور مقترح يضمن تطوير الالتزام التنظيمي لدى معلمات رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية.

#### أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذا البحث فيما يلي:

##### • الأهمية النظرية:

- تكتسب هذه الدراسة أهميتها بسبب محدودية الدراسات التي تناولت الالتزام التنظيمي في مؤسسات رياض الأطفال، ففي حدود علم الباحثين تعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تبحث في مجال الالتزام التنظيمي لدى معلمات مرحلة رياض الأطفال بصفة خاصة، وبالتالي فإنها تشكل إضافة علمية.
- هذه الدراسة تسلط الضوء على أهمية دراسة السلوك الإنساني في بيئات الأعمال وبيان أثره على أداء المؤسسة بشكل عام، مما قد يُثري البحث العلمي ويفتح آفاق جديدة للباحثين تعمل على تطوير وتجويد المؤسسات التربوية بما يضمن لها السير في الاتجاه الصحيح.

##### • الأهمية التطبيقية:

##### الأهمية في المجال التربوي:

تسهم نتائج هذا البحث وتوصياته في بلورة المشكلة ووضوح الفجوة البحثية للباحثين في المجال التربوي، مما يساعد في اتساع وتنوع المحتوى التربوي وملامسة المشكلات التي لم تحظى بعناية من قبل، وهذا بدوره يعزز ويساند عمليات التطوير والتحسين المستمر بكفاءة وفعالية وفق ما تتطلبه البيئات التربوية.

##### الأهمية للأقسام الإدارية في مجال رياض الأطفال:

من المؤمل أن تسهم هذه الدراسة في تطوير الالتزام التنظيمي لدى معلمات رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية وذلك من خلال نشر الوعي والتثقيف بأهمية العناية بهذا السلوك خاصة في المؤسسات التربوية، وتقديم تصور مقترح لضمان تطوير الالتزام التنظيمي لدى معلمات رياض الأطفال، يكون بمثابة المرجع والدليل التطويري للقيادات وأصحاب القرار.

### الأهمية لمعلمات رياض الأطفال:

تأتي أهمية الدراسة الحالية في هذا الجانب من أهمية دور معلمات رياض الأطفال، فهن اللبنة الأولى والأساسية التي يقوم عليها النجاح المستقبلي، فهذا الدور البارز والفعال يتطلب البحث عن السبل والأسباب التي توفر البيئة المناسبة التي تساعد على العمل والإتجاز والإبداع، حيث يعد الالتزام التنظيمي سلوكًا هامًا في المحافظة على الصحة النفسية للمعلمات وتوجيه دوافعهن نحو تحقيق الأهداف.

### مصطلحات الدراسة:

#### الالتزام التنظيمي:

جاء في المعجم الوسيط -باب اللام - ص 823 التعريف اللغوي لكلمة لزم: (ألزم) الشيء أثبته وأدامه وفَلَّانًا الشيء أوجبه عَلَيْهِ وَيُقَالُ ألزِمَهُ المَالُ وَالْعَمَلُ وَالْحُجَّةَ وَغَيْرَ ذَلِكَ وَيُقَالُ ألزِمُهُ بِهِ. و(الترزم) الشيء أو الأمر أوجبه على نفسه. يعرف الالتزام التنظيمي بأنه: "عاطفة وجدانية للفرد نحو المنظمة أكثر من ارتباطها بها لأسباب نفعية مادة، ويعبر عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة ورغبته الشديدة في البقاء بها، ومن ثم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمتها، وهو يمثل التوافق مع المنظمة والارتباط بها من جانب الفرد" (فليه وعبدالمجيد، 2005).

**التعريف الاجرائي للالتزام التنظيمي:** هو شعور داخلي يترجم في صورة سلوك إيجابي يجعل الفرد يبذل جهود عظيمة لصالح مؤسسته، بقناعة تامة دون أي إجبار بدافع الحب والولاء من أجل البقاء والاستمرار وتحقيق أهداف المنظمة.

**التعريف الاجرائي لمعلمة رياض الأطفال:** هي المعلمة المسؤولة عن تعليم الأطفال من سن (4-6) سنوات في المؤسسات التعليمية، وإكسابهم الخبرات والمعارف وتنشئتهم عقليًا ونفسيًا واجتماعيًا وإعدادهم الإعداد اللازم الذي يؤهلهم للانتقال للمرحلة الابتدائية.

