مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: علاقة وأثر الإيمان بالمنظمة على رغبة العاملين (الالتزام) بالاستمرار بالعمل دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة – فلسطين
اسم الكاتب: د. سامي علي أبو الروس، سامي إبراهيم حنونة
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3249
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 18:55 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة الموصل تنمية الرافدين العدد ٩٥ مجلد ٣١ لسنة ٢٠٠٩
ص ص[١٩٣ -٢٣٣]

علاقة وأثر الإيمان بالمنظمة على رغبة العاملين (الالتزام) بالاستمرار بالعمل
دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة – فلسطين

الدكتور سامي علي أبو الروس
كلية التجارة- قسم إدارة الأعمال
الجامعة الإسلامية-غزة
Saoss99@yahoo.com

سامي إبراهيم حنونة

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى إيمان العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزه اتجاه جامعاتهم قيد الدراسة وذلك من خلال قياس العلاقة بين مستوى الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة في الاستمرار بالعمل (الالتزام) فيها، وتحديد مدى تأثير بعض العوامل الديموغرافية الخاصة بالموظفين على مستوى إيمانهم بالجامعة ومستوى الرغبة في الاستمرار بالعمل مثل(الجنس، العمر، مستوى التعليم، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي، مكان العمل، ونوع الوظيفة)، بالإضافة إلى تقديم مقترحات خاصة للارتقاء بمستوى الالتزام التنظيمي للعاملين بالجامعات الفلسطينية، 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 ومستوى التعليم.

وقد أظهرت الدراسة أن العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة قد أظهروا بشكل عام مستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي، كذلك وجود علاقة إيجابيه بين متغير الاستمرار بالعمل (الالتزام) بالجامعة كمتغير تابع والإيمان بالجامعة كمتغير مستقل، كما وأشارت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات الديموغرافية الآتية (العمر، مستوى التعليم، نوع الوظيفة، مدة الخدمة، الفئة الوظيفية، المركز الوظيفي)، في حين أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات (الجنس، ومكان العمل)، كما تم التقدم بعدة توصيات كان من أبرزها ضرورة العمل على إدخال أدبيات الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية، وكذلك العمل الجاد من قبل إدارات هذه الجامعات على التطوير الوظيفي والعلمي لموظفيها عن طريق الابتعاث أو الدورات التدريبية وورش العمل، بالإضافة إلى الاهتمام بالمناخ التنظيمي والثقافة المجتمعية وخصائص العمل، وكذلك اعتماد مبدأ عدالة التوزيع، والاهتمام بمبدأ المشاركة في العمل وتشجيع وتبني الأفكار الإبداعية في تطوير العمل.

تأريخ استلام البحث ٢٠٠٨/٣/١٣ تأريخ قبول النشر ٢٠٠٨/٧/٦

The relationship and Effect of Belief in Organization on the Workers Desire to Continue Working. An Analytical Study of Opinions of Working Staff at Palestinian Universities

Sami A. AbuAlrous (PhD)
Department of Business Administration
Islamic University – Gaza

Sami I. Hannouna
Department of Business Administration
Islamic University – Gaza

Abstract

This study aimed at examining organizational commitment level among Gaza universities staff, through examining the relation between level of believe in the university, and their desire to maintain work at the university. It also tested the effect of some demographic variables (such as sex, level of education, job level, job type, job title, place of work, and years of work in the university). The sample of this study was 340 employees out of 1673 staff, selected on a stratified random base, and distributed according to the nature of work, and level of education. Findings indicated a high level of organizational commitment among Gaza universities staff, also indicated appositive relation between believe in the university, and the desire to maintain work at the university. Furthermore, there were significant differences among Gaza university staff related to following demographical variables (age, education level, job type, years of work, and job level of these staff), also there was no significant differences on commitment level of the staff related to (sex, and place of work). Suggestions to sustain a high level of organizational commitment among Gaza strip universities staff were presented, such as; introducing the commitment literature to the employees through training, development of employees skills and knowledge, justice treatment, fair evaluations practice must be considered, and keeping a good organizational climate.

المقدمة

يعد الالتزام التنظيمي عنصراً حيوياً في بلوغ الأهداف التنظيمية، وتعزيز الإبداع، والاستقرار، والثقة بين الإدارة والعاملين فيها، كما ويسهم الالتزام التنظيمي في تطوير قدرات المنظمة على البقاء والنمو المتواصل، لذا نجد أن موضوع الالتزام التنظيمي والعوامل المؤثرة فيه قد نال اهتمام الكثير من الباحثين في مجال الإدارة منذ الثمانينات وحتى يومنا هذا، لما له من تأثير كبير على سلوكيات الأفراد وما له من انعكاسات على الفرد والجماعة على حدٍ سواء (Harry & Brown, 1992).

ويتولد الالتزام التنظيمي من محصلة التفاعل القوي بين خصائص الأفراد وشخصياتهم وضغط العمل والعوامل التنظيمية والمؤشرات المجتمعية والبيئة العامة، حيث نجد أن الالتزام التنظيمي هو إدراك من الأفراد بالتوافق بين قيمهم وأهدافهم مع أهداف وقيم التنظيم الذي يعملون به (عبد الناصر،١٩٩٣).

وقد ذهب الكثير من الباحثين في هذا المجال إلى دراسة طبيعة العلاقة بين مستوى الالتزام التنظيمي والعوامل التي قد تؤثر فيه، ومن هذه العوامل ما هو

شخصي وما هو سلوكي وما هو متعلق بالقيم المتعلقة بالمنظمة وما هو متعلق بالعوامل الخارجية مثل القيم والثقافة (سلامة، ١٩٩٩).

وقد أظهرت الكثير من الدراسات الأجنبية العلاقة بين تلك العوامل سابقة الذكر والالتزام التنظيمي، بل وتعدت هذه الدراسات إلى مجال تأثير الالتزام التنظيمي على نتائج أداء الموظفين لعملهم، والاستمرار بالانتماء إلى الجامعة وذلك عن طريق قياس مستوى أدائهم ومعدلات غيابهم بالإضافة إلى معدلات دوران العمل (الفضلي، ١٩٩٧).

مشكلة الدراسة

ما زالت الدراسات في فلسطين في هذا الموضوع قليلة نسبياً وبحاجة إلى الاهتمام وخاصة في مجال قطاع الخدمات التعليمية لما لهذا القطاع من أثر في بناء المجتمع الفلسطيني السليم والقادر على مواجهة التحديات، وعليه وجد الباحثان أنه من الواجب أن يقوما بدراسة هذا الموضوع والذي هدف بالمقام الأول إلى دراسة العلاقة بين بعض أبعاد الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة لتكون مصدراً مهماً للمعلومات لصانعي القرارات فيها للعمل الجاد على تعزيز مستوى الالتزام لدى العاملين بها، وقد تم تحديد مشكلة البحث على النحو الآتي: "ما أثر الإيمان بالجامعة على رغبة العاملين (التزامهم) فيها بالاستمرار بعملهم؟"، علماً بأن هذه المتغيرات تمثل جزءاً من أبعاد الالتزام التنظيمي.

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى تحقيق الآتي:

١. معرفة مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزه اتجاه جامعاتهم قيد الدراسة وذلك من خلال قياس العلاقة بين مستوى الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة في الاستمرار بالعمل فيها.
٢. معرفه مدى تأثير الفروقات الفردية للعاملين بالجامعات الفلسطينية على مستوى الإيمان بالجامعة وكذلك رغبتهم في الاستمرار بالعمل وماهية طبيعة هذه العلاقة من حيث الايجابية أو السلبية.
٣. تقديم مقترحات خاصة للارتقاء بمستوى الالتزام التنظيمي للعاملين بالجامعات الفلسطينية.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في النواحي الآتية:

١. أصالتها حيث تعتبر من الدراسات القليلة التي تقيس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بمؤسسات التعليم العالي عامة وفى قطاع غزه على وجه الخصوص.

٢. إمكانية استخدام نتائجها في رسم سياسات تعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين في الجامعات الفلسطينية من قبل صانعي القرار في تلك الجامعات.
٣. المساهمة في تطوير الأداء الإداري والأكاديمي في الجامعات الفلسطينية من خلال تعزيز مفهوم الالتزام التنظيمي لدى العاملين وصناع القرار في تلك المؤسسات قيد الدراسة.

فرضيات الدراسة

وقد تم حصر فرضيات الدراسة فيما يأتي:

١. هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين مستوى الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة في الاستمرار بالعمل فيها.
٢. هناك فروق ذات دلالة معنوية في مستوى العلاقة بين مستوى الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة في الاستمرار بالعمل فيها لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية يعزى إلى الفروقات الفردية الآتية "الجنس، العمر، مستوى التعليم، نوع الوظيفة، المستوى الوظيفي، مدة الخدمة، ومكان العمل".

الدراسات السابقة والإطار النظري

أولاً– الدراسات السابقة

١. **دراسة علام (١٩٩٣)**: وهي دراسة بعنوان "الانتماء التنظيمي عند العاملين في الصناعات التحويلية" وتوصلت إلى النتائج الآتية:
   - § ارتفاع مستوى الانتماء التنظيمي عند العاملين في الصناعات التحويلية.
   - § تباين في درجة الانتماء التنظيمي للقطريين والوافدين ناتج عن تباين تأثير المستوى الإداري، فالمستوى الإداري له أثر كبير على مستوى الانتماء التنظيمي أكثر من الوافدين.
   - § وجود علاقة بين المتغيرات الشخصية كالسن، الجنس، المؤهل العلمي، المستوى الإداري، الحالة الزوجية، ومدة الخدمة داخل الجامعة وبين الانتماء التنظيمي.
٢. **دراسة العطايله (١٩٩٥)**: وهي دراسة بعنوان "الالتزام التنظيمي وعلاقته بالعوامل الشخصية والتنظيمية - دراسة مقارنة بين القطاع العام والخاص الأردنيين" وخلصت للنتائج الآتية:
   - § وجود مستوى متوسط من الالتزام لجميع أفراد العينة.
   - § وجود علاقة إيجابية بين الالتزام التنظيمي والمركز الوظيفي ومستوى الأداء الفردي.
   - § وجود علاقة سلبية بين الالتزام والمؤهل العلمي في كلا القطاعين وفسرها المؤلف أن حملة المؤهلات العالية يجدون فرص عمل أكثر من ذوي المؤهلات المتدنية.

§ وجود علاقة إيجابية بين العمر ومستوى الالتزام.
§ وجود علاقة إيجابية بين مدة الخدمة في الوظيفة الحالية ومستوى الالتزام التنظيمي.

٣. **دراسة عوامله (١٩٩٦)**: وهي دراسة بعنوان "الالتزام التنظيمي لدى مدراء أجهزة المؤسسات العامة في جهاز الخدمة المدنية بالأردن" وقد خلصت الدراسة إلى النتائج الآتية:
§ وجود مستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي لدى مدراء مؤسسات الخدمة العاملة بالأردن.
§ وجود علاقة سلبية ضعيفة بين الالتزام التنظيمي وكلاً من الجنس، العمر، التعليم، ومدة الخدمة.
§ وجود علاقة ايجابية ضعيفة بين الالتزام التنظيمي والمستوى الوظيفي.
§ أوضحت الدراسة خمس مجالات لرفع مستوى الالتزام التنظيمي في مؤسسات الخدمة المدنية بالأردن وهي (الدافعية، التعليم، التطوير المهني، المناخ التنظيمي، والاستقرار الوظيفي).

٤. **دراسة العتيبي والسواط (١٩٩٧)**: وهي دراسة بعنوان "الانتماء التنظيمي لمنتسبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه" والتي هدفت إلى قياس مستويات الالتزام التنظيمي (العاطفي، والمستمر، والأخلاقي) لدى غير الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز، وتوصلت إلى النتائج الآتية:
§ وجود درجة متوسطه في أبعاد الالتزام التنظيمي الثلاثة (العاطفي، والمستمر، والأخلاقي) لدى العاملين غير الأكاديميين بجامعة الملك عبد العزيز.
§ وجود تأثير لعامل السن والحالة الاجتماعية على مستوى الالتزام المستمر والالتزام الأخلاقي، أما عدد سنوات الخدمة فتأثيرها كان على الالتزام العاطفي فقط.

٥. **دراسة هوكينز (١٩٩٨)**: وهي دراسة بعنوان "مؤشرات الالتزام التنظيمي لدى العاملين بقطاع التعليم في المدارس العليا بالولايات المتحدة الأمريكية" وقد هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين خصائص المنظمة (الدعم المؤسساتي، طبيعة العمل، العدالة في التوزيع) ومستوى الالتزام التنظيمي وكانت النتائج كالآتي:
§ وجود علاقة ايجابية بين كلاً من مستوى الالتزام التنظيمي وخصائص المنظمة المتمثلة في العدالة في التوزيع، والدعم المؤسساتي) فالمؤسسات الخاصة التي تعتمد على الدعم الذاتي ويكون فيها عدالة في توزيع الحوافز يكون فيها مستوى الالتزام التنظيمي أعلى منه في المؤسسات الحكومية.
§ وجود علاقة إيجابية بين السن ومستوى الالتزام التنظيمي.

- § عدم وجود علاقة بين مستوى الالتزام التنظيمي ومدة الخدمة والجنس لدى العاملين في مؤسسات التعليم في المدارس العليا في الولايات المتحدة الأمريكية.

٦. **دراسة يوسف (١٩٩٩)**: وهي دراسة بعنوان"العلاقة بين دافعية العمل الداخلية والالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي والخصائص الفردية " وقد أظهرت نتائج الدراسة الآتي:

- § وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين الدافعية الداخلية وبين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي.
- § وجود علاقة ارتباط موجبة بين مستوى دافعية الفرد الداخلية وبين أداءه في وظيفته.
- § وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام والأداء الوظيفي.
- § وجود علاقة ارتباط موجبة بين الأداء الوظيفي والعمر، الخبرة في الوظيفة الحالية، مدة الخدمة في الجامعة الحالية، والدخل الشهري.
- § وجود علاقة ارتباط موجبة بين الالتزام التنظيمي والعمر، الخبرة في الوظيفة الحالية، ومدة الخدمة في الجامعة الحالية.

