مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية

اسم المقال: الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم في الأردن
اسم الكاتب: روان برهان الخانجي، محمد أمين القضاة
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/9420
تاريخ الاسترداد: 2026/11/01 15:57 +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 جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

جامعة الشارقة
UNIVERSITY OF SHARJAH

مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية

مجلة علمية محكمة



المجلد 22، العدد 1
رمضان 1446هـ / مارس 2025م

الترقيم الدولي المعياري للدوريات 2339-1996

مارس 2025م **مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية** المجلد 22 العدد 1
https//:doi.org/10.36394/jhss/22/1/3

"الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم في الأردن"

روان برهان الخانجي[1]

محمد أمين القضاة[2]

تاريخ الاستلام: 26-06-2023 **تاريخ القبول: 23-02-2024**

ملخص البحث:

هدفت الدراسة تعرف علاقة الالتزام التنظيمي لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية في مستوى أدائهم الوظيفي من وجهة نظرهم. استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي الارتباطي. وتم جمع المعلومات من خلال استبانتين تكونتا من (40) فقرة، طُبِّقتا على عينة تكونت من (180) فردا من رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية للعام الدراسي (2021 /2022). وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة الالتزام التنظيمي جاءت مرتفعة، وجاء ترتيب مجالاتها تنازليا على النحو التالي: الالتزام العاطفي أولا، ثم الالتزام المستمر، وأخيرا الالتزام الأخلاقي. وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن درجة الأداء الوظيفي جاءت مرتفعة، وجاء ترتيب مجالاتها تنازليا على النحو التالي: الاتصال أولا، ثم الرقابة الإدارية، فالقيادة، وأخيرا العلاقات الإنسانية. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين مجالات الالتزام التنظيمي وبين الأداء الوظيفي ككل، ووجود علاقة ارتباطية طردية بين مجال الالتزام المستمر وبين مجالات الأداء الوظيفي (القيادة، والرقابة الإدارية، والاتصال، والعلاقات الإنسانية)، ووجود علاقة ارتباطية طردية بين مجالي (الالتزام الأخلاقي، والالتزام العاطفي) وبين مجالات الأداء الوظيفي (القيادة، والرقابة الإدارية، والاتصال). كما أظهرت النتائج عدم وجود علاقة ارتباطية بين مجالي (الالتزام الأخلاقي والالتزام العاطفي) ومجال العلاقات الإنسانية. ومن أهم توصيات الدراسة تبني برامج تدريبية تعزز القيم الأخلاقية في بناء علاقات إنسانية صحية في بيئة العمل.

الكلمات الدالة: الالتزام التنظيمي، رؤساء الأقسام، مديريات التربية والتعليم، الأداء الوظيفي.

---

(1) كلية العلوم التربوية - الجامعة الأردنية (عمان – الأردن)
rawan.khanji@gmail.com

(2) كلية العلوم التربوية - الجامعة الأردنية (عمان – الأردن)

المقدمة:

تهتم المؤسسات بالمحافظة على استمرارية تقدمها ونجاحها، وذلك من خلال الاهتمام بمواردها المادية والمعنوية، وتتضمن الموارد المادية العنصر البشري، ويشتمل ذلك الاهتمام على استقطاب الكفاءات الفذة، ومن ثم اختيارها وتدريبها لاكتساب المهارات والمقدرات اللازمة لتحقيق الفاعلية في العمل، وينتج عن الاهتمام بالعنصر البشري العديد من الفوائد التي تعود على مصلحة العمل، ومنها وصول العاملين لمرحلة الالتزام التنظيمي وتحقيق ارتباطهم الوجداني للمؤسسة، وعندها يسعى العامل بشتى الوسائل للعمل بأقصى جهد لديه للحفاظ على استمرارية وتطور مؤسسته، فتصبح قيمها قيمه، وأهدافها أهدافه، ويبحث عن إجراءات عديدة ليتأكد من قيامه بتحقيق أهداف مؤسسته على أفضل صورة.

ويـد العنصر البشري من أهم العناصر المكونة للمؤسسات المختلفة، فهو المحرك الأساسي لكل نشاطاتها ومصدر مهم لفاعليتها؛ لما يتميز به من مقدرات ومعارف تتناسب مع طبيعة العمل الذي تمارسه المؤسسة، فمهما بلغت المعدات الحديثة من تطوير وتعقيد إلا أنها ستظل أقل أهمية من العنصر البشري، وكلما تطابقت أهداف العامل مع أهداف المؤسسة؛ تتولد لديه الرغبة القوية في أداء عمله، والمحافظة عليه، وبذل جهدًا أكبر للبقاء فيه، ويتجلى ذلك في التزامه التنظيمي الذي يزيد كلما ارتبط العامل بالمؤسسة، مما يقلل من وجود السلوكيات غير الإيجابية مثل التقصير والغياب والإهمال وغيرها من مظاهر عدم الالتزام، ويتضح التزامهم من خلال تنفيذ الوظائف الموكولة إليهم، فالالتزام سلوك تلمسه في تصرفات وأفعال العاملين، وينعكس على سير العمل (صابر، 2019)

يمثل الالتزام التنظيمي كما وضحه عبد الوهاب ويوسف (2021) بالقوة الدافعة لقيام الأفراد بسلوكات إيجابية بالرغم من وجود بدائل سلبية، كالتزام العاملين بالعمل بصورة يومية بالرغم من الظروف المتدهورة والمناخ السيِّئ في المنظمة، فهو توجه العاملين نحو الفاعلية والإيجابية في المنظمة من خلال شعور داخلي يضغط على الفرد للعمل بالطريقة يمكن من خلالها تحقيق مصالح المنظمة

لقد شاع في الآونة الأخيرة مفهوم الالتزام الوظيفي عند المديرين على اعتبار أن الموظف الملتزم يكون أكثر اجتهادا في تحقيق أهداف المؤسسة وأكثر التصاقا بها؛ لذا نجد هناك العديد من الاجتهادات التي اهتمت بتحديد ماهية الالتزام ومدى ارتباطه بالاتجاهات الفكرية المختلفة؛ فقد تم تناوله تارة من المنظور الإداري والاجتماعي، وتارة أخرى من المنظور النفسي والاقتصادي (Bhasin, 2020)

وإذا ما اتجهنا نحو علم النفس الصناعي ومجال السلوك التنظيمي نلاحظ أن الباحثين أظهرا اهتمامًا بالالتزام التنظيمي بتحديد مسبباته والنتائج السلوكية المترتبة عليه نحو المؤسسات من حيث الكفاءة والفاعلية، إن مثل هذه السلوكيات تكون قائمة على اتجاهات الأفراد نحو المؤسسة، ومستوى اندماجهم واهتمامهم بالاستمرار بالعمل فيها (المصاروة، 2015).

وقد أكدت العديد من الدراسات على أهمية الالتزام التنظيمي من حيث ما ينتج عنه بانخفاض عدد من الظواهر السلبية في بيئة العمل، وفي مقدمتها ظاهرتأ التهرب عن أداء المهام والغياب، وتسرب العمالة من المؤسسات، وارتفاع معدلات التأخر عن العمل، وانخفاض مستويات الرضا الوظيفي. يمثل الالتزام التنظيمي عنصرًا مهمًا يربط بين الأفراد العاملين ومؤسساتهم؛ لا سيما في المواقف التي لا تستطيع المؤسسة تقديم الحوافز المادية المناسبة لموظفيها ودفعهم لتحقيق درجات أفضل من الإنجاز (الجميلي، 2012)

إن السلوكات السلبية التي تمارس من قبل العاملين المتمثلة في التسيب الإداري تؤدي كما يؤكد الفرجاني (2013) إلى إرباك العمل في المؤسسات، ومن ثم إلى الفشل في تحقيق أهدافها؛ نتيجة لعدم ارتباط الموظف في المؤسسة، أي المقصود به انخفاض مستوى الالتزام الوظيفي؛ إذ إن هذا الارتباط بالعمل إن حصل فسوف يؤدي إلى مفهوم مهم ألا وهو الالتزام الوظيفي، وهو يتأثر ببيئة العمل والمتغيرات المتعلقة بها، وأهم هذه العناصر المؤثرة هو العنصر البشري

وبهذا فالالتزام التنظيمي يقود إلى البحث والتفكير عن العلاقة المفاهيمية التي تربط بين مصطلحي الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي من حيث تقاطع وتشابه المفهومين بالوظائف التي يؤديانها، وعن العلاقة التي تربط كل منهما لدى العاملين في المؤسسات التربوية. لذا فإن هذا البحث كما يرى الباحثان يفيد القادة والرؤساء الذين يبحثون عن تحسين مستوى أداء العاملين وتجويد العمل؛ عن طريق الاهتمام برفع مستوى الالتزام التنظيمي لديهم

يعبر عن الالتزام التنظيمي في المؤسسات التربوية بمجموعة السلوكات التي يقوم بها الأفراد، والتي تدل على مدى حرص المرؤوس ورغبته في القيام بواجباته والتقيد بمعايير وقوانين المؤسسة التعليمية التي يعمل بها، وتتمثل بأبعاد عدة منها؛ الولاء التنظيمي، والرغبة في الاستمرار في العمل، والمسؤولية اتجاه المؤسسة، وهي قوة تطابق الفرد مع المؤسسة التي يعمل فيها ومدى ارتباطه بها (بوحنة، 2014). ومما سبق يمكن القول: إن مفهومي الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي يرتبطان بقيم الأفراد العاملين ودرجة تحملهم للمسؤولية والعمل برغبة داخلية مع الحرص على المصلحة العامة، وهما يعبران عن مدى الانتماء والولاء للمنظمة، والسعي لتحقيق الأفضل بجودة عالية المستوى.