### منهج الدراسة:

يقصد بمنهج البحث هو الطرق والأساليب والخطوات المتتالية حسب قواعد وتقنيات خاصة، يسلكها الباحث بهدف الوصول إلى معلومات صحيحة تساعد للوصول إلى حل للمشكلة قيد الدراسة. في هذا البحث سيتم استخدام الاستقرائي وهو دراسة تحليلية وصفية تتم عن طريق مراجعة جملة من الدراسات السابقة، ويستخدم هذا المنهج في العلوم التجريبية وبعض العلوم الإنسانية كالتاريخ وعلم النفس وعلم الاجتماع، ويهدف إلى وصف ظاهرة معينة ومن ثم التوصل إلى النتائج عن طريق الملاحظة والتحليل والمقارنة، ويجب أن يستخدم المنهج بصورة دقيقة ومن ثم التحقق منها (قاسم، 1999)، وفي هذا المنهج يتم الانتقال من الجزء إلى الكل من خلال الملاحظة والتجربة ليتم التحقق من صدق المعرفة الجزئية، ومع التكرار يمكن الحصول على نفس النتائج وبعد ذلك الوصول إلى نتائج عامة (العزاوي، 2008).

### الدراسات السابقة:

#### دراسة (الشهومي، 2019):

تهدف الدراسة إلى: التعرف على أثر الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي بالنسبة لمعلمي مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان، وقد استخدم الباحث المنهج المسحي الوصفي، واعتمد الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات من (846) معلمًا ومعلمة، تم اختيارهم بواسطة العينة الطبقية العشوائية، وتوصلت النتائج إلى: وجود أثر إيجابي للرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي، وكذلك توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، في المقابل لا توجد فروق دالة إحصائية للمتغيرات الأخرى، ويوصي

الباحث بتوفير بيئة تتمثل بالعدالة ووحدة الصف وتعزيز العلاقات الاجتماعية، كما يدعو لتعزيز مكانة المعلم اجتماعيًا ومهنيًا من خلال التحفيز ورفع الروح المعنوية.

#### دراسة (السبيعي، 2019):

تهدف الدراسة إلى: التعرف على درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة المتوسطة في دولة الكويت للعدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين، وتم استخدام المنهج الوصفي، واعتمد الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات من (311) معلماً ومعلمة، وأظهرت النتائج أن: درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة المتوسطة في دولة الكويت للعدالة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، كما أن مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم أنفسهم جاءت متوسطة، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة المتوسطة في دولة الكويت للعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى المعلمين، ويوصي الباحث إلى: ضرورة العناية بالممارسات الإدارية التي من شأنها تحقيق العدالة التنظيمية، وتوفير التوعية وإقامة الندوات والدورات لضمان تفعيلها بصورة صحيحة.

#### دراسة (Rqabat, 2018):

تهدف الدراسة إلى: قياس مستوى رضا معلمي المدارس الحكومية عن المناخ التنظيمي في محافظة المفرق بالأردن وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات من (312) مدرسة حكومية، تم اختيارهم عشوائياً، وأظهرت النتائج: ارتفاع مستوى رضا العاملين عن المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية، كذلك لا توجد فروق دالة إحصائية تعزى للمتغيرات الديموغرافية، وأوصى الباحث إلى: ضرورة العمل على زيادة رضا المعلمين وولائهم التنظيمي في مدارس محافظة المفرق والمملكة الأردنية بأكملها.

#### دراسة (أحمد، 2018):

تهدف الدراسة إلى: التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى معلمي مرحلة الأساس في أم درمان، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من (35) معلم و(45) معلمة، تم اختيارهم عشوائياً، وأوضحت النتائج: ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى معلمي مرحلة الأساس بأم درمان، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس جاءت لصالح المعلمات الإناث، كذلك وجود علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي ومتغير الخبرة والمؤهل الأكاديمي، وتوصي الباحثة: إلى العناية بالبيئة العملية وتوفير احتياجات المعلمين، العمل على رفع الروح المعنوية للمعلمين وعدم التمييز بينهم من حيث سنوات الخبرة.

#### دراسة (الخالدي، 2018):

تهدف الدراسة إلى: التعرف على درجة الوضوح التنظيمي والاتصال التنظيمي لرئيس القسم وأثرهما على التزام المعلمين التنظيمي، وقد استخدمت الباحثة النهج الوصفي الارتباطي، واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من (861) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم عشوائياً، وتوصلت النتائج إلى: وجود أثر إيجابي للوضوح التنظيمي والاتصال التنظيمي لرئيس القسم على الالتزام التنظيمي للمعلمين، كما أن للوضوح التنظيمي والاتصال التنظيمي لرئيس القسم أثر (قدرة تنبئية) إيجابية ذات دلالة إحصائية بدرجة الالتزام التنظيمي للمعلمين، وكذلك توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات الديموغرافية، وأوصت الباحثة إلى: ضرورة توفير الإدارة وصف وظيفي للمعلمين يشتمل على المهام المطلوبة بالتحديد، كما أشارت إلى العمل على إعادة تصنيف الأهداف الإدارية، والحرص على إقامة الدورات والندوات لرفع كفاءة المعلمين بما يتناسب مع متطلبات تطبيق الجودة الشاملة.

