

**درجة الالتزام التنظيمي لدى قادة مدارس
محافظة محايل عسير**

عايض سليم محمد الشهري

إدارة تعليم محايل عسير - المملكة العربية السعودية

درجة الالتزام التنظيمي لدى قادة مدارس

محافظة محايل عسير

عايض سليم محمد الشهري

المستخلص

هدفت هذه الدراسة التعرف على درجة الالتزام التنظيمي لدى قادة مدارس محافظة محايل عسير من وجهة نظرهم ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي، وتم إعداد استبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة التي تكونت من (250) قائداً، وظهرت النتائج أن قادة المدارس لديهم التزاماً تنظيمياً بدرجة كبيرة، وبمتوسط حسابي (3.91). وكشفت نتائج الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية $\alpha \leq 0.05$ في مستوى الالتزام التنظيمي لدى قادة المدارس تعزى لاختلاف متغير المرحلة التعليمية لصالح المرحلتين الابتدائية والثانوية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير سنوات الخبرة ولصالح ذوي الخبرة 10 سنوات فأكثر، وعدم وجود فروق تبعا لمتغير الدورات التدريبية كما أظهرت النتائج، واوصى الباحث بعدد من التوصيات.

كلمات مفتاحية: الالتزام التنظيمي، قادة المدارس، محايل عسير.

The degree of organizational commitment among the leaders of the schools of Mohail Asir

Abstract

This study aimed to identify the degree of organizational commitment among the leaders of the schools of Mohail Asir Governorate from their point of view. To achieve this goal, the descriptive approach was used. A questionnaire was prepared to collect data from the study sample, which consisted of (250) leaders. The results showed that school leaders had a highly organizational commitment, with mean of (3.90). Also the results indicated that there were statistically significant differences at the level of significance in the level of the organizational commitment due to variable of educational stage in favor of the primary and secondary levels, And the variable of experience in favor of 10 years and more. but there were statistically significant differences due to the variable of training courses. The researcher recommended a number of recommendations.

Keywords: organizational commitment, school leaders, Mohail Asir.

مقدمة:

يتولد الالتزام التنظيمي من محصلة التفاعل القوي بين خصائص الأفراد وشخصياتهم وضغط العمل والعوامل التنظيمية والمؤشرات المجتمعية، والبيئة العامة حيث الالتزام التنظيمي هو إدراك من الأفراد بتوافق قيمهم وأهدافهم مع أهداف وقيم التنظيم الذي يعملون فيه (حنونه، 2006، 2).

ويزيد الالتزام التنظيمي من ارتباط الفرد بعمله، ويقلل من السلوك السلبي كالإهمال والتقصير في العمل أو الغياب وترك العمل، بينما ضعف الالتزام لدى الفرد يؤدي الى عدم إحساسه بالمسؤولية ويؤثر سلباً على سلوكه وعلاقته بزملائه ورؤسائه (فلمبان، 2007، 6).

ونظراً لأهمية الالتزام التنظيمي وانعكاساته على الفرد والمؤسسة فقد نال اهتمام الكثير من الباحثين، حيث تتحقق من خلاله عدد من النتائج الإيجابية بالنسبة للمنظمة والأفراد منها انخفاض معدل دوران العمل، وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية، بينما ضعف مستوى الالتزام التنظيمي يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الغياب، والتأخر عن العمل، وتسرب العمالة من المنظمات، وانخفاض الرضا الوظيفي (عاشوري، 2015، 10). ويرتبط نجاح أية منظمة بزيادة إنتاجيتها وقدرتها على تحقيق أهدافها، وهذا بلا شك يعتمد على أداء أفرادها وكفاءتهم، وكلما كان الأفراد العاملون على مستوى عال من الالتزام بعملهم ولديهم الرغبة الدائمة للارتقاء به كلما انعكس ذلك على إنتاجيتهم، وبالتالي تحقق المنظمة أهدافها المنشودة.

وتشير مرزوق (2011، 37) إلى أن سر الاهتمام بالالتزام التنظيمي كظاهرة إدارية يعود إلى العناية بدور الفرد في المنظمة، وأهميته تفوق أهمية أي عنصر من عناصر أو وسائل الإنتاج الأخرى وفي نفس الوقت فإن للفرد اتجاهاته وتفكيره وعواطفه ودوافعه التي توجه سلوكه.

ويعد الالتزام التنظيمي من المواضيع التي لاقت اهتماماً واضحاً في حقل الإدارة في العقود الأخيرة لما له من علاقة بفعالية المنظمة ودرجة إنجاز العمل فيها، إذ يعبر الالتزام التنظيمي عن اتجاه الفرد نحو المنظمة، ويشمل الرغبة القوية في البقاء عضواً فيها، ويظهر الالتزام في بذل العامل جهوداً إضافية في العمل، ويعد الأفراد الملتزمون تجاه منظماتهم مصدر قوة تساعد في بقائها ومنافستها للمنظمات الأخرى (عاشوري، 2015، 52).

وعليه فإن الفرد في المنظمة كلما تطابقت أهدافه مع أهداف المنظمة كلما تولدت لديه الرغبة القوية في المحافظة على عمله، وبذل أعلى درجات الجهد للبقاء فيه ظهر ذلك جلياً في أدائه وقيامه بالمهام المطلوبة منه في عمله، فالالتزام التنظيمي يزيد من ارتباط الفرد بعمله ويقلل من السلوك السلبي كالإهمال والنقصير في العمل أو الغياب وترك العمل (الثبتي، 2014، 49).

وقد ذكرت مرزوق (2011، 40) أن هناك عدة أسباب أدت إلى الاهتمام المتزايد بهذا المفهوم تتمثل في أن الالتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية وخاصة معدل دوران العمل، فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة وأكثر عملاً نحو تحقيق أهداف

المنظمة. وأن مجال الالتزام التنظيمي قد جذب كلاً من الباحثين وعلماء السلوك الإنساني نظراً لما يمثله من كونه سلوكاً مرغوباً فيه. أن الالتزام التنظيمي يمكن أن يساعد إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الأفراد هدفاً لهم في الحياة.

