

إقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل العنوان:

"دور بيئة العمل في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين في الجامعات الفلسطينية"

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هي نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وإن هذه الرسالة ككل، أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

كما أقر بحق أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا في حقوق النشر لهذه الرسالة وأنه لا يجوز النشر إلا بموافقة رسمية مكتوبة من الأكاديمية.

والله خير الشاهدين

DECLARATION

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the researcher's own work, and has not been submitted elsewhere for any other degree or qualification.

I also acknowledged the right of the **Management and Politics Academy for Postgraduate Studies** to the copyright of this thesis and that its publication is admissible only through a formal, written consent by the Academy.

Student's name:

اسم الطالب: أمجد علي ابراهيم نصار

Date:

2016-07-11

التاريخ: 06 شوال، 1437 هـ

Signature:



التوقيع: أمجد علي ابراهيم نصار

بسم الله الرحمن الرحيم



أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا - غزة
البرنامج المشترك مع جامعة الأقصى غزة
تخصص القيادة والإدارة



رسالة ماجستير بعنوان:

دور بيئة العمل في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية

The Role of Work Environment in Organizational Commitment from the
Perspective of Administrative Employees in Palestinian Universities

إعداد الباحث:

أمجد علي إبراهيم نصار

إشراف الأستاذ الدكتور:

ماجد محمد عبد السلام الفرا

قُدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
من أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا - تخصص القيادة والإدارة

1437هـ - 2016م






نتيجة الحكم على أطروحة الماجستير

بناءً على موافقة المجلس الأكاديمي بأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحث/ أمجد علي إبراهيم نصار، لنيل درجة الماجستير في تخصص القيادة والإدارة، وموضوعها:

" دور بيئة العمل في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين

في الجامعات الفلسطينية"

وبعد المناقشة التي تمت اليوم الخميس 18 رمضان 1437 هـ، الموافق 2016/06/23م الساعة الواحدة والنصف مساءً، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

	مشرفاً ورئيساً	أ. د. ماجد محمد الفـرا
	مناقشاً خارجياً	د. رشدي عبد اللطيف وادي
	مناقشاً داخلياً	د. نبيل عبد الواح

وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحث درجة الماجستير في تخصص القيادة والإدارة. واللجنة إذ تمنحه هذه الدرجة فإنها توصيه بتقوى الله ولزوم طاعته وأن يسخر علمه في خدمة دينه ووطنه.

والله ولي التوفيق،،،

رئيس الأكاديمية

د. محمد إبراهيم المدهون


بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ
وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ
بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴾

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

(المجادلة: 11)

إِهْدَاء

أهدي هذا الجهد المتواضع ،،،

إلى ...

معلم البشرية ومنبع العلم نبينا محمد (e) ،،،

إلى ...

روح أبي الطاهرة.. رحمه الله وأسكنه الفردوس الأعلى ،،،

إلى ...

أمي الغالية ... شفاها الله وحفظها ،،،

إلى ...

إخوتي وأخواتي الأعزاء ،،،

إلى ...

شريكة الحياة ... زوجتي الغالية ،،،

إلى ...

أحباء قلبي ... أبنائي الغاليين ،،،

إلى ...

من مهدوا الطريق أمامي لمواصلة الدراسة ،،،

الباحث

أمجد علي نصار

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين وعلى آله وصحبه أجمعين ومن سار على دربه بإحسان إلى يوم الدين.

بداية أشكر الله العلي القدير الذي وفقني لإتمام هذه الدراسة ويطيب لي أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى كل من ساهم في مساعدتي في إنجاز هذه الرسالة والذي وفقني الله عز وجل لتحقيقه. لكنني أخص بالشكر والتقدير الأستاذ الدكتور/ ماجد محمد الفراء حفظه الله والذي كان لي شرف موافقته على الإشراف على هذه الدراسة ومساعدتي في إثرائها من خلال الإرشادات السديدة والمفيدة.

وأتقدم بالشكر الجزيل لكل من:

المناقش الداخلي الدكتور / نبيل عبد اللوح ،،،

المناقش الخارجي الدكتور / رشدي عبداللطيف وادي ،،،

وذلك على تفضلهما بالموافقة على تحكيم الدراسة والمناقشة.

وأتقدم بالشكر الجزيل أيضاً لأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا ممثلة بمجلس إدارتها والعاملين والإخوة زملاء الدراسة جميعاً على ما قدم لي من فرصة للإرتقاء والتطوير.

كما وأتقدم بالشكر الجزيل إلى أهل بيتي الثاني جامعة الأقصى ممثلة برئيس ومجلس الجامعة وموظفيها الأعزاء على ما قدموه لي من عون ومساعدة حتى تمكنت من إنجاز الرسالة.

الباحث

أمجد علي نصار

الفهرس

الصفحة	الموضوع
ب	آية
ج	الإهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	الفهرس
ط	ملخص الدراسة
ي	Abstract
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
2	المقدمة
3	أولاً: مشكلة الدراسة وأسئلتها
4	ثانياً: متغيرات الدراسة
5	ثالثاً: فرضيات الدراسة
6	رابعاً: أهداف الدراسة
6	خامساً: أهمية الدراسة
7	سادساً: حدود الدراسة
8	الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة
9	المقدمة
9	المبحث الأول: بيئة العمل
19	المبحث الثاني: الالتزام التنظيمي
28	المبحث الثالث: جامعتي الأقصى والإسلامية بغزة
37	الفصل الثالث: الدراسات السابقة
37	المقدمة
38	أولاً: الدراسات المحلية
46	ثانياً: الدراسات العربية
54	ثالثاً: الدراسات الأجنبية
59	رابعاً: التعليق على الدراسات السابقة

تابع الفهرس

الصفحة	الموضوع
61	الفصل الرابع: منهجية الدراسة
61	المقدمة
62	أولاً: منهج الدراسة
62	ثانياً: مجتمع الدراسة
62	ثالثاً: عينة الدراسة
66	رابعاً: أداة الدراسة
67	خامساً: صدق أداة الدراسة
69	سادساً: ثبات أداة الدراسة
71	سابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة
71	ثامناً: خطوات إجراء الدراسة
72	تاسعاً: مصادر البيانات
72	عاشراً: اختبار توزيع البيانات
73	الفصل الخامس: الإطار العملي للدراسة مناقشة أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات
73	المقدمة
73	المبحث الأول: مناقشة أسئلة الدراسة
86	المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
101	النتائج والتوصيات والدراسات المقترحة
102	أولاً: نتائج الدراسة
105	ثانياً: توصيات الدراسة
107	ثالثاً: الدراسات المقترحة
109	المصادر والمراجع
109	أولاً: المصادر
109	ثانياً: المراجع العربية
115	ثالثاً: المراجع الأجنبية
116	رابعاً: مواقع الانترنت

الأشكال و الجداول	
4	شكل رقم (1) متغيرات الدراسة
22	شكل رقم (2) مراحل الالتزام التنظيمي
35	جدول رقم (1) أعداد العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بغزة حسب المسميات الوظيفية
36	جدول رقم (2) أعداد الأكاديميين والإداريين والطلبة والمباني والكليات والتخصصات بجامعة الأقصى والإسلامية بغزة
60	جدول رقم (3) جدول الفجوة البحثية
62	جدول رقم (4) توزيع أفراد مجتمع وعينة الدراسة حسب مكان العمل
63	جدول رقم (5) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس
63	جدول رقم (6) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مكان العمل
64	جدول رقم (7) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر
64	جدول رقم (8) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي
65	جدول رقم (9) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي
65	جدول رقم (10) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة
66	جدول رقم (11) محاور بيئة العمل وأعداد فقراتها
66	جدول رقم (12) جدول المحك
67	جدول رقم (13) صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة
68	جدول رقم (14) صدق الاتساق الداخلي لفقرات محاور بيئة العمل
69	جدول رقم (15) صدق الاتساق الداخلي فقرات محور الالتزام التنظيمي
70	جدول رقم (16) معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة والاستبانة ككل
70	جدول رقم (17) معاملات الارتباط بطريقة التجزئة النصفية لمحاور الاستبانة والاستبانة ككل
72	جدول رقم (18) اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الاستبانة
74	جدول رقم (19) محاور بيئة العمل
76	جدول رقم (20) فقرات محور ظروف العمل المادية
77	جدول رقم (21) فقرات محور تحقيق الذات
78	جدول رقم (22) فقرات محور علاقات العمل

80	جدول رقم (23) فقرات محور التوازن بين الحياة والعمل
81	جدول رقم (24) فقرات محور التقليل من ضغوط العمل
82	جدول رقم (25) فقرات محور التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين
84	جدول رقم (26) فقرات محور الالتزام التنظيمي
86	جدول رقم (27) معامل ارتباط بيرسون بين بيئة العمل وبين الالتزام التنظيمي
87	جدول رقم (28) معامل ارتباط بيرسون بين ظروف العمل المادية وبين الالتزام التنظيمي
88	جدول رقم (29) معامل ارتباط بيرسون بين تحقيق الذات وبين الالتزام التنظيمي
88	جدول رقم (30) معامل ارتباط بيرسون بين علاقات العمل وبين الالتزام التنظيمي
89	جدول رقم (31) معامل ارتباط بيرسون بين التوازن بين الحياة والعمل وبين الالتزام التنظيمي
90	جدول رقم (32) معامل ارتباط بيرسون بين التقليل من ضغوط العمل وبين الالتزام التنظيمي
91	جدول رقم (33) معامل ارتباط بيرسون بين التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين وبين الالتزام التنظيمي
92	جدول رقم (34) تحليل الانحدار الخطي
93	جدول رقم (35) الفروقات بالنسبة لمتغير الجنس
94	جدول رقم (36) الفروقات بالنسبة لمتغير مكان العمل
96	جدول رقم (37) الفروقات بالنسبة لمتغير العمر
97	جدول رقم (38) الفروقات بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي
98	جدول رقم (39) الفروقات بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي
99	جدول رقم (40) الفروقات بالنسبة لمتغير عدد سنوات الخدمة
106	جدول رقم (41) خطة تنفيذية مقترحة للتوصيات
117	الملاحق
118	ملحق رقم (1): خطاب التحكيم
119	ملحق رقم (2): أسماء المحكمين
120	ملحق رقم (3): الاستبانة
124	ملحق رقم (4): خصائص مؤسسات التعليم العالي في محافظات غزة

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة التعرف على دور بيئة العمل في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة، حيث تم أخذ جامعة الأقصى كجامعة حكومية، والجامعة الإسلامية كجامعة عامة.

وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة، والبالغ عددهم (406) عاملاً، وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية بناءً على الجامعة، وذلك حسب نسبة عدد العاملين في كل جامعة، عددها (220)، وتم توزيع الاستبانات على هذا العدد، ولكن تم استرداد (190) استبانة صالحة للتحليل، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة.

وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- واقع بيئة العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (58.551%)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (متوسطة).
- مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (75.714%)، وقيمة "T" (12.850)، وقيمة "Sig." (0.000)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (كبيرة).
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع بيئة العمل وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.
- وجود أثر إيجابي لبيئة العمل على مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول واقع بيئة العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لتغيرات: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة)، بينما وجود فروق تعزى لمتغير: (مكان العمل).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)، بينما وجود فروق تعزى لمتغيرات: (مكان العمل، العمر، عدد سنوات الخدمة).

وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات، ومنها:

- إيجاد نظام مكافآت واضح وملائم في الجامعة.
- تشجيع العاملين على المشاركة في عملية اتخاذ القرار.
- تشجيع العاملين على تنمية مهاراتهم الوظيفية.
- دعم العاملين خارج بيئة العمل، بتقديم خدمات متنوعة: (مالية، قانونية، استشارية، ...).
- أخذ التظلمات والشكاوى بعين الاعتبار في الجامعة.
- الحرص على أخذ آراء وأفكار أعضاء النقابة بعين الاعتبار عند اتخاذها للقرارات.

Abstract

The study aims to identify the role of Work Environment in Organizational Commitment from the Perspective of administrative staff at Al-Aqsa and Islamic Universities in the Gaza Strip.

Descriptive and analytical approach was used, and the study population consisted of all administrative staff at Al-Aqsa and Islamic universities in the Gaza Strip, as (406) workers, a stratified random sample was selected of (220), The questionnaires were distributed to this number, but it was recovered (190) to identify valid for analysis, The questionnaire was used as a tool to the study.

The study concluded the following results:

- The reality of the Work Environment from the standpoint of administrative staff at Al-Aqsa and Islamic Universities in the Gaza Strip came with a relative weight (58.551), a degree (Medium).
- The level of the Organizational Commitment from the standpoint of administrative staff at Al-Aqsa and Islamic Universities of the Gaza Strip came with a relative weight (75.714), a degree (Large).
- There is a statistically significant relationship at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) between the reality of the Work Environment and the level of the Organizational Commitment from the standpoint of administrative staff at Al-Aqsa and Islamic universities of the Gaza Strip.
- There is impact of the Work Environment on Organizational Commitment from the standpoint of administrative staff at Al-Aqsa and Islamic Universities of the Gaza Strip.
- There is no statistically significant differences at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) about the reality of the Work Environment from the standpoint of administrative staff at Al-Aqsa and Islamic Universities in the Gaza Strip, due to the variables: (gender, age, educational qualification, job title, number of years of service), while there is statistically significant differences due to the variable: (workplace).
- There is no statistically significant differences at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) about the level of the Organizational Commitment from the standpoint of administrative staff at Al-Aqsa and Islamic Universities in Gaza Strip, due to the variables: (gender, educational qualification, job title), while there is statistically significant differences due to the variables: (workplace, age, number of years of service).

The study recommended a set of recommendations, including:

- To find a clear and appropriate rewards system at the university.
- Encourage workers to participate in the decision-making process.
- Encourage workers to develop their job skills.
- Support workers outside the work environment, providing a variety of services (financial, legal, consulting, ...)
- Taking grievances and complaints into account at the university.
- Keenness to take the views and ideas of workers into account when making decision

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- المقدمة
- أولا: مشكلة الدراسة وأسئلتها
- ثانيا: متغيرات الدراسة
- ثالثا: فرضيات الدراسة
- رابعا: أهداف الدراسة
- خامسا: أهمية الدراسة
- سادسا: حدود الدراسة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

تسعى الجامعات الفلسطينية اليوم جاهدة لتحقيق أهدافها التي أسست من أجلها والتي تمثل الغرض الأساسي من إنشائها، لذلك تجدها تسعى إلى تحقيق مستويات عالية من الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين في هذه الجامعات، من خلال إتباع سياسات واستراتيجيات مختلفة، بتوفير الإمكانيات والموارد المادية والبشرية والتكنولوجية، ولا شك أن وجود بيئة عمل داخلية ملائمة للعمل تعتبر مقوماً أساسياً لنجاح أية مؤسسة في القرن الواحد والعشرين، فصناعة بيئة عمل داخلية جيدة تصنع فوائد جمة تعود على المؤسسة كزيادة إنتاجيتها وجودتها وزيادة مستويات الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين فيها.

ويعتبر توفير بيئة عمل داخلية مثالية في الجامعة ضرورة لإنطلاق القوة الكامنة التي مكنت البشرية من التقدم من عصر الكهوف إلى عصر الذرة والفضاء، فترتفع معنويات العامل الإداري والتي تنشر فيه الشعور بالصفاء الذهني وتدفعه إلى العمل وتحسين مستويات الترامه التنظيمي.

وتعرف بيئة العمل على أنها: " مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة المستمرة التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة التنظيمية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضاً، والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها " (المغربي، 2004: 14).

وقد بدأ الاهتمام بموضوع الالتزام التنظيمي منذ مطلع النصف الثاني من القرن العشرين وحتى الوقت الحاضر، إذ برز مفهوم الالتزام في السلوك التنظيمي، حيث ركزت أغلب الدراسات والأبحاث على تفسير طبيعة وعلاقة الفرد بالمنظمة وفقاً لتوافق القيم والأهداف بين الطرفين، ويعد الالتزام التنظيمي من المفاهيم الراسخة في العلوم الإدارية والسلوكية والتنظيمية وأخذ أبعاداً واتجاهات واسعة وخضع لوجهات نظر متباينة، وتعددت المحاولات لإيجاد تعاريف ذات شمولية للالتزام التنظيمي (فارس، 2014: 170).

وإن تمتع العاملين ببيئة عمل ملائمة يعزز الثقة المتبادلة، ويرفع الروح المعنوية، ويزيد درجة الإلتزام التنظيمي، ويدعم الشعور بالانتماء للمنظمة (عبد الحي، 2014: 77)، وهو ما يؤدي إلى تحسين الإلتزام التنظيمي للعاملين، وتحقيق أداء أفضل للمؤسسات.

أولاً : مشكلة الدراسة وأسئلتها:

إن دور بيئة العمل الداخلية يلعب دوراً كبيراً في الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين في أعمالهم، وشعورهم بأهمية ما يقومون به، وترتقي بمستوى الأداء كماً وكيفاً، وهذا يتأثر بشكل مباشر بجهود المؤسسة المتعلقة بتحسين جوانب الحياة التنظيمية والشخصية، خصوصاً في قطاع التعليم العالي الذي يعتبر من القطاعات المهمة في قطاع غزة، وفيه يتعرض موظفوه لضغوط متعددة في العمل تؤثر على مستوى الالتزام التنظيمي لديهم.

وبصفة الباحث موظفاً إدارياً في الجامعة الإسلامية - غزلاً حظ وجود دوراً لبيئة العمل الداخلية في الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين فيها، حيث إن تأثير بيئة العمل الداخلية في الالتزام التنظيمي للإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بغزة هو هدف هذه الدراسة بمعرف حقيقة اهتمام ومراعاة القائمون على الإدارة الجامعية بتهيئة بيئة عمل وفق متطلبات الموارد البشرية حتى تقدم أفضل ما لديها من طاقات وإبداعات وكفاءات في العمل إضافة إلى إخلاصها والتزامها في العمل.

كما لاحظ الباحث بوجود قصور نسبي في مؤشرات الالتزام التنظيمي في جامعتي الأقصى والإسلامية بغزة من خلال التقارير السنوية التي تخرج عن الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة في مجالات مستوى الأعمال التطوعية وارتفاع معدل دوران العمل، وعدم توافر حلقات الجودة، وتأخر أداء الخدمات، وانخفاض إنتاجية الموظف، وكثرة القضايا المرفوعة من الموظفين على منظماتهم، نظراً للظروف السائدة في الجامعتين من انخفاض نسبة مستويات الرواتب والانقسام السياسي بين شقي الوطن وما ترتب عليه من آثار سلبية في جميع مناحي الحياة الجامعية، ومن هنا تبلورت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما دور بيئة العمل في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بغزة؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما واقع بيئة العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة؟
2. ما مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة؟
3. هل يوجد علاقة بين بيئة العمل والالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة؟
4. ما مستوى أثر بيئة العمل على الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة؟
5. هل يوجد فروق بين متوسطات استجابات الباحثين حول متغيرات الدراسة تعزى لمتغيرات: (الجنس، مكان العمل، المؤهل العلمي، العمر، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة).

ثانياً : متغيرات الدراسة:

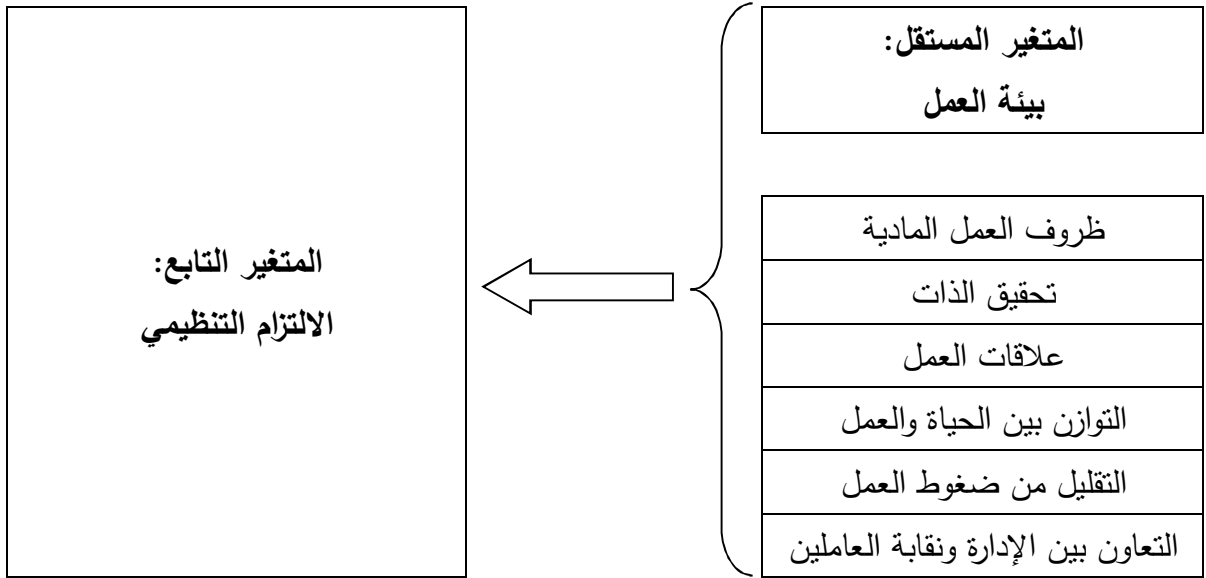
1. المتغير المستقل: بيئة العمل، وتشمل على التالي: استناداً إلى دراسة (نصار، 2013) ودراسة (العبيدي، 2013) ودراسة (القحطاني، 2012) ودراسة (المغربي، 2004) ودراسة (جاد الرب، 2008)

- ظروف العمل المادية.
- تحقيق الذات.
- علاقات العمل.
- التوازن بين الحياة والعمل.
- التقليل من ضغوط العمل.
- التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين.

2. المتغير التابع: الالتزام التنظيمي:

شكل رقم (01)

متغيرات الدراسة



(جاءت بواسطة الباحث استناداً إلى الدراسات السابقة)

ثالثاً: فرضيات الدراسة:

1. يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين واقع بيئة العمل وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة. ويتفرع عنها فرضيات فرعية وهي :
 - أ. يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين ظروف العمل المادية وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة
 - ب. يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين تحقيق الذات وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة
 - ج. يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين علاقات العمل وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين واقع بيئة العمل وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة
 - د. يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين الحياة والعمل وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة
 - هـ. يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين ضغوط العمل وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة
 - و. يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لبيئة العمل في مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في آراء المبحوثين حول واقع بيئة العمل ومستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغيرات: (الجنس، مكان العمل، المؤهل العلمي، العمر، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة).

رابعاً : أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على واقع بيئة العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.
2. التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.
3. تحديد طبيعة العلاقة بين واقع بيئة العمل وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.
4. بيان أثر بيئة العمل على مستوى الالتزام التنظيمي ومعرفة نقاط القوة والضعف في بيئة الجامعات من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة، ومعرفة نقاط القوة والضعف في الجامعات لأخذها بعين الاعتبار من أجل حسن استغلالها.
5. الكشف عن الفروق في آراء المبحوثين حول واقع بيئة العمل ومستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغيرات: (الجنس، مكان العمل، المؤهل العلمي، العمر، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة).
6. تزويد الجامعات الفلسطينية بالنتائج والتوصيات والمقترحات التي خرجت بها الدراسة من أجل الاستفادة منها في وضع خططها التنفيذية والتطويرية والاستراتيجية بما يساهم في الوصول لتحقيق أهدافها وغايتها.

خامساً : أهمية الدراسة:

تظهر أهمية الدراسة من خلال الفائدة التي ستعود على كل من:

1. الأهمية العلمية:
 - تسلط الضوء على دور بيئة العمل في مستوى الإلتزام التنظيمي للعاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية.
 - تفيد هذه الدراسة الباحثين والمهتمين في مجال كل من بيئة العمل والإلتزام التنظيمي وتوفر لهم البيانات والمعلومات الخاصة بذلك لتفتح لهم نافذة البحث في هذا المجال.

2. الأهمية العملية:

- تمس هذه الدراسة بشكل مباشر مجال العمل كون الباحث يعمل موظفاً إدارياً في الجامعة الإسلامية - غزة، مما قد يفتح الفرصة أمامه للتقدم والرقي والتدرج الوظيفي، ومهاراته البحثية والمعرفية ... إلخ.
- تكمن في مدى تحقيق وتطبيق التوصيات التي تخرج بها والتي تفيد جامعتي الأقصى والإسلامية بشكل خاص والجامعات الفلسطينية بشكل عام.
- الكشف عن دور بيئة العمل بأبعادها المختلفة في الالتزام التنظيمي قد يسهم في التوصل لصياغة السياسات والخطط، لتطوير واستثمار الإلتزام التنظيمي للعاملين الإداريين في الجامعتين، مما ينعكس إيجابياً على مستوى الإنتاجية وحسن الأداء مما يساهم في تحسين دور المؤسسات في المجتمع والنهوض بالمجتمع ككل.

سادساً : حدود الدراسة:

تشتمل الدراسة على الحدود التالية:

1. الحد الموضوعي: حيث تتناول الدراسة الحالية موضوع دور بيئة العمل الداخلية في تعزيز الإلتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية.
2. الحد المكاني: قطاع غزة.
3. الحد الزمني: تم تطبيق الدراسة خلال الفترة من 2015م-2016م
4. الحد المؤسسي: جامعتي الأقصى والإسلامية بغزة.
5. الحد البشري: العاملين الإداريين.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

- المقدمة:

يتناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة، حيث تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، أما المبحث الأول: بيئة العمل، ويشتمل على تعريف بيئة العمل، وأقسام بيئة العمل، ومكونات بيئة العمل، أما المبحث الثاني: الالتزام التنظيمي، ويشتمل على تعريف الالتزام التنظيمي، أهمية الالتزام التنظيمي، أنواع الالتزام التنظيمي، مراحل الالتزام التنظيمي، خصائص الالتزام التنظيمي، مؤشرات الالتزام التنظيمي، آثار الالتزام التنظيمي، العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي، أما المبحث الثالث: جامعتي الأقصى والإسلامية بغزة، ويشتمل على التعريف بجامعة الأقصى بغزة، والتعريف بالجامعة الإسلامية بغزة.

- المبحث الأول: بيئة العمل

- المبحث الثاني: الالتزام التنظيمي

- المبحث الثالث: جامعتي الأقصى والإسلامية بغزة

المبحث الأول: بيئة العمل

تمهيد:

تعتبر منظمات الأعمال أنظمة اجتماعية مفتوحة على بيئة خارجية، فيها كثير من العناصر والمؤثرات التي توجه سلوك المنظمة باتجاه أو آخر (العامري والغالي، 2008 : 36). وحتى تستطيع المنظمات أن تنمو وتتقدم وتستمر في عملها فإن عليها أن تتكيف مع البيئة التي تعمل فيها، وعلى إدارتها أن تقوم بعمل مسح Scanning لبيئتها الخارجية لتحديد الفرص Opportunities الموجودة في تلك البيئة بغرض الاستفادة منها، والتهديدات Threats لتحديد أوجهها أو مواجهتها. كما تقوم أيضاً بفحص بيئتها الداخلية لتحديد عناصر القوة Strengths بهدف الاستفادة منها في استثمار الفرص ومواجهة التهديدات في البيئة الخارجية، وعناصر الضعف Weaknesses بهدف معالجتها حتى تكون المنظمة قادرة على التكيف مع البيئة التي تعمل فيها، وتطور لنفسها ميزة تنافسية Competitive Advantage تمكنها من المنافسة والتفوق على الآخرين (حريم، 2010: 27).

وسيتناول هذا المبحث بيئة العمل، من حيث: تعريف بيئة العمل، وأقسام بيئة العمل، ومكونات بيئة العمل، وخصائصها، وخلاصة المبحث.

أولاً: تعريف بيئة العمل:

سوف يدرس الباحث بيئة العمل الداخلية في الجامعات الفلسطينية إبراز علاقته بالالتزام التنظيمي، وهناك عدة تعريفات لبيئة العمل الداخلية إلا أنه سيتم عرض بعضاً منها والتي تفيد الدراسة كالتالي:

تعريف بيئة العمل الداخلية بأنها: عبارة عن الأفراد والجماعات والتقنيات والتشريعات والنظم التي تعمل داخل المنظمة وتعمل المنظمة بموجبها (بو مخلوف ، 2001، ص 27) .

تؤثر بيئة العمل على عناصر العملية الإدارية كافة من خلال جلب البيئة المعززة أو الرافضة والمنشطة، لذلك عرفها القريوتي (2000: 35) بأنها: "القيم والاتجاهات السائدة داخل التنظيمات الإدارية، ومدى تأثيرها على السلوك التنظيمي للعاملين وعلى مجمل العملية الإدارية".

ولا تقتصر بيئة العمل على الأنظمة والإجراءات والاتصالات والنمط القيادي وسياسة إدارة الموارد البشرية، ولكنها تتضمن البيئة المادية، لذلك عرفها حمزاوي (2008: 105-106) في إطار المكونات المادية بأنها: "المكونات المادية المتوافرة داخل مقر العمل من ضوء ودرجة حرارة وإضاءة وتصميم مكاتب وأدوات مكتبية مساعدة".

وهناك من ربط ظروف العمل المادية بطبيعة الوظيفة في التعبير عن بيئة العمل، حيث عرفها القحطاني (2008: 259) من هذا المنطلق بأنها: "الظروف المادية للعمل والتي تحيط بالإنسان كالتهووية والإضاءة ووسائل الأمن والسلامة والظروف المكتبية، وأيضاً ماهية وطبيعة الوظيفة التي يشغلها الشخص ومدى تسببها في إحداث ضغوط العمل الوظيفية، خاصة أن هناك بعض الوظائف بطبيعتها تؤدي إلى حدوث ضغوط العمل كتلك التي تتطلب مقابلة الجمهور، أو تلك التي لا يسمح بالترقية والتقدم والنمو المهني، أو تلك الوظائف التي تشتمل على مسؤولية إدارة الأفراد أو التي ترتبط بمواعيد محددة لتناوب العمل".

ومن خلال هذه التعريفات، فإن الباحث يعرف بيئة العمل في الجامعة بأنها: الخصائص الداخلية لبيئة الجامعة، من أنظمة وإجراءات وعلاقات متبادلة، حيث تؤثر على العاملين في الجامعة، وتتأثر بهم، وتشتمل على: (ظروف العمل المادية، وتحقيق الذات، وعلاقات العمل، والتوازن بين الحياة والعمل، والتقليل من ضغوط العمل، والتعاون بين الإدارة ونقابة العاملين).

ثانياً: أقسام بيئة العمل:

ورغم وجود تصنيفات عديدة للبيئة التي تعمل فيها المنظمات إلا أن العديد من الباحثين والكتاب أكدوا على أن بيئة المنظمة تنقسم إلى ثلاثة مستويات، وهي (Thomposon, 2004; Jones, 2004; Wheelen & Hunger, 2002; حريم، 2010، السالم، 2008، القريوتي، 2009):

1. البيئة الخارجية العامة General Environment

وهي مجموعة القوى والعناصر في البيئة الخارجية والتي تؤثر على جميع المنظمات في البيئة العامة، مثل البيئة الاقتصادية التي تتضمن العوامل الاقتصادية مثل معدل الناتج القومي، ومستوى دخل الفرد، ومعدل التضخم، وسعر صرف العملة، ومعدل البطالة،... الخ والبيئة التكنولوجية مثل الآلات والماكينات، والسلع والخدمات الجديدة، والابتكارات وبراءات الاختراع،... الخ والبيئة السياسية والقانونية والتي تؤثر في سياسة الحكومية تجاه المنظمات وأصحاب المصالح فيها، إضافة إلى القوانين والتشريعات مثل رسوم التعرف الجمركية على المستوردات، أو شروط احترام البيئة الطبيعية،... الخ والبيئة الديموغرافية والثقافية والاجتماعية مثل العمر، ومستوى التعليم، ونمط الحياة، والقيم، والمعايير، والعادات والتقاليد التي تحكم علاقات الناس في المجتمع الذي تعمل فيه المنظمة.

