

الانتماء التنظيمي وعوامل تعزيزه لدى العاملين في جامعة الاستقلال

د. محمود أبو سمرة

نائب رئيس الجامعة للشئون الأكاديمية
جامعة الاستقلال-أريحا- فلسطين

د. كمال سلامة

** نائب رئيس الجامعة للشؤون الإدارية
جامعة الاستقلال- أريحا - فلسطين

ملخص :

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى مستوى الانتماء التنظيمي وعوامل تعزيزه لدى العاملين في جامعة الاستقلال، أكاديميين وإداريين. وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في جامعة الاستقلال للعام الجامعي ٢٠١٢/٢٠١٣، والبالغ عددهم (٢٧٠) موظفاً، وتم اختيار عينة عشوائية (طبقية) ممثلة لمجتمع الدراسة، بلغ عدد أفرادها (٧٩) موظفاً. وقام الباحثان ببناء استبانة لقياس مستوى الانتماء التنظيمي، مكونة من (١٩) فقرة، والعوامل التي تساعد على تعزيزه، مكونة من (٢٤) فقرة، وتم التأكد من صدقها وثباتها بالطرق التربوية والإحصائية المناسبة. وبعد جمع البيانات استخدم الباحثان برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) للإجابة عن أسئلة الدراسة وفحص فرضياتها. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الانتماء التنظيمي لدى العاملين في جامعة الاستقلال جاء بدرجة مرتفعة، وبمتوسط حسابي قدره (٤,٠٩)، وفق مقياس ليكرت الخماسي. كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانتماء التنظيمي تعزى لمتغيري الوصف الوظيفي وطبيعة العمل، في حين لم تظهر فروق تعزى لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي. أما بخصوص عوامل تعزيز الانتماء التنظيمي في جامعة الاستقلال فقد أظهرت النتائج أن العوامل المعنوية حصلت على درجة مرتفعة، في حين حصلت العوامل المادية على درجة متوسطة. وعلى ضوء نتائج الدراسة عرض الباحثان مجموعة من التوصيات ذات العلاقة.

Abstract

This study aimed at identifying the level of job affiliation of the employees at AL -Istiqlal University. The study population consisted of all employee at AL -Istiqlal University, (270) members, while the sample consisted of (79) members selected randomly. The researchers have applied a questionnaire to measure the dependent variables of the study. Validity and reliability of the questionnaire were tested by educational and statistical methods. The data were manipulated by using (SPSS).

The study revealed that the estimations of job affiliation at AL -Istiqlal University are high, with average of (4.09). Also, the results revealed that significant statistical differences were found due to job description and job nature, however, there are no significant statistical differences, at ($\alpha \leq 0.05$) between the estimations of the employees due to gender and qualification.

The study introduced some recommendations based on its results.

المقدمة

من أهمية قصوى ينبغي على الإدارات الجامعية أن تعيها جل اهتمامها.

ويعتبر دور العاملين في الجامعات مهماً ومميزاً لهذه الجامعات، فهم الركيزة الأساسية في البناء الجامعي، فالجامعات لا تعرف بمبانيها، وقوانينها، ولكن تعرف بعلمائها، وبأبحاثها، وأساليبها. فدورهم بالغ التأثير في تكوين شخصيات الطلبة، وتقديم المعرفة ونشرها، وقيامهم بالبحث العلمي الذي يخدم المجتمعات في مجال التطوير العلمي والتكنولوجي، ويظهر خصوصية الجامعة وتميزها. وكلما كانت الأجواء المحيطة بالعاملين إيجابية، ومناخها الجامعي صحياً، عندها، والأصل كذلك، ترتفع الروح المعنوية للعاملين، ويتولد لديهم شعور بالرضا الوظيفي، والانتماء للمؤسسة، وعندما تتلبد الأجواء من حولهم بغيوم المشكلات، يتولد لديهم شعور بالإحباط والإرباك، وتُحاصر قواهم الفكرية والإبداعية من كل جانب، وينخفض الانتماء للجامعة، وينعكس هذا تلقائياً على الأداء.