٧. **دراسة العبادي (٢٠٠٠)**: وهي دراسة شاملة بعنوان" الالتزام التنظيمي والعوامل المرتبطة لدى مديري مدارس التعليم العام للبنين بمحافظة جدة" وخلصت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- § عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصفات الشخصية التي تشمل (السن، مستوى الوظيفة، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، والراتب) وبين الالتزام التنظيمي.
- § عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحدي بالعمل والالتزام التنظيمي.
- § وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دعم وتشجيع المشرفين التربويين والزملاء لمدير المدرسة وبين الالتزام التنظيمي.
- § وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أهمية العمل ووضوح مهامه وبين الالتزام التنظيمي.
- § وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا مديري المدارس عن الرواتب والمكافئات الجانبية وتقدير العمل الذي يقوم به المشرف والمسئولين بالإدارة وبين الالتزام التنظيمي.

٨. **دراسة المعيوف (٢٠٠٠)**: وهي دراسة بعنوان " أثر المتغيرات الديموغرافية والتنظيمية على الالتزام التنظيمي لدى موظفي القطاع العام السعودي" وخلصت للنتائج الآتية:

- § وجود مستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالقطاع العام السعودي.
- § وجود علاقة طردية بين مستوى الالتزام ومتغير السن للفرد.

- § وجود علاقة عكسية بين مستوى الالتزام ومتغير المستوى التعليمي للموظف.
- § وجود علاقة ايجابية بين مستوى الالتزام ومتغير سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية.
- § وجود علاقة عكسية بين مستوى الالتزام والمرتبة الوظيفية للوحدة الإدارية التي يعمل بها الموظف أي أن المستويات الدنيا أكثر ولاءً من المستويات الوسطي والعليا.
- § مستوى الالتزام للمتزوجين أعلى من مستوى الولاء لغير المتزوجين.
- § مستوى الالتزام يختلف باختلاف طبيعة المهنة حيث أن مستوى الالتزام للموظفين الذين يشغلون وظيفة ذات أعمال متنوعة أعلى من مستوى ولاء الموظفين ذوي الوظائف ذات الأعمال الروتينية.
- § مستوى الالتزام يختلف باختلاف الممارسات الإشرافية، فالمشرفين أعلى التزاماً من الموظفين الذين لا يمارسون مهام إشرافية.

٩. **دراسة ديلوريا (٢٠٠١)**: وهي دراسة بعنوان "مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الفدرالية الأمريكية: دراسة مقارنة بين العاملين المتعاقدين والعاملين الرسميين" وكانت النتائج كالآتي:

- § وجود علاقة بين مستوى الالتزام التنظيمي ناتج عن اختلاف طبيعة المهنة، فالموظف الحكومي الرسمي يوجد لديه مستوى أعلى من الموظف المتعاقد ويعزى ذلك إلى الاستقرار الوظيفي ووضوح مهام العمل لديه واستقرارها.
- § يكون اتجاه الموظف المتعاقد ملتزماً اتجاه المكان الذي يعمل فيه وليس ملتزماً اتجاه المهنة التي يعمل بها.
- § يوجد تأثير ايجابي لطبيعة نمط القيادة لرؤساء العمل على مستوى الالتزام التنظيمي للموظف الرسمي، بينما لا يوجد تأثير على الموظف المتعاقد.
- § وجود تأثير ايجابي لطبيعة التعليم الاجتماعي (التأثير العرقي) والالتزام التنظيمي للموظفين.
- § لا يوجد تأثير للجنس على مستوى الالتزام التنظيمي في كلا المجموعتين.
- § وجود تأثير للمؤهل العلمي، الخبرة في العمل على مستوى الالتزام التنظيمي خاص بالموظفين الرسميين بينما لا يوجد هذا التأثير على الموظف المتعاقد.

١٠. **دراسة تقي (٢٠٠٢)**: وهي دراسة بعنوان "قياس مدى قدرة العوامل الديموغرافية وضغط العمل في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي في المنظمات الصحية الكويتية" وكانت أبرز نتائجها كالآتي:

- § وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي وكلاً من نوع المهنة، المؤهل العلمي، العمر، وعدد سنوات الخدمة.

- وقد أوصت الدراسة بالاهتمام بإدخال نظرية الالتزام التنظيمي في قطاع الخدمة الصحية في الكويت، حيث يمكن ترجمتها إلى الواقع من خلال البرامج التدريبية، فمن الضروري توضيح مفهوم الالتزام التنظيمي ومضمونه ومميزاته وكيفية تعزيزه عند جميع الموظفين. كما يجب ربط الالتزام التنظيمي بمعايير وممارسات يتم تصميمها بدقة، وتكون مدمجة مع نظم الحوافز والرقابة ويجب أن تشمل المعايير المستخدمة للعدالة والمنافسة الشريفة في العمل إلى جانب الإنتاج والإنجاز الفعال.

١١. **دراسة اولينج (٢٠٠٣)**: وهي دراسة بعنوان "ضغط العمل والأداء الوظيفي للعاملين الصينيين في مدينة هونج كونج: مدى تأثير قيم العمل والالتزام التنظيمي عليهما" وقد خلصت إلى النتائج الآتية:

- يوجد علاقة إيجابية بين مستوى الالتزام التنظيمي والأداء الفردي.
- وجود مستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي لدى العاملين.
- وجود علاقة عكسية بين مستوى الالتزام التنظيمي وضغط العمل بمعني أن العاملين ذوي الالتزام التنظيمي الأعلى يتقبلون ضغط العمل أكثر من ذوي الالتزام المتدني.
- يوجد لقيم العمل تأثير على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين.
- يوجد علاقة إيجابية بين كلاً من مستوى الأداء الوظيفي والسن والمستوى الوظيفي.

١٢. **دراسة كاراش وآخرون (٢٠٠٥)**: وهي دراسة بعنوان "الوظيفة ومحددات المنظمة وإثرها على الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي ومعدل دوران العمل للعاملين في بيوت الخدمة التمريضية" وخلصت الدارسة إلى النتائج الآتية:

- وجود تأثير كلاً من خصائص العمل وبيئة المنظمة والمشاركة في الفعاليات الخاصة بتطوير الجودة بالإضافة إلى توفر بيئة تطوير الجودة على مستوى الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي.
- إمكانية استخدام كلاً من مستوى الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي بوصفها مؤشر للتنبؤ بمستويات الدوران بالعمل.

ثانياً– الإطار النظري

مفهوم الالتزام التنظيمي

يعد الالتزام عامة من الظواهر المهمة في حياة البشرية بشكلٍ عام، وفي منظمات الأعمال بشكلٍ خاص، ونتيجة لذلك فقد برزت الحاجة إلى دراسة السلوك الإنساني في المنظمات بغرض تحفيزه وزيادة التزامه، مما أدى إلى ظهور العديد من النظريات وإجراء الكثير من الأبحاث الميدانية والتطبيقية في الفترة الأخيرة، والتي هدفت في معظمها إلى تحديد العوامل المؤثرة.

وتشير المراجع العلمية إلى أن الالتزام، الولاء، الإخلاص، الحب، والطاعة هم من أكثر المسائل التي أخذت تشغل بال إدارة المنظمات التي تتولى مسئولية

المحافظة عليها في حالة صحية سليمة تمكنها من البقاء والاستمرار، كما تشير الأدبيات الإدارية إلى أن الالتزام التنظيمي أصبح من أكثر المسائل التي تهم إدارة المنظمات، إلاّ أن مفهومه العلمي الصحيح لم يحظ بالاهتمام المطلوب من قبل المختصين في إدارة الأعمال إلاّ في نهاية الستينات وأوائل السبعينيات من هذا القرن (خضير وآخرون، ١٩٩٦، ٧٥).

لقد تطرق العديد من الباحثين إلى مفهوم الالتزام التنظيمي من عدة جوانب، وقد اجتهدوا في تعريفهم له وللوقوف على حقيقة مفهوم الالتزام التنظيمي نورد التعريفات الآتية:

- § لقد ورد تعريف الالتزام التنظيمي لغوياً بقاموس ويبستر بثلاثة تعريفات، الأول منها ارتبط بالإرسال والشحن وهو الثقة بالتزام فرد معين لإيصال عهدة أو شحنة معينة". والثاني ارتبط به الالتزام بالإنجاز أو إتمام أمر ما، أما الثالث وهو التعريف السائد حالياً في تحديد معني الالتزام وهو "حالة ارتهان أو ارتباط الفرد بمجموعة محددة من المهام أو المبادئ أو المواقف (Kiesler,1991, 13).
- § كما وعرفه باوشانان على أنه الرغبة الفردية في بذل مستوى عالٍ من الجهد لصالح المنظمة والرغبة الشديدة للبقاء فيها ومن ثم قبول أهدافها (Smith,1982, 23).
- § وعرفه كانتر بأنه الرغبة التي يبديها الفرد في التفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء (Veccbio,1991, 20).
- § وعرفه بيتر لو على أنه قوة إيمان الفرد وقبوله بأهداف المنظمة وقيمها والرغبة في بذل قصارى الجهود لصالحها والمحافظة على عضويته فيها (Kiesler,1991, 13).
- § وعرفه وينر على أنه الشعور الداخلي الذي يضغط على الفرد للعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح الجماعة (Veccbio, 1991, 20).
- § وعرفه (عبدالناصر) بأنه "الرغبة الداخلية لدى الفرد في المنظمة ببذل أقصى درجات الجهد في العمل والنابع من الإيمان التام بأهداف وقيم المنظمة، والرغبة الشديدة بالمحافظة على عضويتها وذلك بهدف الحفاظ على استمراريتها وتطويرها" (عبد الناصر،١٩٩٣).

ويتضح من كل ما سبق أنه على الرغم من الاختلاف والتباين في تحديد وبلورة معنى الالتزام بوصفه ظاهرة إدارية، إلاّ أن هذه التعريفات في معظمها يسودها اتفاق عام يبرز الالتزام التنظيمي على أن الإيمان بأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق هذه الأهداف وتجسيد تلك القيم، وهذا الاتفاق يؤكد أيضاً أن الالتزام التنظيمي التزاماً طوعياً ينبع من إرادة الفرد وباختياره وليس التزاماً قصرياً يفرض عليه عن طريق قوى خارجية (سلامة، ١٩٩٩، ١٥).

وبموجب ذلك يضع الباحثان التعريف الإجرائي الآتي لمفهوم الالتزام التنظيمي وهو: "الرغبة الداخلية لدى الفرد في المنظمة ببذل أقصى درجات الجهد

في العمل والنابع من الإيمان التام بأهداف وقيم المنظمة والرغبة الشديدة بالمحافظة على عضويتها وذلك بهدف الحفاظ على إستمراريتها وتطويرها".

أهمية الالتزام التنظيمي

لقد أكدت العديد من الدراسات على أهمية الالتزام التنظيمي ومدى تأثيره على المستوى الفردي والتنظيمي بل وتعدت بعض الدراسات إلى تأثير الالتزام على المستوى الاجتماعي والقومي، ومن هذه الدراسات (الفضلي، ١٩٩٧، ٧٩):

- § دراسة ميرفيس ولولر والتي أكدت نتائجها على ارتفاع تكلفة التغيب والتأخير عن العمل وتسرب العمالة من المنظمة وانخفاض درجات الرضا الوظيفي، كما سلطت ذات النتائج الضوء على أهمية البحث عن الأسباب المؤدية لخلق مثل تلك الظواهر السابقة والمكلفة والتي تستنزف جهد وإمكانيات المنظمات.
- § دراسة هانجل وبيري والتي أكدت على الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي خاصة فيما يتعلق بالتأثير الايجابي للالتزام التنظيمي على مجموعة الظواهر السلبية وخفض أثارها، إذ أوضحت تلك الدراسات أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض في مستويات مجموعة الظواهر السلبية وفي مقدمتها تأتي ظاهرتا الغياب والتهرب من أداء العمل.
- § دراسة بلاو وبول التي أكدت على أن أهمية الالتزام التنظيمي باعتباره أحد المتغيرات المهمة التي يمكن الاعتماد عليها كمؤشر للتنبؤ بمستويات معدل دوران العمل وتغيب العاملين.
- § دراسة هاتفاني وباول والتي ربطت ما بين الالتزام التنظيمي والإنتاجية حيث أكد الباحثون أن ارتفاع مستويات الالتزام لدى العامل الياباني نتيجة لطبيعة ثقافته هو السبب الأساسي لتفوق المصانع والمنظمات اليابانية على مثيلاتها من المصانع والمنظمات الأمريكية.
- § دراسة أولي وتشاتمان والتي أكدت على أهمية متغير الالتزام التنظيمي من خلال ارتباط ذلك المتغير بمجموعة المخرجات المهمة والتي يأتي في مقدمتها الأداء الوظيفي، السلوك الاجتماعي داخل الوظيفة، والاتجاهات الايجابية نحو العمل إضافة إلى المبادرة والإبداع.
- § أما ماثيو وزاجاك فقد تجاوزت أهمية ونتائج الالتزام التنظيمي لدىهما حدود الوظيفة وبيئة العمل لتصب في مصلحة المجتمع ككل، حيث رأى الباحثان أن انخفاض معدل الدوران وتراجع حركة انتقال العمالة وارتفاع جودة وفاعلية العمل وربما ارتفاع الإنتاجية القومية كنتيجة للالتزام كلها عوامل تصب في مصلحة المجتمع النهائية.

ومما سبق استعراضه يلاحظ أن للالتزام التنظيمي تأثير متعدد المستويات، فعلى المستوى الفردي يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي والذي ينعكس على انخفاض معدل دورانهم ومستويات غيابهم، والشعور بالاستقرار الوظيفي لديهم، أما على مستوى المنظمة فنجد أنه يزيد من مستوى الانتماء للمؤسسة وزيادة الإنتاجية

وتقليل التكلفة الناتجة عن تغيب العاملين وعن عدم أداءهم للأعمال المناطة بهم بكفاءة وفاعلية، أما على المستوى الاجتماعي فيؤدي الالتزام التنظيمي إلى خلق جو من الترابط والعلاقات الاجتماعية بين العاملين في الجامعة، وفيما يتعلق بالمستوى القومي فيؤدي الالتزام التنظيمي إلى زيادة الناتج القومي في المحصلة النهائية للالتزام وذلك عن طريق زيادة كفاءة وفاعلية أداء الأفراد العاملين بالمنظمة.

أبعاد الالتزام التنظيمي

اتجهت العديد من الدراسات إلى تشخيص عدد من الأبعاد للاستدلال بها عن مستوى الالتزام التنظيمي وتحديد طبيعة تأثيره في المتغيرات التنظيمية والسلوكية، ويعتبر بوتر رائداً من الرواد في هذا الجانب، من خلال إسهامه في تحديد بعدين هما: التطابق بين أهداف وقيم الفرد والمنظمة، والارتباط العاطفي بالمنظمة، وفي إحدى الدراسات التي أجراها ستيرز تمت الاستعانة بالالتزام الاسمي وأحداث الماضي للتعبير عن الالتزام التنظيمي (خضير وآخرون، ١٩٩٦، ٧٨).