ويتطلب التأكد من جودة الأداء في النظام التعليمي البحث في الالتزام الوظيفي ووجود عدد من المعايير التي تُعنى بقياس جودة النظام التعليمي ومؤشرات النظام التعليمي، ومؤشرات أداء معبرة عن هذه المعايير من منظور نظمي سواء ما يتعلق بالمدخلات أو العمليات أو المخرجات، وتلبية حاجات المجتمع ومتطلباته، وميول المتعلمين وحاجاتهم. وقد عملت وزارة التربية والتعليم على إنشاء وحدة جودة التعليم والمساءلة عام (2015) لمساءلة المعنيين بالعملية التعليمية عن الالتزام بالقوانين والمعايير، وبناء المقدرات لمديري المدارس والمعلمين في مديريات التربية والتعليم (بدر، 2019)

يؤدي العاملون واجبات ومسؤوليات العمل لتحقيق هدف أو أهداف محددة في المؤسسة وفقًا لأساليب أو إجراءات عمل معروفة وضمن الإطار الأخلاقي الموثق من سياسات المؤسسة، ويحدد مستوى الأداء الكفاءة العامة للمؤسسة ككل، وقدرتها على القيام بالأعمال المخطط لها والأنشطة، أو تحقيق الأهداف الموضوعة لها، لذا فإن تقييم أداء العاملين يعتبر من الموضوعات التي يوليها الإداريون قدرًا كبيرًا من الاهتمام في كافة المؤسسات، ويعد مستوى الأداء الوظيفي مؤشرا سلوكيا يحدد مدى قيام العاملين بالمهام الموكلة إليهم والواجبات وفقا لمقاييس نوعية وكمية محددة (Negin, Omid & Ahmad, 2013)

ويهتم الكثير من المديرين بتقييم أداء العاملين باعتماد أساس سنوي أو نصف سنويّ أو رُبع سنويّ؛ ممّا يساعد العاملين على تحسين أدائهم الوظيفيّ ومقدراتهم، وتختلف النظرة الإداريّة للأداء الوظيفيّ؛ إذ يتمّ التعامل معه بصفته مقياسًا لأداء العامل أو أداء لمجموعة من العاملين (فريق العمل) أو أداء المؤسسة كونها وحدةً واحدة، وينظر إلى الأداء الوظيفي على أنه مجموعة من السلوكات الوظيفية التي تؤدي إلى نتيجة متوقعة، فهذه السلوكات تؤدي إلى إنجاز عمل ما، لكن الخلط بين السلوك وبين الإنجاز والأداء لا يقود إلى مصطلح الأداء الوظيفي؛ إذ إنَّ الأداء الوظيفي يحدد بتفاعل بين السلوك والإنجاز معًا، أي أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت، فهو أداء المهام والواجبات والمسؤوليات، وهو مقياس لمقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر، وأداء أعمال أخرى في المستقبل (مانع، 2021).

تقسم وزارة التربية والتعليم المديريات في المملكة ضمن ثلاثة أقاليم، وهي: الجنوب، والوسط، والشمال. وتتبع المديريات القطاع الحكومي هدفها الرئيس تنظيم العملية التعليمية والإشراف عليها ضمن منطقة محددة بحيز جغرافي معين. وتخدم المديريات طلبة المدارس بتوفير المعلمين والمعلمات والوسائل التعليمية والمناهج الدراسية لكل المواد بالإضافة إلى هيئة متابعة الأبنية المدرسية ضمن نطاقها. وتشرف المديريات على المدارس الحكومية وعلى العملية التعليمية في المدارس الخاصة ورياض الأطفال. وتشارك المديريات في تحقيق رؤية ورسالة وزارة التربية والتعليم من خلال اتباع التوجهات القومية والسياسات وفق فلسفة تربوية خاصة بها مستمدة من الدستور الأردني ومبادئ الثورة العربية الكبرى

والحضارة العربية الإسلامية والتجربة الوطنية. وتُنظم المديريات الدراسة والامتحانات لجميع المراحل التعليمية المختلفة، وتنظم امتحانات تقيس النواحي الفكرية والعلمية. وهناك وحدات متخصصة تنفذ مهام داخل المديريات منها ما يختص بإدارة الموارد البشرية، وإدارة النشاطات التربوية، وإدارة الشؤون القانونية، وقسم الرقابة والتفتيش وتوكيد الجودة، وإدارة الإعلام التربوي والاتصال المجتمعي (وفاق، 2022). ويوجد أيضا في الوزارة وحدة المساءلة، ووحدة الرقابة الداخلية. وهذه المديريات يقودها قادة وهم من يطلقون عليهم مديرين، وهؤلاء هم من يوجهون دفة العمل في النظام التعليمي بتفاصيله القيقة؛ لذا ارتأى الباحثان بأن تكون عينة الدرساة لهذه الفئة لأثرها العظيم في النظام التعليمي ككل

إن نجاح المؤسسة غالبًا ما يرتبط بقدرتها على تحقيق أهدافها وزيادة إنتاجيتها، وهذا يعتمد على كفاءة أفرادها ومستوى أدائهم، وكلما كان مستوى التزام الأفراد العاملين عاليًا ولديهم الرغبة الدائمة للارتقاء بالعمل، انعكس ذلك على إنتاجيتهم، ومن ثم استطاعت المؤسسة أن تحقق أهدافها المرجوة. لذا يعد الأفراد الملتزمون تجاه مؤسساتهم مصدر قوة تساعد المؤسسة على منافسة المؤسسات الأخرى واستمراريتها وبقائها؛ حيث ينظر للالتزام التنظيمي على أنه سلوك تستطيع الإدارة التأثير عليه والتحكم به، ويتم ذلك بوعيها في اختيار العاملين ممن تتوافر فيهم سمات الالتزام، ومن ثم استخدام استراتيجيات متعددة تحسن من التزامهم التنظيمي إذا ظهر بدرجة متدنية لدى العاملين (عصمان، 2019). وبناء على ما سبق من الإطار النظري يرى الباحثان أن مستوى الأداء للمؤسسات يحدد كفاءة وفاعلية الإنتاجية، وهذه الإنتاجية تتأثر بمستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين

ولأهمية موضوع الالتزام التنظيمي ودوره في تحقيق النتاجات المرادة في المؤسسات لدى القادة التربويين؛ قام الباحثان بالبحث عن دراسات سابقة درست هذا المفهوم. ودراسات أخرى تناولت مفهوم الأداء الوظيفي، ومن الدراسات التي تناولت موضوع الالتزام التنظيمي دراسة نريمواتي (Narimawati, 2007) التي هدفت إلى تحديد مستوى تأثير الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وترك العمل على أداء أعضاء هيئة التدريس في معهد التعليم العالي الأهلي في جاوة الغربية في إندونيسيا، وتكونت عينة الدراسة من (560) عضوًا من أعضاء هيئة التدريس. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي له أثر كبير على أداء أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة

وقد أجرى نيجن وأومد وأحمد (Negin, Omid & Ahmad, 2013) دراسة هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين الالتزام الوظيفي والأداء الوظيفي للعاملين في بنك ميلي في إيران، لعينة مكونة من (66.5 %) من موظفي البنك ميلي في مدينة سنندج، منها (80 %) ذكورًا، و(20 %) إناثًا، والأعمار ما بين (25 - 30) سنة. أسفرت النتائج عن وجود علاقة إيجابية

بين الالتزام المعياري وأداء العاملين، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي تعزى للجنس لصالح الذكور

وفي دراسة ربيع (2014) التي هدفت إلى تعرف درجة ممارسة المساءلة الإدارية ودورها كإستراتيجية إدارية في تحقيق مستوى مرتفع من الأداء الإداري والالتزام التنظيمي. تكونت عينة الدراسة من (98) أكاديميا، و(60) إداريا من كليات جامعة الطائف في السعودية. أظهرت النتائج أن درجة ممارسة المساءلة الإدارية جاءت بنسبة مرتفعة للمكون المعرفي من مكونات المساءلة، أما المكون الوجداني كانت نسبته متوسطة، والمكون السلوكي جاء بنسبة منخفضة، أما بالنسبة لدرجة ممارسة المساءلة ككل جاءت بنسبة مرتفعة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق المساءلة الإدارية فيما يتعلق بالمكون المعرفي تعزى لمتغير فئة العينة لصالح الأكاديميين، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق المساءلة الإدارية تعزى لمتغير المؤهل العلمي وسنوات الخبرة

فيما هدفت دراسة البابطين (2014) إلى تعرف درجة ممارسة الالتزام الوظيفي لدى رؤساء الأقسام في كليات جامعة سلمان بن عبد العزيز في السعودية، والكشف عن فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية: (الجنس، ونوع الكلية، والدرجة العلمية). بلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة (232) عضوًا من أعضاء هيئة التدريس. استخدم الباحث المنهج الوصفي. توصلت الدراسة إلى أن جميع رؤساء الأقسام يمارسون الالتزام التنظيمي في جميع المجالات (الوجداني، والأخلاقي، والاستمراري) بدرجة مرتفعة. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة رؤساء الأقسام للالتزام التنظيمي تعزى للجنس لصالح الإناث. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة رؤساء الأقسام للالتزام التنظيمي تعزى للدرجة العلمية (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد)

وقد أجرى فازلي (Fazely, 2016) دراسة هدفت إلى تحليل الإدراك الوظيفي والأداء الوظيفي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات الزراعة في ثلاث جامعات هندية بولاية كارناتاكا. تكونت عينة الدراسة من (180) أستاذ مشارك وأستاذ مساعد. وتوصلت الدراسة إلى وجود مستوى مرتفع من الأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الأداء الوظيفي والإدراك الوظيفي.