### دراسة (شما والشرمان، 2018):

تهدف الدراسة إلى: التعرف على مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس داخل الخط الأخضر وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، من (354) معلماً ومعلمة من جميع المراحل، وتوصلت النتائج إلى: ارتفاع مستوى العدالة التنظيمية في جميع مجالاتها لدى مديري المدارس داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين، وكذلك ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين، وهذا يؤكد وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين تطبيق العدالة التنظيمية وتعزيز الالتزام التنظيمي لدى المعلمين، وتوصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات من أهمها: إجراء مثل هذه الدراسة في بيئات وثقافات مختلفة، الحرص على تدريب المديرين على توزيع المهام بين المعلمين بطرق أكثر كفاءة.

### دراسة (سكر، 2018):

تهدف الدراسة إلى: التعرف على مستوى ممارسة مديري مدارس منطقة شرق غزة التعليمية للإدارة بالقيم، ومستوى الإتجاه نحوها، ومستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين في تلك المدارس، وتم استخدام المنهج الوصفي، واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من (266) معلماً ومعلمة، وأظهرت النتائج: ارتفاع مستوى ممارسة الإدارة بالقيم، وكذلك ارتفاع مستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة بالقيم وبين الولاء التنظيمي للمعلمين، وأوصت الدراسة إلى ممارسات الإدارة بالقيم، والحرص على التواصل الفعال بين المديرين والمعلمين.

### دراسة (المالكي، 2017):

تهدف الدراسة إلى: التعرف على مستوى الدعم التنظيمي المدرك في مدارس التعليم العام بمحافظة أضم وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين من وجهة نظرهم، وقد استخد الباحث المنهج الوصفي المسحي والارتباطي، واعتمد الاستبانة كأداة لجمع البيانات، شملت العينة (284) معلماً، تم اختيارهم عن طريق الحصر الشامل لجميع أفراد مجتمع الدراسة، وأشارت النتائج إلى: أن مستوى الدعم التنظيمي المدرك في مدارس التعليم العام في محافظة أضم جاء بدرجة مرتفعة، كذلك ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين في مدارس التعليم العام في محافظة أضم، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك في مدارس التعليم العام بمحافظة أضم وبين الالتزام التنظيمي لدى المعلمين، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي مدارس التعليم العام بمحافظة أضم حول تقديرهم لمستوى الدعم المدرك تعزى للمتغيرات الديموغرافية، وأوصى الباحث إلى: ضرورة تعزيز الدعم التنظيمي المدرك لدى معلمي مدارس التعليم العام، البحث عن العوامل التي تعزز الالتزام التنظيمي لمعلمي مدارس التعليم العام.

### دراسة (الحربي، 2017):

تهدف الدراسة إلى: الكشف على درجة ممارسة قائدات المرحلة المتوسطة "تطوير" للقيادة الخادمة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمات بمدينة تبوك، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (105) معلمة، تم اختيارهم عشوائياً، وتوصلت النتائج إلى: ارتفاع مستوى ممارسة قائدات المدارس المتوسطة (تطوير) لأبعاد القيادة الخادمة، وكذلك ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمات المرحلة المتوسطة، وكذلك كشفت عن وجود علاقة ارتباطية موجبة بين القيادة الخادمة ومستوى الالتزام التنظيمي، كما أنه لا توجد فروق دالة إحصائية حول درجة ممارسة القيادة الخادمة والالتزام التنظيمي تعزى لمتغيري (التخصص، وسنوات الخبرة)، وأوصت الدراسة إلى: العمل على تنمية مهارات القائدات في تطبيق القيادة الخادمة، ونشر الوعي نحو أهميته في البيئات التعليمية وماله من أثر في تعزيز الالتزام التنظيمي للمعلمات.



### دراسة (الأسمرى، 2017):

تهدف الدراسة إلى: التعرف على درجة ممارسة قائدات المدارس الثانوية بمكة المكرمة للتفويض الإداري، وعلاقته بالولاء التنظيمي للمعلمات، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وشملت العينة (374) معلمة، وتوصلت النتائج إلى: ارتفاع درجة ممارسة قائدات المدارس الثانوية بمكة المكرمة للتفويض الإداري، وكذلك ارتفاع مستوى الولاء التنظيمي للمعلمات، كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية بين ممارسة التفويض الإداري وتنمية الولاء التنظيمي لدى المعلمات. وكذلك توجد فروق دالة إحصائية حول درجة ممارسة التفويض الإداري تعزى لمتغير (المؤهل، والخبرة، والتخصص) جاءت لصالح حملة البكالوريوس، والمعلمات ذوات الخبرة الأكثر من 10 سنوات، ولصالح التخصص الأدبي. ووجود فروق دالة إحصائية حول درجة تقدير عينة الدراسة للولاء التنظيمي تعزى لمتغير (المؤهل، والخبرة، والتخصص) جاءت لصالح حملة البكالوريوس، والمعلمات ذوات الخبرة الأكثر من 10 سنوات، ولصالح التخصص الأدبي. وتوصي الباحثة إلى: العمل على ممارسة التفويض الإداري من قبل قائدات المدارس وتمكين المعلمات ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وذلك لتعزيز الانتماء التنظيمي.