وقد كانت أعراف الالتزام وقيمه هي الأبعاد التي حددها نموذج الالتزام مدى الحياة، وتم تسمية كل من الولاء للمنظمة، والمسؤولية التي يشعر بها الفرد اتجاه منظمته، والرغبة في الاستمرار في العمل بها، بالإضافة إلى الإيمان بها، أبعاداً يمكن من خلالها التعبير عن الالتزام التنظيمي.

وبما أن هذا البحث يهدف إلى دراسة العلاقة بين الإيمان بالجامعة والرغبة في الاستمرار بالعمل كبعدين أساسين لنموذج الالتزام مدى الحياة، فسيتم استعراض الأبعاد التي حددها نموذج الالتزام مدى الحياة، وهي كل من الولاء، المسؤولية، الرغبة في العمل، والإيمان بالمنظمة، ولمعرفة المزيد عن تلك الأبعاد نورد الآتي:

- **الولاء التنظيمي**: يرى بوتر وزملاءه أن الولاء التنظيمي يعرف بأنه " قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، ويعرفه بوكانن على أنه "عدم رغبة العاملين في ترك المنظمة التي يعملون فيها لحصولهم على المكاسب المختلفة من حوافز ومكانة اجتماعية وحرية مهنية. كما ويعرفه أورلي على أنه "الارتباط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة مما يدفعه للاندماج في العمل وإلى تبني قيم المنظمة (جواد،٢٠٠٠، ٢٥٣). أما العتيبي والسواط فقد عرفا الولاء التنظيمي بأنه الارتباط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة، والذي يتجلى في رغبة الفرد بالبقاء بالمنظمة وتبني قيمها وبذل جهد كبير لتحقيق أهدافها" (العتيبي والسواط، ١٩٩٧، ١٨).
- **المسؤولية تجاه المنظمة**: المسؤولية تجاه المنظمة تعني إحساس الفرد بالالتزام نحو البقاء في المنظمة وذلك مقابل الدعم الجيد الذي تقدمة المنظمة لمنتسبيها والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الايجابي، والمسؤولية في معناها العام هي المؤاخذة أو التبعية وقد يكون من الصعب تحيد مفهوم المسئولية الإدارية أو قياسها بسبب تعارض الآراء حول هذا المفهوم إلاّ أنه يمكن حصر معناها في معنيين رئيسيين هما المسئولية القانونية والأخلاقية، أما المسئولية القانونية فهي

شبيهة في معناها للمساءلة وتعني محاسبة الموظف المقصر من قبل رؤساءه الإداريين والسياسيين الذين يمكنهم توقيع العقوبة عليه، أما المسئولية الأخلاقية فهي شبيهة في معناها للولاء أو الانتماء ويقظة الضمير، وتعني المسئولية التي يشعر بها الموظفون تجاه الفعاليات التي يتصل بها عملها (عبد الرازق، ١٩٩٨، ٣٥٠).

- **الرغبة بالاستمرار بالعمل في المنظمة**: يتمثل بعد الالتزام بالاستمرار بالعمل في المنظمة ببعد الالتزام التنظيمي المستمر، وإن درجة التزام الفرد في هذه الحالة تقاس بالقيمة الاستثمارية والتي من الممكن أن يحققها الفرد لو استمر في المنظمة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى، حيث إن تقييم الفرد لأهمية البقاء مع المنظمة يتأثر بمجموعة من العوامل ومنها التقدم في السن وطول مدة الخدمة والتي تعتبر من المؤشرات الرئيسة لوجود رغبة لدى الفرد في الاستمرار في عمله، حيث أن الفرد استثمر جزءاً لا بأس به من حياته في المنظمة وأي تفريط أو تساهل من قبله يعتبر بمثابة خسارة له خاصة إذا كانت أوجه الاستثمار هذه غير قابلة للنقل إلى عمل أخر، وبما أن الفرد يعطي قيمة للعلاقات الشخصية مع زملاء العمل والتي بنيت عبر السنين، ونظام التقاعد قد يختلف من منظمة لأخرى والمهارات النادرة قد ترتبط بمنظمة دون الأخرى، فالأفراد الذين تقدم بهم السن قد يفضلون البقاء بالمنظمة نظراً لتضاؤل فرص العمل بالنسبة لهم في أماكن أخرى (يوسف، ١٩٩٩، ٤٩٢).
- **الإيمان بالمنظمة**: ويعني مدى إيمان الأفراد بالمنظمة التي يعملون بها ومدى افتخارهم بعضويتها، ويتكون هذا البعد لدى الفرد بمدى معرفته للخصائص المميزة لعمله ودرجة استقلالية وأهمية وكيان وتنوع المهارات المطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيههم له، كما يتأثر بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفاعلة في مجريات اتخاذ القرارات سواء فيما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه هو، وكل هذا يجعله يفتخر بانتمائه لمنظمته وعرض نشاطاتها بشكل إيجابي عند حديثه للآخرين عنها وتبني مشاكلها كما لو كانت مشكلته الخاصة والشعور بوجود جو أخوي يربطه بعمله (الخشالي، ٢٠٠٣، ٢١٧).

منهجية الدراسة

بعد النظر في طبيعة الدراسة المتناولة وبالرجوع إلى أصول البحث العلمي وأساليبه فقد تم الاستخلاص بأن المنهج الأنسب لإتباعه هو المنهج الوصفي التحليلي، حيث أنه المنهج الأمثل لدراسة مثل هذه الظواهر، وذلك من خلال الوقوف على مستوى العلاقة بين مستوى الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة في الاستمرار بالعمل في الجامعة، كما أنه يساعد على الحصول على وجهات نظر سليمة ودقيقة من قبل عينة الدراسة، ومن ثم المساعدة في الوصول إلى نتائج دقيقة وواضحة.

مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من مجموع الموظفين الإداريين والأكاديميين المثبتين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة والذين يعملون حتى الفصل الأول من العام الدراسي ٢٠٠٥-٢٠٠٦، والجامعات هي جامعة القدس المفتوحة، الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، وجامعة الأقصى، والذين بلغ عددهم الإجمالي (١٦٧٦) من حملة شهادة الثانوية كحد أدنى.

عينة الدراسة

اعتمدت الدراسة على اختيار عينة طبقية عشوائية من العاملين بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة دون الضفة الغربية وذلك لصعوبة التنقل بين أرجاء الوطن الفلسطيني في ظل الاغلاقات شبه الدائمة من قبل الاحتلال الإسرائيلي، وكانت العينة من الأكاديميين والإداريين بنسبة ٢٠,٣% من المجتمع الأصلي للدراسة، وذلك دون العاملين في إدارة الخدمات وذلك بسبب الاختلاف في متغيرات الدراسة من حيث المؤهل العلمي وطبيعة العمل في قطاع الخدمات، هذا وقد بلغ عدد أفراد العينة (٣٤٠) موظفاً وموظفة، والجدولين ١ و ٢ يوضحان توزيع عينة الدراسة بحسب عدد العاملين الإداريين والأكاديميين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.

الجدول ١

توزيع العينة حسب العاملين الإداريين

الجامعات في قطاع غزة	مدير		مساعد مدير		رئيس قسم		إداري		سكرتير		إجمالي	
	عدد	عينة	عدد	عينة	عدد	عينة	عدد	عينة	عدد	عينة	عدد	عينة
جامعة القدس المفتوحة	٥	١	٥	١	٢٠	٤	١١٨	٢٤	١٤	٣	١٦٢	٣٣
الجامعة الإسلامية	١٦	٣	١٤	٣	٩	٢	١٩٨	٤٠	٥٩	١٢	٢٩٦	٦٠
جامعة الأزهر	٢٠	٤	٢٠	٤	٢٣	٥	٨٥	١٧	٣٠	٦	١٧٨	٣٦
جامعة الأقصى	٨	٢	٨	٢	١٩	٤	٤٥	٩	٢٤	٥	١٠٤	٢٢
المجموع	**٤٩**	**١٠**	**٤٧**	**١٠**	**٧١**	**١٥**	**٤٤٦**	**٩٠**	**١٢٧**	**٢٦**	**٧٤٠**	**١٥١**

مصادر البيانات: (دائرة شؤون الموظفين بالجامعات المذكورة أعلاه ٢٠٠٥-٢٠٠٦).

الجدول ٢

توزيع العينة حسب العاملين الأكاديميين

الجامعات في قطاع غزة	دكتوراه		ماجستير		بكالوريوس		إجمالي	
	عدد	عينة	عدد	عينة	عدد	عينة	عدد	عينة
جامعة القدس المفتوحة	٣٠	٦	٣٩	٨	٠	٠	٦٩	١٤
الجامعة الإسلامية	١٧٢	٣٥	١٠٠	٢٠	١١٠	٢٢	٣٨٢	٧٧
جامعة الأزهر	١٥٨	٣٢	٩٦	١٩	٤٨	١٠	٣٠٢	٦١
جامعة الأقصى	٩٢	١٩	٥٢	١١	٣٩	٨	١٨٣	٣٨
المجموع	**٤٥٢**	**٩٥**	**٢٨٧**	**٥٨**	**١٩٧**	**٤٠**	**٩٣٦**	**١٩٠**

مصادر البيانات: (دائرة شؤون الموظفين بالجامعات المذكورة أعلاه، ٢٠٠٥-٢٠٠٦).

مصادر البيانات

تم الاعتماد على نوعين من البيانات على النحو الآتي:

١. **البيانات الأولية**: وكانت عبارة عن دراسة ميدانية تم القيام بها من قبل الباحثان لجمع البيانات الأولية اللازمة لإنجاز الدراسة من خلال استبانة تم تصميمها لبحث المشكلة موضع الدراسة والتأكد من فروض الدراسة.
٢. **البيانات الثانوية**: وكانت عبارة عن المراجع العلمية التي تم الرجوع إليها من كتب وبحوث ودوريات في مجال الالتزام التنظيمي بشكلٍ عام، وذلك من أجل الاستعانة بالمبادئ العلمية المتعلقة بموضوع البحث.

أدوات جمع البيانات

قام الباحثان بتصميم استبانة أولية بوصفها أداة لجمع البيانات الأولية، ولقد روعي في تصميمها الدقة وإتباع الأصول والقواعد اللازمة لصياغة أسئلتها، وبعد أن تمّ تنقيحها وزعت على عينة استطلاعية مكونة من (٤٠) فرد من عينة الدراسة للتأكد من سهولة فهمها، وللتأكد من صدق وثبات بنودها ومدى انسجامها، وقد تم استخدام البرنامج الإحصائي لإيجاد معامل الثبات ألفا كرونباخ ومعامل الارتباط بيرسون، فقد بلغت نسبة الثبات ٨٩,٨% حسب معامل ألفا كرونباخ، وهذا ما أدى بالباحثان إلى اعتمادها وتوزيعها على باقي أفراد مجتمع البحث في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، حيث تم بمساعدة فريق من الطلاب بالهيئة الفلسطينية لطلبة الجامعات توزيع ٣٤٠ استبانه علي العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من الأكاديميين والإداريين، وقد تم استرداد ٣١٢ استبانه منهم، واعتبر هذا العدد هو العينة الفعلية التي تم إدخالها لبرنامج SPSS للمعالجة الإحصائية، وعلية فإن نسبة الاسترداد قد بلغت (٩١,٧%) وهي نسبة عالية جداً.

فحص صدق وثبات الاستبانة

أولاً - صدق المحكمين

قبل توزيع الاستبانة على العينة المسحية، وتمّ تحكيم الاستبانة بعرضها على لجنة تحكيم مكونة من مجموعة من الأساتذة المختصين في مجال العلوم الإدارية وتنمية الموارد البشرية ومجال التربية وعلم النفس، والذين أبدوا ملاحظاتهم الكريمة عليها، ومن ثم تم تعديلها لتلبي هذه الملاحظات، ومن خلال تعليقاتهم تمّ تعديل الاستبانة للحصول على نسختها النهائية.

ثانياً - صدق المحتوى

تم استخدام معامل ارتباط سبيرمان للتأكد من مدى وجود ارتباط بين بنود الاستبانة في كل مجال من مجالات الدراسة وبين الدرجة الكلية لها، حيث تبين من خلال الفحص أن جميع الفقرات في مجالات الاستبانة ذات ارتباط قوي وموجب

بالمجموع الكلي للاستبانة، والجدول ٣ يبين عدد فقرات الاستبانة موزعة على كل مجال من مجالاتها:

الجدول ٣
عدد فقرات الاستبانة حسب كل مجال من مجالاتها

البعد	عدد الفقرات	معامل ارتباط سبيرمان	مستوى الدلالة
درجة الإيمان بالجامعة التي يعمل بها الموظف	١٤	٠,٦٣٠	٠,٠٠٠
رغبة الموظف بالاستمرار في العمل في الجامعة	١٣	٠,٦٣٠	٠,٠٠٠
مجموع الفقرات	٢٧	-	-

وفيما يأتي استعراض لنتائج فحص صدق المحتوى لفقرات الاستبانة في كل مجال من مجالات الاستبانة:

١. **الإيمان بالجامعة**: حيث هدف هذا المجال إلى قياس مستوى إيمان العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول ٤.

الجدول ٤
معامل ارتباط كل فقره من فقرات المجال الأول مع الدرجة الكلية للمجال "المستوى الإيمان بالجامعة"

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط
١	هناك توافقاً بين قيمي وقيم الجامعة التي اعمل بها	٠,٧٤١
٢	اشعر بالاستقلالية والحرية في التعبير عن أرائي أمام رؤسائي بالعمل	٠,٥٧٧
٣	يتيح لي رؤسائي المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	٠,٥٢١
٤	اشعر بالعلاقة الأخوية الحميمة بيني وبين زملائي في العمل	٠,٧٨٧
٥	أنا مهتم جداً بوضع ومستقبل الجامعة التي اعمل بها	٠,٧٤٥
٦	مناخ العمل في الجامعة التي اعمل بها مريح ومستقر	٠,٦١٨
٧	أرى أن جهة عملي الحالية من أفضل جهات العمل للالتحاق بها	٠,٨٣٦
٨	اشعر بالفخر و الاعتزاز كوني احد أفراد هذه الجامعة	٠,٧٤٢
٩	اعتبر مشاكل الجامعة هي مشاكلي شخصياً	٠,٦٠١
١٠	اشعر بالانتماء لجامعتي كما وكأنها بيتي الذي احرص عليه	٠,٤٥٤
١١	تستحق جامعتي الإخلاص والولاء من قبل العاملين فيها	٠,٥٨٧
١٢	كان قرار ارتباطي بهذه الجامعة صائباً	٠,٧٧٤
١٣	اشعر انه من واجبي أن ابذل قصارى جهدي لتحقيق أهداف الجامعة	٠,٣٤٨
١٤	من واجبي كموظف في الجامعة أن أحافظ على سمعتها لدى المجتمع	٠,٤٢٥

ر الجدولية عند درجة حرية (٢٦) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.323 .

