

## قياس وتعزيز الانتماء التنظيمي - دراسة لعينة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة المستنصرية

م.د. ميسون عبدالكريم محمد رشيد\*

### المستخلص :

يهدف البحث الى تطبيق احدى المداخل الحديثة في دراسة السلوك التنظيمي لوحدية من مؤسسات المجتمع الهامة وهي الجامعات ، للتعرف على مستويات الانتماء في بعض من الكليات المختلفة وهي (الإدارة والاقتصاد، السياحة، الهندسة والعلوم) في الجامعة المستنصرية باستعمال عينة عشوائية واختبار عدد من الفرضيات، تم جمع البيانات بواسطة الاستبانة المبنية على مقاييس علمية مثل (Portet,el.at.,others,1974) (Mowaday,1989) وتم تحليل بيانات البحث بواسطة البرنامج الاحصائي (SPSS) للوصول الى عدد من النتائج والتي اكدت على العلاقة الايجابية بين متغيرات البحث. وقدمت الباحثة عدداً من التوصيات الهامة لتعزيز الانتماء التنظيمي لاجزاء هيئة التدريس الذي من شأنه ان يطور اداء المنظمة. مفاتيح البحث : الانتماء التنظيمي ، الانتماء المعياري ، الانتماء العاطفي ، الانتماء المستمر .

## Measure and Strengthen the Organizational Commitment An Empirical Study in Al- Mustansiriya University

Dr. Mayson Abdul Kareem Mohammad Rasheed

### Abstract

This research aims at applying one of the modern approaches to study of organizational behavior in one of the important community institutions which is universities, to identify the levels of commitment in some of different colleges namely (Administration & Economics, Tourism, Engineering and Science) at the Mustansiriya University using a random sample and testing a number of hypotheses.

The data have been collected by using a questionnaire based on scientific standards such as model (Porter,et.al,other,1974)and (Mowady,1989)and analyzed by the statistical program(SPSS) to reach a number of results which confirmed the positive relationship between research variables.

The researcher has reached a number of important recommendations to strengthen the organizational commitment of faculty members who would develop the performance of the organization .

Keywords: Organizational Commitment, Standard Commitment, `Emotional Commitment, Continues Commitment.

## المحور الاول منهجية البحث والدراسات السابقة

اولاً : منهجية البحث

1- اهمية البحث :

تأتي اهمية هذا البحث من كونه ينسجم مع التطورات المتجددة في مجال علم الادارة والسلوك التنظيمي التي ركزت على قضايا عديدة مثل بناء القوة Force Structure وبناء الفرصة Opportunity Structure (Lncoln,1995:752) ، (Olives,1990:213). أن مدخل الانتماء التنظيمي يعد واحداً من المداخل الهامة المرتبطة بتلك القضايا فضلاً عن الاهتمام المتزايد من الباحثين في دراسة التجربة اليابانية التي أثمرت انتماء يتسم بالقوة لدى العاملين نحو تنظيماتهم الرسمية. (خطاب،1988: 224). وتأتي أهمية البحث أيضاً من خلال تطبيقه في أحد المؤسسات الرائدة في المجتمع وهي الجامعة المستنصرية ممثلة لمؤسسات التعليم العالي في العراق.

2- مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في محاولة التعرف على اثر المتغيرات الديموغرافية المبحوثة في مستوى الانتماء التنظيمي لعينة البحث ، وهل يوجد تباين واضح ذو دلالة في تأثير تلك المتغيرات في مستوى الانتماء التنظيمي باستخدام مقاييس علمية معتمدة من اجل الوصول الى تفسير علمي للنتائج التي سيتم الوصول اليها.

3-اهداف البحث:

تتمثل اهداف البحث بما يأتي :

- ا- ابراز الادب النظري ذي الصلة بموضوع البحث.
- ب- التعرف على مستويات الانتماء التنظيمي عند عينة البحث.
- ج- تحديد اثر العوامل الديموغرافية المبحوثة في مستويات الانتماء التنظيمي.
- د- تفسير التفاوت في مستويات الانتماء التنظيمي وفقاً للاسس العلمية.

4-فرضيات البحث:

يقوم البحث على فرضيتين رئيستان تتفرع عن الاولى اربعة فرضيات فرعية وكالاتي:

- الفرضية الرئيسية الأولى:

- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للمتغيرات الديموغرافية في مستوى الانتماء التنظيمي في كليات الجامعة.
- الفرضية الفرعية الاولى : يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للمتغيرات الديموغرافية في كلية الادارة.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للمتغيرات الديموغرافية في كلية السياحة.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للمتغيرات الديموغرافية في كلية الهندسة.
- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للمتغيرات الديموغرافية في كلية العلوم.
- الفرضية الرئيسية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الانتماء التنظيمي بين الكليات الانسانية والعلمية .

5-مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث بأعضاء هيئة التدريس في الجامعة المستنصرية بمختلف الاختصاصات والمؤهلات الحاصلين عليها. وقد تم اختيار اربعة كليات من كليات الجامعة هي:

- 1- الكليات الانسانية المتمثلة بكليتي الادارة والاقتصاد والسياحة .
- 2- الكليات العلمية المتمثلة بكليتي الهندسة والعلوم .

أن هذه الكليات المختارة تتنوع في اختصاصاتها ويعمل بها اساتذة من ذوي الدرجات والشهادات العلمية المختلفة فضلاً عن تنوعهم في الجنس وطول فترة خدمتهم بالجامعة شأنهم شأن زملائهم في كليات الجامعة او الجامعات العراقية الاخرى.

وقد تم استخدام الطريقة العشوائية البسيطة في اختيار العينة حيث تم توزيع مجموعة من نماذج الاستبانة على اعضاء هيئة التدريس في الكليات المبحوثة.

ويبين الجدول رقم (1) عدد نماذج الاستبانة الموزعة والمعادة والخاضعة للتحليل إذ ميوبة حسب الكليات الذي يتضح من خلاله ان عدد النماذج الخاضعة للتحليل الاحصائي هي (131) .

## جدول (1)

عدد النماذج الموزعة والمعاداة والخاضعة للتحليل مبنية حسب الكليات

الكليات	عدد النماذج	الموزعة	المعاداة	غير المكتملة	الخاضعة للتحليل
الإدارة	54	48	05	43	
السياحة	41	41	04	37	
الهندسة	34	32	03	29	
العلوم	28	25	03	22	
المجموع	157	146	15	131	

المصدر: اعداد الباحثة

وللحكم على مدى كفاية عينة البحث للتحليل الاحصائي تم استخدام مقياس Olkin المبنية في الجدول رقم (2)

## جدول (2)

نتائج مقياس اولكن

مقياس اولكن للعينة البحثية	0.820
اختبار بارنيت	0.000

المصدر: اعداد الباحثة في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية

وقد تبين أن قيمة مقياس اولكن تساوي (0.820) وهي اكبر من (0.05) وهذا يدل على زيادة الاعتمادية للعوامل التي تحصل عليها من التحليل العملي وكذلك كفاية حجم العينة . وايضاً نجد أن قيمة مستوى الدلالة لأختبار بارنيت تساوي (0.000) وهذا يعني وجود ارتباط بين المتغيرات المبحوثة لذلك يمكن اجراء التحليل الاحصائي.

## 6- اداة جمع البيانات

اهتم الباحثون في العلوم الادارية والسلوكية بوضع وتحديد عدد من المؤشرات التي يمكن من خلالها قياس مستوى الانتماء التنظيمي عند الفرد. ان هذا البحث سيعتمد المؤشرات التي ذكرها واتفق عليها بعض الباحثين الرواد في هذا المجال مثل (Sheldon,1970) و (Mowday and Steed,1979) فضلاً عن (Dubin,1976) و (porter,1974).

أن هذه المؤشرات هي :

- 1- بذل أقصى الجهود من الأفراد العاملين لتحقيق اهداف المنظمة.
  - 2- التوافق والتكامل بين اهداف وقيم الفرد واهداف وقيم المنظمة التي يعمل بها.
  - 3- رغبة الفرد بالاستمرار في عمله وعدم ترك المنظمة.
- وفي ضوء تلك المؤشرات تم صياغة (15) سؤالاً يتم قياسها من خلال مقياس ليكرت الخماسي. أن الجدول رقم (3) يوضح مؤشرات الانتماء التنظيمي وارقام الاسئلة المتعلقة بكل منها.