وفي دراسة السحيمات والجعافرة (2019) التي هدفت إلى تعرف درجة تطبيق المساءلة التربوية كاستراتيجية لتفعيل الالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة الكرك في الأردن، تم تطوير استبانة وتوزيعها على عينة الدراسة المكونة من (225) مديرًا ومديرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة الالتزام التنظيمي جاءت متوسطة، ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق المساءلة التربوية والالتزام التنظيمي

وقد أجرى السقا (2021) دراسة هدفت إلى تعرف أثر وضوح رؤية المؤسسة التعليمية لدى العاملين بالمستويات الوظيفية الدنيا على كل من جودة أدائهم وروحهم المعنوية والتزامهم المستمر وانعكاس ذلك على الكفاءة والفعالية المؤسسية. تكونت عينة الدراسة من (80) موظفًا من الأكاديميين من مساعدي أعضاء هيئة التدريس والإداريين من موظفي القبول والتسجيل والإرشاد والتدريب والتسويق بأربع كليات من الكليات الكندية الدولية في مصر، وأظهرت نتائج الدراسة تأثير وضوح رؤية المؤسسة على كل من جودة الأداء الوظيفي والالتزام المستمر، وتوصلت النتائج أيضا إلى وجود علاقة ارتباطية طردية بين جودة الأداء والالتزام المستمر

يلاحظ من خلال استعراض الدراسات السابقة أن هناك العديد من الدراسات تناولت مفهوم الالتزام التنظيمي من حيث قياس مستواه كدراسة البابطين (2014) وهناك دراسات بحثت عن العلاقة الارتباطية بين الالتزام التنظيمي وعدة متغيرات منها؛ الرضا الوظيفي كدراسة نريمواتي (Narimawati, 2007)، ودرجة ممارسة المساءلة الإدارية في دراسة ربيع (2014). وهناك دراسات بحثت في علاقة الأداء الوظيفي مع متغيرات منها؛ دراسة فازلي (Fazely, 2016) التي هدفت إلى الكشف عن علاقة الإدراك الوظيفي والأداء الوظيفي والرضا الوظيفي، ودراسة السقا (2021) التي هدفت إلى تعرف أثر وضوح رؤية المؤسسة التعليمية لدى العاملين على جودة أدائهم، وتتشابه بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث الهدف بالتعرف إلى درجة ممارسة الالتزام التنظيمي كدراسة السحيمات والجعافرة (2019)، وتتشابه الدراسة الحالية من حيث ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة مع دراسة البابطين (2014)، أما فيما يتعلق بارتفاع مستوى الأداء الوظيفي فتتفق نتيجة الدراسة الحالية بارتفاع مستوى أداء العاملين مع دراسة فازلي (Fazely, 2016)

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية بوجود علاقة ارتباطية طردية بين مفهومي الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي مع دراسة نريمواتي (Narimawati, 2007) ودراسة نيجن وأومد وأحمد (Negin, Omid & Ahmad, 2013)، ودراسة السقا (2021). وتختلف نتيجة الدراسة الحالية بوجود درجة متوسطة للالتزام التنظيمي لدى عينة دراسة السحيمات والجعافرة (2019)

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها -حسب علم الباحثين- أول دراسة تبحث درجة ممارسة الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم الأردنية، وأنها -حسب علم الباحثين- أول دراسة تكشف العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم الأردنية، ويعتقد الباحثان أن هذه الدراسة تتميز ببحثها في المفاهيم الإدارية التي يهتم بها القادة

فـي المؤسسـات لرفـع مسـتواها وتحقيـق أهـداف المؤسسـة بفعاليـة أكبـر وكفـاءة أعلـى. حيـث يعـد رئيـس القسـم قائـدًا فـي وظيفتـه فهـو يقـوم بمهمـة القيـادة والتأثيـر علـى المرؤوسـين لتحقيـق الأهـداف والغايـات المشـتركة؛ فرؤسـاء الأقسـام هـم قـادة مسـؤولون عـن تحقيـق أهـداف المديريـة أمـام الجهـات المرتبطـة بالمديريـة مثـل الـوزارة ورؤسـائهم المباشـرين والمرؤوسـين وأصحـاب المصالـح والمجتمـع ككل (علـي، 2020). وهـم كذلـك يتحملـون جـزءًا مـن مسـؤولية تحقيـق الأهـداف العامـة للتربيـة والتعليـم فـي الأردن المنبثقـة مـن قانـون التربيـة والتعليـم (2022) وفـق الفلسـفة العامـة للتربيـة. وتتمثـل الأهـداف العامـة بإعـداد المواطـن الصالـح، وتدريبـه علـى تحمـل المسـؤوليات المترتبـة عليهـا، والتمسـك بجميـع حقـوق المواطنـة، وتحقيـق المثـل الخلقيـة عمليًـا فـي جميـع ميادين السـلوك الفـردي والجماعـي، والمبـادأة فـي العمـل، والتعـاون المثمـر مـع الآخريـن، واتبـاع الأسـلوب الديمقراطـي فـي العلاقـات الإنسـانية، والإيجابيـة فـي السـلوك

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يواجـه النظـام التربـوي العديـد مـن التحديـات التـي تحـول دون تحقيـق جميـع الأهـداف المرجـوة منـه، وفـي البحـث عـن أسـباب تدنـي مسـتوى المخرجـات، تتجـه الأنظـار لتبنـي مفاهيـم فعالـة فـي تحقيـق التغييـر والإصلاح، ويعـد الالتـزام التنظيمـي مـن المفاهيـم الإداريـة التـي تجعـل مـن الممارسـات الإداريـة لـدى رؤسـاء الأقسـام تدنـو مـن الكفـاءة والفاعليـة، هـي تعـدّ مؤشـرًا مُهمًـا علـى حـرص الرؤسـاء ورغبتهـم فـي الارتقـاء بمسـتوى أدائهـم الوظيفـي ممـا يـؤدي إلـى تحقيـق الجـودة فـي مديريـات التربيـة والتعليـم فـي الأردن

فالالتـزام التنظيمـي فـي الإدارة التربويـة يشـكل مطلبًـا لتحقـق النظـم التربويـة توقعـات مجتمعاتهـا فـي ظـل كثـرة التسـاؤلات التـي تُثـار حـول مـدى كفـاءة وفاعليـة مخرجـات النظـم التربويـة فـي قطـاع التعليـم العـام، ومسـتوى الأداء الوظيفـي لـدى العامليـن فـي مديريـات التربيـة والتعليـم فـي الأردن. وهـذا مـا دعـا الباحثـان للقيـام بهـذه الدراسـة لغـرض معرفـة درجـة الالتـزام التنظيمـي لـدى رؤسـاء الأقسـام فـي مديريـات التربيـة والتعليـم فـي الأردن وعلاقتهـا بمسـتوى الأداء الوظيفـي عبـر تحديـد طبيعـة العلاقـة بيـن المتغيريـن، كمـا تقـدم هـذه الدراسـة بنـاء معرفيـا تطبيقيـا يسـهم فـي مجـال الدراسـات التربويـة بالأطـر النظريـة والعمليـة. وتعـد هـذه الدراسـة جـزءا مـن مشـروع بحثـي للباحثيـن يعنـى بدراسـة الالتـزام التنظيمـي وعلاقتهـا بمجموعـة مـن المتغيـرات الإداريـة

ويبرز الدور الرئيس لهذه الدراسة من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. مـا درجـة الالتـزام التنظيمـي لـدى رؤسـاء أقسـام مديريـات التربيـة والتعليـم الأردنيـة مـن وجهـة نظرهـم؟

2. ما درجة الأداء الوظيفي لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظرهم؟

3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند (α= 0.05) بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم في الأردن؟

أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تعرف درجة الالتزام التنظيمي لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظرهم.

2. تعرف درجة الأداء الوظيفي لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظرهم.

3. تعرف العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم في الأردن.

أهمية الدراسة: تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية مفهوم الالتزام التنظيمي وأثره على مستوى أداء العمل في المؤسسات وتحقيق المخرجات المطلوبة لدى القادة التربويين؛ على الرغم من وجود العديد من المفاهيم الإدارية التي يُعنى بها الإداريين؛ إلا أن الالتزام التنظيمي له فاعلية في تعزيز الانتماء والولاء لجهة العمل ما يزيد من كفاءة العاملين وتحسين المخرجات؛ لذا قد تسهم هذه الدراسة في تسليط الضوء على مفهوم الالتزام التنظيمي وأهميتها في العمليات الإدارية عند القادة التربويين والعاملين في المؤسسات التربوية

وعلى الصعيد العملي التطبيقي فإن هذه الدراسة قد تسهم في تشخيص واقع الالتزام التنظيمي لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية والعمل على تعزيزه؛ من خلال بيان علاقته في مستوى الأداء الوظيفي، ويمكن أن تفيد هذه الدراسة العاملين في وزارة التربية والتعليم من مشرفين وإداريين ومخططين بتضمين الالتزام التنظيمي كمعيار من معايير تحقيق الجودة في الأداء الوظيفي للعاملين في الوزارة

مصطلحات الدراسة: تضمنت الدراسة التعريفات الاصطلاحية الآتية:

- **الالتزام التنظيمي:** هو الارتباط النفسي للمرؤوس بالمنظمة التي يعمل بها، ويلعب دورا حاسما في تقييم ولاء العامل تجاه مؤسسته، مما يؤدي إلى اتخاذ القرار بخصوص بقائه في المنظمة أو مغادرته. ويقاس في هذه الدراسة باستجابة عينة الدراسة على الأداة المعدة لهذه الغاية.

- **الأداء الوظيفي:** هو مستوى إنجاز العاملين لأعمالهم، وهو يرتبط بالمخرجات، فهو الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة والأعمال، ويؤدي إلى تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة بمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة، ويعتمد على تحسين المستمر في بيئة العمل.

حدود الدراسة: اقتصرت الدراسة على عينة من رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية للعام الدراسي (2021 /2022)

منهجية الدراسة: انتهجت هذه الدراسة منهج البحث الوصفي المسحي الارتباطي؛ نظرا لملاءمته لهذا النوع من الدراسات

مجتمع وعينة الدراسة: تكوّن مجتمع الدراسة من جميع رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية للعام الدراسي (2021 /2022)، والبالغ عددهم (630) رئيس ورئيسة قسم وفق موقع وزارة التربية والتعليم الأردنية (وزارة التربية والتعليم الأردنية، 2021). وتكونت عينة الدراسة من (180) قائدًا تربويًا من رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم في المملكة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة لتتشكل عينة الدراسة بما نسبته (28 %) من مجتمع الدراسة، وذلك خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (2021 /2022)

أداة الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير استبانتين مكونتين من (40) فقرة، أولًا- استبانة لقياس الالتزام التنظيمي وعدد فقراتها (17) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، وهي: الالتزام الأخلاقي، والالتزام المستمر، والالتزام العاطفي؛ استنادا إلى دراسة البابطين (2014)، ودراسة عبيد (2015)، ودراسة الزهراني وعطية (2017). ثانيًا- استبانة لقياس الأداء الوظيفي وعدد فقراتها (23) فقرة موزعة على أربعة مجالات، وهي: القيادة، والرقابة الإدارية، والاتصال، والعلاقات الإنسانية؛ استنادا إلى دراسة السعود والجاف (2014)، ودراسة عبده والإبراهيم (2018)، ودراسة الرشاح وأبو كرحومة (2019)