2. البيئة الخارجية الخاصة Specific Environment

وهي مجموعة العناصر في البيئة الخارجية والتي لها تأثير مباشر على المنظمة (والمنظمات الشبيهة) وتتكون من أصحاب المصالح مثل الزبائن، والموزعون، والمنافسون، والموردون، والاتحادات المهنية، والمنظمات الحكومية، وجميع هؤلاء بحكم مصالحهم المتباينة في المنظمة قادرين على ممارسة التأثير والضغط على المنظمة.

3. البيئة الداخلية Internal Environment

وتتكون من مجموعة العوامل والقوى الداخلية التي تؤثر في عمل المنظمة وتحدد عناصر القوة والضعف في المنظمات، وتتكون من البناء التنظيمي (الهيكل التنظيمي)، والثقافة التنظيمية، والموارد المتاحة من موارد مالية، وموارد بشرية، وموارد تسويقية، وموارد البحث والتطوير، ونظم المعلومات الإدارية.

ثالثاً: مكونات بيئة العمل:

وتختلف مكونات ومتغيرات بيئة العمل فيما بينها، ويرجع ذلك إلى اختلاف البيئات التي تمت دراستها من قبل الباحثين في هذا المجال حيث إن كل عامل أو متغير بيئي له دور في الالتزام التنظيمي، ومكونات بيئة العمل هي:

1. ظروف العمل المادية وتتمثل فيما يلي:

1.1 الأجر والمكافآت:

ويعرف الأجر على أنه جميع أنواع وأشكال المكافآت التي يحصل عليها الأفراد، وتتضمن الأجر بالساعة أو باليوم أو بالأسبوع للعمال الصناعيين (المرنخ، 2004: 52-53). أكدت معظم النظريات والدراسات الميدانية على تأثير الأجر والمكافآت على إنتاجية الفرد، ويرجع ذلك لكونها وسيلة تشبع أكثر من حاجة لدى الفرد كالحاجات الفسيولوجية، الشعور بالأمن، المكانة الاجتماعية، ما يرى تايلور أن معظم نواحي سلوك الفرد يمكن التأثير عليها من خلال الحوافز المادية، أما دراسات هيزبرج أكدت أن الحوافز المادية عامل أولي يمنع مشاعر الاستياء من العمل لكنها في الوقت ذاته لا تحقق الرضا عن العمل (محيسن، 2004). وتأسيساً على هذه الأهمية لا بد أن يعكس أجر الفرد توازناً بين ما يساهم به نم جهد وبين ما يحصل عليه في شكل أجر ومكافآت نقدية، واختلال هذا التوازن سيعكس حالة من الإحباط وانخفاض للروح المعنوية والشعور بعد العدالة، بالتالي انخفاض مستوى أداء الفرد (المرنخ، 2004: 53).

ويرى رفاعي وبسيوني أنه حينما يعتقد الناس أنهم يحصلون على أجور ومكافآت غير عادلة، فإن ذلك من شأنه أن يخلق لديهم إحساس بعدم الرضا، لذلك لا بد أن تحرص الشركة على بناء نظام للأجور والمزايا الإضافية، يستشعر معه الأفراد بالعدل في المعاملة (حويحي، 2008: 25).

1.2 توفير متطلبات الاستقرار الوظيفي:

وهو مجموعة الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون مثل الأمن من فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية، الأمن من إجراءات إدارية تعسفية الأمر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي ورفع الروح المعنوية وبالتالي تحسين الأداء وتوثيق الولاء (الشنطي، 2006: 25).

كما أن الأمن الوظيفي: " هو بقاء الفرد موظف في نفس المنظمة بدون انتقاص من الأقدمية، أو الأجر، أو حقوق المعاش، مما له أثر إيجابي على الانتاجية، فهو محدد مهم لصحة العاملين، ورفاهيتهم الجسدية والنفسية، والاحتفاظ بالموظفين، والرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، الأداء الوظيفي (البليسي، 2012: 9-10).

وبعد الأمن الوظيفي من أهم عوامل النجاح في المؤسسات المختلفة، فمستوى الانتاجية يزداد بتحقيق الأمن الوظيفي، وتقوم فكرته على رفع مستوى الطمأنينة لدى الموظف على المستقبل مما يؤدي إلى تركيز كامل الطاقة الفكرية له على أعمال الوظيفة. وفي حالة عدم الإحساس بالأمن الوظيفي يتدنى مستوى الإخلاص في العمل، مما يدفع الموظف للبحث عن جهات عمل أخرى وهذا يشكل منفذ لتسرب الطاقات العاملة. ومن أهم مقوضات الأمن الوظيفي عدم اكتراث المسؤولين بالانتاجية، والتقليل من أهمية العمل المنجز، التقليل من قيمة المقترحات المتخصصة، ونتائج التحيز والمحابة كحجب المكافآت والترقيات والتعيينات عن مستحقيها، وانصرافها إلى من لا يستحقها، أو إلى الأقل استحقاقاً، الخلل في النظام الإداري وعد ثبات آليات واضحة ومحددة، وانعدام المعايير العامة أو الخلل في تطبيقها. وجود هذه العوامل يؤدي إلى تدني الانتماء والرضا الوظيفي وبالتالي تراجع الإنتاجية في العمل وتسرب الكفاءات مما يؤدي إلى فشل المنظمة في تحقيق أهدافها (نصار، 2013: 17).

1.3 بيئة عمل مادية صحية:

وتعرف بيئة العمل الداخلية على أنها كل ما يحيط بالفرد في عمله، ويؤثر في سلوكه وأدائه، وفي ميوله تجاه عمله والمجموعة التي يعمل معها الإدارة التي يتبعها والمشروع الذي ينتمي إليه (الظاهري، 2007: 24).

ومن أهم جوانب بيئة العمل التي تؤثر بدرجة كبيرة على أداء العاملين العوامل البيئية المادية، إن تحقيق المواءمة بين العامل وعمله بالطرق العلمية يؤدي إلى زيادة الانتاجية كما وكيفا، وتحقيق هذه الملائمة يقتضي توافر ظروف عمل مناسبة تساعد العامل على أداء عمله، وتيسيره له، وتجذبه إليه. فجودة ظروف العمل المادية تؤثر على قوة الجلب التي تربط الفرد بعمله، فمعدل

دوران العمل بترك الخدمة ومعدل الغياب يرتفعان في الأعمال التي تتصف بظروف عمل مادية سيئة، وينخفضان في الأعمال التي تتصف بظروف عمل مادية جيدة (حليمة وهيبية، 2011).
وبيئة العمل المادية الصحية تتمثل في التهوية ودرجة الحرارة والرطوبة وطبيعة تنسيق وتصميم الأثاث وطبيعة الألوان في البيئة الداخلية ، والمباني وترتيب المكاتب.

2. تحقيق الذات وذلك من خلال:

2.1 التمكين والمشاركة في اتخاذ القرار:

تعرف المشاركة على أنها اشتراك عقلي وانفعالي للفرد داخل الجماعة من خلال موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة في الأهداف الجماعية وأن يشترك في المسؤولية عنها (سلامة، 2003: 50).

ويعتبر القرار جوهر العملية الإدارية والوسيلة الأساسية لتحقيق أهداف المنظمة، وتكمن أهميته في أن النشاطات التي تمارسها المنظمة في ظل السباق العلمي والتكنولوجي والحضاري المعاصر تتطلب اعتماد الرؤيا العلمية الواضحة في اتخاذ القرار ومشاركة كافة العاملين في اتخاذه، مما يزيد التزام الأفراد بتنفيذه (حمدونة، 2010).

كما تعتبر إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات، أحد العوامل الهامة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم، وتعميق انتمائهم للمنظمة، من خلال شعورهم بأنهم شركاء حقيقيون في صنع القرار داخل المنظمة، مما يجعل يبذلون كل جهد مستطاع، لتطوير العمل والارتقاء بالمنظمة إلى أفضل مستوى ممكن، كما تؤدي المشاركة في اتخاذ القرارات كما تؤدي المشاركة في اتخاذ القرارات إلى تقليص الصراع داخل المنظمة، والذي ينشأ نتيجة تضارب القرارات، والمركزية في اتخاذها (بحرو أبو سويرح، 2010: 1157).

كما أن مشاركة أكثر من شخص يعني أن هناك أفكار واقتراحات عديدة فكثير من المشكلات يدركها الموظفون أكثر من إدراك المدير لها مما يتيح الفرصة لتقديم حلول أفضل وأكثر فعالية.

2.2 إتاحة الفرصة للتقدم المهني:

الترقية هي إعادة تعيين الفرد في وظيفة ذات مرتب أعلى من وظيفته الحالية، وتبعاً لذلك سيتم إعادة تحديد واجبات ومسؤوليات الفرد. وتعتبر الترقية من الحوافز المعنوية كذاك يمكن اعتبارها من الحوافز المادية، لأن الموظف الذي يتم ترقيته غالباً ما يزداد راتبه بسبب شغله الوظيفية الجديدة. ويمكن أن يرقى الفرد حسب الأقدمية، أو حسب الكفاءة، أو كلاهما (المرنج، 2004: 49).
عادة يهدف برنامج الترقية إلى تحقيق هدفين: الأول خلق حافز قوي لدى العاملين لبدل قصار جهدهم وشعورهم بالاستقرار والطمأنينة نتيجة التقدم المستمر في مستوى معيشتهم والثاني ضمان

بقاء الأفراد الأكفاء في خدمة المنشأة لشغل الوظائف الأعلى. فتوفير مجالات الترقية بالمنشأة يضمن الكفاءات العالية وعدم تركها للمنشأة بحثاً عن فرص ترقية في منشأة أخرى (حليمة وهيبه، 2011: 102).

وإن الغرض من الترقية هي استغلال مهارات الأفراد وقدراتهم، خاصة أولئك الذي أبدوا استعدادات أكبر من خلال فترات تدريبهم وممارستهم للعمل. ومن وجهة نظر الأفراد تمثل الترقية حافزاً إضافياً لهم لتحسين أدائهم وزيارة ولائهم للمنظمة (الظاهري، 2007: 32). وتعتبر الترقية عامل مهم من عوامل الرضا الوظيفي فأى موظف عندما ينتمي إلى التنظيم فإنه يتطلع دائماً إلى المراكز العليا، رغبة منه في التقدم والنمو، وكلما كانت فرص الترقية أقل من طموح الفرد قل رضاه الوظيفي والعكس صحيح (المدلج، 2003: 28).

3. علاقات العمل وتشمل:

3.1 القيادة والإشراف:

وقد عرفت القيادة على أنها عملية التأثير على الآخرين لإقناعهم حول ما يجب القيام به وكيف يمكن تحقيقه بفعالية وهي عملية توفير الجهود الفردية وتكاتف الجهود الجماعية لإنجاز الأهداف المشتركة (عبدالرحيم، 2009: 9).

أما الإشراف فيعرف على أنه عملية التأثير في نشاط الأفراد والجماعات وتوجيه ذلك النشاط نحو تحقيق غاية معينة يستهدفها التنظيم (السيحاني، 2004: 11).

وتعد عملية القيادة من أكثر العمليات تأثيراً على دافعية الأفراد للأداء واتجاهاتهم النفسية ورضاهم عن العمل. والقيادة بصفة عامة هي المحور الرئيس للعلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين. وتلعب القيادة الإدارية الدور الأساسي والهام في العمليات الإدارية. إذ أن القيادة الإدارية هي الراس المفكر للمنظمة (الظاهري، 2007: 39).

وتجدر الإشارة إلى وجود ثلاثة أساليب للقيادة، حيث يستعملها القادة الإداريون لقيادة مرؤوسيم وحفزهم وهي (حمدونة، 2010: 25):

- **القيادة الأوتوقراطية:** ويتصف القائد هنا أنه نشيط، فعال، ويعمل بجد بالرغم من مركزية السلطة لديه، فهو فعال في إقناع مرؤوسيه بما يريد أن يفعلوه، ويمارس كافة أعمال التخطيط والتنظيم وما على مرؤوسيه سوى التنفيذ.
- **القيادة الديمقراطية:** القائد في ظل هذه القيادة يعمل على إشراك المرؤوسين في اتخاذ القرار ويبقى توجيهه ورقابته لازمين في توجيهه وترشيد المناقشات، ولا يصدر الأوامر إلا بعد مناقشة الأمور محل البحث مع ذوي العلاقة.

• **قيادة عدم التدخل:** يعطي هذا النمط من القيادة الحرية الكاملة للمرؤوسين في تحديد أهدافهم ووضعها واتخاذ القرارات المتعلقة بذلك، وتظهر مشكلة أن القائد لا يمارس القيادة السليمة والفعالة للمرؤوسين بسبب نقص الحماس والحوافز.

حسب نتائج الدراسات يعتبر نمط القيادة الديمقراطية أكثر فعالية في تحقيق الرضا الوظيفي، حيث لا شك أن هذا النمط من القيادة هو من المؤشرات الإيجابية الفعالة في إدارة المؤسسات ويحقق الرضا للموظف وذلك لأن القائد الديمقراطي تتوفر فيه مجموعة من السمات يستحسنها الموظف من أهمها، اضطلاعها بدور كبير في خلق روح التعاون بين الموظفين والعاملين بإدارته فيتولد لديهم الشعور بالانتماء لتحقيق الأهداف، مما ينعكس إيجاباً على حماسهم لتحقيق أهدافهم الخاصة كذلك بروز الجانب الإنساني في علاقته مع مرؤوسه واهتمامه بمشكلاتهم واحتياجاتهم الشخصية، كما أنه يكون عادل في مختلف جوانب العمل، يبتعد عن الروتين القاتل، ويعتقد بوجود الفروق الفردية بين الأفراد ليساعدهم على التكيف في مكان العمل والشعور بالأهمية الذاتية فيشعر الموظف بحالة رضا، كما أنه يقوم باختيار الموظفين للمهام استناداً إلى كفاءتهم وقدرتهم، وليس اعتماداً على المحسوبية المحاباة وهذا يقلل من الشعور بالاستياء لدى الموظف ويرضيه (حليمة وهيبية، 2011: 117-118).

3.2 فرق العمل:

ويعرّف فريق العمل: بأنه جماعة تتكامل مهارات أعضائها الذين يلتزمون بهدف مشترك أو مجموعة من أهداف الأداء التي ألزموا أنفسهم بتحقيقها (رفاعي، بسيوني، 2004: 318).

وتتمثل أهداف بناء فريق العمل فيما يلي (السديري، 2010: 13):

- بناء روح الثقة والتعاون بين الأفراد.
- تنمية مهارات الأفراد، وزيادة مداركهم.
- تنمية مهارات المديرين في تحسين العلاقات داخل المنظمة بين الرؤساء والمرؤوسين.
- تنمية مهارات حل الصراعات والمنازعات بين الأفراد والمجموعات.
- توفير الاتصال المفتوح بين أجزاء المنظمة وبما يؤدي إلى مزيد من الشفافية والوضوح في مواجهة القضايا والمشكلات.
- إعطاء مزيداً من الوقت للمدراء للتركيز على فعالية المنظمة في مجالات التخطيط ووضع الأهداف.
- زيادة تدفق المعلومات بين أجزاء المنظمة.
- الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة وبما يحقق كفاءة الأداء.

- تهيئة البيئة المناسبة لتحسين الخدمات والمنتجات التي تقدمها المنظمة.

4. رابعاً التوازن بين الحياة والعمل:

وتعرف مبادرات التوازن بين الحياة والعمل على أنها السياسات والإجراءات التي تضعها المنظمة بهدف تمكين الموظفين من أداء أعمالهم بكفاءة وفي نفس الوقت توفير المرونة للتعامل مع الشؤون الشخصية والعائلية (Lockwood, 2003).

وذكر (Cheung & Tang, 2009) أن متغيرات العمل مثل ساعات العمل، مستوى الضغط الوظيفي والانتماء المهني، وعدم توفر الدعم الكافي في العمل، وجداول العمل الغير مرنة، تؤثر على التوازن بين العمل والاسرة، كما أنه يتأثر أيضاً ببعض العوامل الأسرية مثل الضغوط العائلية، الصراع، المدة التي يقضيها الموظف بعيداً عن العمل، عدم وجود دعم أسري كافي. وأكد الباحثين على أن التداخل وعدم التوازن بين العمل والأسرة له آثار سلبية على العمل والصحة مثل الاحتراق الوظيفي، الضغط النفسي، وعدم الرضا الوظيفي ولا العائلي، كما يرون أيضاً أن مكافآت العمل مثل الأمن الوظيفي، الفرصة للترقية، العلاقات المرضية مع المستهدفين تساعد في التقليل من ضغط العمل.

وللتوازن بين الحياة والعمل أثر إيجابي على المنظمة والموظفين، فهو يؤدي إلى الالتزام في المنظمة ، ويقلل من معدلات دوران الموظفين وضغوط العمل ومعدلات الغياب والصراع والتعارض بين الحياة الشخصية والعمل، وزيادة الرضا الوظيفي وتحسين أداء العاملين والارتقاء بالحالة الاقتصادية للمنظمة من خلال الزيادة الانتاجية (البليسي، 2012: 12).

يتضح مما سبق أن بيئة العمل تعتبر مصدر مهم للموظفين كونها ترتبط بالالتزام التنظيمي عن مختلف الاحتياجات الاجتماعية، الحاجة لتأكيد الذات، فكلما زاد مستوى دور بيئة العمل يقل مستوى التداخل وعدم التوازن بين الحياة والعمل (Cheung & Tang, 2009)

ومن أهم البرامج التي تطبقها الشركات لتحقيق التوازن بين الحياة والعمل (جاد الرب، 2008):

- الإجازات والعطلات: بإعطاء إجازات ممنوحة الأجر للعاملين فيها سواء الفنيون أو الإداريون، تعتمد هذه الإجازات على حجم العمل ومدة العمل الذي قضاها موظف الشركة.
- برنامج الإجازات الدينية.
- برنامج الإذن بالغياب.
- منهج العمل البديل: من خلال الوقت المرن، أسبوع العمل المضغوط، جدولة العمل بضع الوقت ، المشاركة في الوظيفة.
- عناية الأطفال من خلال التعاقد مع مؤسسات قومية للعناية بالأطفال.

- برامج المساعدة التعليمية لدعم وتطوير العاملين نحو الحصول على مؤهلات وشهادا ت تعليمية في المستقبل.
- برنامج المنح " الهبات " الذي صمم لتشجيع العاملين على دعم ومساعدة المنظمات المحلية غير الهادفة للربح.
- دعم العاملين خارج بيئة العمل الذي يساعد العامل على مواجهة أي مشكلة يتعرض لها خارج بيئة العمل ويقدم خدمات عديدة مثل الخدمات المالية و القانونية والاستشارية والحصول على المعلومات اللازمة لإدارة ونجاح حياته العائلية خارج بيئة العمل.
- برنامج دعم مشاركة العاملين في النوادي.
- برنامج التأمين على السيارة والمنزل.

5. التقليل من ضغوط العمل:

عرف عبد الجواد الضغوط على أنها مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد التي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل، أو في حالتهم النفسية والجسدية، أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد في بيئة عملهم التي تحوى الضغوط (الحلبي، 2011: 13).

ولضغوط العمل آثار ونتائج سلبية وإيجابية، فالآثار الإيجابية تتمثل في رفع مستوى الشعور بالرضا والثقة بالنفس، العمل على معالجة المشكلات في الوقت المناسب، اكتشاف القدرات والكفاءات المميزة لدى العاملين، تدعيم العلاقات الاجتماعية بين العاملين، وإثارة الدوافع القوية عند الفرد للعمل. وتتعدد الآثار السلبية لها فهي تؤثر في سلوك الفرد فقد تؤدي إلى اضطرابات في النوم، التدخين، العنف، وانتهاك الأنظمة، كما أن لها آثار نفسية وفسولوجية تتمثل في الصداع، أمراض القلب، ارتفاع ضغط الدم، القلق والاكتئاب(المعشر، 2009: 28-30).

وتؤدي ضغوط العمل إلى الشعور بانخفاض تقدير الذات، زيادة عدم الرضا عن العمل، الرغبة في ترك العمل، انخفاض الولاء التنظيمي، الاحتراق الذاتي، فقدان الاهتمام وانخفاض القدرة على اشباع الحاجات (الحلبي، 2011: 21).

وإذ لضغوط العمل آثار سلبية على المنظمة وهي زيادة التكاليف المالية (تكلفة التأخر عن العمل، الغياب، التوقف عن العمل، تشغيل عمال إضافيين، عطل الآلات وإصلاحها، تكلفة الفاقد من المواد)، وتدني مستوى الإنتاج وانخفاض جودته، وصعوبة التركيز على العمل، والوقوع في حوادث صناعية، والاستياء من جو العمل، وعدم الرضا الوظيفي، والغياب والتأخير عن العمل، وارتفاع معدل الشكاوي والتظلمات، وعدم الدفعة في اتخاذ القرار، وسوء العلاقة بين

الأفراد، وسوء الاتصال بسبب غموض الدور وتشويه المعلومات والتسرب الوظيفي، والشعور بالفشل (بنات، 2009: 23).

6. التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين:

النقابة هي تنظيم عمالي مهتمه الأساسية الدفاع عن حقوق العاملين المتمثلة أساساً في الأجور، ولا يقتصر دور النقابات على التعبير عن رغبات واحتياجات العاملين، بل تعمل كدور رقابي على المنظمات، وذلك للتأكد من التزام المنظمة بالتشريعات المختلفة، مع محاولة الكشف عما يقع من أخطاء أو مخالفات للعمل على تصحيحها، والتأكد من سير المنظمة وفق القوانين السائدة في البلاد (المرنخ، 2004: 35).

ويرى جاد الرب أن أهم الأسباب التي تدفع العاملين لتنظيم النقابات العمالية (جاد الرب، 2008: 183):

- عدم الرضا عن وظائفهم الحالية وظروف التوظيف التي يعملون فيها.
 - يعتقدون أن النقابات العمالية يمكنها تحسين ظروفهم وحل مشكلاتهم.
 - النجاح المستمر الذي تحققه النقابات العمالية نحو بناء علاقات إيجابية بينها وبين إدارة المنظمات، خاصة في الدول والشركات المتقدمة.
 - توفر النقابات قوة التفاوض أو المساومة مع أصحاب الأعمال.
- وللنقابات القوية تأثير صارم على الالتزام التنظيمي للأفراد وعلى كفايتهم الإنتاجية، فقد تدفع الأفراد إلى تخفيض أدائهم بحجة ضالة الأجور التي يتقاضونها، أو بحجة سوء معاملة الإدارة لهم، لذا فإن المنظمات تحاول جاهدة إغراء العاملين وإقناعهم بشتى الطرق بعدم تنظيم نقابات وذلك أجل إعطائها مرونة أكبر في تعاملها مع العاملين (المرنخ، 2004: 35).
- ومن أهم القضايا المعاصرة لاهتمام النقابات العمالية:
- الأمن الوظيفي:** دمج العاملين في عملية المشاركة واتخاذ القرارات، قضايا أطفال وأبناء العاملين والعمالات، القضايا الصحية خاصة في ظل الارتفاع المتزايد لتكاليف الصحة، قضايا تدريب وتطوير العاملين.

الخلاصة:

يتبين من خلال هذا المبحث أن بيئة العمل في الجامعة يمكن تعريفها بأنها: الخصائص الداخلية لبيئة الجامعة، من أنظمة وإجراءات وعلاقات متبادلة، حيث تؤثر على العاملين في الجامعة، وتتأثر بهم، وتقسم بيئة العمل إلى: (بيئة خارجية، وبيئة خارجية خاصة، وبيئة داخلية)، وتتكون بيئة العمل من: (ظروف العمل المادية، وتحقيق الذات، وعلاقات العمل، والتوازن بين الحياة والعمل، والتقليل من ضغوط العمل، والتعاون بين الإدارة ونقابة العاملين).

المبحث الثاني: الالتزام التنظيمي

تمهيد:

يعد الالتزام عنصراً حيوياً في بلوغ الأهداف التنظيمية، وتعزيز الاستقرار والثقة بين الإدارة والعمالين فيها ويسهم في تطوير قدرات المنظمة على البقاء والاستمرار، لذا نال اهتمام الكثير من الباحثين لما له من أهمية وانعكاسات على الفرد والمؤسسة على حد سواء، ويؤدي الالتزام التنظيمي إلى عدد من النتائج الإيجابية بالنسبة للمنظمة والأفراد كإخفاض 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. ولذلك يهدف هذا المبحث التعرف على الالتزام التنظيمي وأنواعه ومراحله وخصائصه ومؤشراته وآثاره والعوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي

أولاً: تعريف الالتزام التنظيمي:

يعرف حلس (2012: 39) الالتزام التنظيمي بأنه "إيمان الفرد بالمنظمة وقيمها وأهدافها إلى الدرجة التي تجعله ينصهر ويندمج فيها، ويفتخر بالانتماء إليها مما يدفعه إلى بذل الجهود المطلوبة في مجال عمله، واستعداده لتحمل أعباء عمل إضافية والمبادرة من أجل إنجاز المنظمة وتقديمها".

ويعرفه ماودي بأنه "حالة يتمثل الفرد فيها بقيم وأهداف المنظمة، ويرغب في المحافظة على عضويته فيها لتسهيل تحقيق أهدافه" (الغامدي، 2011: 36).

ويسميه بورتر الولاء التنظيمي، ويعرفه على أنه "قوة تطابق الفرد واندماجه مع منظمته وارتباطه بها، والفرد الذي لديه مستوى عالٍ من الولاء تجاه منظمته لديه صفات القبول بأهداف المنظمة، والاستعداد لبذل أقصى جهد من أجل المنظمة، ورغبة قوية في المحافظة على الاستمرارية فيها" (جرغون، 2009: 28).

ويعرّف الالتزام التنظيمي بأنه "اعتقاد قوي وقبول من جانب أفراد التنظيم بأهداف وقيم المنظمة التي يعملون بها، ورغبتهم في بذل أكبر عطاء ممكن لصالحها مع رغبة قوية في الاستمرار في عضويتها والدفاع عنها وتحسين سمعتها"، فالالتزام التنظيمي هو استثمار متبادل بين الفرد والمنظمة باستمرارية العلاقة التعاقدية بينهما، ويترتب عليه سلوك الفرد سلوكاً يفوق السلوك الرسمي المتوقع منه، ورغبة الفرد في إعطاء مزيداً من وقته وجهده من أجل الإسهام في نجاح واستمرار المنظمة (حمدان، 2008: 8).

ويرى العنبي (2008: 53) بأنه "شعور يمتلك الفرد تجاه المنظمة ينتج عنه انسجامه مع المنظمة وأهدافها والرغبة في البقاء فيها، والنظرة الإيجابية لها وخدمتها بغض النظر عن المردود".

كما ذكر هريبنياك وألوتر بأنه "عدم الرغبة في ترك التنظيم لأسباب تتعلق بالزيادات في الراتب أو الموقع الوظيفي، أو الحرية المهنية، أو تتعلق بصداقات الزمالة الأوسع" (أبو نداء، 2007: 119).

وبشير الوزان (2006: 34) بأن الالتزام التنظيمي هو "اقتناع الفرد بالمنظمة وقيمتها وأهدافها إلى الدرجة التي تجعله يتوافق معها ويندمج فيها، مما يدفعه إلى بذل الجهود المطلوبة في مجال عمله العادي، فضلاً عن استعداده لبذل جهود إضافية تطوعية من شأنها إنجاح المنظمة وتحقيق تقدمها ورفاهيتها".

وتذكر العطية (2003: 103) بأن الولاء للمنظمة هو "حالة توحد العامل مع المنظمة التي يعمل بها، ومع أهدافها، ورغبته في المحافظة على عضويته بها". ومن خلال هذه التعريفات، فإن الباحث يعرف الالتزام التنظيمي في الجامعة بأنه: مدى انتماء العاملين للجامعة، والإيمان بقيمتها وأهدافها، والسعي الجاد لتأدية الأعمال على أحسن وجه ممكن.

ثانياً: أهمية الالتزام التنظيمي:

تناول الكثير من الباحثين الالتزام التنظيمي وأهميته للفرد والمنظمة بالدراسة والبحث والتحليل، ويرى عبد الباقي (2004: 182) أن أهمية الالتزام التنظيمي تظهر في التالي:

1. 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.
2. مجال الالتزام التنظيمي جذب كلاً من المديرين وعلماء السلوك الإنساني نظراً لما يمثله من كونه سلوكاً مرغوباً فيه.
3. الالتزام التنظيمي يمكن أن يساعد إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الأفراد هدفاً لهم في الحياة.

ولقد أثبتت العديد من الدراسات أن أهمية الالتزام التنظيمي تجاوزت العديد من المستويات لتصل إلى المستوى الاجتماعي والقومي، ومن هذه الدراسات (مرزوق، 2011: 39-40):

1. أكدت نتائج دراسة "ميرفيس ولولر" على ارتفاع تكلفة التغيب والتأخير عن العمل وتسرب العمالة من المنظمة وانخفاض درجات الرضا الوظيفي، كما سلطت ذات النتائج الضوء على أهمية البحث عن الأسباب المؤدية لخلق مثل تلك الظواهر السابقة والمكلفة والتي تستنزف جهد وإمكانات المنظمات.

2. دراسة "هانجل وبيري" أكدت على الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي خاصة فيما يتعلق بالتأثير الإيجابي للالتزام التنظيمي على مجموعة الظواهر السلبية وخفض آثارها، إذ أوضحت تلك الدراسات أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض في مستويات مجموعة الظواهر السلبية وفي مقدمتها ظاهرة الغياب والتهرب من أداء العمل.

3. دراسة "بلاو وبول" التي أكدت على أن أهمية الالتزام التنظيمي باعتباره أحد المتغيرات المهمة التي يمكن الاعتماد عليها كمؤشر للتنبؤ بمستويات معدل دورات العمل وتغيب العاملين.

4. دراسة "هاتفاني وباول" والتي ربطت ما بين الالتزام التنظيمي والإنتاجية؛ حيث أكد الباحثون أن ارتفاع مستويات الالتزام لدى العامل الياباني نتيجة لطبيعة ثقافته هو السبب الأساس لتفوق المصانع والمنظمات اليابانية على مثيلاتها من المصانع والمنظمات الأمريكية.

5. دراسة "أولي وتشاتمان" والتي أكدت على أهمية متغير الالتزام التنظيمي من خلال ارتباط ذلك المتغير بمجموعة المخرجات المهمة والتي يأتي في مقدمتها الأداء الوظيفي، السلوك الاجتماعي داخل الوظيفة، والاتجاهات الإيجابية نحو العمل إضافة إلى المبادرة والإبداع.

6. دراسة "ماثيو وزاجاك" فقد تجاوزت أهمية ونتائج الالتزام التنظيمي لديهما حدود الوظيفة وبيئة العمل لتصب في مصلحة المجتمع ككل، حيث رأى الباحثان أن انخفاض معدل دوران وتراجع حركة انتقال العمالة وارتفاع جودة وفاعلية العمل، وربما ارتفاع الإنتاجية القومية كنتيجة للالتزام وكلها عوامل تصب في مصلحة المجتمع النهائية.

