



مجلة الرّوّد للعلوم والتقانة

مجلة علمية نصف سنوية محكمة

المجلد: الثالث

العدد: الأول

2025

الجمهورية العربية السورية - حلب - جرابلس

www.alrowadjournal.com

Received: 13/11/2024

Accepted: 14/01/2025

Published: 15/03/2025

أثر الالتزام التنظيمي في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير

د. عبد السلام زكريا

مدرس في كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، جامعة باشاك شهير

slammm888@gmail.com

The Effect of Organizational Commitment on the Job Performance of Teachers at Basaksehir University

Abdulsalam Zakaria*

Lecturer at the Faculty of Economics, Department of Business Administration,
Basaksehir University

Abstract

The study aims to examine the effect of organizational commitment on the job performance of teachers at Basaksehir University by analyzing the impact of its three dimensions—ffective commitment, continuance commitment, and normative commitment—on their job performance.

The study's problem is encapsulated in a fundamental question: Does organizational commitment, with its three dimensions (ffective commitment, continuance commitment, and normative commitment), affect the job performance of teachers at Basaksehir University?

The study is based on the main hypothesis that organizational commitment, in its three dimensions, has a statistically significant effect on the job performance of teachers at Basaksehir University.

To test this hypothesis, data related to the study variables were collected using a questionnaire specifically designed for this purpose. The questionnaire was distributed to a sample of 70 teachers at Basaksehir University during the summer semester of the 2023/2024 academic year.

The study yielded several findings, the most important of which is that organizational commitment, in its three dimensions, has a statistically significant effect on the job performance of teachers at Basaksehir University.

***Keywords:** Organizational commitment, affective commitment, continuance commitment, normative commitment, job performance.

الملخص

تهدف الدراسة إلى معرفة أثر الالتزام التنظيمي في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير من خلال دراسة أثر الأبعاد الثلاث للالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري) لدى مدرسي جامعة باشاك شهير في الأداء الوظيفي.

وتجسّدت مشكلة الدراسة بتساؤل جوهري مفاده: هل للالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري) أثر في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير.

ولاختبار صحة الفرضيات تمّ جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة باعتماد استبانة أعدت لهذا الغرض، وتم توزيعها على عيّنة الدراسة والبالغ عددهم (70) يمثلون جميع مدرسي جامعة باشاك شهير خلال الفصل الدراسي الثاني والفصل الصيفي للعام الدراسي 2024/2023.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري) في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير.

***الكلمات المفتاحية:** الالتزام التنظيمي، الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري، الأداء الوظيفي.

المقدمة

جامعة باشاك شهير (Başakşehir University) هي إحدى الجامعات الحديثة في الشمال السوري، والتي تتبع لمجلس التعليم العالي في الحكومة السورية المؤقتة، وتقع في مدينة الباب التابعة لمحافظة حلب، تقدّم جامعة باشاك شهير برامج جامعيّة في مختلف التّخصّصات مثل (الهندسة، العلوم الصحيّة، العلوم الاجتماعيّة، والاقتصاد).

في ظل التّطورات السّريعة والمتلاحقة والمنافسة الكبيرة التي تشهدها بيئة العمل الحديثة، أصبح للالتزام التنظيمي دوراً هاماً في تحسين أداء الأفراد والذي يعتبر من أحد عوامل المنافسة بالنسبة للجامعات، ويعبّر الالتزام التنظيمي عن ارتباط الموظفين العاطفي والوجداني بجامعاتهم، ويتجلى ذلك في رغبتهم الكبيرة في المساهمة في تحقيق أهداف الجامعة ورؤيتها بكفاءة وفاعلية، ومن هنا تأتي أهمية دراسة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي، حيث وحسب الدّراسات السّابقة التي سيتم تناولها لاحقاً يوجد تأثير ايجابي للالتزام التنظيمي في الأداء الوظيفي للعاملين، مما ينعكس على مدى تحقيق الجامعة لأهدافها الاستراتيجية وكفاءتها في استخدام الموارد المتاحة.

إنّ الالتزام التنظيمي مفهوم معقد ومتعدد الأبعاد، ويمكن تقسيمه إلى ثلاث أبعاد رئيسية: الالتزام العاطفي (Affective Commitment)، الالتزام الاستمراري (Continuance Commitment)، والالتزام المعياري (Normative Commitment) (عصمان، 2022).

إنّ دراسة هذه العلاقة تمثل خطوة مهمة نحو فهم كيفية بناء بيئة عمل تشجع الموظفين على تقديم أفضل ما لديهم، ممّا يساهم في تحقيق التفوق التنظيمي والتنافسية المستدامة في سوق العمل المتغيّر.

المحور الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة

يمكن تحديد مشكلة الدراسة بتساؤل رئيسي مفاده: هل للالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري) أثر في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير، والذي يتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- هل يوجد أثر للالتزام العاطفي في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير؟
- 2- هل يوجد أثر للالتزام المستمر في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير؟
- 3- هل يوجد أثر للالتزام المعياري في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير؟

ثانياً: أهمية الدراسة

يمكن توضيح أهمية الدراسة من خلال النقاط التالية:

- 1- الحاجة الملحة لفهم كيفية تأثير الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين، وخاصة في ظل التحديات المعاصرة التي تواجهها المنظمات في بيئة عمل تتسم بالتغيرات الكبيرة والمتسارعة.
- 2- تقديم توصيات عملية وذلك من خلال تحليل البيانات وتقديم توصيات مستندة إلى نتائج الدراسة تمكن جامعة باشاك شهير من تبني ممارسات إدارية فعالة لتحسين الالتزام التنظيمي والأداء.
- 3- إثراء الأدبيات العلمية: تساهم هذه الدراسة في سد الفجوة البحثية في مجال الالتزام التنظيمي وأثره في الأداء الوظيفي، مما يعزز من الأدبيات العلمية ويوفر قاعدة معرفية يمكن أن تُبنى عليها دراسات مستقبلية.

ثالثاً: أهداف الدراسة

- التعرف على أثر الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري) في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير، وينتفرع منها الأهداف الفرعية التالية:
- 1- التعرف على أثر الالتزام العاطفي في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير.
 - 2- التعرف على أثر الالتزام المستمر في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير.
 - 3- التعرف على أثر الالتزام المعياري في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير.

رابعاً: فروض الدراسة

ستقوم الدراسة باختبار الفرض الرئيسي التالي: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري) في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير.