صدق أداة الدراسة: للتأكد من صدق الأداة، تم عرضها على (12) محكمًا من أعضاء هيئة التدريس في جامعات أردنية عامة وخاصة، من ذوي الخبرة والاختصاص، وطلب منهم الحكم على صلاحية الفقرات ومناسبتها وإبداء ما يرونه مناسبًا. وقد كانت عدد فقرات الأداة بصورتها الأولية (69) موزّعة على ثلاثة مجالات للالتزام التنظيمي، وأربعة مجالات للأداء الوظيفي، وقد أجرى الباحثان التعديلات على الأداة في ضوء آراء المحكمين باعتماد معيار اتفاق (80 %) من المحكمين، فتم حذف بعض الفقرات، ودمج البعض الآخر، وتعديل الصياغة اللغوية لبعض الفقرات أيضًا، وأصبحت الأداة في صورتها النهائية مكونة من (40) فقرة

ثبات أداة الدراسة: تم التحقق من معامل الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي (Cronbach Alpha) لمجالات الاستبانة، وحساب معامل ارتباط سبيرمان (Spearman) للتجزئة النصفية، بتوزيع أداتي الدراسة على (30) فردًا من مجتمع الدراسة وخارج عينتها. وأظهرت النتائج وجود درجة مرتفعة من ثبات أداة الدراسة. وقد بلغ معامل الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا ((0.74 للالتزام التنظيمي، و(0.92) للأداء الوظيفي، وبلغ معامل الثبات بالتجزئة النصفية (0.79) للالتزام التنظيمي، و(0,81) للأداء الوظيفي

وكون أداة الدراسة الميدانية اعتمدت الخماسي لاستجابات أفراد عينة الدراسة، فقد تم اعتماد علامة القطع 3 واختبار (ت) للحكم على درجة استجاباتهم، وفق المعيار الآتي: إذا كان المتوسط الحسابي أكبر من 3 ودال إحصائيا تكون درجة الاستجابة مرتفعة. وإذا كان المتوسط الحسابي أقل من 3 ودال إحصائيا تكون درجة الاستجابة منخفضة. وإذا كان المتوسط الحسابي غير دال إحصائيا تكون درجة الاستجابة متوسطة.

المعالجة الإحصائية: للإجابة عن أسئلة الدراسة، تم الآتي:

1. للإجابة عن السؤال الأول والثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجات على مقياس التمثل الدرجة الكلية والدرجات على الفقرات، وقيمة (ت)، ومستوى الدلالة.
2. للإجابة عن السؤال الثالث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

أولًا: للإجابة عن السؤال الأول ونصه: ما درجة الالتزام التنظيمي لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظرهم؟ للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وقيمة (ت)، ومستوى الدلالة، والترتيب، ودرجة التوفر لمجالات الالتزام التنظيمي والأداة ككل من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في مديريات التربية والتعليم؛ أي رؤساء الأقسام أنفسهم، والجدول (1) يظهر المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وقيمة (ت)، ومستوى الدلالة، والترتيب، ودرجة التوفر لمجالات الالتزام التنظيمي والأداة ككل من وجهة نظر رؤساء الأقسام مرتبة تنازليا

الجدول (1) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وقيمة ت، ومستوى الدلالة، والرتبة، والدرجة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الالتزام التنظيمي والأداة ككل مرتبة تنازلياً

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	مستوى الدلالة	الرتبة	الدرجة
3	**الالتزام العاطفي**	4.39	0.50	37.08	0.00	1	**مرتفعة**
2	**الالتزام المستمر**	4.18	0.57	27.90	0.00	2	**مرتفعة**
1	**الالتزام الاخلاقي**	3.45	0.34	17.70	0.00	3	**مرتفعة**
الأداة ككل		**3.99**	**0.37**	**35.75**	**0.00**	مرتفعة	

أظهرت النتائج في الجدول (1) أن درجة تطبيق مجالات الالتزام التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (3.99)، والانحراف المعياري (0.37)، وبلغت قيمة ت (35.75)، وبمستوى دلالة (0.00) مما يعني وجود فرق بين متوسطات إجابات أفراد العينة على المجالات والمتوسط الفرضي للاستبانة وهو (3)، وكان الفرق لصالح متوسطات إجابات أفراد العينة لأنها كانت أعلى من المتوسط الفرضي للاستبانة وبدرجة مرتفعة. وقد يعزى سبب ذلك إلى حرص القائد على تكوين اتجاهات إيجابية نحو مديريته، ولشدة اندماجه وجدانيا معها، فالقائد يشعر بعلاقة تبادلية بينه وبين مؤسسته تدفعه لمزيد من البذل والعطاء برغبة ورضا منه، فتقل سلوكياته السلبية اتجاه مؤسسته ويحرص العمل بما فيه مصلحة المديرية. وقد جاءت جميع المجالات بدرجة مرتفعة، وبمستوى دلالة (0.00)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). أي أن جميع المجالات ذات دلالة. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.45– 4.39). وجاء في الرتبة الأولى مجال الالتزام العاطفي بمتوسط حسابي (4.39) وانحراف معياري (0.50)، وبلغت قيمة ت (37.08)، مما يعني وجود فرق بين متوسطات إجابات أفراد العينة على المجالات والمتوسط الفرضي للاستبانة وهو (3)، وكان الفرق لصالح متوسطات إجابات أفراد العينة؛ لأنها كانت أعلى من المتوسط الفرضي للاستبانة وبدرجة مرتفعة، وقد يعزى سبب إلى ذلك الحالة النفسية للقائد والتي تدل على تطابق أهدافه مع أهداف المؤسسة، وشعوره بواجباته تجاهها، والتمسك بقيمها، والشعور القوي بالانتماء إليها، والدفاع عنها. وفي الرتبة الثانية جاء مجال الالتزام المستمر بمتوسط حسابي (4.18) وانحراف معياري (0.57)، وبلغت قيمة ت (27.90)، وقد يعود سبب ذلك إلى وجود رغبة القائد الحقيقية في الاستمرار بالعمل في مديريته، واعتزازه بالانتماء إليها، أو بسبب ارتفاع مستوى انهماك القائد في عمله ومقدار الوقت والجهد الذي يكرسه لهذا

العمل، وإلى مدى اعتباره أن عمله في المديرية يأخذ جانبًا رئيسًا من حياته. أو قد يرجع السبب في ذلك إلى الرغبة القوية لدى القائد بالبقاء في المديرية لاعتقاده بأن ترك العمل سيكلفه الكثير. فكلما طالت مدة خدمة الإداري في مؤسسته فإن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره على مدار الوقت مثل: الصداقة الوثيقة لبعض العاملين، وخطط المعاشات، فكثير من القادة لا يرغب بالتضحية بمثل هذه الأهداف المحققة، ويقال عن هؤلاء القادة أن درجة التزامهم الاستمراري عالية. وجاء في الرتبة الأخيرة مجال الالتزام الأخلاقي بمتوسط حسابي (3.45) وانحراف معياري (0.34) وبلغت قيمة ت (17.70). وقد يرجع سبب ذلك إلى وجود الرغبة الداخلية لدى القائد ببذل أقصى درجات الجهد في العمل، والنابع من الإيمان التام بأهداف وقيم المنظمة، والرغبة الشديدة بالمحافظة على استمراريتها، والحفاظ على إنجازاتها وتطويرها. أو قد يعزى سبب إلى ذلك إحساس القائد بالالتزام نحو البقاء في مؤسسته، والحد من استنزاف جهد وإمكانيات العاملين في المديرية، فالتزام القائد الأخلاقي يقوده إلى تحمل مسؤولية أعماله مما يؤدي إلى الحد من ظهور ظاهرة التغيب والتأخير عن العمل وتسرب العمالة ودوران العمل في المديرية. ويؤدي التزام القائد الأخلاقي إلى ارتفاع درجات الرضا الوظيفي لدى العاملين. وتتفق نتيجة السؤال الثالث بارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي مع دراسة الجميلي (2012)، ودراسة البابطين (2014)، ودراسة كعوان (2015)، نيكول (Nicole, 2012).

ثانيًا- النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني والذي نصّه: ما درجة الأداء الوظيفي لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظرهم؟ للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وقيمة (ت)، ومستوى الدلالة، والترتيب، ودرجة التوفر لمجالات الأداء الوظيفي والأداة ككل من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في مديريات التربية والتعليم؛ أي رؤساء الأقسام أنفسهم، والجدول (2) يظهر المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وقيمة (ت)، ومستوى الدلالة، والترتيب، ودرجة التوفر لمجالات الأداء الوظيفي والأداة ككل من وجهة نظر رؤساء الأقسام مرتبة تنازلياً

الجدول (2) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وقيمة ت، ومستوى الدلالة، والرتبة، والدرجة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الأداء الوظيفي والأداة ككل مرتبة تنازلياً

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	مستوى الدلالة	الرتبة	الدرجة
3	الاتصال	4.49	0.56	35.70	0.00	1	**مرتفعة**
2	الرقابة الادارية	3.97	0.45	28.51	0.00	2	**مرتفعة**
1	القيادة	3.87	0.32	36.22	0.00	3	**مرتفعة**
4	العلاقات الانسانية	3.33	0.32	14.03	0.00	**4**	**مرتفعة**
الأداة ككل		**3.89**	**0.32**	**37.37**	**0.00**	مرتفعة	

أظهرت النتائج في الجدول (2) أن درجة تطبيق مجالات الأداء الوظيفي من وجهة نظر رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (3.89)، والانحراف المعياري (0.32)، وبلغت قيمة ت (37.73)، وبمستوى دلالة (0.00) مما يعني وجود فرق بين متوسطات إجابات أفراد العينة على المجالات والمتوسط الفرضي للاستبانة وهو (3)، وكان الفرق لصالح متوسطات إجابات أفراد العينة لأنها كانت أعلى من المتوسط الفرضي للاستبانة وبدرجة مرتفعة. وقد يعود سبب ذلك إلى إلمام رئيس القسم بمتطلبات وظيفته وكيفية تحقيق هذه المتطلبات من خلال إجراءات تنفيذية ومتابعة من قِبَلِه، أو قد يعود سبب ذلك إلى براعة رئيس القسم في تنظيم العمل وتحاشي الوقوع في الأخطاء لمقدرته على التنبؤ والتوقع، أو بسبب جدية وتفاني القائد لإنجاز العمل في الوقت المحدد. وقد جاءت جميع المجالات بدرجة مرتفعة، وبمستوى دلالة (0.00)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.33 – 4.49).