وحظي موضوع الانتماء التنظيمي أو المؤسسي باهتمام الباحثين في مجال السلوك التنظيمي لما له من علاقة

وجد التعليم العالي للنهوض بالمجتمعات في جميع الميادين، وعليه تعلق الدول آمالها وطموحاتها في تحقيق الرقي لمجتمعاتها، والنهوض بواقعها حضارياً ومادياً. وتقوم الجامعات بدور هام في حياة الأمم والشعوب، من خلال احتضانها للنخبة العالمة والمتعلمة، فهي القادرة على تزويد المجتمعات بالكوادر المدربة المؤهلة، والقيادات السياسية، وهي التي ترعى الأبحاث العلمية التي تعمل على تقدم المجتمعات وازدهارها. ويمكن القول أن الجامعة تتحمل أعباءً ثقيلة من خلال دورها الطبيعي، سواء من خلال تزويد المجتمع بالكوادر البشرية المؤهلة، أم من خلال مسؤولياتها عن البحث العلمي المرتبط بقضايا المجتمع ومشكلاته.

والتعليم الجامعي لا يمكن أن يحقق أهدافه في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع إذا كانت أوضاعه غير مستقرة، ومناهجه غير قادرة على تلبية احتياجات سوق العمل، والعاملون لا يشعرون بالرضا الوظيفي، ولا بالانتماء المؤسسي، لذلك جاء الاهتمام بجودة نظام التعليم الجامعي، بكافة عناصره ومكوناته، لما يمثله ذلك

الانتماء التنظيمي تعزى لمتغير طبيعة العمل (عسكري/ مدني).
الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانتماء التنظيمي تعزى الوصف الوظيفي (إداري/ أكاديمي).
الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانتماء التنظيمي تعزى لمتغير المؤهل العلمي (دكتوراه/ ماجستير فأقل).

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى:

1. مستوى الانتماء التنظيمي لدى العاملين في جامعة الاستقلال.
2. مستوى الانتماء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة في ضوء متغيرات الدراسة: الجنس، طبيعة العمل، والوصف الوظيفي، والمؤهل العلمي.
3. تقديرات أفراد عينة الدراسة لعوامل تعزيز انتمائهم التنظيمي في جامعة الاستقلال.
4. تقديم التوصيات المناسبة للقائمين على إدارة جامعة الاستقلال لتعزيز الجوانب الإيجابية التي أفرزتها هذه الدراسة، ومعالجة الجوانب السلبية.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في جانبين:

الأول: يتعلق بموضوع الدراسة، فالانتماء التنظيمي من القضايا الإدارية والمؤسسية المهمة، والتي يمكن أن تؤدي إلى الارتقاء بأداء المؤسسة وإنتاجيتها، في حال كان الانتماء التنظيمي لدى العاملين فيها مرتفعاً، أو أن تؤدي إلى خلل في أداء المؤسسة، إن كان عكس ذلك. لهذا تحرص المؤسسات المتطورة والناهضة، دوماً، التعرف إلى مستوى الانتماء التنظيمي لدى العاملين فيها، والتعرف إلى العوامل التي قد تساعد على تعزيز هذا الانتماء للمؤسسة.

الأخر: يتعلق بالحد المكاني للدراسة، ألا وهو جامعة الاستقلال، هذه الجامعة الناشئة، المتفردة في رسالتها ورؤيتها، وتخصصاتها من بين جامعات فلسطين، ملحق رقم (1)، فهي جامعة تسعى لأن تكبر وتنهض على أسس علمية متينة، قائمة على بيانات ومعطيات واقعية ودقيقة، تساعد على تعزيز الجوانب الإيجابية في أداؤها، ومعالجة الجوانب السلبية، بعد التأكد منها. فالانتماء التنظيمي للعاملين في الجامعة يعني عطاءً، والتزاماً، وحرصاً، وهذا ينعكس حتماً على مخرجات العملية التعليمية التعلمية، ألا وهو طالب اليوم، ورجل الدولة غداً.

الإطار النظري والدراسات السابقة

وأثر في العديد من الظواهر السلوكية للعاملين في المؤسسات، مثل الدوران الوظيفي، والرضا الوظيفي، والأداء، وغيرها من المفردات الإدارية والنفسية (الخضراء، وزملاؤه، ٢٠٠٩؛ المدني، ٢٠٠٨؛ أبو الرب وصباح، ٢٠١١).

