

الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر معلمهم

م.م ابتسام محمد جاسم Eibtsammoheemad@gmail.com

وزارة التربية / مديرية تربية الرصافة الثالثة

الكلمات المفتاحية : الالتزام التنظيمي ، الاداء الوظيفي ،مديري المدارس الابتدائية

**Keywords: organizational commitment, job performance,
primary school principals**

تاريخ استلام البحث : 2021/8/18

DOI:10.23813/FA/90/17

FA/202206/90C/429

الملخص :

استهدف البحث الحالي التعرف على (الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر معلمهم) وقد تحدد البحث الحالي لمديري المدارس الابتدائية في مديرية تربية الرصافة الثالثة في محافظة بغداد للعام الدراسي (2020- 2021) , وتألقت عينة البحث من (250) معلماً بواقع (100) من الذكور و (150) من الإناث ، اختيروا من المجتمع الأصلي لمعلمين المدارس الابتدائية في مديرية تربية الرصافة الثالثة لمحافظة بغداد والبالغ عددهما (6558) معلماً بطريقة العشوائية التطبيقية ، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، اما اداتي البحث أعدت الباحثة اداتين الاولى لقياس الالتزام التنظيمي المتكونة من 15 فقرة والثانية لقياس الاداء الوظيفي المتكونة من 21 فقرة ووضعته له بدائل خماسية للتصحيح (دائماً ، غالباً، احياناً، نادراً ، ابداً) بلغت الأوزان للتصحيح (5-4-3-2-1) وقد استخراج الباحث مؤشرات الصدق والثبات للمقياس. وقد استعمل الباحث مجموعة من الوسائل الإحصائية منها (الاختبار التائي لعينة واحدة , الاختبار التائي لعينتين مستقلتين . ومعامل ارتباط بيرسون , ومعادلة ألفا كرونباخ) . وقد تمت الاستعانة بالحقيبة الإحصائية للعلوم الإنسانية والاجتماعية (SPSS) للوصول إلى النتائج المطلوبة في إجراءات البحث وأهمها ما يلي :-

1. أن مديري المدارس الابتدائية لديهم الالتزام تنظيمي في سلوكهم من وجهه نظر معلمهم .
2. ان مديري المدرس الابتدائية أدائهم الوظيفي بمستوى جيد من وجهه نظر معلمهم.
3. وجود علاقة ارتباطيه طردية متوسطة بين الالتزام التنظيمي والاداء الوظيفي لمديري المدارس
وأهم ما توصل إليه الباحث من التوصيات والمقترحات نذكر منها :
 1. تعزيز الالتزام التنظيمي لدى المدراء من خلال تقديم الحوافز المادية والمعنوية لهم، لما للالتزام التنظيمي من آثار إيجابية على الفرد والمؤسسة.
 2. تطوير السياسات واتخاذ القرارات التربوية التي من شأنها توفر التشريعات النظامية، الذي يمكن المدراء من أداء العمل في مساحة من الحرية ، ويزيد من استقلاليتهم في العمل الاداري

Organizational commitment and its relationship to job performance for primary school principals

M. Eibtsam mohemmad Jassim

Master's degree in educational administration

Ministry of Education / Directorate of Education Rusafa 3

Abstract:

The current research aimed to identify (organizational commitment and its relationship to the job performance of primary school principals from the point of view of their teachers). The current research identified primary school principals in the Third Rusafa Directorate of Education in Baghdad Governorate for the academic year (2020-2021), and the research sample consisted of (300) teachers. With (100) males and (150) females, they were chosen from the original community of primary school teachers in the Third Rusafa Directorate of Education in Baghdad Governorate, which numbered (6558) teachers in a stratified random manner. To measure organizational commitment, consisting of 15 paragraphs, and the second to measure job performance, consisting of 21 paragraphs, and five alternatives for correction (always, often, sometimes, rarely, never) were developed for it. The weights for correction reached (5-4-3-2-1), and the

researcher extracted the indicators of validity and reliability of the scale. The researcher used a set of statistical methods, including (one-sample t-test, two independent samples t-test, Pearson correlation coefficient, and Cronbach's alpha equation). The Statistical Package for Humanities and Social Sciences (SPSS) was used to reach the required results in the research procedures, the most important of which are the following:-

- 1.Primary school principals have an organizational commitment in their behavior from the point of view of their teachers.
- 2.Primary school principals perform at a good level from the point of view of their teachers.
- 3.There is a moderate direct correlation between organizational commitment and job performance for school principals

The most important recommendations and suggestions that the researcher reached are:

- 1.Enhancing the organizational commitment of managers by providing them with material and moral incentives, because of the positive effects of organizational commitment on the individual and the institution
- 2.Develop policies and take educational decisions that will provide the regulatory legislation, which enables managers to perform work in a space of freedom, and increases their independence in administrative work

الفصل الاول التعريف بالبحث مشكلة البحث

إن نجاح وتقدم المؤسسات التعليمية وعلى رأسها المدارس الابتدائية يتطلب العناية بالعناصر البشرية فهي تعد ميزة تنافسية بالنسبة لها لما يمتلكه الفرد من معرفة وخبرة ومهارة، إذ تسعى المدارس إلى التنافس والتميز في جودة التعليم من خلال تعزيز الالتزام التنظيمي للمدراء فيها مما ينعكس على رفع مستوى أدائهم وإنتاجيتهم ، إذ يعد ضعف الالتزام التنظيمي قد يكون مرده إلى المعوقات المؤسسية والمتمثلة في ضعف فرص الترقى والتقدم الوظيفي، وندرة المشاركة في صنع القرارات المتعلقة بعملهم ، إضافة إلى المعوقات الذاتية المتمثلة في كثرة الأعباء الوظيفية التي يقوم بها المدراء، وعدم رضاهم عن كثير من الأنظمة والتعليمات ، إلى جانب ضعف إشباع التحفيز لحاجاتهم المعنوية كالتقدير والاحترام وتقدير الذات . (الحمياني، ١٤٣٣ : ٣٣٤) ان ضعف الاداء الوظيفي يشير إلى تلك السلوكيات التي

ينتج عنها اختلال وظيفي في أداء الفرد لمهامه الوظيفية؛ ويعد سلوك الرغبة في الانسحاب وترك العمل أكثر السلوكيات تنبؤاً بالأداء السلبي؛ إذ يبدأ الفرد من هذا السلوك في صرف انتباهه عن المهام الوظيفية الموكلة إليه والنأي بنفسه عن وظيفته عندها يبدأ الفرد في التغيب عن العمل بدون عذر، وغياب الإلتقان في أدائه وانخفاض الإنتاجية. (الطائي وآخرون، 2006: 240) فيجب على المؤسسات التربوية أن تستخدم استراتيجيات إدارية مختلفة لزيادة مستوى الإلتزام موظفيهم. و عندما يلتزم الموظفون بمؤسساتهم ، فإنهم سيحققون مستويات أعلى من الأداء ومع تزايد المشكلات التنظيمية المعاصرة، ورفع مستوى الإلتزام التنظيمي، ظهرت الحاجة لدى المؤسسة التربوية إلى تفسير تلك المشكلات حتى تتمكن من تحقيق الأهداف بكفاءة وبالتالي تحقق أداء عالي ، لذلك يمكن القول ان عدم الإلتزام التنظيمي يؤدي الى ضعف الاداء الوظيفي لذا يسعى البحث الحالي إلى تسليط الضوء حول دور الإلتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي من خلال صياغة مشكلة البحث في الاسئلة التالي:

1. التعرف على الإلتزام التنظيمي لمديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر معلميه .
2. التعرف على الاداء الوظيفي لمديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر معلميه .
3. التعرف على العلاقة ذات الدلالة الاحصائية بين الإلتزام التنظيمي والاداء الوظيفي لمديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر معلميه .