ويلاحظ من خلال الجدول (2) أن مجال الاتصال جاء في الرتبة الأولى إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.49)، والانحراف المعياري (0.56)، وبلغت قيمة ت (35.70)، وبمستوى دلالة (0.00) مما يعني وجود فرق بين متوسطات إجابات أفراد العينة على فقرات هذا المجال والمتوسط الفرضي للاستبانة وهو (3)، وكان الفرق لصالح متوسطات إجابات أفراد العينة لأنها كانت أعلى من المتوسط الفرضي للاستبانة وبدرجة مرتفعة. وقد يعود سبب ذلك إلى معرفة رئيس القسم بأهمية عملية الاتصال والتواصل بين الأفراد العاملين؛ حيث أن هذه الاتصالات تتم بطرق عديدة وباتجاهات مختلفة صاعدة ونازلة (هابطة).

إن الاتصالات النازلة (الهابطة) تتم من صناع القرار والسلطات العليا (صناع القرار) باتجاه المنفذين والعاملين، فهي مهمة لإيصال القرارات، وتوضيح المطلوب عمله وتوجيه الأداء بالاتجاه المطلوب. والقائد الناجح يعلم بأن الاتصالات الهابطة لا تقل أهمية عن الاتصالات الصاعدة، فالاتصالات الصاعدة تتجه من العاملين إلى أصحاب القرار، وتعد التغذية الراجعة والمعلومات الأساسية التي يتم من خلالها اتخاذ قرارات جديدة مناسبة ومتناسقة مع مصلحة العمل، فرئيس القسم يهتم بتفعيل هذه الاتصالات بكافة الاتجاهات وفتح القنوات، ويحث العاملين على تفعيل التواصل والاتصالات الأفقية فيما بينهم بما يُحسّن الأداء ويحقق الأهداف المرجوة، وقد يعزى سبب ذلك إلى أهمية العمل ضمن فريق؛ حيث أن التواصل والاتصال الجيد هو سبيل القائد لتحقيق درجة مرتفعة من الأداء الوظيفي لدى العاملين بشكل خاص، والمديرية بشكل عام. وفي الرتبة الثانية جاء مجال الرقابة الإدارية من مجالات الأداء الوظيفي من وجهة نظر رؤساء الأقسام أنفسهم في مديريات التربية والتعليم جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للفقرات ككل (3.97)، والانحراف المعياري (0.45)، وبلغت قيمة ت (28.51)، وبمستوى دلالة (0.00) مما يعني وجود فرق بين متوسطات إجابات أفراد العينة على فقرات هذا المجال والمتوسط الفرضي للاستبانة وهو (3)، وكان الفرق لصالح متوسطات إجابات أفراد العينة لأنها كانت أعلى من المتوسط الفرضي للاستبانة وبدرجة مرتفعة. وقد يرجع السبب في ذلك إلى أهمية المعلومات التي يحصل عليها القادة من عملية المراقبة لتحسين أداء العاملين وتوجيهها في الاتجاه الصحيح، أو للتعرف إلى مدى تناسب الجهود المُطبقة في العمل مع النتائج التي يتمّ الحصول عليها. وفي الرتبة الثالثة (قبل الأخيرة) جاء مجال القيادة من مجالات الأداء الوظيفي من وجهة نظر رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم أنفسهم جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للفقرات ككل (3.87)، والانحراف المعياري (0.32)، وبلغت قيمة ت (36.22)، وبمستوى دلالة (0.00)، مما يعني وجود فرق بين متوسطات إجابات أفراد العينة على فقرات هذا المجال والمتوسط الفرضي للاستبانة وهو (3)، وكان الفرق لصالح متوسطات إجابات أفراد العينة لأنها كانت أعلى من المتوسط الفرضي للاستبانة وبدرجة مرتفعة. وقد يعود سبب ذلك إلى اهتمام القادة بعملية التأثير بالعاملين وتوجيههم بالاتجاه الصحيح لتحقيق مستوى أداء مرتفع، بحيث يقوم القائد بالتأثير في المرؤوسين بشتى أنواع الوسائل؛ منها استخدام القائد للسلطة الرسمية (منصبه) وغير الرسمية الخبرة والمعرفة و جاذبية الشخصية (سحر الشخصية) لإحداث الفرق وتحسين مستوى الأداء. وجاء في الرتبة الأخيرة مجال العلاقات الإنسانية بمتوسط حسابي (3.33)، وانحراف معياري (0.32)، وبلغت قيمة ت (14.03). وقد يعود سبب ذلك إلى مهارة رئيس القسم (القائد) في اختيار النمط القيادي المناسب اتباعه حسب الموقف الإداري؛ بحيث يستطيع القائد أن ينوع الأنماط القيادية المتبعة حتى تتناسب مع الموقف، أو قد يرجع سبب ذلك إلى اتباع القائد النمط القيادي

الديمقراطـي أو التشـاركي القائـم علـى الموازنـة مـا بيـن تحقيـق أهـداف المديريـة وتحسـين العلاقـات الإنسـانية مـع العامليـن.

وجـاء فـي الرتبـة الأخيـرة مجـال العلاقـات الإنسـانية، إذ بلـغ المتوسـط الحسـابي للفقـرات ككل (3.33)، والانحـراف المعيـاري (0.32)، وبلغـت قيمـة ت (14.03)، وبمسـتوى دلالـة (0.00) ممـا يعنـي وجـود فـرق بيـن متوسـطات إجابـات أفـراد العينـة علـى فقـرات هـذا المجـال والمتوسـط الفرضـي للاسـتبانة وهـو (3)، وكان الفـرق لصالـح متوسـطات إجابـات أفـراد العينـة لأنهـا كانـت أعلـى مـن المتوسـط الفرضـي للاسـتبانة وبدرجـة مرتفعـة. وقـد يكمـن السـبب فـي ذلـك لكـون عمليـة القيـادة هـي عمليـة إنسـانية مـن أهـم مكوناتهـا القـوى البشـرية العاملـة، لـذا فـإن العلاقـات القائمـة بيـن رئيـس القسـم والمرؤوسـين هـي علاقـة يُبنـى عليهـا النجـاح والتقـدم للمديريـة. وقـد يعـود سـبب ذلـك أيضـا إلـى اهتمـام القائـد بتلبيـة احتياجـات العامليـن ومقدرتـه علـى التعامـل مـع الآخريـن وحـل مشـكلات فريـق العمـل بمهـارة، وتطويـر مهـارات العامليـن فـي المناقشـة والتحـاور بشـكل دوري مـع الإدارة والعامليـن؛ أي التواصـل بقناتـي الاتصـال الأفقيـة والعموديـة.

وتتفـق نتيجـة السـؤال الثانـي بارتفـاع مسـتوى الأداء الوظيفـي مـع دراسـة باقـر (2012)، ودراسـة السـعود وزميلتـه (2014)، ودراسـة "حسـن علـي" (2016)، ودراسـة السـرحان (2017)، ودراسـة فازلـي (Fazely, 2016)، ودراسـة الزهرانـي وعطيـة (2017)

ثالثـا- النتائـج المتعلقـة بالإجابـة عـن السـؤال الثالـث والـذي نصّـه: هـل توجـد علاقـة ذات دلالـة إحصائيـة عنـد (α= 0.05) للالتـزام التنظيمـي بـالأداء الوظيفـي لـدى رؤسـاء أقسـام مديريـات التربيـة والتعليـم الأردنيـة؟ للإجابـة عـن هـذا السـؤال تـم فحـص العلاقـة بيـن مسـتوى الالتـزام التنظيمـي ومسـتوى الأداء الوظيفـي لـدى رؤسـاء الأقسـام فـي مديريـات التربيـة والتعليـم الأردنيـة مـن خلال اختبـار بيرسـون لفحـص العلاقـة بيـن المتغيـرات كمـا يظهـر فـي الجـدول (3)، وتاليًـا نتائـج ذلـك:

جدول (3) معاملات الارتباط لفحص العلاقة بين مستوى الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي حسب معامل ارتباط بيرسون

مجالات الالتزام التنظيمي		مؤشرات العلاقة	مجالات الأداء الوظيفي				الأداء الوظيفي ككل
			القيادة	الرقابة الادارية	الاتصال	العلاقات الإنسانية	
1	الالتزام الأخلاقي	معامل بيرسون	0.28	0.36	0.32	0.13	0.36
		مستوى الدلالة	0.00	0.00	0.00	0.08	0.00
2	الالتزام المستمر	معامل بيرسون	0.43	0.52	0.50	0.28	0.56
		مستوى الدلالة	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
3	الالتزام العاطفي	معامل بيرسون	0.41	0.50	0.58	0.13	0.53
		مستوى الدلالة	0.00	0.00	0.00	0.09	0.00
الالتزام التنظيمي ككل		معامل بيرسون	0.48	0.60	0.61	0.45	0.63
		مستوى الدلالة	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

يتبين من الجدول (3) وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (α=0.05) للالتزام التنظيمي ككل والأداء الوظيفي ككل؛ إذ بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون للمساءلة الذاتية ككل والالتزام التنظيمي ككل (0.63) وهي قيمة موجبة، وبمستوى دلالة (0.00) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). وبلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون لمجالات الالتزام التنظيمي (الالتزام الأخلاقي، والالتزام المستمر، والالتزام العاطفي) في الأداء الوظيفي ككل على التوالي (0.36، 0.56، 0.53) وجميعها قيم موجبة، وبمستوى دلالة (0.00) مما يشير إلى أن العلاقة طردية وفق ما ظهر من الدلالة الإحصائية، وقد يعود سبب ذلك إلى أن أحد خصائص الالتزام التنظيمي هو مدى استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المؤسسة، ورغبته الشديدة في البقاء فيها، وقبوله أهدافها وإيمانه بقيمها، وهذا الاستعداد إن كانت درجته مرتفعة يقود إلى مستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي ومن ثم درجة مرتفعة من الأداء الوظيفي.