والانتماء التنظيمي أو المؤسسي لدى العاملين في المؤسسات التربوية من المفردات المهمة في حياتهم. والتعرف إلى مستواه وعوامل تعزيزه لديهم يعني التعرف إلى العناصر التي قد تساعد على الارتقاء بمستوى أداء العاملين، وبالتالي الارتقاء بأداء المؤسسة. لهذا جاءت هذه الدراسة، للتعرف إلى مستوى الانتماء التنظيمي وعوامل تعزيزه لدى العاملين في جامعة الاستقلال، وهي من الدراسات الرائدة في مجالها المكاني والبشري، إن لم تكن الأولى في هذا المجال، على حد علم الباحثين.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

جامعة الاستقلال هي جامعة ناشئة في فلسطين، لم يمض على قبول الدفعة الأولى من الطلبة في رحابها لدرجة البكالوريوس سوى أربع سنوات، وهي تسعى لأن تجد لها مكاناً على خريطة جامعات العالم العربي والإسلامي أولاً، وتصبو إلى العالمية ثانياً، وخاصة أن لها خصوصيتها العسكرية والأمنية. وبالتالي كان لا بد من دراسة كل ما يساعد على تحقيق هذه الرسالة والرؤية، لتكون خطواتها وثيقة، وعلى أسس علمية سليمة، تقوم على البحث العلمي والتقني الصحيح والدقيق. وفي ظل هذا السياق، وكون ميدان الجامعة لم يخضع للدراسة العلمية من قبل، كان لا بد من إجراء هذه الدراسة وغيرها. وتمحورت مشكلة الدراسة في الإجابة عن الأسئلة الثلاثة التالية:

السؤال الأول: ما مستوى الانتماء التنظيمي لدى العاملين في جامعة الاستقلال؟

السؤال الثاني: هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانتماء التنظيمي باختلاف متغيرات الدراسة: الجنس، طبيعة العمل، الوصف الوظيفي، والمؤهل العلمي؟

السؤال الثالث: ما مستوى عوامل تعزيز الانتماء التنظيمي لدى العاملين في جامعة الاستقلال كما يراها العاملون أنفسهم؟

فرضيات الدراسة

انبثقت الفرضيات الصفرية التالية عن سؤال الدراسة

الثاني:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانتماء التنظيمي تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى

المؤسسة واندماجه فيها، في حين يتجاوز الولاء هذا ليشمل الوفاء والإخلاص للفكرة أو العقيدة. ولو جاز لنا أن نرتب هذه المصطلحات ترتيباً تصاعدياً لجاءت بالشكل التالي:

الالتزام التنظيمي ————— «الانتماء الوظيفي»
 ————— «الانتماء التنظيمي» الولاء
 التنظيمي ونظراً لأهمية الانتماء التنظيمي لدى العاملين، وماله من دور كبير في تحقيق أهداف المؤسسات المختلفة، فقد ارتبط هذا المفهوم بالعديد من المفاهيم الإدارية والتربوية مثل: الرضا الوظيفي، والروح المعنوية، وفعالية المؤسسة، والأنماط القيادية في المؤسسة، والمناخ التنظيمي، ودوافع العاملين، والحوافز، والأداء الوظيفي، وتحصيل الطلبة، والإنتاجية البحثية لأعضاء هيئة التدريس، وغيرها من المفاهيم. ويشير (Steers, 1977) إلى أن أكثر العاملين انتماء لمؤسساتهم هم الراضون عن عملهم، وتقل نسبة غيابهم، ولديهم روح معنوية عالية، ونسبة انجاز وإبداع عالية.

ومن هنا تأتي أهمية الانتماء التنظيمي، ومدى حرص إدارات المؤسسات الفاعلة على تعزيزه لدى العاملين فيها بشتى الوسائل والأساليب المتاحة، وفي هذا المجال تشير سلامة (٢٠٠٣) إلى مجموعة من العوامل التي تساعد على زيادة الانتماء لدى العاملين منها: تحسين المناخ المؤسسي، والعمل على إشباع الحاجات الأساسية للعاملين، وضرورة وجود نظام مناسب للحوافز، ووضوح الأهداف، وتحديد الأدوار.