## جدول (3)

توزيع الامثلة الخاصة بالانتماء التنظيمي

المؤشرات	ارقام الاسئلة
بذل الجهود	5 . 4 . 3 . 2 . 1
التوافق	10 . 9 . 8 . 7 ، 6
الاستمرارية	15,14,13,12,11

المصدر: اعداد الباحثة

## ثانياً : الدراسات السابقة

في ادناه عدد من الدراسات السابقة التي تمكنت الباحثة من الاطلاع عليها والموضحة في :

## جدول (4)

## الدراسات السابقة

الهدف والنتائج	مكان واسم الدراسة	الباحث- السنة
هدفت الدراسة لمعرفة العلاقة بين الابعاد المختلفة للعدالة التنظيمية المتمثلة باجراءات التوزيع على الانتماء التنظيمي في المؤسسة العامة للاذوية في مدينة جدة ، وقد اظهرت النتائج ان الاجراءات هي اكثر العوامل التنظيمية تأثيرا في الانتماء التنظيمي	كلية الاستثمار والإدارة-جامعة الملك عبد العزيز الرياض- (اثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي)	فضيل الحربي-2007
هدفت الدراسة التعرف على تأثير النمط القيادي على مستوى الانتماء التنظيمي لمعلمي المدارس ،وقد اظهرت النتائج عدم وجود فروق في مستوى الانتماء التنظيمي بالرغم من اختلاف النمط القيادي حيث يوجد مستوى متوسط من الانتماء.	كلية العلوم الاجتماعية والانسانية جامعة قاصدي-الجزائر- (علاقة النمط القيادي في الانتماء التنظيمي)	شافية بن حفيظ -2013
هدفت الدراسة البحث عن العوامل الديمغرافية الأكثر تأثيرا في الانتماء التنظيمي لدى العاملين في الجامعات ،اكدت النتائج ان العوامل الأكثر تأثيرا هي (نوع الوظيفة،مستوى التعليم ، السن) في حين لا يوجد تأثير لعوامل اخرى مثل (الجنس ،مكان العمل).	كلية الإدارة في الجامعة الإسلامية في غزة- (قياس مستوى الانتماء لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية)	سامي حماد حنون -2016
هدفت الدراسة للاجابة من خلال اختبار فرضية العلاقة الايجابية بين رضا المشرفين التربويين ومدى انتمائهم الوظيفي وهل توجد علاقة بين بعض العوامل الديمغرافية من جهة وكلا من الانتماء والرضا الوظيفي من جهة اخرى.اكدت النتائج وجود علاقة ايجابية عالية بين رضا المشرفين والانتماء التنظيمي، وان الذكور واصحاب التخصصات العلمية هم الأكثر رضا وانتماء لمنظمتهم.	كلية التربية جامعة ام القرى-مكة المكرمة- (رضا المشرفين)	ايناس فواد-2009
هدفت الدراسة الى اختبار العلاقة بين الاتصالات التنظيمية والانتماء التنظيمي في مؤسسة الغاز بولاية عنابة، حيث اكدت النتائج باعتماد الاتصالات المكتوبة بشكل كبير وقلّة استخدام الاتصالات الشفوية، وايضا وجود علاقة موجبة متوسطة بين الاتصالات عموما والانتماء، وايضا وجود علاقة ارتباط موجبة وضعيفة بين الاتصالات الشفوية والانتماء.	كلية العلوم الإنسانية في جامعة قسطنطينية في الجزائر- (الاتصال التنظيمي وعلاقته بالانتماء التنظيمي)	شريف الشريف محمد-2009
هدفت الدراسة الى فحص واختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية المتمثلة بعدالة التوزيع للمهام والاجراءات والعمليات الداخلية من جهة والنتماء من جهة اخرى . وتوصلت الدراسة وجود علاقة ايجابية ذات معنى بين عدالة الاجراءات والانتماء، ثم تأتي بعدها من حيث القوة والترتيب عدالة التوزيع والعمليات الداخلية.	كلية الاعمال في جامعة لوصنوي في ماليزيا- (اثر العلاقة بين الانتماء التنظيمي والعدالة)	Kahloone-6 Leow, et. al., & others 2009
هدفت الدراسة لتحديد العلاقة بين اعادة تصميم العمل والانتماء التنظيمي وركزت هذه الدراسة على مدراء المستويات الوسطى والعاملين في الوظائف الاشرافية، وكانت النتائج وجود علاقة ذات دلالة بين كلا من اعادة تصميم الوظائف للقوى العاملة والانتماء التنظيمي ، وقد وفرت هذه الدراسة بيانات تطبيقية لدعم النماذج النظرية في الادارة .	جامعة نورث كارولينا- (الانتماء واعادة تصميم الوظيفة)	2013 Lsoioh Ugboro -7
هدفت الدراسة الى معرفة اثر الانتماء واداء العاملين على الرضا في (10) مؤسسات مصرفية واطهرت النتائج وجود علاقة ايجابية وقوية بين الانتماء والرضا الوظيفي في حين كانت العلاقة موجبة ضعيفة بين اداء العاملين والرضا الوظيفي .	تدريسي مؤسسة العلوم الادارية - (تأثير الانتماء التنظيمي واداء العاملين على الرضا الوظيفي)	Naveed Ahmad -8

## المحور الثاني خلفية نظرية

### الانتماء التنظيمي

مقدمة:

بدأت في اواخر القرن الماضي تحولات في مجال البحوث الاجتماعية والسلوكية حيث انصرف الباحثين خلال تلك الفترة من التركيز على قضايا تقليدية مثل الصراع والاعترا ب الى قضايا حديثة مثل الانتماء التنظيمي وعلاقاته ببنائات الفرصة **Opportunity Structure** وبنائات القوة **Force Structure** وذلك عند علماء البنائية الحديثة مثل كاتر 1977 ، فان مانان 1977 ودويرن 1975. (Lincoln,1985:752). وقد زادت التجربة اليابانية الرغبة في دراستها من قبل المنظمات في الدول الاوربية والولايات المتحدة الامريكية وكذلك الاهتمام بدراسة مدخل الانتماء التنظيمي. (عايدة خطاب،1988: 224). ومن المعروف ان التجربة اليابانية تتميز بأرتفاع مستوى انتماء العاملين لمنظماتهم.

### اولاً : مفهوم الانتماء التنظيمي

وردت في ادبيات العلوم السلوكية والادارية تعريفات متعددة للانتماء التنظيمي استند اغلبها على فرضية الاندماج والتوحد بين الفرد والمنظمة التي يعمل بها إلا انها اختلفت في تركيزها على محتوى الانتماء الموضحة في الجدول رقم (5). فقد ركز البعض من الباحثين على العلاقة التبادلية بين الفرد ومنظمتة إذ ان الفرد المنتمي يرتبط بجماعة يتوحد بها ويسعى لتحقيق اهدافها وتتوافر لديه مجموعة من الدوافع التي يستطيع ان يحقق لها الاشباع من خلال التفاعل النفسي والاجتماعي مع تلك الجماعة. (الكحكي،1988 ، 84) وهو ايضاً كما يرى البعض بذات المعنى بأنه استثمار متبادل بين الفرد والمنظمة باستمرار العلاقة التبادلية التي يترتب عليها أن الفرد يسلك سلوكاً يفوق السلوك الرسمي المتوقع منه والمرغوب فيه من جانب المنظمة ورغبة الفرد في اعطاء جزء من نفسه من اجل الاسهام في نجاح واستمرارية المنظمة كالاستعداد لبذل مجهودات اكبر والقيام باعمال تطوعية وتحمل مسؤولية اضافية. (خطاب،1990: 17)، وبنفس الاتجاه اشار كل من (ألن وماير) الى ان الانتماء التنظيمي يعني مستوى عال من الشعور الايجابي المتولد لدى الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها والاخلاص لها وتحقيق اهدافها مع شعوره المستمر بالارتباط والاكنتفاء بالعمل فيها. (Sheldon,2007:97). وايضا عرف بانه استجابة شعورية يمكن قياسها من خلال سلوك الافراد واتجاهاتهم نحو اهداف المنظمة والذي يتراوح مداها بين الادنى (very-low) والاعلى (very-high) (Meyer&Allen,1997.257) وبرز آخرون عند تحديدهم لمفهوم الانتماء التنظيمي اهمية الايمان بأهداف وقيم المنظمة كما هو الحال عند (فاندنبرغ و لانس) اللذين اكدا بأن الفرد لا يقوم بمنح انتماءه للمنظمة التي يعمل فيها ما لم يؤمن ايماناً قوياً بأهدافها وقيمها (الاحمدي،2008: 108)، وأن الانتماء التنظيمي يعبر عن اقتناع الفرد التام بأهداف المنظمة التي يعمل فيها وقبوله بقيمتها. (عاصي،2008: 108). ويربط بعض الباحثين الانتماء التنظيمي بالرضا لدى الفرد إذ ان القبول والرضا عن الوظيفة هو احد العوامل المهمة التي يتحقق في ضوئها الانتماء التنظيمي حيث يعكس هذا الانتماء مدى انتساب العاملين للمنظمة واخلاصهم لها ولرسالتها ومدى رضاهم عن وظائفهم التي يشغلونها. (Vecchio,1991:20) (الصيرفي،2007: 65) . وركز بعض الباحثين عند تعريفهم للانتماء التنظيمي على عامل اخر وهو الرغبة في عدم ترك العمل في المنظمة بالرغم من وجود بدائل اخرى فقد اشاروا الى ان الانتماء التنظيمي يتجسد من خلال الرغبة في عدم ترك المنظمة بالرغم من وجود بدائل خارجية (ابو العلا،2009: 117 ، الاحمدي،2004: 106 ، ابو النصر،2007: 92 ، Pion,2001:223) . وانفرد مطاوع بأضافته السعادة كأحد مخرجات الانتماء التنظيمي حيث يعتبره مصدراً هاماً لراحة الفرد وامنه وسعادته ، ومن دون ذلك فإن الفرد سيشعر بالتوتر وضعف الدافع للعمل (مطاوع،1995: 15)