ويظهر الجدول (3) وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (α=0.05) لمجالات الالتزام التنظيمي (الالتزام الأخلاقي، والالتزام المستمر، والالتزام العاطفي) في مجال القيادة من مجالات الأداء الوظيفي لرؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم الأردنية إذ بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون لمجالات الالتزام التنظيمي على

التوالي (0.28، 0.43، 0.41)، وهي قيم موجبة مما يشير إلى أن العلاقة طردية وفق ما ظهر من الدلالة الإحصائية، وبلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون للالتزام التنظيمي الكلي (0.48) وهي قيمة موجبة، وبمستوى دلالة (0.00) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). وقد يعود سبب ذلك إلى القائد الذي يقوم بأعماله الإدارية والفنية بعد اكتسابه الخبرة العملية التطبيقية؛ إذ إنّ القائد وصل إلى المنصب القيادي بعد سلسلة من المراحل المهنية وسنوات الخبرة مما أدى أيضا خلال هذه السنوات إلى ارتباطه وجدانيا مع مؤسسته وعدم التفكير في ترك هذه المؤسسة، فأصبحت قيمها قيمه وأهدافها أهدافه. كما أسفرت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (α=0.05) لمجالات الالتزام التنظيمي (الالتزام الأخلاقي، والالتزام المستمر، والالتزام العاطفي) في مجال الرقابة الإدارية من مجالات الأداء الوظيفي لرؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم الأردنية، إذ بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون لمجالات الالتزام التنظيمي على التوالي (0.36، 0.52، 0.50)، وهي قيم موجبة مما يشير إلى أن العلاقة طردية وفق ما ظهر من الدلالة الإحصائية، وبلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون للالتزام التنظيمي الكلي (0.60) وهي قيمة موجبة. وبمستوى دلالة (0.00) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). وقد يعود سبب ذلك إلى القائد الملتزم تنظيميا هو قائد ملتزم بتحقيق أهداف مؤسسته عن طريق استخدام كافة الوظائف القيادية والإدارية التي تخدم هدفه الأساسي، والرقابة الإدارية تقع كوظيفة من الوظائف الإدارية التي يقوم بها الإداري في مؤسسته، وهي قائمة على متابعة تحقق الأهداف، وتقييم فاعلية وصلاحية القرارات المتخذة. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (α=0.05) لمجالات الالتزام التنظيمي (الالتزام الأخلاقي، والالتزام المستمر، والالتزام العاطفي) في مجال الاتصال من مجالات الأداء الوظيفي لرؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم الأردنية إذ بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون لمجالات الالتزام التنظيمي على التوالي (0.32، 0.50، 0.58)، وهي قيم موجبة مما يشير إلى أن العلاقة طردية وفق ما ظهر من الدلالة الإحصائية، وبلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون للالتزام التنظيمي الكلي (0.61) وهي قيمة موجبة. وبمستوى دلالة (0.00) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). وقد يعود سبب ذلك إلى كون الاتصال يتضمن الحوار البناء، والتعاون الفعال مع أعضاء فريق العمل، والعمل بروح الفريق، وهذه الأعمال يقوم بها القائد الملتزم تنظيميا حيث يتميز هذا القائد بالعمل بكفاءة وفاعلية، ولا يتم هذا العمل بمعزل عن باقي أفراد الفريق، وإنما يكون بالعمل الجماعي المتكامل. كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (α=0.05) لمجال الالتزام المستمر من مجالات الالتزام التنظيمي في مجال العلاقات الإنسانية من مجالات الأداء الوظيفي لرؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم الأردنية إذ بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.28)، وهي

قيمة موجبة مما يشير إلى أن العلاقة طردية وفق ما ظهر من الدلالة الإحصائية، وبلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون للالتزام التنظيمي الكلي (0.45). وبمستوى دلالة (0.00) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). وقد يعود سبب ذلك إلى التزام القائد بالعمل في المؤسسة وعدم التفكير مطلقا بتركها فتصبح المؤسسة كبيته الثاني، ويشعر بأن العاملين فيها هم أفراد أسرته؛ فيعاملهم بود واحترام، ويشاركهم مناسباتهم، ويحرص على بناء الثقة، ويقدر إنجازاتهم ويشيد بها، فهو بذلك يكوّن علاقات إنسانية واجتماعية مع العاملين

ويشير الجدول (3) إلى عدم وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (α=0.05) لمجالي (الالتزام الأخلاقي، والالتزام العاطفي) من مجالات الالتزام التنظيمي مع مجال العلاقات الإنسانية من مجالات الأداء الوظيفي حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون للمجالين (0.13) وبمستوى دلالة على التوالي (0.08، 0.09) وهو أعلى من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) أي أنه غير دال إحصائيا، وقد يعود سبب ذلك إلى أن القائد عندما يكون ملتزم أخلاقيا وعاطفيا في مؤسسته فإنه يعتبر نفسه قدوة للآخرين، وأنموذجا يحتذى به، فتصبح أهداف المؤسسة هي أهدافه، وقيمها هي قيمه؛ لذا فهو ينظر إلى العمل بنظرة حيادية بعيدا عن العلاقات الشخصية الاجتماعية التي قد تؤثر على إجراءات العمل واتخاذ القرار، بحيث يكون التزامه مهنيا في عمله فوق كل الاعتبارات الأخرى حتى لا تعيق تحقيق الأهداف المرادة

وتتفق نتيجة السؤال الثالث بوجود علاقة ارتباطية طردية للالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي مع دراسة نريمواتي (Narimawati, 2007) ودراسة نيجن وأومد وأحمد (Negin, Omid & Ahmad, 2013)، ودراسة السقا (2021)

التوصيات: بعد استعراض النتائج، توصل الباحثان لمجموعة من التوصيات:

- ضرورة تعزيز الالتزام التنظيمي لدى القيادات التربوية في القطاع التعليمي لما لها من أثر على نواحي متعددة من جوانب العمل الإداري، ولارتباطها بالقيم والأخلاق، وجودة الخدمات والمخرجات.
- استحداث مراكز تدريبية متخصصة لتنمية الالتزام التنظيمي لدى القادة من خلال محاولة تحقيق بعض التوافق بين أهداف المؤسسة والأهداف الفردية.
- الاهتمام بقياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين التربويين وبناء الخطط العلاجية بناء على النتائج في حال تدني المستوى.
- استقطاب واختيار العاملين الجدد الذين تتوافق قيمهم وأهدافهم مع قيم المؤسسة وأهدافها.

- انتهاج القيادة التشاركية لما لها أثر في تعزيز الانتماء والولاء لدى العاملين وتنمية العلاقات الإنسانية مما يؤدي إلى زيادة مستوى التزامهم التنظيمي.
- إجراء بحوث تعنى بعلاقة الالتزام التنظيمي بمفاهيم إدارية تربوية أخرى.

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع العربية:

البابطين، عبد الرحمن (2014). درجة الالتزام لدى رؤساء الأقسام في كليات جامعة سلمان ابن عبد العزيز. المجلة السعودية للتعليم العالي، (11)، 163-123.

باقر، ندى (2012). المسؤولية المجتمعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريسيين في كلية التربية الأساسية. مجلة كلية التربية الأساسية، (73)، 567-537.

بدر، سها (2019). جودة التعليم والمساءلة. وزارة التربية والتعليم -إدارة التخطيط والبحث التربوي، *56*(1+2)، 159-154.

بوحنة، حورية (2014). الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام الوظيفي: دراسة ميدانية على ممرضي القطاع الصحي بمدينة تقرت [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة قاصدي مرباح.

الجميلي، مخلص (2012). العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي (دراسة تحليلة لآراء العاملين في المعهد التقني الأنبار). مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، *4*(9)، 304-293.

حسن علي، مرح (2016). الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المديرين أنفسهم [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة النجاح الوطنية. تم الاسترجاع من رسائل ماجستير عن الأداء الوظيفي pdf - مكتبة المعرفة (elmaarifa.info)

ربيع، هناء (2014). اتجاهات رؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية نحو تطبيق المساءلة كاستراتيجية إدارية لتفعيل الالتزام التنظيمي: دراسة من منظور الخدمة الاجتماعية. مجلة الخدمة الاجتماعية، (51)، 944-861.

الرشاح، إيناس وأبو كرحومة، رحومة (2019). بعض المشكلات الإدارية وانعكاساتها على الأداء الوظيفي لدى رؤساء الأقسام العلمية ببعض كليات الجامعة الأسمرية الإسلامية بمدينة زليتن. مجلة جامعة الزيتونة، (32)، 50-26. https://doi.org/10.35778/1742-000-032-002

الزهراني، عبد الواحد وعطية، محمد (2017). الأداء الوظيفي وعلاقته بالالتزام التظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة. مجلة البحث العلمي في التربية، *1*(18)، 276-247. https://doi.org/10.21608/jsre.2017.8375

السحيمات، منير والجعافرة، صفاء (2019). درجة تطبيق مديري المدارس في محافظة الكرك للمساءلة التربوية كاستراتيجية لتفعيل التزامهم التنظيمي. مجلة المنارة للبحوث والدراسات، *25*(2)، 457-429. https://doi.org/10.33985/0531-025-002-015

السرحان، منال (2017). درجة الاستقرار الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال في قصبة المفرق وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة آل البيت. تم الاسترجاع من رسائل ماجستير عن الأداء

الوظيفي pdf - مكتبة المعرفة (elmaarifa.info)

السعود، راتب والجاف، نظيمة (2014). درجة تفويض السلطة لدى عمداء الكليات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى أقسام الرؤساء فيها. مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، *12*(3)، 62-32.

السقا، نبيل (2021). أثر وضوح رؤية المؤسسة التعليمية لدى العاملين بالمستويات الوظيفية الدنيا على كل من جودة أدائهم وروحهم المعنوية والتزامهم المستمر وانعكاس ذلك على الكفاءة والفعالية المؤسسية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، *12*(1)، 149-77. https://doi.org/10.21608/jces.2021.168628

صابر، بحري (2019). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. دار الأيام للنشر والتوزيع.

عبد الوهاب، صوفي ويوسف، سيفي (2021). الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى أساتذة الجامعة: دراسة ميدانية بجامعة تلسمان. مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، *4*(1)، 889-862.