وجاءت العديد من الدراسات الميدانية للتعرف إلى الانتماء التنظيمي/المؤسسي/الوظيفي في المؤسسات التعليمية، والتعرف إلى أهم العوامل التي تساعد على تعزيزه لدى العاملين في هذه المؤسسات. وبالتالي توجيه أنظار القائمين على المؤسسات التربوية للأخذ بعين الاعتبار بدلالات نتائج هذه الدراسات، لتكون لهم معيناً حين رسم السياسات التربوية لمؤسساتهم. وقد حاولت العديد من الدراسات السابقة التعرض لموضوع الانتماء التنظيمي في المؤسسات المختلفة، منذ عشرات السنين، فقد جاءت دراسة عربيات (٢٠١٢) للتعرف إلى مستوى كل من الرضا الوظيفي والانتماء المهني والعلاقة بينهما لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم الإسلامية العالمية، من خلال استبانة وزعت على أفراد عينة الدراسة البالغ عددها (٨٨) عضو هيئة تدريس. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى كل من الرضا الوظيفي والانتماء المهني جاء بدرجة مرتفعة، وبمتوسط حسابي (٤,٠٩)، و(٣,٩٥) على التوالي، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ايجابية دالة إحصائياً بين المتغيرين. وهدفت دراسة أبو الرب وصباح (٢٠١١) التعرف إلى درجة الانتماء المهني لدى أفراد الأجهزة الأمنية في فلسطين، وتحديد المعوقات والعوامل التي يمكن أن تقلل أو تزيد من انتمائهم المهني لأجهزتهم. وتكون مجتمع الدراسة من جميع منتسبي الأجهزة في

مفهوم الانتماء التنظيمي

من أهم العوامل الرئيسة لنجاح وفعالية أي مؤسسة هو وجود الطاقات الإبداعية من الأفراد العاملين فيها، حيث يعتمد نجاح وفعالية وكفاءة المؤسسات والتنظيمات على مدى استعداد العاملين فيها للعمل بكفاءة ودقة وتفان من أجل نجاح مؤسساتهم، وفعالية الأفراد هذه لا تعتمد فقط على الإعداد والتدريب والتطوير بقدر ما تعتمد على درجة ومستوى انتماء هؤلاء الأفراد للتنظيمات التي يعملون بها.

ويشير قاموس التربية للخلوي (٢٠٠١) إلى أن (Affiliation) يعني الاندماج أو الانتساب أو الانتماء، بينما يعني (Loyalty) الولاء والوفاء والإخلاص، في حين يعني (Commitment) الالتزام. والانتماء التنظيمي أو المؤسسي هو اندماج في التنظيم أو المؤسسة التي يعمل فيها الموظف. ويرى كل من (Gregersen and Stewart, 1992) بأن الانتماء التنظيمي يعني الرغبة في عدم ترك المؤسسة بالرغم من وجود حوافز خارجية.

وأشار كل من (Mowday and Steers, 1979) إلى أن الانتماء التنظيمي يعني: إيمان قوي بقبول أهداف المؤسسة، ورغبة في بذل جهد أكبر لمصلحتها، ورغبة قوية للاحتفاظ بعضويته فيها.

والانتماء التنظيمي أو المؤسسي (Organizational Affiliation) هو غير الانتماء الوظيفي (Job Affiliation) وغير التنظيمي (Organizational Loyalty) وكذلك غير الالتزام التنظيمي (Organizational Commitment)، وإن كان بين هذه المصطلحات علاقات مباشرة وقوية. وقد خلط العديد من الباحثين بين هذه المصطلحات، وخاصة عند ترجمتها من الإنجليزية أو إلى الإنجليزية، فتعامل بعضهم مع الالتزام (Commitment) على أنه الانتماء (Affiliation)، وتعامل آخرون مع الانتماء الوظيفي على أنه الانتماء التنظيمي، والبعض الآخر لم يفرق بين الولاء والانتماء والمدقق في هذه المصطلحات يدرك فرقا ولو بسيطاً بينها، فالانتماء التنظيمي أو المؤسسي هو انتماء للتنظيم أو المؤسسة، أما الانتماء الوظيفي فهو انتماء للوظيفة، والأول أعلى درجة وأكثر أهمية، وهما أمران مختلفان، وإن كانا متداخلان. والالتزام التنظيمي هو التزام بالدرجة الأولى، والالتزام غير الانتماء، فكل انتماء يعني الالتزام، في حين لا يعني بالضرورة وجود الالتزام وجوداً للانتماء، فقد يلتزم الموظف ولا يكون منتمياً، والأول أيضاً أعلى درجة وأكثر أهمية.