ثالثاً: أنواع الالتزام التنظيمي:

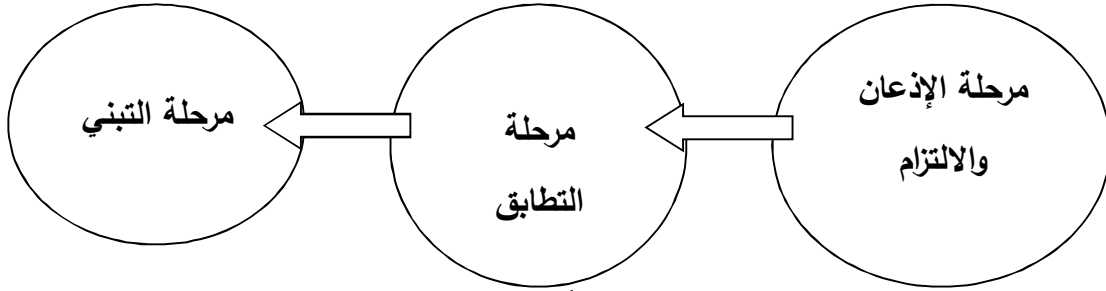
يفرق الخبراء بين ثلاثة أنواع من الالتزام التنظيمي وهي (ريان، 2000: 460):

1. **الالتزام الاستمراري:** ويشير الالتزام الاستمراري إلى قوة رغبة الفرد ليبقى في العمل بمنظمة معينة لاعتقاده بأن ترك العمل فيها يكلفه الكثير، فكلما طال مدة الخدمة في المنظمة فإن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره فيها على مدار الوقت مثل الدخل الشهري، خطط المعاشات، الصداقة لبعض الأفراد وكثير من الأفراد لا يرغب في التضحية بتلك الأمور.
2. **الالتزام العاطفي:** ويعبر عن قوة رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل في منظمة معينة، لأنه موافق على أهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف (جربينر وبارون، 2005: 217).
3. **الالتزام المعياري:** وهو يشير إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين، فالأشخاص الذين يقوى لديهم الالتزام المعياري يأخذون في حسابهم إلى حد كبير مانا يمكن أن يقوله الآخرون لو ترك العمل بالمنظمة، إذن فهو لا يريد أن يسبب قلقاً لمنظمتهم أو يترك انطباعاً سيئاً لدى زملائه بسبب تركه العمل، وبالتالي هو التزام أدبي حتى ولو على حساب نفسه.

رابعاً: مراحل الالتزام التنظيمي:

- يترسخ اندماج الفرد بالمنظمة والتزامه بها عبر مراحل مختلفة، وتعددت تصنيفات الباحثين لهذه المراحل ويذكر (أبو جياب، 2014) بأن الالتزام التنظيمي يمر بثلاث مراحل رئيسية وهي:
1. **مرحلة الإدعان والالتزام:** يبني التزام الفرد بالمنظمة على الفوائد والمكاسب التي يحصل عليها، وبذلك فهو يتقبل سلطة الآخرين، ويلتزمها يُطلب منه سعياً للحصول على الفوائد المختلفة من المنظمة.
 2. **مرحلة التطابق بين الفرد والمنظمة:** يتقبل الفرد سلطات الآخرين لرغبته في الاستمرار في العمل بالمنظمة، فهو يشعر بالفخر والاعتزاز لانتمائه لها.
 3. **مرحلة التبنى:** أي قبول الفرد بأهداف وقيم المنظمة كما لو كانت أهدافه وقيمه الخاصة.

شكل رقم (02)
مراحل الالتزام التنظيمي



(جرد بواسطة الباحث، استناداً إلى دراسة (أبو جياب، 2014)

خامساً: خصائص الالتزام التنظيمي:

ومن خلال الاستعراض السابق لتعريف الالتزام التنظيمي يمكن سرد الخصائص المشتركة التالية والخاصة به وهي (حنونة، 2006: 13-14):

1. يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل قصى جهد ممكن لصالح المنظمة، ورغبته الشديدة في البقاء بها، ومن ثم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمتها.
2. يشير الالتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء.
3. يمثل الالتزام التنظيمي شعور داخلي يضغط على الفرد للارتباط بالمنظمة وللعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المنظمة.
4. يتضمن الالتزام التنظيمي ثلاثة أبعاد رئيسية وهي الرباط العاطفي أو الوجداني بين الفرد والمنظمة، والاستمرار والبقاء في العمل، والشعور بالواجب اتجاه المنظمة.
5. يعبر الالتزام التنظيمي عن حالة غير محسوسة يستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية معينة تتضمن سلوك الأفراد وتصرفاتهم وتجسد مدى ولائهم لمنظماتهم.
6. يستغرق الالتزام التنظيمي في تحقيقه وقتاً طويلاً لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة، بل قد يكون نتيجة لتأثيرات استراتيجية ضاغطة.
7. يتأثر الالتزام التنظيمي بمجموعة من الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل.
8. تتمثل مخرجات الالتزام التنظيمي في البقاء داخل المنظمة وعدم تركها ودرجة انتظام وحضور العاملين والأداء الوظيفي والحماس للعمل والإخلاص للمنظمة.

سادساً: مؤشرات الالتزام التنظيمي:

1. مؤشرات وجود الالتزام التنظيمي:

يمكن رصد بعض المؤشرات الدالة على الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمة كالتالي (أبو النصر، 2005):

- درجة توحيد العاملين في المنظمة.
- درجة الشعور بالمسئولية لدى العاملين.
- درجة المشاركة الفعالة لدى العاملين في أنشطة وعمليات المنظمة.
- الحديث عن المنظمة بكل الخير من قبل العاملين.
- الدفاع عن المنظمة من أي نقد أو هجوم.
- عدم التفكير في الانتقال إلى منظمات أخرى.
- التركيز على حل المشكلات وليس الشكوى الدائمة.
- تفضيل المصلحة العامة للمنظمة على المصلحة الخاصة في كثير من الأحيان.

2. مؤشرات ضعف الالتزام التنظيمي:

هناك بعض السلوكيات التي تعاني منها المنظمات والتي تدل على انخفاض الالتزام لدى العاملين وهي (هيجان، 2003):

- انخفاض مستوى الأعمال التطوعية.
- ارتفاع معدل دوران العمل.
- عدم توافر حلقات الجودة.
- تأخر أداء الخدمات وطول فترة الانتظار.
- انخفاض إنتاجية الموظف.
- كثرة القضايا المرفوعة من الموظفين على منظماتهم.

سابعاً: آثار الالتزام التنظيمي:

تتضمن نتائج الالتزام التنظيمي على جميع المستويات نتائج سلبية وأخرى إيجابية (الوزان، 2006: 48-51، مزياني، 2003: 33):

1. على مستوى الفرد:

حيث تؤكد النتائج الإيجابية أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي يرتبط بالعديد من النتائج أو المخرجات الإيجابية للأفراد مثل: زيادة مشاعر الانتماء، الأمان التصور الذاتي الإيجابي، القوة

وجود أهداف أو أغراض لحياة الفرد كما تؤدي زيادة الالتزام إلى زيادة المكافآت أكثر من الأفراد غير الملتزمين حتى يشجعهم ذلك على بذل الجهد.

بينما النتائج السلبية تؤكد أن المزايا والمنافع التي تعود على الأفراد من الالتزام للمنظمة تكون مرتبطة بالتكاليف فبالرغم من فوائد الالتزام إلا أن هناك بعض الجوانب السلبية له منها:

- قلة الفرص المتاحة للتطور والنمو الذاتي.
- زيادة الضغوط العائلية والاجتماعية والفرد يلتزم تجاه منظمة معينة فإنه يبذل الوقت والجهد بها مما يؤثر على الالتزامات الأخرى مما يؤدي إلى زيادة الضغوط على الفرد.

2. على مستوى الجماعة:

حيث تتمثل النتائج الإيجابية للالتزام لجماعات العمل فيما يلي:

- كلما زادت درجة الالتزام عند مجموعة العمل كانت على استعداد لبذل جهد أكبر وبالتالي زيادة فاعلية مجموعة العمل.

- كلما زادت درجة الالتزام عند المجموعة زادت درجة التماسك بينهما.

في حين أن النتائج السلبية على مستوى جماعة العمل تتمثل في:

- انخفاض القدرة على الخلق والابتكار، والتكيف من خلال استقرار العمالة.
- انخفاض معدل دوران العمل وبالتالي عدم دخول أفراد لديهم أفكار جديدة ونافعة وفي هذا الصدد يرى أوليفر أنه من الخطأ الاعتقاد بأن ارتفاع معدل الدوران يمثل مؤشراً سلبياً على طول الخط، فعندما يترك الأفراد الأقل التزاماً المنظمة قد يأتي أفراد آخرون لديهم أفكار جديدة ونافعة بصورة أفضل.

- التفكير الجماعي يجعل مجموعة العمل أقل انفتاحاً على الآراء والقيم الجديدة.

- زيادة فرصة الصراع بين المجموعة والمجموعات الأخرى.

3. على مستوى المنظمات:

بالنسبة للالتزام للمنظمات فنجد أن النتائج الإيجابية له تتمثل فيما يلي:

- زيادة فرص الفعالية بالنسبة للتنظيم وذلك من خلال: زيادة الجهد المبذول، انخفاض نسبة الغياب والتأخير، انخفاض معدل الدوران.

- زيادة جاذبية المنظمة بالنسبة للأفراد الموجودين خارج التنظيم لأن الأفراد الأكثر التزاماً يعطون صورة إيجابية وواضحة عن المنظمة مما يجعلها أكثر قدوة على جذب الأفراد ذوي المهارات العالية.

- العقد النفسي: يعتبر "دليس روسو" باحثة وأكاديمية استثمرت كثيراً في العمل حول مفهوم العقد النفسي، لذلك سوف نركز على تعريفها حيث تتفق "دليس روسو" و"سنيغال"

(1998) مع هذه الفكرة حيث ترى أن العقد النفسي هو اعتقاد شخصي في علاقة متبادلة بين الفرد وطرف آخر كمؤسسة أو كصاحب العمل. فالعقد النفسي عند روسو هو عقد مبني على وعود أو توقعات ذاتية ويشترط تقبل محتواها وظروفها من كل الأطراف المرتبطة بالعقد ويبدو أن تصور روسو للعقد النفسي يقرب إلى ما مع عقد العمل الرسمي بما أنه يشترط أهمية الثقة في نوايا وإمكانيات كل الأطراف. أن العقد النفسي في تصور يتجاوز الوعود الرسمية بل يعبر عن النوايا والمواقف التي قد لا يفصح عنها المستخدم فالعقد النفسي هو بمثابة ميثاق أو دستور ذاتي ينتج عن طريق المحاوراة الداخلية للفرد ويقصد بمفهوم الذات كيف يقيم الفرد نفسه وما هي الصورة التي تتكون لديه عن قدراته وإمكانياته.

أما النتائج السلبية للالتزام التنظيمي على المنظمة فتتمثل فيما يلي:

- انخفاض القدرة على الابتكار والتكيف إذ أن الأفراد الذين يلتزمون بدرجة كبيرة للتنظيم يميلون عادة منافسة سياسات المنظمة مما يحد من قدرة المنظمة على الابتكار، ففي دراسة قام بها أحد الباحثين في شركة "جينيرال موتور" وجد أن أفراد الإدارة العليا الذين يتسمون بدرجة عالية من الالتزام والولاء للمنظمة عادة ما تخلق لديهم القدرة على الابتكار والخلق.

ثامناً: العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي:

يتأثر الالتزام التنظيمي بعوامل عديدة والتي تؤثر في التزام الفرد، ويصنف حلس (2012: 42) هذه العوامل إلى مجموعات كما يأتي:

1. **العوامل المتعلقة بالصفات الشخصية:** وهي كل ما يتعلق بالفرد من قدرات ومهارات ويتم معرفتها عن طريق تحليل خصائص العمل مثل: العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مدة الخدمة في المنظمة، الحاجة إلى الإنجاز.
2. **العوامل المتعلقة بخصائص العمل:** وهي جميع العوامل المتعلقة بالعمل ذاته ومتطلباته المختلفة من مهارات وقدرات وما يستجد منها بمرور الزمن، وكذلك إعلام العاملين بنتائج أعمالهم، ومن هذه العوامل تحديد المهام ودرجة الاستقلالية أثناء العمل، وكذلك المعلومات المرتدة عن الأداء.
3. **العوامل المتعلقة بالخصائص التنظيمية:** وهي تلك العوامل المتعلقة بالتنظيم وما يسوده من أوضاع أو علاقات ترتبط بالموظف والوظيفة، والتي يمكن للمنظمة الحد من تأثيرها أو زيادتها وذلك مثل الأجر، نمط العمل، حرية اختيار جماعة العمل.

4. **العوامل المتعلقة بالعوامل الخارجية "فرص العمل البديلة"**: ويقصد بها مدى توفر فرص عمل أخرى في البيئة الخارجية للمنظمة، حيث إن البيئة التي توفر ظروف عمل بديلة أفضل من ناحية الأجر وساعات العمل ينخفض فيها مستوى ولاء العاملين الذين يسعون إلى تحسين مستوى معيشتهم، وعلى العكس من ذلك عندما لا تتوفر ظروف عمل بديلة أفضل يكون هناك ولاء كبير للمنظمة.

الخلاصة:

يتبين من خلال هذا المبحث أن الالتزام التنظيمي في الجامعة يمكن تعريفه بأنه: مدى انتماء العاملين للجامعة، والإيمان بقيمتها وأهدافها، والسعي الجاد لتأدية الأعمال على أحسن وجه ممكن، وأن للالتزام التنظيمي أهمية على مستوى الفرد، وعلى مستوى المنظمة، وأن أنواع الالتزام التنظيمي هي: (الالتزام الاستمراري، الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري)، وأن مراحل الالتزام التنظيمي هي: (مرحلة الإذعان والالتزام، مرحلة التطابق بين الفرد والمنظمة، مرحلة التبني)، وأن هناك مجموعة من الخصائص للالتزام التنظيمي، ويوجد مؤشرات تدل على وجود الالتزام التنظيمي، ومؤشرات أخرى تدل على عدم وجود الالتزام التنظيمي، وأن للالتزام التنظيمي آثار إيجابية وأخرى سلبية على كل من الفرد والجماعة والمنظمات، ويتأثر الالتزام التنظيمي بمجموعة من العوامل، مثل: (العوامل المتعلقة بالصفات الشخصية، العوامل المتعلقة بخصائص العمل، العوامل المتعلقة بالخصائص التنظيمية، العوامل المتعلقة بالعوامل الخارجية/ فرص العمل البديلة).

المبحث الثالث: جامعتي الأقصى والإسلامية بغزة

تمهيد:

يتناول هذا المبحث التعريف بجامعتي الأقصى والإسلامية بغزة، وقد تم الاعتماد في ذلك على الموقع الإلكتروني لكلا الجامعتين، وذلك على النحو التالي (موقع جامعة الأقصى، بتاريخ 2016/2/5م) (موقع الجامعة الإسلامية، بتاريخ 2016/2/5م):

أولاً: التعريف بجامعة الأقصى بغزة:

1. لمحة تاريخية:

بدأت جامعة الأقصى سنة 1955م كمعهد للمعلمين تحت إدارة الحكومة المصرية، وكان الهدف آنذاك هو إعداد المعلمين وتأهيلهم. وفي عام 1991م تطور المعهد إلى كلية عرفت بكلية التربية الحكومية، ومنذ ذلك الحين أخذت الكلية تتنامى شيئاً فشيئاً في خططها التعليمية، وأقسامها العلمية، وأساتذتها، وطلابها، وخرجت كثيراً من المدرسين والباحثين ذوي الكفاءة العلمية والتربوية العالية من حملة البكالوريوس والليسانس والدكتوراة عبر برنامج الدراسات العليا المشترك مع جامعة عين شمس ومع بداية العام الجامعي 2001/2000م تم تحويل الكلية إلى جامعة الأقصى.

2. رؤية الجامعة:

تسعى جامعة الأقصى أن تكون متميزة بين الجامعات الفلسطينية، والإقليمية في مجالات التعليم الجامعي، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع المبنية على ثقافة الجودة الشاملة.

3. رسالة الجامعة:

جامعة الأقصى هي مؤسسة تعليم عالٍ حكومية فلسطينية تهدف إلى إعداد إنسان مزود بالمعرفة، و المهارات، والقيم، ولديه القدرة على التعلم المستمر وتوظيف تكنولوجيا المعلومات من خلال برامج بناء القدرات، والتعليم الجامعي، والبحث العلمي، وتنمية وخدمة المجتمع. تلتزم جامعة الأقصى خلال تحقيقها لرؤيتها بالثقافة العربية، والإسلامية، ومبادئ حقوق الإنسان التي تشمل المسؤولية، والالتزام بحكم القانون، والشفافية، والاحترام، والتسامح، والعدالة، والمساواة، والتمكين، والمشاركة لأصحاب المصلحة.

4. الأهداف الإستراتيجية:

تسعى الجامعة إلى نشر المعرفة، وتعميق جذورها، وخدمة المجتمع الفلسطيني وتطويره خاصة، والمجتمع العربي والإنساني عامة، في إطار فلسفة تستند إلى المفاهيم الوطنية وتراث الحضارة العربية والإسلامية، وتسعى لتحقيق هذا الهدف من خلال:

- تعزيز التطوير المؤسسي لجامعة الأقصى من خلال تحسين كفاءة الدعم المساند للعملية التعليمية التعليمية والبحث العلمي وخدمة المجتمع.
- تحسين جودة البرامج الأكاديمية في الجامعة من خلال توفير بيئة تعليمية تعليمية فاعلة.
- المساهمة في تحسين المعرفة و الفهم كأساس لدعم اتخاذ القرارات و صنع السياسات حول قضايا جامعة الأقصى و المجتمع الفلسطيني من خلال التشبيك مع المؤسسات والمراكز التعليمية والبحثية ومؤسسات المجتمع المدني على المستوى المحلي والاقليمي والعالمى.
- المساهمة في عملية التنمية المستدامة للمجتمع الفلسطيني من خلال تقديم الخدمات التعليمية والتدريبية والبحثية والاستشارية والعمل التطوعي وذلك بالشراكة مع المؤسسات الرسمية ومؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص.
- تطوير نظام تعليمي مهني متوسط يركز على التميز والإتقان ويلبى احتياجات المجتمع التنموية.

5. الكليات:

- كلية العلوم التطبيقية.
- كلية التربية.
- كلية الاداب والعلوم الانسانية.
- كلية الاعلام.
- كلية الفنون الجميلة.
- كلية الإدارة والتمويل.
- كلية التربية البدنية والرياضة.
- كلية مجتمع الأقصى.

6. المراكز:

- مركز أبحاث علوم الفضاء والفلك.
- مركز البيانات الجيومكانية.

7. العمادات:

- عمادة البحث العلمي.
- عمادة الدراسات العليا.
- عمادة القبول والتسجيل.
- عمادة التخطيط والتطوير.
- عمادة ضمان الجودة.
- عمادة المكتبات.
- عمادة التعليم المستمر.
- عمادة شؤون الطلاب.

8. الإدارة:

- الشؤون الأكاديمية.
- الشؤون الإدارية والمالية.
- الشؤون الثقافية و العلاقات العامة.
- شؤون التنمية وخدمة المجتمع.
- شؤون تكنولوجيا المعلومات.

ثانياً: التعريف بالجامعة الإسلامية بغزة:

الجامعة الإسلامية بغزة مؤسسة أكاديمية مستقلة من مؤسسات التعليم العالي، تعمل بإشراف وزارة التربية والتعليم العالي، وهي عضو في: اتحاد الجامعات العربية، ورابطة الجامعات الإسلامية، واتحاد الجامعات الإسلامية، ورابطة جامعات البحر الأبيض المتوسط، والاتحاد الدولي للجامعات، وترتبطها علاقات تعاون بالكثير من الجامعات العربية والأجنبية. توفر الجامعة لطلبتها جواً أكاديمياً ملتزماً بالقيم الإسلامية ومراعياً لظروف الشعب الفلسطيني وتقاليد، وتضع كل الإمكانيات المتاحة لخدمة العملية التعليمية، وتهتم بالجانب التطبيقي اهتمامها بالجانب النظري، كما وتهتم بتوظيف وسائل التكنولوجيا المتوفرة في خدمة العملية التعليمية.

1. لمحة تاريخية:

نشأت الجامعة الإسلامية بغزة انبثاقاً عن معهد الأزهر الديني أمام كثرة أعداد خريجي الثانوية وقلة حصولهم على فرصة التعليم العالي داخل قطاع غزة .

وقد اتخذت لجنة معهد الأزهر الديني بغزة بتاريخ 12/4/1977م قراراً بتطوير المعهد إلى جامعة إسلامية تضم بصورة أولية كلية الشريعة والقانون وكلية أصول الدين وقسم اللغة العربية. بدأت الجامعة تتوسع بشكل كبير، فمع افتتاح الجامعة عام 1978م بدأ الطلاب يدرسون في كليتي الشريعة وقسم اللغة العربية (نواة كلية الآداب) وفي العام الجامعي 1979-1980 افتتحت كليتنا أصول الدين والتربية، وفي العام التالي افتتحت كليتنا التجارة والعلوم، وفي العام الجامعي 1985-1986 قررت الجامعة افتتاح كلية التمريض إلا أنها اضطرت لتأجيل ذلك بسبب رفض سلطات الاحتلال، لكن الجامعة افتتحت تلك الكلية في العام الجامعي 1992-1993، كما افتتحت في نفس العام كلية الهندسة، وفي العام الجامعي 2004-2005، وافتتحت كلية تكنولوجيا المعلومات، وفي عام 2006 افتتحت كلية الطب .

بلغ أعضاء هيئة التدريس بالجامعة في العام الجامعي 1978-1979 خمسة أعضاء منهم عضواً واحداً يحمل درجة دكتوراه وأربعة أعضاء من حملة الماجستير، كما استعانت الجامعة بعدد من المحاضرين من حملة درجة الدكتوراه من جامعات الضفة الغربية، ومنذ ذلك التاريخ تطورت هيئة التدريس مع زيادة عدد الكليات وتطور وتعدد البرامج الأكاديمية، ووصل عدد حملة درجة الدكتوراه والماجستير في العام الجامعي 2007-2008 إلى (339) عضو هيئة تدريس، وهم (221) من حملة درجة الدكتوراه، و(118) من حملة الماجستير، بالإضافة إلى (48) معيداً يعملون مساعدي تدريس أو فنيي مختبرات .

وقد بلغ عدد الطلاب الذين التحقوا بالجامعة الإسلامية (25) طالب وطالبة في العام الجامعي 1978-1979م، وبعد عشر سنوات أصبح عدد الطلاب والملتحقين (358) في العام الجامعي 1988-1989م، وفي العام الجامعي 1998-1999م بلغ عدد الطلاب والطالبات (8615)، وفي العام الجامعي 2008-2009م بلغ عدد الطلاب والطالبات (20.396). وفي المقابل فقد بلغ عدد الطلبة الذين تخرجوا من الجامعة الإسلامية بغزة ثلاثة من الطلاب في العام الجامعي 1981-1982م، وبعد عشر سنوات في العام الجامعي 1991-1992م تخرج من الجامعة (197) طالب وطالبة، وفي العام الجامعي 2001-2002 تخرج من الجامعة (1609) طالباً وطالبة، وفي العام الجامعي 2008-2009م تخرج من الجامعة (3.355) طالب وطالبة، وبذلك يصبح عدد الذين تخرجوا من الجامعة (22.448) طالباً وطالبة.

2. المجالس والهيئات التأسيسية:

للجامعة عدد من المجالس والهيئات التأسيسية والإدارية التي تدعم مسيرتها وتديرها وترعى شؤونها وأهمها:

- مجلس الأمناء.
- مجلس الجامعة.

3. رؤية الجامعة:

منارة علمية رائدة للمعرفة والثقافة وخدمة الإنسانية لإحداث نهضة مجتمعية شاملة.

4. رسالة الجامعة:

"الجامعة الإسلامية مؤسسة أكاديمية تسعى للنهوض بالمستوى العلمي والثقافي والحضاري، تعمل على مواكبة الاتجاهات الحديثة في التعليم العالي والتطور التكنولوجي، وتشجع البحث العلمي وتساهم في بناء الأجيال وتنمية المجتمع في إطار من القيم الإسلامية."

5. غايات الجامعة:

- رفع مستوى البرامج التعليمية في الجامعة وفقاً لمعايير الجودة.
- الارتقاء بالبحث العلمي ودعمه واستثماره في اتجاه تحقيق التنمية المستدامة.
- تعزيز دور الجامعة في خدمة وتنمية المجتمع.
- ضبط ورفع كفاءة الأداء المؤسسي إدارياً وتقنياً.
- الارتقاء بالبيئة الجامعة ومستوى الخدمات المقدمة للطلبة والعاملين.
- تدعيم علاقات الشراكة والتعاون مع المؤسسات المحلية والإقليمية والدولية.

6. البرامج والمناهج الدراسية:

تواكب الجامعة الحضارة العالمية والعطاء الإنساني والإنجازات العلمية والتكنولوجية، ومن أجل ذلك تسعى بشكل دائم لتحديث مناهجها لمواكبة التطور العلمي الذي تشهده حقول المعرفة في كل مكان من العالم، وللجامعة الإسلامية ثقافة تدعو إلى الإبداع والتطوير والتنمية، الأخذ بسبل التقدم العالمية.

7. لغة التعليم:

تعنى الجامعة الإسلامية باللغة العربية الفصحى، وتوظيف استخدامها في الميادين العلمية، وتستخدم اللغة الإنجليزية في تدريس بعض التخصصات.

8. التبادل الأكاديمي:

تهتم الجامعة بالتعاون وتبادل الخبرات والأساتذة المتخصصين مع الجامعات الفلسطينية والعربية والإسلامية والعالمية في مختلف مجالات العلوم والتكنولوجيا، وللجامعة علاقات وطيدة تربطها بالكثير من الجامعات، وتتظم علاقاتها اتفاقيات تعاون وتوأمة مع عدد من الجامعات.

9. النظام الأكاديمي:

تعتمد الدراسة في الجامعة على نظام الساعات المعتمدة الذي تُقسم السنة الدراسية بموجبه إلى فصلين دراسيين مدة كل منهما (16) أسبوعاً دراسياً، بالإضافة إلى الفصل الصيفي، ويستطيع الطالب أن يسجل كحد أقصى (20) ساعة في الفصل الواحد، و(12) ساعة كحد أدنى. تشمل المساقات الدراسية متطلبات الجامعة ومتطلبات الكلية ومتطلبات التخصص. يتخرج الطالب من الجامعة بعد أن ينهي بنجاح عدد الساعات المطلوبة في خطته، وهي حوالي (140) ساعة معتمدة لدرجة البكالوريوس في جميع الكليات، عدا الهندسة، (175) ساعة معتمدة، والطب (260) ساعة معتمدة.

10. كليات الجامعة:

- كلية أصول الدين.
- كلية الشريعة والقانون.
- كلية الآداب.
- كلية التربية.
- كلية التجارة.

- كلية التمريض.
- كلية تكنولوجيا المعلومات.
- كلية العلوم.
- كلية الطب (الطب البشري).
- كلية العلوم الصحية.

11. مرافق الجامعة :

تضم الجامعة عدداً كبيراً من المختبرات العلمية تتوفر فيها أفضل الأجهزة العلمية اللازمة للدراسة العلمية وإجراء التجارب إلى جانب الدراسة النظرية، وتحرص الجامعة على تحديث مختبراتها بشكل مستمر، وتعنى باستخدام وسائل التكنولوجيا في العملية التعليمية، وتهتم اهتماماً خاصاً بتوسيع استخدام الحاسوب، وتوفر الجامعة عدداً كبيراً من مختبرات الحاسوب لخدمة العملية التعليمية والبحث العلمي، كما تقدم الجامعة لطلبتها خدمة الإنترنت لتمكينهم من الاتصال بالمكتبات ومراكز الأبحاث والحصول على المعلومات من مختلف المصادر، كما تقدم المكتبة خدماتها للطلبة والباحثين حيث يتوفر بالجامعة عدد كبير من المواد العلمية المختلفة.

12. أهم المراكز والوحدات التي تخدم المجتمع:

- عمادة التعليم المستمر وخدمة المجتمع.
- مركز التقنيات المساعدة للمكفوفين.
- مركز ايوان لعمارة التراث.
- مركز التاريخ الشفوي.
- مركز القرآن الكريم.
- مركز الدراسات البيئية والريفية.
- مركز الأبحاث والمشاريع.
- مختبر المواد والتربة.
- وحدة البحوث والدراسات التجارية.
- حاضنة الأعمال والتكنولوجيا.

ثالثاً: العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بغزة:

إن جميع العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة، والبالغ عددهم (406) عاملاً، وقد تم اختيار جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة لرفعة مكانة الجامعتين على مستوى الوطن وتقدمها العلمي والتكنولوجي والبشري، وكثرة نسبة العاملين الأكاديميين والإداريين ونسبة الطلبة في كلا الجامعتين، وتعدد التخصصات والكليات وكثرة المباني فيهما كما هو موضح في جدول رقم (01) وملحق رقم (4)، وكون جامعة الأقصى تمثل جامعة حكومية، والجامعة الإسلامية تمثل جامعة عامة، ويتوزع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجدول التالي:

جدول رقم (01)

أعداد العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بغزة حسب المسميات الوظيفية

م.	العاملين الإداريين	
	جامعة الأقصى بغزة	الجامعة الإسلامية بغزة
1	27	47
2	24	50
3	43	95
4	48	72
	142	264
	المجموع	
	المجموع الكلي لمجتمع الدراسة في الجامعتين	
	406 = 264+142 عاملاً إدارياً مجتمع الدراسة	
	العينة العشوائية الطباقية حسب الجامعة وأعداد العاملين الإداريين في كل جامعة	
	203 عينة الدراسة	

(المصدر: دائرة شؤون الموظفين بجامعتي الأقصى والإسلامية بغزة (مقابلة مدير الدائرة) بتاريخ 2016/3/7م).

(المصدر: وزارة التربية والتعليم العالي، 2016: 51).

ومن خلال الملحق رقم (04)، حسب إحصائية وزارة التربية والتعليم العالي 2016/2015م لجميع مؤسسات التعليم العالي (الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة)، نستنتج أن مجتمع الدراسة وهو (جامعتي الأقصى والإسلامية - غزة) يتمتع بالخصائص التالية:

جدول رقم (02)

أعداد الأكاديميين والإداريين والطلبة والمباني والكليات والتخصصات

بجامعتي الأقصى والإسلامية بغزة

م.	الجامعة	الأكاديميين (ذكور إناث)	الإداريين (ذكور إناث)	الطلبة (ذكور إناث)	المباني	الكليات	التخصصات
1	الأقصى	401	142	19509	30	7	65
2	الإسلامية	383	264	19184	16	11	104
	مجموع مجتمع الدراسة (جامعتي الأقصى والإسلامية - غزة)	784	406	38693	46	18	169
	باقي الجامعات والكليات الفلسطينية في قطاع غزة	1028	1072	54241	125	115	449
	المجموع في جميع الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة	1812	1478	92934	171	133	618

المصدر: الكتاب الإحصائي السنوي للتعليم العالي في محافظات غزة 2016/2015م الصادر بتاريخ 2016/1/1م.

الموقع الإلكتروني <http://www.mohe.ps/home/cms/uploads/2016/02/3> بتاريخ 2016/3/7م

الفصل الثالث: الدراسات السابقة

- المقدمة

يتناول هذا الفصل أهم الدراسات المحلية والعربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وذلك لدعم وإثراء موضوع الدراسة وربطه بما درسه الباحثين في الدول المختلفة، حيث تم إلقاء الضوء على هذه الدراسات من خلال بيان أهداف الدراسة، وذكر أدواتها ومنهجيتها، وتوضيح أهم النتائج والتوصيات التي تخدم موضوع الدراسة، ومن ثم مناقشة هذه الدراسات وبيان علاقتها بالدراسة الحالية، وما تضيفه هذه الدراسة من جديد.

- أولاً: الدراسات المحلية

- ثانياً: الدراسات العربية

- ثالثاً: الدراسات الأجنبية

- رابعاً: التعليق على الدراسات السابقة

الفصل الثالث: الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات المحلية:

دراسة (عبد الحي، 2015):

بعنوان: درجة رضا العاملين في دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولية عن نظام تقييم الأداء وعلاقتها بدرجة الالتزام التنظيمي لديهم.