يبين الجدول السابق معاملات الارتباط لكل فقرة من فقرات المجال حيث تراوحت بين (٠,٣٤٨ -٠,٨٢١)، وبمقارنة هذه المعاملات المحسوبة مع معاملات الارتباط الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) تبين أنها أعلى مما يدل على أنها دالة إحصائياً عند ذلك المستوى وأن هناك ارتباط موجب قوي بين فقرات هذا المجال.

٢. **الرغبة في الاستمرار بالعمل في الجامعة (الالتزام):** هدف هذا المجال إلى التعرف على مستوى رغبة العاملين بالاستمرار بالعمل بالجامعة التي يعمل بها حالياً حيث بلغ عدد فقراته (١٣) فقرة والجدول ٥ يوضح ذلك:

الجدول ٥

معامل ارتباط كل فقره من فقرات المجال الثاني مع الدرجة الكلية للمجال "الرغبة في الاستمرار بالعمل في الجامعة"

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط
١	أتطلع للحصول على مرتبة وظيفية متميزة في الجامعة	٠,٦١١
٢	أتطلع إلى المشاركة في احد اللجان التي تقدم خدمة لصالح الجامعة	٠,٣٥٦
٣	سأقبل أي وظيفة أكلف بها في الجامعة مقابل استمراري بالعمل فيها	٠,٣٦٤
٤	يعتبر ترك عملي الحالي والبحث عن عمل أخر مكلفاً مالياً ومعنوياً بالنسبة لي	٠,٦٣٤
٥	وجودي على رأس عملي الحالي يمثل استثمار وظيفياً جيد بالنسبة لي	٠,٧٠١
٦	سأكون سعيداً لقاء بقائي حتى باقي حياتي في الجامعة التي اعمل بها	٠,٧٧١
٧	ارغب في استمرار العلاقة التي قامت بيني وبين زملائي في الجامعة	٠,٤٩٠
٨	ارغب في البقاء في عملي مهما توفرت لي فرص بديلة	٠,٦١٣
٩	توقعاتي وما أومن به يجعلني احرص لان أكون عضواً في هذه الجامعة واعمل لصالحها	٠,٥٠١
١٠	يعتبر وجود الفرد في هذه الجامعة مؤشراً لكفاءته	٠,٦٠٨
١١	أتوقع أن يمتلك أفراد المجتمع الذي تعمل فيه الجامعة رغبة قوية في الانتماء لها	٠,٥٣١
١٢	يمكن الحصول على مكاسب كثيرة عند الانتماء لهذه الجامعة	٠,٦٢٠
١٣	أرغب أن أكون في مكان يتطلب جهوداً كبيرة يساهم في نجاح الجامعة	٠,٦٣٧

ر الجدولية عند درجة حرية (٢٦) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.323 .

يبين الجدول السابق معاملات الارتباط لكل فقرة من فقرات المجال حيث تراوحت بين (٠,٤١٩ - ٠,٨٣٩)، وبمقارنة هذه المعاملات المحسوبة مع معاملات الارتباط الجدولية عند مستوى دلالة (0.05)، تبين أنها أعلى مما يدل على

أنها دالة إحصائياً عند ذلك المستوى وأن هناك ارتباط موجب قوي بين فقرات هذا المجال.

ثالثاً - الصدق البنائي

وللتحقق من الصدق البنائي لمجالات الاستبانة، قام الباحثان بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك كل مجال والدرجة الكلية للاستبانة كما يتضح من خلال الجدول ٦.

الجدول ٦

معاملات ارتباط كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

المجالات	الدرجة الكلية	الإيمان بالجامعة	الرغبة في الاستمرار بالعمل
الدرجة الكلية	١		
الإيمان بالجامعة	٠,٩٠٩	١	
الرغبة في الاستمرار بالعمل	٠,٩٢٠	٠,٦٨٤	١

ر الجدولية عند درجة حرية (٢٦) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.323.

رابعاً - ثبات بنود الاستبانة

وللتحقق من ثبات الاستبانة في قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة تم حساب معامل ألفا كرونباخ كمعامل للثبات الكلي وارتباط الفقرات ككل حيث أن معامل الثبات الكلي قد بلغ (0.812) مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وهذا ما يطمئن الباحثان من تطبيقها على جميع أفراد عينة الدراسة، والجدول ٧ يبين معاملات ألفا كرونباخ للمجالات بالإضافة إلى معامل الثبات الكلي.

الجدول ٧

معاملات الثبات لمحاور الدراسة باستخدام طريقة الفا كرونباخ

البعد	عدد الفقرات	معامل الفا كرونباخ
الإيمان بالجامعة	١٤	٠,٨٧٥
الرغبة في الاستمرار بالعمل	١٣	٠,٧٧٧
المجموع	٢٧	٠,٨١٠

تحليل البيانات الخاصة بالسمات الشخصية لعينة الدراسة

وتشمل تحليل الصفات الشخصية للعاملين الذين تم استقصائهم والبالغ عددهم (٣١٢) فرداً، وهم جميعاً من العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من

الأكاديميين والإداريين، والجدول الآتي يبين توزيع أفراد العينة بحسب بعض السمات الشخصية.

الجدول ٨
توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب بعض السمات الشخصية

الجنس											
ذكر				أنثى							
عدد		%		عدد		%					
٢٥٨		٨٢,٧		٥٤		١٧,٣					
الفئات العمرية											
٢٥ سنة فأقل		٢٦ -٣٠		٣١ -٣٥		٣٦ -٤٠		٤١ -٤٥		٤٦ فأكبر	
عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%
٣٩	١٢,٥	١٠٩	٣٤,٩	٦٨	٢١,٨	٥٥	١٧,٦	٩	٢,٩	٣٢	١٠,٣
المؤهل العلمي											
ثانوية		دبلوم متوسط		بكالوريوس		دبلوم عالي		ماجستير		دكتوراه	
عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%
١٦	٥,١	٢٠	٦,٤	١٠٦	٣٤,٠	١٨	٥,٨	٨٧	٢٧,٩	٦٥	٢٠,٨
عدد سنوات الخدمة بالجامعة											
٥ سنوات فأقل		٦ -١٠		١١ -١٥		١٦ -٢٠		٢١ سنة فأكثر			
عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%		
١٤٨	٤٧,٤	٨٥	٢٧,٢	٤٩	١٥,٧	١٦	٥,١	٨٧	٢٧,٩		
الفئة الوظيفية											
موظف إداري				موظف أكاديمي							
عدد		%		عدد		%					
١٤٧		٤٧,١		١٦٥		٥٢,٩					
المركز الوظيفي في الجامعة											
موظف إداري		رئيس قسم إداري		مدير وحدة / دائرة إدارية		أستاذ جامعي		رئيس قسم أكاديمي		عميد/ نائب عميد	
عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%
١١٨	٣٧,٨	١٦	٥,١	١٢	٣,٨	١٤٦	٤٦,٨	١٤	٤,٥	٦	١,٩
مكان العمل											
الجامعة الإسلامية بغزة		جامعة الأزهر				جامعة الأقصى				جامعة القدس المفتوحة	
عدد	%	عدد	%			عدد	%			عدد	%
١١٠	٣٥,٣	٩٦	٣٠,٨			٥٩	١٨,٩			٤٧	١٥,١

يتضح من توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس أن نسبة العاملين من الذكور في العينة تحت الدراسة وصلت إلى (82.7%)، وبلغت نسبة العاملين من

الإناث (17.3%) من عينة الدراسة، وقد يعزى هذا الفرق الكبير بين الذكور والإناث إلى أن المجتمع الفلسطيني حديثاً أصبح جاد في تعليم المرأة وعملها في المؤسسات ومن بينها الجامعات الفلسطينية.

كما يتضح من توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الفئات العمرية أن أفراد عينة الدراسة الذين تراوحت أعمارهم (٢٥ سنة فأقل) قد بلغت نسبتهم (١٢,٥%) من عينة الدراسة، والذين تراوحت أعمارهم من (٢٦ -٣٠) عاماً يمثلون (٣٤,٩%)، والذين تتراوح أعمارهم (٣١ -٣٥) عاماً يمثلون (٢١,٨%) والذين تراوحت أعمارهم من (٣٦ -٤٠) بلغت نسبتهم (١٧,٦%) والذين تراوحت أعمارهم بين (٤١ -٤٥) عاماً فقد بلغت نسبتهم (٢,٩%) أما الذين تراوحت أعمارهم (٤٦ سنة فأكبر) فقد بلغت نسبتهم (١٠,٣%) وذلك من المجموع الكلي لعينة الدراسة، وهذا يعكس طبيعة الجامعات الفلسطينية بالقطاع حيث أنها حديثة العهد، ولكن تشهد زيادة ملحوظة في الكادر البشري.

وبالنسبة لتوزيع أفراد عينة الدارسة بحسب المؤهل العلمي، يتضح أن نسبة العاملين من حملة الدكتوراه كانت (٢٠,٨%) في حين أن نسبة العاملين من حملة الماجستير فقد بلغت (٢٧,٩%)، وقد بلغت نسبة العاملين من حملة الدبلوم العالي (٥,٨%)، أما بالنسبة للعاملين حملة البكالوريوس فقد بلغت (٣٤%)، ونسبة العاملين من حملة الدبلوم المتوسط فقد بلغت (٦,٤%) في حين أن حملة شهادة الثانوية فقد بلغت (٥,١%)، من مجموع أفراد عينة الدراسة، وهذه النسب تعكس أن القطاع الأوسع من حملة الشهادات العلمية هم من حملة البكالوريوس ثم يليهم حملة الماجستير ومن ثم الدكتوراه، وأن الاتجاه السائد في وجود رغبة بالحصول على درجة الدكتوراه لدى العديد من أفراد المجتمع.

وفيما يتعلق بتوزيع أفراد عينة الدارسة بحسب سنوات الخدمة في الجامعة، نجد أن نسبة (٢٧,٢%) من أفراد عينة الدراسة هم من الذين تقل سنوات خدمتهم عن خمسة سنوات، وأن العاملين ذوي سنوات الخدمة التي تتراوح بين (٦ -١٠) سنوات قد بلغت نسبتهم (١٥,٧%)، في حين أن العاملين ذوي سنوات الخدمة بين (١٦ -٢٠) سنة قد بلغت نسبتهم (٥,١%) أما الفئة الأخيرة وهم العاملين الذين تجاوزت سنوات خبراتهم الواحد والعشرين عاماً فقد كانت نسبتهم (٤,٥%) من مجموع أفراد العينة الكلي قيد الدراسة، وهذه النسب تدلل بأن الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة حديثة العهد وأن العاملين بها أكثرهم من الخريجين الحديثين وهو ما يعكس أن هذه الجامعات في توسع دائم.

ويتضح من خلال توزيع أفراد عينة الدارسة بحسب الفئة الوظيفية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، حيث أن نسبة (٤٧,١%) من أفراد عينة الدراسة هم موظفون إداريون في هذه الجامعات في حين بلغت نسبة الموظفين الأكاديميين فيها (٥٢,٩%)، وهذه النسب تعكس أن الجامعات تعتمد بالأساس على الكادر الأكاديمي في تقديم الخدمات الخاصة بها يساندها في ذلك الكادر الإداري.

ومن خلال الإطلاع على فقرات توزيع أفراد عينة الدارسة بحسب المركز الوظيفي بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، يتضح أن نسبة (٣٧,٨%) من أفراد عينة الدراسة موظفين إداريين، ونسبة (٥,١%) رؤساء أقسام إدارية، ونسبة (٣,٨%) مدراء وحدات أو أقسام إدارية في تلك الجامعات، أما بالنسبة للوظائف الأكاديمية فقد كانت نسبة (٤٦,٨%) من الأساتذة الجامعيين، في حين بلغت نسبة رؤساء الأقسام الأكاديمية (٤,٥%) أما بالنسبة للعمداء أو نوابهم فقد بلغت نسبتهم (١,٩%) من مجوع أفراد العينة الدراسية.

كما يتضح من خلال الجدول ٨ أن توزيع أفراد عينة الدارسة حسب مكان العمل بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، حيث أن نسبة (١٥,١%) من أفراد عينة الدراسة موظفين يعملون في جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة ، ونسبة (٣٥,٣%) يعملون في الجامعة الإسلامية بغزة، ونسبة (٣٠,٨%) يعملون في جامعة الأزهر بغزة، أما بالنسبة للعاملين من أفراد العينة في جامعة الأقصى فقد كانت نسبتهم (١٨,٩%).