وقد جمع (Porter,1974) في تعريفه للانتماء التنظيمي عدد من العوامل السابقة التي اشار اليها الباحثون فهو استعداد الفرد لبذل جهود كبيرة لصالح المنظمة وامتلاك الرغبة القوية في البقاء فيها والقبول بقيمتها واهدافها. ولهذا يستعين البحث الحالي بتحديد مقياس الانتماء التنظيمي على العوامل التي حددها بورتر وآخرون (Porter et.al,1974) الذي يتطابق مع مقياس (موادي ،1982). (Aranya and Kuschnir,1986:434) المتمثلة بالاتي:

- 1- ايمان قوي بالمنظمة وقبول لقيمتها واهدافها.
- 2- الاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن في خدمة المنظمة.
- 3- الرغبة القوية في المحافظة على استمرار عضويته في المنظمة.

### جدول (5) محتوى الانتماء التنظيمي

اسم الباحث - السنة	مؤشرات الانتماء
الكحكي 1988 خطاب 1990 شيلدون 2007 الاحمدي 2008 عاصي 2008 مايروزالن 1997	العلاقة التبادلية بين الفرد والمنظمة
فاكيو 1991 الصيرفي 2007	الرضا عن العمل
ابوالعلا 2009 الاحمدي 2004 ابوالنصر 2007 بيون 2001	الاستمرار بالعمل
دمطاوع 1995	ج السعادة
بورنز 1974 موادي 1982	-التوافق بين قيم الافراد وقيم المنظمة -بذل اعلى جهد لتحقيق اهداف المنظمة -الرغبة بعدم ترك العمل في المنظمة

### ثانياً: أهمية الانتماء التنظيمي

يرى عدد كبير من باحثي العلوم الادارية الى ان السبب الرئيس في تزايد الاهتمام بدراسة الانتماء التنظيمي يعود الى تفوق وتميز الإدارة اليابانية التي تتسم بدرجة عالية في مستوى انتماء العاملين لمنظماتهم فالمشاركة والاحترام جعلتا من اليابانيين وحدة بشرية متعاونة، إذ ان العامل الياباني يعطي الحقوق الفردية اولوية ثانوية في مقابل مصلحة منظمته (متولي، 2000: 71) ويرى البعض ان الأهتمام المتزايد بدراسة الانتماء التنظيمي يرتبط بفاعلية وكفاءة المنظمة حيث يعتقدون انه اهم العوامل التي تحدد فعالية وكفاءة المنظمة، فقد اشار عالم الادارة بيتر داركر الى ان المنظمة التي لا تصنع انتماء تنظيمي فان الموجود في المنظمة هو مجرد وعود واماني وليس خططاً (Starnes&et.al.others,2015,89). (unless commitment is made, there are only promises and hopes no plans). فكلما كان مستوى الانتماء مرتفعاً كان مستوى الاداء مرتفعاً اضافة الى ذلك فان اثر الانتماء في حياة العاملين قد يمتد الى حياتهم الخاصة خارج نطاق العمل فقد اتضح ان العاملين ذوي الانتماء التنظيمي المرتفع يتسمون بدرجة عالية من الرضا والسعادة والارتباط العائلي. (الوزان، 2006: 36)

ويخلص (عبد الباقي، 2004: 130-132) دوافع الاهتمام بدراسة الانتماء التنظيمي الى ما يأتي:

- 1- يمثل الانتماء التنظيمي عنصراً هاماً في الربط بين المنظمة والعاملين فيها ولا سيما في الاوقات التي لا تستطيع فيها المنظمة تقديم الحوافز الملائمة للعاملين ودفعهم الى اعلى مستوى من الاجاز.
  - 2- ان انتماء الافراد للمنظمة التي يعملون فيها يعد عاملاً هاماً اكثر من الرضا الوظيفي وفي بقاء العاملين وعدم تركهم للعمل فيها.
  - 3- الحفاظ على المنظمة في حالة صحية سليمة تمكنها من البقاء والاستمرار.
  - 4- ان انتماء الافراد لمنظماتهم يعد مؤشراً هاماً لنجاح تلك المنظمات.
- ويشير الخشالي وحواس الى ان ارتفاع مستوى الانتماء التنظيمي عند اعضاء المنظمة يزيد من كفاءة وفاعلية المنظمات حيث يجنبها الكثير من الكلف الاقتصادية والاجتماعية، ويترتب على ضعفه تكاليف الغياب وترك العمل وانخفاض مستوى الابداع وكذلك دوافع العمل فضلاً عن تدني السلوك التطوعي. (حواس، 2003: 158) و (الخشالي، 2011: 207) ويعتقد (Baroon, 2014: 82) الى ان أهمية الانتماء التنظيمي يعود الى ان سلوك الافراد الذين لديهم انتماء حقيقي يختلف عن غيرهم من الافراد العاملين بما يأتي:

- 1- ضعف احتمال ترك العمل.
- 2- الابداع من اجل تحقيق الاهداف.
- 3- تخفيف مجهودات الرؤساء في توجيه المرؤوسين.
- 4- ارتفاع مستوى الثقة بين العاملين وبينهم وبين الرؤساء.
- 5- القبول بالتغيير والتطور لأجل ازدهار المنظمة.
- 6- الرضا عن العمل والسعي لعطاء اكثر.

ويضيف عبد الباقي اسباباً اخرى لأهمية الانتماء التنظيمي هي (عبد الباقي، 2005: )

- 1- ان الانتماء التنظيمي يمثل احد المؤثرات الاساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية للأفراد العاملين.
  - 2- أن الانتماء التنظيمي يمكن ان يساعد الى حد ما في تفسير كيفية ايجاد الافراد هدفاً لهم في الحياة.
- وتبرز أهمية الانتماء التنظيمي لدى بعض الباحثين من كونه يمنح العاملين استقراراً نفسياً ويساعد على تحقيق افضل عائد ليس للمنظمة فقط بل للفرد ويرفع من روحه المعنوية ومن ثقته بنفسه فضلاً عن شعوره بتحقيق ذاته وحصوله على مكانة يرضى عليها ويساعده في امتلاك خماس ودافعية من خلال خلق الابداع من جهة، وتقليل الخسائر الناجمة عن الهدر الناشئ من سوء استغلال القدرات وسرعة استهلاك الاداة البشرية من جهة اخرى بالإضافة الى توليد الرغبة في الاستمرار بالعمل في المنظمة الذي يترتب عليه انخفاض دوران العمل (الفهداوي، 2007: 54).