أهمية البحث

إن عملية التربية والتعليم تشكل قاعدة الانطلاق الأساسية نحو تحقيق أهداف المجتمع في النهضة والتقدم، وبناء الإنسان الجديد القادر على تحمل المسؤولية (رضوان، 1982: 96) فجهاز التربية والتعليم من الأجهزة الحيوية التي ينبغي الاهتمام بها، اهتماماً جدياً من أجل بنائه وفق الأسس العلمية السليمة وتطويره بصورة شاملة وعميقة لتحقيق النهضة الشاملة في المجتمع ومواجهة متطلبات خطط التنمية فهذا الجهاز يعد الوسيلة الأكثر تأثيراً من الوسائل الأخرى لإعداد الجيل الجديد وهو الذي يوفر الأطر التي تتطلبها عملية التنمية (القحطاني، 2003: 74). وفي ميدان التربية والتعليم احتلت الإدارة التربوية مكانة بارزة في تحول النظرة التربوية المعاصرة باتجاه التربية العملية بوصفها عاملاً أساسياً في التنمية السياسية والاقتصادية للمجتمع، ولذا تعد الإدارة التربوية من أبرز العناصر التي تؤثر في كفاءة وفاعلية العملية التربوية لتحقيق أهدافها (خلف، 1986: 25) ولكي تؤدي المؤسسات التربوية والتعليمية على اختلاف أنواعها، أدوارها ومهامها بفاعلية وإتقان، فإن ذلك يتطلب توافر إدارة واعية متطورة ذكية ذات مستوى من الكفاية والفاعلية تعمل على توجيه العملية التربوية والتعليمية والمهنية، وتسهيل عملية الوصول إلى تحقيق الأهداف التربوية المنشودة وتحسين نوعية التعليم على وفق الأسس العلمية الدقيقة والتحليل الموضوعي (عبد القادر، 2000، 33) وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن سلوك الإلتزام التنظيمي قد حظي باهتمام المختصين منذ

نهاية الستينيات وأوائل السبعينيات من القرن العشرين ، ويرجع سر الاهتمام به كظاهرة إدارية إلى العناية بدور الفرد في المنظمة، فأهمية الفرد لا يكمن أن تساويها أهمية أي عنصر من العناصر الأخرى ، وفي الوقت ذات فإن للفرد اتجاهات وتفكير وعواطف ودوافع هي التي توجه سلوكه ، مما قد يولد الصعوبة في التحكم في تصرفاته وتوجيهها(فليه، وعبد المجيد، ٢٠٠٥ : ٢٨٤) كما يذكر (أن الالتزام التنظيمي للعاملين يسهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المؤسسة وإنجاز الأعمال بكفاءة، مما ينعكس على كفاءة وإنتاجية المؤسسة، ذلك أن الالتزام التنظيمي يدفع الفرد إلى الاندماج في العمل وتبني قيم المؤسسة مما يؤثر في دافعيته للعمل . (بني عيسى و ابا زيد ، ٢٠١٤ : ٣٦٣) اذ يعد الالتزام التنظيمي مؤشراً مهماً على بقاء الأفراد في منظماتهم وانسجامهم مع ثقافتها أو تركها والبحث عن منظمات أخرى للعمل فيها. ويضيف (هيجان، ١٤١٨ : ٣) ، أن تقويم أداء مديري المدارس والحكم عليه أمراً ضرورياً ولازماً (توفيق، 1978: 41) لأن التقويم هو أداة مهمة لمعرفة مدى نجاح هؤلاء المدراء في إحداث التغيير المطلوب في مختلف جوانب السلوك الإنساني وتحسين الجانب الإداري في المدرسة. فضلاً عما يزودنا به التقويم من تغذية راجعة (Feed back) عن فاعلية وكفاءة هؤلاء المدراء كما يعطي للمسؤولين تصورات واضحة عنهم لاتخاذ القرارات لوضع السبل الكفيلة لتطويرهم وتعديل مسار إدارتهم المدرسية، إذ يرى كرونباخ (Cronbach) أن التقويم قد يؤدي دوراً كبيراً وأساسياً في القرارات المتعلقة بالحكم على مدى صلاحية النظام المدرسي ومدى صلاحية المدراء (الشبلي، 1984: 55). ويبدو أن معرفة نواحي قوة الأداء أو ضعفه يسهل عملية تطويره وتوجيهه نحو الاتجاه المرغوب فيه (حسين، 1996: 98) وهذا يعني أن عملية تطوير الأداء لا يمكن أن تتم بمعزل عن عملية تقويم الأداء بوصفها محور الارتكاز الذي ترتكز عليه عملية التطوير والتجديد والتصحيح أو بمعزل عن الإطار العام لطبيعة المهام التي ينبغي أن يؤديها رجال الإدارة بوصفها الأساس الذي تقوم عليه عملية تقويم الأداء (زويلف، 1975: 119). لذلك تكمن أهمية البحث في كونه يتناول موضوعاً غاية في الأهمية ألا وهو الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، كما تكمن أهميته فما يمكن أن يفيد البحث الجهات المختصة للقيام بما يلزم من بناء برامج وسياسات تنظيمية تسهم في رفع الأداء الوظيفي وزيادة الكفاءة الإنتاجية التي تساعد على تحقيق الأهداف التربوية المرسومة

أهداف البحث : يهدف البحث التعرف على :-

1. الالتزام التنظيمي لمديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر معلميه
2. الاداء الوظيفي لمديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر معلميه
3. العلاقة ذات الدلالة الاحصائية بين الالتزام التنظيمي والاداء الوظيفي لمديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر معلميه .

حدود البحث يتحدد البحث في :-

- الحدود البشرية : معلمي المدارس الابتدائية .

- الحدود المكانية : تربية الرصافة الثالثة .
- الحدود الزمانية : العام الدراسي (2020-2021) م .

تحديد المصطلحات

١- الالتزام التنظيمي: عرفه كل من

(علاقي، 2007) : أنه قوة إيمان الفرد بالمنظمة التي يعمل بها وبذل قصارى جهده لتحقيق أهدافها وفخره واعتزازه بالانتماء إليها . (علاقي، 2007، 119):

(حمزاوي، 2008) : أنه درجة إنهاك العامل في عمله ومقدار الوقت والجهد الذي يكرسه بهذا الغرض وإلى أي مدى يعتبر عمله جانباً رئيساً في حياته (حمزاوي، 2008، 85):

وتعرف الباحثة الالتزام التنظيمي إجرائياً: هي سلوك طوعي في العمل يكون داخل الإطار الرسمي الذي يعمل الفرد ضمن حدوده ، وتقاس بالدرجات الكلية التي يحصل عليها مديري افراد العينة من خلال إجاباتهم على المقياس الذي أعدته الباحثة لهذا الغرض.