تحليل المجموعات الرئيسة لفقرات الاستبانة

يتضمن هذا الجزء تحليلاً مفصلاً لفقرات كل مجال من مجالات الاستبانة الاثنين والتي بلغ عددها (٢٧) فقرة، وقد وزعت الفقرات حسب المجالات (مجال الإيمان بالجامعة ١٤ فقرة، ومجال الرغبة بالاستمرار بالعمل ١٣ فقرة) حيث قام الباحثان باستخدام النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في التحليل، وقد تم تقسيم درجات مقياس الالتزام التنظيمي حسب مقياس ليكرت الخماسي إلى ٥ درجات بحيث تم توزيع درجات المقياس كالآتي:

البيان	موافق تماماً	موافق	محايد بتردد	غير موافق	غير موافق تماماً
الدرجات	٥ درجات	٤ درجات	٣ درجات	٢ درجة	١ درجة

وكذلك تضمن التحليل عدد الإجابات لكل درجة من درجات الاستبيان، والنسبة المئوية للاستجابات والوزن النسبي لإجابات كل فقرة، حيث تم الحصول على المتوسط الحسابي لكل فقرة من المعادلة الآتية:

$$\text{المتوسط الحسابي} = \frac{\text{مجموع الاستجابات}}{\text{عدد العينة}}$$

أما الوزن النسبي فقد تم الحصول علية بقسمة مجموع استجابة كل درجة من درجات الاستبانة على المجموع الكلي للاستجابات، واعتبرت المتوسطات التي تزيد عن (٣,١) بأنها تدل على وجود مستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي، أما المتوسطات التي تتراوح بين (٢,١: ٣) فتدل على مستوى متوسط من الالتزام

التنظيمي، أما المتوسطات التي لا تزيد عن (٢) فهي دلالة على تدني مستوى الالتزام التنظيمي وذلك بناءً على سلم الالتزام التنظيمي من حيث المتوسطات كالآتي:

المستوى	متدني	متوسط	عالٍ
المتوسطات	(٢) فاقل	من (٢,١) : (٣)	اكبر من (٣)

الجدول ٩

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابات عينة الدراسة لكل فقرة من فقرات المجال "الإيمان بالجامعة" (ن = ٣١٢) مستوى الدلالة (٠,٠٠٥)

	متغير الإيمان بالجامعة التي اعمل بها		موافق تماما	موافق	متردد	غير موافق	غير موافق تماما	مجموع الاستجابات	المتوسطات	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
1	هناك توافقاً بين قيمي وقيم الجامعة التي اعمل بها	العدد	70	148	63	23	8	1186	3.8	0.966	76
		النسبة	22.4	47.4	20.2	7.4	2.6				
2	اشعر بالاستقلالية والحرية في التعبير عن آرائي أمام رؤساني بالعمل	العدد	85	148	71	8	0	1248	4	0.784	80
		النسبة	27.2	47.4	22.8	2.6	0.0				
3	يتيح لي رؤساني المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	العدد	61	139	80	24	8	1161	3.72	0.96	74.4
		النسبة	19.6	44.6	25.6	7.7	2.6				
4	اشعر بالعلاقة الأخوية الحميمة بيني وبين زملائي في العمل	العدد	93	187	32	0	0	1310	4.2	0.6	84
		النسبة	29.8	59.9	10.3	0.0	0.0				
5	أنا مهتم جداً بوضع ومستقبل الجامعة التي اعمل بها	العدد	123	173	8	8	0	1349	4.32	0.655	86.5
		النسبة	39.4	55.4	2.6	2.6	0.0				
6	مناخ العمل في الجامعة التي اعمل بها مريح ومستقر	العدد	53	132	72	55	0	1123	3.6	0.981	72
		النسبة	17.0	42.3	23.1	17.6	0.0				
7	أرى أن جهة عملي الحالية من أفضل جهات العمل للالتحاق بها	العدد	69	132	79	24	8	1170	3.75	0.98	75
		النسبة	22.1	42.3	25.3	7.7	2.6				
8	اشعر بالفخر و الاعتزاز كوني احد أفراد هذه الجامعة	العدد	154	134	16	8	0	1373	4.4	0.708	88
		النسبة	49.4	42.9	5.1	2.6	0.0				
9	اعتبر مشاكل الجامعة هي مشاكلي شخصياً	العدد	39	149	77	31	16	1098	3.52	10.1	70.4
		النسبة	12.5	47.8	24.7	9.9	5.1				
10	اشعر بالانتماء لجامعتي كما وكأنها بيتي الذي احرص عليه	العدد	95	170	39	0	8	1279	4.1	0.81	82
		النسبة	30.4	54.5	12.5	0.0	2.6				
11	تستحق جامعتي الإخلاص والولاء من قبل العاملين فيها	العدد	155	141	8	8	0	1381	4.425	0.675	88.5
		النسبة	49.7	45.2	2.6	2.6	0.0				
12	كان قرار ارتباطي بهذه الجامعة صائباً	العدد	70	195	39	0	8	1256	4.025	0.767	80.5
		النسبة	22.4	62.5	12.5	0.0	2.6				
13	اشعر انه من واجبي أن ابذل قصارى جهدي لتحقيق أهداف الجامعة	العدد	156	125	15	16	0	1357	4.35	0.802	87
		النسبة	50.0	40.1	4.8	5.1	0.0				
14	من واجبي كموظف في الجامعة أن أحافظ على سمعتها لدى المجتمع	العدد	210	86	16	0	0	1443	4.625	0.585	92.5
		النسبة	67.3	27.6	5.1	0.0	0.0				

وفيما يأتي عرض لتحليل فقرات الاستبانة بحسب كل مجال:

١. درجة الإيمان بالجامعة

يبين الجدول ٩ النتائج التي تم التوصل إليها حول الالتزام التنظيمي الخاص بالعاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من خلال درجة الإيمان بالجامعة وذلك بغرض احتساب المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال، ومن الملاحظ أن جميع المتوسطات كانت أعلى من (٣,١) حيث تراوحت ما بين (٤,٦٢ و ٣,٥٢)، وهذا يعطي دلاله إحصائية على وجود مستوى عالٍ من درجة الإيمان بالجامعة.

٢. الرغبة في الاستمرار بالعمل في الجامعة

يبين الجدول ١٠ النتائج التي تم التوصل إليها حول الالتزام التنظيمي الخاص بالعاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من خلال الرغبة في الاستمرار بالعمل في الجامعة وذلك بعرض المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال، ومن الملاحظ أن جميع المتوسطات كانت أعلى من (٣,١) حيث تراوحت ما بين (٤,٥ ، ٣,٢١)، وهذا يعطي دلالة إحصائية على وجود مستوى عالٍ من الرغبة في الاستمرار بالعمل في الجامعة.

الجدول ١٠

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابات عينة الدراسة لكل فقرة من فقرات المجال "الرغبة في الاستمرار بالعمل" (ن = ٣١٢) مستوى الدلالة (٠,٠٠٥)

	متغير الرغبة في الاستمرار بالجامعة		موافق تماما	موافق	متردد	غير موافق	غير موافق تماما	مجموع الاستجابات	المتوسطات	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
1	أتطلع للحصول على مرتبة وظيفية متميزة في الجامعة	العدد	78	87	100	16	31	1101	3.53	0.845	70.6
		النسبة	25.0	27.9	32.1	5.1	9.9				
2	أتطلع إلى المشاركة في احد اللجان التي تقدم خدمة لصالح الجامعة	العدد	109	134	54	15	0	1273	4.08	0.843	81.6
		النسبة	34.9	42.9	17.3	4.8	0.0				
3	سأقبل أي وظيفة أكلف بها في الجامعة مقابل استمراري بالعمل فيها	العدد	15	142	85	32	38	1002	3.21	0.891	64.2
		النسبة	4.8	45.5	27.2	10.3	12.2				
4	يعتبر ترك عملي الحالي والبحث عن عمل أخر مكلفاً مالياً ومعنوياً بالنسبة لي	العدد	62	164	62	8	16	1182	3.79	0.979	75.8
		النسبة	19.9	52.6	19.9	2.6	5.1				
5	وجودي على رأس عملي الحالي يمثل استثمار وظيفياً جيد بالنسبة لي	العدد	78	179	39	8	8	1248	4	0.843	80
		النسبة	25.0	57.4	12.5	2.6	2.6				
6	سأكون سعيداً لقاء بقائي حتى باقي حياتي في الجامعة التي اعمل بها	العدد	47	163	24	62	16	1098	3.52	0.924	70.4
		النسبة	15.1	52.2	7.7	19.9	5.1				
7	ارغب في استمرار العلاقة التي قامت بيني وبين زملائي في الجامعة	العدد	140	125	31	16	0	1326	4.25	0.833	85
		النسبة	44.9	40.1	9.9	5.1	0.0				

	متغير الرغبة في الاستمرار بالجامعة		موافق تماما	موافق	متردد	غير موافق	غير موافق تماما	مجموع الاستجابات	المتوسطات	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
8	ارغب في البقاء في عملي مهما توفرت لي فرص بديلة	العدد	54	86	118	46	8	1067	3.42	0.673	68.4
		النسبة	17.3	27.6	37.8	14.7	2.6				
9	توقعاتي وما أومن به يجعلني احرص لان أكون عضواً في هذه الجامعة واعمل لصالحها	العدد	171	125	16	0	0	1404	4.5	0.595	90
		النسبة	54.8	40.1	5.1	0.0	0.0				
10	يعتبر وجود الفرد في هذه الجامعة مؤشراً لكفاءته	العدد	77	117	78	24	16	1248	4	0.824	80
		النسبة	24.7	37.5	25.0	7.7	5.1				
11	أتوقع أن يمتلك أفراد المجتمع الذي تعمل فيه الجامعة رغبة قوية في الانتماء لها	العدد	70	194	40	8	0	1260	4.04	0.674	80.8
		النسبة	22.4	62.2	12.8	2.6	0.0				
12	يمكن الحصول على مكاسب كثيرة عند الانتماء لهذه الجامعة	العدد	47	181	46	38	0	1173	3.76	0.854	75.2
		النسبة	15.1	58.0	14.7	12.2	0.0				
13	أرغب أن أكون في مكان يتطلب جهوداً كبيرة يساهم في نجاح الجامعة	العدد	109	125	62	16	0	1264	4.05	0.868	81
		النسبة	34.9	40.1	19.9	5.1	0.0				

ويمكن إجمال مجموع الاستجابات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي للمجالات الخاصة بمستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية في الجدول الآتي:

الجدول ١١

مجموع الاستجابات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لمجال الإيمان بالجامعة ومجال الرغبة بالاستمرار بالعمل فيها لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية (ن= ٣١٢) مستوى الدلالة (٠,٠٠)

البعد	الاستجابات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
الإيمان بالجامعة	17734	4.06	0.655	81.2
الرغبة في الاستمرار بالعمل	15647	3.86	0.821	77.15
المجموع	33381	3.96	0.738	79.175

ومن خلال النظر إلى الجدول ١١ يتبين أن متوسط الالتزام التنظيمي لدى العاملين بقطاع الجامعات الفلسطينية من خلال بعد الإيمان بالجامعة وبعد الرغبة بالاستمرار بالعمل يساوي (٣,٩٦)، مما يدلل على وجود مستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي لدى هذه الفئة من العاملين في قطاع الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

اختبار الفروض

سيتم التحقق من كل فرضية على حدة وذلك من خلال الربط بين المجموعات التي تحتويها الاستبانة، حيث تم استخراج المتوسطات الحسابية وإيجاد مجموع متوسط المربعات بين المجموعات وداخلها، وللتحقق من صحة الفرضيات تم استخدام (t-test) وأسلوب تحليل التباين الأحادي (ONE-WAY ANOVA)، حيث تم التعرف على اتجاه الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي باستخدام اختبار مان ويتني واختبار كروسكال ولاس وذلك وفقاً لمتغيرات الدراسة من حيث (الجنس، العمر، مستوى التعليم، نوع الوظيفة، المستوى الوظيفي للفرد، ومدة خدمته بالجامعة)، وفيما يأتي عرض تفصيلي للتحقق من كل فرضية من فرضيات الدارسة.

الفرضية الأولى: وتنص على أن: "هناك علاقة ارتباط معنوية بين مستوى الإيمان بالجامعة ورغبة العاملين (التزامهم) في قطاع الجامعات الفلسطينية بالاستمرار في العمل".

وللتعرف على طبيعة العلاقة بين مستوى إيمان العاملين بالجامعة والرغبة بالاستمرار بالعمل تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين المتغير التابع الرغبة بالاستمرار والمتغير المستقل درجة الإيمان بالجامعة وكانت النتائج كما هو مبين من خلال الجدول ١٢:

الجدول ١٢

جدول معامل ارتباط سبيرمان بين مستوى الإيمان بالجامعة والرغبة بالاستمرار بالعمل (ن = ٣١٢)

المتغيرات	الإيمان بالجامعة	الرغبة بالاستمرار بالجامعة
الإيمان بالجامعة	١	
الرغبة في الاستمرار بالعمل	٠,٦٨٧*	١

(*) دالة عند مستوى الفا ٠,٠٠٠

يبين الجدول ١٢ وجود علاقة إيجابية بين متغير الاستمرار بالعمل بالجامعة بوصفه متغيراً تابعاً والإيمان بالجامعة بوصفه متغيراً مستقلاً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبمعامل ارتباط مقداره (٠,٦٨٧).

الفرضية الثانية: وتتمثل بالفرضيات الفرعية الآتية:

١. "توجد فروق ذات دلالة معنوية في مستوى درجة الإيمان ومستوى الرغبة بالاستمرار بالعمل لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)"، وللتحقق من صحة الفرضية تم حساب قيمة "ت" والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري للعينة الدراسة بهدف قياس الفروق بين المجموعات المختلفة لجنس عينة الدراسة، والجدول ١٣ يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول ١٣
المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيمة "ت" لمجالي الاستبانة لدى موظفي الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة تعزى لمتغير الجنس (ذكور، إناث)

الأبعاد	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "ت"
الإيمان بالجامعة	الذكور	٢٥٨	٤,٠	٠,٥٣٩	٣١٠	-٠,٨٤١
	الإناث	٥٤	٤,١	٠,٣٣٢		
الرغبة في الاستمرار بالعمل	الذكور	٢٥٨	٣,٨٣	٠,٥٨٦	٣١٠	-١,٧٣
	الإناث	٥٤	٣,٩٧	٠,٣٢٥		

قيمة"ت" الجدولية عند درجة حرية (٣١٠) وعند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ١,٩٦

ويتضح من الجدول ١٣ أن قيمة "ت" المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية في جميع المجالات والدرجة الكلية للاستبانة، مما يدلل علي عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية بين كلاً من درجة الإيمان بالجامعة والرغبة بالاستمرار بالعمل فيها تعزى لمتغير الجنس.