### ثالثاً: أنواع الانتماء التنظيمي

تختلف مظاهر الانتماء التنظيمي باختلاف القوة الدافعة له. وقد اجمع الباحثون على وجود ابعاداً متعددة للانتماء التنظيمي وليس يعداً واحداً وهي بشكل عام تتمثل:

- 1- الانتماء العاطفي الذي يعبر عن درجة تأثر الفرد بقيم واهداف المنظمة وهو ناتج عن الارتباط النفسي بالمنظمة وإيمانه القوي بقيمها واهدافها وحب البقاء فيها. ويتأثر الانتماء العاطفي للفرد بدرجة ادراكه للخصائص التي تميز عمله من استقلالية ومهارات مطلوبة ويتأثر هذا البعد من الانتماء أيضاً بدرجة احساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات (Allen & Meyer, 1990) وبذات المعنى يرجع (موادي واخرون) الانتماء العاطفي الى الالتصاق النفسي بالمنظمة. (Mowady et.al, 1982)
- 2- الانتماء المعياري: وهو يشير الى الرغبة القوية لدى الفرد المنتمي بالبقاء في المنظمة، ويعزز هذا الشعور عادة بدعم المنظمة للعاملين فيها والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الايجابي ليس فقط في اجراءات تنفيذ العمل بل المساهمة في وضع الاهداف والخطط والسياسات العامة للمنظمة. (Wiener, 1982, 137). وهو يمثل مجمل الضغوط الاخلاقية الداخلية التي توضع للفرد للعمل في سبيل تحقيق اهداف المنظمة والتي يشعر بأنه مدين لها (Diane Blais, 2005, 203).
- 3- الانتماء المستمر: ويعني رغبة الفرد باستمرار العمل في المنظمة ليس بسبب الايمان بأهداف وقيم المنظمة فقط بل القيمة الاستثمارية التي من الممكن ان يحققها لو استمر بالعمل في المنظمة مقابل ما سيفقده لو قرر الانتقال الى جهة اخرى، وهذا يشير الى الارتباط المصلحي الذي يقوم على المنفعة التي يحصل عليها الفرد من المنظمة (Allen & Meyer, 1990, 259)، وبنفس المعنى يعرفه باحث آخر بأنه الرغبة القوية بالاستمرار في العمل بالمنظمة وذلك لعدم القدرة على التضحية بها لزيادة التكاليف المترتبة على ذلك بالإضافة الى شكوكه في ايجاد عمل مماثل في مكان آخر (Cherbel, 2007, 401)

أن الابعاد الثلاثة السابقة تتشابه جميعاً في رغبة الفرد بالبقاء في عمله بالمنظمة وأن اختلفت الدوافع فهي في الانتماء المستمر مصلحية نفعية، وفي العاطفي هي التأثر بقيم واهداف المنظمة، وفي المعياري فهي شعور الفرد العامل بأنه منتمي للمنظمة وهو جزء من تكوينها.

وما ينبغي الاشارة اليه الى انه بالإضافة الى التصنيف السابق الذكر لابعاد الانتماء التنظيمي توجد تصنيفات اخرى إلا انها اقل تداولاً وشيوعاً كتصنيف (ستاو و سيلازنيك، 1977، 116-118) الذي حدد ابعاد الانتماء التنظيمي بما يأتي:

- 1- الانتماء الاتجائي: ويشير الى العمليات التي تتطابق من خلالها اهداف الفرد مع اهداف وقيم المنظمة حيث تزداد لديه الرغبة للبقاء والاستمرار فيها.
- 2- الانتماء السلوكي: ويشير الى ان انتماء الفرد لمنظمتة ناتج عن سلوكه السابق فمجهوداته ووقته الذي يقضيه داخل منظمتة يجعله متمسكاً بها ويعضويتها.

أما كيرون فقد صنف الانتماء التنظيمي الى: (خير الدين، 2010: 12-13)

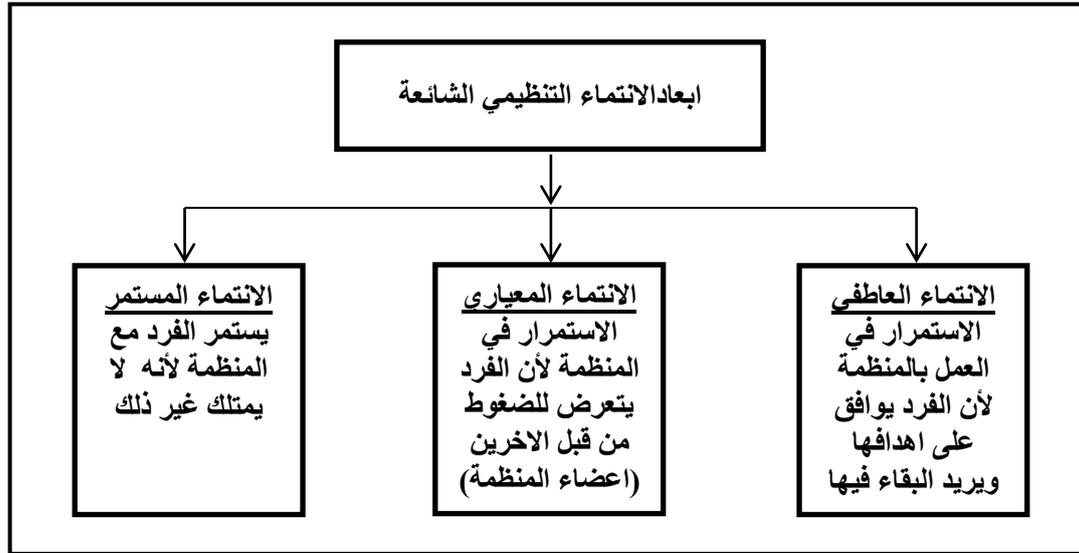
- 1- الانتماء الاخلاصي الذي يعني اعتقاد الفرد بقيم واهداف المنظمة وجعلها جزء من قيمه واهدافه الشخصية.
- 2- الانتماء المحسوب الذي يشير الى رغبة الفرد بالاستمرار في عمله بالمنظمة على الرغم من وجود بدائل عمل اخرى ويمزايا افضل.

ويصنف (كانتور) ابعاد الانتماء التنظيمي الى ثلاث ابعاد هي (الوزان، 2006، 37-38)

- 1- الانتماء المستمر الذي يشير الى تكريس الفرد لحياته والتضحية بمصالحه من اجل البقاء مع مجموعته من دون النظر لما يحققه من مكاسب عند تركها. (وهذا التعريف هو بالعكس مما اشار اليه الباحثين موادي، الين وماير، كيريل الذين عرفوا الانتماء المستمر بأنه انتماء مصلحي نفعي).
- 2- الانتماء التلاحمي الذي يشير الى ارتباط الفرد بمنظمتة من خلال سلوكه الايجابي.
- 3- الانتماء الموجه الذي يشير الى قبول الفرد بقيم اهداف المنظمة وخضوعه لسلطتها ومعاييرها.

وفي الختام لا بد من الاشارة الى ان الباحث (زانكاروا) اقترح بعداً اضافياً للانتماء التنظيمي اطلق عليه (الانتماء الاختياري) الذي يحدث عندما يشعر العاملون بضعف او عدم وجود تأثير لهم وبالتالي لديهم رغبة بترك المنظمة (Zangaro, 2001, 116)

ويعرض الشكل رقم (1) ابعاد الانتماء التنظيمي حسب اكثر التصنيفات شيوعاً



الشكل (1)

المصدر: جيردبرج بارون ، ترجمة رفاعي محمد بسيوني اسماعيل ، السلوك التنظيمي في المنظمات ، دار المريخ ، الرياض ، السعودية ، 2004.