أما الولاء فيتعلق بوجدان الفرد وشعوره ومعتقداته) رابطة وجدانية) تجاه المؤسسة أو التنظيم طاعة وتأييداً، ويشير حساين (١٩٨٩) إلى الفرق بين الولاء والانتماء، فيرى أن الانتماء له مظاهر مادية، بينما الولاء مظهره وجدانية، والانتماء يركز على عضوية الفرد في

مقدارها(63,7%)، وأن مستوى الانتماء لدى الذكور أعلى منه لدى الإناث، في حين لم تؤثر الدرجة العلمية على مستوى الانتماء.

وجاءت دراسة **المدني(2008)** للتعرف إلى أثر ممارسة السلطة والمسؤولية على الانتماء الوظيفي في فروع الوزارات والإدارات الحكومية بمنطقة تبوك. وتكون مجتمع الدراسة وعينته من جميع المديرين والبالغ عددهم(411) مديراً. وقام الباحث بتطوير استبانة مكونة من(42) فقرة. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة الانتماء الوظيفي لدى أفراد مجتمع الدراسة كانت مرتفعة، وأن هناك تأثير واضح للسلطة والمسؤولية على مستوى الانتماء الوظيفي.

وحاولت دراسة كل من **عاصي وحسين(2008)** إيجاد العلاقة بين مستوى كل من الانتماء التنظيمي والرضا عن العمل لدى العاملين في مجموعة من معاهد التعليم التقني في العراق، وشملت عينة الدراسة(200) مبحوثاً من هذه المعاهد. واستخدم الباحثان استبانة لقياس الانتماء التنظيمي، مكونة من (7) فقرات، وأخرى لقياس الرضا الوظيفي مكونة من (27) فقرة. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى كل من الانتماء التنظيمي والرضا الوظيفي كان مرتفعاً، وأن العلاقة بين الانتماء التنظيمي ومجالات الرضا الوظيفي دالة إحصائياً، وتراوحت بين مرتفعة ومنخفضة. وجاءت دراسة **أبوسمره وزميليه(2007)** للتعرف إلى واقع الاتصال الإداري لرؤساء الأقسام وعلاقته بالانتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعتي القدس وبيت لحم، وشملت عينة الدراسة (174) عضو هيئة تدريس من الجامعتين. واستخدم الباحثون استبانة لقياس الانتماء التنظيمي استناداً إلى مقياس بورتر (Porter) لعام 1974، عدد فقراتها (15) فقرة. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الانتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس كان مرتفعاً، وعدم وجود فروق في مستوى الانتماء التنظيمي تعزى لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين متغيري الاتصال الإداري والانتماء التنظيمي.

وسعت دراسة **المطيري(2006)** التعرف إلى العلاقة بين العوامل الشخصية والتنظيمية من جهة والانتماء الوظيفي من جهة أخرى لدى ضباط حرس الحدود في مدينتي الرياض والدمام، والتعرف إلى أهم الأساليب التي تساعد على ترسيخ الانتماء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة. وبلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة (560) فرداً، في حين شملت العينة (340) فرداً. واستخدم الباحث استبانة مكونة من(12) فقرة لقياس مستوى الانتماء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة، إضافة إلى قائمة متغيرات العوامل الشخصية والوظيفية للمبحوثين. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الانتماء التنظيمي لدى ضباط حرس الحدود في مدينتي الرياض والدمام قد جاء بمتوسط حسابي قدره(3,83) وفق مقياس ليكرت

