



مجلة العلوم الإنسانية

دورية علمية محكمة تصدر عن جامعة حائل



السنة التاسعة، العدد 31
المجلد الأول، سبتمبر 2026

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



جامعة حائل
University of Ha'il

مجلة العلوم الإنسانية

دورية علمية محكمة تصدر عن جامعة حائل

للتواصل:

مركز النشر العلمي والترجمة

جامعة حائل، صندوق بريد: 2440 الرمز البريدي: 81481



<https://uohjh.com/>



j.humanities@uoh.edu.sa

نبذة عن المجلة

تعريف بالمجلة

مجلة العلوم الإنسانية، مجلة دورية علمية محكمة، تصدر عن وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي بجامعة حائل كل ثلاثة أشهر بصفة دورية، حث تصدر أربعة أعداد في كل سنة، وبحسب اكتمال البحوث المجازة للنشر. وقد نُحِتَت مجلة العلوم الإنسانية في تحقيق معايير اعتماد معامل التأثير والاستشهادات المرجعية للمجلات العلمية العربية معامل "آر سيف Arcif" المتوافقة مع المعايير العالمية، والتي يبلغ عددها (32) معياراً، وقد أُطلق ذلك خلال التقرير السنوي الثامن للمجلات للعام 2023.

رؤية المجلة

التميز في النشر العلمي في العلوم الإنسانية وفقاً لمعايير مهنية عالمية.

رسالة المجلة

نشر البحوث العلمية في التخصصات الإنسانية؛ لخدمة البحث العلمي والمجتمع المحلي والدولي.

أهداف المجلة

تهدف المجلة إلى إيجاد منافذ رصينة؛ لنشر المعرفة العلمية المتخصصة في المجال الإنساني، وتمكن الباحثين -من مختلف بلدان العالم- من نشر أبحاثهم ودراساتهم وإنتاجهم الفكري لمعالجة واقع المشكلات الحياتية، وتأسيس الأطر النظرية والتطبيقية للمعارف الإنسانية في المجالات المتنوعة، ووفق ضوابط وشروط ومواصفات علمية دقيقة، تحقيقاً للجودة والريادة في نشر البحث العلمي.

قواعد النشر

لغة النشر

- 1- تقبل المجلة البحوث المكتوبة باللغتين العربية والإنجليزية.
- 2- يُكتب عنوان البحث وملخصه باللغة العربية للبحوث المكتوبة باللغة الإنجليزية.
- 3- يُكتب عنوان البحث وملخصه ومراجعته باللغة الإنجليزية للبحوث المكتوبة باللغة العربية، على أن تكون ترجمة الملخص إلى اللغة الإنجليزية صحيحة ومتخصصة.

مجالات النشر في المجلة

تهتم مجلة العلوم الإنسانية بجامعة حائل بنشر إسهامات الباحثين في مختلف القضايا الإنسانية الاجتماعية والأدبية، إضافة إلى نشر الدراسات والمقالات التي تتوفر فيها الأصول والمعايير العلمية المتعارف عليها دولياً، وتقبل الأبحاث المكتوبة باللغة العربية والإنجليزية في مجال اختصاصها، حيث تعنى المجلة بالتخصصات الآتية:

- علم النفس وعلم الاجتماع والخدمة الاجتماعية والفلسفة الفكرية العلمية الدقيقة.
- المناهج وطرق التدريس والعلوم التربوية المختلفة.
- الدراسات الإسلامية والشريعة والقانون.
- الآداب: التاريخ والجغرافيا والفنون واللغة العربية، واللغة الإنجليزية، والسياحة والآثار.
- الإدارة والإعلام والاتصال وعلوم الرياضة والحركة.

أوعية نشر المجلة

تصدر المجلة ورقياً حسب القواعد والأنظمة المعمول بها في المجلات العلمية المحكمة، كما تُنشر البحوث المقبولة بعد تحكيمها إلكترونياً لتعم المعرفة العلمية بشكل أوسع في جميع المؤسسات العلمية داخل المملكة العربية السعودية وخارجها.

ضوابط النشر في مجلة العلوم الإنسانية وإجراءاته

أولاً: شروط النشر

أولاً: شروط النشر

1. أن يتسم بالأصالة والجدّة والابتكار والإضافة المعرفية في التخصص.
2. لم يسبق للباحث نشر بحثه.
3. ألا يكون مستملاً من رسالة علمية (ماجستير / دكتوراة) أو بحوث سبق نشرها للباحث.
4. أن يلتزم الباحث بالأمانة العلمية.
5. أن تراعى فيه منهجية البحث العلمي وقواعده.
6. عدم مخالفة البحث للضوابط والأحكام والآداب العامة في المملكة العربية السعودية.
7. مراعاة الأمانة العلمية وضوابط التوثيق في النقل والاقتباس.
8. السلامة اللغوية ووضوح الصور والرسومات والجداول إن وجدت، وللمجلة حقها في مراجعة التحرير والتدقيق النحوي.

ثانياً: قواعد النشر

1. أن يشتمل البحث على: صفحة عنوان البحث، ومستخلص باللغتين العربية والإنجليزية، ومقدمة، وصلب البحث، وخاتمة تتضمن النتائج والتوصيات، وثبت المصادر والمراجع باللغتين العربية والإنجليزية، والملاحق اللازمة (إن وجدت).
2. في حال (نشر البحث) يُزوّد الباحث بنسخة إلكترونية من عدد المجلة الذي تم نشر بحثه فيه، ومستملاً لبحثه .
3. في حال اعتماد نشر البحث تؤل حقوق نشره كافة للمجلة، ولها أن تعيد نشره ورقياً أو إلكترونياً، ويحق لها إدراجه في قواعد البيانات المحليّة والعالميّة - بمقابل أو بدون مقابل - وذلك دون حاجة لإذن الباحث.
4. لا يحقّ للباحث إعادة نشر بحثه المقبول للنشر في المجلة إلا بعد إذن كتابي من رئيس هيئة تحرير المجلة.
5. الآراء الواردة في البحوث المنشورة تعبر عن وجهة نظر الباحثين، ولا تعبر عن رأي مجلة العلوم الإنسانية.
6. النشر في المجلة يتطلب رسوما مالية قدرها (1000 ريال) يتم إيداعها في حساب المجلة، وذلك بعد إشعار الباحث بالقبول الأولي وهي غير مستردة سواء أجاز البحث للنشر أم تم رفضه من قبل المحكمين.

ثالثاً: توثيق البحث

أسلوب التوثيق المعتمد في المجلة هو نظام جمعية علم النفس الأمريكية (APA7)

رابعاً: خطوات وإجراءات التقديم

1. يقدم الباحث الرئيس طلباً للنشر (من خلال منصة الباحثين بعد التسجيل فيها) يتعهد فيه بأن بحثه يتفق مع شروط المجلة، وذلك على النحو الآتي:
 - أ. البحث الذي تقدمت به لم يسبق نشره (ورقياً أو إلكترونياً)، وأنه غير مقدم للنشر، ولن يقدم للنشر في وجهة أخرى حتى تنتهي إجراءات تحكيمه، ونشره في المجلة، أو الاعتذار للباحث لعدم قبول البحث.
 - ب. البحث الذي تقدمت به ليس مستلماً من بحوث أو كتب سبق نشرها أو قدمت للنشر، وليس مستلماً من الرسائل العلمية للماستير أو الدكتوراة.
 - ج. الالتزام بالأمانة العلمية وأخلاقيات البحث العلمي.
 - د. مراعاة منهج البحث العلمي وقواعده.
- هـ. الالتزام بالضوابط الفنية ومعايير كتابة البحث في مجلة العلوم الإنسانية بجامعة حائل كما هو في دليل المؤلفين لكتابة البحوث المقدمة للنشر في مجلة العلوم الإنسانية بجامعة حائل وفق نظام APA7
2. إرفاق سيرة ذاتية مختصرة في صفحة واحدة حسب النموذج المعتمد للمجلة (نموذج السيرة الذاتية).
3. إرفاق نموذج المراجعة والتدقيق الأولي بعد تعيُّنه من قبل الباحث.
4. يرسل الباحث أربع نسخ من بحثه إلى المجلة إلكترونياً بصيغة (word) نسختين و (PDF) نسختين تكون إحداها بالصيغتين خالية مما يدل على شخصية الباحث.
5. يتم التقديم إلكترونياً من خلال منصة تقديم الطلب الموجودة على موقع المجلة (منصة الباحثين) بعد التسجيل فيها مع إرفاق كافة المرفقات الواردة في خطوات وإجراءات التقديم أعلاه.
6. تقوم هيئة تحرير المجلة بالفحص الأولي للبحث، وتقرير أهليته للتحكيم، أو الاعتذار عن قبوله أولاً أو بناء على تقارير المحكمين دون إبداء الأسباب وإخطار الباحث بذلك
7. تملك المجلة حق رفض البحث الأولي ما دام غير مكتمل أو غير ملتزم بالضوابط الفنية ومعايير كتابة البحث في مجلة حائل للعلوم الإنسانية.
8. في حال تقرر أهلية البحث للتحكيم يخطر الباحث بذلك، وعليه دفع الرسوم المالية المقررة للمجلة (1000 ريال غير مستردة من خلال الإيداع على حساب المجلة ورفع الإيصال من خلال منصة التقديم المتاحة على موقع المجلة، وذلك خلال مدة خمس أيام عمل منذ إخطار الباحث بقبول بحثه أولاً وفي حالة عدم السداد خلال المدة المذكورة يعتبر القبول الأولي ملغى.
9. بعد دفع الرسوم المطلوبة من قبل الباحث خلال المدة المقررة للدفع ورفع سند الإيصال من خلال منصة التقديم، يرسل البحث لمحكمين اثنين؛ على الأقل.
10. في حال اكتمال تقارير المحكمين عن البحث؛ يتم إرسال خطاب للباحث يتضمن إحدى الحالات التالية:
 - أ. قبول البحث للنشر مباشرة.
 - ب. قبول البحث للنشر؛ بعد التعديل.
 - ج. تعديل البحث، ثم إعادة تحكيمه.
 - د. الاعتذار عن قبول البحث ونشره.
11. إذا تطلب الأمر من الباحث القيام ببعض التعديلات على بحثه، فإنه يجب أن يتم ذلك في غضون (أسبوعين من تاريخ الخطاب) من الطلب. فإذا تأخر الباحث عن إجراء التعديلات خلال المدة المحددة، يعتبر ذلك عدولاً منه عن النشر، ما لم يقدم عذراً تقبله هيئة تحرير المجلة.
12. في حالة رفض أحد المحكمين للبحث، وقبول المحكم الآخر له وكانت درجته أقل من 70%؛ فإنه يحق للمجلة الاعتذار عن قبول البحث ونشره دون الحاجة إلى تحويله إلى محكم مرجح، وتكون الرسوم غير مستردة.

13. يقدم الباحث الرئيس (حسب نموذج الرد على المحكمين) تقرير عن تعديل البحث وفقاً للملاحظات الواردة في تقارير المحكمين الإجمالية أو التفصيلية في متن البحث
14. للمجلة الحق في الحذف أو التعديل في الصياغة اللغوية للدراسة بما يتفق مع قواعد النشر، كما يحق للمحررين إجراء بعض التعديلات من أجل التصحيح اللغوي والفني. وإلغاء التكرار، وإيضاح ما يلزم. وكذلك لها الحق في رفض البحث دون إبداء الأسباب.
15. في حالة رفض البحث من قبل المحكمين فإن الرسوم غير مستردة.
16. إذا رفض البحث، ورغب المؤلف في الحصول على ملاحظات المحكمين، فإنه يمكن تزويده بهم، مع الحفاظ على سرية المحكمين. ولا يحق للباحث التقدم من جديد بالبحث نفسه إلى المجلة ولو أجريت عليه جميع التعديلات المطلوبة.
17. لا تردّ البحوث المقدمة إلى أصحابها سواء نشرت أم لم تنشر، ويخطر المؤلف في حالة عدم الموافقة على النشر
18. يحق للمجلة أن ترسل للباحث المقبول بحثه نسخة معتمدة للطباعة للمراجعة والتدقيق، وعليه إنجاز هذه العملية خلال 36 ساعة.
19. هيئة تحرير المجلة الحق في تحديد أولويات نشر البحوث، وترتيبها فنياً.

المشرف العام

سعادة وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي

أ. د. هيثم بن محمد بن إبراهيم السيف

هيئة التحرير

رئيس هيئة التحرير

أ. د. نوف بنت سالم الشمري

أستاذ البلاغة والنقد، جامعة حائل، المملكة العربية السعودية

أعضاء هيئة التحرير

أ. د. عمر عبد الله العنانزة

أستاذ الإدارة الفندقية، جامعة اليرموك
المملكة الأردنية الهاشمية

أ. د. عبد العزيز بن سليمان الغسلان

أستاذ السياسة الشرعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
المملكة العربية السعودية

أ. د. سيندر دوفتشين

أستاذ تعليم اللغة، جامعة كيرتن، أستراليا

أ. د. عبد الله محمد أبو تينة

أستاذ القيادة التربوية، جامعة قطر، دولة قطر

د. عمر عبد الله الصمعاني

استاذ تنمية المواهب والابتكار المشارك، جامعة حائل
المملكة العربية السعودية

د. ثامر بن عيسى العميم

أستاذ اللغويات التطبيقية المشارك، جامعة حائل
المملكة العربية السعودية

أ. ممدوح نويجع الرشيد

سكرتير هيئة التحرير

د. محمد بن حسين أوانق أحمد

محاضر أول (Senior Lecturer) في دراسات اللغة العربية
جامعة ملاليا، ماليزيا

مدير إدارة التحرير

د. علي بن عيسى الشمري

أستاذ المناهج وتعليم اللغة العربية المشارك، جامعة حائل، المملكة العربية السعودية

الهيئة الاستشارية

أ.د فهد بن سليمان الشايع

جامعة الملك سعود - مناهج وطرق تدريس

Dr. Nasser Mansour

University of Exeter. UK – Education

أ.د محمد بن مترك القحطاني

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية - علم النفس

أ.د علي مهدي كاظم

جامعة السلطان قابوس بسلطنة عمان - قياس وتقييم

أ.د ناصر بن سعد العجمي

جامعة الملك سعود - التقييم والتشخيص السلوكي

أ.د حمود بن فهد القشعان

جامعة الكويت - الخدمة الاجتماعية

Prof. Medhat H. Rahim

Lakehead University - CANADA

Faculty of Education

أ.د رقية طه جابر العلواني

جامعة البحرين - الدراسات الإسلامية

أ.د سعيد يقطين

جامعة محمد الخامس - سرديات اللغة العربية

Prof. François Villeneuve

University of Paris 1 Panthéon Sorbonne

Professor of archaeology

أ. د سعد بن عبد الرحمن البازعي

جامعة الملك سعود - الأدب الإنجليزي

أ.د محمد شحات الخطيب

جامعة طيبة - فلسفة التربية



الالتزام التنظيمي وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي لدى مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان Organizational commitment and its relationship to the level of job performance among school principals in the General Directorate of Education in Jazan Region

أ.مريم بنت علي بن محمد حكيمي

ماجستير الإدارة التربوية

<https://orcid.org/0009-0009-3563-2781>

A.Maryam Ali Mohamed Hakami

Master's in Educational Administration.

(تاريخ الاستلام: 2026/02/04، تاريخ القبول: 2026/03/29، تاريخ النشر: 2026/07/01)

المستخلص

استهدف البحث الكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي وتعرف مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان، والتعرف على الفروق في استجابات مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بجازان حول مستوى كل من الالتزام التنظيمي وفق متغيري (النوع، عدد سنوات الخبرة)، والكشف عن العلاقة بينهما، واتبع البحث المنهج الوصفي المسحي، حيث تم إعداد استبانتين لقياس مستوى الالتزام التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي، طبقنا على عينة عشوائية بلغ عددها (342) من مديري ومديرات المدارس بالإدارة العامة للتعليم بجازان، وأظهرت النتائج أن مستوى الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى مديري ومديرات المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان جاء مرتفعاً جداً؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي لكليهما على الترتيب (161.78)، (155.7) كما جاءت جميع محاورهما الستة ضمن مستوى مرتفع جداً، كما كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغيرات النوع، وعدد سنوات الخبرة إضافة إلى وجود علاقة ارتباطية دالة عند مستوى (0.01) بين مستوى الالتزام التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس بمنطقة جازان بلغت قيمتها (0.737)، وفي ضوء ذلك تم التوصية بإنشاء نظام لتبادل الخبرات بين مديري ومديرات المدارس من خلال ورش عمل وجلسات مهنية دورية، كما تم تقديم بعض المقترحات.

الكلمات المفتاحية: الالتزام التنظيمي، الأداء الوظيفي.

Abstract

his research aimed to examine identify the level of organizational commitment and determine the level of job performance from the perspectives of school principals in the General Administration of Education in the Jazan region, as well as to examine differences in principals' responses regarding the level of organizational commitment according to the variables of gender and years of experience, and to explore the relationship between organizational commitment and job performance. The study adopted the descriptive survey method, and two questionnaires were developed to measure the levels of organizational commitment and job performance. These questionnaires were administered to a random sample of 243 male and female school principals in the General Administration of Education in Jazan. The results revealed that the levels of organizational commitment and job performance among school principals were very high, with overall mean scores of 161.78 and 155.7, respectively, and all six dimensions of both variables fell within the very high level. The findings also indicated that there were no statistically significant differences at the 0.05 level in organizational commitment attributable to gender or years of experience, while a statistically significant positive correlation was found at the 0.01 level between organizational commitment and job performance, with a correlation coefficient of 0.737. In light of these results, the study recommended establishing a system for exchanging experiences among male and female school principals through workshops and regular professional sessions, in addition to presenting several proposals.

Keywords: Organizational Commitment, Job Performance.

للاستشهاد: حكيمي، مريم بنت علي بن محمد. (2026). الالتزام التنظيمي وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي لدى مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان. مجلة العلوم الإنسانية بجامعة حائل. 01 (31)، 11 - 36.

Funding: "There is no funding for this research".

التمويل: لا يوجد تمويل لهذا البحث.

المقدمة:

إيجابية على الروح المعنوية للعاملين وعلى فاعليتهم.

وقد ذكر (الفايدي، 2008) أن الأداء الوظيفي يعبر عن الناتج الفعلي للجهود المبذولة من قبل الفرد، ويتأثر هذا الأداء بمقدار استغلال الفرد لطاقاته وإمكاناته وفي نفس الوقت بمقدار الرغبة لدى الفرد في تأدية العمل. بينما أشار (الحداد وآخرون، 2016) إلى أن الأداء الوظيفي نتيجة لمحصلة تفاعل ثلاث محددات رئيسية هي الدافعية، وهذا يتطلب أن يتوافر الدافع نحو العمل لدى الفرد، وقدرة الفرد على أداء العمل، وهذا يتطلب توافر القدرة لدى الفرد على أداء العمل المحدد، ومناخ العمل؛ حيث يجب أن تتم تهيئة مناخ العمل المناسب بحيث يؤدي إلى إشباع حاجات الفرد، التي هي انعكاس لدوافع الفرد نحو العمل.