٢- الأداء الوظيفي: عرفه

(عاشور ، 1989) : هو قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عملة ويمكن التمييز بين ثلاث إبعاد أو معايير يمكن من خلالها أن يقاس الأداء وهذه المعايير هي : كمية الجهد المبذول ؛ نوعية الجهد ؛ نمط الأداء؛ فكمية الجهد تعني مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد في عمله خلال فترة زمنية محددة. (عاشور ، 1989 ، 50)

(عبد المحسن، 2017) الأداء بأنه مسؤوليات وواجبات وأنشطة ومهام يتكون منها عمل الفرد التي يجب القيام بها فهو في حقيقة الأمر ما هو إلا سلوك بأوسع معانيه أما الاداء الوظيفي فهو عبارة عن ما يقوم به الموظف أو المدير من أعمال وأنشطة مرتبطة بوظيفة معينة، ويختلف من وظيفة إلى أخرى وأن وجد فيها عامل مشترك . (عبد المحسن، 2017، 59)

وتعرف الباحثة الأداء الوظيفي إجرائياً : السلوك الذي يقوم به مدير المدرسة الابتدائية في المدرسة التي يعمل بها بالطريقة الصحيحة والسليمة مراعيًا في ذلك الفاعلية والكفاءة في العمل وتقاس من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات استبانة الاداء الوظيفي والدرجة التي يحصل عليها .

الفصل الثاني الاطار النظري

اولا: الالتزام التنظيمي

مفهومه :-

يعد مفهوم الالتزام التنظيمي من أكثر المفاهيم صعوبة، إذ تعددت مفاهيمه وتباينت فيما بينها نظرا لتعدد العوامل المؤثرة، فيه واختلاف مداخل دراسته ونتائج الدراسات التي تناولته. و يدل مفهوم الالتزام في اللغة إلى الاندماج أو الرغبة أو القبول والاستعداد وكان لعلماء الاجتماع السابق في البحث في هذا المجال لأن

الإنسان كائن اجتماعي يعيش الالتزام مع الآخرين وتربطه بهم علاقات تشعره بالثقة والمسؤولية، ومن هنا ندرك أن جزء من الانتماء الاجتماعي العام الذي يتمثل في تنمية مشاعر الفرد نحو المجتمع الذي يعيش فيه. (الخرشوم ، 2011: 173) ويعرف "العيادي" الالتزام التنظيمي هو قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، وان الفرد الذي يظهر مستوى عالي من الالتزام التنظيمي اتجاه المؤسسة لدية صفات التالية :-

- الاعتقاد قوي بتول أهداف وقيم المؤسسة.
- الاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن نيابة عن المؤسسة .
- رغبة قوية في المحافظة على استمرار عضويته في المؤسسة. (العيادي ، 2000: 12)

خصائص الالتزام التنظيمي:

يمتاز الالتزام التنظيمي بمجموعة من الخصائص وهي:

1- إن الالتزام التنظيمي حالة نفسية شعورية تصف العلاقة بين الفرد والمؤسسة التي ينتمي إليها

- 2- يؤثر الالتزام التنظيمي في قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمؤسسة.
- 3- يتصف الأفراد الذين لديهم الالتزام التنظيمي بالصفات التالية: قبول أهداف المؤسسة الأساسية والايمان بها وبدل المزيد من الجهد لتحقيق اهداف المؤسسة ووجود مستوى عالي من الانخراط في المؤسسة لفترة طويلة ووجود ميل لتقويم المؤسسة تقويم ايجابي. (فلمان، 2007: 6)

أبعاد الالتزام التنظيمي

وهناك عددا من الأبعاد التي توضح طبيعة ومفهوم الالتزام التنظيمي. حيث هنالك ثلاثة ابعاد وهي (الالتزام الشعوري، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر) ، وفيما يأتي توضيح لمضامين هذه الأبعاد التي تشكل المدخل الحديث في دراسة الالتزام التنظيمي :

أ. **الالتزام الشعوري** : ويشير إلى الارتباط العاطفي أو التطابق والاندماج بقيم وأهداف المؤسسة.

أن الالتزام الشعوري هو الدرجة التي يكون بها الفرد مرتبطاً سيكولوجياً بالمؤسسة من خلال جملة من المشاعر مثل (الولاء، التعلق، الحنان، السعادة، الانتماء، الرغبة.

ب. **الالتزام المعياري** : ويعكس شعور الفرد بالواجب والتعهد باستمراره في العمل داخل المؤسسة ، وكذلك هو شعور الفرد بالالتزام والواجب بالبقاء مع المؤسسة وقد قد ينبع من القيم والمبادئ الشخصية التي يحملها الفرد قبل دخوله المؤسسة (التوجه الثقافي أو العائلي). أو بعد دخوله المؤسسة (التوجه التنظيمي)

ج. **الالتزام المستمر**: ويشير إلى الوعي بالتكاليف المصاحبة لترك المؤسسة ، وكذلك الالتزام المستمر بأنه الدرجة التي يشعر من خلالها الفرد وكأنه معلق في مكانه أي (مجبوراً على العمل في تلك المنظمة) نتيجة التكاليف المالية التي تصاحب تركه للمؤسسة، إذ تكون هذه التكاليف كلف مادية ومعنوية متمثلة بفقدان المزايا

القائمة على الأقدمية مثل (الترقية، التقاعد، وتمزيق العلاقات والاتصالات مع زملاء العمل) فضلاً عن هدر الوقت والجهد المطلوب في اكتسابه لمهارات جديدة في العمل الجديد عند ممارسته للعمل في مؤسسة أخرى. (حنونه ، 2005: 74)

أنواع الالتزام التنظيمي: انسجاماً مع وجهة النظر التي ترى أن التزامات الفرد تتعدد حيال المنظمة، فقد أفرزت بعض الدراسات على المستويين الفكري والميداني تسميات مختلفة للالتزام التنظيمي تعبر عن وجهة نظر الباحثين في فهم الالتزام وعن الدوافع التي تجعل الفرد ملتزماً للمؤسسة التي ينتمي إليها، وهناك نوعين من الالتزام هما:

أ- **الالتزام الخارجي:** ويبرز هذا النوع من الالتزام كما يرى نتيجة إذعان العاملين، حيث تكون لديهم سيطرة منخفضة على أهدافهم وتخصصاتهم وهذا يعني امتلاك الأفراد قوة أقل في صياغة أو تشكيل حياتهم العملية. فالإدارة تحدد ومن طرف واحد ظروف العمل لمستخدميها، الأمر الذي يضعف شعورهم بالمسؤولية.