المحافظات الشمالية في فلسطين، والبالغ عددهم(29678) فرداً، في حين شملت عينة الدراسة(666) فرداً تم اختيارهم عشوائياً. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة انتماء أفراد الأجهزة الأمنية الفلسطينية جاءت عالية بشكل عام، كما أظهرت النتائج أن درجة الانتماء لدى الإناث أعلى منها لدى الذكور. وبينت الدراسة أن من أهم العوامل التي يمكن أن تزيد من درجة الانتماء المهني لدى أفراد الأجهزة الأمنية في فلسطين هي: مشاركة الأفراد في تحمل المسؤولية، وضوح الأهداف وتحديد الأدوار، احترام الأفراد وتقديرهم من قبل رؤسائهم في العمل، وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، زيادة الرواتب والمكافأة السنوية بما يتناسب مع غلاء المعيشة. وهدفت دراسة كل من **(Wady and Saqer,2011)** التعرف إلى مستوى الانتماء التنظيمي وعلاقته بالقيادة التحويلية لدى العاملين في وكالة الغوث في كل من غزة والضفة الغربية والأردن ولبنان وسوريا، واختار الباحثان عينة عشوائية عدد أفرادها (589) فرداً. وتم استخدام مقياس الانتماء التنظيمي الذي أعده كل من **(Meyer and Allen)** عام 1997، ومقياس القيادة التحويلية لكل من **(Avolio and Bass)** لعام 1995. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الانتماء التنظيمي كان بدرجة متوسطة، وأن هناك علاقة موجبة بين الانتماء التنظيمي والقيادة التحويلية، كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة في مستويات الانتماء التنظيمي تعزى لمتغيرات: مكان السكن، والعمر، والمؤهل العلمي، والخبرة.

وجاءت دراسة كل من **(Tatlah, et al,2011)** للتعرف إلى السلوك القيادي لمديري المدارس وعلاقته بالانتماء التنظيمي لدى المعلمين في مدارس مقاطعة البنجاب في باكستان، من خلال عينة بلغ عدد أفرادها(150) فرداً. واستخدم الباحثون في هذه الدراسة مقياس الانتماء التنظيمي الذي أعده كل من **(Balfour and Wechsler)** عام 1996، ويحتوي (9) فقرات، واستبانة وصف السلوك القيادي، والتي تم إعدادها من خلال فريق عمل في جامعة أوهايو (**Ohio State University**) في أربعينيات القرن الماضي، وتم تطويرها عام 1952 على يد الباحثين **(Halpin and Winner)**، وأشارت نتائج الدراسة أن العلاقة الارتباطية بين كل من السلوك القيادي والانتماء التنظيمي كانت دالة ومرتفعة.

وحاولت دراسة **حسين(2009)** التعرف إلى أنماط الانتماء المؤسسي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وعلاقتها ببعض المتغيرات. وشملت عينة الدراسة(116) عضو هيئة تدريس من الجامعة وزعت عليهم استبانة الانتماء المؤسسي المكونة من(18) فقرة، إضافة إلى مقابلة مع أربعة منهم. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الانتماء المؤسسي العام (المعياري، والنفعي، والوجداني) لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك جاء بنسبة مئوية

نلاحظ من خلال تعدد الدراسات السابقة، سواء العربية أم الأجنبية، أن الانتماء التنظيمي من المفردات ذات الأهمية بمكان في مجال العمل الإداري والمؤسسي، لما له من تأثير مباشر على أداء العاملين في هذه المؤسسات وإنتاجيتهم من جهة، وعلى اندماجهم وحرصهم على هذه المؤسسات من جهة أخرى.

منهجية الدراسة

منهج الدراسة: استخدم الباحثان المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة هذه الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها: تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين (أكاديميين وإداريين، عسكريين ومدنيين)، في جامعة الاستقلال للعام الجامعي ٢٠١٢/٢٠١٣، والبالغ عددهم (٢٧٠) موظفاً، منهم (٨٢) أكاديمياً، و(١٨٨) إدارياً. وتم توزيع أداة الدراسة على عينة عشوائية (طبقية) تمثل مجتمع الدراسة، عددها (٨٠) موظفاً. وبعد أن تم جمع الاستبانة تبين أن عدد الاستبانة الصالحة لأغراض التحليل الإحصائي هو (٧٩) استبانة، وتمثل هذه العينة (%٢٩,٣) من مجتمع الدراسة. والجدول رقم (١) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة.