#### رابعاً : العوامل المؤثرة في الانتماء التنظيمي

انقسم الباحثون في تحديد العوامل الأكثر أهمية وتأثيراً في انتماء الفرد لمنظمتهم فقد اشار البعض الى افضلية العوامل الديموغرافية في تحقيقه في حين اكد الاخر تفوق العوامل التنظيمية او العوامل المتعلقة بخصائص الوظيفة. (Mottaz,1988:486) أن الدراسات العلمية في هذا الشأن توصلت الى نتائج تؤكد تأثير انتماء الفرد بالمتغيرات التي تم ذكرها جميعاً وربما تختلف في شدتها من بيئة الى اخرى ومن منظمة الى اخرى. فقد اشارت بعض الدراسات العلمية الى تأثير المتغيرات الديموغرافية كالعمر ، الجنس ، مدة الخدمة في المنظمة ، مستوى التعليم ، المركز الوظيفي ، الاتجاهات والمعتقدات فمثلاً توصلت بعض الدراسات الى وجود علاقة ايجابية بين مدة الخدمة وانتماء الفرد لمنظمتهم وعلاقة عكسية بين المؤهل العلمي والانتماء وذلك لكون حامل المؤهل العلمي يمتلك بدائل العمل (عبد الباقي،2005:317)، (Klinger&Nalbandian,1993,p.175),(Spector,1997,p.115),(Mathen&Zaiac,1990,207) ومن خلال اطلاع الباحثة على الدراسات العلمية السابقة ذات الصلة توصلت الى المتغيرات الرئيسية والعوامل الفرعية المؤثرة في الانتماء التنظيمي التي يعرضها الجدول رقم (6) .

جدول (6)

#### المتغيرات المؤثرة في الانتماء التنظيمي

المتغيرات الفرعية	المتغيرات الديموغرافية	المتغيرات التنظيمية	اتجاهات العمل	المتغيرات الفردية
العوامل الفرعية	السن الجنس مدة الخدمة مستوى التعليم	حجم المنظمة نطاق الاشراف القوانين واللوائح	الاجور جماعة العمل الترقية القيادة	صراع الدور غموض الدور بيئة العمل خصائص الوظيفة

المصدر: اعداد الباحثة

#### خامساً: العوامل المساعدة في تعزيز الانتماء

اشارت الدراسات الى مجموعة من العوامل التي من شأنها زيادة الانتماء التنظيمي للعاملين منها (ابوالعلا، 2009، 119-120)(Mowady,1981,76), (Sheldon,2007,99)

- 1- الاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي حيث ان المنظمات المحبطة لمعنويات العاملين هي التي تشجع على تسرب العاملين وتقلل من درجة الانتماء لديهم.
- 2- المساعدة في اشباع الحاجات الاساسية للعاملين في المنظمة إذ ان التنظيم الذي لا يعمل على اشباع هذه الحاجات يدفع الفرد الى ترك العمل ساعياً الى اشباع حاجاته في منظمة اخرى.
- 3- وضوح الاهداف والادوار حيث ان وضوح الاهداف يجعل الافراد اكثر قدرة على فهمها وتحقيقها. وكذلك الحال بالنسبة لعملية تحديد الادوار فهو يساعد على خلق الانتماء لدى العاملين لما يترتب عليها من استقرار وتجنب الصراع.
- 4- العمل على وضع نظام مناسب للحوافز والمكافآت وان يشمل هذا النظام جميع العاملين وان السبب لاعتماد نظام جيد وبناء للحوافز يخلق الانتماء لدى العاملين.
- 5- اشراك العاملين في التنظيم لتنمية رغبتهم في العمل الجماعي مما يعود على المنظمة بمزيد من الاداء الجيد.

## المحور الثالث الجانب العلمي

### أولاً: عرض البيانات الديموغرافية

يعرض الجدول رقم (7) مستوى الشهادة العليا لأعضاء هيئة التدريس في الكليات موضوع البحث. وتعتقد الباحثة ان النسبة المئوية الظاهرة في الجدول تكاد تكون مطابقة للواقع الفعلي إذ ان حملة شهادة الدكتوراه يشكلون الغالبية من اعضاء هيئة التدريس ، ومن الجدول ذاته يتضح ان النسبة الاكبر من عينة البحث هم بمرتبة استاذ مساعد ثم مدرس فمدرس مساعد تليها مرتبة الاستاذ ، حيث بلغت النسبة المئوية (13,19,31,40) على التوالي. وترى الباحثة ان هذه النسبة تتوافق مع الواقع الفعلي في كليات الجامعة ، حيث يشكل حملة مرتبة الاستاذية النسبة الاقل وكذلك مرتبة المدرس المساعد وتتركز معظم المراتب العليا في مرتبة الاستاذ المساعد والمدرس. ونستنتج من نفس الجدول ان النسبة الاكبر من عينة البحث تتراوح خدماتها الجامعية بين (15-20) سنة إذ بلغت نسبتها المئوية (61.1) تليها الفئة التي تبلغ خدماتها اقل من (10) سنوات بنسبة مئوية قدرها (25.9) ومن ثم الفئة التي تزيد خدماتها الجامعية عن (20) سنة بنسبة مئوية قدرها (13) ويمكن تفسير هذه النسبة بما يلي :

- 1- ان النسبة الاكبر (61%) تشمل اعضاء هيئة التدريس قبل 2003 فضلاً عن الذين اتاحت لهم فرصة التعيين في السنوات الاولى بعد 2003 فضلاً عن الذين تم اعادة تعيينهم.
- 2- ان نسبة الذين خدمتهم عشرة سنوات تشمل حملة الشهادات العليا المعينين لأول مرة وبعد فترة ليست قصيرة عن العام 2003.
- 3- ان انخفاض نسبة الذين تزيد خدماتهم على (20) سنة يعود لإحالة الكثير منهم على التقاعد لأسباب مختلفة.

ويبرز من ذات الجدول رقم (7) ان صفة الانوثة تغلب على افراد العينة المبحوثة إذ بلغت نسبتها (64%) . وتعتقد الباحثة ان هذه النسبة واقعية حيث زادت نسبة الامات الحاصلات على الشهادات العليا العاملات في الجامعات العراقية.

### جدول (7)

#### تحليل المتغيرات الديموغرافية

مج	النوع		الخدمة الجامعية			المرتبة العلمية				المؤهل العلمي		متغير كلية
	انثي	ذكر	اكثر 20	20-15	اقل 15	م.مساعد	مدرس	أ. مساعد	استاذ	د	م	
43	25	18	5	29	9	6	15	18	4	12	31	ادارة
37	24	13	4	21	12	4	11	17	5	13	24	السياحة
29	17	12	5	20	4	5	8	12	4	10	19	الهندسة
22	10	12	3	10	9	4	6	9	3	7	15	الطوم
131	76	55	17	80	34	19	40	56	16	42	89	مج
100	58.1	14.9	12.9	61.1	25.9	14.5	30.5	42.7	12.2	32.1	67.9	النسبة

### ثانياً: فحص واختبار الاستبانة

- 1- اختبار الثبات: يظهر من الجدول رقم (8) ان معامل الثبات لاستبانة البحث بلغ (0.826) والذي يشير الى اتساق النتائج التي تم الحصول عليها بعد توزيع الاستبانة على عينتين عشوائيتين تتألف كل منها من (21) تدريسيًا وفي فترتين زمنييتين مختلفة .

### جدول (8)

#### اختبار الثبات وفق طريقة كرونباخ

عامل الثبات	المتغيرات
0.89	بذل أقصى الجهود
0.78	التوافق بين اهداف الفرد والمنظمة
0.81	الرغبة بالاستمرار والعمل
0.826	متوسط معامل الثبات

المصدر: اعداد الباحثة

- 2- اختبار الصدق: الذي يشير الى مدى قياس الاستبانة للظاهرة المراد قياسها. وقد اتضح من الجدول رقم (9) ان قيمة (T) المحتسبة هي أكبر من قيمتها الجدولة وبالتالي يتأكد صدق المحتوى بعد أن تم ترتيب نتائج الاستبيان التجريبي تنازلياً او تصاعدياً ومن ثم يتم اختيار (27%) من الطرفين الاعلى والاسفل للإجابات ومن ثم يتم تطبيق اختبار (T) لمتوسطي الطرفين الأعلى والأسفل.

جدول (9)  
اختبار صدق المحتوى

التفسير	اختبار T		المتغيرات
	القيمة الاحتمالية	القيمة المحسوبة	
تأكيد صدق المحتوى	0.000	21.91	بذل أقصى الجهود
	0.000	13.19	التوافق بين اهداف الفرد والمنظمة
	0.000	18.31	الرغبة بالاستمرار بالعمل
	0.000	17.80	جميع المتغيرات

المصدر: من اعداد الباحثة في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية.