### دراسة (Hsing & et al, 2017):

تهدف الدراسة إلى: التعرف على العلاقة بين تأثير رأس المال النفسي لمعلمي رياض الأطفال في تايوان على الالتزام المهني، وتأثير الاعتدال لسنوات العمل على العلاقة المؤثرة بين رأس المال النفسي والالتزام المهني، وتم استخدام المنهج التحليلي، واعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وشملت العينة (400) من معلمي رياض الأطفال، وتوصلت النتائج إلى: وجود علاقة إيجابية كبيرة بين رأس المال النفسي والالتزام المهني لدى المعلمين، كذلك توجد علاقة طردية بين سنوات العمل وتأثير رأس المال النفسي على الالتزام التنظيمي، وأصت الدراسة بالعمل على تعزيز رأس المال النفسي والالتزام المهني لمعلمين.

### دراسة (المسروية، 2016):

تهدف الدراسة إلى: التعرف على واقع المناخ المدرسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي من وجهة نظر معلمي مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بمحافظة مسقط، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت العينة من (400) معلماً ومعلمة، وأشارت النتائج إلى: أن واقع المناخ المدرسي كان إيجابياً، وكذلك ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين حيث جاء الارتفاع في (الالتزام العاطفي، والمعياري)، بينما جاءت درجة الالتزام الاستمراري بتقدير متوسط، كما أنه توجد فروق دالة إحصائية حول المناخ المدرسي على بعدي (السلوك المهني للمعلم، والمجتمع المحلي وأولياء الأمور) وجاءت الفروق لصالح الإناث، كما توجد علاقة ارتباطية موجبة بين المناخ المدرسي والالتزام التنظيمي. وتوصي الباحثة: بالعمل على تحسين المناخ المدرسي، والعناية بجانب السلوك المهني للمعلمين، ورفع المؤهلات التعليمية، والقيادة المشتركة، وكذلك تفعيل التواصل بين المدرسة والمجتمع المحلي وأولياء الأمور، والحرص على تنمية الالتزام الاستمراري في المؤسسات التعليمية.

### دراسة (Mousa & Alas, 2016):

تهدف الدراسة إلى: التعرف على العلاقة بين تحديات التنوع الثقافي والالتزام التنظيمي لدى معلمي المرحلة الابتدائية في مصر، وتم استخدام المنهج المسحي، واعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت العينة العشوائية الطبقية من (150) معلماً، وتوصلت النتائج إلى: وجود علاقة إيجابية قوية بين التواصل والالتزام التنظيمي (العاطفي والاستمراري والمعياري)، كذلك توجد علاقة إيجابية بين التدريب والالتزام التنظيمي، بينما توجد علاقة سلبية بين التمييز والالتزام التنظيمي (العاطفي والاستمراري والمعياري)، وأوصت الدراسة بالعمل على تشكيل السياسات والممارسات التي تعزز التنوع الثقافي وتزيد التزام المعلمين.



### أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة:

اتفقت جمع الدراسات السابقة على هدف مشترك وهو البحث عن العلاقة بين تأثير بعض المتغيرات على الالتزام التنظيمي، كما وظفت جميع الدراسات السابقة المنهج الوصفي الارتباطي، باستثناء دراسة (Hsing & et al, 2017) فقد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت دراسة (السبيعي، 2019) و(سكر، 2018) المنهج الوصفي، واستخدمت دراسة (المالكي، 2017) المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، أما دراسة (Mousa & Alas, 2016) فقد استخدمت المنهج الوصفي المسحي. واعتمدت جميع الدراسات السابقة الاستبانة أداة لجمع البيانات، كما اتفق الجميع في عينة الدراسة حيث طبقت جميع الدراسات على فئة المعلمين باختلاف المراحل الدراسية.

### أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في عينة الدراسة، واختلفت عنهم من حيث توظيفها للمنهج الوصفي الاستقرائي الذي يقوم على عرض الدراسات السابقة وتحليلها والاستفادة من نتائجها وتوصياتها، كما اختلفت كذلك في احتوائها على تصور مقترح.