وقد أشار الثبتي (2014، 35) إلى أن أهمية الالتزام التنظيمي تتمثل في أن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في التنبؤ بفاعلية المنظمة. وأن الالتزام التنظيمي من أكثر المسائل التي أخذت تشغل بال إدارة المنظمات كونها أصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة في حالة سليمة تمكنها من الاستمرار. وانطلاقاً من ذلك برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في تلك المنظمات لغرض تحفيزه وزيادة درجات ولاءه بأهدافها وقيمها. وأن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً مهماً في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها.

وتضيف عاشوري (2015، 55) أن الالتزام التنظيمي يمثل عنصراً مهماً بين المنظمة والأفراد العاملين بها لا سيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل، وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز، وأن التزام الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملاً هاماً أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم، أو تركهم العمل، كما تكمن أهمية الالتزام في ترجمة الرغبات والميول والاعتقادات التي تكون داخل الفرد تجاه منظمته إلى سلوك إيجابي يدفع المنظمة إلى التقدم والبقاء، كما يمكن أن يساعدنا إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الأفراد هدفاً لهم في الحياة.

وبناءً على ما سبق يمكن القول: إن كل عنصر من العناصر السابقة يعطي الالتزام التنظيمي في المنظمة الأهمية التي من خلالها ترتبط بإنتاجية الفرد داخل المنظمة مما ينعكس أثره على إنتاجيتها وفعاليتها وضمان نجاحها واستمرارها.

وقد ذكر ذيب، والسعود (2014، 500) ثلاثة عوامل تؤثر في تطوير وتعزيز الالتزام التنظيمي وهي:

- العوامل الشخصية: وهي العوامل ذات العلاقة بالفرد العامل نفسه مثل: شخصية الفرد العامل وقدرته على تحمل المسؤولية أو توقعاته للوظيفة أو ارتباطه النفسي بالعمل أو المنظمة أو اختياره العمل.
- العوامل التنظيمية: وتتعلق بالخبرة العملية أو نطاق العمل كالتحدي والتغذية الراجعة والاستقلالية والإشراف المباشر وتماسك أعضاء جماعة العمل بأهداف المنظمة ومشاركتهم في اتخاذ القرارات.
- العوامل غير التنظيمية: وهي عوامل تركز على مدى توافر فرص عمل بديلة للفرد بعد اختياره لقراره الأول في الالتحاق بالمنظمة بحيث يكون مستوى الالتزام لدى العاملين مرتفعاً عندما يكون الأجر المتوفر في الفرص البديلة أكبر مما يحصل عليه في منظمته مما يعطيه تبريراً لاختيار الأول أو حين يرى أن اختياره مطلق نسبياً لعدم توفر فرص لاحقة بديلة لتغيير قراره الأول.

ويعد الالتزام التنظيمي أحد أنواع السلوك البشري داخل المنظمات باختلاف

أنواعها وأنشطتها، ويتميز هذا السلوك بالعديد من الخصائص والمميزات، حيث ذكرت مرزوق (2011، 40) ان من خصائص الالتزام التنظيمي انه يعبر عن قوة التمسك بأهداف وقيم المنظمة. وان هذا السلوك يجب أن يكون سلوكاً مستمراً ومتواصل ويكون مصحوباً برغبة في الاستمرار والتواصل. وإن هذا السلوك يجب أن تتوفر فيه الرغبة القوية في تقديم التضحية للمنظمة ببذل الجهد والطاقة في سبيل تحقيق أهداف المنظمة.

وبناء على ما تم ذكره يرى الباحث أن الالتزام التنظيمي هو حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد والمؤسسة التي يعمل بها، ويتجسد في ولاء العاملين وانتمائهم للمؤسسات التي يعملون فيها، وأنه نتاج العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية والظواهر الإدارية داخل المنظمة، وأنه يربط الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها.

ويأخذ الالتزام التنظيمي أشكال وصور عديدة من أهمها الالتزام كوسيلة لتحقيق هدف معين، والالتزام كقيمة في حد ذاته والالتزام كامتثال لما يتوقعه الآخرون. وقد بين كلٌّ من الثبتي (2014، 55)، ومرزوق (2011، 45)، والوعوفي (2005، 35) أن العديد من الدراسات اتجهت إلى تشخيص عدد من الأبعاد للاستدلال بها على مستوى الالتزام التنظيمي، وتحديد طبيعة تأثيره في المتغيرات التنظيمية والسلوكية، وتتمثل هذه الأبعاد فيما يلي:

- الالتزام العاطفي والمؤثر: ويتأثر هذا البعد بدرجة إدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله من درجة استقلالية وأهمية وكيان وتنوع المهارات والمشرفين

- والمشاركة الفعالة من خلال البيئة التنظيمية الجيدة والفعالة.
- الالتزام الأخلاقي (المعياري): ويقصد به إحساس الموظف بالالتزام نحو البقاء مع المنظمة وغالبًا ما يعزز هذا الشعور بالدعم الجيد من قبل المنظمة لمنسوبيها، والسماح لهم بالمشاركة، والتفاعل الإيجابي ليس فقط في كيفية الإجراءات وتنفيذ العمل بل المساهمة في وضع الأهداف والخطط ورسم السياسات العامة للتنظيم.
 - الالتزام المستمر: درجة التزام الفرد في هذه الحالة تحكم بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر مع التنظيم مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى؛ ويتأثر هذا النوع بعدد من العوامل مثل: تقدم السن وطول العمر الوظيفي.
- وقد أوضح ذيب والسعود (2014، 500) أن الالتزام التنظيمي الذي يتضمن معنى ارتباط الفرد السيكولوجي مع منظمته وولائه وإيمانه بقيمتها مع إحساسه باندماجه في عمله يترسخ لدى الفرد عبر مراحل يمر بها في منظمته، تتمثل في:
- مرحلة الطاعة: وتعني قبول الفرد الإذعان للآخرين والسماح بتأثيرهم المطلق عليه من أجل الحصول على أجر مادي ومعنوي.
 - مرحلة الاندماج مع الذات: وتعني قبول الفرد العامل بتأثير الآخرين من أجل تحقيق الرضا الدائم له في العمل وتحقيق الانسجام مع الذات والشعور بالفخر والاعتزاز لكونه ينتمي للمنظمة.
 - مرحلة الهوية: وهي المرحلة التي تشير إلى اكتشاف الفرد العامل بأن المنظمة جزء منه وأن قيمه تتناغم مع قيمها.