ب- **الالتزام الداخلي**

ينبثق هذا النوع من الالتزام من داخل الفرد، فالأفراد يكونوا في العادة ملتزمين لمشروع أو فرد أو برنامج معين على أساس امتلاكهم الأسباب الدافعة حياله، وإذا ما أرادت الإدارة العليا التزام داخلي لأفرادها وجب عليها إشراكهم في تحديد أهداف عملهم، وإعطائهم الفرصة لتحديد السلوكيات المطلوبة لتحقيق هذه الأهداف. (عابدين ، 2010: 97)

ثانياً: مفهوم الاداء الوظيفي

بالرغم من شيوع استخدام مصطلح الأداء وكثرة استعماله، فإن ذلك لم يؤدي الى توحيد مختلف وجهات النظر في مدلوله، فهو قد يستعمل للتعبير عن مدى بلوغ الأهداف، كما نجده في كثير من الأحيان يعبر عن انجاز المهام (مزهودة، 2001: 86)، وقد اشارت الادبيات المتعلقة بمفهوم الإدارة الى ان الأداء الوظيفي ، هو حصيلة تفاعل عاملي القدرة والدافعية معاً حيث العلاقة واضحة بين المتغيرين، فالفرد قد يمتلك القدرة على أداء عمل معين ولكنه لن يكون قادراً على انجازه بكفاءة وفاعلية إن لم تكن لديه الدافعية الكافية لأدائه، والعكس صحيح فيمكن ان تتوفر لدى الفرد الدافعية الكافية لأداء العمل لكنه قد لا يؤديه بالشكل المطلوب لعدم توفر القدرة الكافية لذلك (الصرارية، 2011: 107). كما يشير الأداء الوظيفي الى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق او يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة (حسن، 1997: 215) ويعد الأداء الوظيفي سلوكاً يهدف الى تحقيق نتيجة تحصل من خلال استجابة الفرد لمهمة معينة سواء قام بها بذاته أو فرضت عليه من قبل الآخرين (الخرامي، 1999: 19).

أهمية الاداء الوظيفي

يمثل الاداء مكانة خاصة داخل اي مؤسسة كانت بعده الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها و ذلك على مستوى الفرد و المؤسسة والدولة، ذلك أن المؤسسة تكون أكثر استقرار و أطول بقاء إذ يكون أداء العاملين أداء متميز أو من ثم يمكن

القول بشكل عام أن اهتمام إدارة المنظمة وقيادتها بمستوى الأداء عادة ما يفوق اهتمام العاملين بها، وعلى ذلك يمكن القول بأن الأداء على أي مستوى تنظيمي داخل المؤسسة وفي أي جزء منها لا يعد انعكاساً لقدرات و دوافع الرؤساء و القادة أيضاً، وترجع أهمية الأداء من وجهة نظر المؤسسة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة وهي:

(مرحلة البقاء والاستمرارية، مرحلة الاستقرار، مرحلة السمعة والفخر، مرحلة التمييز ثم مرحلة الريادة ومن ثمة فإن قدرة المؤسسة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدماً إنما يتوقف على مستويات الأداء به. (طلال، 2004 : 70)

محددات الاداء الوظيفي

نجد أن محددات الأداء تتوضح فيما يلي:

1- الجهد

يشير إلى الناتج من حصول الفرد على التدعيم (الحوافز) إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته فبمقدار ما يكثف الفرد جهده بمقدار ما يعكس هذا درجة دافعيته لأداء العمل.

2- القدرات

هي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة بحيث أن هذه القدرات لا تتغير ولا تتبدل عبر فترة زمنية قصيرة .

3- ادراك الدور او المهمة

يشير إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد انه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله وتقوم الأنشطة والسلطات التي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه بتوضيح هذا الاتجاه. (عكاشة ، 2008 : 76)

مراحل عملية تقييم الأداء:

- **تحديد الأداء:** يجب تحديد جوانب الأداء الوظيفي التي تحقق أهداف المؤسسة و يمكن أن يتم ذلك من خلال عملية تحليل المواقف.

- **تقييم الأداء:** لتأكد من تحقيق الأداء المستهدف و يتضح من ذلك أن عملية تقييم الأداء هي جزء من عملية إدارة الأعمال.

- **التغذية العكسية:** هي عملية تزويد العاملين بنتائج أعمالهم من خلال جلسات تقييم الأداء و العمل على تعديل السلوك الوظيفي بما يتماشى مع أهداف المؤسسة و غالباً ما تمثل عملية التغذية العكسية لأداء الأساس لتحديد الكفاءات المالية للعاملين و ترقيةهم

- **اتخاذ القرارات الإدارية:** حيث تقوم الإدارة العليا بترقية أو نقل العمال بحسب ما يتناسب مع قدراتهم و مها ارتهم أو قد تفصل أو تستغني عن خدمات العمال ذوي المها ارت الضعيفة كما يمكن أن تقوم بتدريبهم و وتنمية قدراتهم .

- **وضع خطط الأداء:** وتتمثل في وضع سياسات واجراءات تنظيمية من شأنها أن تطور

الأداء الوظيفي للعمال وتشجيعهم نحو بذل مجهود أكبر. (البلوي، 2008 : 330)
طرائق تقويم الأداء:

تعددت الطرائق المستعملة في تقويم الأداء فمنها ما هو تقليدي أو حديث، ومنها ما هو موضوعي أو ذاتي، ومنها ما هو تدرجي أو ترتيبى أو سلوكي وهناك عدة مجالات لتصنيف هذه الطرائق منها محاولة تصنيف الطرائق المتشابهة في مجموعات وتحت مسميات عامة وشاملة وكما يأتي:

- 1- طريقة التقدير النسبي للأداء.
- 2- طريقة التقويم بالمقارنة.
- 3- طريقة التقويم المستندة إلى اختيار الأداء ذات الأهمية القصوى.
- 4- طريقة التقدير بالبحث الميداني.
- 5- طريقة التقدير المستندة إلى حرية التعبير.
- 6- طريقة التقويم بالقوائم الموضوعية مسبقاً.
- 7- طريقة التقويم على أساس النتائج. (منصور، 1995: 152).

الفصل الثالث منهج البحث وإجراءاته منهجية البحث

يعتمد البحث الحالي على منهج البحث الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على استقصاء وجمع الحقائق والمعلومات والبيانات وتحليلها للوصول إلى تعميمات مقبولة. (بدر، 1979: 222).

مجتمع البحث

هو المجموعة الكلية ذات العناصر التي تسعى الباحثة إلى تعميم النتائج عليها (عودة وملكاوي، 1998: 159) يتكون مجتمع البحث الحالي من معلمين تربية الرصافة الثالثة في محافظة بغداد والبالغ عددهم (6558) معلماً بواقع (1884) من الذكور، و(4674) من الاناث. والجدول (1) يوضح ذلك .

الجدول (1) يوضح مجتمع البحث

المجموع	المعلمين		المديرية العامة للتربية الرصافة الثالثة / بغداد
	اناث	ذكور	
6558	4674	1884	

عينة البحث

يقصد بالعينة هي جزء من المجتمع التي تجري عليه الدراسة، التي اختارتها الباحثة لإجراء دراسته عليها وفق قواعد خاصة لكي تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً (البياتي وأثناسيوس، 1977: 235) وقد بلغت عينة البحث الحالي في (250) معلماً بواقع (100) من الذكور و(150) من الاناث والجدول(2) يوضح ذلك

الجدول (2) يوضح عينة البحث

المجموع	المعلمين		المديرية العامة للتربية الرصافة الثالثة / بغداد
	اناث	ذكور	
250	150	100	

أداتا البحث

بعد ان اطلعت الباحثة على العديد من الدراسات والبحوث ذات العلاقة بموضوع البحث الحالي، فضلا عن ادبياته، وفي ضوء ذلك اعدت الباحثة أداة لقياس الالتزام التنظيمي، واداة لقياس الاداء الوظيفي وعلى النحو الآتي:
إجراءات بناء الاستبانتيين :

ان طبيعة البحث وأهدافه هي التي تحدد الأداة المناسبة، إذا لكل بحث أداة تتناسبه، والمقياس عملية تسهل تحليل البيانات احصائيا وتسجيل وترتيب المعلومات (جابر وخيري، 1983: 243)

وصف الأدوات :