ويتفرع منه الفروض الفرعية التالية:

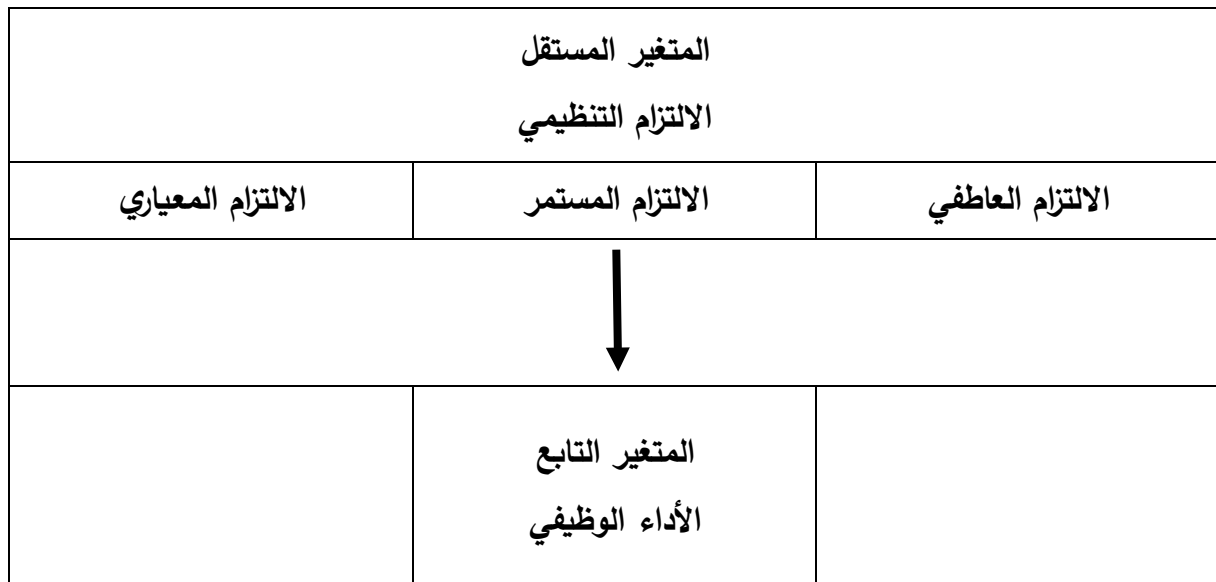
الفرض الفرعي الأول: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام العاطفي في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير.

الفرض الفرعي الثاني: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام المستمر في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير.

الفرض الفرعي الثالث: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام المعياري في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير.

خامساً: نموذج الدراسة

الشكل رقم (1) نموذج الدراسة



* المصدر: من إعداد الباحث

سادساً: الدراسات السابقة

دراسة (الحسن، 2020) بعنوان: واقع الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية: دراسة ميدانية ببعض المؤسسات التعليمية بمدينة ورقلة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي في مجموعة من المؤسسات التعليمية بمدينة ورقلة بمختلف أطوارها (ابتدائي، متوسط، ثانوي)، و قد تم إجراء الدراسة على عينة قدرها (286) أستاذاً ومعلماً تم اختيارها بطريقة عشوائية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تبنى الباحث المنهج الوصفي التحليلي معتمداً على مقياس (Meyer, Allen, et Smith:1993) لقياس الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة. (الالتزام العاطفي؛ الالتزام المعياري؛ الالتزام المستمر)، وبعد التأكد من الخصائص السيكمترية للمقياس تم تطبيقه على العينة المدروسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الالتزام التنظيمي بالمؤسسات التعليمية كان متوسطاً بنسبة قدرت بـ (46.36%)، كما أسفرت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الجنس، بينما خلصت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

دراسة (عصمان، 2019) بعنوان: دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الليبية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم مكونات الالتزام التنظيمي، وكذلك التعرف على طبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي، بالإضافة إلى التوصل إلى مجموعة من التوصيات والمقترحات التي قد تساهم في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الليبية، والمجتمع المستهدف في هذه الدراسة هو العاملون في الجامعات الليبية ويشمل هذا المجتمع جميع الموظفين في الجامعات من أكاديميين وإداريين الذين يشتركون في مجالات معينة، ومن توصيات الدراسة تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الليبية من خلال مشاركتهم في القرارات التي تؤثر على حياتهم المهنية والاجتماعية من خلال الندوات وورش العمل وذلك لتعزيز الممارسات الإيجابية للعاملين بما يخدم أهداف الجامعة وخططها، والحوافز والمكافآت، وتشجيع الجامعة على إجراء المزيد من البحوث للتعرف على المزيد من العوامل التي تؤثر على التزام العاملين فيها من أجل العمل على تنمية التزامهم التنظيمي مما يعود بالنفع الكبير على الأداء وإنجازهم مما يساهم في تحقيق أهداف جامعة وفروعها.

دراسة (إبراهيم، سليمان، 2018) بعنوان: تأثير الالتزام التنظيمي في الأداء الوظيفي للعاملين في شركة التأمين العراقية.

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على تأثير الالتزام التنظيمي على أداء شركة التأمين العراقية كشركة خدمات تقدم العديد من الخدمات للعملاء سواء الداخليين (الأفراد العاملين) أو الخارجيين، فكلما تمكنت الشركة من تبني مفاهيم جديدة لزيادة الفهم والمعرفة بكيفية اهتمامها بالأفراد العاملين وتوفير بيئة عمل مناسبة، وتوضيح الأهداف والاستراتيجيات لهم، وخلق شعور بأهميتهم، كلما انعكس ذلك على الأداء الوظيفي وبالتالي جذب عملاء جدد، وبناء علاقات طويلة الأمد معهم، ولتحقيق ذلك اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات من خلال استطلاع آراء الموظفين البالغ عددهم (48) موظفاً، وتم تحليل إجاباتهم باستخدام الدوائر الحسابية والانحرافات المعيارية وطريقة التحليل.

أظهرت النتائج العملية التأثير المعنوي والإيجابي للالتزام التنظيمي في الأداء، ويتضح ذلك من نسبة مساهمته في تفسير التباين الكلي الذي بلغ (81.463%) وهو مؤشر جيد على تأثير الالتزام التنظيمي في أداء عينة الدراسة.

دراسة (عطية، 2016) بعنوان: الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الباحة وأثره على مستوى الأداء الوظيفي.