ومن خلال ما سبق فإن موضوع الالتزام التنظيمي، يعد من القيم المهمة، التي يجب أن يتصف بها سلوك قادة المدارس، ويتمثل الالتزام التنظيمي بثلاث سلوكيات أساسية هي: قبول الموظف التام للأهداف والقيم الوظيفية، واستعداد الموظف التام لبذل جهود استثنائية لمصلحة المؤسسة بهدف الوصول إلى أهدافها، والرغبة الصادقة لدى الموظف في المحافظة على الالتزام بقيم العمل السائدة لدى المنظمة، والعمل بفاعلية وبشكل مستمر.

وقد أجريت عدة دراسات في موضوع الالتزام التنظيمي منها دراسة المالكي (1438) التي هدفت إلى التعرف على الالتزام التنظيمي لدى قادة مدارس محافظة ميسان وعلاقته بالثقافة التنظيمية السائدة من وجهة نظر المعلمين. والتي استخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، وأجريت على (272) معلما، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، أشارت النتائج إلى أن درجة الالتزام التنظيمي لدى قادة المدارس جاءت بدرجة كبيرة جدا، كما النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغيري المرحلة التعليمية، سنوات الخبرة على جميع مجالات محور الالتزام التنظيمي.

أما دراسة نهله السبيعي وغادة العمر (2016) فقد هدفت إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى مشرفي التربية الخاصة ومعوقاته وآليات تعزيزه في ضوء بعض المتغيرات، ولتحقيق هذه الأهداف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة

لعدد من النتائج من أهمها: تمتع مشرفي ومشرفات التربية الخاصة بمدينة الرياض بمستوى عال من الالتزام التنظيمي، وعدم وجود فروق دالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي وبين متغيرات الدراسة المتمثلة في (الجنس، التخصص، المؤهل، سنوات الخبرة) لمشرفي ومشرفات التربية الخاصة بمدينة الرياض. ودراسة العيسى (2015) التي هدفت إلى التعرف على درجة الالتزام الوظيفي لدى مديري المدارس بمحافظة القنفذة من وجهة نظر المعلمين، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي في صورته المسحية. وتكونت عينة الدراسة من (316) معلماً من معلمي مدارس محافظة القنفذة، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أن درجة الالتزام الوظيفي لدى مديري المدارس بمحافظة القنفذة جاء بدرجة كبيرة، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لصالح المرحلة المتوسطة، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغيري المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة وعلى جميع مجالات الدراسة.

كما أجرى كوكلك، ويلمز (Cokluk & Yilmaz, 2010)، دراسة هدفت إلى التعرف على الالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية التركية، واستخدام الباحثان المنهج الوصفي المسحي واستبانة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (200) معلم، وأظهرت النتائج أن درجة الالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس جاءت بدرجة كبيرة، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي لصالح المعلمين.

وقام سيريت (Cerit, 2010) بدراسة هدفت إلى تأثير سلوكيات القيادة لمديري المدارس الابتدائية في تركيا على الالتزام التنظيمي للمعلمين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتألف مجتمع الدراسة من معلمي المرحلة الابتدائية بمدارس تركيا، وتم جمع البيانات من عينة عشوائية بلغت 635 معلماً في مدينة دورنجي، واستخدم الباحث استبانة تتضمن بعدين أحدهما السلوك القيادي والآخر الالتزام التنظيمي، وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج منها أن هناك علاقة إيجابية بين السلوك القيادي للمديرين والالتزام المعلمين في المدرسة، إلا أن إشراك المعلمين في القيادة، وصنع القرار ليس لهما تأثيراً على التزامهم التنظيمي.

خلاصة الدراسات السابقة:

من خلال استعراض نتائج الدراسات السابقة يلاحظ ان اهدافها قد تعددت تبعاً لطبيعة المشكلة التي تم تناولها، كما ان هذه الدراسات قد استخدمت المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة في جمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من قادة المدارس والمعلمين، وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة واسئلتها، واختيار منهج الدراسة، وبناء أداة الدراسة، وتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات.

مشكلة الدراسة:

تشير الأبحاث والدراسات إلى أن الالتزام التنظيمي من أهم مقومات الإبداع الوظيفي (العوفي، 2005، 40)، وهذا بدوره يؤكد على ضرورة قيام الإدارات بتعزيز قيم الالتزام التنظيمي ودعمه وتشجيعه للحصول على مزيد من الإبداعات

في مجال العمل. كما ان الالتزام التنظيمي يعد من الركائز المهمة التي تستند اليها أي مؤسسة في تحقيق اهدافها. لذا تتحدد مشكلة الدراسة بالاجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما درجة الالتزام التنظيمي لدى قادة مدارس محافظة محايل عسير من وجهة نظرهم؟

اسئلة الدراسة:

1- ما درجة الالتزام التنظيمي لدى قادة مدارس محافظة محايل عسير من وجهة نظرهم؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ في درجة الالتزام التنظيمي لدى قادة مدارس محافظة محايل عسير تعزى لمتغيرات الدراسة (المرحلة التعليمية، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية)؟

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على درجة الالتزام التنظيمي لدى قادة المدارس في محافظة محايل عسير.

أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في جانبين هما:

الأهمية النظرية:

تتبع أهميتها من اعتمادها على مصادر بيانات أولية من خلال إستبانة تم تصميمها خصيصاً لقياس مستوى الالتزام لدي قادة المدارس، والتي يمكن ان يتم استخدام نتائجها في رسم سياسات تعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين في مدارس التعليم العام من قبل صانعي القرار في وزارة التعليم.

الأهمية التطبيقية:

تكمن الأهمية التطبيقية للدراسة الحالية في كونها محاولة للتعرف على درجة الالتزام التنظيمي لدى قادة المدارس، ولذا فأهمية الدراسة التطبيقية ترجع إلى أن:

- مساعدة صناع القرار ومتخذيهِ في إدارة تعليم محایل عسير والقائمين على مراكز التدريب التربوي في تحديد الاحتياجات التدريبية لقادة المدارس فيما يتعلق بالالتزام التنظيمي، وتوجيه الخطط والبرامج التدريبية نحو التنمية المهنية للقيادات التربوية بالميدان فيما يتعلق بالالتزام التنظيمي.
- مشرفي الإدارة المدرسية لمتابعة واقع الالتزام التنظيمي لدى قادة مدارس محافظة محایل عسير.

مصطلحات الدراسة:

الالتزام التنظيمي: تعرفه حنونه (14،2006) بأنه "الرغبة الداخلية لدي الفرد في المنظمة ببذل أقصى درجات الجهد في العمل والنابع من الإيمان التام بأهداف وقيم المنظمة والرغبة الشديد بالمحافظة على عضويتها وذلك بهدف الحفاظ على استمراريتها وتطويرها".

ويعرف إجرائيا بأنه: درجة قيام قادة المدارس بواجباتهم الوظيفية، واستعدادهم لبذل جهود كبيرة لصالح منظماتهم، وامتلاك الرغبة القوية للبقاء فيها، وتقاس من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة المستخدمة في هذه الدراسة.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يأتي:

الحدود الموضوعية: الالتزام التنظيمي في الجوانب لدى قادة مدارس محافظة

محال عسير.

الحدود البشرية: اقتصر تطبيق الدراسة على قادة مدارس البنين بمحافظة محال

عسير.

الحدود المكانية: اقتصر تطبيق الدراسة على مدارس التعليم الحكومي للبنين في

المراحل التعليمية الثلاث في محافظة محال عسير.

الحدود الزمنية: تم تطبيق اداة الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام

الدراسي 1438 / 1439.

اجراءات الدراسة ومنهجيتها:

منهج الدراسة:

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي؛ لكونه يتناسب

مع طبيعة الدراسة وأهدافها.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع قادة المدارس في محافظة محال عسير،

وعددهم (309) قائداً حسب احصائيات إدارة التعليم بمحافظة محال عسير (ادارة

تعليم محال عسير، 1438هـ). وقد تم مسح المجتمع كاملاً نظراً لقلّة عدد أفراد

مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع أداة الدراسة على جميع قادة المدارس بعد استثناء العينة الاستطلاعية منها والمكونة من (30) قائداً، وبذلك يكون عدد أفراد مجتمع الدراسة (279) قائداً، وزعت الاستبانة عليهم جميعاً، واسترجع منها (250) استبانة بنسبة استرداد بلغت (89.6%)، وجميعها كانت صالحة ومكتملة المعلومات، والجدول (1) يبين التكرارات والنسب المئوية لعينة الدراسة حسب متغيراتها (المرحلة التعليمية، سنوات الخبرة، والدورات التدريبية).

جدول (1) التكرارات والنسب المئوية لعينة الدراسة وفقاً لمتغيرات (المرحلة التعليمية، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية)

المتغير	الفئات	المرحلة الابتدائية		المرحلة المتوسطة		المرحلة الثانوية		المجموع	
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	18.8	47	6.0	15	2.8	7	27.6	69
	5- أقل من 10 سنوات	16.4	41	7.2	18	2.8	7	26.4	66
	10 سنوات فأكثر	22.4	56	14.4	36	9.2	23	46.0	115
	المجموع	7.65	144	27.6	69	14.8	37	100.0	250
الدورات التدريبية	أقل من 5 دورات	32.8	82	20.4	15	11.2	28	64.4	161
	5 دورات فأكثر	24.8	62	7.2	18	3.6	9	35.6	89
	المجموع	7.65	144	27.6	69	14.8	37	100.0	250

أدوات الدراسة:

قام الباحث بإعداد أداة الدراسة بالاعتماد على الأدب النظري، والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة مثل ودراسة المالكي (1438)، والعيسى (1436)، مرزوق (2011) حيث تكونت الأداة من جزئين:

الجزء الأول: وتضمن المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، وتشمل: (المرحلة التعليمية، سنوات الخبرة، والدورات التدريبية).

الجزء الثاني: اشتمل على عبارات الالتزام التنظيمي لدى قادة المدارس في محافظة محايل عسير، وقد تكون في صورته الاولية من (24) عبارة وزعت على ثلاثة مجالات، المجال الأول: الالتزام العاطفي وله (8) عبارات، المجال الثاني: الالتزام المستمر (8) عبارات، المجال الثالث: الالتزام المعياري (8) عبارات.

وتم تدرج أداة الدراسة تدرجاً خماسياً حسب مقياس ليكرت الخماسي وذلك على النحو الآتي: (بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جداً).

صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة (الاستبانة) بعرضها على عدد من المحكمين المتخصصين في مجال الإدارة التربوية والقياس والتقويم ومناهج وطرق التدريس، وذلك للحكم على مدى وضوح الصياغة اللغوية للعبارات، وإبداء رأيهم في أدوات الدراسة من حيث ملاءمة العبارات، وانتمائها للمجالات التي

وضعت فيها، وكذلك اقتراح ما يروونه مناسباً، وقد تم تحليل نتائج التحكيم، وإجراء التعديل لبعض عبارات الاستبانة في ضوء آراء المحكّمين وملاحظاتهم وإعادة ترتيب بعضها، وبذلك تم استخراج أدوات الدراسة بصورتها النهائية.

ثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام طريقة الاتساق الداخلي معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) من خلال تطبيق الاستبانة على العينة الاستطلاعية للدراسة.

جدول (2)

معاملات ثبات أداة الدراسة

المحور	المحور ومجالاته	عدد العبارات	Cronbach's Alpha
الالتزام التنظيمي	الالتزام العاطفي	8	0.870
	الالتزام المستمر	8	0.913
	الالتزام المعياري	8	0.857
الدرجة الكلية لمحورالالتزام التنظيمي		24	0.947

يتضح من الجدول (2) أن قيم معامل كرونباخ لمجالات الالتزام التنظيمي بين (0.857-0.913). وبلغت الدرجة الكلية لمعامل كرونباخ- ألفا لمجالات

الالتزام التنظيمي (0.947)، مما يدل على أن استبانة الالتزام التنظيمي تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة ومقبولة لإجراء هذه الدراسة.

متغيرات الدراسة:

تتناول الدراسة المتغيرات الآتية:

المتغيرات الديموغرافية:

- المرحلة التعليمية: وله ثلاث فئات: (الابتدائية، المتوسطة، الثانوية).
- سنوات الخبرة: وله ثلاث فئات: (أقل من 5 سنوات، 5 سنوات - أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).
- الدورات التدريبية وله فئتان: (أقل من 5 دورات، 5 دورات فأكثر).

المتغير المستقل:

درجة الالتزام التنظيمي لدى قادة مدارس محافظة محايل عسير.

إجراءات تطبيق الدراسة:

قام الباحث باتخاذ الإجراءات اللازمة لتطبيق أداة الدراسة الميدانية وفق

الخطوات التالية:

- 1- الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة حول موضوع الدراسة.
- 2- بناء أداة الدراسة في صورتها الأولية.
- 3- التحقق من الخصائص السيكومترية للأداة (الصدق والثبات).
- 4- تجهيز الأداة بصورتها النهائية.
- 5- توزيع الأداة على العينة الفعلية.

6- معالجة البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

7- التوصل إلى النتائج وتحليلها وتفسيرها وكتابة التقرير.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

استخدم الباحث برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في

معالجة وتحليل بيانات الدراسة من خلال الأساليب التالية:

• النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤال الأول.

• اختبار ت (t-test) للإجابة عن السؤال الثاني تبعا لمتغير الدورات التدريبية.

• اختبار تحليل التباين الأحادي (One -Way Anova) للإجابة عن السؤال الثاني تبعا لمتغيري المرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة، واختبار شيفية للمقارنات البعدية.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت (Likert) على استجابة أفراد عينة الدراسة

(بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جداً)،

وقد تم حساب الوزن النسبي لبدائل الاستجابة على عبارات الاستبانة على النحو

الآتي:

- طول الفئة = المدى / عدد الفئات.

- المدى = الفرق بين أكبر وأصغر قيمة / عدد بدائل الاستجابة.

- المدى = $(1-5) / 5 = 0.80$.

وبالتالي يكون مقياس الحكم على درجة الالتزام التنظيمي على النحو التالي:

- عندما يكون المتوسط الحسابي من 1.00 إلى أقل من 1,80 تكون الاستجابة بدرجة قليلة جداً.
- عندما يكون المتوسط الحسابي من 1.80 إلى أقل من 2.60 تكون الاستجابة بدرجة قليلة.
- عندما يكون المتوسط الحسابي من 2.60 إلى أقل من 3.40 تكون الاستجابة بدرجة متوسطة.
- عندما يكون المتوسط الحسابي من 3.40 إلى أقل من 4.20 تكون الاستجابة بدرجة كبيرة.
- عندما يكون المتوسط الحسابي من 4.20 إلى 5.00 تكون الاستجابة بدرجة كبيرة جداً.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

نتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول والذي ينص على:

ما درجة الالتزام التنظيمي لدى قادة مدارس محافظة محايل عسير من وجهة نظرهم؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الالتزام التنظيمي، ومن ثم الحكم على درجة الالتزام، وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الالتزام التنظيمي
مرتبة تنازلياً

درجة الممارسة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مجالات الالتزام التنظيمي
كبيرة	1	0.64	4.07	مجال الالتزام المعياري
كبيرة	2	0.68	3.86	مجال الالتزام العاطفي
كبيرة	3	0.75	3.81	مجال الالتزام المستمر
كبيرة		0.63	3.91	الالتزام التنظيمي ككل

يتبين من الجدول (3) أن المتوسط الحسابي الكلي للالتزام التنظيمي بلغ (3.91)، وانحراف معياري (0.63)، ودرجة ممارسة كبيرة، حيث جاء في المقدمة الالتزام المعياري، يليه الالتزام العاطفي ثم الالتزام المستمر، وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة ذيب والسعود (2014). ومع دراسة المالكي (1438) ودراسة العيسى (2015) ودراسة السبيعي والعمر (2016) ودراسة كوك ويلمز (2010). والتي جاءت نتائجها بدرجة مرتفعة.

وهذه النتيجة مؤشر على انتظام قادة المدارس في مدارسهم، وعدم تغييبهم عن الدوام الرسمي وحسن الأداء والدافعية الذاتية لديهم، وان الالتزام يمثل لديهم حالة من التفاني والإخلاص نحو العمل، ومؤشر على حماس قادة المدارس للعمل، والتزامهم بأهداف المدرسة والسعي الحثيث للإنجاز المبدع الذي يزيد من

إنتاجية المدرسة وأدائها، وهي مؤشر على شعور أفراد العينة باستمتاع قادة المدارس عند أدائهم لعملهم الأمر الذي ينعكس على رضاهم الوظيفي، وعلى الأجواء المدرسية، وهي مؤشر على انتماء قادة المدارس للمهنة، لاعتقادهم أن الانتماء من أهم مقومات الإبداع الوظيفي وإن هذا الانتماء قد انعكس على فعالية وكفاءة المدرسة، وعلى أداء العاملين والتزامهم بأهداف المدرسة.