تمثل استبيان الالتزام التنظيمي في 15 فقرة تخص الالتزام التنظيمي واستبيان الاداء الوظيفي المتمثل ايضا في 21 فقرة لدى مديري المدارس الابتدائية ويكون مقياسها خماسي في الإجابة هي (دائما ، غالبا ، حيانا ، نادرا ، أبدا) . كما موضح في ملحق (1)

الصدق الظاهري

اعتمدت الباحثة اختبار الصدق الظاهري في فحص اداة بحثها، لأن الصدق الظاهري يعني ان كل فقرة من فقرات الاداة تكون واضحة المعنى والصياغة والتصميم المنطقي لها بحيث تغطي المساحات المهمة لمجالها وقياس هذا النوع من الصدق يتطلب الحصول على توافق والحكم على صلاحية فقرات، ويدل الصدق الظاهري على الخاصية المراد قياسها. (جابر وخيري، 1983: 27)

ويمكن التوصل إلى الصدق الظاهري عن طريق عرض أداتي البحث بصورتها الأولية الالتزام التنظيمي والاداء الوظيفي، على مجموعة من المحكمين في التخصص التربوي والنفسي، إذ بلغ عددهم (10) محكماً كما موضح في ملحق (2)، طلب منهم إبداء آرائهم حول فقرات الاستبيان من حيث الوضوح في الصياغة وملائمتها لقياس الظاهرة المبحوثة إليه فضلاً عن إمكانية إضافة وحذف ما يرونه مناسباً من الفقرات، ثم تم تحليل الاستجابات وذلك باستعمال النسبة المئوية ولتحديد قبول أو رفض كل فقرة من فقرات أداتي البحث تم اعتماد نسبة 80% حداً أدنى للقبول، و بعد تحليل إجابات المحكمين على فحوى الاستبيانين تبين أنه جميع فقرات الاستبيانين قد حصلت على موافقة المحكمين بنسبة تتراوح ما بين (83%) و (100%)

القوة التمييزية ل فقرات استبيان الالتزام التنظيمي والاداء الوظيفي

يعد تمييز الفقرات جانباً مهماً في التحليل الإحصائي لفقرات الاستبيان لأن من خلاله تتأكد من كفاية فقرات المقياس على الكشف عن الفروق الفردية بين الأفراد.

تحققت الباحثة من توافر شرط القوة التمييزية لفقرات استبيان الالتزام التنظيمي والاداء الوظيفي ، إذ يقصد بالقوة التمييزية للفقرات على التمييز بين ذوي المستويات العليا والدنيا من الأفراد بالنسبة للسمة التي تقيسها الفقرة، وحسب استبيان الالتزام التنظيمي المتكون من (15) فقرة واستبيان الاداء الوظيفي المتكون من (21) فقرة فقد اختيرت عينة مكونة من (300) معلماً، ولغرض إيجاد القوة التمييزية للفقرات، اعتمدت الباحثة أسلوب المجموعتين المتطرفتين للتحقق من القوة التمييزية لفقرات استبيان الالتزام التنظيمي والاداء الوظيفي وعلى النحو الآتي:

- رتبت الدرجات التي حصل عليها أفراد العينة في استجاباتهم استبيان الاستبيانين كل على حده تنازلياً من أعلى درجة إلى أدنى درجة.

- اعتمدت نسبة (27%) في اختيار الاستبيانات الحاصلة على أعلى الدرجات من المجموعتين العليا والدنيا، لتمثل المجموعتين المتطرفتين، تمثل أفضل نسبة يكن اعتمادها، بهدف تحديد مجموعتين تتصفان بأكبر حجم وأقصى تمايز ممكن. وفي ضوء ذلك بلغ عدد الاستبيانات (81) في كل مجموعة (العليا - الدنيا) وبهذا يكون عدد الاستبيانات الخاصة للتحليل الإحصائي (162) استمارة، لعينة التحليل الإحصائي التي تألفت من (300) معلماً .

- تم تحليل كل فقرة من فقرات الاستبيان باستعمال الاختبار التائي (t - test) لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق بين متوسطات درجات المجموعتين العليا والدنيا لكل فقرة وقد عدت القيمة التائية المحسوبة مؤشراً لتمييز كل فقرة وذلك بمقارنتها بالقيمة التائية الجدولية.

- موازنة القيمة التائية المحسوبة لكل فقرة من فقرات المقياس بالقيمة الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (160) أظهرت النتائج أن جميع فقرات الاستبيانين ذات قوة تمييزية لأن القيمة التائية المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية ومن هذه الخطوة أتضح أن جميع فقرات الاستبيانين دالة إحصائياً، لذا تعد جميع فقرات الاستبيانين مميزه ولم تحذف أي منها. والجدول (3) (4) يوضح ذلك.

الجدول (3)

يبين الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق بين متوسطات درجات
 (t-test) يبين الاختبار التائي المجموعتين المتطرفتين العليا والدنيا لبيان القوة
 التمييزية لفقرات استبيان الالتزام التنظيمي

رقم الفقرة	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		القيمة التائية	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المحسوبة	الجدولية
1	3.5773	1.05904	2.9175	0.98605	4.491	1.96
2	3.7526	0.82945	2.9381	0.99807	6.181	
3	3.8969	0.68442	0.90008	0.73860	5.243	
4	3.6598	3.2371	2.7835	0.73276	3.587	
5	3.3814	0.68379	2.4948	0.61622	6.398	
6	3.2887	0.69160	2.6802	0.78944	6.998	
7	2.9691	0.60301	2.4433	0.65442	3.993	
8	2.8557	0.66128	2.5670	0.64500	4.397	
9	3.2474	0.69268	2.4948	0.87687	5.997	
10	3.2887	0.69160	2.9691	0.87944	6.998	
11	2.9691	0.60301	3.4536	0.65442	3.993	
12	2.8557	0.66128	2.4433	0.64500	4.397	
13	3.6804	0.09494	2.9794	1.09905	4.450	
14	3.7938	0.87724	2.9691	1.03535	5.986	
15	3.8041	0.78580	3.4536	0.69253	3.296	

الجدول (4)

لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق بين متوسطات درجات t-test يبين الاختبار التائي:
 المجموعتين المتطرفتين العليا والدنيا لبيان القوة التمييزية لفقرات استبيان الاداء
 الوظيفي

رقم الفقرة	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		القيمة التائية	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المحسوبة	الجدولية
1	3.4227	0.97719	2.7113	1.07973	4.811	1.96
2	3.7320	0.89577	2.8763	1.08261	5.977	
3	3.8247	0.72184	3.3711	0.72629	4.363	
4	3.9897	0.71436	3.0619	0.70437	9.109	
5	3.5979	0.55264	2.7423	0.59997	10.311	
6	3.2784	0.80029	2.3196	0.74367	8.643	
7	2.9381	0.68942	2.5258	0.54185	4.632	

	9.458	0.71120	2.25361	0.46205	3.0722	8
	5.366	0.91358	2.5361	0.73613	3.0722	9
	8.643	0.74367	2.3196	0.80029	3.2784	10
	4.632	0.54185	2.5258	0.68942	3.4330	11
	10.169	0.71120	2.2577	0.88867	3.4433	12
	4.292	1.08498	2.7732	1.08942	3.4433	13
	3.849	1.01978	2.9588	0.55439	3.4124	14
	7.108	0.70543	3.3402	0.60372	4.0103	15
	10.266	0.68269	3.0515	0.68942	4.0619	16
	12.184	0.58382	2.6907	0.53467	3.6701	17
	11.318	0.71044	2.2165	0.76038	3.4124	18
	7.106	0.51856	2.44330	0.68269	3.0515	19
	9.890	0.70376	2.2371	0.48050	3.0928	20
	4.962	0.87577	3.0619	0.86055	3.6804	21

علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للاستبيان

يلجأ بعض الباحثين إلى هذا الأسلوب لمعرفة إذا ما كانت كل فقرة من فقرات المقياس تسير في نفس مسار المقياس لذلك يعد هذا الأسلوب من أدق الوسائل المعتمدة في حساب الاتساق الداخلي لفقرات المقياس (عيسوي: 1985: 95) ويقصد به إيجاد العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة في المقياس والدرجة الكلية له ويعد هذا الأسلوب أساساً لمعرفة فيما إذا كانت كل فقرة في المقياس تسير في المسار نفسه الذي يسير فيه المقياس أم لا ومن مميزات أنها تقدم لنا مقياساً متجانساً (عبد الرحمن، 1998: 207) إذ استخدمت الباحثة معامل ارتباط (بيرسون) لاستخراج العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة من فقرات المقياس والدرجة الكلية استبيان الالتزام التنظيمي والاداء الوظيفي ، تبين أن معاملات الارتباط جميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) إذ كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية لمعامل الارتباط البالغة (0.113) في درجة حرية (298) هذا يشير إلى تجانس الفقرات جميعها في قياس السمة المراد قياسها والجدول (5) (6) يبين ذلك.

الجدول (5)
يبين علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية استبيان الالتزام التنظيمي

رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	0.383	9	0.268
2	0.307	10	0.311
3	0.364	11	0.348
4	0.218	12	0.255
5	0.332	13	0.268
6	0.367	14	0.311
7	0.216	15	0.364
8	0.237		

الجدول (6)
يبين علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية استبيان الاداء الوظيفي".

رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	0.300	8	0.237	15	0.364
2	0.336	9	0.380	16	0.318
3	0.364	10	0.398	17	0.339
4	0.214	11	0.334	18	0.344
5	0.378	12	0.313	19	0.275
6	0.364	13	0.380	20	0.333
7	0.269	14	0.398	21	0.356

الثبات الادائين

يشير الثبات إلى الدقة والاتساق في أداء الفرد ويعني أيضاً الاستقرار في النتائج عبر الزمن، فالثبات يعطي النتائج نفسها إذا طبق على المجموعة نفسها مرة ثانية (الإمام وآخرون، 1990: 145) وهناك مؤشرات للثبات هما التجانس الخارجي الذي يمكن التحقق منه حينما يستقر بإعطاء نتائج ثابتة ومستقرة بتكرار تطبيقه عبر الزمن ومؤشر التجانس الداخلي الذي يمكن التحقق منه من خلال فقرات المقياس جميعها تقيس المفهوم نفسه وقد تم إيجاد استبيان التشوه المعرفي بطريقتين هما إعادة الاختبار، ومعادلة الفا- كرونباخ، وسيتم توضيحهما على النحو الآتي:

1. طريقة - إعادة الاختبار

تقيس هذه الطريقة الاتساق الخارجي ويُسمى معامل الثبات المُستخرج بهذه الطريقة بمعامل الاستقرار عبر الزمن، ويتطلب تطبيق المقياس نفسه على عينة الثبات ذاتها بفارق زمني (احمد، 1981: 242) لذا طبقت الباحثة الالتزام التنظيمي واستبيان الاداء الوظيفي على العينة عشوائية بلغت (50) معلماً من خارج عينة البحث ومن ثم أعيد تطبيقه على العينة نفسها وبفاصل زمني قدره (15) يوماً على التطبيق الأول، إذ ترى آدمز أن إعادة تطبيق المقياس لتعرف ثباته يجب أن لا يقل عن (15) يوم (آدمز، 1994: 8) وبعد الانتهاء من التطبيقين حسب ثبات المقياس عن طريق حساب درجات أفراد العينة في التطبيقين الأول والثاني، ومن ثم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين درجات التطبيقين إذ بلغ معامل الثبات (0,86) درجة للاستبيان الالتزام التنظيمي ، اما استبيان الاداء الوظيفي بلغ ثباته (0,88) ويمكن الركون إليها، وهو معامل ثبات يمكن الوثوق به إذ يشير عودة إلى أن الثبات العالي يعني اتساق النتائج (عودة، 1985: 391)

2. طريقة – معادلة الفاكرونباخ

تعتمد هذه الطريقة على الاتساق في أداء الفرد من فقرة إلى أخرى (ثورن دايكوهيجن 1989: 79) وتُشير إلى قوة معامل الارتباط بين فقرات المقياس إلى الخاصية الداخلية التي يتمتع بها الاختبار والتي تنشأ من العلاقة الإحصائية بين الفقرات كما تشير هذه الخاصية إلى أن الاختبار متجانس وهذا يعني أن جميع الفقرات تقيس متغيراً واحداً، ويزودنا معامل الفا- كرونباخ بتقدير جيد للثبات في أغلب المواقف، ولغرض معرفة مدى الاتساق بين فقرات المقياس بهذه الطريقة طُبقت معادلة (الفا- كرونباخ) على درجات أفراد عينة الثبات (السابقة الذكر) في التطبيق الأول حيث بلغت قيمة معامل ثبات ألفا كرونباخ (0,93) درجة للاستبيان الالتزام التنظيمي ، اما استبيان الاداء الوظيفي بلغ ثباته (0,91) ، وهي درجة يمكن الركون إليها، وهو معامل ثبات يمكن الوثوق به إذ يشير عودة إلى أن الثبات العالي يعني اتساق النتائج (عودة، 1985: 391) وهي نسبة مقبولة إحصائياً، وتُعد قيم معاملات الثبات هذه مقبولة ويمكن الركون إليها لأغراض الدراسة الحالية،

الفصل الرابع (عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها)

يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج البحث على وفق اهدافه فضلاً عن مناقشتها وتفسيرها. وسيجري استعراض ما ورد على النحو الآتي :

عرض النتائج :

الهدف الاول :

تحقيقاً للهدف الاول الذي يرمي الى التعرف على الالتزام التنظيمي لمديري المدارس الابتدائية من وجهه نظر معلميه.

قامت الباحثة بقياس ذلك ، وتصحيح الاجابات وإعطائها درجة واعتمدت المتوسط النظري للأداة (الاستبيان) للحكم على المتوسط الحسابي لأفراد العينة وعلى النحو التالي:

بلغ متوسط درجات افراد العينة البالغ عددها (250) على استبيان الالتزام التنظيمي (49.620) درجة , وبانحراف معياري مقداره (9.536) درجة وهو اكبر من المتوسط النظري للاستبيان البالغ (45) درجة ولمعرفة دلالة الفرق بين المتوسطين استعمل الاختبار التائي (t-test) لعينة واحدة ، وبلغت القيمة التائية المحسوبة (8.39) وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى (0.05) وبدرجة حرية (249) وكما موضحة في الجدول (7). وعليه فإن الفرق بين المتوسطين ذو دلالة احصائية لصالح المتوسط الحقيقي للاستبيان . وتشير هذه النتيجة الى ان مديري المدرس الابتدائية لديهم الالتزام تنظيمي في سلوكهم وعملهم من وجهه نظر معلمهم .