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الباحة من وجهة نظرهم وأثرها على مستوى أدائهم الوظيفي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها أن درجة الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة كانت كبيرة بمتوسط حسابي قدره (3.78) وانحراف معياري قدره (0.96)، ولقد جاء بعد الالتزام المعياري في المرتبة الأولى بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي قدره (4.05) وانحراف معياري قدره (0.85)، بينما جاء بعد الالتزام الشعوري (العاطفي) في المرتبة الثانية بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي قدره (3.84) وانحراف معياري قدره (1.00)، في حين جاء بعد الالتزام المستمر في المرتبة الثالثة والأخيرة بين أبعاد الالتزام التنظيمي بدرجة جيدة بمتوسط حسابي قدره (3.49) وانحراف معياري قدره (1.03)، وتوصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء أفراد العينة حول درجة التزام أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة تنظيمياً والتي تعزى لمتغيرات الجنسية، والنوع الاجتماعي، والتكليف بأعمال إدارية، والدرجة العلمية، والتخصص، والعمر، وسنوات الخبرة في جامعة الباحة.

دراسة (الوزرة، 2015) بعنوان: درجة الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظرهم.

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الالتزام التنظيمي في مجالي الولاء والمسؤولية لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظرهم، كما هدفت إلى معرفة أثر بعض المتغيرات على درجة الالتزام التنظيمي لأفراد الدراسة.

واستخدم الباحث منهج البحث الوصفي المسحي لتطبيق الدراسة على أفراد المجتمع كافة الذين بلغ عددهم (٢٢٥) فرداً حيث استخدم الباحث مقياساً لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أبرزها: الالتزام التنظيمي في مجال الولاء لدى أفراد مجتمع الدراسة كان عالياً، كما أنّ الالتزام التنظيمي في مجال المسؤولية لدى أفراد مجتمع الدراسة كان عالياً أيضاً، وأظهرت النتائج كذلك عدم وجود فروق بين أفراد مجتمع الدراسة في درجة الالتزام التنظيمي تعود لمتغير الرتبة الأكاديمية، بينما توجد فروق بين أفراد مجتمع الدراسة في درجة الالتزام التنظيمي تعود لمتغيري سنوات الخبرة والقسم.

دراسة (Aries. Miradipta. 2013) بعنوان The effect of attitude toward works, organizational commitment, and job satisfaction

هدفت الدراسة إلى شرح واختبار تأثير الموقف تجاه العمل والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي على أداء الموظف في شركة (PT. Intech)، وكانت البيانات المستخدمة في هذه الدراسة بيانات أولية تم جمعها من خلال استبيانات مغلقة بمقياس ليكرت من 1 إلى 5، وكانت عينة هذه الدراسة (200) موظف إداري وغير إداري في PT. Intech، وتم إجراء البحث باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) التي أجراها برنامج AMOS 20.0، وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن الموقف تجاه العمل له تأثير إيجابي ولكنه ليس مهماً على الرضا الوظيفي وأداء الموظفين، بينما يختلف التزام المنظمة عن موقفها تجاه العمل، حيث أن التزام المنظمة له تأثير إيجابي وهام على رضا الموظفين وأداءهم في PT. Intech. وهذا يعني أن كل تحسن في التزام المنظمة له تأثير إيجابي على رضا الموظفين وأداءهم في PT. Intech.

دراسة (حنونة، 2006) بعنوان: قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، وكذلك معرفة مدى تأثير بعض العوامل الديموغرافية الخاصة بالموظفين على مستويات التزامهم التنظيمي مثل (الجنس، العمر، مستوى التعليم، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي، مكان العمل، ونوع الوظيفة). وقد تكون مجتمع الدراسة من عينة عشوائية طبقية عددها (٣٤٠) موظف وموظفة من

أصل (١٦٧٦) موظف وموظفة يعملون في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وموزعين حسب طبيعة العمل ومستوي التعليم، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوي عالي من الالتزام التنظيمي لدى موظفي الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، كما وأشارت الدراسة إلي وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) بين مستويات الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة والمتغيرات الديمغرافية التالية (العمر، مستوي التعليم، نوع الوظيفة، مدة الخدمة بالجامعة، والمستوي الوظيفي)، في حين أظهرت النتائج عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في مستوي الالتزام التنظيمي تعزي لمتغير (الجنس، ومكان العمل).

سابعاً: منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي بهدف وصف ظاهرة موضوع الدراسة، ولتوفير البيانات والحقائق عن مشكلة الدراسة، كما يتسم الأسلوب الوصفي بأنه يقرب الباحث من الواقع، حيث يدرس الظاهرة كما هي على أرض الواقع ويصفها بشكل دقيق إما بشكل كمي أو كيفي، وتتكون مصادر جمع البيانات من المصادر الأولية المتمثلة في الاستبانة المصممة لخدمة أهداف الدراسة والتي سيتم توزيعها على أفراد عينة الدراسة، أما المصادر الثانوية فتتمثل في الكتب والدراسات والرسائل الجامعية والمنشورات ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

ثامناً: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع وعينة الدراسة من جميع المدرسين العاملين في جامعة باشاك شهير في الفصل الدراسي الثاني والفصل الصيفي للعام الدراسي 2024/2023. ويشمل ذلك المدرسين في الكليات والأقسام الأكاديمية داخل الجامعة كافة.

وبسبب صغر حجم مجتمع الدراسة، وسهولة توزيع الاستبانات عليه تم استخدام أسلوب المسح الشامل، مما يعني أن جميع المدرسين (إجازة- ماجستير- دكتوراه) العاملين في جامعة باشاك شهير سيكونون جزءاً من الدراسة.

المحور الثاني: الإطار النظري للدراسة

أولاً: مفهوم الالتزام التنظيمي

يعتبر الالتزام التنظيمي من المواضيع التي لاقى اهتماماً كبيراً في علم الإدارة في العقود الأخيرة؛ لما له من علاقة بفعالية المنظمة ودرجة إنجاز العمل فيها، ويعبر الالتزام التنظيمي عن موقف الفرد تجاه المنظمة التي يعمل بها ورغبته القوية في البقاء فيها، حيث يتجلى الالتزام في بذل جهد إضافي في عمل العامل، كما أنّ الأفراد الملتزمين تجاه المنظمة هم مصدر قوة تساعد المنظمة على البقاء والتنافس مع المنظمات الأخرى. (عاشوري، 2015، 52).