جدول (١)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات المستقلة

| الرقم | المتغير | المستوى | العدد |
|-------|---------------|--------------|-------|
| ١ | طبيعة العمل | عسكري | ٣٧ |
| | | مدني | ٤٢ |
| ٢ | الوصف الوظيفي | أكاديمي | ٢٨ |
| | | إداري | ٥١ |
| ٣ | الجنس | ذكر | ٥٧ |
| | | أنثى | ٢٢ |
| ٤ | المؤهل العلمي | دكتوراه | ١٧ |
| | | ماجستير فأقل | ٦٢ |

أداة الدراسة: البناء والصدق والثبات

قام الباحثان ببناء أداة للدراسة، وهي عبارة عن استبانة، وذلك بعد مراجعة الأدب التربوي والدراسات السابقة في مجال الانتماء (الوظيفي والمؤسسي والمهني)، والولاء الوظيفي، والعوامل التي قد تساعد على تعزيزه وتعميقه لدى العاملين في المؤسسات المختلفة، وخاصة دراسة كل من الشلودي (٢٠٠٥)، ودراسة سلامة (٢٠٠٣). وتكونت الاستبانة في صورتها الأولية من (١٨) فقرة لقياس مستوى الانتماء التنظيمي، و(٢٠) فقرة للتعرف إلى العوامل التي يمكن أن تساعد

الخماسي. وبينت الدراسة أن من أهم الأساليب التي يمكن أن تساهم في ترسيخ الانتماء التنظيمي لدى ضباط حرس الحدود في مدينتي الرياض والدمام هي: تحفيز جهة العمل للإنجاز، ورفعها للروح المعنوية للعاملين، والثقة بين الرؤساء والمرؤوسين. وهدفت دراسة الشلودي (٢٠٠٥) التعرف إلى مستوى الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي لدى منسوبي كلية الملك خالد العسكرية، العسكريين والمدنيين. وتكون مجتمع الدراسة من المدنيين والعسكريين في كلية الملك خالد العسكرية والبالغ عددهم (٢١٥) فرداً، في حين شملت عينة الدراسة (١٤٧) فرداً. واستخدم الباحث أداة الاستبانة لقياس كل من الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي (٢٦ فقرة)، والعلاقة بينهما لدى أفراد عينة الدراسة، وتكونت استبانة الانتماء التنظيمي من (٢٦) فقرة. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى كل من الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي كان مرتفعاً. كما أظهرت النتائج وجود علاقة طردية موجبة بين مستوى الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة فروقاً دالة إحصائية في مستوى الانتماء التنظيمي تعزى لمتغير طبيعة العمل (عسكري/مدني) لصالح العسكريين.

وحاولت دراسة سلامة (٢٠٠٣) التعرف إلى مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية. وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، وعددهم (١٠٤٦) عضواً، في حين جاءت عينة الدراسة عشوائياً، وعدد أفرادها (٣٠٢) عضواً. وقامت الباحثة ببناء استبانتين، الأولى لقياس مستوى الانتماء المهني، وعدد فقراتها (٢٨) فقرة، والثانية لقياس مستوى الرضا الوظيفي، وعدد فقراتها (٤٦) فقرة. وأشارت نتائج الدراسة أن مستوى الانتماء المهني لدى أعضاء هيئة التدريس جاء بنسبة مئوية مقدارها (%٧٨)، وهي نسبة مرتفعة وفق ما أشارت إليه الباحثة، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية موجبة بين مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي، وكانت قيمة معامل ارتباط بيرسون (٠,٣٩٥). ولم تظهر النتائج فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات قيم الانتماء المهني تعزى لمتغير الجنس، في حين أظهرت فروقاً تعزى لمتغيرات: الجامعة، المؤهل العلمي، الرتبة الأكاديمية، والخبرة. وبينت دراسة (Ananchi, 1986) العلاقة بين متغيري الانتماء المهني والرضا عن العمل لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كليات التجارة في عشرة جامعات في ولاية أريزونا الأمريكية، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة موجبة وذات دلالة إحصائية بين كل من الرضا عن العمل والانتماء التنظيمي، وبينت الدراسة كذلك أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في مستويات الانتماء المهني تعزى لمتغير الرتبة العلمية، لصالح رتبة أستاذ دكتور.