جدول (7)

نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لدرجات افراد العينة جميعاً على استبيان الالتزام التنظيمي وفقاً للدرجة الكلية

مستوى الدلالة 0.05	القيمة التائية		درجة الحرية	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العينة	الالتزام التنظيمي
	الجدولية	المحسوبة						
دالة	1.96	8.39	249	45	9.536	49.620	250	

الهدف الثاني :

تحقيقاً للهدف الثاني الذي يرمي الى التعرف على الاداء الوظيفي لمديري المدارس الابتدائية من وجهه نظر معلمهم.

قامت الباحثة بقياس ذلك ، وتصحيح الاجابات وإعطائها درجة واعتمدت المتوسط النظري للأداة (الاستبيان) للحكم على المتوسط الحسابي لأفراد العينة وعلى النحو التالي: بلغ متوسط درجات افراد العينة البالغ عددها (250) على استبيان الاداء الوظيفي (72.603) درجة , وبانحراف معياري مقداره (14.709) درجة وهو اكبر من المتوسط النظري للاستبيان البالغ (63) درجة ولمعرفة دلالة الفرق بين المتوسطين استعمل الاختبار التائي (t-test) لعينة واحدة ، وبلغت القيمة التائية المحسوبة (11.30) وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى (0.05) وبدرجة حرية (249) وكما موضحة في الجدول (8). وعليه فإن الفرق بين المتوسطين ذو دلالة احصائية لصالح المتوسط الحقيقي للاستبيان . وتشير هذه النتيجة الى ان مديري المدرس الابتدائية أدائهم الوظيفي بمستوى جيد من وجهه نظر معلمهم .

جدول (8)

نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لدرجات افراد العينة جميعاً على استبيان الاداء الوظيفي وفقاً للدرجة الكلية

مستوى الدلالة 0.05	القيمة التائية		درجة الحرية	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العينة	الاداء الوظيفي
	الجدولية	المحسوبة						
دالة	1.96	11.30	249	63	14.709	72.603	250	

الهدف الثالث

التعرف على العلاقة ذات الدلالة الاحصائية بين الالتزام التنظيمي والاداء الوظيفي لمديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر معلمهم .
 تحقيقاً للهدف الثالث تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات افراد العينة على أداة الالتزام التنظيمي ودرجاتهم على أداة الاداء الوظيفي إذ بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون المحسوبة (0,625) وهي اكبر من القيمة الجدولية لمعامل ارتباط بيرسون البالغة (0,113) بدرجة حرية 248 عند مستوى دلالة 0,05 ومن خلال هذه النتيجة يتضح وجود علاقة ارتباطيه طردية متوسطة بين الالتزام التنظيمي والاداء الوظيفي لمديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر المعلمين بمعنى كلما زادت الالتزام التنظيمي زاد الاداء الوظيفي والعكس هو صحيح . كما مبينة بالجدول (9).

جدول (9)

يوضح قيمة معامل ارتباط بيرسون بين درجات أداتي الالتزام التنظيمي والاداء الوظيفي

مستوى الدلالة 0.05	قيمة معامل ارتباط بيرسون الجدولية	قيمة معامل ارتباط بيرسون المحسوبة	درجة الحرية	العينة	الالتزام التنظيمي

الاداء الوظيفي	250	248	0,625	0.113	توجد علاقة طردية
-------------------	-----	-----	-------	-------	------------------------

الاستنتاجات:- في ضوء نتائج البحث تم التوصل للاستنتاجات الآتية:-
- أن مديري المدارس الابتدائية لديهم الالتزام التنظيمي في سلوكهم من وجهة نظر معلميه .
- ان مديري المدرس الابتدائية أدائهم الوظيفي بمستوى جيد من وجهة نظر معلميه .
- وجود علاقة ارتباطيه طردية متوسطة بين الالتزام التنظيمي والاداء الوظيفي لمديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر المعلمين.

التوصيات :- في ضوء نتائج البحث، توصي الباحثة بالاتي:-
1- تعزيز الالتزام التنظيمي لدى المدراء من خلال تقديم الحوافز المادية والمعنوية لهم، لما للالتزام التنظيمي من آثار إيجابية على الفرد والمؤسسة.
2- تطوير السياسات واتخاذ القرارات التربوية التي من شأنها توفر التشريعات النظامية، الذي يمكن المدراء من أداء العمل في مساحة من الحرية ، ويزيد من استقلاليتهم في العمل الاداري

المصادر

- 1- أحمد، محمد عبد السلام. (1981). *القياس النفسي والتربوية*. ط1، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، مصر.
- 2- الإمام، مصطفى محمود، وعبد الرحمن، أنور حسين، والعجيلي صباح (1990). *القياس والتقويم*، دار الحكمة للطباعة والنشر، بغداد، العراق.
- 3- بدر، أحمد. (1979). *أصول البحث العلمي*، وكالة المطبوعات، الكويت.
- 4- البلوي، محمد (2008) *التمكين الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي*. مذكرة لنيل شهادة الماجستير. جامعة مؤتة. السعودية.
- 5- بني عيسى، أحمد محمد؛ رياض، أحمد ابازيد. (٢٠١٤) دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني. *مجلة دراسات العلوم الإدارية*. ٣٦٢-٣٧٤. (٢) ٤١ مجلد، الاول
- 6- البياتي، عبد الجبار توفيق، وأثناسيوس زكريا (1997). *الاحصاء الوصفي والاستدلالي في التربية وعلم النفس*، جامعة بغداد، كلية التربية، ابن رشد، بغداد، العراق.
- 7- توفيق، حسن إبراهيم (1978)، *المشكلات الإدارية وصناعة القرار*، القاهرة الهيئة المصرية العامة للكتاب

- 8- ثورندايك، روبرت، وهيجن، اليزابيث (1989). *القياس والتقويم في التربية وعلم النفس*، ترجمة عبد الله زيد الكيلاني وعبد الرحمن عدس، مركز الكتاب الاردني، عمان
- 9- جابر، عبد الحميد وكاظم، أحمد خيرى، (1983)، *مناهج البحث في التربية وعلم النفس*، ط1، الدار العربية للعلوم، ناشرون ش. م. ل، بيروت لبنان.
- 10- حسن، راوية، (1997): *إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الاسكندرية*
- 11- حسين، عبد الباسط متولي (1996)، *إدارة الأفراد، القاهرة، دار الجامعات المصرية*
- 12- حمزاوي، محمد السيد (2008) *السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المدنية والأمنية*، مكتبة الشقري للنشر والتوزيع، بيروت
- 13- الحمياني، محمد. (١٤٣٣) *الالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم العام للبنين في المملكة العربية السعودية (دراسة تقويمية)*. رسالة دكتوراه غير منشورة. قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: الرياض
- 14- حنونة، سامي ابراهيم حمادة. (2005). *قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير (غير منشورة)*، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- 15- الخرشوم، محمد مصطفى (2011) *تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد النفسية في جامعة حلب: مجلة 1جامعة حلب دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية* الد 27، العدد 3
- 16- الخزامي، عبد الحكيم احمد، (1999): *تكنولوجيا الأداء من التقييم الى التحسين، تقييم الاداء، ج1، القاهرة مكتبة ابن سينا*
- 17- زويلف، مهدي حسن (1975)، *علم النفس ومحددات السلوك الإداري*، الأردن، دار الشروق
- 18- الشبلي، زكي حمدي (1984)، *مدخل في الكفايات الإدارية*، أربد، مطبعة جامعة اليرموك.
- 19- الصرايرة، خالد احمد، (2011): *الأداء الوظيفي لدى اعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الاردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الاقسام فيها، مجلة جامعة دمشق، المجلد (27)، العدد (1)*
- 20- الطائي، يوسف حجيم، مؤيد عبد الحسين الفضل، هاشم فوزي العبادي (2006) *إدارة الموارد البشرية، دار الوارق، الأردن*
- 21- طلال، الشريف، عبد الملك (2004) *الأنماط القيادية و علاقتها بالأداء الوظيفي. مذكرة لنيل شهادة الماجستير. بإمارة مكة المكرمة*
- 22- عابدين، محمد، (2010)، *درجة الالتزام المهني لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية الفلسطينية ومعلميها من وجهة نظر المعلمين والمديرين، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مجلد (6)، العدد (3)، عمان، الأردن*