### ثالثاً: تحليل متغيرات البحث

- 1- التحليل باستخدام الوسط الحسابي الموزون :- يعرض الجدول رقم (10) اجابات عينة البحث عن الاسئلة ذات الصلة بقياس انتماء التدريسين لجامعاتهم مبنية حسب الكليات ، حيث نستنتج ما يأتي:
- ❖ -الاتجاه الإيجابي نحو الانتماء حيث بلغ المتوسط العام الذي يشير الى بذل أقصى الجهود من التدريسين لأداء واجباتهم الجامعية (4.1) بنسبة مئوية قدرها 82%
  - ❖ وكذلك لوجود توافق بين قيمهم واهداف الشخصية وقيم الجامعة التي يعملون بها فضلاً عن رغبتهم بالبقاء والاستمرار في عملهم قد بلغت (3.4 ، 4.5) اي نسبة مئوية قدرها ( 68 ، 90) على التوالي.
  - ❖ لا توجد فوارق واضحة بين الاتجاهات الإيجابية لأعضاء هيئة التدريس بالكليات المختلفة نحو المتغيرات التي تم بموجبها قياس انتماء التدريسين فقد تراوحت المتوسطات الحسابية للمتغير الأول بين (4.1 – 4.2) اي نسبة مئوية تتراوح بين (82 – 84) ، وفي المتغير الثاني بين (3.4 – 3.5) اي نسبة مئوية تتراوح بين (68 – 70) ، وفي المتغير الثالث بين (4.4 – 4.7) اي نسبة مئوية تتراوح بين (88 – 94).
  - ❖ ان الاتجاه الإيجابي الأقل في اجابات التدريسين نحو متغيرات قياس الانتماء التنظيمي يتمثل بالتوافق والتلاوم بين اهداف وقيم التدريسين واهداف وقيم الجامعة ، حيث تراوحت الاوساط الحسابية بين (3.4 ، 3.5) اي نسبة مئوية قدرها (68 – 70)
  - ❖ ان الاتجاه الإيجابي الاعلى في اجابات عينة البحث نحو مقاييس متغيرات الانتماء التنظيمي يتمثل بالرغبة بالاستمرار بالعمل في ذات الجامعة ، إذ تراوحت الاوساط الحسابية لأجابات التدريسين على الاسئلة ذات الصلة.
  - ❖ بهذا المتغير بين (4.4 ، 4.7) اي بنسبة مئوية تتراوح بين (88 – 94) .
- وبإمكاننا تفسير النتائج السابقة بما يأتي :
- ☒ أن دوافع المهنة والاخلاقية فضلاً عن الدوافع الوطنية هي التي تحفز التدريسين لبذل أقصى ما يستطيعون القيام به لغرض اتمام واجباتهم.
  - ☒ ان القيم التي يؤمن بها اعضاء هيئة التدريس وطموحاتهم في تحقيق أقصى الانجازات ربما لا تتمكن الجامعة من وضعها جميعاً في صياغة اهدافها ، لوجود ضغوط سياسية ، اجتماعية ، انتصارية وبالتالي تحدث فجوة في التلاوم والتوافق بين قيم واهداف التدريسين وقيم واهداف الجامعة.
  - ☒ ان طبيعة نظام التوظيف في البلد وقلة الفرص التي تسمح بالانتقال من مؤسسة الى اخرى فضلاً عن الحاجة الى تامين الحياة الكريمة بالعيش هي الدافع الرئيس لرغبة اعضاء هيئة التدريس بالاستمرار في عملهم الحالي حيث اننا نعلم أن الانتقال الوظيفي يحتاج الى موافقات وإجراءات قد لا يمكن تحقيقها في أغلب الأحيان حتى بين الجامعات.

جدول (10)

الوسط الحسابي لأجابات عينة البحث مبنية حسب متغيرات البحث

تعل	متغيرات كلية	مؤهل		المرتبطة العلمية			الخدمة الجامعية		النوع		
		د	م	استاذ	امسا	مدرس	م.مساء	اقل 10	-10 اكثر 20	ذ	ث
بذل أقصى الجهود	الإدارة	4.1	4.3	4.2	4.1	4.2	4.8	4.1	4.3	4.1	4.1
	السياحة	4.3	3.8	4.1	4.1	4.1	4.2	3.5	4.0	4.1	4.3
	الهندسة	4.3	4.1	4.1	4.3	4.3	4.1	4.2	4.1	4.3	4.1
	العلوم	4.2	4.4	4.0	4.1	4.2	4.1	4.1	4.0	4.1	4.2
مع التوافق بين اهداف الفرد والمنظمة	المعدل	4.2	4.5	4.1	4.2	4.2	4.3	4.0	4.1	4.2	4.1
	الإدارة	3.7	3.1	3.6	3.3	3.7	3.4	3.6	3.2	3.4	3.3
	السياحة	3.2	3.5	3.1	3.2	3.4	3.5	3.3	3.3	3.5	3.7
	الهندسة	3.6	3.5	3.2	3.2	3.7	3.4	3.4	3.6	3.2	3.5
	العلوم	3.8	3.3	3.5	3.2	3.5	3.4	3.5	3.3	3.4	3.6
	المعدل	3.5	3.4	3.4	3.2	3.6	3.4	3.5	3.4	3.4	3.4
	الإدارة	4.6	4.7	4.3	4.2	4.7	4.8	4.8	4.7	4.7	4.7
	السياحة	4.8	4.8	4.4	4.5	4.3	4.7	4.6	4.7	4.2	4.7
	الهندسة	4.5	4.7	4.2	4.3	4.3	4.6	4.8	4.8	4.7	4.6
	العلوم	4.3	4.7	4.4	4.3	4.2	4.6	4.0	4.6	4.8	4.7
	المعدل	4.7	4.8	4.3	4.3	4.4	4.7	4.5	4.7	4.6	4.7
	المعدل العام	4.1	4.2	3.9	3.9	4.1	4.1	4.0	4.1	4.1	4.2

المصدر: اعداد الباحثة في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية.

## 2- التحليل باستخدام اختباري T و Z

يتبين من الجدول رقم (11) وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرات الديموغرافية المبسوثة ومستوى الانتماء التنظيمي في الكليات عينة البحث. لقد بلغت قيمة (Z) المحتسبة (3.72) لمتغير المؤهل العلمي وبمعامل ارتباط (0.63) و لمتغير الدرجة العلمية (4.09) بمعامل ارتباط قدره (0.71) ، و لمتغير الخدمة الجامعية (4.64) بمعامل ارتباط قدره (0.62) ، و لمتغير النوع (3.16) بمعامل ارتباط قدره (0.64). أن تلك القيم المحتسبة لكل متغير هي اكبر من (Z) الاحتمالية مما يشير الى قوة ومعنوية العلاقة بين كل متغير من المتغيرات الديموغرافية ومستوى الانتماء التنظيمي. ومن الجدول ذاته يتضح قوة العلاقة الارتباطية بين المتغيرات الديموغرافية كوحدة واحدة ومستوى الانتماء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس فقد بلغت قيمة (Z) المحتسبة (5.32) وهي معنوية بمعامل ارتباط قدره (0.652)

### جدول (11)

معامل الارتباط بين المتغيرات باستخدام اختبار Z  
مبوبة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير الديموغرافي	معامل الارتباط	Z النسبة	Z الاحتمالية
الشهادة	0.63	3.72	0.00
الدرجة العلمية	0.71	4.09	0.00
الخدمة الجامعية	0.62	4.64	0.00
النوع	0.64	3.16	0.00
مجموع العينة	0.65	5.32	0.00

المصدر: اعداد الباحثة في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية

ويتبين من الجدول رقم (12) بأنه توجد فروق بين معاملات الارتباط في تلك الكليات لقد بلغت قيمة (Z) المحتسبة في كلية الادارة (5.26) بمعامل ارتباط قدره (0.59) وفي كلية السياحة (4.13) بمعامل ارتباط قدره (0.61) بينما بلغت قيمة (T) المحتسبة في كلية الهندسة (4.22) بمعامل ارتباط قدره (0.58) وفي كلية العلوم (3.69) بمعامل ارتباط قدره (0.64) ، و بلغت قيمة (Z) المحتسبة على مستوى الجامعة (العينة ككل) (5.32) بمعامل ارتباط قدره (0.65). أن جميع القيم المحتسبة لكل من (Z) و (T) هي اكبر من الاحتمالية مما يشير الى وجود علاقة ارتباط قوية بين متغيرات البحث لكليات الجامعة.