وجاء في المرتبة الأولى مجال الالتزام المعياري بمتوسط حسابي بلغ (4.07) وانحراف معياري (0.64) وهو مؤشر على ما يتمتع به قادة المدارس من سمو أخلاقي، والتزام قيمي بمعايير وأهداف المدرسة والتي هي جزء من القيم الاجتماعية للمجتمع، والعمل بروح الفريق لتحقيق هذه الأهداف.

وجاء في المرتبة الأخيرة مجال الالتزام المستمر بمتوسط حسابي بلغ (3.81)، وانحراف معياري (0.75)، ودرجة تقدير كبيرة، وهذه النتيجة تشير إلى تكريس قادة المدارس لحياتهم والتضحية بمصالحهم من أجل بقاء المدارس فاعلة، لارتباطهم بها، واعتبارها جزءاً منهم، كما تشير إلى أن هذا البعد مرتبط بالقيمة الاستثمارية التي يمكن أن يحققه قادة المدارس لو استمروا في عملهم في المدرسة، مقابل ما سيفقده إذا ما انتقل إلى مدرسة أخرى، أو مركز وظيفي آخر، حيث أن تقييم قادة المدارس لأهمية البقاء في مدارسهم يتأثر بالغالب بمجموعة من العوامل كالزمالة في العمل، وقرب المدرسة من السكن، وطول الخدمة في المدرسة، وهذه كلها من المؤشرات الرئيسية لوجود رغبة لدى قادة المدارس في الاستمرار في عملهم والانتماء له.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني: والذي نصه: هل توجد فروق

ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة الالتزام التنظيمي لقادة مدارس محافظة محايل عسير تعزى لمتغيرات الدراسة (المرحلة التعليمية، سنوات الخبرة، والدورات التدريبية)؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي (One -Way Anova) للمتغيرات الثلاثية، اختبار "ت" (t-test) للمتغيرات الثنائية، وفيما يلي عرضاً لنتائج هذه الاختبارات وفقاً لمتغيرات الدراسة:

• الفروق تبعا لمتغير المرحلة التعليمية:

ولتحديد فيما اذا كانت هذه الفروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تم تطبيق اختبار تحليل التباين الاحادي كما في الجدول (4).

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة لدرجة الالتزام التنظيمي تبعا لفئات المرحلة التعليمية.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ن = 250	مجالات الالتزام التنظيمي	
0.757	3.96	144	المرحلة الابتدائية	الالتزام العاطفي
0.499	3.58	69	المرحلة المتوسطة	
0.538	3.98	37	المرحلة الثانوية	
0.685	3.86	250	المجموع	

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ن = 250	مجالات الالتزام التنظيمي	
0.857	3.91	144	المرحلة الابتدائية	الالتزام المستمر
0.505	3.54	69	المرحلة المتوسطة	
0.541	3.94	37	المرحلة الثانوية	
0.750	3.81	250	المجموع	
0.735	4.03	144	المرحلة الابتدائية	الالتزام المعياري
0.538	4.14	69	المرحلة المتوسطة	
0.446	4.10	37	المرحلة الثانوية	
0.648	4.07	250	المجموع	
0.728	3.97	144	المرحلة الابتدائية	الالتزام التنظيمي
0.449	3.75	69	المرحلة المتوسطة	
0.432	4.01	37	المرحلة الثانوية	
0.62979	3.91	250	المجموع	

يتبين من الجدول (4) وجود فروق ظاهرية في استجابات أفراد عينة الدراسة على استبانة الالتزام التنظيمي لدى قادة مدارس محافظة محايل عسير للمجالات وكذلك للدرجة الكلية تبعا لمتغير المرحلة التعليمية، وللتعرف على ما إذا كانت هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى

إلى متغير المرحلة التعليمية في مدارس محايل عسير، قام الباحث باستخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه، ويبين الجدول (5) نتائج هذه الإجراء.

جدول (5)

اختبار تحليل التباين الأحادي للتعرف على الفروق في الالتزام التنظيمي التي تعزى لاختلاف متغير المرحلة التعليمية

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	مجالات الالتزام التنظيمي
.000	8.332	3.691	2	7.381	بين المجموعات	الالتزام العاطفي
		.443	247	109.401	داخل المجموعات	
			249	116.783	الإجمالي	
.001	6.697	3.601	2	7.202	بين المجموعات	الالتزام المستمر
		.538	247	132.806	داخل المجموعات	
			249	140.008	الإجمالي	
.471	.755	.318	2	.636	بين المجموعات	الالتزام المعياري
		.421	247	104.078	داخل المجموعات	
			249	104.714	الإجمالي	
.063	3.194	1.245	2	2.490	بين المجموعات	الالتزام التنظيمي ككل
		.390	247	96.271	داخل المجموعات	
			249	98.761	الإجمالي	

يتضح من الجدول (5) أن قيمة "ف" غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالنسبة للدرجة الكلية للالتزام التنظيمي، وكذلك محور الالتزام المعياري، مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول درجة الالتزام التنظيمي لقادة المدارس تعزى لاختلاف متغير المرحلة التعليمية.