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة رضا العاملين في دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولية عن نظام تقييم الأداء وعلاقتها بدرجة الالتزام التنظيمي لديهم، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي الأسلوب التحليلي لملاءمته لموضوع الدراسة.

وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء المدارس ونوابهم في وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (2014 / 2015)، والبالغ عددهم (492) مدير مدرسة ونائب مدير، وقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغت (270) مدير مدرسة ونائب مدير، أي ما نسبته تقريباً (54.9%) من مجموع مجتمع الدراسة.

ولجمع البيانات من عينة الدراسة استخدمت الباحثة استبانتين لقياس درجة الرضا عن نظام تقييم الأداء ولقياس درجة الالتزام التنظيمي.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- إن درجة الالتزام التنظيمي لدى العاملين في دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولية جاءت بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (79.05%).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.005$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة الالتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات التالية (الجنس، المسمى الوظيفي، المنطقة التعليمية، سنوات الخدمة في الإدارة المدرسية).
- توجد علاقة طردية ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة رضاهم عن تقييم الأداء ومتوسط تقديراتهم لدرجة الالتزام التنظيمي لديهم.
- وفي ضوء ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج، تقدم الباحثة أهم التوصيات:
- تطوير نظام تقييم الأداء بوكالة الغوث الدولية بحيث يعتمد على معايير نوعية تركز على جودة الأداء، ومعايير كمية قابلة للقياس تتصف بالدقة والوضوح.
- التنوع في الطرق والوسائل المستخدمة في تقييم أداء العاملين.
- تصميم برامج التدريب وتطوير كفاءة أداء العاملين بناءً على نتائج التقييم.

دراسة (غالي، 2015):

بعنوان: القيادة الخادمة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على الجامعات في قطاع غزة.

تناولت الدراسة العلاقة بين ممارسة القيادة الخادمة وتحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين الأكاديميين والإداريين في جامعات قطاع غزة (الجامعة الإسلامية جامعة الأزهر، جامعة الأقصى، جامعة فلسطين).

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي إلى جانب أسلوب الدراسة الميدانية باستخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الأساسية للدراسة، وقد قام الباحث باستخدام طريقة العينة العشوائية وتم اختيار عينة بلغ حجمها (400) شخص من العاملين وبلغ مجتمع الدراسة (2.157) شخص.

وكانت من أهم النتائج التي تم التوصل إليها:

أن درجة ممارسة المسؤولين للقيادة الخادمة كانت متوسطة في الجامعات محل الدراسة من وجهة نظر الباحثين، حيث بلغت النسبة (65.7%). كما وبينت النتائج وجود تقارب في درجة ممارسة المسؤولين للقيادة الخادمة من وجهة نظر الباحثين، حيث جاءت الجامعة الإسلامية في المرتبة الأولى تلاها جامعة الأقصى في المرتبة الثانية ثم جامعة الأزهر في المرتبة الثالثة وأخيراً جاءت جامعة فلسطين. وكشفت النتائج أيضاً عن وجود علاقة ارتباطية بين ممارسة القيادة الخادمة وبين الالتزام التنظيمي، بحيث أن ارتفاع درجة ممارسة القيادة الخادمة يؤدي إلى ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات محل الدراسة. وكشفت الدراسة وجود مستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة بلغت نسبته (76.4%).

وقد خلصت الدراسة إلى العديد من التوصيات أهمها:

العمل على تنفيذ برامج تدريبية للمسؤولين لتنمية مهاراتهم ومعارفهم عن سمات القيادة الخادمة وفوائدها وأثرها على كل من الجامعة والعاملين، وتعزيز ثقافة الالتزام التنظيمي والانتماء للعمل والتي بدورها تزيد من إيمان العاملين بالجامعة عن طريق الندوات وورش العمل بحيث يكون محوراً تعزيز الممارسات الإيجابية للعاملين.

دراسة (أبو جياب، 2014):

بعنوان: مداخل تنمية الالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة مداخل تنمية الالتزام التنظيمي بمستوى الالتزام التنظيمي لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة، وتتضمن هذه المداخل: الإثراء الوظيفي، واستقطاب واختيار الموظفين الجدد الذين تتوافق قيمهم مع قيم المنظمة، وإيجاد نوع من التوافق

في المصالح بين الفرد والمنظمة، وتهدف أيضاً إلى الوقوف على مستوى الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (العاطفي، والاستمراري، والمعياري) لدى هؤلاء الضباط، ومدى تطبيق جهاز الشرطة لمداخل تنمية الالتزام التنظيمي.

وقد طبقت هذه الدراسة على عينة عشوائية طبقية بلغت (480) ضابطاً من رتبة ملازم حتى عقيد في جميع محافظات غزة، وقد أمكن جمع (444) استبانة بنسبة استجابة بلغت (92.5) وقد قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والاختبارات الإحصائية المناسبة لاختبار صحة الفروض.

وتمثلت أهم نتائج الدراسة فيما يلي:

- وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين مداخل تنمية الالتزام التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية بقطاع غزة.
- تمتع ضباط الشرطة الفلسطينية بدرجة كبيرة من الالتزام التنظيمي بمتوسط حسابي نسبي يساوي 76.74%، وتمتعهم بدرجات كبيرة من الالتزام العاطفي بمتوسط حسابي نسبي 78.90% والالتزام الاستمراري بمتوسط حسابي نسبي 75.00% والالتزام المعياري بمتوسط حسابي نسبي 74.16%.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول بعض مجالات الدراسة تعزى إلى العمر والرتبة والمحافظه، فيما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول مجالات الدراسة تعزى إلى الحالة الاجتماعية وعدد سنوات الخدمة والمؤهل العلمي.
- وقد خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات وكان أهمها:
- أن تولي قيادة الشرطة اهتماماً خاصاً بتنمية الالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة من خلال (الإثراء الوظيفي، واستقطاب واختيار الموظفين الجدد الذين تتوافق قيمهم مع قيم المنظمة، وإيجاد نوع من التوافق بين مصالح الضباط ومصالح الجهاز).

دراسة (فارس، 2014):

بعنوان: العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على جامعة الأزهر غزة. هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في جامعة الأزهر بغزة، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين الإداريين في جامعة الأزهر بغزة ويبلغ عددهم (70) موظفاً إدارياً، وتم تصميم استبانة اعتماداً على الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة، وتم استخدام المسح الشامل لمجتمع الدراسة حيث تم استرداد 125 استبانة بنسبة استرداد (73.5%).

وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج، أهمها:

وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين الثقة بالمشرفين والالتزام التنظيمي، وكذلك أوضحت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية ضعيفة بين الثقة بزملاء العمل والالتزام التنظيمي، كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة طردية متوسطة بين الثقة بإدارة الجامعة والالتزام التنظيمي.

كما خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، أهمها:

يجب بناء ثقافة تنظيمية داخل الجامعة قائمة على العمل بروح الفريق، والرقابة الذاتية للعاملين من خلال زرع الثقة بين الأفراد العاملين داخل الجامعة، وعقد دورات تدريبية في مجال العلاقات الإنسانية لتحسين العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين؛ لأن الدراسة أظهرت ضعف في الثقة بزملاء العمل، وضرورة الاهتمام بتعزيز العلاقة بين إدارة الجامعة والعاملين وتطويرها وتحسينها من خلال تكثيف اللقاءات والاجتماعات التوجيهية وفتح المجال للعاملين لإبداء وجهات نظرهم وأفكارهم ومناقشتها بموضوعية وشفافية.

دراسة (نصار، 2013):

بعنوان: جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي " دراسة مقارنة بين دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث ووزارة التربية والتعليم الحكومي.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة حياة العمل في كل من دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث، ووزارة التربية والتعليم الحكومي.

واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة من عدد (1257)، من مدرء المدارس ومساعدتهم، وبلغت عينة الدراسة عدد (282) من مدارس الحكومة، وعدد (124) من مدارس الوكالة.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل وتنمية الاستغراق الوظيفي في المؤسسات التي تم تطبيق الدراسة عليهما، كما أظهرت الدراسة أن أبعاد جودة حياة العمل متوفرة في كلتا المؤسسات بدرجة متوسطة ومقبولة وأن درجة الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين فيهما جيدة جداً، إلا أن مستوى جودة حياة العمل ودرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث أفضل منه لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم الحكومي، كما بينت الدراسة وجود فروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول المجالات مجتمعة معاً تعزى إلى العمر، مكان العمل، والمسمى الوظيفي.

وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها:

رفع مستوى الرواتب، لتتلاءم مع الوضع الاقتصادي في البلد، ولتكفي حاجات المعلمين، مما يرفع من شعور الموظف بالاستقرار الوظيفي، وينعكس إيجاباً على أدائه في العمل.
دراسة (حلس، 2012):

بعنوان: دور إدارة التغيير في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين (2012م) دراسة حالة بلدية غزة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة التغيير في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في بلدية غزة والمساهمة في تطوير الأداء الإداري في المؤسسة من خلال تعزيز مفهوم الالتزام التنظيمي لدى العاملين وصناع القرار في هذه المؤسسة.

وتكون مجتمع الدراسة من موظفي بلدية غزة، وعددهم (1536) موظفاً، وبلغت عينة الدراسة عدد (227) موظفاً.

وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج كان من أهمها:

- الأنظمة الإدارية المتبعة لا تسهل عملية إحداث التغيير المطلوبة، وذلك بسبب التمسك الحرفي بالإجراءات وسيادة نظام البيروقراطية.
- انخفاض الروح المعنوية لدى العاملين وذلك بسبب غياب التحفيز المعنوي والمادي للعاملين وعدم تقدير الإدارة للجهد الذي يبذله العاملون.

وقد خلّصت الدراسة لمجموعة من التوصيات أهمها:

- الاعتماد على الخبراء وأصحاب الكفاءات عند إعداد الهياكل التنظيمية، كما يجب أن يكون التغيير في الهيكل التنظيمي بناء على مقتضيات العمل.
- دعم التوجه الديمقراطي في إدارة المؤسسات وتفويض الصلاحيات للعاملين والسماح لهم بالمشاركة في صنع القرارات واعتماد الأسلوب الإداري بالأهداف.
- الاهتمام بالتدريب الفعال للعاملين وإنشاء وحدة للتدريب والتطوير داخل البلدية وذلك لتنمية مهارات العاملين وزيادة معارفهم وخبراتهم.

دراسة (مرزوق، 2011):

بعنوان: استراتيجيات إدارة الصراع التي يتبعها مديرو مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين استراتيجيات إدارة الصراع التي يستخدمها مديرو مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة ومستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين.

وتكونت عينة الدراسة من عدد (788) معلماً ومعلمة، من أصل (7418) معلماً ومعلمة.

وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- مديرو مدرسة وكالة الغوث بمحافظة غزة يستخدمون جميع استراتيجيات إدارة الصراع ولكن بنسب متفاوتة تتراوح من (59.02) إلى (80.89%).
- الإستراتيجية الأكثر شيوعاً بين مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة هي إستراتيجية التعاون بوزن نسبي بلغ (80.89%).
- أن ممارسة مديري وكالة الغوث بمحافظة غزة لإستراتيجيات إدارة الصراع المختلفة مرتبة تنازلياً (إستراتيجية التعاون، إستراتيجية التسوية، إستراتيجية التنازل، إستراتيجية التنافس، التجنب).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لإستراتيجيات إدارة الصراع التي يستخدمها مديرو مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة تعزى لمتغير (سنوات الخدمة ، المؤهل العلمي).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لإستراتيجيات إدارة الصراع التي يستخدمها مديرو مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة تعزى لمتغير (الجنس) ما عدا إستراتيجية التنافس حيث كانت الفروق لصالح الإناث.
- معلمو مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة يتمتعون بمستوى عال من الالتزام التنظيمي بوزن نسبي (88.19%).

وأوصت الدراسة بالتالي:

- زيادة وعي مديري المدارس بظاهرة الصراع عن طريق الدورات التدريبية.
- دراسة (أبو العلا، 2009):
- بعنوان: ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة.
- هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر مستوى ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي عند المدراء العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة ومحاولة التعرف على الأسباب التي تزيد من ضغوط العمل، وأيضاً التعرف على فروق المتوسطات في ضغط العمل والولاء التنظيمي للعاملين في وزارة الداخلية بقطاع غزة والتي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.
- وقد استخدم الباحث الاستبانة لجمع المعلومات واقتصرت عملية التوزيع على أسلوب العينة العشوائية الطبقية، حيث إن عدد أفراد مجتمع الدراسة يضم 147 مدير من مدراء وزارة الداخلية والأمن الوطني من مختلف الأجهزة والإدارات والمديريات المدنية منها والعسكرية.

ولقد خلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها:

أ ن مستوى ضغوط العمل الذي يشعر به المدراء ظهر بوجه عام ضعيف، حيث بلغ الوزن النسبي 53.13%.

أ ن عبء العمل هو أكثر العوامل تأثيراً على الضغوط ثم صراع الدور، ثم الثقافة التنظيمية. وجود درجة عالية من الولاء التنظيمي لدى المدراء بنسبة 82.49%. عدم وجود فروق بين مفردات العينة حول أثر مستوى ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها:

عقد برامج تدريبية للمدراء في الوزارة بشكل عام والذين يحملون درجة الثانوية العامة بشكل خاص حيث نسبتهم مرتفعة مقارنة بالأجهزة الأخرى وتشجيعهم على إكمال الدراسة الجامعية، وتشجيع المدراء والعاملين في وزارة الداخلية لتقديم مزيد من الإبداع والتميز وتشجيعهم على ذلك، توفير بيئة عمل أفضل من البيئة الحالية من خلال توفير ما يلزم من احتياجات لتسيير العمل بالصورة الصحيحة، محاولة نشر ثقافة الإنجاز ودورها في تعزيز مكانة الوزارة في المجتمع.

دراسة (أبو ندا، 2007):

بعنوان: تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية - دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، وتحديد مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأنماط القيادية في تلك الوزارات، وذلك من أجل تحسين مستوى التنمية البشرية وإدارة الموارد البشرية بما يكفل تحقيق الأهداف الوطنية المرجوة.

وقد طبقت هذه الدراسة على عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة الذي يضم أكبر ست وزارات فلسطينية في قطاع غزة، وقد بلغ حجم العينة (652) موظفاً، يشغلون مراكز إشرافية قيادية في تلك الوزارات وهي: مدير عام، مدير، رئيس قسم، رئيس شعبة.

وتمثلت أهم نتائج الدراسة فيما يلي:

- أن الأنماط القيادية السائدة في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة هي: الإخباري (التوجيهي) والاقناعي (الاستشاري) والمشارك والتفويضي، وأن النمط المشارك هو الأكثر شيوعاً في تلك الوزارات.

- وجود فروق بين آراء عينة الدراسة حول الالتزام التنظيمي يعزى للمتغيرات الشخصية.

- وجود فروق بين آراء عينة الدراسة حول الشعور بالعدالة التنظيمية يعزى للمتغيرات الشخصية باستثناء متغير الراتب.
 - توجد علاقة بين مستوى الالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية لدى موظفي الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة.
 - وجود علاقة بين النمط القيادي والالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة.
 - تدني مستوى للشعور بالعدالة التنظيمية في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة.
- دراسة (حنونة، 2006):**

بعنوان: قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، وكذلك معرفة مدى تأثير بعض العوامل الديمغرافية الخاصة بالموظفين على مستويات التزامات التنظيمي مثل: (الجنس، العمر مستوى التعليم، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي، مكان العمل، ونوع الوظيفة).

وقد تكون مجتمع الدراسة من عينة عشوائية طبقية عددها 340 موظف وموظفة من أصل 1676 موظف وموظفة يعملون في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وموزعين حسب طبيعة العمل ومستوى التعليم.

وقد أظهرت نتائج الدراسة:

وجود مستوى عالي من الالتزام التنظيمي لدى موظفي الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، كما وأشارت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين مستويات الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة والمتغيرات التالية، (العمر، مستوى التعليم، نوع الوظيفة، مدة الخدمة بالجامعة، المستوى الوظيفي)، في حين أظهرت النتائج عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في مستوى الإلتزام التنظيمي تعزى لمتغير (الجنس، مكان العمل).

وقد قام الباحث بالتقدم بعدة توصيات كان من أبرزها:

العمل على إدخال أدبيات الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية، وكذلك العمل الجاد من قبل إدارات هذه الجامعات على التطوير الوظيفي والعلمي لموظفيها عن طريق الابتعاث أو الدورات التدريبية وورش العمل، بالإضافة إلى الاهتمام بالمناخ التنظيمي والثقافة المجتمعية وخصائص العمل، وكذلك اعتماد مبدأ عدالة التوزيع، والاهتمام بمبدأ المشاركة في العمل وتشجيع وتبني الأفكار الإبداعية في تطوير العمل.

دراسة (أبو رمضان، 2004):

بعنوان: قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة نحو عملهم، وذلك من خلال تحليل وقياس مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الجامعات من خلال المتغيرات التالية: (ظروف العمل، الاستقرار الوظيفي، العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، الراتب والحوافز)، وذلك طبقاً للمتغيرات الشخصية: (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، عدد الأبناء، سنوات الخبرة)، ومتغيرات بيئية (مكان العمل وطبيعته). وقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين في جامعات محافظات غزة المتمثلة في (الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، جامعة القدس المفتوحة، جامعة الأقصى) اشتمل على العاملين الأكاديميين والإداريين. ودلغ مجتمع البحث حوالي (1673) موظفاً وموظفة، حيث تم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغت 325 مفردة، أي حوالي 20 % من مجتمع الدراسة الأصلي.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود مستوى متوسط عن الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة بلغت نسبته (57.8 %) في جميع مجالات الرضا الوظيفي التي حددتها الدراسة.
- إن أكثر العناصر أهمية في تحقيق الرضا الوظيفي لهؤلاء العاملين هي الشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي، يليها في ذلك الراتب الشهري.
- إن أقل العناصر أهمية في تحقيق الرضا هي ظروف العمل.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (العمر، عدد الأبناء، طبيعة العمل، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين للمتغيرات التالية: الجنس (لصالح الذكور)، الحالة الاجتماعية (لصالح المتزوجين)، مكان العمل (لصالح الجامعة الإسلامية).

ثانياً: الدراسات العربية:

دراسة (العبيدي، 2013):

بعنوان: دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية في معمل بغداد للغازات. يهدف هذا البحث إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين في مصنع بغداد للغازات وما هي العوامل التي تؤثر على هذا الرضا سلباً أو إيجاباً من خلال فرضيتين رئيسيتين حول

علاقة الارتباط والتأثير بين هذه العوامل والرضا الوظيفي للعاملين. ويضم مجتمع البحث العاملين في المصنع إذ اختيرت عينة منهم بلغ عدد أفرادها (65) فرداً. استخدم في هذا البحث المنهج الوصفي، وتم تصميم استبانة لجمع البيانات. وأظهرت النتائج التالي:

أن هناك رضا وظيفي إلى حد ما لدى العاملين بالمصنع محل البحث، إذ بلغ الوسط الحسابي (3.08) وكذلك جاء ترتيب المحاور الأربعة للبحث كالتالي: حيث احتل محور أسلوب القيادة والإشراف المرتبة الأولى في درجات الرضا ثم تلاه محور طبيعة ومحتوى الوظيفة ثم جاء محور ثقافة المنظمة بالمرتبة الثالثة وأخيراً محور ظروف العمل المادية.

وعليه خرجت الدراسة بمجموعة توصيات أهمها:

وضع نظم للحوافز سواء المادية أو المعنوية بحيث تكفل حث الأفراد على العمل ورفع مستوى الأداء لديهم، ووضع نظام عادل لتقييم العاملين بحيث يعتمد التقييم على الأداء، والعمل على تحسين بيئة العمل من خلال وضع نظم كاملة من أدوات ووسائل وبرامج ومعدات تسهل على العاملين عملهم وتوفر لهم كافة الإمكانيات للعمل بطرق مريحة وغيرها من التوصيات.

دراسة (الشمري، 2013):

بعنوان: دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية واستخدام الباحث المنهج الوصفي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية، وعددهم (669)، وبلغت عينة الدراسة عدد (243).

أهم النتائج:

- أهم السلوكيات التي تعبر عن ارتفاع مستويات الالتزام التنظيمي بمتوسط حسابي (3.85) هي إنجاز مهام العمل يومياً، والالتزام بالحضور في موعد الدوام الرسمي، واحترام الرؤساء والالتزام بتعليماتهم.
- أهم الخصائص المهمة لبيئة العمل الداخلية بمتوسط حسابي (3.82) هي العمل بروح الفريق في مواجهة أعباء ومهام حرس الحدود، والتزام العاملين بأنظمة وتعليمات حرس الحدود.
- أهم المعوقات التي تحول دون تحسين بيئة العمل الداخلية اللازمة لتحقيق الالتزام التنظيمي بمتوسط حسابي (3.60) هي تقادم تقنيات الاتصال اللازمة لتبادل الأوامر والتعليمات بين

الدوريات والقيادة، وندرة إلحاق منسوبي حرس الحدود بدورات تدريبية لتطوير أدائهم في أعمال الرصد والتتبع والمطاردة، وتوزيع العمل بشكل غير عادل على العاملين في حرس الحدود.

- أهم المتطلبات التي تسهم في تحسين بيئة العمل الداخلية اللازمة لتحقيق الالتزام التنظيمي بمتوسط حسابي (3.94) هي توفير التجهيزات المادية (إضاءة، تهوية، تكييف) اللازمة لتحسين بيئة العمل في قيادة حرس الحدود.
- يوجد ارتباط طردي قوي بين بيئة العمل الداخلية ومستويات الالتزام التنظيمي.
- لبيئة العمل الداخلية دور في تحقيق الالتزام التنظيمي، أي أن بيئة العمل الداخلية تعزز الالتزام التنظيمي بدرجة مرتفعة.

أهم التوصيات:

- وضع نظام مالي لتأمين احتياجات أسر من يتعرضون للقتل أو الإصابة البليغة من ضباط وأفراد حرس الحدود أثناء تنفيذ أعمال ومهام حرس الحدود.

دراسة (عبد الحسين، 2012):

بعنوان: أثر تمكين العاملين في الالتزام التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي الهيئة العامة للسدود والخزانات.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر أبعاد تمكين العاملين المتمثلة بـ (المشاركة بالمعلومات، الاستقلالية وحرية التصرف، بناء فرق العمل الذاتية) في مستوى الالتزام التنظيمي في الهيئة العامة للسدود والخزانات، وتم اختيار عينة الدراسة لتشمل كل من رؤساء الأقسام ومسؤولي الشعب العاملين في الهيئة، وعددهم (40) موظفاً.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة وزعت على عينة بلغت (40) مبحوثاً استعيدت بالكامل وبنسبة استجابة بلغت (100%) وبهدف معالجة البيانات استعملت الكثير من الأساليب الإحصائية أبرزها (الإحصاءات الوصفية، معامل الارتباط سبيرمان، والانحدار المتعدد).

وقد كانت أبرز النتائج التي تمخضت عن الدراسة التالي:

وجود علاقة ارتباط وأثر معنوي لتمكين العاملين في مستوى الالتزام التنظيمي.

أما أبرز التوصيات فتمثلت في التالي:

العمل على زيادة تبني استراتيجية تمكين العاملين وذلك عن طريق الأخذ بأسلوب العمل الجماعي كفريق لإنجاز الأعمال، تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الموظفين عن طريق الندوات وورش العمل بحيث يكون محورها تعزيز الممارسات الإيجابية للموظفين بما يخدم أهداف المنظمة وخططها مما يعزز التزام الموظفين لدى المنظمات التي يعملون بها.

دراسة (القحطاني، 2012):

بعنوان: بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة بيئة العمل الداخلية بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض.

وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بمعهد الجوازات بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية البالغ عددهم (217) وبعد التطبيق الميداني حصل الباحث على (147) استبانة مكتملة البيانات وصالحة للتحليل الإحصائي.

استخدم الباحث المنهج الوصفي بمدخله الوثائقي، والمسحي الاجتماعي لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، وقد اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع بيانات هذه الدراسة.

أهم النتائج:

- أنه تتوفر علاقات إنسانية جيدة بين الزملاء وكما يسود الانضباط بين العاملين في المعهد.
- العمل الجماعي يجعل العاملين أكثر رغبة في العمل، كما يشعرون بالثقة في علاقاتهم بالزملاء.
- تحرص الإدارة على تنمية قدرات العاملين وتنوع البرامج التدريبية.
- عدم مناسبة مقر العمل الحالي وافتقار مقر العمل للأماكن الكافية لوقوف السيارات.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 فأقل في اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة حول (أهم خصائص بيئة العمل الداخلية بمعهد الجوازات بالرياض) باختلاف متغير الرتبة أو الدرجة وعدد سنوات الخدمة، وعدد الدورات التدريبية.

أهم التوصيات:

- نقل مقر العمل الحالي بمعهد الجوازات بالرياض إلى مكان آخر مناسب.
- زيادة فرص الحصول على الحوافز المعنوية بمعهد الجوازات بالرياض.
- زيادة وتنوع البرامج التدريبية بمعهد الجوازات بالرياض.
- زيادة نسبة المشاركة في صنع القرارات للعاملين بمعهد الجوازات بالرياض.

دراسة (الخشروم، 2011):

بعنوان: تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقانية التابعة لجامعة حلب.

هدف الدراسة إلى تعرف مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في المعاهد التقانية التابعة لجامعة حلب، وأثر بعض المتغيرات الشخصية في ذلك، وتحد أثر متغير مناخ الخدمة في مستوى

الالتزام التنظيمي للعاملين، واختبار أثر الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين مناخ الخدمة والالتزام التنظيمي. ولغرض تحقيق تلك الأهداف ثمماستبيان وفقاً لمتغيرات البحث وزع على (86) من العاملين في المعاهد التقانية التابعة لجامعة حلب.

وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية:

أن مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين كان بدرجة مرتفعة، وأن هناك فروقاً معنوية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغيري العمر وعدد سنوات الخبرة، وأن متغير النوع لم يكتشف له أية فروق معنوية مع الالتزام التنظيمي، وأن هناك أثراً معنوياً لمتغير مناخ الخدمة كما يدرمه العاملون في مستوى الالتزام التنظيمي لديهم، وأن الرضا الوظيفي كمتغير وسيط أثر بشكل معنوي في علاقة مناخ الخدمة بالالتزام التنظيمي.

وقد تضمن البحث مجموعة من التوصيات منها:

تحسين مناخ الخدمة في المعاهد التقانية، لما لذلك من انعكاس إيجابي في كلٍ من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين.

دراسة (بالطرش، 2010):

بعنوان: الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية لدى عينة من مربيات رياض الأطفال - ولاية ورقلة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى عينة من مربيات رياض الأطفال - ولاية ورقلة.

وتم تطبيق المقياسين على مجموعة من المربيات في مختلف دوائر ولاية ورقلة، حاسي مسعود، تقرت، بلغ عددهم (30 مربية) كعينة استطلاعية وذلك للتأكد من صلاحية المقياسين، بعد ذلك قمنا بإجراء الدراسة الأساسية على عينة قوامها 94 مربية في الفترة الممتدة.

وأسفرت الدراسة عن النتائج:

- وجود علاقة ارتباطية عكسية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى مربيات رياض الأطفال.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الالتزام التنظيمي باختلاف (الخبرة، الحالة الاجتماعية، الراتب).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي باختلاف (الخبرة، الحالة الاجتماعية، الراتب).

دراسة (الشلوي، 2005):

بعنوان: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي: دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية، المدنيين والعسكريين.

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية بالكلية، وكذلك التعرف على مستوى الانتماء التنظيمي لمنسوبيها، وتحديد علاقة الثقافة التنظيمية بالانتماء التنظيمي. ولتحقيق هذه الأهداف وزعت الاستبانات من اجل جمع البيانات (196) استبانة، تم استرداد (147) استبانة أي بنسبة (75%).

وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- إن مستوى الثقافة التنظيمية سائد بدرجة مرتفعة نسبيا.
- إن مستوى الانتماء التنظيمي مرتفع لدى منسوبي الكلية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية وفقا لاختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الانتماء التنظيمي وفقا لمتغير طبيعة العمل لصالح العسكريين.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الانتماء التنظيمي وفقا لاختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية.
- توجد علاقة طردية موجبة بين الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي بمختلف أبعاده وبين قيم الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي لدى منسوبي الكلية من مدنيين وعسكريين.

دراسة (العوفي، 2005):

بعنوان: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي.

هدفت الدراسة الى التعرف على القيم السائدة المكونة للثقافة التنظيمية، والتعرف على مستوى الالتزام التنظيمي، إضافة الى الوقوف على مدى اختلاف قيم الثقافة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي باختلاف الخصائص الشخصية، والى كشف طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي، والى اثر القيم المكونة للثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي. ولتحقيق هذه الأهداف وزعت الاستبانات على (209) موظف، وقد استرد الباحث (167) استبانة أي بنسبة (79.9%).

وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- إن جميع قيم الثقافة التنظيمية تسود في هيئة الرقابة والتحقيق بدرجة متوسطة.
- يوجد ارتباط موجب وقوي بين الثقافة التنظيمية بشكل عام والالتزام التنظيمي.

- هناك موافقة على وجود التزام تنظيمي.
- ان قيم العدل والكفاءة وفرق العمل تؤثر على الالتزام التنظيمي بشكل عام.
- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية والثقافة التنظيمية.
- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية ومستوى الالتزام التنظيمي.

دراسة (التويزري، 2003)

"البيئة الداخلية للعمل ومستوى الأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية"

دراسة تطبيقية على رضا المراقبين الجمركيين في مطار خالد الدولي ، إشراف محمد بن ناصر البيشي ، دراسة ماجستير في العلوم الأمنية ، جامعة نايف ، الرياض ، وهي دراسة ميدانية ، تدور إشكالياتها حول ما علاقة بيئة العمل الداخلية للعمل بمستوى الأداء الوظيفي للمراقبين الجمركيين في مطار الملك خالد الدولي .

هدفت الدراسة التعرف على مستوى رضا المراقبين الجمركيين عن:

1. بيئة عملهم الداخلية.
2. أسلوب الإشراف المتبع.
3. الحوافز المادية والمعنوية.
4. عمل العمل المنوط بهم.
5. البيئة المادية.
6. مستوى أدائهم الوظيفي.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- المراقبين الجمركيين راضين بدرجة متوسطة عن بيئهم عملهم الداخلية.
- المراقبين الجمركيين راضين بدرجة متوسطة عن أسلوب الإشراف المتبع.
- المراقبين الجمركيين راضين بدرجة متوسطة عن الحوافز المادية والمعنوية.
- المراقبين الجمركيين راضين بدرجة متوسطة عن العمل المنوط بهم.
- المراقبين الجمركيين راضين بدرجة عالية عن البيئة المادية
- المراقبين الجمركيين راضين بدرجة عالية عن أدائهم الوظيفي

دراسة (الثمالي، 2002):

بعنوان: علاقة الالتزام التنظيمي ببيئة العمل الداخلية: دراسة تطبيقية على قوات الامن الخاصة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستويات الالتزام التنظيمي لضباط وقوات الأمن الخاصة.

ولتحقيق هذه الأهداف تم توزيع الاستبيانات من اجل جمع البيانات على (300) ضابط، تم استرداد (249) استبانته ونسبة (83%).

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- إن مستوى الالتزام التنظيمي داخل جهاز قوات الأمن الخاصة في منطقة الرياض عالي نسبيا.
- وجود علاقة طردية بين الصيغة الرسمية والالتزام التنظيمي، كما اتضح أن قوات الأمن الخاصة تتقيد بالصيغ الرسمية إلى حد ما في أداء الأعمال.
- وجود علاقة عكسية بين مستوى الالتزام التنظيمي والمركزية أي انه كلما زادت المركزية انخفض مستوى الالتزام التنظيمي.