### جدول (12)

علاقة الارتباط بين متغيرات البحث باستخدام اختبار Z و T مبوبة حسب الكليات

الكلية	نوع الاختبار	معامل الارتباط	المحتسبة	الاحتمالية
الادارة	Z	0.59	5.26	0.00
السياحة	Z	0.61	4.13	0.00
الهندسة	T	0.56	4.22	0.00
العلوم	T	0.64	3.69	0.00
مجموع العينة	Z	0.62	5.67	0.00

المصدر: اعداد الباحثة في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية

ومن الجدول ذاته يتبين قلة الفروق بين معاملات الارتباط في الكليات المبسوثة حيث لم يتجاوز ذلك الفرق (0.05) مما يؤكد عدم صحة الفرضية الثانية التي تشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية لأثر المتغيرات الديموغرافية في مستوى الانتماء التنظيمي بين التخصصات الانسانية (الادارة ، السياحة) والتخصصات العلمية (الهندسة ، العلوم).

## 3- التحليل باستخدام اختبار (F)

يتضح من الجدول رقم (13) وجود تأثير ذو دلالة احصائية للمتغيرات الديموغرافية في مستوى الانتماء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس فقد بلغت قيمة (F) المحتسبة على مستوى العينة ككل التي تمثل الجامعة (43.14) وهي معنوية تؤكد الفرضية الرئيسية الاولى القائلة بوجود تأثير ذو دلالة احصائية للمتغيرات الديموغرافية في مستوى الانتماء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس ، ويشير الجدول ذاته الى وجود علاقة تأثير معنوية بين كل من المؤهل العلمي ، الدرجة العلمية ، الخدمة الجامعية والنوع في مستوى الانتماء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة عينة البحث الادارة ، السياحة ، الهندسة وكلية العلوم حيث بلغت قيمة (F) المحتسبة (15.30 ، 23.35 ، 24.18 ، 17.23) على التوالي ، وهي معنوية تؤكد صحة الفرضيات الفرعية الاربعة التي تشير الى وجود تأثير ذو دلالة احصائية للمتغيرات الديموغرافية في مستوى الانتماء التنظيمي للتدريسين في كل كلية من الكليات عينة البحث.

### جدول (13)

نتائج اختبار (F) مبنوية حسب الكليات

العملية	F المحسبة	F الاحتمالية
الإدارة	15.30	0.00
السياحة	23.35	0.00
الهندسة	24.18	0.00
العلوم	17.23	0.00
مجموع العينة	43.14	0.00

المصدر: اعداد الباحثة في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية.

### 4- التحليل باستخدام معامل التحديد R2

تشير النتائج المبينة في الجدول رقم (14) ان نسبة التأثير التي يحدثها التغير في العوامل الديموغرافية في مستوى الانتماء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الكليات المختلفة تكاد تكون متقاربة وهذا يشير الى التشابه الكبير في الخصائص الشخصية والاتجاهات لدى التدريسين في الجامعة ، إذ ان نتائج معامل التحديد الذي تشير الى حصول التغير في مستوى الانتماء عندما يحدث التغير في المتغيرات الديموغرافية هي (62.3%) في كلية الإدارة و (57.6 , 61.7 , 60.4) في كليات السياحة ، الهندسة والعلوم . وهي نسبة متقاربة لا توشر وجود اختلاف واضح في تلك الكليات

كما يتضح ان ابعاد الانتماء التنظيمي تحدث تغيرات في مستوى الانتماء التنظيمي بنسب متفاوتة ، يأتي في المرتبة الاولى البعد المتعلق بالرغبة في الاستمرار بالعمل حيث تتراوح نسبته المنوية بين (40-43) يليه في الأهمية البعد ذي الصلة ببذل أقصى الجهود من قبل التدريسين في الجامعة والتي تتراوح نسبته المنوية بين (28-32) وجاء في المرتبة الاخيرة البعد المتعلق بالتوافق بين القيم والاهداف الشخصية لعضو هيئة التدريس وقيم واهداف الجامعة التي يعمل بها. وهذا ما بينه الجدول رقم (15) .

### جدول (14)

نتائج معامل التحديد R2

مبنوية حسب الكليات

العملية	معامل الارتباط	نسبة التأثير معامل التحديد R2
الإدارة	0.59	62.3
السياحة	0.61	57.6
الهندسة	0.56	61.7
العلوم	0.64	60.4

المصدر: اعداد الباحثة في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية

### جدول (15)

نتائج معامل التحديد R2

مبنوية حسب ابعاد الانتماء التنظيمي

الابعاد	العمليات	الإدارة	السياحة	الهندسة	العلوم
بذل الجهود	28.2	30.2	29.8	32.4	
توافق القيم	31.6	26.1	29.8	27.3	
الاستمرار بالعمل	40.1	43.5	40.3	40.2	

المصدر: اعداد الباحثة في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية.

### 5- التحليل باستخدام التحليل العاملي

يتضح من نتائج التحليل العاملي باستخدام مصفوفة ادارة المحاور (Rotated Factor Matrix) المعروضة في الجدول رقم (16) انه بالإمكان قياس الانتماء من خلال ثلاثة ابعاد (متغيرات) تباينت في أهميتها النسبية ، وهذه الأبعاد هي :

1- اتجاه اعضاء هيئة التدريس لبذل أقصى الجهود الممكنة لتحقيق اهداف الكلية او الجامعة. وقد بلغت قيمة هذا البعد (0.359).

2- توافق او تلاؤم قيم واهداف اعضاء هيئة التدريس مع قيم واهداف الجامعة ، وقد بلغت قيمة هذا البعد (2.23) .

3- رغبة اعضاء هيئة التدريس بالاستمرار في عملهم الحالي والحفاظ على وظائفهم، وقد بلغت قيمة هذا البعد (0.440).

ويمكننا ترتيب الاهمية النسبية لتلك الابعاد كالاتي:

- 1- الاستمرار بالعمل.
- 2- بذل اقصى الجهود.
- 3- التوافق بين قيم واهداف اعضاء هيئة التدريس مع قيم واهداف الجامعة.

### جدول (16)

#### التحليل العاملي لمقياس الانتماء التنظيمي

رقم السؤال في الاستبانة	بذل الجهود	توافق القيم للأهداف	الرغبة بالاستمرار بالعمل
1	0.29	0.48	0.23
2	0.18	0.27	0.42
3	0.34	0.18	0.22
4	0.64	0.38	0.13
5	0.65	0.15	0.25
6	0.12	0.12	0.66
7	0.11	0.12	0.48
8	0.61	0.10	0.29
9	0.17	0.15	0.23
10	0.63	0.11	0.13
11	0.24	0.18	0.68
12	0.18	0.48	0.76
13	0.53	0.41	0.49
14	0.18	0.39	0.56
15	0.32	0.13	0.59
المعدل	33.2	0.223	0.440

المصدر: اعداد الباحثة في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية

### 6- تحديد نوعية الانتماء التنظيمي

بالعودة الى نتائج التحليل العاملي المعروضة في الجدول رقم (16) والتي يمكن تلخيص نتائجها بالجدول رقم (17) نستنتج اختلاف اعضاء هيئة التدريس الجامعي في اتجاهاتهم نحو نوعية الانتماء الذي يتصفون به . اقد اظهرت النتائج ان نسبة 44% منهم تنطبق عليه سمات الانتماء المستمر او المحسوب الذي يرتبط بالحاجة او المصلحة. وان 33% من الاعضاء يتسم انتمائهم التنظيمي بخصائص الانتماء المعياري الذي يرتبط برغبة الفرد باستمرار عمله لتحقيق اهداف المنظمة مقابل حصوله على دعم من الادارة . وان النسبة الاخرى التي تزيد قليلا عن 22% فهم الذين يحملون صفات الانتماء العاطفي او الاخلاصي الذي يشير الى تطابق اهدافهم وقيمهم مع اهداف وقيم المنظمة العاملون فيها. وتعتقد الباحثة ان هذه النتائج واقعية نظرا لاختلاف التدريسيين في خلفياتهم الاجتماعية وطموحاتهم فضلا عن احتياجاتهم المادية وغير المادية .