على الرغم من الاهتمام الذي ناله مفهوم الالتزام التنظيمي إلا أنه لا يوجد اتفاق كامل بين الباحثين على تحديد تعريف موحد له نتيجة نظرة كل منهم إليه من زاوية محددة، الأمر الذي أدى إلى تعدد التعاريف التي تناولت الالتزام التنظيمي ونورد فيما يلي بعض من هذه التعاريف:

يعرّف (Meyer & Allen, 1991) الالتزام التنظيمي بأنه "حالة نفسية تربط الموظفين بالمنظمة، وتقلل من احتمالية دوران الموظفين".

ويعرف الالتزام التنظيمي أيضاً بأنه "درجة إنهاك العامل في عمله ومقدار الوقت والجهد الذي يكرسه بهذا الغرض، وإلى أي مدى يعتبر عمله جانباً رئيساً في حياته". (حمزاوي، 2008، ص 85).

وعرّفه (علاقي، 2007، ص 119) بأنه "قوة إيمان الفرد بالمنظمة التي يعمل بها وبذل قصارى جهده لتحقيق أهدافها وفخره واعتزازه بالانتماء إليها".

كما عرفه (عاصي، حسين، 2008) على أنه "اقتناع الفرد التام وقبوله لأهداف المنظمة التي يعمل فيها وقيمتها، ورغبته في بذل أكبر جهد ممكن لصالحها وعدم ترك العمل فيها حتى لو توافرت ظروف عمل أفضل في منظمة أخرى".

ويرى (Eslami & Gharakhani, 2012, p. 85) بأن الالتزام التنظيمي هو "عملية الايمان بأهداف المنظمة وقيمتها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق هذه الاهداف وتجسيد تلك القيم".

نلاحظ من التعاريف السابقة والمختلفة للالتزام التنظيمي على أنه حالة نفسية أو سلوكية تعبر عن مدى ارتباط الموظفين بالمنظمة واستعدادهم للاستمرار في العمل بها وشعور الموظف بالانتماء والمسؤولية تجاه المنظمة.

ثانياً: أبعاد الالتزام التنظيمي

يتكون الالتزام التنظيمي من ثلاثة أبعاد رئيسية وفقاً لـ (Meyer & Allen, 1991) و (جرينبرج وبارون، 2009، 216).

1- الالتزام العاطفي

الالتزام العاطفي مصطلح يعبر عن الارتباط العاطفي والنفسي للموظف بالمنظمة، حيث يشعر الموظف بالانتماء والولاء للمنظمة وبأن لديه الرغبة في البقاء فيها نتيجة شعوره باستقلاليته في عمله وأهمية العمل المناط به وملائمته لمهاراته وإحساسه بأن قيمه تتماشى مع قيم المنظمة، ويعبر الالتزام العاطفي أيضاً عن رضا العاملين في علاقاتهم مع بعضهم البعض، وعلاقاتهم التنظيمية والشعور الإيجابي العالي تجاه المنظمة وإيلائها ما هو مطلوب منهم من العمل والأداء. (الخشروم، 2011، ص 174).

2- الالتزام المستمر

يشير الالتزام المستمر إلى المقارنة التي يجريها الموظفون بين ما يحققونه من قيمة استثمارية في حالة استمرارهم في العمل في المنظمة مقابل ما سيفقدونه نتيجة عدم التحاقهم بجهات عمل أخرى، وأن العاملين الذين لديهم مستوى عالي من الالتزام المستمر يبقون في الخدمة بسبب كونهم محتجين، وليس رغبة منهم في البقاء، ويعتمد هذا النوع من الالتزام بشكل كبير على مدى الاستثمار الذي قام به الموظف في المنظمة مثل الخبرة وعلاقات العمل، وقد يشعر الموظف أن ترك المنظمة مكلف، سواء من الناحية المالية أو المهنية، وتجدر الإشارة إلى أن الالتزام الاستمراري سلاح ذو حدين فمن الممكن أن يحفز الموظفين على البقاء في المنظمة، ولكنه في الوقت نفسه قد يؤدي أيضاً إلى الشعور بالإكراه وعدم الرضا وخاصة إذا كان الدافع للبقاء في المنظمة يستند فقط إلى التكاليف المحتملة للمغادرة. (يونس، 2016، ص 31)

3- الالتزام المعياري

الالتزام المعياري هو إحساس الموظف بالالتزام الأخلاقي بالبقاء في المنظمة أو المسؤولية تجاه المنظمة التي يعمل بها، ويشعر الموظفون بهذا النوع من الالتزام تجاه المنظمة نتيجة دعم المنظمة الجيد للعاملين فيها، والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي ليس فقط في إجراءات تنفيذ العمل بل المساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للمنظمة، ونتيجة التنشئة الاجتماعية والقيم الشخصية والثقافة التنظيمية السائدة والتدريب الذي تلقاه الموظفون في المنظمة. (عصمان، 2022، 649)

مما سبق يمكن القول إن الالتزام التنظيمي عامل مهم في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين، ومن خلال فهم أبعاد الالتزام التنظيمي يمكن للمنظمات تطوير استراتيجيات فعالة لتعزيز الالتزام بين الموظفين، مما يساهم في تحسين الأداء الوظيفي العام، ونجد بأن التركيز على تعزيز الالتزام العاطفي والمعياري يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي والإنتاجية، بينما يتطلب الالتزام الاستمراري نهجاً حذراً لضمان عدم تحوله إلى شعور بالإجبار وعدم الرضا.

ثالثاً: مفهوم الأداء الوظيفي

يشير الأداء الوظيفي إلى قدرة الموظفين على أداء مهامهم وواجباتهم بكفاءة وفاعلية، ويمكن قياس قدرة الموظفين على أداء مهامهم من خلال مجموعة من السلوكيات والنتائج التي تعكس مدى مساهمتهم في تحقيق أهداف المنظمة، ومن المؤكد بأن الأداء الوظيفي لا يقتصر على إنجاز العمل فقط بل يشمل أيضاً جودة العمل ودرجة الابتكار ودرجة التعاون مع الزملاء، فالأداء الوظيفي هو العمل الذي يقوم به العامل بعد أن يكلف به ويكون محدد الكمية، وبمستوى جودة معين ويؤدي بطريقة معينة، وهو نتيجة التفاعل بين الجهد والإمكانات وإدراك الدور. (أبو حميد، 2020).