دراسة (القحطاني، 2001):

بعنوان: أثر بيئة العمل الداخلية على الولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية على ضباط حرس الحدود بالمنطقة الشرقية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الولاء التنظيمي وواقع بيئة العمل الداخلية، مع تحديد لأثر بعض متغيرات بيئة العمل الداخلية (أسلوب الإشراف، والحوافز، وصراع الدور، وغموض الدور)، وهدفت إلى تحديد اثر بعض المتغيرات الشخصية (العمر، والرتبة العسكرية، وسنوات الخبرة في الوظيفة الحالية) على الولاء التنظيمي للضباط العاملين في حرس الحدود بالمنطقة الشرقية. ولتحقيق هذه الأهداف فقد استخدمت الاستبانته من اجل جمع البيانات، وقد وزعت على (410) ضابط تم استرداد (304) استبانته بنسبة (74.15%). وبعد إجراء التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات.

وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- وجود ولاء تنظيمي علي لدى أفراد العينة.
- هناك أسلوب إشراف يعكس اتجاه متوازنا بين نظرية (X,Y) الشهيرة لدوجلاس ماكجروجر في بيئة العمل الداخلية بالقطاعات التي يعمل بها أفراد مجتمع الدراسة تبعا لإمكانات وقدرات المرؤوسين، وما نسبته (83.55%) من أفراد المجتمع يمارسون الأسلوب الإشرافي المتوازن ضمن (Y) الأوتوقراطي، وأسلوب مباشر (X) إشراف بسيط مباشر.
- وجود حوافز مرتفعة في بيئة العمل الداخلية وبالتالي فان هناك بيئة عمل داخلية مشجعة نوعا ما.
- انخفاض صراع الدور نوعا ما، مع وضوحه بدرجة مرتفعة نسبيا.
- يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للحوافز وأسلوب الإشراف على الولاء التنظيمي.

- يسهم وضوح الدور وانخفاض صراع الدور في زيادة الولاء التنظيمي.
- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لمتغيرات عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية والعمر على الولاء التنظيمي.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية:

دراسة (2013) Neyshabor and Rashidi:

بعنوان: دراسة العلاقة بين الإثراء الوظيفي والالتزام التنظيمي.

An Investigation of the Relationship between Job Enrichment and Organizational Commitment.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة الإثراء الوظيفي بالالتزام التنظيمي، وقد اشتملت عينة الدراسة على (235) موظف يعملون لدى شركات صناعية إيرانية.

وقد أظهرت نتائج الدراسة:

وجود أثر إيجابي قوي للإثراء الوظيفي بأبعاده الخمسة (تنوع المهام، وحدة العمل، أهمية العمل، الاستقلالية، المعلومات المرتدة) على درجة الالتزام التنظيمي لدى الموظفين.

وأوصت الدراسة بالتالي:

إثراء وظائف العاملين من أجل تنمية الالتزام التنظيمي لديهم وأخذ خصائص الإثراء الوظيفي وأبعاده الخمسة بعين الاعتبار لتحقيق الميزة التنافسية من خلال الموارد البشرية، كما أوصت الباحثين بدراسة العوامل المؤثرة إيجاباً بدرجة الالتزام التنظيمي.

دراسة (2012) Bin Dost and Jabbar Khan:

بعنوان: الإثراء الوظيفي يحقق درجات عالية من التزام الموظفين أثناء أدائهم لمهامهم: دراسة سلوكية.

Job Enrichment Causes High Level of Employee commitment during The Performance of Their Duties: A behavioral Study.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الإثراء الوظيفي على درجة الالتزام التنظيمي لدى الموظفين، وقد أجريت هذه الدراسة في أربع مدن باكستانية وهي لاهور، روالبندي، فيصل آباد، اسلام آباد. وقد بلغت عينة الدراسة (400) موظف تم استجابة (396) منهم، وهم من موظفي القطاع العام والقطاع الخاص من أقسام متنوعة مثل التسويق والمالية والموارد البشرية والمحاسبة والتدقيق وتكنولوجيا المعلومات.

وقد أظهرت هذه الدراسة:

وجود علاقة طردية متوسطة بين الإثراء الوظيفي ودرجة الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في كلا القطاعين العام والخاص، كما تتأثر درجة الإثراء الوظيفي بالإنتاجية والربحية للمنظمة. وأوصت الدراسة بالتالي:

اختبار أثر عوامل أخرى يُحتمل تأثيرها على الالتزام التنظيمي لدى الموظفين.

دراسة Qaisar et al (2012):

بعنوان: قياس أثر الالتزام التنظيمي على أداء الموظفين: دراسة تطبيقية لاستراتيجية الموارد البشرية.

Exploring Effects of Organizational Commitment on Employee Performance: Implications for Human Resource Strategy.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد الالتزام التنظيمي الثلاث (الالتزام الاستمراري، الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري) على أداء منتسبي الشرطة في باكستان. وقد استهدفت هذه الدراسة منتسبي الشرطة العاملين في شرطة العاصمة إسلام آباد من ذوي الرتب الدنيا، حيث تم توزيع استبانة البحث على (200) فرد.

وأظهرت نتائج هذه الدراسة:

أن هناك علاقة طردية بين أبعاد الالتزام التنظيمي وأداء ضباط الشرطة، وأن الالتزام العاطفي هو الأكثر تأثيراً على الأداء يليه الالتزام المعياري ومن ثم الالتزام الاستمراري.

وأوصت الدراسة بالتالي:

على صناع القرار والمسؤولين عن تطبيق القانون بأن يهتموا بتنمية الالتزام التنظيمي لدى منتسبيهم وذلك من أجل الارتقاء بمستوى أدائهم.

دراسة Prabhakar and Ram (2011):

بعنوان: ممارسات إدارة الموارد البشرية المؤدية للالتزام التنظيمي.

Antecedent HRM Practices for Organizational Commitment International.

هدفت الدراسة إلى تقييم أثر تصميم العمل والتمكين على مستوى الالتزام التنظيمي وتناولت الدراسة الالتزام التنظيمي وفقاً لأبعاده الثلاثة وهي (الالتزام العاطفي، والالتزام الاستمراري، والالتزام المعياري)، وفيما يتعلق بتصميم العمل فقد تم قياسه من خلال عناصره وهي (تنوع المهارات وتنوع المهام وأهمية المهام ووضوح المهام ووضوح المهارات والاستقلالية والتغذية

الراجعة)، وقد تم تناول التمكين من خلال عناصره وهي (التدريب والتطوير وتنمية القدرات والمشاركة واتخاذ القرار وتحديد المصير الوظيفي).

واشتملت عينة الدراسة على (188) من العاملين الإداريين في شركة XYZ Air (وهو اسم وهمي لإحدى شركات الطيران التي لم يفصح عن اسمها).

وقد خلصت الدراسة إلى:

وجود علاقة بين تصميم العمل والتمكين وبين الالتزام التنظيمي، وأنه يجب على المنظمات العمل على هيكلة وتصميم الوظائف، وتمكين العاملين بشكل مستمر كوسيلة لتنمية مستوى الالتزام التنظيمي، وأظهرت الدراسة أيضاً بأن معظم المبحوثين غير راضين عن مستوى إشراكهم في اتخاذ القرار، وأنهم بحاجة إلى تغذية راجعة ومعلومات حول آليات العمل ومستوى الأداء، وأن أكثر من نصف العاملين بحاجة إلى أعمال أكثر إمتاعاً وتتناسب مع مهاراتهم وتوفر لهم فرص عديدة لتحقيق ذاتهم، وقد ذهب معظم المبحوثون إلى أن إعادة تصميم العمل من خلال الإثراء الوظيفي يعتبر أداة لتحسين مستوى الالتزام التنظيمي.

وقد أوصت الدراسة بالتالي:

على المنظمة خلق منظومة من القيم من أجل تنمية التزام الموظفين، وتكرار العملية التدريبية بشكل أكبر، وأن تكون منطلقة من الاحتياجات التدريبية، وخلق مناخ المشاركة وتهيئته قبل إشراك الموظفين بالفعل، وتعزيز التواصل مع الأفراد والجماعات في المنظمة، وعقد اللقاءات للتغذية الراجعة وتوضيح توقعات المنظمة من العاملين ومناقشة مستوى الأداء، وتصميم الوظائف بحيث تكون ذات أهمية وتحقق هوية الموظف وتعزز الأداء الجيد لما لهذا كله من أثر جيد في زيادة مستوى الولاء العاطفي، كما أوصت الدراسة أيضاً بتمكين الموظفين من خلال التدريب المبني على الاحتياجات التدريبية وإثراء العمل الأمر الذي سيعزز الشعور بالحرية ويخلق الالتزام بين الموظفين.

دراسة كومار وجيري (Kumar and Giri, 2009)

بعنوان: تأثير العمر والخبرة على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي

"Effects of Age and Experience on Job Satisfaction and Organizational Commitment".

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير العمر وخبرة العاملين على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وقد استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة، حيث وزعت على عينة الدراسة المكونة من 380 عاملاً في المستويات الإدارية الدنيا والوسطى والعليا من منظمات خاصة وعامة، عاملة في قطاعات المصارف والاتصالات في الهند.

وقد توصلت الدراسة إلى:

أن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي قد اختلفا بصورة هامة عبر المراحل الوظيفية المختلفة للعاملين. وقد وجدت الدراسة أن الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي لدى العاملين المتقدمين بالسن أكبر مما هو لدى الأصغر منهم سنا. كما أن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي اختلفا بصورة هامة بالاعتماد على خبرة العمل للعاملين. وأن العمال الأكثر خبرة في العمل لديهم رضا وظيفي والتزام تنظيمي أعلى.

دراسة بون و اروموغام (Boon and Arumugam, 2006)

بعنوان: تأثير الثقافة المؤسسية على الالتزام التنظيمي: دراسة حالة لمنظمات اشباه الموصلات في ماليزيا.

"The Influence of Corporate Culture on Organizational Commitment: Case Study of Semiconductor Organizations in Malaysia"

هدفت الدراسة لاستقصاء تأثير الأبعاد الأربعة للثقافة المؤسسية (فريق العمل، والاتصال، والاعتراف والمكافأة، والتدريب والتطوير) على الالتزام التنظيمي للعاملين ضمن المنظمات الماليزية الست الرئيسية لترزيم أشباه الموصلات. ولتحقيق هذه الأهداف وزعت استبيانات من خلال البريد الالكتروني من اجل جمع البيانات عددها (500)، وقد تم استرداد(377) منها بنسبة (75.4%)

وأظهرت الدراسة:

أن الاتصال، والتدريب والتطوير، والمكافأة والتقدير، وفريق العمل ارتبطت ايجابيا مع التزام العاملين. كما تم إدراك الاتصال كبعد مؤسسي مسيطر ترافق مع التحسينات المهمة في الالتزام التنظيمي. إضافة الى ان هذه الدراسة قد ساهمت في فهم أفضل لتأثير الثقافة المؤسسية على الالتزام التنظيمي ضمن العاملين في قطاع أشباه الموصلات الماليزي.

دراسة لمبرت و آخرون (Lambert,et,al ,2006)

بعنوان: تأثير المركزية والرسمية على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لموظفي مراكز إصلاح الأحداث: دراسة استكشافية.

The Impact of Centralization and Formalization on Correctional Staff Job Satisfaction and Organizational Commitment: An Exploratory Study.

هدفت الدراسة لاختبار أثر المركزية (المشاركة في اتخاذ القرارات، واستقلال الوظيفة) والرسمية على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لموظفي مراكز الإصلاح في سجن الولاية الكبير في الوسط الغربي في الولايات المتحدة. ولتحقيق هذا الهدف وزعت استبانات من اجل جمع البيانات على (272) موظف في السجن. وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- يوجد مستويات منخفضة من المشاركة في اتخاذ القرارات واستقلال الوظيفة لدى موظفي مراكز الإصلاح في سجن الولاية الكبير.
- يوجد اثر سالب ذو دلالة إحصائية للمركزية (المشاركة في اتخاذ القرارات واستقلال الوظيفة) على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.
- يوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية للرسمية على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

دراسة موريه وآخرون (McMurray, et, al , 2004)

بعنوان: العلاقة بين الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي في الصناعة.

The Relationship between Organizational Commitment and Organizational Climate in Manufacturing.

هدفت الدراسة لاكتشاف العلاقة بين الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي (الإبداع، والاستقلالية، والثقة، والعدالة، والدعم، والتماسك، والتقدير، وضغط العمل) على العاملين في شركات تصنيع مكونات السيارات الاسترالية. ولتحقيق هذا الهدف وزعت (1413) استبانته، وقد تم استرداد (1382) استبانته منها بنسبة (97.8%)،

وتوصلت الدراسة إلى:

وجود ارتباط مهم بين الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي.

رابعاً: التعليق على الدراسات السابقة:

1. من حيث الموضوع:

اختلفت موضوعات الدراسات السابقة، فمنها ما تناول موضوع بيئة العمل، ومنها ما تناول موضوع الالتزام التنظيمي، ومنها ما تناول الموضوعين معاً.

2. من حيث الزمان:

تعتبر الدراسات السابقة حديثة نوعاً ما، فقد تم إجراؤها من العام 2011م إلى العام 2015م.

3. من حيث المكان:

تنوعت أماكن إجراء الدراسات السابقة، فمنها المحلي، ومنها العربي، ومنها الأجنبي.

4. من حيث المنهج:

اعتمدت جميع الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي.

5. من حيث أدوات الدراسة:

استخدمت معظم الدراسات السابقة الاستبانة كأداة للدراسة.

6. الاستفادة من الدراسات السابقة:

من حيث صياغة المشكلة والفرضيات.

من حيث تصميم أداة الدراسة (الاستبانة).

من خلال بناء الإطار النظري للدراسة.

من خلال مناقشة وتفسير نتائج الدراسة.

7. ما تميزت به الدراسة الحالية:

تناول موضوعي بيئة العمل والالتزام التنظيمي والعلاقة بينهما.

استهداف مؤسستين تعليميتين، وهما جامعتي الأقصى والإسلامية بغزة.

تطبيق الاستبانة على العاملين الإداريين في كلا الجامعتين.

الفجوة البحثية:

جدول رقم (03)

الفجوة البحثية بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الدراسة الحالية	الفجوة البحثية	الدراسات السابقة
تناولت الدراسة الحالية كلاً الموضوعين، وربطت بينهما	بعض الدراسات السابقة تناولت موضوع واحد فقط	تناولت بعض الدراسات السابقة موضوع بيئة العمل فقد، مثل دراسة (أبو رمضان، 2004) ودراسة (المحاسنة، 2001) (المرنخ، 2004)، وبعضها الآخر موضوع الالتزام التنظيمي فقط، مثل دراسة (أبو جياب، 2014)
استهدفت الدراسة الحالية مؤسستين تعليميتين، وهما: جامعتي الأقصى والإسلامية بغزة	عدم استهداف بعض الدراسات السابقة أكثر من مؤسسة في الدراسة	استهدفت بعض الدراسات السابقة مؤسسة واحدة فقط، مثل دراسة (فارس، 2014) التي استهدفت جامعة الأزهر بغزة، ودراسة (حلس، 2012) التي استهدفت بلدية غزة، ودراسة (أبو العلا، 2009) التي استهدفت وزارة الداخلية بغزة
طبقت استبانة الدراسة الحالية على العاملين الإداريين في كلا الجامعتين	لم تركز على فئة العاملين الإداريين	تنوعت الفئات المستهدفة في الدراسات السابقة، مثل دراسة (غالي، 2015) ودراسة (حنونة، 2006) ودراسة (أبو رمضان، 2004) التي طبقت على الأكاديميين والإداريين، ودراسة (فارس، 2014) التي طبقت على الإداريين

المصدرين إعداد الباحث بناءً على الدراسات السابقة

الفصل الرابع: منهجية الدراسة

- المقدمة

تهدف الدراسة التعرف على دور بيئة العمل في تعزيز الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة، ويتناول هذا الفصل منهجية الدراسة التي تم اتباعها، من حيث منهج الدراسة، ومجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، وأداة الدراسة، وصدق الاستبانة، وثباتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة، وخطوات إجراء الدراسة، ومصادر البيانات، واختبار توزيع البيانات.

- أولاً: منهج الدراسة

- ثانياً: مجتمع الدراسة

- ثالثاً: عينة الدراسة وخصائصها

- رابعاً: أداة الدراسة

- خامساً: صدق أداة الدراسة

- سادساً: ثبات أداة الدراسة

- سابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

- ثامناً: خطوات إجراء الدراسة

- تاسعاً: مصادر البيانات

- عاشراً: اختبار توزيع البيانات

الفصل الرابع: منهجية الدراسة

أولاً : منهج الدراسة:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، كما لا يكتفي هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقتها المختلفة، بل يتعدى ذلك إلى التحليل والربط والتفسير، للوصول إلى استنتاجات.

ثانياً : مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة، والبالغ عددهم (406) عاملاً، وقد تم اختيار جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة لكثرة نسبة العاملين الإداريين ونسبة الطلبة في كلا الجامعتين والمباني والتخصصات والكليات، كما هو موضح في ملحق رقم (4)، وكون جامعة الأقصى تمثل جامعة حكومية، والجامعة الإسلامية تمثل جامعة عامة، ويتوزع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجدول التالي:

جدول رقم (04)

توزيع أفراد مجتمع وعينة الدراسة حسب مكان العمل

م	مكان العمل	عدد مجتمع الدراسة	عدد عينة الدراسة	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المستردة
1	جامعة الأقصى	142	71	80	71
2	الجامعة الإسلامية	264	132	140	119
	المجموع	406	203	220	190

(وزارة التربية والتعليم العالي، 2016: 51)

ثالثاً : عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية طبقية بناءً على الجامعة، وذلك حسب نسبة عدد العاملين في كل جامعة، وتم حساب حجم العينة بواسطة المعادلة التالية: (Moore, 2003)

$$n = \left(\frac{Z}{2m} \right)^2$$

حيث:

Z القيمة المعيارية المقابلة لمستوى دلالة معلوم (مثلاً : Z=1.96 لمستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$).

m الخطأ الهامشي: ويعبر عنه بالعلامة العشرية (مثلاً : ± 0.05).

وتم تصحيح حجم العينة من المعادلة:

$$n = \frac{nN}{N + n - 1}$$

حيث بلغت عينة الدراسة (203)، وتم توزيع الاستبانات عدد (220) ، ولكن تم استرداد (190) استبانة صالحة للتحليل، أي ما نسبته (93.5%) من قيمة عينة الدراسة ويتوزع أفراد عينة الدراسة حسب الجداول التالية:

حسب الجداول التالية:

جدول رقم (05)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

م	الجنس	العدد	النسبة المئوية %
1	ذكر	141	74.2
2	أنثى	49	25.8
المجموع		190	%100

يتبين من الجدول رقم (05) أن نسبة أفراد عينة الدراسة من العاملين في جامعتي الأقصى والإسلامية من الذكور هي (74.2%)، ومن الإناث هي (25.8%)، وتوضح النتائج السابقة أن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث، وهذا يعود إلى طبيعة المجتمع الغزي، وثقافته الذكورية، وميله إلى توظيف الذكور، بالإضافة إلى النسب التي تصدر عن الجهاز المركزي الفلسطيني، والتي تبين زيادة نسبة الذكور عن نسبة الإناث.

جدول رقم (06)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مكان العمل

م	مكان العمل	العدد	النسبة المئوية %
1	جامعة الأقصى	71	37.4
2	الجامعة الإسلامية	119	62.6
المجموع		190	%100

يتبين من الجدول رقم (06) أن نسبة أفراد عينة الدراسة من العاملين في جامعة الأقصى هي (37.4%)، والجامعة الإسلامية هي (62.6%)، وتوضح النتائج السابقة أن نسبة العاملين في الجامعة الإسلامية أكبر من نسبة العاملين في جامعة الأقصى، وهذا يعود إلى نسبة الأعداد الحقيقية للعاملين في كلا الجامعتين.

جدول رقم (07)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

م	العمر	العدد	النسبة المئوية %
1	أقل من 30 عام	46	24.2
2	من 30-أقل من 40 عام	74	38.9
3	من 40-أقل من 50 عام	39	20.5
4	50 عام فأكثر	31	16.3
	المجموع	190	%100

يتبين من الجدول رقم (07) أن نسبة أفراد عينة الدراسة من العاملين في جامعتي الأقصى والإسلامية الذين أعمارهم (أقل من 30 عام) هي (24.2%)، والذين أعمارهم (من 30-أقل من 40 عام) هي (38.9%)، والذين أعمارهم (من 40-أقل من 50 عام) هي (20.5%)، والذين أعمارهم (50 عام فأكثر) هي (16.3%)، وتوضح النتائج السابقة اختلاف أعمار العاملين في جامعتي الأقصى والإسلامية، ووجود فئة من العاملين الشباب، وهي الفئة القادرة على العطاء، والنهوض بأهداف الجامعة.

جدول رقم (08)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

م	المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
1	أقل من بكالوريوس	41	21.6
2	بكالوريوس	101	53.2
3	ماجستير	43	22.6
4	دكتوراه	5	2.6
	المجموع	190	%100

يتبين من الجدول رقم (08) أن نسبة أفراد عينة الدراسة من العاملين في جامعتي الأقصى والإسلامية الذين يحملون مؤهل علمي (أقل من بكالوريوس) هي (21.6%)، والذين يحملون مؤهل علمي (بكالوريوس) هي (53.2%)، والذين يحملون مؤهل علمي (ماجستير) هي (22.6%)، والذين يحملون مؤهل علمي (دكتوراه) هي (2.6%)، وتوضح النتائج السابقة أن ما يقارب نصف العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية من حملة البكالوريوس، ويفسر الباحث ذلك بأن حملة البكالوريوس يتمتعون بمستوى مهاري عالي، وبالتالي يستطيعون تقديم الأفضل، وينجزون المهام بدقة عالية، ومنهم من حسن من وضعه العلمي، وحصل على الدراسات العليا.

جدول رقم (09)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

م	المسمى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية %
1	مدير/ قائم بأعمال مدير	20	10.5
2	رئيس قسم/ رئيس شعبة	31	16.3
3	إداري/ مساعد إداري	99	52.1
4	سكرتير	40	21.1
المجموع		190	%100

يتبين من الجدول رقم (09) أن نسبة أفراد عينة الدراسة من العاملين في جامعتي الأقصى والإسلامية الذين يعملون (مدير/ قائم بأعمال مدير) هي (10.5%)، والذين يعملون (رئيس قسم/ رئيس شعبة) هي (16.3%)، والذين يعملون (إداري/ مساعد إداري) هي (52.1%)، والذين يعملون (سكرتير) هي (21.1%)، وتوضح النتائج السابقة أن ما يقارب نصف العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية يعملون كإداري أو مساعد إداري، ويعزو الباحث ذلك بأن هذه النسب للمسميات الإدارية تأتي حسب الهياكل التنظيمية في المؤسسات، ونسب كل مسمى وظيفي، حسب هرمية الهيكل التنظيمي.

جدول رقم (10)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة

م	عدد سنوات الخدمة	العدد	النسبة المئوية %
1	أقل من 5 سنوات	32	16.8
2	من 5-أقل من 10 سنوات	52	27.4
3	من 10-أقل من 15 سنة	49	25.8
4	15 سنة فأكثر	57	30.0
المجموع		190	%100

يتبين من الجدول رقم (10) أن نسبة أفراد عينة الدراسة من العاملين في جامعتي الأقصى والإسلامية الذين عدد سنوات خدمتهم (أقل من 5 سنوات) هي (16.8%)، والذين عدد سنوات خدمتهم (من 5-أقل من 10 سنوات) هي (27.4%)، والذين عدد سنوات خدمتهم (من 10-أقل من 15 سنة) هي (25.8%)، والذين عدد سنوات خدمتهم (15 سنة فأكثر) هي (30.0%)، توضح النتائج السابقة تنوع سنوات الخدمة لدى العاملين في جامعتي الأقصى والإسلامية، ويفسر الباحث ذلك أن من العاملين من تعين قديماً، ومنهم من تعين حديثاً أيضاً، إضافة إلى عراقة الجامعة من حيث النشأة، ووجود عاملين فيها منذ تأسيسها حتى اللحظة.

رابعاً : أداة الدراسة:

3. تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، والتي تم تصميمها خصيصاً بالاستناد إلى دراسات سابقة (نصار، 2013) ودراسة (المغربي، 2004) ودراسة (جاد الرب، 2008).
للتعرف على دور بيئة العمل في تعزيز الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة، وتتكون الاستبانة من المحاور التالية:
1. محاور بيئة العمل، وهي:

جدول رقم (11)

محاور بيئة العمل وأعداد فقراتها

م	المحور	عدد الفقرات
1	ظروف العمل المادية	10
2	تحقيق الذات	10
3	علاقات العمل	10
4	التوازن بين الحياة والعمل	6
5	التقليل من ضغوط العمل	5
6	التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين	5
	مجموع الفقرات	46

2. محور الالتزام التنظيمي: ويحتوي (14) فقرة.

وتم اعتماد درجات الموافقة حسب مقياس التدرج التالي:

جدول رقم (12)

جدول المحك

طول الخلية	المتوسط الحسابي النسبي المقابل له	درجة الموافقة
من 1 - 1.80	من 20% - 36%	نليلة جداً
أكبر من 1.80 - 2.60	أكبر من 36% - 52%	قليلة
أكبر من 2.60 - 3.40	أكبر من 52% - 68%	متوسطة
أكبر من 3.40 - 4.20	أكبر من 68% - 84%	كبيرة
أكبر من 4.20 - 5	أكبر من 84% - 100%	كبيرة جداً

(Source: Ozen, G., Yaman, M. & Acer, G. 2012)

خامساً: صدق أداة الدراسة (الاستبانة):

ونعني بصدق أداة الدراسة، أن الأداة تقيس ما وضعت لقياسه، وقد تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال التالي:

1. الصدق من وجهة نظر المحكمين (صدق المحتوى/ الصدق الظاهري):

تم عرض الاستبانة على عدد (11) من المحكمين من أصحاب الخبرة والاختصاص، من أجل التأكد من سلامة الصياغة اللغوية للاستبانة، ووضوح تعليمات الاستبانة، وانتماء الفقرات لمحاور الاستبانة، ومدى صلاحية الاستبانة لقياس الأهداف المرتبطة بهذه الدراسة، وبذلك تم التأكد من صدق الاستبانة من وجهة نظر المحكمين.

2. صدق الاتساق الداخلي (الصدق البنائي):

وتم أيضاً حساب صدق الاتساق الداخلي لمحاور وفقرات الاستبانة، بعد تطبيقها على عينة استطلاعية قوامها (30) من مجتمع الدراسة، ومن خلال إيجاد معاملات الارتباط لمحاور وفقرات الاستبانة، كما هو مبين في الجداول التالية:

جدول رقم (13)

صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة

م	المحور	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	مستوى الدلالة
1	ظروف العمل المادية	0.642	0.000	دالة عند 0.01
2	تحقيق الذات	0.789	0.000	دالة عند 0.01
3	علاقات العمل	0.611	0.000	دالة عند 0.01
4	التوازن بين الحياة والعمل	0.694	0.000	دالة عند 0.01
5	التقليل من ضغوط العمل	0.750	0.000	دالة عند 0.01
6	التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين	0.681	0.000	دالة عند 0.01
7	الالتزام التنظيمي	0.714	0.000	دالة عند 0.01

* قيمة ر عند درجة حرية (28) ومستوى دلالة (0.05) = (0.349).

* قيمة ر عند درجة حرية (28) ومستوى دلالة (0.01) = (0.449).

يتبين من الجدول رقم (13) أن المحاور تتمتع بمعاملات ارتباط دالة إحصائية، وهذا يدل على أن جميع المحاور تتمتع بمعاملات صدق عالية.

جدول رقم (14)

صدق الاتساق الداخلي لفقرات محاور بيئة العمل

م	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	مستوى الدلالة	م	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	مستوى الدلالة
فقرات محور تحقيق الذات				فقرات محور ظروف العمل المادية			
1	0.940	0.000	دالة عند 0.01	1	0.705	0.000	دالة عند 0.01
2	0.657	0.000	دالة عند 0.01	2	0.850	0.000	دالة عند 0.01
3	0.860	0.000	دالة عند 0.01	3	0.763	0.000	دالة عند 0.01
4	0.686	0.000	دالة عند 0.01	4	0.606	0.000	دالة عند 0.01
5	0.759	0.000	دالة عند 0.01	5	0.631	0.000	دالة عند 0.01
6	0.654	0.000	دالة عند 0.01	6	0.793	0.000	دالة عند 0.01
7	0.754	0.000	دالة عند 0.01	7	0.830	0.000	دالة عند 0.01
8	0.661	0.000	دالة عند 0.01	8	0.787	0.000	دالة عند 0.01
9	0.861	0.000	دالة عند 0.01	9	0.862	0.000	دالة عند 0.01
10	0.749	0.000	دالة عند 0.01	10	0.843	0.000	دالة عند 0.01
فقرات محور التوازن بين الحياة والعمل				فقرات محور علاقات العمل			
1	0.728	0.000	دالة عند 0.01	1	0.889	0.000	دالة عند 0.01
2	0.655	0.000	دالة عند 0.01	2	0.724	0.000	دالة عند 0.01
3	0.862	0.000	دالة عند 0.01	3	0.670	0.000	دالة عند 0.01
4	0.642	0.000	دالة عند 0.01	4	0.619	0.000	دالة عند 0.01
5	0.702	0.000	دالة عند 0.01	5	0.865	0.000	دالة عند 0.01
6	0.851	0.000	دالة عند 0.01	6	0.636	0.000	دالة عند 0.01
				7	0.732	0.000	دالة عند 0.01
				8	0.842	0.000	دالة عند 0.01
				9	0.756	0.000	دالة عند 0.01
				10	0.681	0.000	دالة عند 0.01
فقرات محور التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين				فقرات محور التقليل من ضغوط العمل			
1	0.921	0.000	دالة عند 0.01	1	0.951	0.000	دالة عند 0.01
2	0.829	0.000	دالة عند 0.01	2	0.864	0.000	دالة عند 0.01
3	0.841	0.000	دالة عند 0.01	3	0.875	0.000	دالة عند 0.01
4	0.816	0.000	دالة عند 0.01	4	0.851	0.000	دالة عند 0.01
5	0.898	0.000	دالة عند 0.01	5	0.929	0.000	دالة عند 0.01

* قيمة ر عند درجة حرية (28) ومستوى دلالة (0.05) = (0.349).

* قيمة ر عند درجة حرية (28) ومستوى دلالة (0.01) = (0.449).

يتبين من الجدول رقم (14) أن الفقرات تتمتع بمعاملات ارتباط دالة إحصائية، وهذا يدل على أن جميع الفقرات تتمتع بمعاملات صدق عالية.

جدول رقم (15)

صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور الالتزام التنظيمي

م	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	مستوى الدلالة
1	0.754	0.000	دالة عند 0.01
2	0.857	0.000	دالة عند 0.01
3	0.762	0.000	دالة عند 0.01
4	0.958	0.000	دالة عند 0.01
5	0.895	0.000	دالة عند 0.01
6	0.749	0.000	دالة عند 0.01
7	0.766	0.000	دالة عند 0.01
8	0.730	0.000	دالة عند 0.01
9	0.856	0.000	دالة عند 0.01
10	0.830	0.000	دالة عند 0.01
11	0.754	0.000	دالة عند 0.01
12	0.857	0.000	دالة عند 0.01
13	0.762	0.000	دالة عند 0.01
14	0.765	0.000	دالة عند 0.01

* قيمة ر عند درجة حرية (28) ومستوى دلالة (0.05) = (0.349).