### وبناء على ذلك يمكن استنتاج:

أن تحليل الدراسات السابقة كشف عن مجموعة عوامل تقوي الالتزام التنظيمي لدى المعلمات، تأتي هذه العوامل كمتغيرات مستقلة تؤثر على الالتزام التنظيمي، تمحورت هذه العوامل حول خمسة جوانب؛ هي: الجانب الشرعي: المتمثل في أوامر الدين الإسلامي الذي نصت عليه آيات القرآن الكريم، والجانب الإداري: المتمثل في الإجراءات المتعلقة بالنظام الإداري كما جاء في دراسة (السبيعي، 2019) و(شما والشرمان، 2018) و(Rqabat, 2018) و(الخالدي، 2018) و(المالكي، 2017) و(المسرورية، 2016) و(Mousa & Alas, 2016)، والجانب القيادي: المتمثل في الممارسات التي تُمارس من قبل المديرين والمشرفين كما جاء في دراسة (الخالدي، 2018) و(سكر، 2018) و(الحربي، 2017) و(الأسمرى، 2017)، والجانب المهني: المتمثل في الإجراءات التي تنمي الجانب المهني وترفع كفاءة وقدرة المعلم وتزيد تمكينه كما جاء في دراسة (السبيعي، 2019) و(Rqabat, 2018) و(الخالدي، 2018) و(شما والشرمان، 2018) و(الأسمرى، 2017) و(Mousa & Alas, 2016)، والجانب النفسي: ويتمثل في الممارسات التي تعزز الصحة النفسية سواء في بيئة العمل أو في المعلم كما جاء في دراسة (الشهومي، 2019) و(أحمد، 2018) و(المالكي، 2017) و(Hsing & et al, 2017).

### جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة:

لا شك أن الدراسة الحالية استفادت وبشكل كبير من الدراسات التي سبقتها، حيث سعت إلى توظيف تلك الجهود لبناء تصور مقترح يسهم في تطوير الالتزام التنظيمي لدى معلمات رياض الأطفال، وذلك عن طريق الوقوف على نتائج وتوصيات ومقترحات تلك الدراسات وتوظيفها في صياغة هذا التصور.

### تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات الأخرى:

في ظل ندرة الدراسات التي تناولت الالتزام التنظيمي لدى معلمات رياض الأطفال، قدمت هذه الدراسة تصور مقترح لضمان تطوير الالتزام التنظيمي لدى معلمات رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية، اشتمل هذا التصور على مجموعة إجراءات قائمة على عدة عوامل، بينما اقتصرَت الدراسات السابقة على تناول عامل واحد فقط لتعزيز الالتزام التنظيمي، وهذا ما جعلها تتميز عن باقي الدراسات.

#### نتائج الدراسة:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة تم التوصل إلى تصور مقترح لضمان تطوير الالتزام التنظيمي لدى معلمات رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية، يأتي هذا التصور بناءً على الأهداف التالية:  
أهداف التصور المقترح:

يهدف هذا التصور إلى مساعدة إدارات أقسام رياض الأطفال على تعزيز سلوك الالتزام التنظيمي لدى المعلمات، وفق خطوات ميسرة تحقق مايلي:

- تنمية الوعي بأهمية العناية بسلوك المعلمات والإيمان بقدراتهن في الارتقاء بالعملية التعليمية.
- التغلب على جوانب الضعف والقصور في الأنظمة الإدارية التي من شأنها أن تقلل من التزام المعلمات.
- تعزيز جوانب القوة وتنميتها لضمان تطوير الالتزام التنظيمي لدى المعلمات.
- أن يكون هذا التصور بمثابة الخطة العملية للقيادات وأصحاب القرار.
- تطوير وتنظيم بيانات الأعمال في أقسام رياض الأطفال من خلال تطبيق الأساليب الحديثة.
- رفع مستوى الإنتاجية من خلال زيادة فاعلية المعلمات وتقوية الانتماء والولاء لمؤسساتهن.
- السعي إلى إحداث تغيير شامل يلاءم متطلبات العصر ويحقق الأهداف المنشودة.

**تصور مقترح لضمان تطوير الالتزام التنظيمي لدى معلمات رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية:**  
 يتضمن هذا التصور خمسة جوانب رئيسية، يحتوي كل جانب على مجموعة من الإجراءات التفصيلية.



المصدر: إعداد الباحثين  
**تصور مقترح لضمان تطوير الالتزام التنظيمي لدى معلمات رياض الأطفال في المملكة العربية**

### 1. الجانب الشرعي:

يُعد الالتزام التنظيمي واجب شرعي ومطلب أخلاقي انطلاقاً من قوله تعالى: (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ ...) (المائدة : 1) يشير معنى الآية إلى الالتزام بضورة عامة بداية من امتثال أوامر الله عز وجل، فأصبح سمة في الإنسان المسلم لا تنفصل عنه وتظهر في تعاملاته وسلوكه وإنتاجه، وهذا ما يجب أن تتسم به البيئات التعليمية، ذلك بأن تجسد الالتزام في شتى شؤونها ومعاملاتها فلا خداع ولا غش ولا كذب ولا تروير، بل يجب إظهار السماحة والكرم والصدق والمحبة والإحسان والتعاون والتضحية، وهذا يضمن توفير بيئة عمل آمنة ومستقرة.