٢. "توجد فروق ذات دلالة معنوية في مستوى الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة بالاستمرار بالعمل فيها لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة تعزى لمتغير العمر، وللتحقق من صحة الفرضية تم استخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي، حيث تم استخراج مجموع ومتوسطات المربعات بين المجموعات وداخلها، وتم الاستدلال على اتجاه الفروق باستخدام نسبة التحليل الفائية "ف" وذلك لمعرفة دلالة الفروق وفقاً لمتغير العمر والجدول ١٤ يوضح ذلك:

الجدول ١٤
مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجة الحرية ومتوسط المربعات وقيمة ف ومستوى الدلالة بين مستوى الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة بالاستمرار بالعمل فيها لدى العاملين بالجامعات بقطاع غزه ومتغير العمر (ن = ٣١٢)

الأبعاد	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة
الإيمان بالجامعة	بين المجموعات	١١,٣٥٩	٤	٢,٨٤٠	١٣,٠٦
	داخل المجموعات	٦٦,٧٤٠	٣٠٧	٠,٢١٧	
	المجموع	٧٨,٠٩٩	٣١١		
الرغبة في الاستمرار بالعمل	بين المجموعات	٤١,١٢٣	٤	١٠,٢٨١	٥٨,٦٤
	داخل المجموعات	٥٣,٨١٥	٣٠٧	٠,١٧٥	
	المجموع	٩٤,٩٣٨	٣١١		

قيمة "ف" الجدولية عند درجة حرية (٤،٣٠٧) وعند مستوى دلالة (٠,٠٥) =١,٩٤٤٩

ويتضح من الجدول ١٤ أن قيمة "ف" المحسوبة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) اكبر من قيمة "ف" الجدولية في جميع الحالات، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في هذه المجالات تعزى لمتغير العمر، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط كلا من درجة الإيمان بالجامعة والرغبة بالاستمرار بالعمل فيها لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية تبعاً لأعمار هؤلاء العاملين، وقد استخدم اختبار كروسكال والاس لقياس الفروق بين المجموعات المختلفة للفئات العمرية لعينة الدراسة والجدول ١٥ يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول ١٥
اختبار كروسكال والاس لدرجة إيمان الموظف بالجامعة التي يعمل بها حسب متغير العمر

اختبار كروسكال والاس kruskal-Wallis Test						
الفئة العمرية	اقل من ٢٥	٢٦ -٣٠	٣١ -٣٥	٣٦ -٤٠	٤١ -٤٥	اكبر من ٤٦
متوسط الرتب	١٤٤,٩٢	١١٧,٦٦	١٨٧,٦٢	٢١٠,٠٩	٠	١٤٨,٠٠
قيمة الاختبار Chi-square	٤٩,٢٠					
مستوى المعنوية	0.000					
القرار	دالة عند مستوى الفا 0.05					

ومن خلال النظر إلى الجدول ١٥ تبين أن الفروق لصالح الفئة العمرية من (٣٦ -٤٠) عاماً، تليها الفئة العمرية من (٣١ -٣٥)، ومن ثم الفئة العمرية الأكبر من ٤٦ عاماً، تليها الفئة العمرية أقل من ٢٥ عاماً، وأما الفئة من (٢٦ -٣٠) هي الأقل في مستوى الإيمان بالجامعة.

الجدول ١٦
اختبار كروسكال والاس لدرجة رغبة الموظف بالاستمرار بالعمل في الجامعة التي يعمل بها حسب متغير العمر

اختبار كروسكال والاس kruskal-Wallis Test						
الفئة العمرية	اقل من ٢٥	٢٦ -٣٠	٣١ -٣٥	٣٦ -٤٠	٤١ -٤٥	اكبر من ٤٦
متوسط الرتب	١٦٩,٧٩	٩٨,٢٩	١٥٣,٣٤	٢٥١,١١	٠	١٧٨,٩٠
قيمة الاختبار Chi-square	١١٠,٢١					
مستوى المعنوية	0.000					
القرار	دالة عند مستوى الفا 0.05					

بالنظر إلى الجدول ١٦ تبين أن الفروق لصالح الفئة العمرية من (٣٦ -٤٠) عاماً، تليها الفئة العمرية من (٣١ -٣٥)، ومن ثم الفئة العمرية الأكبر من ٤٦ عاماً، تليها الفئة العمرية ٢٥ عاماً فأقل، وأما الفئة من (٢٦ -٣٠) هي الأقل في مستوى الرغبة بالاستمرار بالعمل.

٣. "توجد فروق ذات دلالة معنوية في مستوى الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة بالاستمرار بالعمل فيها لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وللتحقق من صحة الفرضية تم استخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي، حيث تم استخراج مجموع ومتوسطات المربعات بين المجموعات وداخلها، وتم الاستدلال على اتجاه الفروق باستخدام نسبة التحليل الفائية "ف" وذلك لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطات درجات الالتزام التنظيمي وبين مجالات الاستبانة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي والجدول ١٧ يوضح ذلك:

الجدول ١٧

مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجة الحرية ومتوسط المربعات وقيمة ف ومستوى الدلالة بين الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة بالاستمرار بالعمل فيها و متغير المؤهل العلمي (ثانوي، دبلوم متوسط، بكالوريوس، دبلوم عالي، ماجستير، دكتوراه) بالجامعات الفلسطينية (ن = ٣١٢)

الأبعاد	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة ٠,٠٥
الإيمان بالجامعة	بين المجموعات	٢,٦٣٧	٥	٠,٥٢٧	١,١٣	غير دالة
	داخل المجموعات	٧٥,٤٦٢	٣٠٦	٠,٢٤٧		
	المجموع	٧٨,٠٩٩	٣١١			
الرغبة في الاستمرار بالعمل	بين المجموعات	٢٢,٩٩٦	٥	٤,٥٩٩	١٩,٥٦	دالة
	داخل المجموعات	٧١,٩٤٢	٣٠٦	٢٣٥.		
	المجموع	٩٤,٩٣٨	٣١١			

قيمة"ف" الجدولية عند درجة حرية (٥،٣٠٦) وعند مستوى دلالة (٠,٠٥) =١,٨٤٧٣

ويتضح من الجدول السابق أن قيمة "ف" المحسوبة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) أكبر من قيمة "ف" الجدولية في متغير الرغبة بالاستمرار بالعمل بالجامعة مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لهذا المتغير، أما بالنسبة لدرجة إيمان الموظف بالجامعة فلا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية، وقد استخدم اختبار كروسكال والاس لقياس الفروق بين المجموعات المختلفة للمؤهلات العلمية لعينة الدراسة والخاصة بمتغير الرغبة بالاستمرار بالعمل في الجامعة والجدول ١٨ يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول ١٨
اختبار كروسكال والاس لدرجة الرغبة بالاستمرار بالعمل داخل الجامعة حسب متغير المؤهل العلمي

اختبار كروسكال والاس kruskal-Wallis Test						
فئة المؤهل العلمي	ثانوية	دبلوم متوسط	بكالوريوس	دبلوم عالي	ماجستير	دكتوراه
متوسط الرتب	١٧٧,٧٥	١٥٤,٠٩	١٠٥,٥٠	١٣٧,٠٠	٢٠٥,٩١	٢١٩,٣١
قيمة الاختبار Chi-square	٧٧,٠٤					
مستوى المعنوية	0.000					
القرار	دالة عند مستوى الفا 0.05					

ومن مشاهدة الجدول ١٨ تبين أن العاملين من حملة الدكتوراه والماجستير لديهم أعلى مستويات فيما يتعلق بالرغبة في الاستمرار بالعمل في داخل الجامعات الفلسطينية، ومن ثم يليها حملة الثانوية والدبلوم المتوسط والدبلوم العالي ومن ثم البكالوريوس، وهذا يدلل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الرغبة بالاستمرار بالعمل لدى العاملين في قطاع الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

٤. "توجد فروق ذات دلالة معنوية في مستوى الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة بالاستمرار بالعمل فيها لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة تعزى لسنوات الخدمة في الجامعات، وللتحقق من صحة الفرضية تم استخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي، حيث تم استخراج مجموع ومتوسطات المربعات بين المجموعات وداخلها، وتم الاستدلال على اتجاه الفروق باستخدام نسبة التحليل الفائية "ف" وذلك لمعرفة دلالة الفروق بين مجالات الاستبانة وفقاً لمتغير سنوات الخدمة والجدول ١٩ يوضح ذلك:

الجدول ١٩
مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجة الحرية ومتوسط المربعات وقيمة ف ومستوى الدلالة بين الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة بالاستمرار بالعمل فيها ومتغير سنوات الخدمة بالجامعة (ن = ٣١٢)

الأبعاد	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة
الإيمان بالجامعة	بين المجموعات	٨,٠١٠	٤	٢,٠٠٢	٨,٧٧
	داخل المجموعات	٧٠,٠٨٩	٣٠٧	.٢٢٨	

الأبعاد	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة
	المجموع	٧٨,٠٩٩	٣١١		
الرغبة في الاستمرار بالعمل	بين المجموعات	٢٥,٣٥٠	٤	٦,٣٣٧	٢٧,٩٥
	داخل المجموعات	٦٩,٥٨٨	٣٠٧	٢٢٧.	
	المجموع	٩٤,٩٣٨	٣١١		

قيمة"ف" الجدولية عند درجة حرية (٤،٣٠٧) وعند مستوى دلالة (٠,٠٥) =١,٩٤٤٩

ويتضح من الجدول ١٩ أن قيمة "ف" المحسوبة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) أكبر من قيمة "ف" الجدولية في جميع المتغيرات، وهذا يعني وجود فروق ذات دلاله إحصائية في هذه المجالات تعزى لمتغير سنوات الخدمة في الجامعات الفلسطينية، أي أنه توجد فروق ذات دلالة معنوية في الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة بالاستمرار بالعمل فيها لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية تبعاً لسنوات خدمتهم بها، وقد استخدم اختبار كروسكال والاس لقياس الفروق بين المجموعات المختلفة لسنوات الخبرة لعينة الدراسة والجدول ٢٠ يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول ٢٠
اختبار كروسكال والاس لدرجة إيمان العاملين بالجامعة حسب متغير سنوات الخدمة بالجامعة

اختبار كروسكال والاس kruskal-Wallis Test					
فئة سنوات الخدمة	٥ سنوات فأقل	٦ -١٠	١١ -١٥	١٦ -٢٠	٢١ سنة فأكثر
متوسط الرتب	١٣٢,٥٣	١٨٦,٦٨	١٦١,٩٤	٠	١٥٣,٥٠
قيمة الاختبار Chi-square	٢٢,٤٤٩				
مستوى المعنوية	0.000				
القرار	دالة عند مستوى الفا 0.05				

بالنظر إلى الجدول ٢٠ تبين أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمستويات إيمان العاملين بالجامعة حسب متغير سنوات الخدمة وأن هذه الفروقات لصالح سنوات الخبرة (٦ -١٠)، يليها (١١ -١٥) ومن ثم أكثر من ٢١ سنة، وأقل مستوياتها لدى الفئة أقل من ٥ سنوات.

الجدول ٢١
اختبار كروسكال والاس لرغبة العاملين بالاستمرار في العمل حسب متغير سنوات الخدمة

اختبار كروسكال والاس kruskal-Wallis Test					
فئة سنوات الخدمة	اقل من ٥	٦ -١٠	١١ -١٥	١٦ -٢٠	أكثر من ٢١
متوسط الرتب	١١٤,٤٨	٢٤١,٥	٢٠٩,٣٤	٠	١٨٦,٠٦
قيمة الاختبار Chi-square	٧١,٢٩				
مستوى المعنوية	0.000				
القرار	دالة عند مستوى الفا 0.05				

ومن خلال الجدول ٢١ يتبين أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الرغبة بالاستمرار بالعمل حسب متغير سنوات الخدمة وأن هذه الفروقات لصالح الفئة أكثر من ٢١ سنة، تليها الفئة من (١١ -١٥)، ومن ثم الفئة (٦ -١٠)، وأقل مستوى الرغبة بالاستمرار بالعمل لدى الفئة أقل من ٥ سنوات.

٥. "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في مستوى الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة بالاستمرار بالعمل فيها لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة تعزى إلى الفئة الوظيفية للعاملين بالجامعات، وللتحقق من صحة الفرضية تم استخراج المتوسطات الحسابية في المجالات التي حددتها أداة الدراسة وفقاً لمتغير الفئة الوظيفية للعاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام اختبار (T-TEST) والجدول ٢٢ يوضح ذلك:

الجدول ٢٢
المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيمة "ت" مستوى الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة بالاستمرار بالعمل فيها لدى موظفي الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة تعزى لمتغير الفئة الوظيفية (موظف إداري، موظف أكاديمي)

الأبعاد	الفئة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "ت"
الإيمان بالجامعة	إداري	١٤٧	٣,٨٤٩٢	٠,٥٦٣٨٣	٣١٠	٦,٧٧
	أكاديمي	١٦٥	٤,٢١١٩	٠,٣٨٠١٠		
الرغبة في الاستمرار بالعمل	إداري	١٤٧	٣,٧٠٧١	٠,٥٣٤٨٨	٣١٠	٤,٣٠
	أكاديمي	١٦٥	٣,٩٧١٨	٠,٥٣٩٥٦		

قيمة "ف" الجدولية عند درجة حرية (٣١٠) وعند مستوى دلالة (٠,٠٥) =١,٩٦

ويتضح من الجدول ٢٢ أن قيمة "ت" المحسوبة أكبر من ت الجدولية في جميع المجالات والإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة بالاستمرار بالعمل فيها، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في تلك المتغيرات تعزى لمتغير الفئة الوظيفية، وقد استخدم اختبار مان ويتني لقياس الفروق بين المجموعات المختلفة للفئة الوظيفية لعينة الدراسة والجدول ٢٣ يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول ٢٣

اختبار مان ويتني لبعد " الإيمان بالجامعة" حسب متغير الفئة الوظيفية

اختبار مان ويتني Mann-Whitney Test		
الفئة الوظيفية	**موظف إداري**	**موظف أكاديمي**
متوسط الرتب	١١٩,٤	١٨٤,٧
قيمة الاختبار Mann-Whitney	٦٩٤٤,٠٠	
مستوى المعنوية	0.000	
القرار	دالة عند مستوى الفا 0.05	

وبالنظر إلى نتائج اختبار مان ويتني في الجدول ٢٣ يتبين أن هذه الفروق لصالح الوظائف الأكاديمية بالجامعة.

الجدول ٢٤

اختبار مان ويتني لبعد " الرغبة بالاستمرار بالعمل" حسب متغير الفئة الوظيفية

اختبار مان ويتني Mann-Whitney Test		
الفئة الوظيفية	**موظف إداري**	**موظف أكاديمي**
متوسط الرتب	١٣٤,٧	١٧٣,١
قيمة الاختبار Mann-Whitney	٩٠١٠,٠٠	
مستوى المعنوية	**0.000**	
القرار	**دالة عند مستوى الفا 0.05**	

وبالنظر إلى نتائج اختبار مان ويتني في الجدول ٢٤ يتبين أن هذه الفروق لصالح الوظائف الأكاديمية بالجامعة.