مما سبق يمكن القول أن الالتزام الوظيفي قد يلعب دوراً جوهرياً في تحسين الأداء الوظيفي؛ فعندما يكون الموظفون ملتزمين تجاه منظماتهم ويشعرون بالانتماء لها، يظهرون استعداداً أكبر لبذل الجهد الإضافي لتحقيق أهدافها؛ مما قد يعزز التفاعل الإيجابي بينهم وبين الإدارة، ويساهم في تحسين الإنتاجية والفاعلية، كما أن الالتزام التنظيمي قد يُحَفِّز الموظفين على تحسين أدائهم وتقليل معدلات التغيب، مما ينعكس إيجاباً على استقرار المؤسسة واستمرارية تطوير برامجها، ويؤكد ذلك نتائج بعض الدراسات التي أشارت إلى وجود تأثير إيجابي للالتزام التنظيمي على عدة جوانب في المؤسسات التعليمية؛ فقد أظهرت دراسة (فلعبان، 2008) علاقة طردية متوسطة بين الرضا والالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين بمكة. بينما وجدت دراسة (الجابري، 2012) علاقة طردية قوية بين الالتزام التنظيمي والأداء لدى معلمي التعليم الأساسي بسلطنة عمان. وأكدت دراسة (عبيد، 2015) وجود علاقة إيجابية بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لدى تدريسي التربية الرياضية في جامعة الكوفة. كما أشارت دراسة (بوغرة، 2015) إلى أن غياب الرضا الوظيفي يؤثر على الأداء والالتزام التنظيمي للأساتذة. وأظهرت دراسة ديميرتاش (Demirtaş, 2015)، وجود علاقة إيجابية قوية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى المعلمين. كذلك، أثبتت دراسة تينتام وبراونونجساري (Tentama & Pranungsari, 2015)، أن دافع العمل والرضا الوظيفي يعززان الالتزام التنظيمي ويحسنان الأداء المدرسي. وأشارت دراسة (الزهراني، 2017) إلى علاقة إيجابية بين الالتزام التنظيمي وأداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة. كما وجدت دراسة (خطارة، 2017) علاقة موجبة بين الذكاء الانفعالي والالتزام التنظيمي لدى معلمي الابتدائي. وأخيراً، أظهرت دراستا (السبيعي، 2017) و(بن عزاز، 2023) علاقة موجبة بين التمكين الإداري والالتزام التنظيمي.

وفي ضوء ما تم استعراضه من دراسات وأبحاث سابقة، يتضح أن الالتزام التنظيمي يلعب دوراً محورياً في تعزيز بعض الجوانب التنظيمية في المؤسسات وخاصة التعليمية ومنها الأداء الوظيفي وتحقيق الكفاءة والاستقرار داخل المؤسسات التعليمية، وتحسين جودة التعليم وتطوير بيئة عمل إيجابية، وعلى الرغم من تعدد الدراسات السابقة التي تناولت الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي؛ إلا أن هناك ندرة الدراسات التي تناولت هذه العلاقة

تسعى المؤسسات لتحقيق الكفاءة والفاعلية الإدارية من خلال تطوير الأداء واتباع أساليب الإدارة الحديثة التي تركز على بناء الثقة بين الإدارة والعاملين وكسر الحدود الإدارية بينهم، ويساهم هذا الاهتمام في تعزيز روح الولاء والالتزام التنظيمي لدى الموظفين، مما يعكس درجة اندماجهم في المؤسسة ورغبتهم في الاستمرار بها؛ فالالتزام التنظيمي يعبر عن مدى توافق مصالح الفرد مع أهداف المؤسسة واستعداده لبذل جهد إضافي لتطويرها، مما يخلق علاقة إيجابية وديناميكية مبنية على الاقتناع بأهداف المنظمة؛ لذا فإن الاهتمام بهذا الالتزام كظاهرة اجتماعية داخل المؤسسة يتطلب العناية بدور الفرد كعنصر أساسي لتحقيق الأهداف، مما يفرض تحديد أهداف مشتركة يتعاون الجميع لتحقيقها وفقاً لمبادئ وقواعد متفق عليها. كلما كان فهم الأفراد لأهداف المؤسسة وتوافقها مع تطلعاتهم أفضل، زاد معدل الإنجاز والالتزام (عبد الرحمن ودرنوني، 2014).

ويُعد الالتزام التنظيمي (Organizational Commitment) من بين أهم المفاهيم الإدارية الذي تناولته العديد من الدراسات والبحوث باعتباره أحد المتغيرات السلوكية في مجال التنظيمات، فهو يمثل أحد أهم الركائز الأساسية في مختلف التنظيمات، كونه عنصر له تأثير في مدى نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها ورسالتها (بوقندورة، 2019). فالالتزام التنظيمي يشير إلى استعداد الفرد لبذل جهود كبيرة لصالح المنظمة، وامتلاك الرغبة القوية في البقاء فيها، والقبول بالقيم والأهداف الرئيسية للمنظمة (كعوان، 2015). وهو كذلك الشعور الإيجابي المتولد عند الموظف تجاه منظمته والارتباط بها والإخلاص لها، والتوافق مع قيمها وأهدافها والحرص على البقاء فيها، من خلال بذل الجهود وتفضيلها على ما سواها، مع الافتخار بمآثر المنظمة مما يعزز نجاحها (حمادي، 2016)، وهو أيضاً إيمان الفرد بمنظمته وتوافقه مع أهدافها وقيمها، استعداداً لبذل الجهود لصالحها، وامتلاك الرغبة القوية في المحافظة على عضويته فيها، وذلك بهدف الحفاظ على استمراريته وتطويرها (بوقناب، 2021).

وقد أشار ديميرتاش (Demirtaş, 2015) أن الالتزام التنظيمي يلعب دوراً حاسماً في تحسين العملية التعليمية داخل المدارس؛ فهو يُعزز من مستوى التفاعل الإيجابي بين المعلمين والإدارة، مما يساهم في رفع جودة التعليم من خلال تحقيق بيئة مدرسية أكثر انسجاماً وتعاوناً؛ فعندما يكون لدى المعلمين مستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي، يظهرون رغبة أكبر في تحسين أدائهم وتقديم دعم أكبر للطلاب، مما ينعكس إيجاباً على نتائج العملية التعليمية. كما يساعد في تقليل مستويات التغيب وزيادة الاستقرار الوظيفي، مما يعزز من استمرارية تطوير البرامج التعليمية وتنفيذ استراتيجيات تدريس فعالة.

ومن ثم يمكن القول أن الأداء الوظيفي (Job Performance) قد يتأثر بزيادة دافعية الموظفين وحرصهم على تحقيق أهداف المؤسسة؛ فعندما يشعر الموظفون بالانتماء، يتحسن تفاعلهم مع زملائهم والإدارة، مما يرفع الإنتاجية ويعزز الاستقرار الوظيفي. وفي هذا السياق أوضح (ستراك، 2004) أن الأداء الوظيفي الفعال يُمدد من الموضوعات الحساسة التي تثير اهتمام الإداريين، لما لها من آثار

مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان؟

وتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى تطبيق الالتزام التنظيمي لدى مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان؟
2. ما مستوى تطبيق الأداء الوظيفي لدى مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان حول مستوى تطبيق الالتزام التنظيمي لديهم متغري (الجنس، عدد سنوات الخبرة)؟
4. هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين مستوى تطبيق الالتزام التنظيمي ومستوى تطبيق الأداء الوظيفي لدى مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان؟

أهداف البحث

هدف البحث إلى الكشف عن:

1. مستوى تطبيق الالتزام التنظيمي لدى مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان.
2. مستوى تطبيق الأداء الوظيفي لدى مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان.
3. الفروق في وجهة نظر مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان حول مستوى تطبيق الالتزام التنظيمي لديهم التي تعزى لمتغري (النوع، عدد سنوات الخبرة).
4. نوع وحجم العلاقة الارتباطية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان.

أهمية البحث

نبعت أهمية البحث من خلال:

الأهمية النظرية:

استمد هذا البحث أهميته النظرية من أهمية الموضوع الذي يتناوله، والمتمثل في دراسة أثر الالتزام التنظيمي، وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بجازان، وأن لهذا الموضوع أهمية نظرية وتطبيقية يمكن توضيحها على النحو التالي:

1. قد يساهم البحث في تقديم رؤى معمقة حول العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي في سياق المؤسسات التعليمية، مما يعزز الفهم النظري لتأثيرات هذه الأبعاد.
2. يساهم البحث في تطوير إطار نظري يمكن استخدامه لتحليل العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي في السياقات التعليمية، مما يعزز من الأدبيات الأكاديمية ويضيف قيمة للمجال البحثي.

تحديداً في سياق إدارة التعليم بمنطقة جازان، مما يبرز الحاجة إلى فهم أعمق لتأثير الالتزام التنظيمي على أداء المعلمين والإداريين في هذه المنطقة؛ لذا يأتي هذا البحث لمحاولة سد هذه الفجوة وتوفير بيانات عملية تساعد في وضع استراتيجيات إدارية فعالة ترفع من مستوى الإنتاجية والجودة التعليمية، بالإضافة إلى ذلك، قد يساعد البحث في تحسين بيئة العمل وتقليل معدلات التغيب، مما يؤدي إلى استقرار العملية التعليمية وتطويرها بشكل مستدام في المنطقة.

مشكلة البحث وأسلته

يُحقق الالتزام التنظيمي نتائج إيجابية في المؤسسات التعليمية، كما بينت عدة دراسات، حيث وجدت دراسة (شاهين وشعبان، 2016) علاقة طردية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي في مرفأ طرطوس، وأكدت دراسة (بخوش ونصيب، 2017) دوره في تعزيز الفعالية التنظيمية في المؤسسات الصناعية، كما أظهرت دراسة (Grego-Planer, 2019) ارتباطه بسلوكيات المواطنة التنظيمية، في حين أوضحت دراسة (إمام، 2019) أثره في تحسين أداء موظفي شركات السياحة المصرية، وبيّنت دراسة (يعلي وغرس، 2024) تأثيره الإيجابي على إبداع العاملين في مطاحن بن عمر بالجزائر. في المقابل، كشفت دراسات أخرى عن ضعف أو انعدام هذا التأثير، مثل دراسة (الشمري، 2015) التي أظهرت علاقة طردية ضعيفة بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لدى مديري مدارس حائل، ودراسة (عبد الوهاب، 2021) التي لم تجد علاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في جامعة تلمسان، إضافة إلى دراسة (القول وبجاني، 2023) التي كشفت عن علاقة ضعيفة بين الالتزام التنظيمي والأداء المهني في مؤسسة استشفائية.

وتشير الدراسات السابقة إلى وجود فجوة بحثية واضحة في دراسة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي داخل المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية، حيث تركزت معظم الأبحاث على جوانب أخرى مثل الرضا الوظيفي، التمكين الإداري، والذكاء الانفعالي، أو تمت في سياقات غير سعودية أو في مجالات غير تعليمية. كما أن نتائج الدراسات جاءت متباينة؛ فبينما أظهرت دراسة (Tentama & Pranungsari, 2016) تأثيراً إيجابياً للالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي، وجدت دراسة (الشمري، 2015) ارتباطاً طردياً ضعيفاً بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، مما يعكس الحاجة إلى بحث أعمق يوضح هذه العلاقة بدقة في السياق السعودي لدعم تطوير الإدارة التعليمية.

ومن ثم تتمثل مشكلة البحث في وجود فجوة بحثية تتعلق بدراسة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي داخل المدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية؛ من حيث النقص الملحوظ في الدراسات التي تناولت تلك العلاقة بشكل مباشر في سياق المدارس لثانوية بمنطقة جازان، بالإضافة إلى وجود نتائج إيجابية وسلبية في الدراسات السابقة للعلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي.

وفي ضوء ما سبق أمكن التعبير عن مشكلة البحث بالسؤال الرئيس: ما العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى

3. (النوع، عدد سنوات الخبرة)، والكشف عن العلاقة بينهما.
2. **الحدود الزمانية:** تم تطبيق الجزء الميداني من البحث في الفصل الدراسي الثاني للعام 1446هـ.
3. **الحدود المكانية:** تم تطبيق أداة البحث بمدارس التعليم العام بالإدارة العامة للتعليم بجازان.
4. **الحدود البشرية:** عينة عشوائية من مدراء مدارس التعليم العام بالإدارة العامة للتعليم في منطقة جازان.

مصطلحات البحث

الالتزام التنظيمي Organizational Commitment:

عرفه تينتما وبراونونجساري (Tentama & Pranungsari, 2016) بأنه «مدى تفاعل الأفراد مع أهداف وغايات المنظمة، والذي يتجلى من خلال التزامهم بدعم أهداف المنظمة، رغبتهم في البقاء داخلها، واستعدادهم لبذل جهد إضافي لتحقيق النجاح التنظيمي».

وتعرفه الباحثة إجرائياً بأنه: حالة نفسية وسلوكية تعكس مستوى ارتباط مدراء مدارس التعليم العام بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان بالمدرسة كمنظمة تعليمية، واقتناعهم بأهدافها، واستعدادهم لبذل الجهد لتحقيق هذه الأهداف، ويتضمن رغبتهم في البقاء نتيجة انتمائهم العاطفي، وإدراكهم لأهمية أهداف المدرسة، والالتزام بأداء أدوارهم المهنية، واستعدادهم للبقاء في المدرسة نتيجة التراكبات الإيجابية للعلاقات والخبرات خلال فترة عملهم، ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها المدير في الاستبانة المعدة لهذا الغرض.

الأداء الوظيفي Job Performance:

عرفه سوتو بيريز وآخرون (Soto-Pérez et al., 2020) بأنه «مدى تحقيق الأفراد للمعايير والمهام المطلوبة في إطار عملهم، حيث يتضمن ذلك فعالية وكفاءة الأداء في تنفيذ المهام اليومية والمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة».

وتعرفه الباحثة إجرائياً بأنه: مستوى كفاءة وفعالية مدراء مدارس التعليم العام بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان في تنفيذ مهامهم ومسؤولياتهم الوظيفية وفقاً للمعايير المحددة لتحقيق أهداف المدرسة، وذلك من خلال احترافية الأداء، والالتزام بالمواعيد، والتفاعل الإيجابي مع الآخرين، والإسهام في تحسين بيئة العمل، بالإضافة إلى القدرة على الابتكار وحل المشكلات التي تواجههم أثناء العمل، ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها المدير في الاستبانة المعدة لهذا الغرض.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الالتزام التنظيمي Organizational Commitment يُعدّ الالتزام التنظيمي عنصراً محورياً في استقرار المؤسسات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية؛ إذ يعكس ولاء العاملين وارتباطهم المهني بالمؤسسة، وينعكس مباشرةً على مستوى الأداء والإنتاجية.

3. يوفر البحث معلومات حول الفروق في وجهات نظر مديري المدارس بناءً على متغيرات مثل النوع، عدد سنوات الخبرة، والمستوى التعليمي، مما يعزز من فهم كيفية تأثير هذه المتغيرات على العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي.
4. يسهم البحث في سد الفجوة البحثية في السياق السعودي، حيث يتناول دراسة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان، وهو موضوع نادر البحث محلياً، مما يوفر مرجعاً قيماً للدراسات المستقبلية في هذا المجال.

الأهمية التطبيقية:

استمد البحث الحالي أهميته التطبيقية من خلال النقاط التالية:

1. قد تؤدي نتائج البحث إلى تحسين ظروف العمل للمعلمين، وزيادة فرصهم في اتخاذ القرارات التي تؤثر على عملهم المهني، مما يعزز انتماءهم المهني ويزيد من رضاهم الوظيفي.
2. قد ستساعد النتائج مدراء المدارس على فهم أهمية تمكين المعلمين وتطوير مهاراتهم القيادية لخلق بيئة تعليمية أكثر تحفيزاً وتعاونية.
3. قد تساعد نتائج البحث القيادات في إدارات التعليم في تبني استراتيجيات إدارية حديثة تركز على تمكين الموظفين، مما يسهم في تحسين الأداء العام للمؤسسات التعليمية.
4. قد يجد الباحثون في مجال الإدارة في نتائج البحث قاعدة غنية للمزيد من الدراسات حول العلاقة بين الإدارة بالتمكين والانتماء المهني، مما يفتح آفاقاً جديدة للبحث العلمي في هذا المجال، كما قد يستفيدون من أداة البحث في إعداد أدوات مماثلة مستقبلاً.
5. يمكن لصناع السياسات الاستفادة من نتائج البحث في صياغة سياسات تعليمية تدعم تمكين المعلمين وتطوير المؤسسات التعليمية بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030.
6. تحسين جودة التعليم قد ينعكس إيجابياً على المجتمع ككل من خلال تخريج أجيال أكثر علماً وتفاعلاً مع قضايا المجتمع.

حدود البحث

اقتصر البحث على الحدود التالية:

1. **الحدود الموضوعية:** تعرف مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان بالإضافة إلى تعرف مستوى الأداء الوظيفي لديهم والتعرف على استجابات مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بجازان حول مستوى الالتزام التنظيمي لعزى لمتغيري

- تحسين الأداء الوظيفي والإنتاجية: الموظفون ذوو الالتزام العالي يعملون بفاعلية أكبر ويشاركون في الأنشطة التي تحافظ على استمرارية المنظمة، كما أن الموظفين الملتزمين يؤدون أعمالهم بشكل أفضل من غيرهم، كما أن الالتزام التنظيمي يسهم في زيادة رضا الموظفين ورفع مستوى إنتاجيتهم، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي

- تقليل معدل دوران الموظفين وزيادة الاستقرار الوظيفي: فانخفاض الالتزام التنظيمي يؤدي إلى عدم رغبة الموظفين في البقاء في وظائفهم، مما يزيد من معدل دورانهم أو مغادرتهم للمنظمة، كما أن تعزيز الالتزام العاطفي، والاستمراري، والمعياري يساعد في تقليل معدل دوران الموظفين.

- تعزيز مساهمة الموظفين في المنظمة: فالالتزام الموظفين يؤثر على مستوى مشاركتهم وانخراطهم في العمل، حيث يكون أدائهم أكثر إيجابية عند شعورهم بدعم المنظمة لهم.