* قيمة ر عند درجة حرية (28) ومستوى دلالة (0.01) = (0.449).

يتبين من الجدول رقم (15) أن الفقرات تتمتع بمعاملات ارتباط دالة إحصائية، وهذا يدل على أن جميع الفقرات تتمتع بمعاملات صدق عالية.

سادساً: ثبات أداة الدراسة (الاستبانة):

ونعني بثبات أداة الدراسة، أن الأداة تعطي نفس النتائج تقريباً لو طبقت مرة أخرى على نفس المجموعة من الأفراد، أي أن النتائج لا تتغير، وقد تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال التالي:

1. الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ:

تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة والاستبانة ككل، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (16)

معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة والاستبانة ككل

م	المحور	معامل الارتباط
1	ظروف العمل المادية	0.949
2	تحقيق الذات	0.950
3	علاقات العمل	0.961
4	التوازن بين الحياة والعمل	0.941
5	التقليل من ضغوط العمل	0.949
6	التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين	0.948
7	الالتزام التنظيمي	0.917
	الاستبانة ككل	0.962

يتبين من الجدول رقم (16) أن معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة والاستبانة ككل هي معاملات ثبات عالية، وتفي بأغراض الدراسة.

2. الثبات بطريقة التجزئة النصفية:

وتم التأكد أيضا من ثبات الاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بطريقة التجزئة النصفية لمحاور الاستبانة والاستبانة ككل، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (17)

معاملات الارتباط بطريقة التجزئة النصفية لمحاور الاستبانة والاستبانة ككل

م	المحور	معامل الارتباط	
		قبل التعديل	بعد التعديل
1	ظروف العمل المادية	0.838	0.912
2	تحقيق الذات	0.841	0.913
3	علاقات العمل	0.914	0.955
4	التوازن بين الحياة والعمل	0.795	0.886
5	التقليل من ضغوط العمل	0.834	0.881
6	التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين	0.729	0.843
7	الالتزام التنظيمي	0.746	0.855
	الاستبانة ككل	0.710	0.830

يتبين من الجدول رقم (17) أن معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة والاستبانة ككل هي معاملات ثبات عالية، وتفي بأغراض الدراسة.

سابعاً : الأساليب الإحصائية المستخدمة:

وللإجابة على أسئلة الدراسة تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) (معامل ارتباط بيرسون، معادلة ألفا كرونباخ، طريقة التجزئة النصفية، اختبار كولمجوروف - سمرنوف، اختبار T للعينة الواحدة، اختبار T-Test، اختبار One-Way ANOVA، تحليل الانحدار الخطي) في إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة للدراسة، وهي على النحو التالي:

1. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): لقياس صدق الاتساق الداخلي، وكذلك تحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.
2. معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): لقياس ثبات الاستبانة.
3. طريقة التجزئة النصفية (Split-Half Method): لقياس ثبات الاستبانة.
4. اختبار كولمجوروف - سمرنوف: لاختبار إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
5. اختبار T للعينة الواحدة: لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات عينة الدراسة على فقرات ومحاور الاستبانة، ولتعرف على مدى انحراف الاستجابات لكل فقرة من الفقرات عن وسطها الحسابي، إلى جانب المحاور الرئيسة، ولتعرف على قيمة "T"، وقيمة "Sig."
6. اختبار T لعينتين مستقلتين (T-Test): للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقدير أفراد عينة الدراسة لمتغير: (الجنس، مكان العمل).
7. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA): للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقدير أفراد عينة الدراسة لمتغيرات: (العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة).
8. تحليل الانحدار الخطي: لتحديد أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

ثامناً : خطوات إجراء الدراسة:

تم إتباع الخطوات التالية:

1. الإطلاع على الدراسات السابقة في مجال الدراسة، وتلخيصها والتعليق عليها.
2. الإطلاع على الأدب النظري السابق في مجال الدراسة، وبناء الإطار النظري للدراسة.
3. بناء أداة الدراسة (الاستبانة)، والتحقق من صدق وثبات الاستبانة.
4. اختيار مجتمع وعينة الدراسة.
5. توزيع أداة الدراسة (الاستبانة) على عينة الدراسة وجمعها.
6. تحليل البيانات وعرضها في جداول والتعقيب عليها.
7. تفسير النتائج ومناقشتها، وصياغة التوصيات والمقترحات.

تاسعاً : مصادر البيانات:

تتقسم مصادر البيانات في هذه الدراسة إلى نوعين، وهما:

1. **البيانات الرئيسية:** وتتمثل في أداة الدراسة (الاستبانة)، وذلك للتعرف إلى دور بيئة العمل في تعزيز الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.
2. **البيانات الثانوية:** وتتمثل في الدراسات السابقة والأدب السابق وما تحويه المكتبات من دراسات وأبحاث وكتب ومراجع في مجال موضوع الدراسة.

عاشراً : اختبار توزيع البيانات:

تم استخدام اختبار كولمغوروف - سمرنوف Kolmogorov-Smirnov Test (K-S) لاختبار إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (18)

اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الاستبانة

م	المحور	قيمة "Sig."
1	ظروف العمل المادية	0.094
2	تحقيق الذات	0.128
3	علاقات العمل	0.200
4	التوازن بين الحياة والعمل	0.187
5	التقليل من ضغوط العمل	0.172
6	التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين	0.083
7	'الالتزام التنظيمي	0.165

يتبين من الجدول رقم (18) أن قيمة "Sig." لجميع محاور الاستبانة أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبذلك يمكن استخدام الاختبارات المعلمية.

الفصل الخامس: الإطار العملي للدراسة مناقشة أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات

- المقدمة:

يتناول هذا الفصل نتائج الدراسة، حيث تم الإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضياتها، ومن ثم تم تفسير النتائج والتعقيب عليها، بالإضافة إلى بيان أوجه التشابه والاختلاف مع الدراسات السابقة، وقد تم تقسيم الفصل إلى مبحثين، وهما:

- المبحث الأول: مناقشة أسئلة الدراسة

- المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

المبحث الأول: مناقشة أسئلة الدراسة

أولاً : نتائج السؤال الأول ومناقشتها:

ينص السؤال الأول على ما يلي:

ما واقع بيئة العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة؟

وقد تم الإجابة على هذا السؤال باستخدام اختبار T للعينة الواحدة، كما هو مبين في الجداول التالية:

جدول رقم (19):

محاور بيئة العمل

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	ظروف العمل المادية	2.747	0.928	-3.752	0.000	54.947	5	متوسطة
2	تحقيق الذات	2.873	0.873	-2.011	0.046	57.453	4	متوسطة
3	علاقات العمل	3.140	0.899	2.146	0.033	62.800	3	متوسطة
4	التوازن بين الحياة والعمل	3.183	0.826	3.060	0.003	63.667	1	متوسطة
5	التقليل من ضغوط العمل	3.144	0.975	2.038	0.043	62.884	2	متوسطة
6	التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين	2.449	0.984	-7.715	0.000	48.989	6	قليلة
	بيئة العمل	2.928	0.786	-1.271	0.205	58.551		متوسطة

وقد تبين من الجدول رقم (19) أ ن:

- واقع بيئة العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (58.551)، وقيمة "T" (-1.271)، وقيمة "Sig." (0.205)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (متوسطة).
- واقع ظروف العمل المادية من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (54.947)، وقيمة "T" (-3.752)، وقيمة "Sig." (0.000)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (متوسطة).
- واقع تحقيق الذات من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (57.453)، وقيمة "T" (-2.011)، وقيمة "Sig." (0.046)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (متوسطة).

- واقع علاقات العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (62.800)، وقيمة "T" (2.146)، وقيمة "Sig." (0.033)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (متوسطة).
 - واقع التوازن بين الحياة والعمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (63.667)، وقيمة "T" (3.060)، وقيمة "Sig." (0.003)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (متوسطة).
 - واقع التقليل من ضغوط العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (62.884)، وقيمة "T" (2.038)، وقيمة "Sig." (0.000)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (متوسطة).
 - واقع التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (48.989)، وقيمة "T" (-7.715)، وقيمة "Sig." (0.000)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (قليلة).
- تشير معظم نتائج التحليل الإحصائي لمحاور الاستبانة، كما هو وارد في جدول رقم (19)، حسب قيمة "T" المحسوبة، ومستوى المعنوية الذي يقل عن (0.05)، إلى وجود ضعف في مستوى الموافقة على محاور بيئة العمل في الجامعات الفلسطينية المبحوثة، على الرغم من أن عملية المقارنة بين قيمة الوزن النسبي للمحاور وجدول المحك رقم (12) تظهر في كثير منها مستوى موافقة بدرجة متوسطة، وهذا التفاوت يدل على ضعف في مستوى توفر الخصائص المبحوثة في بيئة العمل في الجامعات الفلسطينية.
- وبشكل عام يوجد مستوى بين المتوسط والضعيف لمحاور بيئة العمل في الجامعات الفلسطينية، وهذا يعني أن الجامعات الفلسطينية بحاجة إلى مزيد من الاهتمام والتطوير، وتوفير بيئة عمل أفضل، وتوفير جو مناسب للعمل، وتحقيق أهداف الجامعات.
- وقد أشارت دراسة (نصار، 2013) أن أبعاد جودة حياة العمل متوفرة في دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث ووزارة التربية والتعليم الحكومي بدرجة متوسطة ومقبولة، وأوضحت دراسة (الشمري، 2013) أن أهم الخصائص المهمة لبيئة العمل الداخلية في حرس الحدود في السعودية هي التزام العاملين بالأنظمة والتعليمات، وترى دراسة (القحطاني، 2001) وجود بيئة عمل داخلية جيدة في حرس الحدود في السعودية، وبالتالي فإن هناك بيئة عمل داخلية مشجعة نوعاً ما، وخلصت دراسة (المحاسنة، 2001) إلى أن درجة جودة المناخ التنظيمي السائدة في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن جاءت بنسبة (56.6%).

تحليل محاور بيئة العمل:
المحور الأول: ظروف العمل المادية:

جدول رقم (20):

فقرات محور ظروف العمل المادية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	يتلاءم الراتب مع الوضع الاقتصادي في قطاع غزة.	2.611	1.250	-4.296	0.000	52.211	5	متوسطة
2	يكفي الراتب لإشباع حاجات ومتطلبات العاملين.	2.568	1.192	-4.990	0.000	51.368	6	قليلة
3	يناسب الراتب طبيعة ومهام وواجبات العمل.	2.732	1.194	-3.100	0.002	54.632	4	متوسطة
4	يعتبر الراتب مناسب مقارنة برواتب العاملين في الجامعات الأخرى.	2.489	1.308	-5.379	0.000	49.789	8	قليلة
5	يوجد نظام مكافآت واضح وملائم في الجامعة.	2.337	1.196	-7.642	0.000	46.737	10	قليلة
6	ترتبط المكافآت بكفاءة وأداء العاملين.	2.358	1.112	-7.960	0.000	47.158	9	قليلة
7	يشعر الموظفون بالاستقرار الوظيفي في الجامعة.	2.542	1.254	-5.034	0.000	50.842	7	قليلة
8	توفر الجامعة نظام التأمين والمعاشات.	3.563	1.463	5.305	0.000	71.263	1	كبيرة
9	وفر الجامعة التأمينات اللازمة في حالة التعرض لحوادث العمل.	3.000	1.247	0.000	1.000	60.000	3	متوسطة
10	تعتبر الإضاءة ودرجة الحرارة والتهوية في مكان العمل مناسبة.	3.274	1.288	2.928	0.004	65.474	2	متوسطة
	المحور ككل	2.747	0.928	-3.752	0.000	54.947		متوسطة

وقد تبين من الجدول رقم (20) أ ن:

- واقع ظروف العمل المادية من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (54.947)، وقيمة "T" (-3.752)، وقيمة "Sig." (0.000)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (متوسطة).
- أعلى ترتيب فقرة رقم (8)، وهي (توفر الجامعة نظام التأمين والمعاشات)، وقد جاءت بوزن نسبي (71.263)، وقيمة "T" (5.305)، وقيمة "Sig." (0.000)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (كبيرة).
- أدنى ترتيب فقرة رقم (5)، وهي (يوجد نظام مكافآت واضح وملائم في الجامعة)، وقد جاءت بوزن نسبي (46.737)، وقيمة "T" (-7.642)، وقيمة "Sig." (0.000)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (قليلة).

توضح النتائج السابقة أن هناك توفر نظام تأمين ومعاشات في كلا الجامعتين، بينما وجود مكافآت واضحة وملائمة بنسبة قليلة ونادرة ومحدودة، ويفسر الباحث ذلك بأهمية نظام التأمين والمعاشات في المؤسسات التعليمية كغيرها من المؤسسات، لتكون سنداً للموظف بعد تقاعده، ولكن عدم وجود مكافآت قد يكون بسبب الأوضاع الاقتصادية الصعبة التي تمر بها الجامعتين.

وقد أظهرت دراسة (Boon and Arumugam, 2006) أن المكافأة والتقدير ارتبطت إيجابياً مع التزام العاملين.

ويفسر الباحث محور ظروف العمل المادية جاء بنسبة متوسطة وهي (54.947%) يحتاج إلى المزيد من التحسين والتطوير لبيئة العمل المادية وظروفها لتزداد نسبة الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بغزة.
المحور الثاني: تحقيق الذات:

جدول رقم (21):

فقرات محور تحقيق الذات

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تشجع الإدارة العاملين على المشاركة في عملية اتخاذ القرار.	2.689	1.090	-3.926	0.000	53.789	9	متوسطة
2	يبادر الرئيس بتفويض بعض الصلاحيات.	2.974	1.021	-0.355	0.723	59.474	4	متوسطة
3	يشجع الرئيس المناقشة الجماعية لأساليب العمل.	3.026	1.086	0.334	0.739	60.526	3	متوسطة
4	يساهم العاملون في حل مشكلات العمل.	3.063	1.062	0.820	0.413	61.263	1	متوسطة
5	يستجيب المدراء للأفكار والمقترحات المطروحة.	3.047	1.009	0.647	0.519	60.947	2	متوسطة
6	وجد قواعد واضحة ومعرفة للترقية من وظيفة لأخرى.	2.911	1.198	-1.029	0.305	58.211	6	متوسطة
7	منح فرص الترقية على أسس عادلة وشفافة.	2.721	1.146	-3.355	0.001	54.421	8	متوسطة
8	ترتبط الترقية بالأداء في العمل.	2.642	1.194	-4.130	0.000	52.842	10	متوسطة
9	ترتبط الترقية بالعوائد المادية.	2.732	1.121	-3.302	0.001	54.632	7	متوسطة
10	تضع الجامعة الخطط اللازمة لتطوير وتدريب العاملين.	2.921	1.112	-0.978	0.329	58.421	5	متوسطة
	المحور ككل	2.873	0.873	-2.011	0.046	57.453		متوسطة

وقد تبين من الجدول رقم (21) أن:

- واقع تحقيق الذات من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (57.453)، وقيمة "T" (-2.011)، وقيمة "Sig." (0.046)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (متوسطة).
- أعلى ترتيب فقرة رقم (4)، وقيمة "T" (0.820)، وقيمة "Sig." (0.000)، أي أنه يوجد موافقة (يساهم العاملون في حل مشكلات العمل)، وقد جاءت بوزن نسبي (61.263)، وهي بدرجة (متوسطة).

• أدنى ترتيب فقرة رقم (8)، وقيمة "T" (-4.130)، وقيمة "Sig." (0.033)، أي أنه يوجد موافقة (ترتبط الترقية بالأداء في العمل)، وقد جاءت بوزن نسبي (52.842)، وهي بدرجة (متوسطة).
توضح النتائج السابقة مساهمة العاملين في كلا الجامعتين في حل مشكلات العمل، وكذلك ارتباط الترقية بالأداء في العمل، ولكن ليس بالدرجة الكافية، ويعزو الباحث ذلك بأهمية ودور العاملين في مشاركة إدارة الجامعة في التخطيط والتنفيذ والتقييم، وأيضا حل المشكلات، وأن ذلك يعزز من انتماء وولاء الموظف للمؤسسة التي يعمل بها، ويزيد من التزامه التنظيمي.
وقد أشارت دراسة (القحطاني، 2012) إلى زيادة نسبة المشاركة في صنع القرارات للعاملين بمعهد الجوازات بالرياض وترى دراسة (ماكوري وأونديري، 2013) أنه من المهم للحكومة أن تضمن وتشجع تنمية قدرات أصحاب المصلحة، من أجل دفعهم للمشاركة بفاعلية في مراحل وعمليات كافة المشاريع، بينما أوضحت دراسة (Lambert,et,al ,2006) وجود مستويات منخفضة من المشاركة في اتخاذ القرارات واستقلال الوظيفة لدى موظفي مراكز الإصلاح في سجن الولاية الكبير.

المحور الثالث: علاقات العمل:

جدول رقم (22):

فقرات محور علاقات العمل

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تساعد الإدارة العليا على تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة في العمل.	3.211	0.986	2.944	0.004	64.211	4	متوسطة
2	تشجع الإدارة العليا العاملين على تنمية مهاراتهم الوظيفية.	3.089	1.078	1.144	0.254	61.789	8	متوسطة
3	تمنح الإدارة العليا العاملين صلاحيات تتلاءم مع قدراتهم.	3.016	1.061	0.205	0.838	60.316	9	متوسطة
4	تشجع الإدارة العليا على بناء علاقات طيبة بين الزملاء في العمل.	3.216	1.132	2.628	0.009	64.316	3	متوسطة
5	تهتم الإدارة العليا بتنسيق الجهود بين العاملين.	3.163	1.145	1.964	0.051	63.263	6	متوسطة
6	تستخدم الإدارة العليا طرق النقد الإيجابي مع العاملين عند ارتكاب الأخطاء.	2.784	1.132	-2.628	0.009	55.684	10	متوسطة
7	يملك أعضاء فريق العمل خبرات مختلفة ومتكاملة.	3.321	1.092	4.052	0.000	66.421	1	متوسطة
8	يتوفر لدى كل فرد في فريق العمل فهم كامل عن أهداف العمل.	3.300	1.069	3.869	0.000	66.000	2	متوسطة
9	تساعد فرق العمل على خلق بيئة عالية التحفيز ومناخ مناسب للعمل.	3.200	1.055	2.613	0.010	64.000	5	متوسطة
10	يقدم فريق العمل المساندة المعنوية والمادية في مواجهة الأزمات.	3.100	1.057	1.304	0.194	62.000	7	متوسطة
	المحور ككل	3.140	0.899	2.146	0.033	62.800		متوسطة

وقد تبين من الجدول رقم (22) أ ن:

- واقع علاقات العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (62.800)، وقيمة "T" (2.146)، وقيمة "Sig." (0.033)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (متوسطة).
 - أعلى ترتيب فقرة رقم (7)، وهي (يمتلك أعضاء فريق العمل خبرات مختلفة ومتكاملة)، وقد جاءت بوزن نسبي (66.421)، وقيمة "T" (4.052)، وقيمة "Sig." (0.000)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (متوسطة).
 - أدنى ترتيب فقرة رقم (6)، وهي (تستخدم الإدارة العليا طرق النقد الإيجابي مع العاملين عند ارتكاب الأخطاء)، وقد جاءت بوزن نسبي (55.684)، وقيمة "T" (-2.628)، وقيمة "Sig." (0.000)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (متوسطة).
 - ويفسر الباحث أن المحور علاقات العمل ككل جاء بنسبة 62.800 بنسبة متوسطة يحتاج إلى مزيداً من تحسين العلاقات بين العاملين في الجامعة لتزداد نسبة الإلتزام التنظيمي من خلال التعاون والتأزر المشترك بينهم.
- كما توضح النتائج السابقة امتلاك العاملين في جامعتي الأقصى والإسلامية بخبرات مختلفة ومتكاملة، وكذلك استخدام الإدارة العليا طرق النقد الإيجابي مع العاملين عند ارتكاب الأخطاء، ولكن ذلك يحتاج إلى تعزيز وتطوير، ويفسر الباحث ذلك بوعي الإدارة العليا في كلا الجامعتين بأهمية النقد الإيجابي للعاملين، ودوره في شعورهم بالثقة بأنفسهم، وكسب ولائهم، وتصحيح الأخطاء التي يرتكبونها، وذلك كله يؤدي إلى تحسين الإلتزام التنظيمي في الجامعة.
- وقد أشارت دراسة (القحطاني، 2012) أنه تتوافر علاقات إنسانية جيدة بين الزملاء، وكما يسود الانضباط بين العاملين في المعهد، وأن العمل الجماعي يجعل العاملين أكثر رغبة في العمل، كما يشعرون بالثقة في علاقاتهم بالزملاء.

المحور الرابع: التوازن بين الحياة والعمل:

جدول رقم (23):

فقرات محور التوازن بين الحياة والعمل

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	يتلاءم وقت العمل مع متطلبات الوظيفة ولا يلزم العمل في المنزل بعد انتهاء الدوام الإداري .	3.553	1.189	6.409	0.000	71.053	2	كبيرة
2	تتناسب متطلبات العمل مع الواجبات العائلية.	3.279	1.070	3.595	0.000	65.579	3	متوسطة
3	توفر الجامعة جداول عمل مرنة لتأدية المهام.	3.063	1.072	0.812	0.418	61.263	4	متوسطة
4	توفر الجامعة برنامج إجازات مناسبة (دينية، مرضية، طارئة، ...).	3.705	1.158	8.394	0.000	74.105	1	كبيرة
5	تدعم الجامعة العاملين خارج بيئة العمل بتقديم خدمات متنوعة (مالية، قانونية، استشارية، ...).	2.695	1.137	-3.701	0.000	53.895	6	متوسطة
6	توفر الجامعة برامج المساعدة التعليمية لدعم وتطوير العاملين للحصول على المؤهلات والشهادات التعليمية في المستقبل.	2.805	1.172	-2.290	0.023	56.105	5	متوسطة
	المحور ككل	3.183	0.826	3.060	0.003	63.667		متوسطة

وقد تبين من الجدول رقم (23) أن:

- واقع التوازن بين الحياة والعمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (63.667)، وقيمة "T" (3.060)، وقيمة "Sig." (0.003)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (متوسطة).
 - أعلى ترتيب فقرة رقم (4)، وهي (توفر الجامعة برنامج إجازات مناسبة (دينية، مرضية، طارئة، ...))، وقد جاءت بوزن نسبي (74.105)، وقيمة "T" (8.394)، وقيمة "Sig." (0.000)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (كبيرة).
 - أدنى ترتيب فقرة رقم (5)، وهي (تدعم الجامعة العاملين خارج بيئة العمل بتقديم خدمات متنوعة (مالية، قانونية، استشارية، ...))، وقد جاءت بوزن نسبي (53.895)، وقيمة "T" (-3.701)، وقيمة "Sig." (0.000)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (متوسطة).
- توضح النتائج السابقة توفير جامعتي الأقصى والإسلامية برنامج إجازات مناسبة، وكذلك دعم الجامعة العاملين خارج بيئة العمل، بتقديم خدمات متنوعة، ويعزو الباحث ذلك باهتمام الإدارة العليا في كلا الجامعتين بالعاملين لديهم، وتوفير بيئة ملائمة لعملهم، واهتمامهم بتوفير مناخ

تنظيمي جيد لهم خارج الجامعة، لأن ذلك يزيد من انتمائهم للمؤسسة، وأيضا لأن في الإجازات قضاء العاملين لأموال خاصة بهم وبأسرهم.

المحور الخامس: التقليل من ضغوط العمل:

جدول رقم (24):

فقرات محور التقليل من ضغوط العمل

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	يتم تحديد مسؤوليات العمل لكل موظف بشكل دقيق.	3.258	1.109	3.206	0.002	65.158	2	متوسطة
2	تتميز الأنظمة والتعليمات في الجامعة بالوضوح.	3.279	1.137	3.383	0.001	65.579	1	متوسطة
3	تتلاءم مهام الوظيفة مع مؤهلات وخبرات الموظف.	3.179	1.112	2.217	0.028	63.579	3	متوسطة
4	تم تقييم الأداء بناءً على أسس ومعايير واضحة.	3.053	1.185	0.612	0.541	61.053	4	متوسطة
5	تؤخذ التظلمات والشكاوى بعين الاعتبار في الجامعة.	2.953	1.192	-0.548	0.585	59.053	5	متوسطة
	المحور ككل	3.144	0.975	2.038	0.043	62.884		متوسطة

وقد تبين من الجدول رقم (24) أن:

- واقع التقليل من ضغوط العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (62.884)، وقيمة "T" (2.038)، وقيمة "Sig." (0.000)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (متوسطة).
 - أعلى ترتيب فقرة رقم (2)، وهي (تتميز الأنظمة والتعليمات في الجامعة بالوضوح)، وقد جاءت بوزن نسبي (65.579)، وقيمة "T" (3.383)، وقيمة "Sig." (0.001)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (متوسطة).
 - أدنى ترتيب فقرة رقم (5)، وهي (تؤخذ التظلمات والشكاوى بعين الاعتبار في الجامعة)، وقد جاءت بوزن نسبي (59.053)، وقيمة "T" (-0.548)، وقيمة "Sig." (0.585)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (متوسطة).
- توضح النتائج السابقة وضوح الأنظمة والتعليمات في جامعتي الأقصى والإسلامية بالوضوح، وكذلك أخذ الجامعتين بالتظلمات والشكاوى بعين الاعتبار، ولكن ليس بالدرجة المأمولة، ويفسر الباحث ذلك بأن من حقوق الموظف في أي مؤسسة أن يتعرف على أنظمتها وقوانينها، وأن من

واجب المؤسسة أن يكون لديها أنظمة وقوانين واضحة، وأن تعممها على الموظفين، وتشجعهم على الالتزام والتقيّد بها. وقد أشارت دراسة (جلس، 2012) أن الأنظمة الإدارية المتبعة في بلدية غزة لا تسهل عملية إحداث التغيير المطلوبة، وذلك بسبب التمسك الحرفي بالإجراءات وسيادة نظام البيروقراطية. وبينت دراسة (الثمالي، 2002) أن مراعاة الأنظمة وهي إحدى متغيرات الصيغة الرسمية لها تأثير عالي على الالتزام التنظيمي.

المحور السادس: التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين:

جدول رقم (25):

فقرات محور التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تحرص الإدارة العليا على مشاركة النقابة بمعظم الخطط للجامعة.	2.205	1.148	-9.544	0.000	44.105	5	قليلة
2	تمثل النقابة العاملين أمام الإدارة العليا في طلباتهم، حقوقهم، تظلماتهم.	2.963	1.366	-0.372	0.711	59.263	1	متوسطة
3	تحرص الإدارة العليا على أخذ آراء وأفكار أعضاء النقابة بعين الاعتبار عند اتخاذها للقرارات.	2.232	1.098	-9.648	0.000	44.632	3	قليلة
4	عب النقابة دوراً في توفير خدمات متنوعة للعاملين.	2.637	1.221	-4.098	0.000	52.737	2	متوسطة
5	دم النقابة دور فعال في تحسين الحوافز المادية (أجور مكافآت) التي يحصل عليها العاملين.	2.211	1.158	-9.395	0.000	44.211	4	قليلة
	المحور ككل	2.449	0.984	-7.715	0.000	48.989		قليلة

وقد تبين من الجدول رقم (25) أن:

- واقع التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (48.989)، وقيمة "T" (-7.715)، وقيمة "Sig." (0.000)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (قليلة).

- أعلى ترتيب فقرة رقم (2)، وهي (تمثل النقابة العاملين أمام الإدارة العليا في طلباتهم، حقوقهم، تظلماتهم)، وقد جاءت بوزن نسبي (59.263)، وقيمة "T" (-0.372)، وقيمة "Sig." (0.711)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (متوسطة).
- أدنى ترتيب فقرة رقم (1)، وهي (تحرص الإدارة العليا على مشاركة النقابة بمعظم الخطط للجامعة)، وقد جاءت بوزن نسبي (44.105)، وقيمة "T" (-9.544)، وقيمة "Sig." (0.000)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (قليلة).

توضح النتائج السابقة أن نقابة العاملين في الجامعتين تمثل أمام الإدارة العليا في طلبات العاملين وحقوقهم وتظلماتهم، ولكن الإدارة العليا في الجامعتين لا تحرص على مشاركة النقابة بمعظم الخطط في الجامعة، ويفسر الباحث ذلك بأن الإدارة لا ترضى على مشاركة نقابة تعود لأسباب خاصة بالإدارة لا تريد أن تصفح عنها وأن إدارة الجامعة لها أهداف تحافظ على الجامعة إدارياً ومالياً خوفاً من التأثير عليها كي لا تتوقف مسيرتها الأكاديمية والإدارية و من واجب نقابة العاملين متابعة حقوق العاملين وتظلماتهم، ووعيهم بأن إعطاء الموظف حقوقه ومتابعة تظلماته يزيد من التزامه التنظيمي للمؤسسة التي يعمل بها، إضافة إلى أن نقابة العاملين هي ممثل عن الموظف، وهو الذي انتخبها، وينتظر منها الرد على تظلماته قدر المستطاع.

ثانياً : نتائج السؤال الثاني ومناقشتها:

ينص السؤال الثاني على ما يلي:

ما مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة؟

وقد تم الإجابة على هذا السؤال باستخدام اختبار T للعينة الواحدة، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (26):

فقرات محور الالتزام التنظيمي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	ي انتماء والالتزام عال اتجاه الجامعة.	4.105	1.103	13.814	0.000	82.105	2	كبيرة
2	سعر أن عملي جزءاً من حياتي، ومن الصعب أن أتركه.	4.126	1.046	14.836	0.000	82.526	1	كبيرة
3	معظم الأهداف الشخصية في حياتي مرتبطة وموجهة نحو عملي.	3.721	1.045	9.515	0.000	74.421	9	كبيرة
4	يمثل العمل لي في الجامعة الاهتمام الأساسي في حياتي.	3.716	1.119	8.817	0.000	74.316	10	كبيرة
5	مر بأنّ وظيفتي تشبع حاجاتي بشكل كبير.	3.321	1.092	4.052	0.000	66.421	14	متوسطة
6	يعتبر أدائي في العمل أساساً لتحقيق الذات.	3.716	1.025	9.624	0.000	74.316	10	كبيرة
7	أقدم مصلحة العمل على المصلحة الشخصية.	3.837	1.023	11.272	0.000	76.737	6	كبيرة
8	مستعد أن أبذل جهداً أكثر من المطلوب لإنجاح عمل الجامعة.	4.032	1.098	12.952	0.000	80.632	4	كبيرة
9	مستعد للعمل أوقات إضافية لإنهاء العمل، حتى لو لم يكن الوقت الإضافي مدفوع الأجر.	3.863	1.214	9.802	0.000	77.263	5	كبيرة
10	ألتزم بأوقات الدوام، ولا أتأخر عن عملي.	4.089	1.087	13.810	0.000	81.789	3	كبيرة
11	أشعر بالسعادة، لأنّ وظيفتي تشغل جزءاً كبيراً من وقتي.	3.795	1.096	9.996	0.000	75.895	7	كبيرة
12	أتابع أية ملاحظات أو شكاوي أو تطورات تخص الجامعة.	3.763	1.040	10.117	0.000	75.263	8	كبيرة

متوسطة	13	67.895	0.000	4.960	1.097	3.395	أبذل الجهد في دراسة مشكلات الجامعة، وتقديم الاقتراحات بشأنها.	13
كبيرة	12	70.476	0.000	6.087	1.183	3.524	يشغلني التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء الدوام.	14
كبيرة		75.714	0.000	12.850	0.843	3.786	الالتزام التنظيمي	

وقد تبين من الجدول رقم (26) أ ن:

- مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (75.714)، وقيمة "T" (12.850)، وقيمة "Sig." (0.000)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (كبيرة).