٦. "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في مستوى الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة بالاستمرار بالعمل فيها لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة تعزى إلى المركز الوظيفي، وللتحقق من صحة الفرضية تم استخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي، حيث تم استخراج مجموع ومتوسطات المربعات بين المجموعات وداخلها، وتم الاستدلال على اتجاه

الفروق باستخدام نسبة التحليل الفائية "ف" وذلك لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطات الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة بالاستمرار بالعمل فيها وفقاً لمتغير سنوات الخدمة والجدول ٢٥ يوضح ذلك:

الجدول ٢٥

مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجة الحرية ومتوسط المربعات وقيمة ف ومستوى الدلالة الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة بالاستمرار بالعمل فيها ومتغير المركز الوظيفي (موظف إداري، رئيس قسم إداري، مدير وحدة / دائرة إدارية، أستاذ جامعي، رئيس قسم أكاديمي، نائب عميد/عميد) بالجامعات الفلسطينية (ن=٣١٢)

الأبعاد	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة
الإيمان بالجامعة	بين المجموعات	١٨,٣٠٦	٥	٣,٦٦١	١٨,٧٣
	داخل المجموعات	٥٩,٧٩٣	٣٠٦	٠,١٩٥	
	المجموع	٧٨,٠٩٩	٣١١		
الرغبة في الاستمرار بالعمل	بين المجموعات	٣٥,٤٠٨	٥	٧,٠٨٢	٣٦,٤٠
	داخل المجموعات	٥٩,٥٣٠	٣٠٦	٠,١٩٥	
	المجموع	٩٤,٩٣٨	٣١١		

قيمة"ف" الجدولية عند درجة حرية (٥،٣٠٦) وعند مستوى دلالة (٠,٠٥) =١,٩٤٤٩

ويتضح من الجدول السابق أن قيمة "ف" المحسوبة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) أكبر من قيمة "ف" الجدولية في جميع الحالات، وهذا يعني وجود فروق ذات دلاله إحصائية في هذه المجالات تعزى لمتغير المركز الوظيفي في الجامعات الفلسطينية، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة بالاستمرار لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمركزهم الوظيفي، وقد استخدم اختبار كروسكال والاس لقياس الفروق بين المجموعات المختلفة لعينة الدراسة والجدول ٢٦ يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول ٢٦

اختبار كروسكال والاس لبعد " الإيمان بالجامعة" حسب متغير المركز الوظيفي بالجامعة

اختبار كروسكال والاس kruskal-Wallis Test						
فئة المركز الوظيفي	موظف إداري	رئيس قسم إداري	مدير وحدة /دائرة إدارية	أستاذ جامعي	رئيس قسم أكاديمي	عميد / نائب عميد
متوسط الرتب	١٢٦,٢٢	١٢٢,٢٥	٦٥,٢٥	١٨١,٧١	١٩١,٧١	٢٣٧,٣٥
قيمة الاختبار Chi-square	٦٣,٣١٦					
مستوى المعنوية	0.000					
القرار	دالة عند مستوى الفا 0.05					

بالرجوع إلى الجدول السابق نجد أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الإيمان بالجامعة لدى العاملين في قطاع الجامعات الفلسطينية وأن هذه الفروق لصالح المراكز الوظيفية الأكاديمية.

الجدول ٢٧
اختبار كروسكال والاس لبعد " الرغبة بالاستمرار بالعمل بالجامعة" حسب متغير المركز الوظيفي بالجامعة

اختبار كروسكال والاس kruskal-Wallis Test						
فئة المركز الوظيفي	موظف إداري	رئيس قسم إداري	مدير وحدة /دائرة إدارية	أستاذ جامعي	رئيس قسم أكاديمي	عميد / نائب عميد
متوسط الرتب	١٢٦,٢٢	١٢٢,٢٥	٦٥,٢٥	١٨١,٧١	١٩١,٧١	٢٣٧,٣٥
قيمة الاختبار Chi-square	٦٣,٣١٦					
مستوى المعنوية	0.000					
القرار	دالة عند مستوى الفا 0.05					

بالرجوع إلى الجدول السابق نجد أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الرغبة بالاستمرار بالعمل لدى العاملين في قطاع الجامعات الفلسطينية وأن هذه الفروق لصالح المراكز الوظيفية الأكاديمية.

٧. "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في مستوى الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة بالاستمرار بالعمل فيها لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة تعزى إلى مكان العمل، وللتحقق من صحة الفرضية تم استخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي، حيث تم استخراج مجموع ومتوسطات المربعات بين المجموعات وداخلها، وتم الاستدلال على اتجاه الفروق باستخدام نسبة التحليل الفائية "ف" وذلك لمعرفة دلالة الفروق وفقاً لمتغير مكان العمل، والجدول ٢٨ يوضح ذلك:

الجدول ٢٨
مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجة الحرية ومتوسط المربعات وقيمة ف ومستوى الدلالة بين الإيمان بالجامعة والرغبة بالاستمرار بالعمل ومتغير مكان العمل (جامعة القدس المفتوحة، الجامعة الإسلامية بغزة، جامعة الأزهر، جامعة الأقصى) (ن = ٣١٢)

الأبعاد	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة ٠,٠٥
الإيمان بالجامعة	بين المجموعات	٠,٤٠٨	٣	٠,١٣٦	٠,٥٣	غير دالة
	داخل المجموعات	٧٧,٦٩١	٣٠٨	٠,٢٥٢		
	المجموع	٧٨,٠٩٩	٣١١			
الرغبة في الاستمرار بالعمل	بين المجموعات	٠,٢٢٩	٣	٠,٠٧٦	٠,٢٤	غير دالة
	داخل المجموعات	٩٤,٧٠٩	٣٠٨	٠,٣٠٧		
	المجموع	٩٤,٩٣٨	٣			

قيمة"ف" الجدولية عند درجة حرية (٣،٣٠٨) وعند مستوى دلالة (٠,٠٥) =١,٨٤٤٩

ويتضح من الجدول السابق أن قيمة "ف" المحسوبة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) أقل من قيمة "ف" الجدولية في جميع الحالات والدرجة الكلية، وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلاله إحصائية في هذه المجالات تعزى لمتغير مكان العمل في الجامعات الفلسطينية، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة بالاستمرار بالعمل فيه لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمكان عملهم، ويعزى ذلك لسبب أن جميع الجامعات الفلسطينية تخضع لنفس قوانين التعليم العالي الفلسطينية وخاصة بالنسبة للرواتب وتؤدي نفس الخدمات وتتشابه بها التوزيعات الوظيفية والمهام الوظيفية مما يجعل أن مكان العمل لا يؤثر في مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزه، وبناءً عليه تم رفض الفرضية التي تنص على أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الفا ٠,٠٥ في مستوى الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة بالاستمرار بالعمل فيه لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية يعود لمتغير مكان العمل.

مناقشة النتائج

في ضوء ما سبق يمكن أن نلخص نتائج الدراسة بالنقاط الآتية:

١. أظهرت الدراسة أن العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة قد أظهروا بشكلٍ عام مستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي بلغت نسبته (٧٩,١٩%) وبناءً على ذلك فإنه يمكن اعتبار أن هناك مستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة (٣,٩٦ متوسط حسابي)، وهي نتيجة تتفق مع دراسة كلاً من (عواملة، ١٩٩٦) والذي أظهرت نتائج دراسته على وجود مستويات عالية من الالتزام التنظيمي لدى المدراء العاملون في الأردن وعزى ذلك إلى طبيعة الثقافة العربية والانتماء الذي يشعر به هؤلاء المدراء اتجاه مؤسساتهم، و(المعيوف، ٢٠٠٠) والذي أكد على وجود مستويات مرتفعة من الالتزام التنظيمي لدى موظفي القطاع العام السعودي وعزى ذلك أيضاً للثقافة والقيم السائدة في المجتمع العربي، وعليه يمكن القول أن الثقافة العربية بالإضافة إلى القيم العربية الأصيلة تجعل الموظفين في هذه البيئة ملتزمون التزاماً أدبياً وأخلاقياً اتجاه مؤسساتهم، بالإضافة إلى ارتباطهم برفعة أوطانهم والعمل الدءوب من أجل بناء مستقبل مشرق لدولهم يجهلهم ملتزمون تنظيمياً نحو مؤسساتهم التي يعملون بها.

٢. توجد علاقة إيجابية بين متغير الاستمرار بالعمل بالجامعة كمتغير تابع والإيمان بالجامعة كمتغير مستقل عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبمعامل ارتباط مقداره (٠,٦٨٧).

٣. أكثر من (٧٧%) من عينة الدارسة لديهم الرغبة بالاستمرار بالعمل في الجامعات الفلسطينية وهو ما يمثل شعور الموظف بالانتماء العميق اتجاه الجامعة التي يعمل بها، وهو ما يتفق مع دارسة (علام،١٩٩٣)، والذي أظهرت نتائج دراسته وجود مستوى مرتفع من الرغبة بالاستمرار بالعمل لدى العاملين بالمؤسسات التحويلية في دولة قطر.

٤. أكثر من (٨١%) من عينة الدارسة أظهروا أن لديهم درجة عالية من الإيمان بالجامعة التي يعملون بها، وهذا يتفق مع دراسة (علام ١٩٩٣)، وكذلك دراسة (عواملة ١٩٩٩).

٥. أوضحت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$) تعزى لمتغير الجنس في كلٍ من درجة الإيمان بالجامعة والرغبة بالاستمرار بالعمل فيها، ونتائج هذه الدراسة تتفق مع بعض الدراسات السابقة التي تؤكد على عدم وجود فروق ذات دلاله إحصائية تعزى لمتغير الجنس ومن هذه الدراسات و(هوكينز ١٩٩٨) الذي عزى ذلك إلى خصائص المنظمة المتمثلة في العدالة في التوزيع، والدعم المؤسساتي لكلا الجنسين، أما (ديلوريا ٢٠٠١) فقد عزى ذلك المناخ التنظيمي السائد في مؤسسات التعليم في أمريكا، ويفسر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى الالتزام التنظيمي ومتغير الجنس بين العاملين في الجامعات الفلسطينية لما لطبيعة العمل في الجامعات الفلسطينية التي تتساوى فيها المكانة الاجتماعية والراتب وظروف

العمل لكلا الجنسين، بالإضافة إلى القناعة التي تسود العاملين في الجامعات الفلسطينية بأن هذه المؤسسات هي من أكثر المؤسسات خدمة للشعب الفلسطيني يستطيع فيها الفرد المساهمة في خلق الأجيال المتعلمة القادرة على بناء الوطن.

٦. أظهرت نتائج الدارسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير العمر في درجة الإيمان بالجامعة، ومتغير الرغبة بالاستمرار بالعمل بالجامعة، وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة (عوامله، ١٩٩٦) حيث كانت العلاقة سلبية بين العمر ومستوى الالتزام وعزى ذلك إلى أنه كلما تقدم الموظف في العمر زاد التزامه بسبب قله الفرص الوظيفية المتاحة بالنسبة له و(المعيوف،٢٠٠٠) الذي أظهرت نتائج دراسته وجود علاقة ايجابية بين العمر ومستوى الالتزام وعزى ذلك بعامل الخبرة المكتسبة والمكانة الوظيفية للموظف وتدرجه بسلم الوظائف، أما نتائج هذه الدارسة فقد بينت أن هناك علاقة موجبة بين مستوى الالتزام التنظيمي والعمر، حيث أظهرت هذه النتائج فروق لصالح بعض الفئات العمرية مثل الفئة العمرية (٣٦ -٤٠) والفئة العمرية الواقعة بين (٣١ -٣٥) عاماً، وقد يعزى ذلك لخصائص الفئة العمرية مابين (٣٦ -٤٠) عاماً فهي فئة تنظر إلى التطور داخل الجامعة والارتقاء بالمستوى الوظيفي بالإضافة إلى العلاقات الحميمة التي قد قامت بنسجها سواء مع الزملاء أو مع الإدارة والتي يمكنها من الطموح بمناصب وظيفية أعلى.

٧. أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة بالاستمرار بالعمل لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية تعزى لسنوات خدمتهم بها، وهذه النتيجة تتفق مع كلاً من الدراسات الآتية (العطايله، ١٩٩٥) الذي أظهرت نتائج دراسته وجود علاقة إيجابية بين الالتزام التنظيمي وسنوات الخدمة بالجامعة وعزى ذلك إلى المستوى الوظيفي والاستقرار الوظيفي الذي يتمتع به العاملون كلما زادت سنوات خدمتهم بالجامعة، وأما (المعيوف،٢٠٠٠) فقد وجد أن هناك علاقة إيجابية بين سنوات الخدمة والالتزام التنظيمي وعزاه إلى المستوى الوظيفي ومستوى الدخل بالإضافة إلى المهام الإشرافية التي تزداد بزيادة السلم الوظيفي والخبرة، وأما (ديلوريا،٢٠٠١) فقد توصل إلى أن هناك علاقة إيجابية بين سنوات الخدمة في الوظائف الرسمية الحكومية ومستوى الالتزام التنظيمي لديهم في أمريكا ويعزى إلى الاستقرار الوظيفي لديهم، أما نتائج هذه الدراسة فقد أكدت على وجود فروقات بين مستوى الالتزام التنظيمي وسنوات الخدمة للعاملين بقطاع الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وكانت هذه الفروق لصالح فئات سنوات الخدمة بين (٦ -١٥) عاماً، ويمكن تفسير ذلك بأن هذه الفئة لديهم استقراراً وظيفياً وعلاقات مميزة نسجت مع زملائهم بالإضافة إلى ما حققوه من مراكز وظيفية خلال مدة خدمتهم في الجامعة.

٨. وأظهرت نتائج الدراسة بوجود فروق ذات دلاله إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية

يعزى لمتغير المؤهل العلمي، وقد أثبت (علام، ١٩٩٣) وجود علاقة إيجابية بين الالتزام التنظيمي والمؤهل العلمي وعزى ذلك أيضاً للمستوى الوظيفي الذي يحصل عليه ذوي الدرجات العلمية المتقدمة في المنظمة، وأما نتائج هذه الدراسة فقد أظهرت وجود علاقة موجبة بين الالتزام ومستوى التعليم للفرد، وأن هذه الفروق كانت لصالح الدرجات العلمية العليا من الدبلوم العالي والماجستير والدكتوراه، ويمكن القول من أن حملة الدرجات العليا أكثر التزاماً من العاملين ذوي الدرجات العلمية البكالوريوس فما دون وقد يعزى ذلك لطبيعة العمل الذي يقوم به العاملون من وظائف معظمها أكاديمية ولها مزايا عدة منها مرونة نظام الدوام والراتب الأعلى بالإضافة إلى أن جوهر عمل الجامعات يقوم على التعليم في الأساس مما يجعل من هذه الوظائف درجة اجتماعية متميزة بالنسبة لهم، بالإضافة إلى كون تلك الوظائف تشعر بالمسئولية تجاه المجتمع والجامعة لما لها من إسهام في صقل شخصية الطالب الفلسطيني وبناء قدراته.