- تعزيز الدافعية الوظيفية والسلوك الإيجابي في العمل: فالدافعية الوظيفية تُعتبر عاملاً رئيسياً في تكوين الالتزام التنظيمي، حيث يساهم الموظفون المتحفزون في تعزيز بيئة عمل منتجة، كما أن الموظف المتحفز داخلياً يستمتع بعمله، مما ينعكس إيجاباً على سلوكه.

- يساهم في بناء علاقات طويلة الأمد ومثمرة بين المعلمين ومدارسهم، مما يساعد في تقليل النزعة الانتهازية وتعزيز الاستقرار الوظيفي.

- يُعد الالتزام التنظيمي عاملاً مؤثراً في رضا المعلمين عن عملهم، حيث أظهرت الدراسات وجود علاقة متبادلة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

- تحفيز الموظفين على بذل جهود إضافية: الموظفون الملتزمون يتجاوزون متطلبات الوظيفة العادية، مما يؤدي إلى تقديم مساهمات شخصية كبيرة لدعم المنظمة وتحقيق نجاحها.

- تقليل تكاليف التشغيل: الأفراد الذين يتمتعون بالالتزام التنظيمي يعملون بدرجة عالية من المسؤولية والانضباط، مما يساهم في خفض النفقات التشغيلية وتحسين كفاءة المؤسسة.

- دعم الاستقرار المؤسسي وزيادة معدلات الأداء: يساعد الالتزام التنظيمي في بناء بيئة عمل مستقرة، حيث يكون الموظفون أكثر ولاءً واستمرارية في العمل، مما يقلل من معدلات دوران العمالة.

- ارتفاع الروح المعنوية لأفراد المنظمة أو المؤسسة: فكلما زاد معدل توافق القيم والأهداف بين الأفراد والمؤسسة أدى ذلك إلى ارتفاع الروح المعنوية للأفراد.

- يمثل عنصراً مهماً للربط بين المؤسسة والعاملين بها لا سيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المؤسسات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من

ويتجسد هذا الالتزام في بذل الجهود الإضافية، والالتزام بقيم المؤسسة، والمشاركة الفاعلة في إنجاحها، كما يسهم في خفض معدلات الدوران الوظيفي، وتعزيز بيئة عمل إيجابية، ودعم التطوير المستمر، مما يجعله عاملاً أساسياً في تحفيز العاملين، ورفع الرضا الوظيفي، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

1. مفهوم الالتزام التنظيمي:

حظي مفهوم الالتزام التنظيمي باهتمام واسع في الأبحاث الأكاديمية، نظراً لدوره الجوهري في تعزيز الاستقرار الوظيفي ورفع مستوى الأداء المؤسسي؛ لذا فقد تنوعت الدراسات التي تناولت هذا المفهوم بتعدد مناهج الباحثين واختلاف رؤاهم، مما أسفر عن وجود عديد من التعريفات التي عكست زوايا نظر مختلفة، ومن بين تعريفات الالتزام التنظيمي ما ذكره سويلز (2002) Swailes «بأنه مدى انخراط الموظفين في المنظمة، والذي قد يكون ناجماً عن علاقة تبادلية تُقيم الفوائد مقابل الجهد المبذول (الانخراط الحسابي)، أو عن استيعاب داخلي للقيم والمعايير التنظيمية (الانخراط الأخلاقي)، مما يؤدي إلى مستويات عالية من الولاء والاستقرار داخل المنظمة» (p.157).

وعرفه بن معتوق (2017) بأنه: «جملة من المعايير والخصائص التي ينبغي أن تتوافر لجميع العاملين في المنظمة لتزيد من درجة ولائهم، كما أن العامل الذي يشعر بالالتزام التنظيمي يتميز بالاعتقاد القوي والقبول بأهداف وقيم المنظمة، والرغبة في الاستمرار في العمل بها» (ص.252). أما جوكير (2018) Gökyer فقد عرف الالتزام التنظيمي بأنه: «الارتباط العاطفي والتحيز الإيجابي تجاه أهداف المنظمة وقيمها؛ فهذا النوع من الالتزام يتطلب من الفرد أن يؤدي دوره في سبيل تحقيق رفاهية المنظمة، بما يتماشى مع أهدافها وقيمها» (p.115).

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن الالتزام التنظيمي يشير إلى حالة من الارتباط النفسي والسلوكي بين الموظف ومنظمته، تتجلى في قبول قيمها وأهدافها، والرغبة في الاستمرار داخلها، وبذل الجهد للمساهمة في نجاحها. ويتأثر الالتزام التنظيمي بعدة عوامل، مثل الدوافع العاطفية، والمصالح الشخصية، والتفاعل الاجتماعي، ومدى تطابق أهداف الموظف مع أهداف المنظمة. كما أن للالتزام التنظيمي دوراً رئيسياً في تعزيز الولاء المؤسسي، وتحسين الأداء، وضمان استقرار القوى العاملة داخل المنظمة.

2. أهمية الالتزام التنظيمي:

يُعتبر الالتزام التنظيمي عاملاً أساسياً في نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها؛ حيث يؤثر بشكل مباشر على أداء الموظفين، واستقرارهم الوظيفي، وإنتاجيتهم، بالإضافة إلى دوره في تقليل معدل دوران الموظفين، وفيما يلي أبرز الجوانب التي تعكس أهمية الالتزام التنظيمي (عبد الرحمن ودرنوني، 4102، ص. 12؛ Demirtaş, 2015, p. 256؛ Cerit, 2010, p. 304؛ Ryan & Deci, 2000, p. 72؛ Tentama & Pranungsari, 2016, pp. 40-41؛ Noguera, 2006, p. 90):

الإنجاز.

- يعتبر مؤشراً مهماً في التنبؤ ببقائهم في المؤسسة أو تركها.
- يساهم الأفراد ذوي الالتزام التنظيمي المرتفع في النمو الاقتصادي وارتفاع معدلات الإنتاج القومي في بلدهم.
- يعتبر مؤشراً مهماً في ضمان فاعلية المؤسسة.
- تعزيز الولاء والانتماء للمنظمة: يساهم في زيادة ارتباط الموظفين بالمؤسسة من خلال الإيمان القوي بأهدافها وقيمتها، مما يساعد في بناء ثقافة تنظيمية قوية ومستدامة.

وترى الباحثة أن الجوانب السابقة تعكس الأثر العميق للالتزام التنظيمي في نجاح المؤسسات واستدامتها، إذ لا يقتصر على رفع الأداء والإنتاجية، بل يساهم أيضاً في خفض دوران الموظفين وتعزيز الاستقرار الوظيفي، مما يقلل التكاليف ويرفع الكفاءة على المدى الطويل. كما يرتبط برضا العاملين ودافعيتهم، ويؤثر إيجاباً في المناخ التنظيمي والثقافة المؤسسية، من خلال تعزيز الانتماء والولاء والعمل التعاوني. ويتطلب تحقيقه استراتيجيات داعمة تشمل قيادة فعالة، وتواصلًا إيجابيًا، وبيئة عمل محفزة، مما يجعله ركيزة أساسية لضمان استدامة المؤسسة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

3. عناصر (أبعاد) الالتزام التنظيمي:

يُعد الالتزام التنظيمي مفهومًا متعدد الأبعاد يعكس مدى ارتباط الأفراد بمؤسستهم وتأثيره على سلوكهم داخل بيئة العمل. ولا يقتصر الالتزام التنظيمي على مجرد الرغبة في البقاء في المؤسسة، بل يشمل مجموعة من الجوانب التي تحدد طبيعة العلاقة بين الموظف والمنظمة، ومدى استعداده لبذل الجهد لتحقيق أهدافها. وتختلف هذه الأبعاد في تأثيرها وأهميتها، حيث تتداخل فيما بينها لتشكّل مستوى الالتزام العام الذي يتمتع به الموظفون. لذا، فإن فهم هذه الأبعاد يُعد أمرًا أساسيًا لتعزيز بيئة عمل مستقرة وتحفيزية، تساهم في تحقيق الاستدامة المؤسسية ورفع معدلات الأداء والولاء الوظيفي، ويمكن مناقشة أبعاد الالتزام التنظيمي من خلال ثلاثة جوانب أو ثلاثة أبعاد هي (حاروش، 1102، ص. 14؛ حريم، 3102، ص. 193؛ Noguerras, 2006, p.87-91):

- الالتزام العاطفي (Affective Commitment): يتمثل في الارتباط الإيجابي للموظف بالمنظمة والشعور بالانتماء إليها؛ حيث يتطور هذا الالتزام عندما يشارك العامل في اتخاذ القرارات والعمليات التنظيمية، ويدرك قيمة الارتباط بالمنظمة، ويستمد هويته من ارتباطه بالمنظمة، فالفرد يشعر بالالتزام العاطفي حينما يشعر أن المنظمة تعامله بعدالة واحترام وتؤازره وتسانده، كما يشير هذا النوع من الالتزام إلى توافق أهداف الفرد مع أهداف وقيم المنظمة مما يؤدي إلى مشاركة الفرد في تحقيق الأهداف وتدعيم القيم بالمؤسسة.

- الالتزام الاستمراري (Continuance Commitment): يشير إلى تقييم الموظف للمزايا والتكاليف المرتبطة بالبقاء

في المنظمة أو مغادرتها؛ فهو يشير إلى رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل لدى المنظمة، وينشأ حينما يدرك الفرد أنه يكون خاسراً وأنه لا توجد فرصة عمل بديلة فيما لو ترك المنظمة، وبالتالي ينبغي أن يستمر في المنظمة، ويستند هذا النوع إلى افتراض أن الالتزام التنظيمي عبارة عن تراكمات المصالح المشتركة مثل (التربّيات، والتعويضات، والمكافآت) بين الفرد والمنظمة أكثر من كونه عملية عاطفية أو أخلاقية، وتحدد درجة التزام الفرد في هذه الحالة بالقيمة النفعية الاستثمارية التي يمكن أن يحققها الفرد لو بقي في المؤسسة.

- الالتزام المعياري أو الأخلاقي (Normative Commitment): يعكس الشعور بالالتزام الأخلاقي تجاه المنظمة، مثل الشعور بالمسؤولية تجاه تقديم خدمة مهنية للعملاء في مختلف الظروف، ويتطور حينما تنمو داخل الفرد وتزرع فيه قيم ومعايير المنظمة من خلال التطبيع، ويجني الفوائد التي تحثه على الشعور بالحاجة التبادلية أو قبول شروط وبنود العقد النفسي، بمعنى أن الفرد يشعر بالالتزام تجاه المنظمة، وغالباً ما يكون المصدر الأساسي لهذا الإحساس نابعاً من القيم التي اكتسبها الفرد قبل التحاقه بالمؤسسة، أي من الأسرة أو التطبيع الاجتماعي، أو عقب التحاقه بالمؤسسة من التطبيع التنظيمي.

ونظراً لأهمية الالتزام التنظيمي فقد تناولته دراسات عدة بالبحث والدراسة؛ فقد هدفت دراسة الشمري (2015) إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية بمنطقة حائل، باستخدام المنهج الوصفي والاستبانتة. وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية ضعيفة وغير دالة إحصائياً بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط (0.32).

كذلك سعت دراسة (Demirtaş, 2015) إلى الكشف عن العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في المدارس الابتدائية بتركيا، مستخدمة المنهج الوصفي الارتباطي على عينة من (307) مديري ومعلمين. وأظهرت النتائج ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، ووجود علاقة إيجابية قوية بينهما، مع تفوق الإداريين ومعلمي الفصول في مستوى الالتزام التنظيمي مقارنة بغيرهم.

وهدف دراسة حسين (2017) إلى التعرف على علاقة ممارسة مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت للإدارة الذاتية بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانتة على عينة بلغت (307) معلماً ومعلمة. وأظهرت النتائج ارتفاع مستوى ممارسة الإدارة الذاتية والالتزام التنظيمي، ووجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين أبعاد الإدارة الذاتية وأبعاد الالتزام التنظيمي.

وسعت دراسة العبيد وحلاق (2018) إلى الكشف عن العلاقة بين المساءلة الإدارية لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من

الإداري، الدعم التنظيمي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية، مع اعتماد معظمها على المنهج الوصفي بشقيه المسحي والارتباطي واستخدام الاستبانة على عينات تربوية متنوعة. وقد أظهرت غالبية النتائج وجود علاقات إيجابية دالة إحصائياً بين الالتزام التنظيمي وعدد من المتغيرات التنظيمية، في حين أشارت بعض الدراسات إلى ضعف أو عدم دلالة العلاقة مع الرضا الوظيفي وعدم تأثره ببعض المتغيرات الديموغرافية.

ثانياً: الأداء الوظيفي Job Performance

1. مفهوم الأداء الوظيفي:

يُعدّ الأداء الوظيفي مفهوماً متعدد الأبعاد، حيث تناوله الباحثون من زوايا مختلفة وفقاً لاختصاصاتهم واهتماماتهم؛ فبينما يركز البعض على جودته وفاعليته في تحقيق الأهداف التنظيمية، ينظر إليه آخرون كعامل مؤثر في تحسين الإنتاجية وتعزيز رضا الموظفين والعملاء. ويعكس هذا التنوع في التعريفات الطبيعية الديناميكية للأداء الوظيفي، وأهميته في تعزيز كفاءة المؤسسات، ورفع قدرتها على التكيف مع التغيرات، وتحقيق الاستدامة والنمو المستمر؛ فقد عرف ريتش وآخرون (Rich et al., 2010) الأداء الوظيفي على أنه «أداء المهمة إذ تمثل النشاطات التي تشارك بشكل مباشر في إنجاز مهام الوظيفة الأساسية، أو الأنشطة التي تدعم بشكل مباشر إنجاز المهام المتضمنة في عمل المنظمة» (p.620).

ويرى العمري وعكاشيه (Al-Omari & Okasheh, 2017) أن الأداء الوظيفي هو نتيجة عمل الفرد أو مجموعة في منظمة في وقت معين مما يعكس مدى وصول الفرد أو المجموعة إلى مؤهل وظيفة في مهمة تحقيق هدف المنظمة (p.15544). وعرفه نصر والقي (2023) بأنه «الأثر الذي يحدثه الفرد في المنظمة من خلال جهوده التي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور وصولاً إلى تحقيق إتمام الأعمال المطلوبة منه» (ص.191).

من خلال التعريفات السابقة، يتضح أن الأداء الوظيفي يُعدّ مفهوماً متعدد الأبعاد، حيث يختلف تفسيره بناءً على السياق التنظيمي والأهداف المرجوة من تحقيقه؛ فبينما يُنظر إليه كعامل أساسي في تحقيق الأهداف المؤسسية، فإنه يُعتبر أيضاً مؤشراً على إنتاجية الأفراد ومدى كفاءتهم في أداء مهامهم، كما تعكس التعريفات المقدمة أهمية الأداء الوظيفي في استدامة المؤسسات وقدرتها على التكيف مع التغيرات، حيث يتأثر الأداء بعدة عوامل تشمل قدرات الأفراد، إدراكهم لدورهم الوظيفي، مستوى الدافعية لديهم، ومدى توافقه مع بيئة العمل، وإضافة إلى ذلك، فإن الأداء الوظيفي لا يقتصر فقط على تنفيذ المهام المطلوبة، بل يشمل أيضاً جودة التنفيذ وتأثيره على النتائج النهائية للمنظمة، وعلاوة على ذلك، يبرز الأداء الوظيفي في سياق العلاقة بين الفرد والمنظمة، حيث يعتمد تحقيق الأداء الفعّال على تكامل الجهود الفردية مع الاستراتيجيات التنظيمية. كما أنه لا يقتصر على الأعمال المباشرة، بل يشمل أيضاً المهام الداعمة التي تُساهم في تحسين بيئة

التعليم الأساسي والالتزام التنظيمي للمعلمين بمحافظة دمشق، باستخدام المنهج الوصفي. وأظهرت النتائج ارتفاع مستوى المساءلة الإدارية والالتزام التنظيمي، ووجود علاقة ارتباطية إيجابية بينهما، مع وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخدمة. وهدفت دراسة Grego-Planer (2019) إلى تحديد العلاقة بين الالتزام التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية في القطاعين العام والخاص ببولندا، باستخدام المنهج الوصفي الارتباطي على عينة من (323) موظفاً. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين، مع كون البعد العاطفي للالتزام التنظيمي الأكثر ارتباطاً بسلوكيات المواطنة التنظيمية.

وسعت دراسة المالكي (2019) إلى التعرف على مستوى الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم العام بمحافظة أضم، باستخدام المنهج الوصفي المسحي والارتباطي على عينة بلغت (284) معلماً. وأظهرت النتائج ارتفاع مستوى الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي، ووجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائية بينهما.

وهدفت دراسة رضوان (2020) إلى الكشف عن أثر ممارسات الإدارة بالتجوال على مستوى الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية والمدارس المصرية اليابانية بمحافظة الغربية، مستخدمة المنهج الوصفي على عينة قوامها (451) معلماً. وأظهرت النتائج ارتفاع مستوى ممارسات الإدارة بالتجوال والالتزام التنظيمي، ووجود علاقة إيجابية قوية بينهما، مع تفوق المدارس المصرية اليابانية في قوة التأثير.

وهدفت دراسة عبد الوهاب (2021) إلى فحص العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة تلمسان، باستخدام المنهج الوصفي على عينة مكونة من (95) أستاذاً. وأظهرت النتائج عدم وجود علاقة دالة بين المتغيرين، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس.

وسعت دراسة بن عنزان (2023) إلى التعرف على مستوى التمكين الإداري وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم، مستخدمة المنهج الوصفي المسحي والارتباطي على عينة بلغت (178) قائدة تربوية. وأظهرت النتائج أن مستوى التمكين الإداري جاء متوسطاً، مع وجود علاقة طردية متوسطة بلغت (0.62) بين التمكين الإداري والالتزام التنظيمي.

يتضح من عرض الدراسات السابقة أن تناول الالتزام التنظيمي جاء متنوعاً من حيث السياقات الجغرافية والتربوية والمتغيرات المرتبطة به، كما في دراسات الشمري (2015) و Demirtaş (2015) وحسين (2017) والعبيد وحلاق (2018) و Grego-Planer (2019) والمالكي (2019) ورضوان (2020)، وعبد الوهاب (2021) وبن عنزان (2023)، حيث ركزت هذه الدراسات على الكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي وعلاقته بمتغيرات إدارية وتنظيمية متعددة، مثل الرضا الوظيفي، القيادة، التمكين

العمل وتعزيز الإنتاجية.