### 2. الجانب الإداري:

للنظام الإداري بكافة جوانبه دور كبير في تقوية الالتزام التنظيمي لدى المعلمات، وذلك من خلال تجويد وتحسين الأنظمة، فلا بد أن يتسم النظام بالعدالة والتكامل والشمول والوضوح والمرونة بحيث يسهل تطبيقه والتعامل معه من قبل الجميع، فلا بد من العناية بوضوح الرؤية والأهداف الاستراتيجية، وأن تكون الأجور ملائمة لحجم الأعباء الوظيفية، كما أنه يجب وضع دليل للثقافة التنظيمية

التي تتبناها المؤسسة يتم فيها توضيح القيم السائدة ومؤشرات الأداء ومعايير رفع الكفاءة والتدريب، كما يُراعى أن يحتوي الدليل على قائمة بالسلوكيات المرغوبة والغير مرغوبة ويتم توضيح ذلك من خلال نظام عادل للمساءلة والعقوبات. وهذا ما تؤيده نتائج دراسة (السبيعي، 2019) و(شما والشرمان، 2018) و(Rqabat, 2018) و(الخالدي، 2018) و(المالكي، 2017) و(المسرورية، 2016) و(Mousa & Alas, 2016).

### 3. الجانب القيادي:

يأتي درو القائدات في رياض الأطفال مماثل لدور البوصلة في تحديد الاتجاهات بدقة، فهم الأداة التي تقوم بتحديد اتجاه سير المؤسسة نحو أهدافها من خلال تهيئة مناخ ملائم للتطور والارتقاء داعم للإبداع والابتكار وموجه لأنماط السلوك التنظيمي بما يخدم قيم وأهداف المعلمات ومؤسساتهن، وهذا ما يدعو لضرورة تنمية مهارات القائدات من مديرات ومشرفات من خلال التدريب على الممارسات التي تساعد في تنمية الالتزام التنظيمي، كالإدارة بالقيم وتقبل النقد البناء والقدرة على الاتصال الفعال والتفويض ومنح الصلاحيات والمشاركة في اتخاذ القرارات، ولا بد أن تمتلك القائدات القدرة على التحفيز والتعزيز والتأثير في المعلمات وتحديد احتياجاتهن والمساواة وعدم التمييز بينهم والبحث عن ما ينمي فيهن الولاء والانتماء للمؤسسة. وهذا ما أشارت إليه دراسة (الخالدي، 2018) و(سكر، 2018) و(الحربي، 2017) و(الأسمرى، 2017).

### 4. الجانب المهني:

تهدف عملية تنمية الجانب المهني إلى رفع مستوى الكفاءة والمهارة وتطوير الأداء، تماشيًا مع متطلبات تسارع العصر والانفجار المعرفي وتعدد الأدوار والمسؤوليات وتنوع أساليب التطوير والتعلم، وتتم تنمية هذا الجانب من خلال مجموعة من السياسات والإجراءات التي تمكن المعلمات من القيام بأعمالهن بفاعلية أكبر، وتأتي في مقدمة الإجراءات تحديد مهام كل وظيفة بدقة وذلك من خلال الوصف الوظيفي المتفق عليه، بالإضافة إلى ملائمة التعيين للمستوى التعليمي والمهارات والخبرات، وتحديد جوانب القوة والضعف لدى المعلمات ليتم التخطيط لإقامة البرامج التدريبية والتطويرية حسب الاحتياج الفعلي، مشاركة المعلمات في اتخاذ القرارات وعمليات التحسين والتطوير وتعزيز تبني الأفكار الإبداعية. وهذا ما دلت عليه دراسة (السبيعي، 2019) و(Rqabat, 2018) و(الخالدي، 2018) و(شما والشرمان، 2018) و(الأسمرى، 2017) و(Mousa & Alas, 2016).

### 5. الجانب النفسي:

إن العناية بالجانب النفسي لتعزيز الالتزام التنظيمي لا تقل أهمية عن باقي الجوانب، إذا أن الصحة النفسية للمعلمات تحقق توازنهن النفسي والاجتماعي والمهني، فالبيئة التي يسودها الإخاء والاحترام والتقدير والتعاون والترابط تقتضي تحقيق الراحة والشعور بالأمان والرضا الوظيفي وهذا بدوره ينعكس إيجابًا على تحسين الأداء وجودة العمل، ويمكن تعزيز هذا الجانب من خلال الحفاظ على مكانة المعلمات داخل المدرسة وخارجها عن طريق تعزيز دورهن وغرس مبادئ الاحترام والتقدير لهن في نفوس الأطفال وأولياء الأمور وأفراد المجتمع، والحرص على استمرار التحفيز والتشجيع والتكريم، والاعتراف بجهودهن الجبارة في هذا الميدان، فهذه الممارسات تعمل على تعزيز الرضا والالتزام لديهن. وقد بينت ذلك دراسة (الشهومي، 2019) و(أحمد، 2018) و(المالكي، 2017) و(Hsing & et al, 2017).