٩. أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة بالاستمرار بالعمل تعزى لمتغير الفئة الوظيفية (إداري – أكاديمي)، وهذه الفروق لصالح الوظائف الأكاديمية بالجامعة، ويمكن تفسير ذلك لما للوظيفة الأكاديمية من مستوى عالٍ في مرونة ساعات العمل والمستوى الاجتماعي لها، بالإضافة إلى ما يشعر به الأكاديميون من مسئولية وإيمان بقطاع الجامعات الفلسطينية ويعتبرونها مجال عملهم المفضل، أما المجال الثالث وهو الرغبة بالاستمرار بالجامعة فنجد عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين العاملين في قطاع الجامعات الفلسطينية ويمكن تفسير ذلك على أن كلاً من الأكاديميين والإداريين يعتبرون الجامعات الفلسطينية الأكثر استقراراً وراتباً ومكانة اجتماعية في المجتمع الفلسطيني إذا ما قورنت بالوظائف المتوفرة في الأسواق المحلية، بالإضافة أن الجامعة لها مكانة خاصة في أذهان الفلسطينيون مما يعطي درجة ثقة عالية بموظف الجامعة سواء الأكاديمي أو الإداري.

١٠. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في مستوى الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة بالاستمرار لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية تعزى إلى متغير مركزهم الوظيفي (موظف إداري، رئيس قسم إداري، مدير دائرة / وحدة إدارية، أستاذ جامعي، رئيس قسم أكاديمي، نائب عميد/ عميد كلية)، وهذه الفروق لصالح المراكز الوظيفية الخاصة بالعمل الأكاديمي، وهي نتائج تتفق مع كلاً من الدراسات الآتية (العطايله، ١٩٩٥) والذي خلص إلى أن هناك علاقة ايجابيه بين الالتزام التنظيمي والمستوى الوظيفي لصالح المستويات الإدارية العليا وعزى ذلك لطبيعة المهام الوظيفية، نطاق الإشراف والمشاركة في صنع القرارات، أما

(اولينج، ٢٠٠٣) فقد أكد على وجود علاقة إيجابية بين الالتزام التنظيمي ومستوى الوظيفة وعزى ذلك لطبيعة المهام الإشرافية وضغط العمل حيث أن الوظائف العليا تحتاج إلى تفكير وإبداع أكثر من الوظائف الدنيا، بالإضافة إلى مساهمتها في رسم سياسات المنظمة، أما هذه الدارسة فقد خلصت إلى وجود فروق موجبة بين الالتزام التنظيمي والمستوى الوظيفي للعاملين بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة وأن هذه الفروق لصالح المراكز الوظيفية الخاصة بالعمل الأكاديمي حيث أن فئات العاملين من الأساتذة الجامعين، رؤساء الأقسام الأكاديمية، ونواب العمداء والعمداء، ويمكن أن نعزو هذه النتيجة بأن المركز الوظيفي للموظفين من ذوي المستويات الأكاديمية لما لوظيفتهم من مستويات عالية في الرواتب ومرونة الدوام الخاص بهم، بالإضافة إلى المكانة الاجتماعية التي يكتسبونها من هذه الوظائف، وكذلك لما للوظائف الأكاديمية من رؤساء أقسام وعمداء من مهام تخطيطية ومشاركة في رسم سياسات الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة .

١١. أظهرت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في مستوى الإيمان بالجامعة ومستوى الرغبة بالاستمرار بالعمل فيها لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية تعزى إلى متغير مكان الوظيفة (جامعة القدس المفتوحة، الجامعة الإسلامية بغزة، جامعة الأزهر، وجامعة الأقصى) وهي نتائج لا تتفق مع كلاً من الدراسات الآتية (جوليت، ٢٠٠٢) الذي أكد أن هناك فروق في مستويات الالتزام التنظيمي بين القطاع الربحي والقطاع غير الربحي بالإضافة إلى القطاع الحكومي والذي كان لصالح القطاع الربحي، وقد اعزى نتيجته إلى طبيعة القطاع الربحي الذي يتوفر لديه لخصائص بيئة العمل، أما (كاراش وآخرون، ٢٠٠٥) فقد وجد تباين في مستويات الالتزام التنظيمي للعاملين في الولايات الوسطى عن الولايات الجنوبية بأمريكا وعزى ذلك إلى خصائص العمل وبيئة المنظمة وخاصة توفر بيئة لتطوير الجودة في تلك المنظمات، ومن هنا يمكن تفسير عدم وجود فوارق بين الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة إلى وجود العديد من الخصائص الموحدة بينهما من حيث بيئة العمل، وخصائص العمل، وخصائص المنظمة، وبيئتها، حيث أن المسميات الوظيفية، الراتب، المهام الوظيفية، نظام الدوام، في معظم الجامعات الفلسطينية تخضع لنظم التعليم العالي الفلسطيني والذي يحدد الكادر الإداري والأكاديمي لمعظمها، وبهذا تكون البيئة التنظيمية الخاصة بالجامعات شبة موحدة مما يجعل مكان العمل لا يوثر في مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.

التوصيات

وفقاً للنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة فإنها توصي بالآتي:

١. الاهتمام بإدخال نظرية الالتزام التنظيمي في قطاع التعليم العالي الفلسطيني وذلك لتعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية، من خلال توضيح مفهوم الالتزام التنظيمي ومضمونه وميزاته وكيفية تعزيزه لدى جميع العاملين في الجامعات الفلسطينية، وذلك عن طريق الندوات وورش العمل بحيث يكون محورها تعزيز الممارسات الايجابية للعاملين بما يخدم أهداف المنظمة وخططها مما يعزز التزام الموظفين لدى الجامعات التي يعملون بها.
٢. إثراء مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات والمساهمة في رسم السياسات المستقبلية عن طريق استخدام فرق العمل التي يشارك فيها الموظفون وعلى اختلاف مستوياتهم الوظيفية، والعمل على تنمية روح المبادرة والإبداع عن طريق تبني برامج تشجيعية للأفكار الإبداعية ومحاولة العمل بها، لما له من مردود إيجابي في تعزيز مستوى التزامهم بأهداف الجامعة وتطلعاتها المستقبلية مما يخلق شعور بالرضا والالتزام لدى العاملين في قطاع الجامعات الفلسطينية.
٣. تطوير مهارات وكفاءة العاملين وتنمية قدراتهم ومعلوماتهم عن طريق إعداد وتنظيم برنامج تدريبي للنمو المهني وبناء القدرات الخاصة بهم، وذلك حسب الحاجات والأولويات وفي ضوء الإمكانيات المتاحة في الجامعات الفلسطينية مما يشعر الموظف بدرجة أكبر من الانتماء للجامعة لحرصها على تطويره ومما له من مردود إيجابي علي مستوى التزامه التنظيمي، والعمل علي توفير الفرص الكافية للعاملين الإداريين من حيث التطوير المهني من خلال توفير البعثات والمنح الدراسة لهؤلاء العاملين أسوة بزملائهم الأكاديميين مما يساهم في تطويرهم العلمي والمهني ويعزز مستوى الالتزام لديهم اتجاه الجامعة.
٤. تبني مبدأ العدالة في التوزيع للعمل والحوافز والمبني علي الكفاءة، وذلك من خلال ربط مفهوم الالتزام التنظيمي بمعايير وممارسات يتم تصميمها بدقة، تكون مدمجة مع نظام الحوافز والرقابة، والتوظيف، ويجب أن تشمل المعايير المستخدمة العدالة والمنافسة الشريفة في العمل إلى جانب الكفاءة والانجاز الفعال لمهام العمل، مما يؤدي إلى زيادة شعور الموظف بمبدأ العدالة وزيادة انتماءه لعمله ومؤسسته وتطلعه للتطور الوظيفي بشكل مستمر وهو ما له مردود جيد على مستوى التزامه كما يعمل على تنمية روح الانتماء والالتزام لدى الموظفين في الجامعات الفلسطينية.
٥. بناء الهيكليات التنظيمية الواضحة المهام والمسئوليات وطرق الاتصال مما يؤدي إلى تنظيم العمل ووضوح المهام والمسئوليات وعدم الازدواجية في الإشراف، كل ذلك له الأثر الايجابي على انجاز العمل مما يخلق جو عمل سليم في الجامعة يؤثر إيجابياً على مستويات الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية.

٦. ضرورة الاهتمام بظروف العمل الخاصة بالمرأة لضمان عدم تراجع درجات الالتزام التنظيمي لديها مع بحث سبل الاستفادة من المؤشرات الايجابية لديها في تدعيم مستوى التزامها التنظيمي.
٧. على القيادات الإدارية العمل على تنمية الالتزام التنظيمي لدى العاملين لديهم من خلال توفير بيئة تنظيمية تسمح بالابتكار والإبداع الوظيفي وتتسم بعلاقات الاحترام والتقدير بين العاملين وتوفر الشعور بالرعاية والاهتمام، مع توفير الظروف المادية التي تساعد الموظف على العمل بكفاءة، ومما يشعره بالاهتمام ويزيد من مستويات التزامه التنظيمي.
٨. تشجيع إجراء المزيد من البحوث الميدانية من قبل إدارة الجامعات الفلسطينية للتعرف على المزيد من العوامل التي تؤثر في مستويات التزام موظفيهم وذلك بهدف العمل على رفح مستويات التزامهم مما يعود بالفائدة العظمى على مستوى أدائهم وانجازهم مما يسهم في تحقيق أهداف الجامعات ورقيها.

المراجع

أولاً - المراجع باللغة العربية

١. تقي، عبد العزيز عبد المحسن، ٢٠٠٢، " قياس مدي قدرة العوامل الديموغرافية وضغط العمل في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي في المنظمات الصحية الكويتية" ، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد ٣٠ ا، العدد ١.
٢. الخشالى، شاكر جادالله، ٢٠٠٣، "اثر الأنماط القيادية لرؤساء الأقسام العلمية على الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة"، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية المجلد ٦ العدد الأول.
٣. خضير، د.نعمة عباس، النعيمي، د. عدنان تايه، والنعيمي، د. فلاح تايه، ١٩٩٦، "الالتزام التنظيمي وفاعلية العمل"، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد ٣١.
٤. سلامة، عبد عادل عبد الفتاح، ١٩٩٩، "الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية جامعة عين شمس – دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، العدد ٢٣ – الجزء الأول - القاهرة.
٥. الصفحة الالكترونية لوزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية :www.mohe.org.
٦. العبادي، احمد بن حميد بن محمد، ٢٠٠٠، "الالتزام التنظيمي والعوامل المرتبطة به لدى مديري مدارس التعليم العام للبنين بمحافظة جدة"، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية، المجلد ١٢، العدد ٢.
٧. عبد الرازق، سعادة، ١٩٩٨، "السلوك التنظيمي"، جامعة القدس المفتوحة، الطبعة الأولى.
٨. العتيبي، سعود محمد، مطلق، عوض الله السواط، ١٩٩٧، "الالتزام التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه" مجلة الإداري العدد ٧.
٩. العجمي، راشد شبيب، ١٩٩٨، "تحليل العلاقة بين الالتزام التنظيمي وإحساس العاملين بالعدالة التنظيمية" الإداري العدد ٧٢.
١٠. العطايلة، على محمد، ١٩٩٥، "الالتزام التنظيمي وعلاقته بالعوامل الشخصية والتنظيمية: دراسة مقارنة بين القطاع العام والخاص الأردنيين" مجلة مؤتة للبحوث والدراسات – العدد ٦ المجلد ١٠.

١١. علام، اعتماد محمد، ١٩٩٣، "الالتزام التنظيمي عند العاملين في الصناعات التحويلية حول كلية الإنسانيات والعلوم الاجتماعية"، جامعة قطر، العدد ١٦.
١٢. على، عبد الناصر محمد، ١٩٩٣، "بناء نموذج انحداري متعدد المراحل للتنبؤ بالالتزام التنظيمي وإثارة"، المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة أسيوط، مصر، العدد ١٩.
١٣. عواملة، نائل، ١٩٩٦، "الالتزام التنظيمي لدى مدراء الخدمة العامة في الأردن"، مجلة التطوير الإداري، الجامعة الأردنية، عمان، العدد الخامس.
١٤. الفضلي، فضل مصباح، ١٩٩٧، "علاقة الالتزام التنظيمي بعلاقات العمل مابين الرئيس وتابعيه والمتغيرات الديموغرافية"، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض، المجلد ٣٧.
١٥. المعيوف، صلاح بن معاذ، ٢٠٠٠، "أثر المتغيرات الديموغرافية والتنظيمية على الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في القطاع العام السعودي" مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية – العدد ١٠٧.
١٦. وزارة التعليم العالي، ٢٠٠٥، "الدليل الإحصائي لمؤسسات التعليم العالي الفلسطيني"، منشورات الإدارة العامة، فلسطين.
١٧. وزارة التعليم العالي، ٢٠٠٥، "واقع التعليم العالي الفلسطيني أرقام وإحصائيات"، منشورات الإدارة العامة، فلسطين.
١٨. يوسف، د. درويش عبد الرحمن، ١٩٩٩، "العلاقة بين دافعية العمل الداخلية والالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي والخصائص الفردية : دراسة ميدانية"، مجلة الإدارة العامة،الرياض، المجلد ٣٩، العدد ٣.

ثانياً - المراجع باللغة الأجنبية

1. Charles Kiesler, 1991, “The Psychology of Commitment Experiments Linking Behavior to believe “ New York, Academic Press, Vol. 106.
2. Deloria, Julie E, 2001, "A comparative Study of Employee commitment: Core and Contract Employee In a Federal Agency", Virginia Polytechnic Institute, USA.
3. Harry, d. & Brown, D., 1992, "An Experiential approach to organizational development" Englewood, Cliffts, N.J Prentice Hall International, 4th edition.
4. Hawkins, Wilbert. D, 1998, "Predictors Of Affective Organizational Commitment Among High School Principals", Virginia Polytechnic Institute , USA.
5. Karsh, B, Boosk, B, & Sainfort, F, 2005, "Job and Organizational Determinants Of Nursing Home Employee Commitment, Job Satisfaction and Intent To Turnover". Ergonomics, Vol. 48, NO 10.Usa, August.
6. Oi-Ling Sin, 2003, "Job Stress and Job Performance among Employees in Hong Kong: The Role Of Chinese Work Values And Organizational Commitment", International Journal Of Psychology, Vol. 38, NO 6, 2003.
7. Scott D. Camp, 2003, "Assessing The Effect of Organizational Commitment and Job Satisfaction On Turnover", The Prison Journal, Vol. 74, NO 3, USA.
8. Smith, Mike, 1982, "Introduction To Organization Behavior", McMillan, London.
9. Veccbio, Robert P., 1991, "Organizational Behavior" Orlando, the Dryden Press.