2. أهمية الأداء الوظيفي:

تتمثل أهمية الأداء الوظيفي في كونه عاملاً أساسياً في تحسين كفاءة المؤسسات وتعزيز ميزتها التنافسية، حيث يؤثر بشكل مباشر على الإنتاجية وجودة العمل من خلال عدة جوانب (Soto-Pérez et al., 2020, p.807-808):

- تحسين الإنتاجية والمخرجات: يساهم الأداء الوظيفي المرتفع في زيادة كفاءة الأفراد، مما ينعكس إيجابياً على تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة وفعالية.
- تعزيز بيئة العمل الإيجابية: يساعد الأداء الجيد في خلق بيئة عمل محفزة تقوم على التعاون والالتزام، مما يعزز الرضا الوظيفي والاستقرار المهني.
- تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات: يساهم تحسين الأداء الوظيفي في زيادة قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات وتعزيز قدرتها التنافسية في السوق.
- تأثير الأداء على التطوير والاستدامة: يدعم الأداء الفعال عمليات التطوير المستمر داخل المؤسسات، مما يساهم في تحقيق الاستدامة وتحسين جودة الخدمات أو المنتجات المقدمة.
- وبالتالي، فإن الأداء الوظيفي الفعال لا يقتصر تأثيره على الأفراد فقط، بل يمتد ليشمل نجاح المؤسسات وقدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

3. أبعاد الأداء الوظيفي:

يتشكل الأداء الوظيفي للأفراد في المؤسسات من مجموعة من المظاهر المتداخلة التي تعكس جودة ومستوى إسهام الموظفين في تحقيق الأهداف التنظيمية. ويعد هذا الأداء محصلة للعديد من العوامل السلوكية والمهنية التي تؤثر على فعالية العمل داخل المنظمة، ولأن الأداء الوظيفي لا يقتصر على جانب واحد، بل يشمل أبعاداً متعددة تساهم في تحديد مستوى الكفاءة والإنتاجية، حيث عرف كامبل (Campbell, 1990, p. 687-695) ثمانية أبعاد سلوكية للأداء، وادعى أنها «كافية لوصف المستوى الأعلى من التسلسل الهرمي الكامن في جميع الوظائف المدرجة في قاموس العناوين الوظيفية، وتتمثل الأبعاد الثمانية فيما يلي:

1. إجادة المهام الخاصة بالوظيفة: مدى قدرة الفرد على تنفيذ المهام التي تشكل المتطلبات التقنية الأساسية للوظيفة والتي تميزها عن الوظائف الأخرى.
2. إجادة المهام غير الخاصة بالوظيفة: مدى قدرة الفرد على أداء المهام التي لا تقتصر على وظيفة معينة، ولكنها مطلوبة في معظم أو جميع الوظائف داخل المنظمة.
3. مهارات الاتصال الكتابي والشفهي: مدى قدرة الفرد على الكتابة أو التحدث لجمهور بأي حجم بوضوح وفعالية.
4. إظهار الجهد: مدى التزام الفرد بمهام الوظيفة، ودرجة المثابرة

والشدة التي يعمل بها في أداء المهام.

5. الحفاظ على الانضباط الشخصي: مدى تجنب الفرد للسلوكيات السلبية، مثل تعاطي الكحول، ومخالفة القواعد، والتغيب عن العمل.

6. تعزيز أداء الفريق وزملائه: مدى قدرة الفرد على دعم ومساعدة وتطوير زملائه، والمساهمة في جعل الفريق يعمل كوحدة فعالة.

7. الإشراف: مدى قدرة الفرد على التأثير على المرؤوسين من خلال التفاعل المباشر معهم.

8. لإدارة والإشراف العام: مدى قدرة الفرد على أداء الوظائف الإدارية غير الإشرافية، مثل تحديد الأهداف التنظيمية، وتنظيم الأفراد والموارد، ومراقبة التقدم، والسيطرة على النفقات، والبحث عن موارد إضافية.

في حين حدد فيسوسواران وأونيس (Viswesvaran & Ones (2000, p.217-218) أبعاد الأداء الوظيفي في:

(1) الأداء المهامي: وتتضمن:

- تنفيذ المهام والمسؤوليات الرسمية.
- إتقان الأنشطة المعترف بها رسمياً ضمن الوظيفة.
- المساهمة في العمليات التقنية للمنظمة بشكل مباشر أو غير مباشر.
- استناد الأداء إلى متطلبات السلوك، والقدرات، وخصائص المهام.

(2) سلوك المواطنة التنظيمية: وتتضمن:

- سلوكيات تطوعية تعزز الأداء الفعال للمنظمة.
- الإيثار والمساعدة.
- الجمالة والتشجيع والروح الرياضية.
- الفضيلة المدنية والاجتهاد والالتزام.
- العفوية التنظيمية (مثل حماية المنظمة، تقديم اقتراحات بناءة، تطوير الذات).
- السلوك خارج الدور، الذي يعزز الفعالية التنظيمية.

(3) السلوكيات المضادة للإنتاجية: وتتضمن:

- سلوكيات تضر بالمنظمة أو الأفراد داخلها.
- انحراف الملكية (السرقه، الإضرار بالملكات).
- انحراف الإنتاجية (التهاون، خفض جودة العمل).
- العدوانية الشخصية (العنف، التحرش).
- الانحراف السياسي (النميمة، التحيز).
- سلوكيات مثل إتلاف الممتلكات، تعاطي المخدرات في العمل، الغياب المتكرر، والتكاسل.

أما بو جمعة وعبد الحفيظ (2014، ص.89-90)

مدري المدارس بالمهارات القيادية الإنسانية وعلاقته بتحسين الأداء الوظيفي للمعلمين في لواء المزار الشمالي، باستخدام المنهج الوصفي الارتباطي على عينة من 383 معلماً، وأظهرت النتائج ارتفاع درجة الالتزام بالمهارات القيادية وتحسن الأداء الوظيفي للمعلمين ووجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة بينهما.

مما سبق يتضح أن الدراسات السابقة التي تناولت الأداء الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي تنوعت من حيث الأهداف والسياقات والمنهجيات، ومن أبرزها دراسات: بوغرة (2015)، عطية (2016)، (2016) Jalagat، الزهراني (2017)، النادي والخرابشة (2022)، الرواحية (2022)، نصر والقي (2023)، والجراح (2024)، وقد ركزت هذه الدراسات على تحليل العلاقة بين الأداء الوظيفي وعدد من المتغيرات المؤثرة فيه أو المتأثرة به، مثل الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، التمكين الإداري، العدالة التنظيمية، والمهارات القيادية الإنسانية، باستخدام المنهج الوصفي المسحي أو الارتباطي أو التحليلي، مع الاعتماد على أدوات الاستبانة على عينات متنوعة شملت أعضاء هيئة التدريس، المعلمين، ومدري المدارس، بأحجام متفاوتة. وأجمعت النتائج على ارتفاع مستويات الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، ووجود علاقات ارتباطية ودالة إحصائية بين هذه المتغيرات، مع غياب أو ضعف دلالة بعض المتغيرات الديموغرافية في بعض الدراسات. ويتميز البحث الحالي بأنه يربط بين الالتزام التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي لدى مدري المدارس في بيئة تعليمية محلية محددة بمنطقة جازان، ما يضيف بعداً تطبيقياً محلياً لم يسهله البحث السابق، ويساهم في فهم دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء المؤسسي والفاعلية التعليمية.

الطريقة والإجراءات

وضح هذه الدراسة منهج البحث، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة الدراسة، وإجراءات تطبيقها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

منهج البحث

استخدم هذا البحث المنهج الوصفي الارتباطي الذي عرّفه النعيمي وآخرون (2015، ص. 239) بأنه: أحد أنواع البحوث الوصفية، يقوم على جمع البيانات لتحديد فيما إذا كانت هناك علاقة بين متغيرين كميين أو أكثر، وتحديد درجة هذه العلاقة، ويتم التعبير عن هذه العلاقة بمعامل الارتباط، واستخدام تلك العلاقة لأغراض تنبؤية» وقد تم استخدام هذا المنهج لمناسبته لتحقيق أهداف البحث المتمثلة في الكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان بالإضافة إلى تعرف مستوى الأداء الوظيفي لديهم والتعرف على استجابات مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بجازان حول مستوى كل من الالتزام التنظيمي تعزى لمتغيرات (النوع، عدد سنوات الخبرة، المستوى التعليمي)، وتحديد نوع وطبيعة العلاقة بين مستوى تطبيق الالتزام التنظيمي ومستوى تطبيق الأداء الوظيفي

فقد حددا أبعاد الأداء الوظيفي في: الانضباط واحترام الأنظمة والتعليمات المعمول بها في المؤسسة، وإنجاز المهام الموكلة له بحكم الوظيفة، والعلاقة مع الزملاء داخل المؤسسة، والرضا الوظيفي. ونظراً لأهمية الأداء الوظيفي فقد تناولته دراسات عدة بالبحث والدراسة؛ فقد هدفت دراسة بوغرة (2015) إلى التعرف على الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية وعلاقته بالأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي في ولاية جيجل، باستخدام المنهج الوصفي الارتباطي على عينة من 100 أستاذ، وأظهرت النتائج أن الرضا الوظيفي يرتبط بالأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي، وأن غيابيه يؤثر سلباً على كليهما.

وهدف دراسة عطية (2016) إلى التعرف على الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة وأثره على الأداء الوظيفي، باستخدام المنهج الوصفي المسحي على عينة من 98 عضو هيئة تدريس، وأظهرت النتائج ارتفاع درجة الالتزام التنظيمي وتأثيره الإيجابي على الأداء الوظيفي، مع عدم وجود فروق دالة تعزى لمعظم المتغيرات الديموغرافية ما عدا موقع الكلية.

وسعت دراسة Jalagat (2016) إلى استعراض العلاقة بين الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي والدافعية من خلال مراجعة نقدية للأدبيات السابقة، وأظهرت النتائج وجود ارتباط وثيق بين الرضا الوظيفي والتحفيز والأداء الوظيفي.

وهدف دراسة الزهراني (2017) إلى الكشف عن مستوى الأداء الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة، باستخدام المنهج الوصفي الارتباطي على عينة من 98 عضو هيئة تدريس، وأظهرت النتائج ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي ووجود علاقة ارتباطية دالة بين الالتزام التنظيمي والأداء، مع فروق دالة لصالح الدرجة العلمية.

وسعت دراسة النادي والخرابشة (2022) إلى التعرف على العدالة التنظيمية لدى مدري المدارس الحكومية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين في لواء وادي السير بالأردن، باستخدام المنهج الوصفي المسحي الارتباطي على عينة من 300 معلم، وأظهرت النتائج ارتفاع مستوى العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي ووجود علاقة ارتباطية إيجابية بينهما.

كما هدفت دراسة الرواحية (2022) إلى التعرف على التمكين الإداري لمدري المدارس وعلاقته بالأداء الوظيفي للمعلمين في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عمان، باستخدام المنهج الوصفي الارتباطي على عينة من 86 مديراً، وأظهرت النتائج ارتفاع مستوى التمكين الإداري والأداء الوظيفي ووجود علاقة طردية بينهما.

وهدف دراسة نصر والقي (2023) إلى التعرف على الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي بكلية الاقتصاد بجامعة سرت الليبية، باستخدام منهج دراسة الحالة على عينة من 45 عضو هيئة تدريس، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي.

وأخيراً، هدفت دراسة الجراح (2024) إلى التعرف على التزام

عدد سنوات الخبرة، المرحلة التعليمية) وقد تم إعداد الاستبانة في ضوء الخطوات التالية:

1. الصورة الأولية للاستبانة :

تمّ بناء الاستبانة بعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات والبحوث السابقة التي تناولت أبعاد ومكونات الالتزام التنظيمي ومنها: حاروش (2011)، المجاري (2012)، حريم (2013)، الضمور (2014)، عبيد (2015)، الشمري (2015)، عطية (2016)، خطارة (2019)، الزهراني (2017)، السبيعي (2019)، عبد الوهاب (2021)، Demirtaş (2015). حيث تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من قسمين، هما:

القسم الأول: تناول المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة البحث، وتمثلت في متغير النوع (ذكور، إناث)، ومتغير سنوات الخبرة (من سنة إلى 5 سنوات، ومن 6 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، وأكثر من 10 سنوات). ومتغير المرحلة التعليمية (ابتدائي، متوسط، ثانوي).

القسم الثاني: وتضمن في صورته الأولية (36) عبارة، موزعة على ثلاثة محاور رئيسة هي: الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام الأخلاقي، حيث تضمن كل محور منها (12) عبارة فرعية.

وبالنسبة لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات الاستبانة؛ فقد تبينّ البحث مقياس ليكرت الخماسي، الذي يتألف من خمسة تقديرات، هي: موافق بشدة، ويقابل الدرجة (5)، موافق، ويقابل الدرجة (4)، ومحايد، ويقابل الدرجة (3)، وغير موافق، ويقابل الدرجة (2)، وغير موافق بشدة، ويقابل الدرجة (1).

2. الصدق الظاهري للاستبانة (صدق المحكمين):

تمّ عرض الاستبانة على مجموعة من السادة المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في تخصص الإدارة التربوية بلغ عددهم (6) من المحكمين، لأخذ مقترحاتهم فيما يتعلق بمناسبة الاستبانة لجمع بيانات عن موضوع البحث وتحقيق الهدف منه، بالإضافة إلى سلامة العبارات من الناحية اللغوية، ومدي مناسبة العبارات للمحاور المتضمنة بالاستبانة، وإجراء تعديلات في صياغة تلك العبارات، وكذلك حذف أو إضافة بعض العبارات للاستبانة، وقد أشار المحكمون إلى ضرورة إجراء بعض التعديلات منها إعادة صياغة العبارات رقم (4؛ 5؛ 12؛ 17؛ 19؛ 20؛ 22؛ 27؛ 28؛ 30؛ 35)، ولم يطلب المحكمون حذف أو استبدال أي عبارة، كما أشار المحكمون إلى مناسبة الاستبانة لموضوع البحث، وهكذا أصبحت الاستبانة جاهزة للتطبيق على العينة الاستطلاعية، وتتكون من (36) عبارة فرعية.

3. الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة:

لتحديد الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة طُبِّقَت إلكترونيًا على عينة استطلاعية بلغ عددها (32) من مديرات مدارس التعليم العام بالإدارة العامة للتعليم بجازان من غير عينة البحث الأساسية، ثم جرى حساب معاملات ارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient) من خلال برنامج الحزمة الإحصائية SPSS،

لدى مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان.

مجتمع البحث وعينته

تمثل مجتمع البحث الحالي في جميع مديري ومديرات بالإدارة العامة للتعليم بجازان، والبالغ عددهم إجمالاً (861) مديراً ومديرة، بلغ عدد الذكور منهم (424)، في حين بلغ الإناث (437)، كما بلغ عدد مديري ومديرات المرحلة الابتدائية (445)، في حين بلغ عدد مديري ومديرات المرحلة المتوسطة (265)، وبلغ عدد مديري ومديرات المرحلة الثانوية (151)، وفقاً للإحصائية التي تمّ الحصول عليها من إدارة التطوير والتحويل بالإدارة العامة للتعليم بجازان عن العام 1446هـ.

كما تألفت عينة هذا البحث من (243) مديراً ومديرة؛ وقد تم تحديد حجم العينة وفق معادلة حساب ستيفن ثامبسون (2012) Steven Thompson وصيغتها:

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{[N-1 \times (d^2 \div z^2)] + p(1-p)}$$

حيث N حجم المجتمع، و (Z) الدرجة المعيارية لمستوى الدلالة (0.05) ومستوى الثقة (95%) وتساوي (1.96)، و (d) نسبة الخطأ وتساوي (0.05) و (P) القيمة الاحتمالية وتساوي (0.50) وتطبيق المعادلة السابقة يتضح أن حجم العينة الملائمة هو (243) مديراً ومديرة.

وقد تم اختيار أفراد العينة بطريقة عشوائية؛ حيث تم توزيع أداتي البحث بعد تحويلها إلى شكل إلكتروني باستخدام نماذج جوجل على معظم مديرات مدارس التعليم العام بالإدارة العامة للتعليم بجازان من خلال الواتس آب والتليجرام المرحلة الثانوية؛ حيث تم استرداد عدد (243) استجابة صالحة للتحليل الإحصائي.

أدوات البحث

تمثلت أداتا البحث في استبانة الالتزام التنظيمي لدى مدراء مدارس الإدارة العامة للتعليم بجازان، واستبانة الأداء الوظيفي لدى مدراء مدارس الإدارة العامة للتعليم بجازان، وفيما يلي خطوات إعداد أداتي البحث:

أولاً: استبانة الالتزام التنظيمي: لدى مدراء مدارس الإدارة العامة للتعليم بجازان

استهدفت الاستبانة الكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي لدى مدراء مدارس الإدارة العامة للتعليم بجازان، والتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في متوسطات استجابات أفراد العينة من مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان حول مستوى تطبيق الالتزام التنظيمي لديهم تعزى لمتغيرات (الجنس،

جدول 1

معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لاستبانة الالتزام التنظيمي لدى مدرء مدارس الإدارة العامة للتعليم بجازان والدرجة الكلية لكل محور (ن=32)

الالتزام العاطفي			الالتزام الاستمراري			الالتزام الأخلاقي		
م	الارتباط بالدرجة الكلية	الارتباط بدرجة المحور	م	الارتباط بالدرجة الكلية	الارتباط بدرجة المحور	م	الارتباط بالدرجة الكلية	الارتباط بدرجة المحور
1	0.881	0.929	13	0.854	0.896	25	0.865	0.901
2	0.864	0.849	14	0.853	0.881	26	0.729	0.781
3	0.910	0.924	15	0.870	0.860	27	0.889	0.901
4	0.838	0.868	16	0.745	0.724	28	0.822	0.854
5	0.865	0.910	17	0.907	0.929	29	0.866	0.851
6	0.870	0.917	18	0.905	0.922	30	0.819	0.785
7	0.850	0.813	19	0.914	0.937	31	0.821	0.838
8	0.893	0.888	20	0.830	0.886	32	0.744	0.783
9	0.863	0.898	21	0.855	0.909	33	0.914	0.924
10	0.862	0.846	22	0.835	0.891	34	0.801	0.846
11	0.860	0.865	23	0.746	0.815	35	0.863	0.857
12	0.883	0.872	24	0.878	0.799	36	0.747	0.728

والجدول التالي يوضح معاملات الارتباط ودلالاتها الإحصائية بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبانة:

باستقراء النتائج المعروضة بالجدول (1) اتضح أن جميع عبارات استبانة الالتزام التنظيمي لدى مديري مدارس الإدارة العامة للتعليم بجازان أظهرت معاملات ارتباط أعلى من المتوسط وقوية وموجبة بالدرجة الكلية للاستبانة؛ حيث تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبانة بين (0.729-0.914)، مما يؤكد وجود ارتباط تتراوح درجته من المتوسط إلى الكبير بين عبارات الاستبانة ودرجتها الكلية.