أي أنه يوجد التزام تنظيمي لدى العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة، ويفسر الباحث ذلك بوعي العاملين وانتمائهم للجامعة، واستشعارهم للمسئولية التي يقومون بها في عملهم، وحرصهم على تأدية عملهم على أكمل وجه ممكن، وذلك على الرغم من بعض الظروف الصعبة التي يمرون بها.

وانفقت هذه النتيجة مع دراسة (الشلوي، 2005) التي أشارت أن مستوى الانتماء التنظيمي لدى منسوبي كلية الملك خالد العسكرية مرتفع، وكذلك دراسة (العوفي، 2005) التي ترى أن هناك موافقة على وجود التزام تنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة، ودراسة (مرزوق، 2011) التي أوضحت أن معلمو مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة يتمتعون بمستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي، ودراسة (القحطاني، 2001) التي بينت وجود ولاء تنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة. واختلف مع دراسة (جلس، 2012) التي خلصت إلى انخفاض الروح المعنوية لدى العاملين في بلدية غزة.

- أعلى ترتيب فقرة رقم (4) وهي (أشعر أن عملي جزءاً من حياتي، ومن الصعب أن أتركه)، وقد جاءت بوزن نسبي (82.526)، وقيمة "T" (14.836)، وقيمة "Sig." (0.000)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (كبيرة).

- أدنى ترتيب فقرة رقم (5) وهي (أشعر بأن وظيفتي تشبع حاجاتي بشكل كبير)، وقد جاءت بوزن نسبي (66.421)، وقيمة "T" (4.052)، وقيمة "Sig." (0.000)، أي أنه يوجد موافقة بدرجة (متوسطة).

توضح النتائج السابقة وجود مستوى كبير للالتزام التنظيمي في جامعتي الأقصى والإسلامية وكذلك شعور العاملين بأن عملهم جزءاً من حياتهم، ومن الصعب تركه، ولكن وظائفهم لا تشبع حاجاتهم بشكل كبير.

المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

أولاً : اختبار الفرضية الأولى ومناقشتها:

تنص الفرضية على ما يلي:

يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين واقع بيئة العمل وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق حساب معامل ارتباط بيرسون، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (27):

معامل ارتباط بيرسون بين بيئة العمل وبين الالتزام التنظيمي

معامل الارتباط	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
0.784	0.000	دالة

* قيمة ر عند درجة حرية (188) ومستوى دلالة (0.05) = (0.195).

* قيمة ر عند درجة حرية (188) ومستوى دلالة (0.01) = (0.254).

وقد تبين من الجدول رقم (27) أن:

• معامل ارتباط بيرسون بين بيئة العمل وبين الالتزام التنظيمي مرتفع، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع بيئة العمل وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.

توضح النتائج السابقة وجود علاقة قوية بين بيئة العمل والالتزام التنظيمي في جامعتي الأقصى والإسلامية، ويفسر الباحث ذلك بأن توفر بيئة عمل مناسبة للعاملين، يولد شعوراً بالراحة لديهم، مما يزيد من الدافعية لديهم، ويحثهم على الالتزام بأداء أعمالهم على أفضل حال.

وقد أشارت دراسة (أبو ندا، 2007) إلى وجود علاقة بين مستوى الالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية لدى موظفي الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، وخلصت دراسة (الشمري، 2013) أن لبيئة العمل دور في تحقيق الالتزام التنظيمي، وأن بيئة العمل الداخلية تعزز الالتزام التنظيمي بدرجة مرتفعة، وترى دراسة (الشلوي، 2005) ودراسة (العوفي، 2005) وجود علاقة طردية موجبة بين الثقافة التنظيمية والالتزام/ الانتماء التنظيمي.

ويتفرع من الفرضية الرئيسية السابقة الفرضية الفرعية التالية:

1. يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين واقع ظروف

العمل المادية وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق حساب معامل ارتباط بيرسون، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (28):

معامل ارتباط بيرسون بين ظروف العمل المادية وبين الالتزام التنظيمي

معامل الارتباط	قيمة " Sig. "	مستوى الدلالة
0.656	0.000	دالة

* قيمة ر عند درجة حرية (188) ومستوى دلالة (0.05) = (0.195).

* قيمة ر عند درجة حرية (188) ومستوى دلالة (0.01) = (0.254).

وقد تبين من الجدول رقم (28) أن:

• معامل ارتباط بيرسون بين ظروف العمل المادية وبين الالتزام التنظيمي مرتفع، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع ظروف العمل المادية وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.

توضح النتائج السابقة وجود علاقة قوية بين ظروف العمل المادية والالتزام التنظيمي في جامعتي الأقصى والإسلامية، ويعزو الباحث ذلك بأن ظروف العمل المادية، مثل الإضاءة والتهوية والمكان المناسب والأجهزة المعدات تساعد على جودة العمل، وشعور الموظف بأن البيئة المحيطة بهم مهيئة للعمل.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (أبو رمضان، 2004) التي ترى أن أقل العناصر أهمية في تحقيق الرضا هي ظروف العمل.

2. يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين واقع تحقيق

الالتزام التنظيمي وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق حساب معامل ارتباط بيرسون، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (29):

معامل ارتباط بيرسون بين تحقيق الذات وبين الالتزام التنظيمي

مستوى الدلالة	قيمة " Sig."	معامل الارتباط
دالة	0.000	0.639

* قيمة ر عند درجة حرية (188) ومستوى دلالة (0.05) = (0.195).

* قيمة ر عند درجة حرية (188) ومستوى دلالة (0.01) = (0.254).

وقد تبين من الجدول رقم (29) أن:

• معامل ارتباط بيرسون بين تحقيق الذات وبين الالتزام التنظيمي مرتفع، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع تحقيق الذات وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.

توضح النتائج السابقة وجود علاقة قوية بين تحقيق الذات والالتزام التنظيمي في جامعتي الأقصى والإسلامية، ويفسر الباحث ذلك بأن تحقيق الذات صفة فطرية لدى الإنسان، ويسعى إليها تحقيقها دوماً، وعند تحققها في العمل، فإن ذلك يدفعه إلى مزيد من الالتزام بالعمل.

وقد أشارت دراسة (Prabhakar and Ram, 2011) أن أكثر من نصف العاملين بحاجة إلى أعمال أكثر إمتاعاً وتتناسب مع مهاراتهم وتوفر لهم فرص عديدة لتحقيق ذاتهم.

3. يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين واقع علاقات

العمل وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي

الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق حساب معامل ارتباط بيرسون، كما هو مبين في

الجدول التالي:

جدول رقم (30):

معامل ارتباط بيرسون بين علاقات العمل وبين الالتزام التنظيمي

مستوى الدلالة	قيمة " Sig."	معامل الارتباط
دالة	0.000	0.522

* قيمة ر عند درجة حرية (188) ومستوى دلالة (0.05) = (0.195).

* قيمة ر عند درجة حرية (188) ومستوى دلالة (0.01) = (0.254).

وقد تبين من الجدول رقم (30) أن:

• معامل ارتباط بيرسون بين **علاقات العمل** وبين الالتزام التنظيمي مرتفع، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع **علاقات العمل** وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.

توضح النتائج السابقة وجود علاقة قوية بين علاقات العمل والالتزام التنظيمي في جامعتي الأقصى والإسلامية، ويعزو الباحث ذلك بأن علاقات العمل، والعلاقات الطيبة بين العاملين تعتبر مشجعا ومحفزا للعمل، والانتماء للمؤسسة.

وترى دراسة (القحطاني، 2012) أن العمل الجماعي يجعل العاملين أكثر رغبة في العمل، كما يشعرون بالثقة في علاقاتهم بالزملاء.

4. يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين واقع التوازن

بين **الحياة والعمل** وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق حساب معامل ارتباط بيرسون، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (31):

معامل ارتباط بيرسون بين التوازن بين الحياة والعمل وبين الالتزام التنظيمي

معامل الارتباط	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
0.711	0.000	دالة

* قيمة ر عند درجة حرية (188) ومستوى دلالة (0.05) = (0.195).

* قيمة ر عند درجة حرية (188) ومستوى دلالة (0.01) = (0.254).

وقد تبين من الجدول رقم (31) أن:

• معامل ارتباط بيرسون بين التوازن بين الحياة والعمل وبين الالتزام التنظيمي مرتفع، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع التوازن بين الحياة والعمل وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.

توضح النتائج السابقة وجود علاقة قوية بين التوازن بين الحياة والعمل والالتزام التنظيمي في جامعتي الأقصى والإسلامية.

5. يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين واقع **التقليل من ضغوط العمل** وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة. وتم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق حساب معامل ارتباط بيرسون، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (32):

معامل ارتباط بيرسون بين التقليل من ضغوط العمل وبين الالتزام التنظيمي

معامل الارتباط	قيمة " Sig. "	مستوى الدلالة
0.508	0.000	دالة

* قيمة ر عند درجة حرية (188) ومستوى دلالة (0.05) = (0.195).

* قيمة ر عند درجة حرية (188) ومستوى دلالة (0.01) = (0.254).

وقد تبين من الجدول رقم (32) أن:

- معامل ارتباط بيرسون بين **التقليل من ضغوط العمل** وبين الالتزام التنظيمي مرتفع، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع **التقليل من ضغوط العمل** وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة. توضح النتائج السابقة وجود علاقة قوية بين التقليل من ضغوط العمل والالتزام التنظيمي في جامعتي الأقصى والإسلامية، ويفسر الباحث ذلك بأن ضغوط العمل تؤدي إلى الشعور بالملل، والتقصير في أداء الأعمال. وترى دراسة (أبو العلا، 2009) وجود علاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي للمدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة.

6. يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين واقع **التعاون**

بين الإدارة ونقابة العاملين وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين

الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق حساب معامل ارتباط بيرسون، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (33):

معامل ارتباط بيرسون بين التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين وبين الالتزام التنظيمي

مستوى الدلالة	قيمة " Sig."	معامل الارتباط
دالة	0.000	0.631

* قيمة ر عند درجة حرية (188) ومستوى دلالة (0.05) = (0.195).

* قيمة ر عند درجة حرية (188) ومستوى دلالة (0.01) = (0.254).

وقد تبين من الجدول رقم (33) أن:

- معامل ارتباط بيرسون بين التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين وبين الالتزام التنظيمي مرتفع، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة. توضح النتائج السابقة وجود علاقة قوية بين التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين والالتزام التنظيمي في جامعتي الأقصى والإسلامية، ويفسر الباحث ذلك بأن التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين من شأنه تحقيق مطالب العاملين، ومتابعة تظلماتهم وشكاويهم، وهذا بدوره يؤدي إلى الرضا العام لدى العاملين، مما يزيد من التزامهم التنظيمي.

ثانياً : اختبار الفرضية الثانية ومناقشتها:

تنص الفرضية على ما يلي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لبيئة العمل على مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة. وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام تحليل الانحدار الخطي (Linear Regression Analysis)، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (34)
تحليل الانحدار الخطي

م	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الدلالة
1	المتغير الثابت	2.221	3.374	0.000	دالة
2	ظروف العمل المادية	0.029	0.316	0.753	غير دالة
3	تحقيق الذات	0.075	0.633	0.527	غير دالة
4	علاقات العمل	0.324	2.764	0.006	دالة
5	التوازن بين الحياة والعمل	0.013	0.132	0.895	غير دالة
6	التقليل من ضغوط العمل	0.261	2.476	0.014	دالة
7	التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين	0.149	2.114	0.036	دالة
معامل التحديد = (0.773) - معامل التحديد المعدل = (0.755)					

* قيمة "T" الجدولية عند درجة حرية (188) ومستوى دلالة (0.05) = (1.980) وقد تبين من الجدول رقم (34) أن:

- معامل التحديد = (0.773)، ومعامل التحديد المعدل = (0.755)، أي أن ما نسبته (75.50%) من التغير في مستوى الالتزام التنظيمي يعود للتغير في المتغيرات المستقلة سابقة الذكر في الجدول، والنسبة المتبقية (24.50%) تعود للتغير في عوامل أخرى.
 - المتغيرات ذات دلالة إحصائية هي: (المتغير الثابت، علاقات العمل، التقليل من ضغوط العمل، التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين)، أي أنها تؤثر في مستوى الالتزام التنظيمي.
 - المتغيرات ليست ذات دلالة إحصائية هي: (ظروف العمل المادية، تحقيق الذات، التوازن بين الحياة والعمل)، أي أنها لا تؤثر في مستوى الالتزام التنظيمي.
 - معادلة الانحدار هي: مستوى الالتزام التنظيمي = 0.221 + 0.324 * (علاقات العمل) + 0.261 * (التقليل من ضغوط العمل) + 0.149 * (التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين).
- توضح النتائج السابقة أثر مباشر لأبعاد بيئة العمل: (علاقات العمل، التقليل من ضغوط العمل، التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين) على مستوى الالتزام التنظيمي، بينما عدم تأثير أبعاد: (ظروف العمل المادية، تحقيق الذات، التوازن بين الحياة والعمل)، وكذلك وجود علاقة طردية بين أبعاد بيئة العمل والالتزام التنظيمي.
- وقد أشارت دراسة (عبد الحسين، 2012) إلى وجود علاقة ارتباط وأثر معنوي لتمكين العاملين في مستوى الالتزام التنظيمي.

وبينت دراسة (الخشرون، 2011) أن هناك أثراً معنوياً لمتغير مناخ الخدمة كما يدركه العاملون في مستوى الالتزام التنظيمي لديهم، وأن الرضا الوظيفي كمتغير وسيط أثر بشكل معنوي في علاقة مناخ الخدمة بالالتزام التنظيمي.

ثالثاً: اختبار الفرضية الثالثة ومناقشتها:

تنص الفرضية على ما يلي:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في آراء المبحوثين حول واقع بيئة العمل ومستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغيرات: (الجنس، مكان العمل، المؤهل العلمي، العمر، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة).

وتتفرع من الفرضية الرئيسة السابقة الفرضيات الفرعية التالية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في آراء المبحوثين حول واقع بيئة العمل ومستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير الجنس.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار T-Test، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (35):

الفروقات بالنسبة لمتغير الجنس

المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
بيئة العمل	ذكر	141	2.959	0.778	0.935	0.351	غير دالة
	أنثى	49	2.837	0.810			
الالتزام التنظيمي	ذكر	141	3.812	0.860	0.717	0.474	غير دالة
	أنثى	49	3.711	0.794			

* قيمة "T" الجدولية عند درجة حرية (188) وعند مستوى دلالة (0.05) = 1.980

وقد تبين من الجدول رقم (35) أن:

- قيمة "T" المحسوبة أقل من قيمة "T" الجدولية في مقياس بيئة العمل، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول واقع بيئة العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير الجنس.

• قيمة "T" المحسوبة أقل من قيمة "T" الجدولية في مقياس الالتزام التنظيمي، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير الجنس.

توضح النتائج السابقة عدم اختلاف وجهات نظر العاملين في جامعتي الأقصى والإسلامية نحو بيئة العمل والالتزام التنظيمي باختلاف جنسهم، ويفسر الباحث ذلك بأن كلا الجنسين من العاملين يمرون ويعيشون في نفس البيئة السياسية والاجتماعية والاقتصادية، ويمرون بنفس بيئة العمل الجامعية.

وقد أشارت دراسة (فاساسي وأوينران، 2014) أن جنس المدرسة لم يكن له تأثير ذو دلالة إحصائية على الأداء الأكاديمي للطلاب في المدارس الثانوية في ولاية أوسن - نيجيريا، وبينت دراسة (عبد الحي، 2015) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة من العاملين في دائرة التربية والتعليم بوكالة العوث الدولية لدرجة الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الجنس، وترى دراسة (الخشروم، 2011) أن متغير النوع لم يُكتشف له أية فروق معنوية مع الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب.

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في آراء المبحوثين حول

واقع بيئة العمل ومستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير مكان العمل.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار T-Test، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (36):

الفروقات بالنسبة لمتغير مكان العمل

المحور	مكان العمل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
بيئة العمل	جامعة الأقصى	71	2.490	0.757	-6.563	0.000	دالة
	الجامعة الإسلامية	119	3.189	0.681			
الالتزام التنظيمي	جامعة الأقصى	71	3.468	0.977	-4.189	0.000	دالة
	الجامعة الإسلامية	119	3.975	0.689			

* قيمة "T" الجدولية عند درجة حرية (188) وعند مستوى دلالة (0.05) = 1.980

وقد تبين من الجدول رقم (36) أن:

• قيمة "T" المحسوبة أكبر من قيمة "T" الجدولية في مقياس بيئة العمل، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول واقع بيئة العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير مكان العمل، ولصالح العاملين في (الجامعة الإسلامية).

• قيمة "T" المحسوبة أكبر من قيمة "T" الجدولية في مقياس الالتزام التنظيمي، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير مكان العمل، ولصالح العاملين في (الجامعة الإسلامية).

توضح النتائج السابقة اختلاف وجهات نظر العاملين في جامعتي الأقصى والإسلامية نحو بيئة العمل والالتزام التنظيمي باختلاف مكان عملهم، وأن العاملين في الجامعة الإسلامية مستوى تقديراتهم أعلى لواقع بيئة العمل ومستوى الالتزام التنظيمي، ويعزو الباحث ذلك بسبب الوضع السياسي الذي تمر به جامعة الأقصى، والانقسام بين شقي الوطن، وعدم استقرار وضع الجامعة، كما أن نظام الجامعة أفضل وعدد الإداريين أكبر والخبرة لدى الإداريين أعلى. وقد أشرت دراسة (فاساسي وأوينران، 2014) أن نوع المدرسة لم يكن له تأثير ذو دلالة إحصائية على الأداء الأكاديمي للطلاب، وبينت دراسة (عبد الحي، 2015) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير المنطقة التعليمية.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في آراء المبحوثين حول

واقع بيئة العمل ومستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير العمر.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار One-Way ANOVA، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (37):

الفروقات بالنسبة لمتغير العمر

المحور	العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
بيئة العمل	أقل من 30 عام	46	2.772	0.935	1.782	0.152	غير دالة
	من 30-أقل من 40 عام	74	2.870	0.755			
	من 40-أقل من 50 عام	39	3.112	0.754			
	50 عام فأكثر	31	3.064	0.601			
الالتزام التنظيمي	أقل من 30 عام	46	3.573	0.950	2.799	0.041	دالة
	من 30-أقل من 40 عام	74	3.732	0.797			
	من 40-أقل من 50 عام	39	4.077	0.700			
	50 عام فأكثر	31	3.864	0.872			

* قيمة "F" الجدولية عند درجة حرية (3، 186) وعند مستوى دلالة (0.05) = 2.680 وقد تبين من الجدول رقم (37) أن:

- قيمة "F" المحسوبة أقل من قيمة "F" الجدولية في مقياس بيئة العمل، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول واقع بيئة العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير العمر.
 - قيمة "F" المحسوبة أكبر من قيمة "F" الجدولية في مقياس الالتزام التنظيمي، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير العمر، ولصالح الذين أعمارهم (من 40-أقل من 50 عام).
- توضح النتائج السابقة عدم اختلاف وجهات نظر العاملين في جامعتي الأقصى والإسلامية نحو واقع بيئة العمل، باختلاف أعمارهم، بينما اختلاف تقديراتهم لمستوى الالتزام التنظيمي، وأن الذين أعمارهم (من 40-أقل من 50 عام) هم أكثر تقديراً لمستوى الالتزام التنظيمي.
- وقد أوضحت دراسة (أبو جياب، 2014) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول بعض مجالات الدراسة تعزى إلى العمر، وخلصت دراسة (الخشروم، 2011) أن هناك فروقاً معنوية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغيري العمر.

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في آراء المبحوثين حول واقع بيئة العمل ومستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار One-Way ANOVA، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (38):

الفروقات بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي

المحور	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
بيئة العمل	أقل من بكالوريوس	41	2.963	0.746	0.049	0.986	غير دالة
	بكالوريوس	101	2.909	0.795			
	ماجستير	43	2.933	0.851			
	دكتورة	5	2.957	0.418			
الالتزام التنظيمي	أقل من بكالوريوس	41	3.915	0.812	0.524	0.666	غير دالة
	بكالوريوس	101	3.745	0.872			
	ماجستير	43	3.736	0.854			
	دكتورة	5	3.971	0.120			

* قيمة "F" الجدولية عند درجة حرية (3، 186) وعند مستوى دلالة (0.05) = 2.680 وقد تبين من الجدول رقم (38) أن:

- قيمة "F" المحسوبة أقل من قيمة "F" الجدولية في مقياس بيئة العمل، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول واقع بيئة العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

- قيمة "F" المحسوبة أقل من قيمة "F" الجدولية في مقياس الالتزام التنظيمي، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

توضح النتائج السابقة عدم اختلاف وجهات نظر العاملين في جامعتي الأقصى والإسلامية نحو بيئة العمل والالتزام التنظيمي، باختلاف المؤهل العلمي، ويفسر الباحث ذلك بأن جميع العاملين يتأثرون بنفس البيئة الجامعية، وببنفس الأنظمة والقوانين، وببنفس الإدارة الجامعية.

وقد أشارت دراسة (أبو جياب، 2014) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول مجالات الدراسة تعزى إلى المؤهل العلمي.

5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في آراء المبحوثين حول

واقع بيئة العمل ومستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي

الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار One-Way ANOVA، كما هو مبين في

الجدول التالي:

جدول رقم (39):

الفروقات بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي

المحور	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
بيئة العمل	مدير/ قائم بأعمال مدير	20	3.205	0.603	1.075	0.361	غير دالة
	رئيس قسم/ رئيس شعبة	31	2.864	0.672			
	إداري/ مساعد إداري	99	2.876	0.826			
	سكرتير	40	2.965	0.838			
الالتزام التنظيمي	مدير/ قائم بأعمال مدير	20	4.000	0.580	1.288	0.280	غير دالة
	رئيس قسم/ رئيس شعبة	31	3.933	0.786			
	إداري/ مساعد إداري	99	3.681	0.937			
	سكرتير	40	3.823	0.727			

* قيمة "F" الجدولية عند درجة حرية (3، 186) وعند مستوى دلالة (0.05) = 2.680
وقد تبين من الجدول رقم (39) أن:

- قيمة "F" المحسوبة أقل من قيمة "F" الجدولية في مقياس بيئة العمل، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول واقع بيئة العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

- قيمة "F" المحسوبة أقل من قيمة "F" الجدولية في مقياس الالتزام التنظيمي، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

توضح النتائج السابقة عدم اختلاف وجهات نظر العاملين في جامعتي الأقصى والإسلامية نحو بيئة العمل والالتزام التنظيمي، باختلاف المسمى الوظيفي.

وقد بينت دراسة (عبد الحي، 2015) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وتري دراسة (أبو جياب، 2014) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول بعض مجالات الدراسة تعزى إلى الرتبة، وخلصت دراسة (القحطاني، 2012) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة حول أهم خصائص بيئة العمل الداخلية بمعهد الجوازات بالرياض باختلاف متغير الرتبة.

6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في آراء المبحوثين حول

واقع بيئة العمل ومستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي

الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار One-Way ANOVA، كما هو مبين في

الجدول التالي:

جدول رقم (40):

الفروقات بالنسبة لمتغير عدد سنوات الخدمة

المحور	عدد سنوات الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
بيئة العمل	أقل من 5 سنوات	32	2.934	0.836	1.582	0.195	غير دالة
	من 5-أقل من 10 سنوات	52	2.855	0.827			
	من 10-أقل من 15 سنة	49	2.795	0.777			
	15 سنة فأكثر	57	3.104	0.709			
الالتزام التنظيمي	أقل من 5 سنوات	32	3.710	0.838	2.900	0.036	دالة
	من 5-أقل من 10 سنوات	52	3.714	0.857			
	من 10-أقل من 15 سنة	49	3.605	0.885			
	15 سنة فأكثر	57	4.049	0.750			

* قيمة "F" الجدولية عند درجة حرية (3، 186) وعند مستوى دلالة (0.05) = 2.680

وقد تبين من الجدول رقم (40) أ ن:

• قيمة "F" المحسوبة أقل من قيمة "F" الجدولية في مقياس بيئة العمل، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول واقع بيئة العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

• قيمة "F" المحسوبة أكبر من قيمة "F" الجدولية في مقياس الالتزام التنظيمي، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة، ولصالح الذين عدد سنوات خدمتهم (15 سنة فأكثر).

توضح النتائج السابقة عدم اختلاف وجهات نظر العاملين في جامعتي الأقصى والإسلامية نحو واقع بيئة العمل، باختلاف عدد سنوات خدمتهم، بينما اختلاف تقديراتهم لمستوى الالتزام التنظيمي، وأن الذين عدد سنوات خدمتهم (15 سنة فأكثر) هم أكثر تقديراً لمستوى الالتزام التنظيمي، ويعزو الباحث ذلك بكونهم أكثر خبرة وتعمق في الجامعة، وأصحاب باع طويل في العمل.

وقد أشارت دراسة (عبد الحي، 2015) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير سنوات الخدمة في الإدارة المدرسية، وبينت دراسة (أبو جياب، 2014) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول مجالات الدراسة تعزى إلى عدد سنوات الخدمة، وأظهرت دراسة (القحطاني، 2012) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة حول أهم خصائص بيئة العمل الداخلية بمعهد الجوازات بالرياض باختلاف متغير عدد سنوات الخدمة، وترى دراسة (بالطرش، 2010) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي باختلاف الخبرة، وخلصت دراسة (الخشروم، 2011) أن هناك فروقاً معنوية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغيري عدد سنوات الخدمة.

النتائج والتوصيات والدراسات المقترحة

- أولاً: نتائج الدراسة
- ثانياً: توصيات الدراسة
- ثالثاً: الدراسات المقترحة

النتائج والتوصيات والدراسات المقترحة

بعد أن تم تفسير وتحليل البيانات المستقاة من أجوبة المبحوثين خلصت الدراسة إلى النتائج والتوصيات التالية:

أولاً: نتائج الدراسة:

1. نتائج متعلقة بمحاور بيئة العمل:

- واقع بيئة العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (58.551)، وهو بدرجة (متوسطة).
- واقع ظروف العمل المادية من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (54.947)، وهو بدرجة (متوسطة).
- واقع تحقيق الذات من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (57.453)، وهو بدرجة (متوسطة).
- واقع علاقات العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (62.800)، وهو بدرجة (متوسطة).
- واقع التوازن بين الحياة والعمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (63.667)، وهو بدرجة (متوسطة).
- واقع التقليل من ضغوط العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (62.884)، وهو بدرجة (متوسطة).
- واقع التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (48.989)، وهو بدرجة (قليلة).

2. نتائج متعلقة بمحور الالتزام التنظيمي:

- مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (75.714)، وهو بدرجة (كبيرة).

3. نتائج متعلقة بعلاقة بيئة العمل بالالتزام التنظيمي:

- وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع بيئة العمل وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.

- وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع ظروف العمل المادية وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.
 - وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع تحقيق الذات وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.
 - وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع علاقات العمل وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.
 - وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع التوازن بين الحياة والعمل وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.
 - وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع التقليل من ضغوط العمل وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.
 - وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.
- 4. نتائج متعلقة بأثر بيئة العمل على الالتزام التنظيمي:**
- يوجد أثر لبيئة العمل على مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.
- 5. نتائج متعلقة بالفروقات في بيئة العمل:**
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول واقع بيئة العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير الجنس.
 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول واقع بيئة العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير مكان العمل، ولصالح العاملين في (الجامعة الإسلامية).
 - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول واقع بيئة العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير العمر.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول واقع بيئة العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير **المؤهل العلمي**.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول واقع بيئة العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير **المسمى الوظيفي**.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول واقع بيئة العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير **عدد سنوات الخدمة**.

6. نتائج متعلقة بالفروقات في الالتزام التنظيمي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير **الجنس**.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير **مكان العمل، ولصالح العاملين في (الجامعة الإسلامية)**.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير **العمر، ولصالح الذين أعمارهم (من 40-أقل من 50 عام)**.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير **المؤهل العلمي**.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير **المسمى الوظيفي**.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة تعزى لمتغير **عدد سنوات الخدمة، ولصالح الذين عدد سنوات خدمتهم (15 سنة فأكثر)**.

ثانياً: توصيات الدراسة:

1. تحسين بيئة العمل من خلال توفير الامكانيات المريحة للعمل وتوفير عناصر الحماية والأمان من الأخطار المهنية.
2. وضع نظام خاص يعالج مشاكل العاملين وشكاويهم ضمن طرق وآليات وإجراءات وبالتالي العمل على علاجها وحلها مما يزيد من رضاهم والتزامهم تجاه المنظمة التي يعملون بها.
3. إطلاع وتدريب العاملين على ما يستجد من أنظمة وتعليمات وتفويض العمل لهم مما يزيد من حبهم للمنظمة ورضاهم عنها.
4. الحرص على أخذ آراء وأفكار أعضاء النقابة بعين الاعتبار عند اتخاذها للقرارات.
5. القيام بتعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين من خلال تحديد الحقوق والواجبات لكل عامل والشروط الخاصة بكل وظيفة مما يزيد متعة العاملين بإشغالهم لوظائفهم وعدم الشعور بالضيق والملل.
6. تشجيع العاملين على المشاركة في عملية اتخاذ القرار.
7. اعتماد معايير في نظام المكافآت تعتمد على الكفاءة والأقدمية والجدارة في ترقية العاملين.
8. تعزيز العلاقات الإنسانية بين العاملين في المنظمة وتعزيز مفهوم العمل الجماعي والتأكيد على نشر ثقافة المحبة والمودة بين العاملين من خلال اللقاءات العامة بينهم وإحياء المناسبات لتقوية الروابط الاجتماعية بينهم مما يؤدي في النهاية إلى زيادة تعزيز الالتزام التنظيمي تجاه جامعتهم.
9. أخذ التظلمات والشكاوى بعين الاعتبار في الجامعة.
10. العمل على تحسين وتطوير قدرات ومهارات العاملين من خلال الدورات التدريبية المتعددة داخل وخارج المنظمة.
11. اعتماد معايير موضوعية ومناسبة لتقييم العاملين ومشاركة العامل في تقييمه وإعلامه بالنتائج.
12. تشجيع العاملين على تنمية مهاراتهم الوظيفية.
13. دعم العاملين خارج بيئة العمل، بتقديم خدمات متنوعة: (مالية، قانونية، استشارية).