### جدول (17)

#### تحديد نوعية الانتماء التنظيمي

النسبة المئوية %	نوع الانتماء
33	المعياري (تحقيق اهداف المنظمة مقابل دعمها له)
22	العاطفي او الاخلاصي (تطابق قيم واهداف الفرد مع قيم واهداف المنظمة)
44	المستمر او المحسوب ( الاستمرار بالعمل لوجود حاجة )

المصدر : اعداد الباحثة في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية

## المحور الرابع الاستنتاجات والتوصيات

بعد الانتهاء من الدراسة الميدانية توصلت الباحثة الى استنتاجات عديدة وكما مبين ادناه والتي في ضوءها تقدمت بعدد من التوصيات التي من شأنها تعزيز الانتماء التنظيمي لاعضاء هيئة التدريس تجاه جامعاتهم .

### اولاً: الاستنتاجات

- 1- يوجد مستوى مقبول من الانتماء لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعة المستنصرية فهي تتراوح في نسبتها المنوية بين المتوسط والجيد .
- 2- لا توجد فروق واضحة في مستويات الانتماء باختلاف الكليات سواء كانت ذات تخصصات علمية ام انسانية .
- 3- لا توجد تباينات كبيرة في مستويات الانتماء اعتمادا على اختلاف المتغيرات الديمغرافية المبحوثة ( المؤهل ، المرتبة العلمية ، الخدمة الجامعية والنوع سواء كان ذكر ام انثى).
- 4- يعد الانتماء التنظيمي المحسوب هو اكثر انواع الانتماء شيوعا والذي يرتبط بالحاجة او المصلحة في حين كان الانتماء العاطفي او الاخلاصي هو الأقل شيوعا عند اعضاء هيئة التدريس والذي يشير الى التوافق بين قيم واهداف التدريسيي وقيم واهداف الجامعة .

### ثانياً : التوصيات

- 1- السماح لاعضاء هيئة التدريس بل تشجيعهم على المشاركة في تحديد الاهداف ورسم الخطط وايضا صنع القرارات وتنفيذها .
- 2- الاتجاه نحو اثناء العمل الذي يسمح للتدريسي القيام ببعض المهام الثانوية وعدم حصر عمله بمهنته الرئيسية (التدريس) لان ذلك من شأنه زيادة تفاعله الاجتماعي واشعاره باهميته في الجامعة .
- 3- ضرورة اهتمام ادارة الجامعة بالتفاعل الايجابي للأفكار من خلال اقامة الاجتماعات والحلقات النقاشية التي من خلالها يستطيع التدريسيون ايصال قيمهم واهدافهم مع ضرورة التزام الجامعة باعتماد المفيد منها القابل للتنفيذ .
- 4- دعم الحرية الاكاديمية والسعي لتوفير الوسائل والاساليب المساعدة على ذلك كالمطبوعات العلمية والنشرات والمجلات فضلا عن المؤتمرات العلمية .
- 5- تشجيع ودعم الابتكار والابداع لدى اعضاء هيئة التدريس او الطلبة الذين هم باشرافهم .
- 6- المحافظة بل السعي لزيادة المكافآت المادية التي تحافظ على الامن الاقتصادي للتدريسي في الجامعة.

### المصادر

1. الاحمدي ،طه بن عيد،"الولاء التنظيمي" ،المجلة العلمية للإدارة ،المجلد24،العدد 1،القاهرة ،2004.
2. ابوالعلا، محمد صلاح الدين ،"اثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي" ،مجلة جامعة دمشق،العدد13 ، 2011
3. حسن،راوية ،السلوك التنظيمي المعاصر،الاسكندرية ،الدار الجامعية 1995 .
4. خطاب،عايدة ، الانتماء التنظيمي والرضا عن العمل ، مجلة العلوم الادارية ، العدد 13 ، 1988
5. خطاب عايدة سيد ، الانتماء التنظيمي والرضا الوظيفي ، مجلة العلوم الادارية ، العدد 13 ، جامعة الملك سعود 1988
6. خطاب ،سيد،"الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية"،القاهرة،جامعة عين شمس،1999.
7. الفهداوي ، خليفة، "تأثير العمليات التنظيمية على الولاء التنظيمي " ،المجلة العربية للإدارة،المجلد24، العدد2،عمان 2004،
8. الكحكي، سحر،"واقع الانتماء لدى بعض الشرائح الاجتماعية في مصر" ،القاهرة ،جامعة عين شمس،1988.
9. سلطان محمد سعيد ، السلوك التنظيمي ، الاسكندرية ، دار الجامعة ، 2003 .
- 10.الصيرفي محمد ، السلوك التنظيمي ، الاسكندرية ، مؤسسة جورسن ، 2005 .
- 11.عبد الباقي ، صلاح الدين ، مبادئ السلوك التنظيمي ، الدار الجامعية ، 2005.
- 12.عبد الباقي ، صلاح الدين ، الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية ، الاسكندرية ، دار الجامعة الجديدة ، 2002 .
- 13.عبد الباقي ، صلاح الدين ، السلوك الفعال في المنظمات ، الاسكندرية ، الدار الجامعية 2004.
- 14.عبد الباقي ، صلاح الدين ، مبادئ السلوك التنظيمي ، الاسكندرية ، الدار الجامعية 2005 .
- 15.عيسى ،محمد رفعت،" التوافق المهني " ،المجلة التربوية، مجلد 9،عدد34 ،الكويت ،1996
- 16.مطاوع،ابراهيم ،"دراسات تربوية" ،القاهرة، مكتبة الانجلو، 1980.
- 17.مريم ، حسن ، ادارة المنظمات منظور كلي ،دار حامد للنشر والتوزيع ،عمان،الاردن 2009.
- 18.ناصر ،عيسى جمال غطاس ،" الدليل العلمي لوصف الوظائف ، دمشق، 1997.
- 19.الوعبيج احمر ، الانتماء التنظيمي ، المجلة الاقتصادية الالكترونية . ما بين 2008 ، العدد 5339 .
- 20.الوزان خالد محمد ، المناخ التنظيمي وعلاقته بالانتماء التنظيمي ، مجلة العلوم الاقيمة ، السعودية ، 2006 .
- 21.Aranya , Nissin and others , " Organizational commitment in a male Dominated" Jornal of human Aelation No.39 , 1998 .
- 22.Allen,N and Mayer ,"The management and antecedent of effective continvance and normative commitment to the organaztion" journal of psychology , No 63 . 1990.
- 23.Allen,N and Mayer . J , " The measurement and antecedents of affective continuance and normative commitment to the organization " , 1996 .

24. Beach . D , " management people at work" , Macmillan publishing Co , new York , 1980 .
25. Kah . h and others : " Organizational Commitment ; The study of organizational instinct " , journal of management , voL4, No.2 , 2009 .
26. Kirby , D ; "Impact of marketing work-place diversity on employee job involvement and organizational commitment" , Journal of social physiology ,No.140 ,2006.
27. Lincolon, james , and Ralleberg jay , " Organization and Environment" , Richard Irwin, Inc 1988.
28. Lsbion . u, " Organizational Commitment and Job Redesign", international Journal of Learning Vol 11 , No.1 ,2013 .
29. Mottaz Clifford , " Determinants of Organizational Commitment" , journal of vocational Behavior , No. 14 , 1988 .
30. Mowady R , "The management of organizational commitment", journal of vocational behavior , vol. 14 1992.
31. Meyer ,J and Allen . N;" Commitment in the workplace" , Thomas Nelson publishers , 1997 .
32. Neveed . A , impact of organizational commitment employee performance on the employee satisfaction Lund's international , Instinet journal , Vol3 No2 Pakistan , 2013 .
33. Pian . J, "The relationship between job stress and job satisfaction" ,Journal of Human Resource ,vol.4,No.9.2007.
34. Porter , L the etiology of organizational commitment : England Prentice hall 1978.
35. Porter. L and Mowady;"Organizational Commitment; Job Satisfaction and turnover", Journal of applied psychattic, vol.59 ,No .53,1974.
36. Sheldon .M," Investment and Invovment as Mechanisms producing commitment to the organization" ; administrative science No.16 , 1977.
37. Stoner.J and Freeman.E, "Management ,Prentice-Hill Inc,New Jersey,1989.
38. Veccbio,J , " Organizational Commitment among public service employees", Public Personnel Management, vol.27, No.3 , 1998.

المواقع الالكترونية

[www.abahe.co.uk](http://www.abahe.co.uk)

[www.study.com](http://www.study.com)

[www.academy.login.html](http://www.academy.login.html)

[Articale.Com](http://Articale.Com)

[www.Ezine](http://www.Ezine)