- 23- عبد الرحمن، سعد (1998). *القياس النفسي*، مكتبة الفلاح، الكويت
- 24- عبد المحسن، توفيق محمد (2017) *مبادئ الإدارة والنظم أسرار نجاح الإدارة اليابانية*، دار الفكر العربي، دار النهضة العربية، القاهرة
- 25- عكاشة، أحمد محمد، (2008) *أثر الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي*، مذكرة لنيل شهادة الماجستير. الجامعة الإسلامية. غزة
- 26- علاقي، مدني عبد القادر (2007) *إدارة الموارد البشرية*، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، ط2، جدة
- 27- عودة، أحمد سليمان. (1985): *القياس والتقويم في العملية التدريسية*، دار الامل للنشر والتوزيع، الأردن.
- 28- عودة، أحمد سليمان، وفتحي حسن ملكاوي (1992). *القياس والتقويم في العملية التدريسية*، ط2، المطبعة الوطنية، عمان، الأردن.
- 29- العيادي احمد حميد محمد (2000) *الالتزام التنظيمي والعوامل المرتبطة به لدى مديري مدارس التعليم العام للبنين محافظة جدة :رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط جامعة ام القرى، مكة المكرمة
- 30- عيسوي، عبد الرحمن (1985). *القياس والتجريب في علم النفس والتربية*، دار المعرفة الجامعية، بيروت، لبنان.
- 31- فلان، يناس فؤاد (2007) *الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام الوظيفي لدى المشرفين التربويين بدائرة التربية والتعليم، مكة المكرمة، رسالة ماجستير، كلية التربية*
- 32- فليح، فاروق؛ وعبد المجيد، السيد. (٢٠٠٥) *السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية*. (ط١) دار المسيرة عمان
- 33- مزهودة، عبد الملوك، (2001): *الأداء بين الكفاءة والفاعلية مفهوم التقييم، مجلة العلوم الانسانية*، العدد (1)، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خضر بسكرة
- 34- منصور، منصور أحمد (1995)، *استراتيجيات تقويم أداء القوى العاملة*، الكويت، وكالة المطبوعات
- 35- هيجان، عبد الرحمن أحمد محمد. (١٤١٨) *الولاء التنظيمي للمدير السعودي*. (ط1) أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض

ملحق (1)

اداتي البحث

حضرة الاستاذ /..... المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تروم الباحثة إجراء دراستها الموسومة (الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري المدارس الابتدائية). ولتحقيق هدف الدراسة ترحو الباحثة من حضرتكم قراءة كل عبارة في هذا الاستبيان قراءة متأنية ودقيقة والإجابة عليها بوضع علامة (✓) إمام ما ترونه مناسباً من وجهة نظركم في سلوك الاطفال ، مع العلم بأن إجاباتكم ستكون موضع ثقة وسرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي مع شكر وتقدير الباحثة لجهودكم

المخالصة

استبيان الالتزام التنظيمي

ت	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1	يلتزم المدير بوقت الدوام					
2	يخلص المدير في عمل المدرسة					
3	يعتبر المدير ان ارتباطه في المدرسة قرار صائب					
4	يبدل المدير جهد كبير لتحقيق اهداف المدرسة					
5	يحافظ المدير على سمعة المدرسة لدى اولياء الامور					
6	يشعر المدير ان مشكلات المدرسة هي جزء من مشكلاته الشخصية					
7	هناك توافق بين قيم المدير وقيم المدرسة					
8	يشعركم المدير بالعلاقة الاخوية					
9	يصنع مناخ تنظيمي داخل المدرسة يشعركم بالراحة والاستقرار					
10	يشعر المدير بسعادة في العمل داخل المدرسة					
11	يرفض المدير ترك العمل في ادارة المدرسة					

					يرى ان العمل في الادارة هو افضل عمل	12
					يعتبر ان وجودة في عمل الادارة استثمارا وظيفيا	13
					يرغب في البقاء في العمل حتى لو توفرت له فرصة منصب افضل	14
					يرغب في بذل جهد اكبر يساهم في نجاح المدرسة	15

استبيان الاداء الوظيفي

ت	الفقرات	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا
1	يشرك المدرسين والعاملين معه في التخطيط للعمل المدرسي.					
2	يهتم بتشكيل اللجان المتعددة في المدرسة لتنفيذ ما خطط له.					
3	يراعي مشكلات الهيئة التدريسية عند تخطيط العمل المدرسي.					
4	يوزع الدروس بين المدرسين كل حسب اختصاصه وخبراته ومؤهلاته.					
5	يطلع أعضاء الهيئة التدريسية على المخاطبات الرسمية التي تخصهم والعمل على تنفيذها.					
6	يفوض الصلاحيات للمعاونين والمدرسين بموجب القوانين والأنظمة النافذة.					
7	يهتم بمساعدة الهيئة التدريسية في التغلب على الصعوبات والمشكلات التي تواجههم في أثناء العمل المدرسي.					
8	يشجع الهيئة التدريسية على استعمال أفضل استراتيجيات التدريس والإرشاد والتوجيه في عملهم.					
9	يوجه المدرسين بضرورة الالتزام بتنفيذ التوجيهات والملاحظات					

					الصادرة من الإشراف الأختصاصي.
					10 يهتم بالإشراف على الأمور المالية والحسابية في المدرسة.
					11 يتابع تنفيذ المناهج الدراسية المقررة.
					12 يحرص على متابعة المستوى العلمي للطلبة.
					13 يمتلك القدرة على إقناع الآخرين في مواقف العمل المختلفة.
					14 يتسم حواراه مع الآخرين بالخلق الرفيع.
					15 يتعاون مع أولياء أمور الطلبة في حل مشكلاتهم.
					16 يشترك الهيئة التدريسية في بحث المشاكل المهمة واتخاذ القرارات بشأنها.
					17 يحسن اتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب.
					18 يوازن بين الحزم والمرونة في اتخاذ القرار وتنفيذه
					19 يهتم بمعرفة مدى التقدم الذي تحرزه الهيئة التدريسية نحو تحقيق أهداف المدرسة.
					20 يهتم بتحديد نواحي القوة والضعف في أداء العاملين معه.
					21 يهتم بتحديد نواحي القوة والضعف في أداء العاملين معه