في حين جاء قيمة "ف" دالة إحصائياً لمحوري الالتزام العاطفي والالتزام المستمر، مما يدل على أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول درجة الالتزام العاطفي والالتزام المستمر لقادة المدارس. وللتعرف على اتجاه هذه الفروق فقد قام الباحث بإجراء اختبار "شيفيه"، وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (6)

اختبار شيفيه (Scheffe) للتعرف على اتجاه الفروق في الالتزام التنظيمي وفقاً لمتغير المرحلة التعليمية

المرحلة الثانوية	المرحلة المتوسطة	المرحلة الابتدائية	المتوسط الحسابي	مجالات الالتزام التنظيمي	
			3.96	المرحلة الابتدائية	الالتزام العاطفي
			3.58	المرحلة المتوسطة	
			3.98	المرحلة الثانوية	
			3.91	المرحلة الابتدائية	الالتزام المستمر
			3.54	المرحلة المتوسطة	
			3.94	المرحلة الثانوية	

أظهرت النتائج في الجدول (6) فروقاً ذات دلالة إحصائية على مجال الالتزام العاطفي بين فئة المرحلة المتوسطة، وفئة المرحلة الثانوية وكانت الفروق لصالح فئة المرحلة الثانوية، وبمتوسط حسابي بلغ (3.98)، في حين كان متوسط المرحلة المتوسطة (3.58)، كما بينت وجود فروق بين فئة المرحلة المتوسطة والمرحلة الابتدائية وكانت الفروق لصالح المرحلة الابتدائية بمتوسط حسابي (3.96) في حين كان متوسط المرحلة المتوسطة (3.58).

كما أظهرت النتائج في الجدول (26) فروقاً ذات دلالة إحصائية على مجال الالتزام المستمر بين فئة المرحلة المتوسطة، وفئة المرحلة الثانوية وكانت الفروق لصالح فئة المرحلة الثانوية، وبمتوسط حسابي بلغ (3.94)، في حين كان متوسط المرحلة المتوسطة (3.54)، كما بينت وجود فروق بين فئة المرحلة المتوسطة، والمرحلة الابتدائية وكانت الفروق لصالح المرحلة الابتدائية بمتوسط حسابي (3.96) في حين كان متوسط المرحلة المتوسطة (3.54).

مما يعني أن قادة مدارس المرحلة المتوسطة لديهم التزام عاطفي والتزام مستمر أقل من قادة المرحلة الابتدائية والمرحلة الثانوية. وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة العيسى (2015) والتي اشارة الى وجود فروق تبعا لمتغير المرحلة التعليمية لصالح المرحلة المتوسطة، وتختلف مع نتائج دراسة المالكي (1438) والتي اشارت الى عدم وجود فروق تبعا لمتغير المرحلة التعليمية.

• الفروق تبعا لمتغير سنوات الخبرة:

لتحديد فيما اذا كانت هذه الفروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة

($\alpha \leq 0.05$) تم تطبيق اختبار تحليل التباين الاحادي كما في الجدول (7).

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة
 حول الالتزام التنظيمي تبعا لفئات متغير سنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ن = 250	مجالات الالتزام التنظيمي	
0.717	3.86	69	أقل من 5 سنوات	الالتزام العاطفي
0.726	3.74	66	5- أقل من 10 سنوات	
0.635	3.93	115	10 سنوات فأكثر	
0.685	3.86	250	المجموع	
0.761	3.84	69	أقل من 5 سنوات	الالتزام المستمر
0.811	3.68	66	5- أقل من 10 سنوات	
0.702	3.88	115	10 سنوات فأكثر	
0.750	3.81	250	المجموع	
0.716	4.09	69	أقل من 5 سنوات	الالتزام المعياري
0.670	3.86	66	5- أقل من 10 سنوات	
0.564	4.18	115	10 سنوات فأكثر	
0.648	4.07	250	المجموع	
0.661	3.93	69	أقل من 5 سنوات	الالتزام التنظيمي
0.667	3.76	66	5- أقل من 10 سنوات	
0.575	4.00	115	10 سنوات فأكثر	
0.630	3.91	250	المجموع	

يتبين من الجدول (7) وجود فروق ظاهرية في استجابات أفراد عينة الدراسة على استبانة الالتزام التنظيمي لدى قادة مدارس محافظة محايل عسير للمجالات وكذلك للدرجة الكلية تبعا لسنوات الخبرة، وللتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى إلى متغير سنوات الخبرة في مدارس محايل عسير، قام الباحث باستخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه، كما في الجدول (8).

جدول (8)

اختبار تحليل التباين الأحادي للتعرف على الفروق في الالتزام التنظيمي

التي تعزى لاختلاف متغير سنوات الخبرة

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	مجالات الالتزام التنظيمي
0.179	1.732	.802	2	1.603	بين المجموعات	الالتزام العاطفي
		.468	246	115.167	داخل المجموعات	
			248	116.770	الإجمالي	
0.224	1.503	.744	2	1.488	بين المجموعات	الالتزام المستمر
		.560	246	137.857	داخل المجموعات	
			248	139.345	الإجمالي	
0.005	.3465	1.972	2	3.944	بين المجموعات	الالتزام المعياري
		.405	246	99.622	داخل المجموعات	
			248	103.566	الإجمالي	
0.049	3.062	1.104	2	2.208	بين المجموعات	الالتزام التنظيمي ككل
		.391	246	96.110	داخل المجموعات	
			248	98.318	الإجمالي	

يتبين من الجدول (8) أن قيمة "ف" غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للالتزام العاطفي والالتزام المستمر، مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ حول درجة للالتزام العاطفي والالتزام المستمر لقادة المدارس تعزى لاختلاف متغير سنوات الخبرة.