لقد قدم العديد من الباحثين تعريف للأداء الوظيفي حسب وجهة نظر كل منهم فنجد أن منهم من عرّفه بأنه "عبارة عما يقوم به الموظف أو المدير من أعمال وأنشطة مرتبطة بوظيفة معينة، ويختلف من وظيفة إلى أخرى وأن وجد فيها عامل مشترك". (عبد المحسن، 2017، ص 59)

وعرف (Rahman & Karan, 2016) الأداء الوظيفي بأنه "إنجاز مهمة معينة وفقاً لمعايير الدقة المحددة مسبقاً المتمثلة في دقة واكتمال وتكلفة وسرعة الأداء".

في حين يعتبره (Kravariti et al., 2020) بأنه "العمل الذي يؤديه الفرد والإنجازات التي يحققها وفقاً للمعايير الموضوعية من حيث الكم والنوع والزمن، وسلوكه في وظيفته، وكذلك سلوكه مع زملائه ورؤسائه في العمل".

ويشير (Niu et al., 2021) بأن الأداء الوظيفي هو "عبارة عن السلوك أو الإجراءات ذات الصلة بأهداف المنظمة والتي يمكن زيادتها من خلال رفع مستوى الكفاءة الذي يمثله إجراء معين أو مجموعة من الإجراءات".

ويرى (عكاشة، 2008، ص 33) بأنه "النتائج والمخرجات التي حققها الشخص نتيجة الجهد المبذول من خلال قيامه بالمهام والواجبات والمسؤوليات الموكلة إليه".

كما يعرف السلمي الأداء الوظيفي على أنه "الإنجاز الذي يتحقق نتيجة لما يبذله الفرد في عمله من مجهود ذهني وبدني وبالتالي فهو انعكاس لمدى نجاح الفرد أو فشله في تحقيق الأهداف المتعلقة بوظيفته" (سميع، 2010، ص 90).

وتناول (Tomas) مفهوم الأداء محاولاً التفريق بين بين كل من السلوك والإنجاز والأداء، فالسلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال داخل المنظمة التي يعملون بها في سبيل إنجاز الأعمال الموكلة إليهم، بينما يشير الإنجاز إلى النتائج المحققة كمخرجات نهائية بعد إنهاء الأفراد لأعمالهم وأنشطتهم، في حين يأتي الأداء كنتيجة للتفاعل والجمع بين السلوك والإنجاز معاً فلا يمكن التعبير عن الأداء من خلال السلوك وحده أو من خلال الإنجاز فقط بلا لابدّ من تكاملهما معاً. (نعيرات، 2022)

نلاحظ من خلال التعاريف السابقة بأنها تتفق على أن الأداء الوظيفي هو قدرة الموظف على فعل الشيء الصحيح بطريقة صحيحة وبأنه لا بد من توافر الكفاءة والفاعلية في إنجاز أي عمل.

المحور الثالث: الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات

أولاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

تمّ الاستفادة من الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package For Social Sciences, SPSS) في تحليل البيانات التي جمعت، وفيما يلي أهم الأساليب التي تم استخدامها والغاية من استخدامها:

أ- اختبار الثبات (Reliability Test): الذي استخدم بهدف التحقق من مقدار الاتساق الداخلي لأداة القياس كأحد المؤشرات على ثباتها، حيث تم احتساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbackes Alpha) الناتج عن تحليل عناصر الاستبانة.

ب- الاختبارات اللامعلمي m مثل:

- المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري
- تحليل الانحدار البسيط بهدف معرفة درجة تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

ثانياً: أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد أداة الدراسة على النحو التالي:

- الجزء الأول: محور لقياس درجة الالتزام التنظيمي لدى مدرسي جامعته باشاك شهير وقد تكون هذا المحور من (25) فقره موزعه على ثلاثة أبعاد للالتزام التنظيمي وهي:
- الالتزام العاطفي: وقد اشتمل هذا البعد على (8) فقرات (1-8).
 - الالتزام المستمر: وقد اشتمل هذا البعد على (7) فقرات (9-15).
 - الالتزام المعياري: وقد اشتمل هذا البعد على (10) فقرات (16-25).
- وقد تم تحديد وقياس جميع أبعاد الالتزام التنظيمي بالاعتماد على دراسة (عطية، 2016).

الجزء الثاني: محور الأداء الوظيفي وقد تكون هذا المحور من (6) فقرات (26-31)، وقد تمّ تحديد وقياس متغير الأداء الوظيفي بالاعتماد على دراسة (عصمان، 2018).

وقد تم توزيع الاستبانة بشكل الكتروني على مجتمع الدراسة والبالغ عدده (70) مدرس (حسب جدول الرواتب الرسمي أثناء توزيع الاستبانة) عن طريق مجموعة الواتس أب الرسمية لمدرسي الجامعة،

وبعد الطلب من جميع أفراد مجتمع الدراسة الإجابة على أسئلة الاستبانة بلغ عدد الأفراد الذين استجابوا وقاموا بتعبئة الاستبانة (63) فرد، أي ما يشكل نسبة (90%) من مجتمع الدراسة، وكانت جميع الاستبانات صالحة للتحليل الاحصائي كون مجتمع الدراسة أكاديمي.

ثالثاً: ثبات أداة القياس

اعتمدت الدراسة على طريقة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتأكد من ثبات الأداة المستخدمة، وهذه الطريقة من أكثر الطرق استخداماً في الدراسات العلمية (Pallant, 2020)، وتتضح قيم الثبات في الجدول رقم (1) لكل متغيرات وأبعاد الدراسة:

الجدول رقم (1) قيم معامل ألفا كرونباخ لثبات أداة الدراسة

متغيرات الدراسة	قيمة معامل ألفا
الالتزام العاطفي	85.7%
الالتزام المستمر	87 %
الالتزام المعياري	79.3%
كامل المتغير المستقل	91.4%
الأداء الوظيفي	89.6%

من النتائج الموضحة في الجدول السابق يمكن القول بأن جميع أبعاد الالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر) تتمتع بثبات ممتاز، حيث تراوحت قيمة معامل ألفا لها (85.7%، 79.3%، 87%) على التوالي، أما بالنسبة لكامل أبعاد الالتزام التنظيمي فقد بلغت قيمة معامل (الثبات) ألفا له 91.4% وهي تعبر عن درجة ثبات ممتازة، أما بالنسبة لمتغير الأداء الوظيفي فقد بلغت قيمة معامل (الثبات) ألفا له 89.6% والتي تعبر عن درجة ثبات ممتازة.