بينما تراوحت معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لمحور الالتزام العاطفي بين (0.813-0.929)، في حين تراوحت معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لمحور الالتزام الاستمراري بين (0.724-0.937)، أما معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لمحور الالتزام الأخلاقي فقد تراوحت بين (0.728-0.924)، وهو ما يدل على تمتع محاور الاستبانة بدرجة مرتفعة من الاتساق الداخلي وصلاحيه عبارات كل محور لقياس البعد الذي تنتمي إليه.

كما تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية لاستبانة الالتزام التنظيمي لدى مديري مدارس الإدارة العامة للتعليم بجازان؛ حيث بلغت معاملات ارتباط المحاور الثلاثة على الترتيب (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام الأخلاقي) على الترتيب (0.986؛ 0.977؛ 0.983)، وهي معاملات ارتباط شبه تامة، وبذلك أصبحت الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

4. ثبات درجات الاستبانة:

للتحقق من ثبات درجات الاستبانة تم استخدام معامل ألفا لكرنباخ (Cronbach's alpha) لحساب معامل ثبات

درجات الاستبانة ككل وثبات محاورها الثلاثة؛ حيث اتضح أن معاملات ثبات ألفا جاءت مرتفعة لمحاور الاستبانة وهي: (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام الأخلاقي) حيث بلغت على الترتيب (0.974، 0.968، 0.961) في حين بلغت للاستبانة ككل (0.988)، وجميعها معاملات ثبات مرتفعة جداً وأكبر من (0.7) وهو ما يؤكد ثبات درجات الاستبانة، وصلاحيته للاستخدام في هذا البحث في ضوء خصائص عينته؛ وبذلك أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية جاهزةً للتطبيق الميداني على عينة البحث الأساسية؛ حيث تألفت من (36) عبارة موزعة على المحاور الثلاثة المذكورة.

ثانياً: استبانة الأداء الوظيفي: لدى مدرء مدارس الإدارة العامة للتعليم بجازان

استهدفت الاستبانة الكشف عن مستوى الأداء الوظيفي لدى مدرء مدارس الإدارة العامة للتعليم بجازان، وقد تم إعداد الاستبانة في ضوء الخطوات التالية:

1. الصورة الأولية للاستبانة :

تم بناء الاستبانة بالاستناد إلى الأدبيات النظرية والدراسات والبحوث السابقة التي تناولت الأداء الوظيفي، ومنها: الزهراني (2017)، والنادي والخراشبة (2022)، والنصر والقي (2023)، وAhmad et و، Al-Omari and Okasheh (2017) و، Villagrasa et al. (2019) و، Ng and al. (2012) و، Feldman (2008) و، Viswesvaran and Ones (2000). وتكونت الاستبانة في صورتها الأولية من قسمين، هما:

القسم الأول: تناول المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة البحث، وتمثلت في متغير النوع (ذكور، إناث)، ومتغير عدد سنوات الخبرة (من سنة إلى 5 سنوات، ومن 6 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، وأكثر من 10 سنوات)، ومتغير المرحلة التعليمية (الابتدائية، والمتوسطة، والثانوية).

بيانات عن موضوع البحث وتحقيق الهدف منها، بالإضافة إلى سلامة العبارات من الناحية اللغوية، ومدي مناسبة العبارات للمحاور المتضمنة بالاستبانة، وإجراء تعديلات في صياغة تلك العبارات، وكذلك حذف أو إضافة بعض العبارات للاستبانة، وقد أشار المحكمون إلى ضرورة إجراء بعض التعديلات منها إعادة صياغة العبارات رقم (2؛ 5؛ 10؛ 18؛ 22؛ 29؛ 31) ولم يطلب المحكمون استبدال أو حذف أي عبارة من عبارات الاستبانة، كما أشار المحكمون إلى مناسبة الاستبانة لموضوع البحث، وهكذا أصبحت الاستبانة جاهزة للتطبيق على العينة الاستطلاعية، وتتكوّن من (36) عبارة.

3. الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة:

لتحديد الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة تم حساب معاملات ارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient) من خلال برنامج الحزمة الإحصائية SPSS، والجدول التالي يوضح معاملات الارتباط ودلالاتها الإحصائية بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبانة:

معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
0.660	7	0.806	3	0.692	19	0.857	25	0.742	31
0.685	8	0.849	4	0.730	20	0.680	26	0.653	32
0.564	9	0.617	5	0.665	21	0.636	27	0.699	33
0.629	10	0.751	6	0.640	22	0.777	28	0.687	34
0.628	11	0.785	7	0.787	23	0.714	29	0.804	35
0.771	12	0.697	8	0.679	24	0.670	30	0.895	36

والقيادية، والالتزام الوظيفي والمسؤولية، والتواصل والتفاعل مع المجتمع المدرسي، وتنمية وتحفيز المعلمين والموظفين، وإدارة البيئة المدرسية، والإبداع والتطوير في العمل) حيث بلغت على الترتيب (0.809، 0.926، 0.921، 0.952، 0.960، 0.960)، وهي معاملات ارتباط شبه تامة، وبذلك أصبحت الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

4. ثبات درجات استبانة الأداء الوظيفي لدى مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بجازان :

للتحقق من ثبات درجات الاستبانة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) لحساب معامل ثبات درجات الاستبانة ككل وثبات محاورها الستة؛ حيث اتضح أن معاملات ثبات ألفا جاءت مرتفعة لمحاور الاستبانة وهي (الكفاءة الإدارية والقيادية، والالتزام الوظيفي والمسؤولية، والتواصل والتفاعل مع المجتمع المدرسي، وتنمية وتحفيز المعلمين والموظفين، وإدارة البيئة المدرسية، والإبداع والتطوير في العمل) حيث بلغت على الترتيب

القسم الثاني: وتضمنت محاور وعبارات الاستبانة في صورتها الأولية والتي تألفت من (30) عبارة، موزعة على ستة محاور (أبعاد) رئيسة هي: الكفاءة الإدارية والقيادية، والالتزام الوظيفي والمسؤولية، والتواصل والتفاعل مع المجتمع المدرسي، وتنمية وتحفيز المعلمين والموظفين، وإدارة البيئة المدرسية، والإبداع والتطوير في العمل، وتضمن كل منها (6) عبارات.

وبالنسبة لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات الاستبانة؛ فقد تبين البحث مقياس ليكرت الخماسي، الذي يتألف من خمسة تقديرات، هي: موافق بشدة، ويقابل الدرجة (5)، وموافق، ويقابل الدرجة (4)، ومحايد، ويقابل الدرجة (3)، وغير موافق، ويقابل الدرجة (2)، وغير موافق بشدة، ويقابل الدرجة (1).

2. الصدق الظاهري للاستبانة (صدق المحكمين):

تمّ عرض الاستبانة على مجموعة من السادة المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في تخصص الإدارة التربوية بلغ عددهم (6) من المحكمين، لأخذ مقترحاتهم فيما يتعلق بمناسبة الاستبانة لجمع

جدول 2

معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لاستبانة الأداء الوظيفي لدى مدراء مدارس الإدارة العامة للتعليم بجازان (ن=32)

باستقراء النتائج المعروضة بالجدول (2) اتضح أن جميع عبارات استبانة الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس الإدارة العامة للتعليم بجازان أظهرت معاملات ارتباط أعلى من المتوسط وموجبة، تراوحت في مجملها بين (0.564-0.895)، مما يؤكد وجود ارتباط تتراوح درجته من المتوسط إلى الكبير بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبانة. وتشير هذه القيم إلى اتساق داخلي مناسب لعبارات الاستبانة، حيث أسهمت جميع العبارات بدرجات متفاوتة في قياس الأداء الوظيفي بوصفه بُعداً كلياً، الأمر الذي يعكس صلاحية العبارات وتمتع الأداء بدرجة مقبولة من الاتساق الداخلي، وإمكانية الاعتماد عليها في تطبيقها على عينة البحث الأساسية.

كما تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية لاستبانة الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس الإدارة العامة للتعليم بجازان؛ حيث بلغت معاملات ارتباط المحاور الستة على وهي (الكفاءة الإدارية

الخماسي:

لتحديد المحك المعتمد في الكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي بالإدارة العامة للتعليم بجازان تم حساب مدى الفئات السابقة لمقياس ليكرت الخماسي؛ حيث أن المدى: (4=1-5)، ثم تم قسمة أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الفئة أي أن طول الفئة: (0.8=5÷4)، ثم يتم إضافة هذه القيمة إلى فئة كل في المقياس لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة، وهكذا أصبح طول الفئات كما هو موضح بالجدول رقم (3):

(0.897، 0.896، 0.850، 0.853، 0.960، 0.972)، في حين بلغت للاستبانة ككل (0.974)، وجميعها معاملات ثبات مرتفعة جداً وأكبر من (0.7) وهو ما يؤكد ثبات درجات الاستبانة، وصلاحياتها للاستخدام في هذا البحث في ضوء خصائص عينته، وبذلك أصبحت في صورتها النهائية جاهزة للتطبيق الميداني على عينة البحث الأساسية؛ حيث تألفت من (36) عبارة موزعة على المحاور الستة.

تقدير درجة أهمية محاور أدائي البحث وفق مقياس ليكرت

جدول 3

معيار الحكم على عبارات استبانتي الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي بالإدارة العامة للتعليم بجازان

الفئة	غير موافق بشدة	غير موافق	متوسط	موافق	موافق بشدة
درجة الموافقة	صغير جداً	صغير	متوسط	كبير	كبير جداً
المدى	1-1.8	1.81-2.6	2.61-3.4	3.41-4.2	4.21-5

وللاستبانة ككل، من خلال حساب المدى وطول الخلية لكل فئة كما هو موضح بالجدول (4):

كما تم تحديد درجة أهمية كل محور من محاور استبانة الالتزام التنظيمي لدى مدرء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بجازان

جدول 4

تقدير درجة أهمية محاور استبانة الالتزام التنظيمي لدى مدرء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بجازان وللإستبانة ككل وفق مقياس ليكرت الخماسي

المحاور	الصغرى	العظمى	المدى	طول الخلية	صغير جداً	صغير	متوسط	كبير	كبير جداً
الأول إلى الثالث	12	60	48	9.6	12-21.6	21.61-31.2	31.21-40.8	40.81-50.4	50.41-60
الاستبانة ككل	36	180	144	28.8	36-64.8	64.81-93.6	93.61-122.4	122.41-151.2	151.21-180

وللاستبانة ككل، من خلال حساب المدى وطول الخلية لكل فئة كما هو موضح بالجدول (5):

كما تم تحديد درجة أهمية كل محور من محاور استبانة الأداء الوظيفي لدى مدرء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بجازان

جدول 5

تقدير درجة أهمية محاور استبانة الأداء الوظيفي لدى مدرء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بجازان وللإستبانة ككل وفق مقياس ليكرت الخماسي

المحاور	الصغرى	العظمى	المدى	طول الخلية	صغير جداً	صغير	متوسط	كبير	كبير جداً
الأول إلى السادس	6	30	24	4.8	6-10.8	10.81-15.6	15.61-20.4	20.41-25.2	25.21-30
الاستبانة ككل	36	180	144	28.8	36-64.8	64.81-93.6	93.61-122.4	122.41-151.2	151.21-180

ونصه: ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى مدرء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان؟

وللإجابة عن هذا السؤال، طُبقت استبانة الالتزام التنظيمي على عينة من مديري ومديرات المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان، والبالغ عددهم (243) مديراً ومديرة. وبعد جمع البيانات، حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات الاستبانة، ولكل محور من محاورها الثلاثة، كما حُدد مستوى الاستجابات وفقاً للمحك المعتمد لتفسير المتوسطات الحسابية. ويمكن عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الجدول التالي:

نتائج البحث (عرضها وتفسيرها ومناقشتها)

يتناول هذا الجزء عرض نتائج البحث وتفسيرها ومناقشتها في ضوء أهدافه وأسئلته، وذلك بالاعتماد على البيانات التي جُمعت من أفراد عينة البحث، والأساليب الإحصائية المناسبة للإجابة عن أسئلة البحث والتحقق من أهدافه. كما تم تفسير النتائج في ضوء الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة؛ بهدف الوقوف على أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، وتقديم تفسير علمي للنتائج التي تم التوصل إليها.

أولاً: عرض وتفسير ومناقشة نتائج السؤال الأول للبحث

جدول 6
المتوسطات الحسابية وانحرافات المعيارية لعبارات ومحاو استبانة الالتزام التنظيمي لدى مدراء المدارس
بالإدارة العامة للتعليم بجازان وللاستبانة ككل (ن=243)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق
1	أشعر بالفخر لكوني جزءا من المدرسة.	4.51	0.7625	مرتفع جداً
2	أعتبر أهداف المدرسة جزءا من أهدافي الشخصية.	4.53	0.7830	مرتفع جداً
3	لدي رغبة قوية في البقاء في المدرسة لفترة طويلة.	4.48	0.8148	مرتفع جداً
4	أستمد هويتي المهنية من ارتباطي بالمدرسة.	4.49	0.8200	مرتفع جداً
5	أشارك بفعالية في اتخاذ القرارات داخل المدرسة.	4.41	0.8410	مرتفع جداً
6	أشعر أن المدرسة تعاملني بعدالة واحترام.	4.48	0.8046	مرتفع جداً
7	أجد دعما ومساندة في تحقيق أهدافي المهنية.	4.48	0.8496	مرتفع جداً
8	أحرص على تعزيز سمعة المدرسة من خلال أدائي اليومي.	4.48	0.8149	مرتفع جداً
9	أستمتع بالعمل في المدرسة وأشعر بالتحفيز داخلها.	4.42	0.8512	مرتفع جداً
10	أؤمن بالقيم التي تتبناها المدرسة وأسعى لنشرها بين زملائي.	4.51	0.7838	مرتفع جداً
11	أشعر بالانتماء القوي للمدرسة مقارنة بفرص العمل الأخرى.	4.46	0.7937	مرتفع جداً
12	أحرص على تقديم أفكار ومقترحات تساعد في تحسين بيئة العمل.	4.37	0.8495	مرتفع جداً
المتوسط الحسابي لخور الالتزام العاطفي ككل				
13	أرى أن مغادرة المدرسة ستكون لي خسائر مهنية كبيرة.	4.48	0.7890	مرتفع جداً
14	أشعر أنه من الصعب العثور على فرصة وظيفية مماثلة خارج المدرسة.	4.43	0.8022	مرتفع جداً
15	أعتبر المزايا التي أحصل عليها سببا لبقائي في المدرسة.	4.59	0.7234	مرتفع جداً
16	أرى أن فقدان منصبي الحالي سيؤثر سلبا على استقرار المهني.	4.52	0.7993	مرتفع جداً
17	أحتاج إلى البقاء في المدرسة للحفاظ على استقرار مالي.	4.55	0.8077	مرتفع جداً
18	أعتقد أن الفرص الترقية المتاحة تجعلني أتمسك بوظيفتي.	4.55	0.7710	مرتفع جداً
19	أشعر بأنني استثمرت الكثير في المدرسة، مما يجعل من الصعب مغادرتها.	4.55	0.7820	مرتفع جداً
20	أرى أن تركي للمدرسة الآن قد يؤثر سلبا على مستقبلي الوظيفي.	4.57	0.7592	مرتفع جداً
21	أجد أن الانتقال إلى مدرسة أخرى قد يكون مخفوفاً بالمخاطر.	4.46	0.7990	مرتفع جداً
22	أعتمد على العلاقات المهنية التي بنيتها هنا لمواصلة النجاح.	4.49	0.7293	مرتفع جداً
23	أرى أن تغيير المدرسة قد يؤثر على جودة حياتي الشخصية والمهنية.	4.47	0.7675	مرتفع جداً
24	أفضل البقاء في المدرسة حتى وإن توفرت لي فرص أخرى مماثلة.	4.49	0.7944	مرتفع جداً
المتوسط الحسابي لخور الالتزام الاستمراري				
25	أشعر بأن من واجبي البقاء في المدرسة لخدمة أهدافها.	4.5	0.7461	مرتفع جداً
26	أرى أن مغادرة المدرسة قد يكون تصرفاً غير مسؤول من جانبي.	4.53	0.7779	مرتفع جداً
27	أؤمن بأن الولاء للمدرسة يعكس أخلاقيات العمل المهنية.	4.52	0.7730	مرتفع جداً
28	أشعر بأن المدرسة قدمت لي الكثير، لذا يجب أن أكون وفيا لها.	4.42	0.8368	مرتفع جداً
29	أعتبر أن الوفاء للمدرسة جزء أساسي من أخلاقيات العمل لدي.	4.45	0.8435	مرتفع جداً
30	أشعر بالمسؤولية تجاه تطوير المدرسة وتحقيق أهدافها.	4.57	0.7753	مرتفع جداً
31	أعتقد أن الالتزام بالمدرسة واجب أخلاقي أكثر من كونه قرارا مهنيا.	4.45	0.8085	مرتفع جداً
32	أحرص على تمثيل المدرسة بأفضل صورة في جميع تعاملاتي المهنية.	4.48	0.7293	مرتفع جداً
33	أجد أن مساعدة زملائي ودعمهم جزء من التزامي تجاه المدرسة.	4.47	0.7835	مرتفع جداً
34	أؤمن بأن النجاح الشخصي يرتبط بنجاح المدرسة ككل.	4.47	0.7835	مرتفع جداً
35	أشعر بأنني مسؤول عن تحسين بيئة العمل داخل المدرسة.	4.48	0.7349	مرتفع جداً
36	أحرص على نقل قيم المدرسة وثقافتها للمعلمين الجدد.	4.48	0.7293	مرتفع جداً
المتوسط الحسابي لخور الالتزام الأخلاقي				
المتوسط الحسابي للاستبانة ككل				
		53.68	8.5392	مرتفع جداً
		161.78	24.2389	مرتفع جداً

ويُفسَّر تصدُّر محور الالتزام الاستمراري لمستوى التطبيق بارتفاع إدراك مديري ومديرات المدارس لأهمية الاستقرار الوظيفي وما يرتبط به من مزايا مهنية واقتصادية وعلاقات وظيفية تراكمية، حيث تُعد البيئة المدرسية بالنسبة لهم مجالاً للاستثمار طويل الأمد في الخبرات والمهارات والعلاقات المهنية، مما يجعل قرار الاستمرار في المدرسة خياراً منطقياً مدعوماً بحسابات مهنية واقعية. كما قد يعود ذلك إلى طبيعة الأنظمة الوظيفية في التعليم، وما توفره من استقرار نسبي وفرص نمو مهني، الأمر الذي يعزز الالتزام القائم على الاستمرارية.