كما يتبين أن قيمة "ف" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) للالتزام التنظيمي ككل ومجال الالتزام المعياري، مما يدل على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ حول درجة الالتزام التنظيمي لقادة المدارس. وللتعرف على اتجاه الفروق فقد قام الباحث بإجراء اختبار "شيفيه"، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (9)

اختبار شيفيه (Scheffe) للتعرف على اتجاه الفروق في مجالات الالتزام
التنظيمي وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

مجموعات الالتزام التنظيمي	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	5-أقل من 10 سنوات	10سنوات فأكثر
الالتزام المعياري	4.09			أقل من 5 سنوات
	3.86			5- أقل من 10 سنوات
	4.18			10سنوات فأكثر
الالتزام التنظيمي	3.93			أقل من 5 سنوات
	3.76			5- أقل من 10 سنوات
	4.00			10 سنوات فأكثر

أظهرت النتائج في الجدول (9) وجود فروقاً ذات دلالة إحصائية على مجال الالتزام المعياري بين فئة الخبرة من 5- أقل من 10 سنوات، وفئة الخبرة 10 سنوات فاكتر، وكانت الفروق لصالح فئة 10 سنوات فاكتر، وبمتوسط حسابي بلغ (4.18)، في حين كان متوسط فئة من 5- الى أقل من 10 سنوات (3.86).

كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين فئة من 5- أقل من 10 سنوات وبين فئة 10 سنوات فاكتر على الدرجة الكلية للمحور، وكانت الفروق لصالح فئة 10 سنوات فاكتر، بمتوسط حسابي (4.00) في حين كان متوسط 10 سنوات فاكتر (3.76). وهذه النتيجة تختلف مع نتائج دراسة كل من المالكي (1438)، ودراسة العيسى (2015)، ودراسة السبيعي والعمر (2016) والتي أشارت الى عدم وجود فروق تعزى لمتغير الخبرة.

• متغير الدورات التدريبية

للكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة قادة مدارس محافظة جدة لأبعاد القيادة التحويلية، والتي تعزى إلى اختلاف متغير التخصص تم استخدام اختبار (ت) لمعرفة دلالة الفروق بين عينتين مستقلتين، والجدول (10) يبين النتائج التي تم التوصل إليها.

جدول (10)

اختبارات (t-Test) للتعرف على الفروق في الالتزام التنظيمي وفقاً لمتغير الدورات التدريبية

مستوى الدلالة	ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ن = 250	مجالات الالتزام التنظيمي
0.554	-0.593	0.66	3.84	161	أقل من 5 دورات
		0.71	3.90	89	5 دورات فأكثر
0.449	-0.759	0.74	3.79	161	أقل من 5 دورات
		0.76	3.86	89	5 دورات فأكثر
0.930	0.089	0.61	4.07	161	أقل من 5 دورات
		0.70	4.06	89	5 دورات فأكثر
0.628	-0.485	0.60	3.90	161	أقل من 5 دورات
		0.66	3.94	89	5 دورات فأكثر

يتضح من الجدول (10) أن قيمة "ت" غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ لدرجة الكلية للالتزام التنظيمي وجميع مجالاته، مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ حول درجة الالتزام التنظيمي لدى قادة المدارس تعزى لاختلاف متغير الدورات التدريبية. مما يشير إلى عدم وجود أثر للدورات التدريبية في تحديد درجة الالتزام لدى قادة المدارس.

وقد تفردت هذه الدراسة بهذا المتغير حيث لم يجد الباحث أي دراسة من الدراسات السابقة التي استعرضها قد تناولت هذا المتغير.

توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يوصي الباحث بـ:

- عقد وتنظيم دورات تدريبية نوعية لقادة المدارس تتعلق بموضوع الالتزام التنظيمي.
- تعزيز الالتزام التنظيمي لدى قادة المدارس من خلال إشراكهم في اتخاذ القرارات التي تؤثر في حياتهم المهنية والاجتماعية.
- عقد ندوات وورش العمل يكون محورها تعزيز الممارسات الإيجابية بما يخدم أهداف العملية التعليمية وخططها، ومن خلال تفعيل نظام الحوافز والمكافآت في الوزارة.
- تعزيز الالتزام العاطفي من قبل القادة، لما له من دور وأثر كبير في الإبداع الإداري، وذلك من خلال العمل على تنمية روح المبادرة والإبداع عن طريق تبني برامج تشجيعية للأفكار الإبداعية ومحاولة العمل بها، مما يخلق شعورًا بالرضا والالتزام لدى القادة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- ادارة تعليم محايل عسير (1438هـ). *شؤون المعلمين*. محايل عسير.
- الثبيتي، سلطان بن سعود حامد (2014). *ممارسة مدير المدرسة لإدارة التغيير وعلاقته بالالتزام التنظيمي للمعلمين بالمدارس الثانوية بمحافظة الطائف من وجهة نظر المعلمين*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

حنونة، سامي إبراهيم حماد (2006). *قياس الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية لقطاع غزة*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

نيب، أحمد. السعود، راتب (2014). *درجة ممارسة قيم العمل لدى مديري التربية والتعليم في الأردن وعلاقتها بدرجة الالتزام التنظيمي لرؤساء الأقسام العاملين معهم*. *مجلة دراسات العلوم التربوية*، جامعة عمان العربية، الأردن، (1)41-494-531.

السبيعي، نهلة إبراهيم، غادة العمر، عبد الرحمن (2016) *مستوى الالتزام التنظيمي لدى مشرفي التربية الخاصة ومعوقاته واليات تعزيزه في ضوء بعض المتغيرات*. *مجلة التربية الخاصة والتأهيل*، (3)، 125-160.

عاشوري، ابتسام (2015). *الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية: دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

العوفي، محمد غالب (2005). *الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

العيسي، على محمد (2015). *درجة الالتزام الوظيفي لدى مديري المدارس بمحافظة القنفذة*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية.

فلمبان، إيناس فؤاد نواوي (2007). *الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

المالكي، حسين (1438). الالتزام التنظيمي لدى قادة مدارس محافظة ميسان وعلاقته بالثقافة التنظيمية السائدة من وجهة نظر المعلمين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الباحة، السعودية.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Cerit .H. (2010).The effects of servant leadership on teachers, organizational commitment in primary schools in Turkey .*International Journal of Leadership in Education: Theory and Practice*, 13 (3), 301-317.
- Cokluk,O & Yilmaz,K .(2010). The Relationship between Leadership behavior and organizational commitment in Turkish Primary Schools. *Bilig Research journal*, (54),75-92.