رابعاً: الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة

*الجدول رقم (2) الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة

المتغير	أبعاد المتغير	رقم العبارة التي تقيس المتغير كما وردت في الاستبيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الالتزام التنظيمي	الالتزام العاطفي	1 - 8	4.03	0.43
	الالتزام المستمر	9 - 15	3.22	0.51
	الالتزام المعياري	16 - 25	3.93	0.27
كامل أبعاد الالتزام التنظيمي		1 - 25	3.72	0.37
الأداء الوظيفي		26 - 31	4.11	0.48

* المصدر: من إعداد الباحث

يتضح من الجدول السابق أنّ متوسط إجابات أفراد العينة بالنسبة لفقرات الالتزام العاطفي جاءت في المرتبة الأولى وبدرجة موافقة عالية حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.03) والانحراف المعياري (0.43)، ويشير المتوسط الحسابي المرتفع للالتزام العاطفي إلى أنّ المدرسين يشعرون بالارتباط العاطفي القوي تجاه جامعتهم، مما يعزّز من استقرارهم ورغبتهم في المساهمة في نجاح الجامعة، وهذا النوع من الالتزام يعزز الإنتاجية والإبداع حيث يعمل المدرسون بشغف، وهذا يتفق مع جميع ما توصلت إليه الدراسات السابقة.

في حين جاءت متوسط إجابات أفراد العينة بالنسبة لفقرات الالتزام المستمر في المرتبة الثالثة وبدرجة (محايد) وبمتوسط حسابي قدره (3.22) وانحراف معياري قدره (0.51)، ويشير المتوسط الحسابي المعتدل والدرجة المحايدة للالتزام المستمر إلى أنّ المدرسين قد يشعرون ببعض الضغوط للبقاء في الجامعة لأسباب غير مرتبطة بالرضا أو الارتباط العاطفي، ممّا قد يؤدي إلى تأثيرات سلبية محتملة على الأداء والرضا الوظيفي، ومن المهم للجامعة العمل على تقليل هذه الضغوط من خلال توفير خيارات وتطوير بيئة عمل محفزة، وهذا ما يتفق مع أغلب ما توصلت إليه الدراسات السابقة حيث إنّ الالتزام المستمر يمكن أن يكون له تأثيرات سلبية على أداء الموظفين حين شعورهم بأنهم مجبرون على البقاء في الجامعة بسبب عدم وجود بدائل أخرى، وهذا الشعور بالاضطرار يمكن أن يؤدي إلى زيادة مستويات التوتر وانخفاض الرضا الوظيفي وتدهور الأداء.

وجاء متوسط إجابات أفراد العينة بالنسبة لفقرات متغير الالتزام المعياري في المرتبة الثانية وبدرجة موافقة عالية ومتوسط حسابي قدره (3.93) وانحراف معياري قدره (0.27)، المتوسط الحسابي المرتفع للالتزام المعياري يشير إلى أنّ هناك اتفاقاً عاماً بين المدرسين حول مسؤوليتهم تجاه الجامعة، مما يعزّز

الاستقرار التنظيمي ويقلل من احتمالية دوران الموظفين، ويعكس القيم والمعايير التي يشعر المدرسون بأنها تلزمهم بالبقاء في الجامعة.

ونلاحظ من الجدول أيضاً أنّ جميع أبعاد الالتزام التنظيمي جاءت بدرجة (موافق) وبمتوسط حسابي قدره (3.72) وانحراف معياري (0.37)، ويعتبر المتوسط العام للالتزام التنظيمي مؤشراً إيجابياً على التزام المدرسين تجاه الجامعة، ومع ذلك يظهر الانحراف المعياري وجود بعض التباين في مستويات الالتزام بين المدرسين، ممّا قد يعكس وجود عوامل فردية تؤثر على مستوى التزامهم.

وجاء متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة عن متغير الأداء الوظيفي بدرجة (موافق) حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.11) والانحراف المعياري (0.48) وهذا يدل على أنّ الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير مرتفع من وجهة نظرهم، ويعكس المتوسط الحسابي المرتفع للأداء الوظيفي نظرة إيجابية للأداء لدى المدرسين، ومع ذلك فإنّ الانحراف المعياري يشير إلى وجود تفاوتات في الأداء بين المدرسين، ممّا يستدعي النظر في كيفية تعزيز الأداء بشكل موحد في الجامعة.

خامساً: اختبار فروض الدراسة

1. اختبار الفرض الفرعي الأول: والذي ينص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام العاطفي في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير".

* جدول (3) نتائج اختبار معامل الانحدار البسيط لأثر الالتزام العاطفي في الأداء الوظيفي

المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summary		تحليل التباين ANOVA			جدول المعاملات Coefficient		
	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F	Sig	درجة الحرية DF	الخطأ المعياري	B	T
الأداء الوظيفي	.632	.490	112.233	0.000	1	.654	.679	10.327

N=70 P≤0.05

* المصدر: من إعداد الباحث

تشير نتائج التحليل الإحصائي في الجدول رقم (3) إلى وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لمتغير الالتزام العاطفي في الأداء الوظيفي وذلك لكون نموذج الانحدار معنوي عند احتمال قدره 95% وقيمة (sig=0.000<0.05) والأثر (B=0.679) معنوي لأنّ قيمة (sig=0.003<0.05)، كما تشير قيمة (R²) والبالغة (0.490) إلى أنّ الالتزام العاطفي يفسر ما نسبته (49%) من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي في حين أنّ (51%) من هذه التغيرات تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة، ومن جهة أخرى فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.632) وهو ما يشير إلى

وجود علاقة ارتباط ايجابية بين متغيري الالتزام العاطفي والأداء الوظيفي، وبناء على ما سبق فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام العاطفي في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير".

2. اختبار الفرض الفرعي الثاني: والذي ينص على أنه " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام المستمر في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير".