كما يُعزى الارتفاع الملحوظ في مستوى الالتزام الأخلاقي إلى ما يتمتع به مديرو ومديرات المدارس من منظومة قيم مهنية راسخة، تقوم على الشعور بالمسؤولية والواجب الأخلاقي تجاه المدرسة والمجتمع التعليمي، وهو ما يتسق مع طبيعة العمل التربوي الذي يتركز في جوهره على الرسالة التعليمية والأخلاقية. ويُسهم المناخ الثقافي السائد في المدارس، القائم على تعزيز قيم الولاء والانضباط والمسؤولية المهنية، في ترسيخ هذا النوع من الالتزام بوصفه التزاماً نابغاً من الفناعة الذاتية لا من الإلزام الوظيفي.

أما الالتزام العاطفي، ورغم حلوله في الترتيب الثالث، فقد جاء بمستوى مرتفع جداً، وهو ما قد يُفسَّر بما يشعر به مديرو ومديرات المدارس من انتماء وجداني واعتزاز بالمدرسة، وتمّاه مع رسالتها وأهدافها، إضافة إلى ما يكتسبونه من تقدير اجتماعي ومكانة مهنية داخل المجتمع المدرسي. كما يُحتمل أن تكون العلاقات الإيجابية مع المعلمين والطلبة وأولياء الأمور عاملاً داعماً لتعزيز هذا الارتباط العاطفي، بما يسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي والاندماج التنظيمي.

وتتفق النتيجة سالفه الذكر التي أظهرت أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان جاء مرتفعاً جداً مع عدد كبير من الدراسات السابقة التي أكدت ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية، مثل دراسات، (Demirtaş 2015) وحسين (2017)، والعبيد وحلاق (2018)، والمالكي (2019)، ورضوان (2020)، (Grego-Planer 2019) و، والتي أشارت جميعها إلى أن الالتزام التنظيمي يأتي بدرجة مرتفعة ويرتبط إيجابياً بالممارسات الإدارية الفاعلة، والدعم التنظيمي، والقيادة الحديثة، وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

وفي المقابل، اختلفت النتيجة الحالية مع دراسة بن عنزان (2023) التي أظهرت مستوى أقل نسبياً من الالتزام التنظيمي مرتبطاً بمتوسط التمكين الإداري، ويُعزى هذا الاختلاف إلى تباين طبيعة العينات والسياقات التنظيمية ومستويات الصلاحيات.

ثانياً: عرض وتفسير ومناقشة نتائج السؤال الثاني للبحث ونصّه:

ما مستوى الأداء الوظيفي لدى مدرّاء المدارس بالإدارة

يتضح من النتائج المعروضة في الجدول (6) أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان (الاستبانة ككل) جاء مرتفعاً جداً؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي للاستبانة ككل (161.78)، وبانحراف معياري بلغ (24.2389). كما أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لعبارات الاستبانة قد تراوحت بين (4.37-4.59)، وبانحرافات معيارية تراوحت بين (0.7234-0.8512)، وجميعها تقع ضمن مستوى التطبيق (مرتفع جداً)، مما يعكس درجة عالية من الالتزام التنظيمي لدى أفراد العينة.

وبالنسبة لمحاور الاستبانة الثلاثة، فقد جاءت جميعها ضمن مستوى التطبيق (مرتفع جداً)؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لمحور الالتزام الاستمراري (54.21) بانحراف معياري قدره (8.2308)، وجاء في الترتيب الأول، يليه محور الالتزام الأخلاقي بمتوسط حسابي بلغ (53.88) وانحراف معياري (8.2098) في الترتيب الثاني، ثم محور الالتزام العاطفي بمتوسط حسابي بلغ (53.68) وانحراف معياري (8.5392) في الترتيب الثالث.

وتشير هذه النتائج إلى أن مديري ومديرات المدارس يظهرون مستويات مرتفعة جداً من الارتباط بالمدارس التي يعملون بها، سواء من حيث الرغبة في الاستمرار، أو الشعور بالواجب الأخلاقي، أو الارتباط العاطفي والانتماء المؤسسي، الأمر الذي يعكس بيئة تنظيمية داعمة ومحفزة تعزز الاستقرار الوظيفي والولاء المؤسسي.

وفي ضوء ما تمّ عرضه من نتائج، تمّت الإجابة على السؤال الأول للبحث ونصّه: ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى مدرّاء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان؟ بأن مستوى الالتزام التنظيمي لدى مدرّاء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان من وجهة نظر عينة البحث جاء مرتفعاً جداً للاستبانة ككل، ومحاورها الثلاثة المتمثلة في (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام الأخلاقي).

وقد تُعزى النتيجة السابقة التي أظهرت ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان إلى مجموعة من العوامل التنظيمية والمهنية المتداخلة، من أبرزها تنامي وعي القيادات المدرسية بأهمية الالتزام التنظيمي بوصفه ركيزة أساسية لتحقيق الاستقرار المؤسسي وتحسين جودة الأداء المدرسي، ولا سيما في ظل ما تشهده المؤسسات التعليمية من متغيرات تنظيمية ومتطلبات متزايدة. كما يُحتمل أن يكون للدعم المؤسسي الذي تقدمه إدارات التعليم والجهات الإشرافية دور فاعل في تعزيز شعور المديرين بالأمان الوظيفي والتقدير المهني، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مستويات التزامهم بالمدارس التي يديرونها، ويُسهم في ترسيخ الولاء والانتماء المؤسسي.

العامة للتعليم بمنطقة جازان؟
وللإجابة عن هذا السؤال تم تطبيق استبانة الأداء الوظيفي
بالإدارة العامة للتعليم بجازان على عينة من مديري ومديرات
المدارس بالإدارة العامة للتعليم بجازان بلغ عددها (243) مدير
ومديرة؛ ثم تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

جدول 7

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارة ومحاور استبانة الأداء الوظيفي لدى مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بجازان والاستبانة ككل
(ن=243)

م	المحاور والعبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق
1	أضع خططاً واضحة لتحقيق أهداف المدرسة وأشرف على تنفيذها بفعالية.	4.25	0.9571	مرتفع جداً
2	أأخذ القرارات الإدارية بطريقة منظمة ومستندة إلى معلومات دقيقة.	4.25	0.9527	مرتفع جداً
3	أوزع المهام والمسؤوليات بين العاملين في المدرسة بشكل عادل وفعال.	4.32	0.8104	مرتفع جداً
4	أدير الموارد البشرية والمادية في المدرسة بكفاءة لتحقيق الأهداف التعليمية.	4.34	0.8749	مرتفع جداً
5	أحل المشكلات التي تواجه المدرسة بطريقة إبداعية ومستندة إلى أسس علمية.	4.31	0.8725	مرتفع جداً
6	أحافظ على النظام والانضباط داخل المدرسة لضمان سير العملية التعليمية بسلاسة.	4.39	0.8432	مرتفع جداً
المتوسط الحسابي لمحور الكفاءة الإدارية والقيادية				
7	ألتزم بتنفيذ القوانين واللوائح المنظمة للعمل المدرسي بدقة.	4.39	0.8857	مرتفع جداً
8	أتحمل المسؤولية عن القرارات الإدارية التي أأخذها وبنعكس ذلك في أدائي.	4.4	0.8539	مرتفع جداً
9	أعمل بجد واجتهاد لتحقيق رؤية ورسالة المدرسة التعليمية.	4.42	0.8512	مرتفع جداً
10	أحافظ على الدقة والانضباط في تنفيذ الأعمال الإدارية والتربوية.	4.42	0.8269	مرتفع جداً
11	ألتزم بأخلاقيات المهنة وأتعامل مع القضايا المدرسية بشفافية وأمانة.	4.38	0.8273	مرتفع جداً
12	أسعى باستمرار إلى تحسين أداء المدرسة وتطوير العمل التربوي	4.29	0.8688	مرتفع جداً
المتوسط الحسابي لمحور الالتزام الوظيفي والمسؤولية				
13	أحرص على بناء علاقات إيجابية مع المعلمين والطلاب وأولياء الأمور.	4.29	0.8829	مرتفع جداً
14	أستمع لمقترحات المعلمين والطلاب وأتفاعل معها بشكل إيجابي.	4.27	0.8862	مرتفع جداً
15	أستخدم أساليب تواصل فعالة لنقل المعلومات بوضوح ودقة داخل المدرسة.	4.38	0.8465	مرتفع جداً
16	أعزز ثقافة العمل الجماعي والتعاون بين جميع أفراد المجتمع المدرسي.	4.32	0.8975	مرتفع جداً
17	أشجع مشاركة أولياء الأمور في الأنشطة والبرامج المدرسية.	4.34	0.9158	مرتفع جداً
18	أتعامل مع المشكلات الاجتماعية والسلوكية داخل المدرسة بحكمة وموضوعية.	4.34	0.8843	مرتفع جداً
المتوسط الحسابي لمحور التواصل والتفاعل مع المجتمع المدرسي				
19	أوفر فرص تدريبية مستمرة للمعلمين لتطوير مهاراتهم المهنية.	4.34	0.8929	مرتفع جداً
20	أشجع المعلمين على استخدام أساليب تدريس حديثة ومبتكرة.	4.35	0.8756	مرتفع جداً
21	أقدم التحفيز المادي والمعنوي للموظفين لتعزيز أدائهم الوظيفي.	4.28	0.8846	مرتفع جداً
22	أعترف بمجهود وإنجازات العاملين في المدرسة وأثمنها بشكل علني.	4.31	0.8247	مرتفع جداً
23	أدعم المعلمين في مواجهة التحديات التي تعيق أداءهم التدريسي.	4.3	0.8417	مرتفع جداً
24	أخلق بيئة مدرسية تشجع على التطوير المهني والتعلم المستمر.	4.4	0.8348	مرتفع جداً
المتوسط الحسابي لمحور تنمية وتحفيز المعلمين والموظفين				
25	أحرص على توفير بيئة مدرسية آمنة ومناسبة للعملية التعليمية.	4.29	0.8234	مرتفع جداً
26	أتابع صيانة المرافق والتجهيزات المدرسية لضمان جودتها.	4.31	0.8874	مرتفع جداً
27	أطبق إجراءات الأمن والسلامة لحماية الطلاب والعاملين في المدرسة.	4.31	0.8772	مرتفع جداً
28	أوفر بيئة محفزة وجاذبة للطلاب لتعزيز مشاركتهم في التعلم.	4.26	0.8933	مرتفع جداً
29	أسعى إلى تحسين المرافق والخدمات المدرسية بما يخدم العملية التعليمية.	4.25	0.9230	مرتفع جداً
30	أعزز ثقافة الاهتمام بالنظافة والترتيب داخل المدرسة بين الطلاب والمعلمين.	4.34	0.8929	مرتفع جداً

المتوسط الحسابي لمحور إدارة البيئة المدرسية	25.78	4.901	مرتفع جداً
31	4.27	0.8909	مرتفع جداً
32	4.31	0.8238	مرتفع جداً
33	4.29	0.8735	مرتفع جداً
34	4.29	0.8725	مرتفع جداً
35	4.3	0.8278	مرتفع جداً
36	4.31	0.8238	مرتفع جداً
المتوسط الحسابي لمحور الإبداع والتطوير في العمل	25.7	4.9416	مرتفع جداً
المتوسط الحسابي للاستبانة ككل	155.7	25.268	مرتفع جداً

التعليمية من تطوير مستمر في الأنظمة والإجراءات ومتطلبات المسألة والجودة. كما يُحتمل أن يكون للدعم الإداري والإشرافي الذي تقدمه إدارة التعليم مجازان، وما يصاحبه من توجيه ومتابعة وتقويم مستمر، دور فاعل في رفع كفاءة أداء مديري المدارس، وتعزيز التزامهم بتنفيذ مهامهم الإدارية والتربوية وفق معايير واضحة، الأمر الذي انعكس إيجاباً على مستوى أدائهم الوظيفي بصفة عامة.

وتفسّر تصدّر محور الالتزام الوظيفي والمسؤولية لمستوى التطبيق بارتفاع إحساس مديري ومديرات المدارس بالمسؤولية المهنية تجاه مدارسهم، وما يرتبط بذلك من حرص على الانضباط، وتحمل تبعات القرارات الإدارية، والسعي الجاد لتحقيق رؤية المدرسة ورسالتها، وهو ما يتسق مع طبيعة الدور القيادي للمدير المدرسي بوصفه المسؤول الأول عن سير العمل المدرسي ونجاحه. كما قد يعود هذا الارتفاع إلى وضوح الأدوار الوظيفية وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات، إضافة إلى ثقافة المسألة المهنية التي تعزز الالتزام والانضباط في الأداء.

كما يمكن تفسير الارتفاع الملحوظ في محوري تنمية وتحفيز المعلمين والموظفين والتواصل والتفاعل مع المجتمع المدرسي بما توليه القيادات المدرسية من اهتمام متزايد بالعنصر البشري، إدراكاً منهم لأهمية تحفيز المعلمين وبناء العلاقات الإيجابية داخل المدرسة وخارجها في تحسين المناخ المدرسي ورفع مستوى الأداء العام. ويُساهم ذلك في خلق بيئة عمل داعمة تشجع على التعاون والعمل الجماعي، وتعزز الثقة المتبادلة بين الإدارة المدرسية والمعلمين والطلبة وأولياء الأمور، بما ينعكس إيجاباً على فاعلية الأداء الوظيفي.

أما تقارب المتوسطات الحسابية لمحاور الكفاءة الإدارية والقيادية وإدارة البيئة المدرسية والإبداع والتطوير في العمل ووقوعها جميعاً ضمن مستوى التطبيق (مرتفع جداً)، فيُعزى إلى ما يمتلكه مديرو ومديرات المدارس من خبرات إدارية ومهنية تراكمية، وما يتلقونه من برامج تدريبية وتأهيلية تساهم في تنمية مهارات التخطيط والتنظيم واتخاذ القرار، إلى جانب حرصهم على توفير بيئة مدرسية آمنة ومحفزة، والسعي إلى تبني ممارسات تطويرية تتلاءم مع متطلبات التحديث التربوي.

وتتفق النتيجة السابقة التي أظهرت أن مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري ومديرات المدارس بالإدارة العامة للتعليم

لكل عبارة فرعية ولكل محور من المحاور الثلاثة للاستبانة، ويمكن توضيح النتائج التي تُوصّل إليها من خلال الجدول التالي:

يتضح من النتائج المعروضة في الجدول (7) أن مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري ومديرات المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان (الاستبانة ككل) جاء مرتفعاً جداً؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي للاستبانة ككل (155.7)، وبانحراف معياري بلغ (25.268)، كما أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لعبارات الاستبانة تراوحت بين (4.25-4.42)، وبانحرافات معيارية تراوحت بين (0.8104-0.9571)، وجميعها وقعت ضمن مستوى التطبيق (مرتفع جداً)، مما يعكس مستوى عالياً من ممارسة مديري المدارس لمهامهم الوظيفية بكفاءة وفاعلية.

وبالنسبة لمحاور الاستبانة الستة، فقد جاءت جميعها ضمن مستوى التطبيق (مرتفع جداً)؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لمحور الالتزام الوظيفي والمسؤولية (26.3) بانحراف معياري (4.497)، وجاء في الترتيب الأول، يليه محور تنمية وتحفيز المعلمين والموظفين بمتوسط حسابي (26.012) وانحراف معياري (4.676)، ثم محور التواصل والتفاعل مع المجتمع المدرسي بمتوسط حسابي (25.96) وانحراف معياري (4.986)، وجاء محور الكفاءة الإدارية والقيادية بمتوسط حسابي (25.8) وانحراف معياري (3.8103)، يليه محور إدارة البيئة المدرسية بمتوسط حسابي (25.78) وانحراف معياري (4.901)، وأخيراً محور الإبداع والتطوير في العمل بمتوسط حسابي (25.7) وانحراف معياري (4.9416).

وفي ضوء ما سبق، أمكن الإجابة عن السؤال الثاني للبحث ونصه: ما مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان؟ بأن مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري ومديرات المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان جاء مرتفعاً جداً سواء على مستوى الاستبانة ككل أو على مستوى محاورها الستة، بما يعكس فاعلية الأداء الإداري والمهني للقيادات المدرسية في مختلف جوانب العمل المدرسي.

وقد تُعزى النتيجة السابقة التي أظهرت ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري ومديرات المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان إلى مجموعة من العوامل التنظيمية والمهنية المتداخلة، من أبرزها تنامي وعي القيادات المدرسية بأهمية الأداء الوظيفي بوصفه مدخلاً أساساً لتحقيق جودة العمل المدرسي وتحسين نواتج التعلم، ولا سيما في ظل ما تشهده المؤسسات

لديهم تعزى لمتغيرات (النوع، عدد سنوات الخبرة، المرحلة التعليمية)؟
وللإجابة عن هذا السؤال، ولتحديد وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد العينة حول مستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس بالإدارة العامة للتعليم بجازان تُعزى لمتغيرات (النوع، عدد سنوات الخبرة، المرحلة التعليمية) أمكن عرض النتائج على النحو التالي:

1. عرض النتائج المرتبطة بمتغير النوع:

للإجابة عن السؤال الثالث، ولتحديد دلالة الفرق في متوسطات درجات أفراد عينة البحث حول مستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس بالإدارة العامة للتعليم بجازان تُعزى لمتغيرات وفق متغير النوع (ذكور، إناث)، تمَّ حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وكذلك حُسيب اختبار «ت» لعينتين مستقلتين (Independent Samples T-Test)،

بمنطقة جازان جاء مرتفعاً جداً مع دراسة عطية (2016) التي أظهرت أن درجة الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة كانت كبيرة، وكذلك دراسة الزهراني (2017) التي بينت أن مستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة جاء بدرجة كبيرة، ودراسة النادي والخرابشة (2022) التي أكدت أن الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس من وجهة نظرهم بمستوى مرتفع، ودراسة الرواحية (2022) التي أظهرت أن مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين بمحافظة جنوب الباطنة جاء بمستوى موافقة كبيرة، ودراسة الجراح (2024) التي أظهرت أن مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في لواء المزار الشمالي جاءت بدرجة كبيرة.