### معوقات تطبيق التصور المقترح:

- هناك عدة محددات تعيق تطبيق التصور المقترح لتطوير الالتزام التنظيمي لدى معلمات رياض الأطفال، يمكن حصرها في عدة نقاط:
- عدم دعم وتأييد الإدارة العليا لتبني مبدأ العناية بتعزيز سلوك الالتزام التنظيمي.
- أن يكون المناخ التنظيمي لا يتسم بالديموقراطية والمرونة والحرية التي تخدم العمل وتمنح الثقة وتمكن المعلمات.
- عدم وجود تغذية راجعة يستفاد منها للتحسين والتطوير.
- طول المدة التي يحتاجها تعزيز الالتزام التنظيمي، وذلك قد يصيب بعض المسؤولين بالملل.
- ضعف التطوير والتدريب للقيادات وأصحاب القرار على الممارسات التي تعزز هذا السلوك.
- عدم الإيمان بضرورة العناية بالجانب النفسي للمعلمات.

### الحلول المبتكرة للتغلب على المعوقات:

- تلّمس احتياجات المعلمات والبحث عن أسباب المشكلات، ومن الممكن الاستعانة بالاستبانات الالكترونية وذلك لتحديد البيانات المطلوبة وجمع أكبر قدر من المعلومات، مع ضرورة ألا تتطلب الإفصاح عن اسم المعلمة أو بياناتها الشخصية، حتى يتم الحصول على معلومات صادقة.
- تفعيل مبدأ الرقابة الذاتية، والإيمان مبدأ أن الرقابة الخارجية لا ترقى إلى مستويات الرقابة الذاتية مهما تنوعت.
- عقد المسابقات والمنافسات والتشجيع على ممارسة البحث العلمي حتى يسهم ذلك في زيادة الثقة والتمكين لدى المعلمات.
- توفير قائمة متنوعة ومتجددة تحوي أفكارًا لتقدير وتحفيز المعلمات.
- تفعيل دور المعلمات في المشاركة المجتمعية، كالعامل التطوعي الذي يُجسد معاني الخيرية ويبرز دور المعلمات في بناء ثقافة فئات مختلفة من المجتمع.
- الإعلان عن انجازات المعلمات في موقع المؤسسة ووسائل التواصل الالكتروني والاحتفاء بهن.

### التوصيات:

- البحث والتنبؤ عن الممارسات التي شأنها أن تقوي الالتزام التنظيمي لدى معلمات رياض الأطفال.
- تدريب المديرات والمشرفات على المهارات القيادية التي تمكنهم من التأثير في المعلمات وتحفيزهن والوصول بهن إلى مراتب الإبداع والتميز.
- البحث عن عوامل ومتغيرات أخرى قد يكون لها دور في تعزيز الالتزام التنظيمي.
- إجراء مزيدًا من الأبحاث التي تهدف إلى العناية بالسلوك التنظيمي.
- التغلب على الروتين ومظاهر الرتابة التي تسبب الملل للمعلمات، والحرص على الإبداع والتغيير لكسر الجمود وتجديد النشاط.

#### الخاتمة:

إن توجه المؤسسات التربوية نحو الاهتمام بالسلوك التنظيمي للمعلم يشكل سلاحًا تنافسيًا هامًا يسهم بدور كبير في استقرارها واستمرارها، ويساعدها في مواجهة التحديات التي تفرضها تيارات التجديد والتسارع المعرفي، وهذا ما دعاها للسعى إلى تنمية كل الجوانب التي من شأنها أن تقوي التزام المعلمين حتى تضمن اتحاد هوية المعلم بالمؤسسة وتحقيق الأهداف بكفاءة ورفع مستوى الانتاجية، ويتحقق ذلك من خلال تنمية مهارات المعلمين وقدراتهم وتوجيه دوافعهم نحو النهوض بالعملية التعليمية والإبداع والعطاء اللا محدود، وهذا يتطلب من الإدارات والقيادات مزيدًا من السعي وبذل الجهود والعمل الدائم على التطوير والتحسين بما يضمن تحقيق بيئة عمل مثالية تكون أرض خصبة للنمو والارتقاء.

#### المراجع

القرآن الكريم.

- أبو سيف، م (2018). دور جودة حياة العمل في العلاقة بين رأس المال النفسي ومستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة الطائف بالمملكة العربية السعودية، المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، المجلد (1)، العدد (4).
- أحمد، و (2018). الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مرحلة الأساس بأمان (الريف الجنوبي)، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- الأسمرى، ع (2017). درجة ممارسة قائدات المدارس الثانوية بمكة المكرمة للتقويض الإداري وعلاقته بالولاء التنظيمي للمعلمات، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد (14).
- أنيس، إبراهيم، عبدالحليم منتصر، عطية الصوالحي، محمد خلف الله أحمد، المعجم الوسيط، ط (4)، مجمع اللغة العربية - مكتبة الشروق الدولية.
- الحربي، س (2017). القيادة الخادمة لدى قائدات مدارس المرحلة المتوسطة (تطوير) بمدينة تبوك وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمات، جامعة تبوك.
- الخالدي، ع (2018). الوضوح التنظيمي والاتصال التنظيمي لرئيس القسم وأثرهما على التزام المعلمين التنظيمي في دولة الكويت، جامعة الكويت.
- الرشدي، م (2014). تصور مقترح لنفيع الالتزام التنظيمي لدى المعلمين بالمدارس الثانوية بمنطقة الفروانية بدولة الكويت، مجلة العلوم التربوية، المجلد (1)، العدد (4).
- السبيعي، ع (2019). درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة المتوسطة في دولة الكويت للعدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين، جامعة آل البيت.
- سكر، ن (2018). الإدارة بالقيم وعلاقتها بالولاء التنظيمي من خلال الاتجاه نحو القيم الممارسة كمتغير وسيط (دراسة تطبيقية على المدارس الثانوية بمنطقة شرق غزة التعليمية)، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد (26)، العدد (7).