جدول رقم (41) : خطة تنفيذ مقترحة للتوصيات

الجهة المنفذة في الجامعة	التوصية
الشؤون الإدارية ونقابة العاملين	تحسين رواتب العاملين في الجامعة، مقارنة بالوضع المعيشي الحالي.
دائرة شؤون الموظفين	اعتماد نظام المكافآت التشجيعية، وربطه بكفاءة وأداء العاملين.
الشؤون الإدارية والدائرة المالية	إيجاد نظام مكافآت واضح وملئم في الجامعة.
الشؤون الإدارية والشؤون الأكاديمية	منح فرص الترقية على أسس عادلة وشفافة.
الشؤون الإدارية ونقابة العاملين	تشجيع الإدارة العاملين على المشاركة في عملية اتخاذ القرار.
الدائرة المالية وشؤون الموظفين	ارتباط الترقية بالأداء في العمل.
الشؤون الإدارية وتنمية الموارد	تشجيع الإدارة العليا في الجامعة العاملين على تنمية مهاراتهم الوظيفية.
الشؤون الإدارية بتنمية الموارد	منح الإدارة العليا في الجامعة العاملين صلاحيات تتلاءم مع قدراتهم.
الشؤون الإدارية	استخدام الإدارة العليا في الجامعة طرق النقد الإيجابي مع العاملين عند ارتكاب الأخطاء.
الشؤون الإدارية والأكاديمية	توفير الجامعة جداول عمل مرنة لتأدية المهام.
الشؤون الإدارية ونقابة العاملين	توفير الجامعة برامج المساعدة التعليمية، لدعم وتطوير العاملين للحصول على المؤهلات والشهادات التعليمية في المستقبل.
الشؤون الإدارية ونقابة العاملين	دعم الجامعة العاملين خارج بيئة العمل، بتقديم خدمات متنوعة: (مالية، قانونية، استشارية، ...).
دائرة شؤون الموظفين	ملاءمة مهام الوظيفة مع مؤهلات وخبرات الموظف.
الجودة الإدارية وشؤون الموظفين	تقييم الجامعة لاء بناءً على أسس معايير واضحة .
الجودة الإدارية	أخذ الجامعة التظلمات والشكاوى بعين الاعتبار في الجامعة.
الإدارة العليا ونقابة العاملين	حرص الإدارة العليا في الجامعة على أخذ آراء وأفكار أعضاء النقابة بعين الاعتبار عند اتخاذها للقرارات.
نقابة العاملين	تقديم النقابة دور فعال في تحسين الحوافز المادية (أجور ومكافآت) التي يحصل عليها العاملين.
مجلس الإدارة العليا للجامعة ونقابة العاملين	حرص الإدارة العليا على مشاركة النقابة بمعظم الخطط في الجامعة.
العامل الإداري ونقابة العاملين	أن تكون معظم الأهداف الشخصية في حياة العاملين في الجامعة مرتبطة وموجهة نحو عملهم في الجامعة.
العامل الإداري	أن يمثل العمل في الجامعة الاهتمام الأساسي في حياة العاملين.
العامل الإداري	أن يعتبر العاملون في الجامعة أدائهم في العمل أساس لتحقيق الذات.
العامل الإداري	اهتمام العاملين في الجامعة بوظيفتهم، حتى بعد انتهاء الدوام.
العامل الإداري	بذل العاملين في الجامعة الجهد في دراسة مشكلات الجامعة، وتقديم الاقتراحات بشأنها.
العامل الإداري	إشباع العاملين في الجامعة حاجاتهم في وظيفتهم.

ثالثاً: الدراسات المقترحة:

- تصور مقترح لتحسين بيئة العمل في الجامعات الفلسطينية.
- تصور مقترح لرفع مستوى الالتزام التنظيمي في الجامعات الفلسطينية.
- دور بيئة العمل في تعزيز الالتزام التنظيمي في الجامعات الفلسطينية بالضفة الغربية.
- واقع بيئة العمل في الجامعات العربية.

المصادر والمراجع

- أولاً: المصادر
- ثانياً: المراجع العربية
- ثالثاً: المراجع الأجنبية
- رابعاً: مواقع الانترنت

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر:

القرآن الكريم.

ثانياً: المراجع العربية:

أبو العلا، محمد (2009). "ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة.

أبو النصر، مدحت (2005). "تنمية مهارات بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المؤسسة"، ط1، القاهرة، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع.

أبو حجاب، محمد (2014). "مداخل تنمية الالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة.

أبو شيخة، نادر (2010). "إدارة الموارد البشرية: إطار نظري وحالات عملية"، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.

أبو نداء، سامية (2007). "علاقة المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية: دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

العبيدي، بشرى (2013). "دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية في معمل بغداد للغازات"، معهد الإدارة التقني، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد السادس والثلاثون.

بالاطرش، سميرة (2010). "الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية لدى عينة من مربيات رياض الأطفال - ولاية ورقلة -"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الليسانس في علم النفس، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة.

بحر، يوسف وأبو سويرح، أيمن (2010). "أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة"، مجلة الجامعة الإسلامية، 18(2)، ص: 1214-1147.

- البليسي، أسامة (2012). "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- بنات، عبد القادر (2009). "ضغوط العمل وأثرها على أداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية في منطقة قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الثمالي، عبد الله (2002). "علاقة الالتزام التنظيمي ببيئة العمل الداخلية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- جاد الرب، سيد (2008). "جودة الحياة الوظيفية QWL في منظمات الأعمال العصرية"، مصر، دار الفكر العربي للنشر.
- جرغون، إيهاب (2009). "واقع سياسات الاختيار والتعيين في الوظائف الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في قطاع غزة وأثره على الولاء التنظيمي"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- جرينبرج، جيرالد وبارون، روبرت (2004). "إدارة السلوك في المنظمات"، ترجمة: رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل بسيوني، الرياض: دار المريخ للنشر.
- حريم، حسين (2010). "إدارة المنظمات: منظور كلي"، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن.
- الحلبي، أحمد (2011). "أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في البنوك الإسلامية بالأردن"، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- حلس، صقر (2012). دور إدارة التغيير في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين - حالة دراسية على بلدية غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- حليمة، بوسالية وهيبة، بوزرزور (2011). "أثر إدارة بيئة العمل على الرضا الوظيفي -دراسة حالة بمركب هنكل- شلغوم العيد"، رسالة ماجستير، جامعة منتوري -قسنطينية-، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
- حمدان، دانا (2009). "العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية"، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، كلية الدراسات العليا، فلسطين.
- حمدونة، رأفت (2010). "أثر المناخ التنظيمي على الإبداع لدى العاملين بمجمع الشفاء الطبي"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

- حمزاوي، محمد (2008). "السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المدنية والأمنية"، الرياض، مكتبة الشقري للنشر والتوزيع.
- حنونة، سامي (2006). قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- حويحي، مروان (2008). "أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل: دراسة حالة على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الخشروم، محمد (2011). "تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب"، جامعة حلب، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 27، العدد الثالث.
- الدهان، أميمة (1992). "نظريات منظمات الأعمال"، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.
- رفاعي، رفاعي وبسيوني، إسماعيل (2004). "إدارة السلوك في المنظمات"، دار المريخ للنشر، الرياض: المملكة العربية السعودية.
- ريان، عادل (2000). "محددات الإدراك الإداري للالتزام التنظيمي لدى المرؤوسين ونتائجه: دراسة مطبقة على العاملين بالجهاز الإداري بجامعة أسيوط"، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد السابع، العدد الثالث.
- السالم، مؤيد (2008). "نظرية المنظمة: الهيكل والتصميم"، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الطبعة الثالثة.
- السديري، أحمد (2010). "آراء العاملين في القطاع الخاص في سلطنة عمان عن مهارات مدراءهم في قيادة فريق العمل"، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، المملكة المتحدة.
- سلامة، انتصار (2003). "مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- السيحاني، جبر (2004). "علاقة نمط الإشراف الإداري بمستوى الرضا الوظيفي: دراسة مقارنة بين العاملين المدنيين والعسكريين في المديرية العامة لحرس الحدود بمدينة الرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

الشلوي، حمد (2005). "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي: دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية، المدنيين والعسكريين"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

الشنطي، محمود (2006). "أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية- دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

عاشوري، ابتسام (2014). "الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية: دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة- المديرية العامة"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر.

العامري والغالبي (2008). "الإدارة والأعمال"، دار وائل للطباعة والنشر، الطبعة الثانية، عمان، الأردن.

عبد الباقي، صلاح (2004). "السلوك الفعال في المنظمات"، الإسكندرية، الدار الجامعية.

عبد الحسين، باسم (2012). "أثر تمكين العاملين في الالتزام التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي الهيئة العامة للسدود والخزانات"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الحادي والثلاثون.

عبد الحي، أحلام (2015). "درجة رضا العاملين في دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولية عن نظام تقييم الأداء وعلاقتها بدرجة الالتزام التنظيمي لديهم"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة.

عبد الرحيم، لينا (2009). "أثر النمط القيادي لمدراء المكتب الإقليمي بغزة (الأونروا) على تهيئة البيئة الإبداعية للعاملين"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

العتيبي، مشعل (2008). "دور البرامج التدريبية في رفع مستوى الولاء التنظيمي"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية: الرياض.

العديلي، ناصر (1995). "السلوك الإنساني والتنظيمي: منظور كلي مقارن"، الرياض، معهد الإدارة العامة.

العطية، ماجدة (2003). "سلوك المنظمة: سلوك الفرد والجماعة"، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع.

العوفي، محمد (2005). "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

غالي، محمد (2015). "القيادة الخادمة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على الجامعات في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة.

الغامدي، سعيد (2009). "النمط القيادي لمدير المدرسة وأثره على الالتزام التنظيمي للمعلمين بالمدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة باستخدام نظرية الشبكة الإدارية"، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

الغامدي، عبد المحسن (2011). "القيادة التحويلية وعلاقتها بمستويات الولاء التنظيمي لدى الضباط الميدانيين بقيادة حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة"، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

فارس، محمد (2014). "العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على جامعة الأزهر غزة"، جامعة الأزهر غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد الثاني والعشرون، العدد الثاني، ص165- ص195 يونيو.

الفراء، ماجد وآخرون (2002). "الإدارة: المفاهيم والممارسة"، الطبعة الأولى، غزة، أكتوبر.

القحطاني، سالم (2008). "القيادة الإدارية: التحول نحو نموذج القيادي العالمي"، ط2، الرياض، مرامر للطباعة والتغليف.

القحطاني، سعد (2012). "بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

القحطاني، محمد (2001). "أثر بيئة العمل الداخلية على الولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية على ضباط حرس الحدود بالمنطقة الشرقية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

القيوتي، محمد (1998). "نظم ومعايير التعيينات والترقيات والتنقلات في أجهزة الأمن العربية"، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

القيوتي، محمد (2000). "السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة"، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع.

القيوتي، محمد (2009). "نظرية المنظمة والتنظيم"، دار وائل للطباعة والنشر، عمان.

الكبيسي، عامر (1998). "التصميم التنظيمي"، دار الشروق للطباعة والنشر والتوزيع، الدوحة.

المحاسنة، محمد عبد الرحيم (2001). "أثر العوامل الشخصية في المناخ التنظيمي: دراسة ميدانية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي"، مؤتمراً للبحوث والدراسات، 16(6)، الكرك، المملكة الأردنية الهاشمية.

محيسن، وجدي (2004). "مدى رضا موظفي وكالة الغوث العاملين في وكالة الغوث بقطاع غزة عن أنظمة التعويض والحوافز"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

المدلج، عبد الله (2003). "قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين الفنيين في الخدمات الطبية للقوات المسلحة: دراسة ميدانية على مستشفى القوات المسلحة بالرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية. مرزوق، ابتسام (2011). إعداد استراتيجيات إدارة الصراع التي يتبعها مديرو مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة و علاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

المرنخ، مرفت (2004). تقييم مدى تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي للعاملين، وأدائهم للأعمالهم في منشآت القطاع الصناعي في قطاع غزة: دراسة تطبيقية. مزباني، محمد (2003). "العقد النفسي نحو فهم العلاقة بين الأفراد والمنظمات"، دار الغرب، وهراذ.

المعشر، عيسى (2009). "أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم: دراسة ميدانية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

المغربي، عبد الحميد (2004). "جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية"، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، ع2، جامعة الزقازيق، مصر. نصار، إيمان (2013). جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي - دراسة مقارنة بين دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث ووزارة التربية والتعليم الحكومي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

هيجان، عبد الرحمن (2003). "السلوك الإداري"، الرياض، مركز البحوث. وزارة التربية والتعليم العالي (2016). الكتاب الإحصائي السنوي للتعليم في محافظات غزة للعام الدراسي 2015/2016م، غزة، فلسطين.

الوزان، محمد (2006). "المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية، البحرية، السعودية.

ثالثاً: المراجع الأجنبية:

- Akiri, Agharuwhe (2014). "Assessment of Instructional and Administrative Strategies Applied by Principals to Improve Academic Performance". *International Journal of Educational Administration and Policy Studies*. 6(7), pp 114- 118.
- Bin Dost, KH. and Jabbar Khan, H (2012). "Job Enrichment Causes High Level of Employee commitment during The Performance of Their Duties: A behavioral Study", *Arabian Journal of Business and Management Review*, 1(9).
- Boon, Ooi Keng, Arumugam (2006). *The Influence of Corporate Culture on Organizational Commitment: Case Study of Semiconductor Organizations in Malaysia*, *Sunway Academic Journal*, Vol.3,pp.99-115.
- Cheung, Francis Yue-Lok and Tang, Catherine So-Kum, (2009). "Quality of Work Life as a Mediator Between Emotional Labor and Work Family Interference", *J Bus Psychol*, Vol.24, PP.245-255.
- Fasasi, Yunus Adebunmi & Oyeniran, Saheed (2014). "Assessing Principals' Quality Assurance Strategies in Osun State Secondary Schools, Nigeria". *International Journal of Instruction*. 7(1), 165- 176.
- Jones, Gareth R. (2004). "Organizational Theory, Design, and Change", Fifth Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Kumar, B. Pavan & Vijai N Giri (2009). Effects of Age and Experience on Job Satisfaction and Organizational Commitment, *The Icfai (Institute of Chartered Financial Analysts of India) University Journal of Organizational Behavior*, Vol. VIII, No. 1,pp. 28-36.
- Lambert, Eric, Paoline, Eugene and Hogane Nancy Lynne (2006). *The Impact of Centralization and Formalization on Correctional Staff Job Satisfaction and Organizational Commitment An Exploratory Study*, *Criminal Justice Studies*, Vol.19,Issue 1,pp.23-44.
- Lockwood, Nance R., (2003), "Work/ Life Balance Challenges and Solutions", *Society for Human Resource Management (SHRM)*.
- Makori, Andrew & Onderi, Henry (2013). "An evaluation of secondary school principals' perception of learning resources in free secondary education era in Kenya". *African Educational Research Journal*. Vol. 1(3), 171-182.
- McMurray, Adela J., Scott, D.R., Pace, R. Wayne (2004). *The Relationship between Organizational Commitment and Organizational Climate in Manufacturing*, *Human Resource Development Quarterly*, Vol.15, No.4.
- Moore, D., McCabe, G., Duckworth, W, Sclove, S. (2003). "The Practice of Business Statistics: Using data for decisions".

- Mustafa & Taşdan, Murat (2013). "Evaluation of the Standards for Recruiting and Training Elementary School Principals Used in Some European Union Countries by Teachers and School Principals in Turkey". *Mevlana International Journal of Education (MIJE)*. Vol. 3(4), pp. 86-107.
- Neyshabor, A. and Rashidi, P. (2013). "An Investigation of the Relationship between Job Enrichment and Organizational Commitment". *International Journal of Research in Organizational Behavior and Human Resource Management*, 1(3) 57-65.
- Ozen, G., Yaman, M. & Acar, G. (2012). "Determination of the employment status of graduates of recreation department". *The Online Journal of Recreation and Sport* , Vol. 1, Issue 2.
- Prabhakar, G. and Ram, P. (2011). "Antecedent HRM Practices for Organizational Commitment International". *Journal of Business and Social Science*, 2(2).
- Qaisar, M. (2012). "Exploring Effects of Organizational Commitment on Employee Performance: Implications for Human Resource Strategy", *Interdisciplinary. Journal of Contemporary Research in Business*. 3(11).
- Thompson (2004). Thomson. Jr. Arthur, A.J. Strickland, John E. Gamble (2004), *Crafting and Executing Strategy: Concepts and Cases*, Fourteenth Edition, mccrw, Hill.
- Wheelen, Thomas L.& J. David Hunger (2002). "Strategic Management and Business Policy", Eighth Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Yambo, John M. Onyango & Odhiambo, Rhodah Adoyo & Odera, Y. Florence (2014). "An Assessment of the Extent at which High School Principals are Stressed in relation to their job Experience in Schools in Southern Nyanza region, Kenya". *International Journal of Humanities and Social Science Invention*. Volume 3 Issue 5, PP.25-33.

رابعاً: مواقع الانترنت:

1. جامعة الأقصى بغزة (الموقع الإلكتروني)، بتاريخ 2016/2/5م.
 2. الجامعة الإسلامية بغزة (الموقع الإلكتروني)، بتاريخ 2016/2/5م.
 3. الكتاب الاحصائي السنوي للتعليم العالي في محافظات غزة 2016/2015م الصادر بتاريخ 2016/1/1م.
- الموقع الإلكتروني <http://www.mohe.ps/home/cms/uploads/2016/02/3> بتاريخ 2016/3/7م.

خامساً: المقابلات:

1. مقابلة مدير دائرة شؤون الموظفين في جامعتي الأقصى والإسلامية بتاريخ 2016/3/7م

الملاحق:

- ملحق رقم (1): خطاب التحكيم
- ملحق رقم (2): أسماء المحكمين
- ملحق رقم (3): الاستبانة
- ملحق رقم (4): خصائص مؤسسات التعليم العالي في محافظات غزة

ملحق رقم (1): خطاب التحكيم

بسم الله الرحمن الرحيم



أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا - غزة
البرنامج المشترك مع جامعة الأقصى غزة
تخصص القيادة والإدارة



تحكيم استبانة

حضرة السيد/ة: المحترم/ المحترمة ،،
الدرجة العلمية:
التخصص:
مكان العمل:
تحية طيبة وبعد:

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: "دور بيئة العمل في تعزيز الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة (دراسة حالة جامعتي الأقصى والإسلامية)"، وذلك للحصول على درجة الماجستير في القيادة والإدارة، من أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا بغزة.

ونظراً لما تتمتعون به من خبرة ودراية واسعة في موضوع البحث العلمي، ومنفعة العلم والمتعلمين، فإنني أستمحكم عذراً بأن تتفضلوا علينا بجزء من وقتكم الثمين، وتقدموا لنا التوجيهات والإرشادات من أجل تعديل، أو حذف، أو إضافة ما ترونه مناسباً، وتوضيح مدى انتماء الفقرة لمحورها (أو لمجالها)، وتحكيمها من حيث سلامة الصياغة اللغوية، لتكون أداة جيدة، وتقيس ما وضعت لقياسه.

شاكرين لسيادتكم تفضلكم بتقديم المساعدة، وتحسين وتطوير البحث العلمي، وتزويد الطلبة بالعلم، والكفايات اللازمة لإعداد الكوادر البشرية بكفاءات وشهادات عالية، لخدمة المجتمع وتنميته.

ولكم مني جزيل الشكر والتقدير ،،

الباحث/ أمجد علي نصار

جوال: 0599562030

ملحق رقم (2): أسماء المحكمين

م	الاسم	المنصب	مكان العمل
1	د. يوسف بحر	عضو هيئة التدريس - لية التجارة	الجامعة الإسلامية - غزة
2	د. سامي أبو الروس	عضو هيئة التدريس - كلية التجارة	الجامعة الإسلامية - غزة
3	د. أكرم سمور	عضو هيئة التدريس - كلية التجارة	الجامعة الإسلامية - غزة
4	د. ياسر الشرفا	عضو هيئة التدريس - كلية التجارة	الجامعة الإسلامية - غزة
5	د. نهاية التلباني	عضو هيئة التدريس - كلية التجارة	جامعة الأزهر - غزة
6	د. خليل حجاج	عضو هيئة التدريس - كلية التجارة	جامعة الأزهر - غزة
7	د. مروان الأغا	عضو هيئة التدريس - كلية التجارة	جامعة الأزهر - غزة
8	د. محمد المدهون	رئيس الأكاديمية	أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا
9	د. أحمد الوادية	النائب الأكاديمي - أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا	أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا
10	د. نبيل اللوح	مساعد رئيس الأكاديمية لشؤون الجودة - أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا	أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا
11	م. إبراهيم أبو شمالة	باحث ومحلل إحصائي	مكتب خاص

ملحق رقم (3): الاستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم



أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا - غزة
البرنامج المشترك مع جامعة الأقصى غزة
تخصص القيادة والإدارة



تعبئة استبانة

الأخ الفاضل/ الأخت الفاضلة حفظكم الله ،،،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،

الاستبانة المرفقة هي أداة لجمع البيانات اللازمة لإجراء دراسة بعنوان:

دور بيئة العمل في تعزيز الالتزام التنظيمي

من وجهة نظر العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة

(دراسة حالة جامعتي الأقصى والإسلامية)

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في القيادة والإدارة، من أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا بغزة، ولأنكم الأكثر خبرة ودراية بالمعلومات المتعلقة بالبحث، وإيماناً منا بدوركم البارز في النهوض بمستوى البحث العلمي، والارتقاء بدور الجامعات الفلسطينية، توجهنا إليكم لتكونوا أحد المشاركين في الإجابة على هذه الاستبانة.

لذا أرجو من سيادتكم التكرم بدراسة عبارات الاستبانة المرفقة، وإعطاء رأيكم في كل عبارة، حسب ما تشعر به حقاً، وذلك بوضع إشارة (√) في المكان المناسب.

علماً بأن المعلومات الواردة في الاستبانة ستكون لغرض البحث العلمي فقط، وستراعى فيها السرية التامة.

ولكم مني جزيل الشكر والتقدير ،،،

الباحث/ أمجد علي نصار

جوال: 0599562030

أولاً: المتغيرات الشخصية والوظيفية:

1. الجنس:
() ذكر () أنثى
2. العمر:
() أقل من 30 عام () من 30-أقل من 40 عام
() من 40-أقل من 50 عام () 50 عام فأكثر
3. مكان العمل:
() جامعة الأقصى () الجامعة الإسلامية
4. المؤهل العلمي:
() أقل من بكالوريوس () بكالوريوس
() ماجستير () دكتوراه
5. المسمى الوظيفي:
() مدير/ قائم بأعمال مدير () رئيس قسم/ رئيس شعبة
() إداري/ مساعد إداري () سكرتير
6. عدد سنوات الخدمة:
() أقل من 5 سنوات () من 5-أقل من 10 سنوات
() من 10-أقل من 15 سنة () 15 سنة فأكثر

ثانياً: مقياس بيئة العمل:

تعرف بيئة العمل بأنها: "السياسات والإجراءات والعمليات التي تنفذها المنظمة بهدف تطوير وتحسين الحياة الوظيفية والشخصية للعاملين فيها".

الرجاء وضع إشارة (√) في المكان المناسب حيث أن الرقم (5) يشير إلى الحد الأعلى والرقم (1) يشير إلى الحد الأدنى

م	المحاور/ الفقرات	درجة الموافقة				
		1	2	3	4	5
	أولاً: ظروف العمل المادية:					
1	يتلاءم الراتب مع الوضع الاقتصادي في قطاع غزة.					
2	يكفي الراتب لإشباع حاجات ومتطلبات العاملين.					
3	يناسب الراتب طبيعة ومهام وواجبات العمل.					
4	يعتبر الراتب مناسب مقارنة برواتب العاملين في الجامعات الأخرى.					
5	يوجد نظام مكافآت واضح وملائم في الجامعة.					
6	ترتبط المكافآت بكفاءة وأداء العاملين.					
7	يشعر الموظفون بالاستقرار الوظيفي في الجامعة.					
8	توفر الجامعة نظام التأمين والمعاشات.					
9	وفر الجامعة التأمينات اللازمة في حالة التعرض لحوادث العمل.					
10	تعتبر الإضاءة ودرجة الحرارة والتهوية في مكان العمل مناسبة.					

درجة الموافقة					المحاور/ الفقرات	م
1	2	3	4	5	ثانياً: تحقيق الذات:	
					1	تشجع الإدارة العاملين على المشاركة في عملية اتخاذ القرار.
					2	يبادر الرئيس بتفويض بعض الصلاحيات.
					3	يشجع الرئيس المناقشة الجماعية لأساليب العمل.
					4	يساهم العاملون في حل مشكلات العمل.
					5	يستجيب المدراء للأفكار والمقترحات المطروحة.
					6	وجد قواعد واضحة ومعرفة للترقية من وظيفة لأخرى.
					7	منح فرص الترقية على أسس عادلة وشفافة.
					8	ترتبط الترقية بالأداء في العمل.
					9	ترتبط الترقية بالعوائد المادية.
					10	تضع الجامعة الخطط اللازمة لتطوير وتدريب العاملين.
1	2	3	4	5	ثالثاً: علاقات العمل:	
					1	تساعد الإدارة العليا على تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة في العمل.
					2	تشجع الإدارة العليا العاملين على تنمية مهاراتهم الوظيفية.
					3	تمنح الإدارة العليا العاملين صلاحيات تتلاءم مع قدراتهم.
					4	تشجع الإدارة العليا على بناء علاقات طيبة بين الزملاء في العمل.
					5	تهتم الإدارة العليا بتنسيق الجهود بين العاملين.
					6	تستخدم الإدارة العليا طرق النقد الإيجابي مع العاملين عند ارتكاب الأخطاء.
					7	يمتلك أعضاء فريق العمل خبرات مختلفة ومتكاملة.
					8	يتوفر لدى كل فرد في فريق العمل فهم كامل عن أهداف العمل.
					9	تساعد فرق العمل على خلق بيئة عالية التحفيز ومناخ مناسب للعمل.
					10	يقدم فريق العمل المساندة المعنوية والمادية في مواجهة الأزمات.
1	2	3	4	5	رابعاً: التوازن بين الحياة والعمل:	
					1	يتلاءم وقت العمل مع متطلبات الوظيفة ولا يلزم العمل في المنزل بعد انتهاء الدوام الإداري .
					2	تتناسب متطلبات العمل مع الواجبات العائلية.
					3	توفر الجامعة جداول عمل مرنة لتأدية المهام.
					4	توفر الجامعة برنامج إجازات مناسبة (دينية، مرضية، طارئة، ...).
					5	تدعم الجامعة العاملين خارج بيئة العمل بتقديم خدمات متنوعة (مالية، قانونية، استشارية، ...).
					6	توفر الجامعة برامج المساعدة التعليمية لدعم وتطوير العاملين للحصول على المؤهلات والشهادات التعليمية في المستقبل.
1	2	3	4	5	خامساً: التقليل من ضغوط العمل:	
					1	يتم تحديد مسؤوليات العمل لكل موظف بشكل دقيق.
					2	تتميز الأنظمة والتعليمات في الجامعة بالوضوح.
					3	تتلاءم مهام الوظيفة مع مؤهلات وخبرات الموظف.
					4	م تقييم الأداء بناءً على أسس ومعايير واضحة.
					5	تؤخذ التظلمات والشكاوى بعين الاعتبار في الجامعة.

1	2	3	4	5	سادساً: التعاون بين الإدارة ونقابة العاملين:
					1 تحرص الإدارة العليا على مشاركة النقابة بمعظم الخطط للجامعة.
					2 تمثل النقابة العاملين أمام الإدارة العليا في طلباتهم، حقوقهم، تطلعاتهم.
					3 تحرص الإدارة العليا على أخذ آراء وأفكار أعضاء النقابة بعين الاعتبار عند اتخاذها للقرارات.
					4 لعب النقابة دوراً هاماً في توفير خدمات متنوعة للعاملين.
					5 دم النقابة دور فعال في تحسين الحوافز المادية " (أجور مكافآت) التي يحصل عليها العاملين.

ثالثاً: مقياس الالتزام التنظيمي:

يعرّف الالتزام التنظيمي بأنه: "الاندماج الداخلي للفرد في العمل أو التطابق أو التجاوب النفسي مع العمل بما ينعكس في صورة تحقيق لذاتية الفرد أو التزامه نحو عمل".

درجة الموافقة					المحاور/ الفقرات	م
1	2	3	4	5	الالتزام التنظيمي	
					1	ي انتماء والتزام عال اتجاه الجامعة.
					2	معر أن عملي جزءاً من حياتي، ومن الصعب أن أتركه.
					3	معظم الأهداف الشخصية في حياتي مرتبطة وموجهة نحو عملي.
					4	يمثل العمل لي في الجامعة الاهتمام الأساسي في حياتي.
					5	بأنّ وظيفتي تشبع حاجاتي بشكل كبير .
					6	يعتبر أدائي في العمل أساس لتحقيق الذات.
					7	أقدم مصلحة العمل على المصلحة الشخصية.
					8	مستعد أن أبذل جهداً أكثر من المطلوب لإنجاح عمل الجامعة.
					9	مستعد للعمل أوقات إضافية لإنهاء العمل، حتى لو لم يكن الوقت الإضافي مدفوع الأجر.
					10	ألتزم بأوقات الدوام، ولا أتأخر عن عملي.
					11	شعر بالسعادة، لأن وظيفتي تشغل جزءاً كبيراً من وقتي.
					12	أتابع أية ملاحظات أو شكاوي أو تطورات تخص الجامعة.
					13	أبذل الجهد في دراسة مشكلات الجامعة، وتقديم الاقتراحات بشأنها.
					14	يشغلني التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء الدوام.

نشكر لكم حسن تعاونكم ،،،

الباحث: أمجد علي نصار

ملحق رقم (4): خصائص مؤسسات التعليم العالي في محافظات غزة للعام الدراسي 2015/2016م

الترقيم	اسم المؤسسة	الطبة المعجلين		كادر يدرسون المترجمين		الإداريون		الطبيون		المستخدمون		الألة والحرس		المباني	الكليات المعتمدة	التخصصات المعتمدة
		إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور			
1	الجامعة الإسلامية - غزة	11376	7808	32	351	36	227	26	157	31	136		30	16	11	104
2	جامعة الأزهر - غزة	6879	5790	27	236	13	161		28		45	25	80	18	12	85
3	جامعة الأناضول	14262	5247	51	350	71	71	12	40	1			3	30	7	65
4	جامعة الأمة للتعليم المفتوح	649	1642		10		10	2	7		1		12	4	4	11
5	جامعة القدس المفتوحة	6278	5810	6	74	26	201							6	7	24
6	جامعة غزة	395	599	4	17	6	15	1	3			2	9	3	5	24
7	جامعة فلسطين	1670	4281	7	34	45	130	1	12	10			37	2	8	20
8	جامعة الأسراء	227	203	2	25	6	15		2		1		19	3	3	4
9	الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية	2855	3312	16	73	14	23	54	219					11	12	48
10	الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا/ خانيونس	1212	1370	11	82	6	26	4	10	1	11	7	34	13	2	26
11	الكلية العربية الجامعية للعلوم التطبيقية	105	272	1	10	3	7		2				3	4	6	10
12	أكاديمية الإدارة والمياسة للدراسات العليا	23	146		7		11							1	1	4
13	يونيتكنك المستقبل التعليمي	21	232	2	5		2		2		1		1	1	6	16
14	يونيتكنك فلسطين	125	254	3	13	8	11		1				5	3	8	35
15	كلية الدراسات المتوسطة - جامعة الأزهر	925	1500	21	21	2	18							6	4	15
16	كلية الدعوة الإسلامية (دير الحج - الشمال)	277	137	10	31	7	21	1	1		1	4	13	2	1	2
17	كلية الزيتونة الجامعية للعلوم والتنمية	62	65	2	12		4						2	1	7	13
18	كلية الرباط الجامعية	0	279		2		129							12	1	3
19	كلية العودة الجامعية	6	652	7	7	2	7						12	2	1	8
20	كلية مجتمع تدريب غزة - الأورو	397	233	45	16	5	16	6	6		6	3	20	12	1	18
21	كلية تدريب خانيونس - الأورو	170	49	21	13	4	5	1	4	3	4		4	6	2	4
22	كلية تنمية القدرات الجامعية	85	79	4	4	2	7		2					2	1	2
23	كلية فلسطين التقنية	551	946	2	66	4	32	3	33	1			23	5	5	20
24	كلية فلسطين للتعمير	102	28	15	22	1	9					1	3	3	1	5
25	كلية مجتمع الأناضول للدراسات المتوسطة	1507	1223	5	48	10	25	5	5	4			27	2	1	11
26	كلية نماء للعلوم والتكنولوجيا	76	80	1	6		6		1		1		2	1	6	26
27	كلية مجتمع غزة للدراسات السياحية والتطبيقية	119	184	7	2	6	6		6				2	1	7	10
28	كلية النهضة	82	77		1		7						1	3	5	5
	المجموع	50436	42498	237	1575	276	1202	103	532	223	36	45	350	171	133	618

(المصدر: وزارة التربية والتعليم العالي، 2016: 51 ، "91" pdf)