ثالثاً: عرض وتفسير ومناقشة نتائج السؤال الثالث للبحث ونصّه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان حول مستوى الالتزام التنظيمي

جدول 8

قيم «ت» لدلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث من مديري ومديرات مدارس التعليم العام بالإدارة العامة للتعليم بجازان حول مستوى الالتزام التنظيمي ككل ولكل محور وفق متغير النوع (ن=243)

محاور الاستبانة	المجموعة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة «ت»	درجة الحرية	الدلالة p
الالتزام العاطفي	ذكور	95	53.21	7.607	0.696	241	0.487 غير دالة
	إناث	148	53.99	9.099			
الالتزام الاستمراري	ذكور	95	53.98	7.422	0.340	241	0.734 غير دالة
	إناث	148	54.35	8.731			
الالتزام الأخلاقي	ذكور	95	53.44	7.952	0.731	241	0.507 غير دالة
	إناث	148	54.16	8.545			
الاستبانة ككل	ذكور	95	160.64	22.043	0.589	241	.557 غير دالة
	إناث	148	162.52	25.595			

الالتزام التنظيمي لديهم تعزى لمتغيرات (النوع، عدد سنوات الخبرة، المرحلة التعليمية)؟ بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في متوسطات درجات أفراد العينة حول مستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس بالإدارة العامة للتعليم بجازان تُعزى لمتغير النوع (ذكور، إناث).

ويمكن تفسير النتيجة الواردة في الجدول رقم (8) والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين مديري ومديرات المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان في مستوى الالتزام التنظيمي بعدد من العوامل؛ من أبرزها أن البيئة التنظيمية في مدارس البنين والبنات تخضع لإطار موحد من السياسات واللوائح والأنظمة الإدارية الصادرة عن وزارة التعليم، الأمر الذي يفرض على المديريين والمديرات متطلبات وظيفية ومسؤوليات مهنية متشابهة، ويُهيئ ظروف عمل متقاربة تسهم في تكوين مستويات متقاربة من الالتزام التنظيمي بغض النظر عن النوع.

كما أن برامج التأهيل والتدريب القيادي التي تقدمها الجهات التعليمية تُنفَّذ وفق معايير موحدة، وتُهدف إلى تعزيز القيم المهنية والانتماء المؤسسي لدى القيادات المدرسية دون تمييز بين الذكور والإناث، مما يحدّ من احتمالية ظهور فروق نوعية في مستويات الالتزام التنظيمي.

باستقراء النتائج الواردة في الجدول رقم (8) اتضح أن قيمة «ت» لاستبانة الالتزام التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان ككل بلغت (0.589)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً؛ حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة ($p=0.557$)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المفروضة ($\alpha=0.05$). كما أظهرت النتائج أن قيم «ت» لمحاور الاستبانة الثلاثة المتضمنة وهي (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام الأخلاقي) بلغت على الترتيب (0.696؛ 0.340؛ 0.731)، وجميعها قيم غير دالة إحصائياً؛ إذ بلغت قيم الدلالة المحسوبة لها على الترتيب (0.487؛ 0.734؛ 0.507)، وهي جميعها أكبر من مستوى الدلالة المفروضة (0.05).

ويشير ذلك إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير النوع (ذكور، إناث) في متوسطات درجات أفراد العينة حول مستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان، سواء على مستوى الاستبانة ككل أو على مستوى محاورها الثلاثة. وفي ضوء ما سبق أمكن الإجابة عن السؤال الثالث للبحث ونصّه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان حول مستوى

المثال، أظهرت دراسة (Demirtaş 2015) أن تصورات الالتزام التنظيمي لدى المعلمين والمديرين في المدارس الابتدائية لم تختلف دالاً إحصائياً حسب الجنس، كما أشارت دراسة العبيد وحلاق (2018) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين تُعزى لمتغير الجنس، وكذلك أكدت دراسة عبد الوهاب (2021) عدم وجود فروق بين أساتذة الجامعة من الذكور والإناث في مستوى الالتزام التنظيمي.

2. النتائج المرتبطة بمتغير عدد سنوات الخبرة:

للإجابة عن السؤال الثالث، ولتحديد دلالة الفرق في متوسطات درجات أفراد العينة حول مستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس بالإدارة العامة للتعليم بجازان وفق متغير عدد سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 6 إلى 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)، تم تفريغ الاستجابات وتحليلها إحصائياً باستخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS، والجدول التالي يوضح النتائج التي تم التوصل إليها؛ حيث يوضح الجدول (9) نتائج متغير عدد سنوات الخبرة:

ويُضاف إلى ذلك أن طبيعة العمل المدرسي تنسم بالتكامل والعمل الجماعي، حيث تُمارس المهام القيادية من خلال فرق العمل واللجان المدرسية، ويُسهّم هذا النمط التشاركي في تقليص أثر الخصائص الفردية، بما فيها النوع، على السلوك التنظيمي. كما أن ترسخ قيم العدالة والمساواة المهنية، والدعم المؤسسي المقدم للمديرين والمديرات على حد سواء، يعزز الشعور بالإنصاف الوظيفي، ويقوّي الالتزام العاطفي والأخلاقي والاستمراري لدى الجميع بدرجة متقاربة. ومن جهة أخرى، قد يعود غياب الفروق الدالة إحصائياً إلى أن أفراد العينة - من الجنسين - أظهرها مستوى مرتفعاً من الالتزام التنظيمي، ما يشير إلى درجة عالية من التجانس في اتجاهاتهم نحو المدرسة والوظيفة، ويجعل من متغير النوع متغيراً غير مؤثر إحصائياً في هذا السياق التنظيمي.

وتتفق النتيجة السابقة، والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين الذكور والإناث من مديري ومديرات المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان في مستوى الالتزام التنظيمي ككل وفي محاوره الثلاثة (العاطفي، الاستمراري، الأخلاقي)، مع نتائج عدد من الدراسات السابقة التي ركزت على تأثير متغير النوع على الالتزام التنظيمي. فعلى سبيل

جدول 9

قيم (ف) الناتجة عن تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث من مديري ومديرات مدارس التعليم العام بالإدارة العامة للتعليم بجازان حول مستوى الالتزام التنظيمي ككل ولكل محور وفق متغير عدد سنوات الخبرة (ن=243)

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة p
الالتزام العاطفي	بين المجموعات	341.343	2	170.67	2.367	0.096 غير دالة
	داخل المجموعات	17304.888	240	72.104		
	المجموع	17646.23	242			
الالتزام الاستمراري	بين المجموعات	353.375	2	176.687	2.643	0.073 غير دالة
	داخل المجموعات	16041.498	240	66.84		
	المجموع	16394.872	242			
الالتزام الأخلاقي	بين المجموعات	222.286	2	111.143	1.618	0.2 غير دالة
	داخل المجموعات	16488.488	240	68.402		
	المجموع	16710.774	242			
الاستبانة ككل	بين المجموعات	2709.75	2	1354.875	2.331	0.099 غير دالة
	داخل المجموعات	139471.1	240	581.13		
	المجموع	142180.87	242			

دالة إحصائياً؛ إذ بلغت قيم الدلالة المحسوبة لها على الترتيب (0.096؛ 0.073؛ 0.200)، وهي جميعها أكبر من مستوى الدلالة المفروضة (0.05). ويشير ذلك إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات درجات أفراد العينة حول مستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بالإدارة العامة للتعليم بجازان تُعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 6-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)، سواء على مستوى الاستبانة ككل أو على مستوى محاورها الثلاثة.

باستقراء النتائج المعروضة في الجدول رقم (9) اتضح أن قيمة (ف) لاستبانة الالتزام التنظيمي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بالإدارة العامة للتعليم بجازان ككل بلغت (2.331)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً؛ حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة (p=0.099)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المفروضة (0.05). كما أظهرت النتائج أن قيم (ف) لمحاور الاستبانة الثلاثة المتضمنة، وهي (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام الأخلاقي)، بلغت على الترتيب (2.367؛ 2.643؛ 1.618)، وجميعها قيم غير

مديري المدارس في منطقة جازان - كإدارة الموارد، وتحقيق مؤشرات الأداء، والتعامل مع المتغيرات التنظيمية - تُعد تحديات مشتركة بين الجميع، الأمر الذي يدفع القيادات المدرسية، على اختلاف سنوات خبرتهم، إلى تبني استجابات تنظيمية متشابهة، وينعكس في غياب فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

وفي ضوء ما أسفرت عنه النتيجة السابقة من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تُعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، يمكن مناقشة هذه النتيجة في إطار ما توصلت إليه الدراسات السابقة، حيث تتفق هذه النتيجة مع عدد من الدراسات التي أشارت إلى محدودية أثر سنوات الخدمة أو الخبرة على الالتزام التنظيمي. فقد بينت دراسة (Demirtaş, 2015) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات الالتزام التنظيمي تُعزى للأقدمية، وهو ما يعزز الاتجاه القائل بأن الالتزام التنظيمي يرتبط أكثر بطبيعة البيئة التنظيمية والثقافة المؤسسية السائدة، وليس بطول مدة الخدمة.

وفي المقابل، تختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة العبيد وحلاق (2018) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الالتزام التنظيمي تُعزى لمتغير سنوات الخدمة لصالح من لديهم خدمة تزيد عن عشر سنوات، وهو اختلاف يمكن تفسيره بتباين السياقات التنظيمية، وطبيعة العينة (معلمين مقابل قيادات مدرسية)، إضافة إلى اختلاف الأنظمة الإدارية ومستويات الاستقرار الوظيفي بين البيئات التعليمية.

رابعاً: عرض وتفسير ومناقشة نتائج السؤال الرابع

للبحث ونصّه: هل توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الالتزام التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي لدى مدراء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان؟

ولإجابة على السؤال الرابع للبحث، والكشف عن وجود علاقة ارتباطية وتحديد نوعها (طردية، عكسية) بين مستوى الالتزام التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بالإدارة العامة للتعليم بجازان، تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient) ودلالته الإحصائية للمجموع الكلي لاستبانة الالتزام التنظيمي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بالإدارة العامة للتعليم بجازان ككل

وقيمة الدلالة الإحصائية المحسوبة؛ حيث يوضح الجدول (8) نتائج متغير النوع:

وبذلك أمكن الإجابة عن السؤال الثالث للبحث، والذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات درجات أفراد العينة حول مستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس بالإدارة العامة للتعليم بجازان تُعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة؟ بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في متوسطات درجات أفراد العينة حول مستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بالإدارة العامة للتعليم بجازان تُعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

وقد تُعزى النتيجة السابقة، التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بالإدارة العامة للتعليم بجازان تُعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، إلى عدة أسباب تنظيمية ومهنية؛ من أبرزها أن القيادات المدرسية، بغض النظر عن مدة خبرتهم، تعمل ضمن إطار تنظيمي موحد تحكمه لوائح وأنظمة إدارية واضحة، تُحدّد المهام والمسؤوليات والصلاحيات بصورة دقيقة، الأمر الذي يساهم في توحيد التوقعات المهنية ومتطلبات الأداء، ويحدّ من تأثير عامل الخبرة الزمنية في تشكيل مستويات الالتزام التنظيمي. كما أن معايير شغل المناصب القيادية في المدارس تعتمد في الأساس على الكفاءة المهنية والمؤهّل العلمي واجتياز برامج التأهيل القيادي، وهو ما يجعل المديرين والمديرات، سواء كانوا حديثي الخبرة أو ذوي خبرة طويلة، يمتلكون مستوى متقارباً من الوعي التنظيمي والالتزام المؤسسي.

ويُضاف إلى ذلك أن طبيعة العمل الإداري المدرسي تفرض على جميع المديرين الالتزام بأنماط محددة من السلوك التنظيمي، مثل التقيد بالأنظمة، وتحقيق الأهداف المؤسسية، والمحافظة على استقرار البيئة المدرسية، وهي متطلبات لا تتغير بتغير عدد سنوات الخبرة بقدر ما ترتبط بثقافة العمل المؤسسي السائدة، كما أن برامج التدريب والتطوير المهني التي تقدمها وزارة التعليم وإدارات التعليم تُنفّذ بصورة دورية ومستمرة، وتستهدف القيادات المدرسية بمختلف مستويات خبرتهم، مما يساهم في تقليص الفجوات المهنية المحتملة، ويعزز مستويات متقاربة من الالتزام العاطفي والاستمراري والأخلاقي. فضلاً عن ذلك، فإن التحديات الإدارية التي تواجه

جدول 10

معاملات ارتباط بيرسون ومستوى الدلالة الإحصائية لدرجات مديري ومديرات مدارس التعليم العام بالإدارة العامة للتعليم بجازان في استبانة الالتزام التنظيمي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بالإدارة العامة للتعليم بجازان ككل والدرجة الكلية لاستبانة الكشف عن مستوى الأداء الوظيفي ككل ولكل محور من محاورها الستة (ن=243)

المتغير	الكفاءة الإدارية والقيادية	الالتزام الوظيفي والمسؤولية	التواصل والتفاعل مع المجتمع المدرسي	تسمية وتحفيز المعلمين والموظفين	إدارة البيئة المدرسية	الإبداع والتطوير في العمل	الأداء الوظيفي ككل
الالتزام	0.831**	0.795**	0.608**	0.635**	0.606**	0.590**	0.737**
التنظيمي ككل	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001
	طردية كبيرة	طردية كبيرة	طردية متوسطة	طردية متوسطة	طردية متوسطة	طردية متوسطة	طردية كبيرة

مدارس التعليم العام بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان بعدد من العوامل التربوية والمهنية. وأولها أن الالتزام التنظيمي يعكس درجة المسؤولية والانضباط والاحترافية لدى المديرين، وهو ما ينعكس مباشرة على مدى حرصهم على تنفيذ مهامهم الإدارية بكفاءة وفاعلية، بما يشمل التخطيط والتنظيم والتوجيه والمراقبة والتقييم. كما أن المديرين الملتزمين تنظيمياً يميلون إلى تعزيز الكفاءة الإدارية والقيادية، وتحفيز الموظفين والمعلمين، وتحسين التواصل والتفاعل مع المجتمع المدرسي، وهو ما يفسر قوة الارتباط مع المحاور المختلفة للأداء الوظيفي، حيث تراوحت العلاقة بين المتوسطة والكبيرة وفقاً لأهمية كل محور وطبيعة المهام المرتبطة به.

إضافة إلى ذلك، يتيح الالتزام التنظيمي للمديرين استثمار الموارد المتاحة بشكل أكثر فعالية، ويعزز القدرة على الابتكار والإبداع في العمل، ويحفز ثقافة الأداء المتميز داخل المدرسة، وهو ما ينعكس إيجابياً على النتائج العامة للأداء الوظيفي. كما أن البيئة التنظيمية في إدارات التعليم تشجع على الالتزام بمعايير الجودة والإصلاح الإداري والحوكمة المدرسية، مما يجعل المديرين الأكثر التزاماً قادرين على ترجمة مبادئ الالتزام التنظيمي إلى ممارسات إدارية ملموسة ترفع مستوى الأداء الوظيفي.

وتتفق نتائج البحث الحالي مع ما أظهرته العديد من الدراسات التي أظهرت وجود علاقة إيجابية بين الالتزام التنظيمي وأبعاد متصلة بالعمل الإداري والوظيفي؛ فقد أظهرت دراسة (Demirtaş, 2015) وجود علاقة إيجابية وقوية بين رضا العمل والالتزام التنظيمي لدى المعلمين والمديرين في المدارس الابتدائية بتركيا، وهو ما يتوافق مع نتائج البحث الحالي التي أشارت إلى أن الارتباط بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي جاء طردياً كبيراً. كما اتفقت نتائج البحث مع دراسة (حسين، 2017) التي بينت وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين الإدارة الذاتية لمديري المدارس والالتزام التنظيمي للمعلمين، ودراسة (العبيد وحلاق، 2018) التي أظهرت ارتباطاً إيجابياً بين المساءلة الإدارية والالتزام التنظيمي، وكذلك مع دراسة (المالك، 2019) التي أكدت وجود علاقة ارتباطية كبيرة بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي.

ومن جهة أخرى، تختلف نتائج البحث الحالي مع دراسة (الشمرى، 2015) التي أشارت إلى ارتباط ضعيف وغير دال بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، ودراسة (عبد الوهاب، 2021) التي لم تجد علاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى أساتذة الجامعة، مما يشير إلى أن قوة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء قد تتأثر بطبيعة المتغيرات البيئية والمؤسسية وطبيعة العينة المدروسة.

التوصيات

في ضوء نتائج البحث توصي الباحثة بما يلي:

1. إنشاء نظام لتبادل الخبرات بين مديري ومديرات المدارس

والدرجة الكلية لاستبانة الكشف عن مستوى الأداء الوظيفي ككل ولكل محور من محاورها الستة والجدول (11) يوضح ذلك:

وبقراءة النتائج الواردة بالجدول (10) وبقراءة النتائج الواردة بالجدول (10) يتضح وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) بين درجات مديري ومديرات مدارس التعليم العام بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان في استبانة الالتزام التنظيمي ككل، ودرجاتهم في استبانة الكشف عن مستوى الأداء الوظيفي ككل؛ حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون للدرجة الكلية للاستبانتين (0.737) مع دلالة إحصائية (0.001)، وهي أقل من مستوى الدلالة المفروض ($\alpha = 0.05$) بين درجات مديري ومديرات مدارس التعليم العام بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان في استبانة الالتزام التنظيمي ككل، ودرجات العلاقة طردية كبيرة، مما يشير إلى أنه كلما ارتفع مستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس زاد مستوى أدائهم الوظيفي بشكل عام.

كما تبين من النتائج المعروضة في الجدول (10) أن جميع محاور استبانة الأداء الوظيفي ارتبطت ارتباطاً طردياً دالاً إحصائياً مع مستوى الالتزام التنظيمي؛ حيث جاءت قوة العلاقة بين الالتزام الوظيفي والمسؤولية والأداء الوظيفي طردية كبيرة (0.795)، وبين الكفاءة الإدارية والقيادية والأداء الوظيفي طردية كبيرة (0.831)، بينما تراوحت معاملات الارتباط مع بقية المحاور (التواصل والتفاعل مع المجتمع المدرسي، وتنمية وتحفيز المعلمين والموظفين، وإدارة البيئة المدرسية، والإبداع والتطوير في العمل) بين طردية متوسطة إلى كبيرة (0.590-0.635)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى (0.01).

وتشير هذه النتائج إلى أن الالتزام التنظيمي يعد عاملاً مؤثراً بشكل واضح في تعزيز الأداء الوظيفي لدى مديري ومديرات المدارس، حيث يدعم ممارساتهم الإدارية ويعزز كفاءتهم القيادية، ويؤكد أن الجوانب التنظيمية المختلفة للالتزام، مثل المسؤولية والاحترافية والانضباط، ترتبط إيجابياً بمستوى أداء المديرين في جميع محاور عملهم الوظيفي.

وفي ضوء ما سبق عرضه من نتائج أمكن الإجابة عن السؤال الرابع للبحث ونصّه: هل توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الالتزام التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي لدى مدرء المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان؟ بأنه توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha = 0.01$) بين مستوى الالتزام التنظيمي، ومستوى الأداء الوظيفي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بالإدارة العامة للتعليم بجازان ككل ومحاور (الكفاءة الإدارية والقيادية، والالتزام الوظيفي والمسؤولية، والتواصل والتفاعل مع المجتمع المدرسي، وتنمية وتحفيز المعلمين والموظفين، وإدارة البيئة المدرسية، والإبداع والتطوير في العمل) وأن تلك العلاقة جاءت من النوع الطردي (الموجب) وأن درجتها تفاوتت بين المتوسطة والكبيرة.