عبده، صفاء والإبراهيم، عدنان (2018). الأداء الوظيفي لدى رؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية وعلاقته بمهارات الذكاء الانفعالي. دراسات-العلوم التربوية، (45)، 41-23. https://doi.org/10.35516/0102-045-986-002

عبيد، علياء (2015). الالتزام التنظيمي وعلاقته بمستوى تقييم الأداء ووسائل التدريس للرضا الوظيفي لدى رؤساء تدريسي التربية الرياضية جامعة الكوفة. مجلة مركز دراسات الكوفة، (37)، 346-329. https://doi.org/10.36322/jksc.v1i37.5230

عصمان، خيرية (2019). دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الليبية. مجلة كلية التربية ببنها، *3*(120)، 653-643. https://doi.org/10.21608/jfeb.2019.100873

علي، هيفاء (2020). القيادة والأخلاق على مستوى المؤسسات، أكاديمية حسوب. من موقع القيادة والأخلاق على مستوى المؤسسات - الإدارة والقيادة - أكاديمية حسوب، تم الاسترجاع من (hsoub.com)

عمران، حسن (2020). دور جودة الحياة الوظيفية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي دراسة تحليلية لأراء من العاملين بالمصارف التجارية بمدينة مرزق. مجلة المنارة للدراسات والأبحاث، *2018*(24)، 23-9. https://doi.org/10.12816/0051632

الفرجاني، مجدي (2013). القيم الشخصية للأفراد وعلاقتها بالالتزام الوظيفي: دراسة ميدنية على العاملين بهيأة التمريض في المستشفيات والمراكز الطبية الإيوائية العامة العاملة في مدينة بنغازي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة بنغازي.

قانون التربية والتعليم (2022). تشريعات الأردن-القوانين. تم الاسترجاع من القوانين Archives - تشريعات الأردن (jordanianlaw.com)

كعوان، محمد (2015). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي. مجلة العلوم الإنسانية، أ(44)، 541-563. https://doi.org/10.34174/0079-000-044-027

مانع، فاطمة (2021). السعادة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي. مجلة الاستراتيجية والتنمية، *11*(2)، 389-408. https://doi.org/10.34276/1822-011-002-021

المصاروة، علي (2015). إدارة التنوع؛ منظور الالتزام التنظيمي. دار الأيام للنشر والتوزيع.

وفاق (2022). مديرية التربية والتعليم في الأردن. أكاديمية الوفاق للبحث العلمي والتطوير. تم الاسترجاع من https://wefaak.com/

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Bhasin, H2020) .). Organisational Commitment – Definition, Meaning, Components. *Marketing91* Journal, Management Articles. Retrieved from https://www.marketing91.com/organisational-commitment/

Fazely, S. (2016). *A Study on Job Perception, Job Performance and Job Satisfaction of Teachers of State Agricultural Universities in Karnataka* [Unpublished Thesis]. University of Agricultural Sciences.

Narimawati, S. (2007). The Influence of Work Satisfaction Organizational Commitment and Turnover Towards the Performance of Lecturers Intention at West Java›s Private Higher Education Institution. *Journal of Applied Science Research, 3*(7), 549557.

Nicole, A. (2012). *Organizational Culture and Organizational Commitment in A Consulting Firm* [Unpublished Thesis]. University of South Africa.

Negin, M., Omid, M., & Ahmad, B. (2013). The Impact of Organizational Commitment on Employees Job Performance. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 5*(5), 164-171.

الترجمة الصوتية لمصادر ومراجع اللغة العربية: Romanized Arabic References:

albābuṭyun ʻabdi al-Raḥmāni (2014). darajatu aliāltizāmi ladā ruʾuasāʾi alʾaqsāmi fī kulliyyāti jāmiʻati salmāna abni ʻabdi alʻazīzi almajallatu al-suʻūdiyyatu lil-taʻlīmi alʻālī (11)123-163 ،.

bāqir nadā (2012). al-masʾūliyyatu almujtamʻiyyati waʻilāqatahā bi-l-ʾādāʾi alwaẓīfiyyi ladā ʾaʻḍāʾi hayʾiati al-tadrīsiyyīna fī kulliyyati al-tarbiyati alʾasāsiyyati mijallatu kulliyyati al-tarbiyati alʾasāsiyyati (73)537-567 ،.

badrun sahā (2019). jawdatu al-taʻlīmi wa-l-musāʾalati wizāratu al-tarbiyati wa-l-taʻlīmi-ʾidāratu al-takhṭīṭi wa-l-baḥthi al-tarbawiyyi 56(2+1)154-159 ،.

bawḥana ḥūriyyatan (2014). al-riḍā alwaẓīfiyyu waʻalāqatuhu bi-l-iāltizāmi alwaẓīfiyyi dirāsatun muydiāanaya ʻalā mumriḍī alqiṭāʻi al-ṣiḥḥiyyi bimadīnati taqrat [risālatu miājastyr ghayru manshūratin jāmiʻatu qāṣidī mirbāḥ

aljamīliyyu mukhallisun (2012). alʻawāmilu almuʾuatthiratu fī aliāltizāmi al-tanẓīmiyyi (dirāsatun taḥlīlatun liʾārāʾ alʻāmilīna fī almaʻhadi al-tuqniyyi alʾanbāri mijallatu jāmiʻati alʾanbāri lil-ʻulūmi al-aqtiṣādiyyati wa-l-ʾidāaryi#ta 4(9)293-304 ،.

ḥasin ʻalī mrḥ (2016). al-riqābatu alʾidāriyyatu waʻilāqatahā bi-l-ʾādāʾi alwaẓīfiyyi ladā madyirrī almadārisi alḥukūmiyyati alʾasāsiyyati fī muḥāfaẓāti shamāli al-ḍaffati algharbiyyati min wajhāti naẓari almudīrīna ʾanfusihim [risālatu miājastyr ghayru manshūratin jāmiʻatu al-najāḥi

alwaṭaniyyati tamma aliāstirjā'u min rasā'ili miājastyr 'ani al'adā'i alwaẓīfiyyi pdf - maktabatu alma'rifati (elmaarifa.info)

rabī'un hanā'u (2014). attijāhāti ru'uasā'i al'aqsāmi al'akādīmiyyati wa-l-'idāaryi#ta naḥwa taṭbīqi almusā'alati kāstirtījiyyatin 'idāriyyatin litaf'īli aliāltizāmi al-tanẓīmiyyi dirāsatun min manẓūri alkhidmati al-ajtimā'iyyati mijallatu alkhidmati aliājtimā'iyyati (51)861-944 ،.

al-rshāḥ 'īnāsu w'abw krḥwma rḥwma (2019). ba'ḍu almushkilāti al-'idāriyyati wā'una'kāasiāathā 'alā al'adā'i alwaẓīfiyyi ladā ru'uasā'i al'aqsāmi al'ilmiyyati biba'ḍi kulliyyāti aljāmi'ati al'asamriyya al'islāmiyyati bimadīnati zlytn mijallatu jāmi'ati al-zaytūnati (32)26-50 ،. https://doi.org/10.35778/1742-000-032-002

al-zahrāniyyu 'abdu alwāḥidi w'ṭiyyatu muḥammadun (2017). al'adā'u alwaẓīfiyya wa'alāqatuhu bi-l-iāltizāmi al-tẓīmiyyi ladā 'a'ḍā'i hy'i al-tadrīsi bijāmi'ati albāḥati mijallatu albaḥthi al'ilmiyyi fī al-tarbiyati 1(18)247-276 ،. https://doi.org/10.21608/jsre.2017.8375

al-sḥymāt munīrun wa-l-j'āfra ṣafā' (2019). darajatu taṭbīqi madyirrī almadārisi fī muḥāfaẓati alkarki lil-musā'alati al-tarbawiyyati kāstirāatyijjayi litaf'īli al-tizāmihim al-tanẓīmiyyi mijallatu almanārati lil-buḥūthi wa-l-dirāsāti 25(2)429-457 ،. https://doi.org/10.33985/0531-025-002-015

al-sirḥānu manālu (2017). darajatu aliāstiqrāri alwaẓīfiyyi limu'allimāti rīāḍi al'aṭfāli fī qaṣabati almafriqi wa'ilāqatahā bimustawā al'adā'i alwaẓīfiyyi [risālatu miājastyr ghayru manshūratin jāmi'atu āli albayti tamma aliāstirjā'u min rasā'ili miājastyr 'an al'adā'i alwaẓīfiyyi pdf - maktabatu alma'rifati (elmaarifa.info)

al-su'ūdi rātibin wa-l-jāffu naẓīmata (2014). darajatu tafwīḍi al-sulṭati ladā 'umdā'i alkulliyyāti al'akādīmiyyati fī aljāmi'āti al'urdunniyyati alḥukūmiyyati wa'ilāqatahā bi-l-'ādā'i alwaẓīfiyyi ladā 'aqsāmi al-ru'uasā'i fīhā mijallatu attiḥādi aljāmi'āti al'arabiyyati lil-tarbiyati wa'ilmi al-nafsi 12(3)32-62 ،.

al-sqā nbyl (2021). 'athr wuḍūḥi ru'uyati almu'uassasati al-ta'līmiyyati ladā al'āmilīna bi-l-mustaī'āt alwaẓīfiyyati al-dnyā 'alā kullin min jawdati 'adā'ihim wrwḥhimu alma'nawiyyati wa-l-tizāmihim almustamirri wān'ikāsi dhālika 'alā alkafā'ati wa-l-fi'āliyyati alma'uassī#ta almajallatu al'ilmiyyatu lil-dirāsāti al-tijāriyyati wa-l-bbiya'ī#ta 12(1)77-149 ،. https://doi.org/10.21608/jces.2021.168628

ṣābirun baḥrīy (2019). al-sulūku al-tanẓīmiyyi fī munaẓẓimāti al-'ā'māli dār al-'āyyāmi lil-nashri wa-l-tawzī'i

'abdu alwahhābi ṣūfiyyun wayūsufu sayfī (2021). al-riḍā alwaẓīfiyyu wa'alāqatuhu bi-l-iāltizāmi al-tanẓīmiyyi ladā 'asātidhati aljāmi'ati dirāsatun muydiāanaya bijāmi'ati talsmān mijallatu dirāsātin fī al'ulūmi al'insāniyyati wa-l-iājtimā'iyyati 4(1)862-889 ،.