* جدول (4) نتائج اختبار معامل الانحدار البسيط لأثر الالتزام المستمر في الأداء الوظيفي

المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summary		تحليل التباين ANOVA			جدول المعاملات Coefficient		
	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F	Sig	درجة الحرية DF	الخطأ المعياري	B	T
الأداء الوظيفي	.653	.513	113.703	0.000	1	.069	.967	11.309

N=70 P≤0.05

* المصدر: من إعداد الباحث

تشير نتائج التحليل الإحصائي في الجدول رقم (4) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير الالتزام المستمر في الأداء الوظيفي وذلك لكون نموذج الانحدار معنوي عند احتمال قدره 95% وقيمة (sig=0.000<0.05) والأثر (B=0.967) معنوي لأن قيمة (sig=0.000<0.05)، كما تشير قيمة (R²) والبالغة (0.513) إلى أن الالتزام المستمر يفسر ما نسبته (51.3%) من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي في حين أن (48.7%) من هذه التغيرات تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة، ومن جهة أخرى فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.653) وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية بين متغيري الالتزام المستمر والأداء الوظيفي، وبناء على ما سبق فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام المستمر في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير".

3: اختبار الفرض الفرعي الثالث: والذي ينص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام المعياري في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير".

* جدول (5) نتائج اختبار معامل الانحدار البسيط لأثر الالتزام المعياري في الأداء الوظيفي

جدول المعاملات Coefficient				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary		المتغير التابع
Sig	T	B	الخطأ المعياري	درجة الحرية DF	Sig	F	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	
0.000	9.383	.574	.053	1	0.000	87.91	.436	.564	الأداء الوظيفي

N=70 $P \leq 0.05$

*المصدر: من إعداد الباحث

تشير نتائج التحليل الإحصائي في الجدول رقم (5) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير الالتزام المعياري في الأداء الوظيفي وذلك لكون نموذج الانحدار معنوي عند احتمال قدره 95% وقيمة ($\text{sig}=0.000<0.05$) والأثر ($B=0.574$) معنوي لأن قيمة ($\text{sig}=0.003<0.05$)، كما تشير قيمة (R^2) والبالغة (0.436) إلى أن الالتزام المعياري يفسر ما نسبته (43.6%) من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي في حين أن (56.4%) من هذه التغيرات تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة، ومن جهة أخرى فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.564) وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة بين متغيري الالتزام المعياري والأداء الوظيفي، وبناء على ما سبق فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام المعياري في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير".

المحور الرابع: مناقشة النتائج وتقديم التوصيات

أولاً: الاستنتاجات

تشير نتائج الدراسة إلى ما يلي:

1. الالتزام العاطفي: أظهر مدرسي جامعة باشاك شهير درجة عالية من الالتزام العاطفي بمتوسط حسابي (4.03)، مما يدل على ارتباطهم العاطفي القوي بالجامعة ورغبتهم في المساهمة في نجاحها.
2. الالتزام المستمر: كان الالتزام المستمر في المرتبة الثالثة من بين أبعاد الالتزام التنظيمي وبدرجة محايدة ومتوسط حسابي قدره (3.22)، مما يشير إلى أن بعض المدرسين قد يشعرون بأنهم مجبرون على البقاء في الجامعة بسبب قلة الخيارات الأخرى، وهو ما يمكن أن يؤثر سلباً على رضاهم والأداء الوظيفي.
3. الالتزام المعياري: جاء الالتزام المعياري في المرتبة الثانية بدرجة موافقة عالية وبمتوسط حسابي (3.93)، مما يدل على أن المدرسين يشعرون بمسؤولية أخلاقية تجاه البقاء في الجامعة.
4. الالتزام التنظيمي العام: بشكل عام أظهرت النتائج أن مدرسي جامعة باشاك شهير ملتزمون تجاه جامعتهم بمتوسط حسابي قدره (3.72)، مع بعض التفاوت في مستويات الالتزام بين المدرسين.
5. الأداء الوظيفي: كان الأداء الوظيفي لدى المدرسين من وجهة نظرهم مرتفعاً بمتوسط حسابي (4.11)، مما يعكس رضاهم عن أدائهم.
6. وجود تأثير إيجابي ومعنوي للالتزام العاطفي في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير، مما يعني أن الالتزام العاطفي يلعب دوراً مهماً في تحسين الأداء الوظيفي.
7. يظهر التحليل الإحصائي أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية للالتزام المستمر في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير وهذا يعني أن الالتزام المستمر يؤثر بشكل معنوي في الأداء الوظيفي.
8. يظهر التحليل الإحصائي أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية للالتزام المعياري في الأداء الوظيفي لدى مدرسي جامعة باشاك شهير وهذا يعني أن الالتزام المعياري يؤثر بشكل معنوي في الأداء الوظيفي.

ثانياً: التوصيات

بناءً على النتائج السابقة، يمكن تقديم التوصيات التالية:

1- توصيات خاصة بالالتزام العاطفي:

- توصي الدراسة بأن تسعى الجامعة إلى تعزيز الالتزام العاطفي بين المدرسين من خلال برامج تحفيزية ودعم معنوي، مما يمكن أن يساهم في تحسين الأداء الوظيفي.
- تطوير برامج تدريبية: تنفيذ برامج تدريبية تهدف إلى زيادة الوعي بأهمية الالتزام العاطفي وتأثيره على الأداء الوظيفي، ويمكن أن تشمل هذه البرامج مهارات التواصل الفعال، بناء علاقات إيجابية، وتحفيز الذات.
- تحسين بيئة العمل: العمل على تحسين بيئة العمل لتكون أكثر دعماً وإيجابية في تعزيز الالتزام العاطفي، ويمكن أن يشمل ذلك توفير فرص للتطوير المهني والاعتراف بالإنجازات وتقديم الدعم اللازم للمدرسين.
- تقييم دوري: إجراء تقييمات دورية لقياس مستويات الالتزام العاطفي والأداء الوظيفي لتحديد مدى فعالية البرامج والسياسات المتبعة وتعديلها حسب الحاجة.
- استكشاف عوامل أخرى: دراسة العوامل الأخرى التي قد تؤثر على الأداء الوظيفي والتي لم يتم تضمينها في النموذج الحالي، مثل العوامل الشخصية، المهنية، أو التنظيمية.

2- توصيات خاصة بالالتزام المستمر

- تطوير استراتيجيات لتعزيز الالتزام المستمر بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة باشاك شهير، مثل تقديم برامج تحفيزية وتدريبية، وتحسين بيئة العمل الدّعم للالتزام المستمر.
- الاهتمام بالعوامل المؤثرة الأخرى: بما أن (48.7%) من التغيرات في الأداء الوظيفي تعود إلى متغيرات أخرى، يجب إجراء دراسات إضافية لتحديد هذه المتغيرات وفهم كيفية تأثيرها على الأداء الوظيفي.
- تطبيق نتائج الدراسة: ينبغي على إدارة الجامعة استخدام نتائج هذا الدراسة لتصميم برامج تحسين الأداء التي تركز على تعزيز الالتزام المستمر، وتوفير الدعم والموارد اللازمة لتحقيق ذلك.
- التغذية الراجعة: يجب متابعة تأثير المبادرات والبرامج التي تُطبق لتعزيز الالتزام المستمر وتقييمها بشكل دوري للتأكد من فعاليتها في تحسين الأداء الوظيفي.