ويمكن تفسير العلاقة الطردية الكبيرة والدالة إحصائياً بين الالتزام التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي لدى مديري ومديرات

دراسة ميدانية على شركات السياحة فة أ بالقاهرة. مجلة
اقتصاديات المال والأعمال، (9)، 277-295.

بن عزان، نورة خالد محمد. (2023). التمكين الإداري وعلاقته
بالالتزام التنظيمي لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم
من وجهة نظرهن. مجلة العلوم التربوية والنفسية - المركز
القومي للبحوث غزة، (27)، 1-26.

بن معنوق، حمزة. (2017). أثر الأنماط القيادية على مستويات
الالتزام التنظيمي. مجلة الحكمة للدراسات والبحوث التربوية
والنفسية، (11)، 247-257.

بو قندورة، ميمنة. (2019). واقع الالتزام التنظيمي للأفراد داخل
المؤسسة. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية،
(1)، 84-104.

بو نقاب، مختار. (2021). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام
التنظيمي: دراسة ميدانية على الأساتذة المؤقتين
بالجامعات الجزائرية. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا،
(26)، 479-496.

بوجمعة، جاب الله وعبد الحفيظ، القيزي. (2014). التدبير
وانعكاسه على الأداء الوظيفي للمعلمين (دراسة
ميدانية بابتدائيات مدينة الجلفة). مجلة التراث، (13)،
85 - 102.

بوغرة، بشير. (2015). الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية
والرياضية وعلاقته بالأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي:
دراسة ميدانية لأساتذة التربية البدنية والرياضية للطور
المتوسط - ولاية جيجل (رسالة ماجستير، جامعة
قاصدي مرباح-ورقلة). قاعدة بيانات دار المنظومة.

الجابري، مسعود بن خلفان بن ربيع. (2012). الالتزام التنظيمي
لدى معلمي ومعلمات التعليم الأساسي «5 - 10
» وعلاقته بمستوى الأداء بسلطنة عمان (رسالة
ماجستير، جامعة مؤتة). قاعدة بيانات دار المنظومة.

الجراح، نور أديب نجيب. (2024). واقع التزام مديري المدارس في لواء
المزار الشمالي بالمهارات القيادية الإنسانية، وعلاقتها
بتحسين الأداء الوظيفي للمعلمين. مجلة الفلسطينية
للتعليم المفتوح والتعلم الإلكتروني، (19)، 87-109.

حاروش، نور الدين. (2011). إدارة الموارد البشرية. دار الأمة
للطباعة والترجمة والتوزيع.

الحداد، جعفر يوسف عبد الله، السيد، أشرف أحمد عبد القادر
وأبو الوفاء، جمال محمد. (2014). الأداء الوظيفي:
دراسة ميدانية لمديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة
الكويت. مجلة كلية التربية - جامعة بنها، (27)، 289 - 302.

من خلال ورش عمل وجلسات مهنية دورية، يتيح للقيادات
الاستفادة من التجارب العملية الناجحة في إدارة المدرسة وتحسين
الأداء الوظيفي.

2. دمج مؤشرات الالتزام التنظيمي ضمن أدوات تقويم الأداء
للقائدات المدرسية، لضمان رصد مستوى الالتزام الإداري وربطه
بشكل مباشر بالأداء الوظيفي وتحفيز التحسين المستمر.

3. تفعيل برامج تحفيزية للأداء المتميز تشمل جوائز وشهادات
تقدير للمدراس والمديرين الذين يحققون مستويات مرتفعة في الالتزام
التنظيمي والأداء الوظيفي، بهدف تعزيز روح التنافس الإيجابي وتحفيز
التطوير المهني.

4. تعزيز قنوات التواصل والتفاعل بين القيادات والمعلمين وأولياء
الأمر والمجتمع المحلي، من خلال اجتماعات دورية ومنصات
إلكترونية، لدعم بيئة عمل إيجابية وتحسين إدارة البيئة المدرسية.

5. تطوير نظم متابعة وتقييم إلكترونية مستمرة لرصد الأداء الوظيفي
ومدى الالتزام التنظيمي، تشمل مؤشرات مفصلة لكل محور من محاور
الأداء، لضمان اتخاذ قرارات إدارية مستندة إلى بيانات دقيقة.

6. مراجعة دورية لخطط الأداء المدرسي تشمل جميع عناصر
التخطيط والتنظيم والتوجيه والتقييم، لضمان تكامل العمل الإداري
والمساهمة في رفع مستوى الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي بشكل
متسق ومستدام.

مقترحات البحث

في ضوء نتائج البحث وتوصياته يقترح إجراء الدراسات
التالية مستقبلاً:

1. مستوى الالتزام التنظيمي لدى وكلاء المدارس الابتدائية
وعلاقته بجودة الحياة المهنية: دراسة مسحية بمحافظة
جازان.
2. أثر برامج التدريب المستمر على رفع الالتزام التنظيمي
لدى مديري ومديرات المدارس في ضوء متغيرات الخبرة
والنوع.
3. تفعيل أبعاد الالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية مقارنة
بالمدراس الأهلية: دراسة ميدانية في منطقة جازان.
4. العلاقة بين الالتزام التنظيمي والتحفيز المهني لدى معلمي
المرحلة المتوسطة في المدارس العامة.
5. أثر تبادل الخبرات بين القيادات المدرسية على تحسين
الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس.
6. القيادة الإدارية وعلاقتها بتطوير الأداء الوظيفي والإبداع
الإداري لدى قادة المدارس الثانوية: دراسة ارتباطية.

المراجع

إمام، محمود السيد محمود. (2019). أثر الالتزام التنظيمي على أداء العاملين:

- حريم، حسين. (2013). *إدارة الموارد البشرية*. دار الحامد للنشر والتوزيع.
- حسين، مريم غلوم عبد الله. (2017). *درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة الذاتية وعلاقتها بدرجة الالتزام التنظيمي لمعلمي المدرسة الثانوية في دولة الكويت* (رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية). قاعدة بيانات دار المنظومة.
- حمادي، أحمد عباس. (2016). *الالتزام التنظيمي ودوره في تعزيز أداء العاملين: بحث استطلاعي لآراء عينة من المدراء والعاملين في الشركة العامة لمنتجات الألبان*. مجلة جامعة بغداد للعلوم الاقتصادية والإدارية، 22(94)، 301-324.
- رضوان، علاء فرج حسن. (2020). *واقع ممارسات الإدارة بالتجوال وتأثيرها على الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على المدارس المصرية اليابانية والمدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم بمحافظة الغربية*. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، 10(10)، 1009-1052.
- الرواحية، كوثر بنت خلفان بن ناصر. (2022). *التمكين الإداري لمديري المدارس وعلاقته بالأداء الوظيفي للمعلمين في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عمان* (رسالة ماجستير، جامعة نزوى). قاعدة بيانات شعبة.
- الزهراني، عبد الواحد بن سعود سعيد. (2017). *الأداء الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة*. مجلة البحث العلمي في التربية، 18(18)، 247-276.
- ستراك، رياض. (2004). *دراسات في الإدارة التربوية*. دار وائل.
- الشمري، الأدهم بن خليفة بن دهم اللويش. (2015). *الالتزام التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية بمنطقة حائل*. مستقبل التربية العربية، 22(96)، 119-190.
- عبد الرحمن، برقوق ودرنوني، هدير. (2014). *الالتزام التنظيمي: المفهوم الأبعاد، والنتائج*. مجلة علوم الإنسان والمجتمع، 13(13)، 15-37.
- عبد الوهاب، صوني. (2021). *الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى أساتذة الجامعة: دراسة ميدانية بجامعة تلمسان*. مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 4(1)، 862-889.
- العبيد، ميس وحلاق، محمد أحمد. (2018). *المساءلة الإدارية التي يمارسها مديرو مدارس الحلقة الثانية من مرحلة التعليم الأساسي وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين*. مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية، 40(77)، 11-55.
- عطية، محمد عبد الكريم علي. (2016). *الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة وأثره على مستوى أدائهم الوظيفي*. مجلة التربية-جامعة الأزهر، 171(2)، ج. 2، 66-137.
- الفايدي، سالم بن بركة براك. (2008). *فرق العمل وعلاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية - دراسة مقارنة بين بعض الأجهزة بمدينة الرياض* (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- فلمبان، إيناس فؤاد نواوي. (2008). *الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة* (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية-جامعة أم القرى.
- القول، إبراهيم بيض وتيجاني منصور. (2023). *الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء المهني لدى العمال*. مجلة المعيار، 14(2)، 544-556.
- كعوان، محمد. (2015). *العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي*. مجلة العلوم الإنسانية، 44(44)، 541-562.
- المالكي، حامد بن جعفر عبد الله. (2019). *الدعم التنظيمي المدرس وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم العام بمحافظة أضرم*. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 6(2)، 145-188.
- النادي، رسمية تيسير عبد المالك والخرابشة، عمر محمد عبد الله. (2022). *العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية في تربية لواء وادي السير وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم*. مجلة المنارة للبحوث والدراسات، 1(2)، 611-649.
- نصر، فرج علي عمار والقي، الطيب محمد علي. (2023). *الاحترق الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة حالة على كلية الاقتصاد بجامعة سرت الليبية*. مجلة الدراسات الاقتصادية-جامعة سرت، 6(1)، 185-209.
- النعمي، محمد عبد العال، البياتي، عبد الجبار توفيق وخليفة، غازي جمال. (2015). *طرق ومناهج البحث العلمي*. الأوراق للنشر والتوزيع.
- Abdel Rahman, B., & Darnouni, H. (2014). Organizational commitment: Concept, dimensions, and outcomes (In Arabic). *Journal of Human and Society Sciences*, 13(13), 15-37.
- Abdel Wahab, S. (2021). Job satisfaction and its relationship to organizational commitment among university professors (In Arabic).

- of applied engineering research*, 12(24), 15544-15550.
- Al-Qoul, I. B., & Tijani, M. (2023). Organizational commitment and its relationship to professional performance among workers (In Arabic). *Al-Mi'yar Journal*, 14(2), 544-556.
- Al-Rawahiya, K. B. K. B. N. (2022). *Administrative empowerment of school principals and its relationship to teachers' job performance in South Al-Batinah Governorate, Oman* (Master's thesis, University of Nizwa) (In Arabic). Shamaa Database.
- Al-Shammari, A. B. K. B. D. A. (2015). Organizational commitment and its relationship to job satisfaction among public school principals in Hail region (In Arabic). *Future of Arab Education*, 22(96), 119-190.
- Al-Zahrani, A. B. S. S. (2017). Job performance and its relationship to organizational commitment among faculty members at Al-Baha University (In Arabic). *Journal of Scientific Research in Education*, (18), 247-276.
- Ashouri, I. (2015). *Organizational commitment within the organization and its relationship to organizational culture* (Master's thesis, Mohamed Khider University) (In Arabic).
- Attia, M. A. K. A. (2016). Organizational commitment among faculty members at Al-Baha University and its impact on job performance (In Arabic). *Journal of Education - Al-Azhar University*, (171), Part 2, 66-137.
- Bin Anzan, N. K. M. (2023). Administrative empowerment and its relationship to organizational commitment among female leaders at the Ministry of Education from their perspectives (In Arabic). *Journal of Educational and Psychological Sciences - National Research Center, Gaza*, 7(2), 1-26.
- Bin Matoog, H. (2017). The impact of leadership styles on levels of organizational commitment (In Arabic). *Al-Hikmah Journal for Educational and Psychological Studies*, (11), 247-257.
- Journal of Studies in Humanities and Social Sciences, 4(1), 862-889.
- Al-Faidi, S. B. B. (2008). *Work teams and their relationship to employees' performance in security agencies* (Doctoral dissertation, Naif Arab University for Security Sciences) (In Arabic).
- Al-Haddad, J. Y. A., Al-Sayyid, A. A. A., & Abu Al-Wafa, J. M. (2014). Job performance: A field study of primary school principals in the State of Kuwait (In Arabic). *Journal of the Faculty of Education - Benha University*, 27(107), 289-302.
- Al-Jabri, M. B. K. B. R. (2012). *Organizational commitment among basic education teachers (Grades 5-10) and its relationship to performance level in the Sultanate of Oman* (Master's thesis, Mutah University) (In Arabic). Dar Almandumah Database.
- Al-Jarrah, N. A. N. (2024). The level of school principals' commitment to humane leadership skills and its relationship to improving teachers' job performance in Northern Mazar District (In Arabic). *Palestinian Journal of Open Education and E-Learning*, (19), 87-109.
- Al-Maliki, H. B. J. A. (2019). Perceived organizational support and its relationship to organizational commitment among public school teachers in Adham Governorate (In Arabic). *International Journal of Educational and Psychological Studies*, 4(2), 145-188.
- Al-Nadi, R. T. A., & Al-Kharabsha, O. M. A. (2022). Organizational justice among public school principals in Wadi Al-Seer District and its relationship to teachers' job performance (In Arabic). *Al-Manarah Journal for Research and Studies*, 1(2), 611-649.
- Al-Obeid, M., & Hallak, M. A. (2018). Administrative accountability practiced by middle basic school principals and its relationship to teachers' organizational commitment (In Arabic). *Al-Baath University Journal for Humanities*, 40(77), 11-55.
- Al-Omari, K., & Okasheh, H. (2017). The influence of work environment on job performance: A case study of engineering company in Jordan. *International journal*

- bic).
- Gökyer, N. (2018). Organizational Commitment of High School Teachers. *Journal of Education and Training Studies*, 6(3a), 115-125.
- Grego-Planer, D. (2019). The relationship between organizational commitment and organizational citizenship behaviors in the public and private sectors. *Sustainability*, 11(22), 6395.
- Hammadi, A. A. (2016). Organizational commitment and its role in enhancing employees' performance: An exploratory study (In Arabic). *Baghdad University Journal of Economic and Administrative Sciences*, 22(94), 301-324.
- Hussein, M. G. A. (2017). *The degree of school principals' practice of self-management and its relationship to organizational commitment of secondary school teachers in Kuwait* (Master's thesis, University of Jordan) (In Arabic). Dar Almandumah Database.
- Jalagat, R. (2016). Job performance, job satisfaction, and motivation: A critical review of their relationship. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 5(6), 36-42.
- Kawan, M. (2015). Organizational justice and its relationship to organizational commitment (In Arabic). *Journal of Human Sciences*, 44, 541-562.
- Nasr, F. A. A., & Al-Qabi, A. M. A. (2023). Job burn-out and its relationship to job performance: A case study (In Arabic). *Journal of Economic Studies – Sirte University*, 6(1), 185-209.
- Nogueras, D. J. (2006). Occupational commitment, education, and experience as a predictor of intent to leave the nursing profession. *Nursing economic*, 24(2), 86-93.
- Radwan, A. F. H. (2020). Management by wandering practices and their impact on organizational commitment: An applied study (In Arabic). *Journal of Contemporary Commercial Studies*, 10, 1009-1052.
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 423-460.
- Boughra, B. (2015). *Job satisfaction of physical education teachers and its relationship to job performance and organizational commitment* (Master's thesis, Kasdi Merbah University – Ouargla) (In Arabic). Dar Almandumah Database.
- Boujmaa, J., & Al-Qeizi, A. A. (2014). Religiosity and its reflection on teachers' job performance: A field study in primary schools of Djelfa city (In Arabic). *Al-Turath Journal*, 13, 85-102.
- Bouniqab, M. (2021). Organizational justice and its relationship to organizational commitment: A field study on temporary university professors in Algeria (In Arabic). *Journal of North African Economics*, 17(26), 479-496.
- Bouqandoura, Y. (2019). The reality of organizational commitment of individuals within the organization (In Arabic). *Journal of Financial, Accounting and Administrative Studies*, 6(1), 84-104.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (2nd ed., pp. 687-732). Consulting Psychologists Press.
- Cerit, Y. (2010). The effects of servant leadership on teachers' organizational commitment in primary schools in Turkey. *International Journal of Leadership in Education*, 13(3), 301-317.
- Demirtaş, Z. (2015). The relationship between job satisfaction and organizational commitment: A study on elementary schools. *Kastamonu Education Journal*, 23(1), 253-268.
- Emam, M. S. M. (2019). The impact of organizational commitment on employees' performance: A field study on Category A tourism companies in Cairo (In Arabic). *Journal of Financial and Business Economics*, 9, 277-295.
- Felemban, E. F. N. (2008). *Job satisfaction and its relationship to organizational commitment among educational supervisors in Makkah* (Master's thesis, Umm Al-Qura University) (In Arabic).

management journal, 53(3), 617-635.

- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American psychologist*, 55(1), 68-78.
- Sitrak, R. (2004). *Studies in educational administration* (In Arabic). Wael Publishing House.
- Soto-Pérez, M., Sánchez-García, J. Y., & Núñez-Ríos, J. E. (2020). Factors to improve job performance and school effectiveness. *International Journal of Educational Management*, 34(5), 805-822.
- Swailles, S. (2002). Organizational commitment: a critique of the construct and measures. *International journal of management reviews*, 4(2), 155-178.
- Tentama, F., & Pranungsari, D. (2016). The Roles of Teachers' Work Motivation and Teachers' Job Satisfaction in the Organizational Commitment in Extraordinary Schools. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 5(1), 39-45.
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216-226.



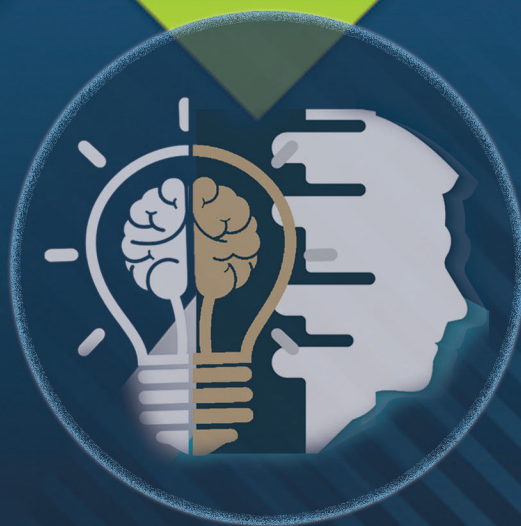
Journal of Human Sciences
At Hail University



جامعة حائل
University of Ha'il

Journal of Human Sciences

A Scientific Refereed Journal Published
by University of Hail



Ninth year, Issue 29
Volume 2, March 2026