'bdh ṣafā' wa-l-'ibrāhym 'dnān (2018). al-'ādā' alwiẓayfīy ladā ru'uasā'i al'aqsāmi fī aljāmi'āti

al'urdunniyyati wa'alāqatuhu bimahāarit al-dhkā' aliānfi'āliyyi dirāsāt-al'ulūm al-tarbawiyyati (45)23-41 ،. https://doi.org/10.35516/0102-045-986-002

'byd 'alyā'a (2015). aliāltizāmu al-tanẓīmiyyi wa'alāqatuhu bimustawā taqyīmi al'adā'i wawasā'ili al-tadrīsi lil-riḍā alwaẓīfiyyi ladā ru'uasā'i tadrīsīy al-trbya al-rīāḍiyyati jām'a alkūfati mijallatu markazi dirāsāti alkūfati (37)329-346 ،. https://doi.org/10.36322/jksc.v1i37.5230

'ṣmān khayriyyatun (2019). dawru aliāltizāmi al-tanẓīmiyyi fī taḥsīni al'adā'i al-wwaẓyifyi fī aljāmi'āti al-lībiyyati mjla kulliyyati al-trbya bbnhā 3(120)643-653 ،. https://doi.org/10.21608/jfeb.2019.100873

'aliyyun hayfā' (2020). alqīādatu wa-l-'ākhlāqu 'alā mustawā almu'uassasāti ukā'udyamiya ḥasūb min mawqi'i alqīādati wa-l-'ākhlāqi 'alā mustawā almu'uassasāti - al'idārati wa-l-qīādati - ukā'udyamiya ḥasūb tamma aliāstirjā'u min (hsoub.com)

'mrān ḥasan (2020). dawru jawdati alḥayāti alwaẓīfiyyati fī taḥsīni mustawā al'adā'i alwaẓīfiyyi dirāsatun taḥlīliyyatun l'irā'in mina al'āmilīna bi-l-maṣārifi al-tijāriyyati bimadīnati mrzq mijallatu almanārati lil-dirāsāti wa-l-'ābḥāthi 2018(24)9-23 ،. https://doi.org/10.12816/0051632

alfarjāniyyu majdī (2013). alqiyamu al-shakhṣiyyatu lil-'āfrādi wa'alāqatuhā bi-l-iāltizāmi alwaẓīfiyyi dirāsatun maydaniyyatun 'alā al'āmilīna bihay'ati al-tamrīḍi fī almasatshifīāt wa-l-marākizi al-ṭibbiyyati al'īū'i'i'iayi al'āmmati al'āmilati fī madīnati banghāzī [risālatu miājastyr ghayru manshūratin jāmi'atu banghāzī

qānūnu al-tarbiyati wa-l-ta'līmi (2022). tashrī'ātu al'urdunni-alqawānīni tamma aliāstirjā'u mina alqawānīni Archives - tashrī'āti al'urdunni (jordanianlaw.com)

ka'awwānin muḥammadin (2015). al'adālatu altunẓiyyamuya wa'ilāqatahā bi-l-iāltizāmi al-tanẓīmiyyi mijallatu al'ulūmi al'insāniyyati ' 541-563. https://doi.org/10.34174/0079-000-044-027

māni'un fāṭma (2021). al-s'āda alwaẓīfiyyatu wa'atharuhā 'alā al'adā'i alwaẓīfiyyi mijallatu al-astirātiyyajiya wa-l-tanmiyati 11(2)389-408 ،. https://doi.org/10.34276/1822-011-002-021

almaṣārū'a 'ly (2015). 'idāratu al-tanawwu'i manẓūru aliāltizāmi al-tanẓīmiyyi dār al-'āyyāmi lil-nashri wa-l-tawzī'i

wfāq (2022). mdyrya al-trbya wa-l-t'lym fy al'urdunni ukā'udyamiya alwifāqi lil-baḥthi al'ilmiyyi wa-l-taṭwīri tamma aliāstirjā' mn https://wefaak.com/

أداة الدراسة بصورتها النهائية

بسم الله الرحمن الرحيم

السيد/ة رئيس/ـة القسم المحترم/ـة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

تحية طيبة وبعد،

يجري الباحثان دراسة علمية بعنوان"الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم في الأردن". ويضعان بين أيديكم مقاييس كل من الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي، ونرجو منكم التكرم بقراءة الفقرات جيدا، ثم تحديد درجة استجابتك بموضوعية وصراحة من خلال وضع إشارة (x) على البديل الذي ينطبق عليك من خمسة البدائل التالية (بدرجة عالية جدًا، بدرجة عالية، بدرجة متوسطة، بدرجة متدنية، بدرجة متدنية جدًا)، علمًا أن كل ما يرد في إجاباتكم سيكون موضع احترام وتقدير وسرية تامة، ولن يطلع عليها أحد سوى الباحثين. إن مفهوم الالتزام التنظيمي يعرّف بأنه "الارتباط النفسي للمرؤوس بالمنظمة التي يعمل بها، ويلعب دورا حاسما في تقييم ولاء العامل تجاه مؤسسته، مما يؤدي إلى اتخاذ القرار بخصوص بقائه في المنظمة أو مغادرته"، ومفهوم الأداء الوظيفي يعرّف بأنه "إنجاز العاملين لأعمالهم، وهو يرتبط بالمخرجات، فهو الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة والأعمال، ويؤدي إلى تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة"

شاكرين لكم حسن تعاونكم

أولًا- المعلومات الديمغرافية

1. الجنس:

أ- ذكر ب- أنثى

2. المؤهل العلمي:

أ- بكالوريوس ب- ماجستير جـ- دكتوراه

3. الخبرة الإدارية:

أ- (1 - 5) سنوات ب- (6 - 10) سنوات جـ-أكثر من 10 سنوات

ثانيًا- مقياس الالتزام التنظيمي

م	العبـــارة	بدرجة عالية جدا	بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	بدرجة متدنية	بدرجة متدنية جدا
	أحرص على:					
.1	مواصلة العمل بعد انتهاء الدوام إن ارتبط بمكافأة مالية					
.2	القيام بالأعمال المكلف بها على أفضل أداء دون خشية الرقابة العليا					
3	تقديم المساعدة في عملي دون تردد					
.4	تحمل كامل المساءلة القانونية تجاه عملي					
.5	توافق مصلحتي الشخصية ومصلحة القسم					
.6	العمل بكفاءة وفاعلية					
.7	الاستمرار في العمل بالقسم					
.8	تطوير عملي باستمرار					
.9	المحافظة على وجود عاملين مميزين ضمن فريقي					
.10	التفكير بالاستمرار بعمل مشابه لعملي بعد تقاعدي					
.11	الاهتمام بحضور الندوات واللقاءات					
.12	الاطلاع على الدراسات التي لها علاقة بعملي					
.13	الاعتزاز بطبيعة العمل بالقسم					
.14	الفرح عند تحقيق الأهداف					
.15	الاهتمام بواقع القسم ومستقبله					
.16	الفخر أمام الآخرين بالإنجازات المحققة					
.17	الشعور بأن المشكلات التي تواجه القسم هي مشكلات خاصة بي					

ثالثًا- مقياس الأداء الوظيفي

م	العبـــارة	بدرجة عالية جدا	بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	بدرجة متدنية	بدرجة متدنية جدا
أسعى إلى:						
.1	مشاركة العاملين في التخطيط					
.2	توجيه الموظفين لتحقيق الفاعلية في الأداء					
3	انتهاج التفويض كأسلوب إداري فعال لأداء المهمات					
.4	دراسة القرارات بما يتوافق مع أهدافي قبل اتخاذها					
.5	التعامل مع المشكلات والمواقف الطارئة بمهارة					
.6	الاهتمام بتحقيق الأهداف بصرف النظر عن راحة العاملين					
.7	تشجيع الابتكار والتجديد					
.8	الإلمام الكافي بالمعلومات اللازمة للقيام بالأعمال الإدارية					
.9	إعداد التقارير ورفعها للمسؤولين					
.10	وضع معايير كمية ونوعية لقياس مدى تحقق الأهداف					
.11	تعزيز الرقابة الذاتية لدى العاملين					
.12	تقديم تغذية راجعة للموظفين ضعاف الأداء فقط					
.13	تقييم فاعلية وصلاحية القرارات المتخذة باستمرار					
.14	تقويم أداء العاملين بعدالة وموضوعية					
.15	تفعيل عملية الحوار البناء					
.16	الاستماع لآراء الموظفين باهتمام					
.17	إتاحة المعلومات للعاملين بلغة واضحة					
.18	العمل بروح الفريق					
.19	مشاركة العاملين مناسباتهم					
.20	بناء ثقة متبادلة مع العاملين					

م	العبـــارة	بدرجة عالية جدا	بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	بدرجة متدنية	بدرجة متدنية جدا
.21	إقامة علاقات جيدة مع العاملين المميزين بقسمي					
.22	تقدير إنجاز العاملين والإشادة به					
.23	تفهم مشاعر العاملين أصحاب الأداء المميز					

Organizational Commitment and its Relationship with the Job Performance Level among the Heads of Departments in Jordanian Education Directorates

Rawan Borhan Al-Khanji(1)
Mohammad Amin Al-Qudah(2)

Abstract:

The present study aimed to explore the relationship between organizational commitment and the Job Performance of department heads in Jordanian education directorates from their perspective. This study used a descriptive correlational survey approach. Data was collected through two questionnaires consisting of 40 items, applied to a sample of 180 department heads from the Jordanian education directorates for the academic year (2021/ 2022). The results indicated that the level of organizational commitment was high, with the areas ranked in descending order as follows: emotional commitment first, followed by continuous commitment, and finally, ethical commitment. The results showed a statistically significant positive correlation (at the significance level of $\alpha = 0.05$) between the fields of organizational commitment and overall job performance. There was also a positive correlation between continuous commitment and the areas of job performance (leadership, administrative control, communication, and human relations), as well as a positive correlation between emotional and ethical commitment and the areas of job performance (leadership, administrative control, and communication). The results equally showed that there is no statistically significant direct relationship at level Emotional commitment and ethical commitment and between human relationships. One of the main recommendations of the study is to adopt training programs that promote ethical values in building healthy human relationships in the workplace.

Keywords: Organizational commitment, Heads of departments, Directorates of education, Job Performance.

(1) School of Educational Sciences - The University of Jordan (Amman – Jordan) rawan.khanji@gmail.com

(2) School of Educational Sciences - The University of Jordan (Amman – Jordan)