3- توصيات خاصة بالالتزام المعياري

- يجب على إدارة جامعة باشاك شهير التركيز على تعزيز الالتزام المعياري بين المدرسين، حيث إن هذا الالتزام يظهر تأثيراً إيجابياً في الأداء الوظيفي، ويمكن تحقيق ذلك من خلال برامج تدريبية وورش عمل تركز على أهمية الالتزام المعياري وكيفية تحقيقه.
- مراجعة العوامل المؤثرة الأخرى: بما أن الالتزام المعياري يفسر (43.6%) فقط من التغيرات في الأداء الوظيفي، ينبغي على الجامعة دراسة العوامل الأخرى التي قد تؤثر في الأداء الوظيفي، ويمكن إجراء مزيد من الأبحاث لتحديد هذه العوامل وتضمينها في استراتيجيات تحسين الأداء.
- تطوير استراتيجيات التحفيز: يجب على الجامعة تطوير استراتيجيات التحفيز لتعزيز الالتزام المعياري بين المدرسين، مثل تقديم مكافآت أو تقديرات خاصة للأداء الممتاز المرتبط بالالتزام المعياري.
- التغذية الراجعة: من المهم أن تتابع إدارة الجامعة بشكل مستمر أداء المدرسين وتقييم تأثير الالتزام المعياري على الأداء الوظيفي من خلال تقييمات دورية وبيانات أداء.

المراجع

- إبراهيم، م. ص.، وسليمان، ن. ع. (2018). تأثير الالتزام التنظيمي في الأداء الوظيفي للعاملين في شركة التأمين العراقية. مجلة دراسات محاسبية ومالية (JAFS)، 13(44)، 188-200.
- أبو حميد، م. ب. س. (2020). أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين. المجلة العربية للنشر العلمي، 21، 631-654.
- جرينبرج، ج.، وبارون، ر. (2009). إدارة السلوك في المنظمات (ط 1، ر. م. رفاعي و إ. ع. بسيوني، مترجمون). دار المريخ للنشر.
- حمزاوي، م. س. (2008). السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المدنية والأمنية. مكتبة الشقري للنشر والتوزيع.
- حنونة، س. إ. ح. (2006). قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة [رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية]. غزة، فلسطين.
- الخشروم، م. م. (2011). تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب. مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 27(3).
- سميع، ز. ص. (2010). أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي في الجمهورية اليمنية [رسالة ماجستير، جامعة حلوان]. القاهرة، مصر.
- عاشوري، إ. (2015). الالتزام التنظيمي داخل المنظمة وعلاقته بالثقافة التنظيمية [رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر]. بسكرة، الجزائر.
- عاصي، ن. ع.، وحسين، ه. م. (2008). الانتماء التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية في هيئة التعليم التقني. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 10(3).
- عبد المحسن، ت. م. (2017). مبادئ الإدارة والتنظيم: أسرار نجاح الإدارة اليابانية. دار الفكر العربي.
- عصمان، خ. م. (2019). دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الليبية. مجلة كلية التربية ببنها، 120(3)، 640-653.
- عطية، م. ع. ك. (2016). الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الباحة وأثره على مستوى الأداء الوظيفي. مجلة كلية التربية - جامعة الأزهر، 35(171)، 2.
- عكاشة، أ. أ. م. (2008). أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات Paltel في فلسطين [رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية]. غزة، فلسطين.
- علاقي، م. ع. ق. (2007). إدارة الموارد البشرية (ط 2). خوارزم العلمية للنشر والتوزيع.

- لحسن، د. (2020). واقع الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية: دراسة ميدانية ببعض المؤسسات التعليمية بمدينة ورقلة. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 12(6)، 737-750.
- نعيرات، ج. أ. ع. (2022). العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة. المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، 46.
- الوزرة، ع. م. (2015). درجة الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظرهم. مجلة العلوم التربوية، 1، 222-267.
- يونس، أ. (2016). الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات المجتمع الحكومية وعلاقته بالالتزام التنظيمي من وجهة نظرهم في محافظة عمان [رسالة ماجستير، جامعة مؤتة]. الأردن.

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Aries, S., & Miradipta, R. (2013). Employee's job performance: The effect of attitude toward works, organizational commitment, and job satisfaction. *Journal Teknik Industry*, 15(1), 13-24. <https://doi.org/10.9744/jti.15.1.13-24>
- Eslami, J., & Gharakhani, D. (2012). Organizational commitment and job satisfaction. *Journal of Science and Technology*, 2(2).
- Gellatly, I. R., Meyer, J. P., & Luchak, A. A. (2006). Combined effects of the three commitment components on focal and discretionary behaviors: A test of Meyer and Herscovitch propositions. *Journal of Vocational Behavior*, 69(2), 331-345. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.12.005>
- Kravariti, F., Tasoulis, K., & Scullion, H. (2020). Talent management and performance in the public sector: The role of organizational and line managerial support for development. *The International Journal of Human Resource Management*, 10(5), 2341-2346.
- Meyer, J. P., & Maltin, E. R. (2010). Employee commitment and well-being: A critical review, theoretical framework, and research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), 323-337. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.04.007>

- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299-326. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X)
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Malik, M. E., Nawab, S., Naeem, B., & Danish, R. Q. (2010). Job satisfaction and organizational commitment of university teachers in public sector of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(6).
- Niu, Z., & Juss, S. (2021). The impact of talent management on performance: Moderating effect of career management. *International Journal of Human Resource Studies*.
- Powell, D. M., & Meyer, J. P. (2014). Side-bet theory and the three-component model of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 11-20. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(03\)00050-2](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00050-2)
- Pallant, J. (2020). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using IBM SPSS (7th ed.)*. McGraw-Hill Education.
- Rahman, A., Shahzad, N., Mustafa, K., Khan, M., & Qurashi, F. (2016). Effects of organizational justice on organizational commitment. *International Journal of Economics and Financial*, 6(3), 21-35.