- شما، ف. الشerman، م (2018). العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس داخل الخط الأخضر وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد (27)، العدد (1).
- الشهومي، س (2019). أثر الرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي الحلقة الثانية (5-10) بسلطنة عمان، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)، العدد (22).
- عبدالباقي، ص (2005). مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الاسكندرية.
- العزاوي، ر (2008). مقدمة في منهج البحث، ط(1)، عمان: دار دجلة.
- العنزي، س. الزبيدي، غ (2006). علاقة الالتزام المنظمي بمشاركة العاملين وأثرها في تحقيق متطلبات الجودة للموارد البشرية، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العدد (61).
- الغامدي، س (1430). النمط القيادي لمدير المدرسة وأثره على الالتزام التنظيمي للمعلمين بالمدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة باستخدام نظرية الشبكة الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- فليح، ح (2010). تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي: دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية في مدينة تكريت، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد (83).
- فليه، ف. عبدالمجيد، ا (2005). السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، ط (1)، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- قاروت، ر (1433). الالتزام التنظيمي للمعلمات وعلاقته بالإدارة الصفية في مدارس المرحلة المتوسطة بمدينة مكة المكرمة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- قاسم، م (1999). المدخل إلى مناهج البحث العلمي، ط (1)، دار النهضة العربية للطباعة والنشر.
- اللوزي، م (2003). التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة، ط (2)، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.
- المالكي، أ. أحكام القرآن (ابن العربي). تحقيق: محمد عبدالقادر عطا، ط (3)، المجلد (2)، (دار الكتب العلمية 2003).
- المالكي، ح (2017). الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم العام بمحافظة أضرم، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد (6)، العدد (2).
- المسرورية، ب (2016). المناخ المدرسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة مسقط، جامعة نزوى.

Cortázar, A (2015). Long-term effects of public early childhood education on academic achievement in Chile. Early Childhood Research Quarterly, 32, 13-22.

Hsing, L. Ju, C. Hui, C. Tang, W (2017). The Relationship between Psychological Capital and Professional Commitment of Preschool Teachers: The Moderating Role of Working Years, International Journal of Educational Research, v5 n5.



Mousa, M. Alas, R (2016). Cultural Diversity and Organizational Commitment: A Study on Teachers of Primary Public Schools in Menoufia (Egypt), International Business Research; Vol. 9, No. 7.

Rqabat, R (2010). The level of Satisfaction among the Teachers in Governmental Schools About The Organizational Climate in Mafraq and Its Relation to The Organizational Loyalty of Teachers in Their Schools, Journal of Educational and Psychological Sciences, 2 (25) No. 25 Vol. 2.

## **"A Proposed Framework that Ensures the Development of Organizational Commitment among Kindergarten Teachers in the Kingdom of Saudi Arabia: An Analytical and Descriptive Study"**

**Asst. Prof. Dr. Popoola Kareem Hamed**  
Faculty of education, Almadinah  
International University

**Noor Hasan Mohammed Webair**  
Faculty of education, Almadinah  
International University

### **Abstract**

The rudimentary rehabilitation of an individual emerges from childhood, as it is the most important stage of education due to its strong influence in building the future personality of the child and his possession of the characteristics that are difficult to acquire in advanced stages. Therefore, the world realized the importance of kindergarten and the efforts were directed towards caring for the qualification of cadres capable of investing this seed, except that The many roles of the teacher at this stage negatively affect her performance and psychological compatibility, psychological and functional stability are among the most important factors that achieve satisfaction and increase the strength of the teacher and her ability to withstand pressure and achievement, thus positively affecting her achievement and the outcomes of education and society as a whole. Therefore, this research seeks to present a proposed framework that ensures the development of organizational commitment among kindergarten teachers in the Kingdom of Saudi Arabia. Through the descriptive inductive approach to presenting, analyzing and benefiting from previous studies in building the proposed scenario, the results have found a positive relationship between organizational commitment and several factors including: psychological stability, contentment, organizational justice, quality of the regulatory environment, and training. The researchers recommend that leaders should work to strengthen the organizational commitment of kindergarten teachers, and provide them with the necessary support.

**Key words:** Organizational commitment, Kindergarten teachers, Basic training.