المتغير الأول: تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى انتمائهم التنظيمي في جامعة الاستقلال.
المتغير الثاني: تقديرات أفراد عينة الدراسة للعوامل التي تساعد على تعزيز انتماءهم التنظيمي في جامعة الاستقلال.

محددات الدراسة:

تحددت هذه الدراسة بالمحددات التالية:
البشرية: العاملون في جامعة الاستقلال، من الأكاديميين والإداريين، العسكريين والمدنيين.
الزمنية: الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ٢٠١٢/٢٠١٣.

المكانية: جامعة الاستقلال (الأكاديمية الفلسطينية للعلوم الأمنية) — أريحا — فلسطين.
المفاهيمية: اقتصرت هذه الدراسة على المفاهيم والمصطلحات الواردة فيها.
المعالجة الإحصائية:

استخدم الباحثان برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك لحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة ومجالاتها، ومعادلة كرونباخ ألفا لحساب معامل ثبات أداة الدراسة، واختبار ت (t- test) للتحقق من صحة فرضيات الدراسة. وقد اعتمد الباحثان المقياس الوزني التالي لوصف **درجة** مستوى الانتماء التنظيمي وعوامل تعزيزه لدى العاملين في جامعة الاستقلال، من خلال قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة:

درجة مرتفعة: إذا كان المتوسط الحسابي للفقرة أو المجال أعلى من (٣,٦٦).
درجة متوسطة: إذا كان المتوسط الحسابي محصوراً بين (٢,٣٣ — ٣,٦٦).
درجة منخفضة: إذا كان المتوسط الحسابي أقل من (٢,٣٣).

نتائج الدراسة وتفسيرها

نتيجة السؤال الأول: ما مستوى الانتماء التنظيمي لدى العاملين في جامعة الاستقلال؟
للإجابة عن سؤال الدراسة الأول تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات أداة الدراسة ومجالاتها وكذلك الدرجة الكلية. ويبين الجدول رقم (٣) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الأداة.

الجدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات أداة الدراسة.

| الرقم | المجال | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية |
|-------|--------|-----------------|-------------------|----------------|
|-------|--------|-----------------|-------------------|----------------|

على تعزيز الانتماء التنظيمي لدى العاملين في جامعة الاستقلال، وهي عوامل معنوية، وأخرى مادية. وللتحقق من صدق أداة الدراسة هذه تم عرضها على مجموعة من المحكمين، عددهم (١٠)، من ذوي الخبرة والاختصاص في جامعات: الاستقلال، والقدس المفتوحة، والقدس، عسكريين ومدنيين، بهدف إبداء الرأي حول مدى انتماء الفقرات إلى مجالاتها، وأنها تقيس ما وضعت من أجله، وتعديل وإضافة وحذف ما يرويه مناسباً. وقد تم الأخذ بالملاحظات التي أشار إليها (٧٥%) فأكثر من المحكمين. وعليه تم إخراج الاستبانة في صورتها النهائية على الشكل التالي:

- المعلومات الأولية: وتمثل متغيرات الدراسة المستقلة.
- المجال الأول: ويمثل فقرات الاستبانة الدالة على مستوى الانتماء التنظيمي لدى أفراد مجتمع الدراسة، وعددها (١٩) فقرة.
- المجال الثاني: ويمثل فقرات الاستبانة المتعلقة بالعوامل التي تعزز الانتماء التنظيمي لدى العاملين في جامعة الاستقلال، وعددها (٢٤) فقرة، موزعة على عوامل تعزيز معنوية (١٤) فقرة، وعوامل تعزيز مادية (١٠) فقرات. وتم حساب ثبات أداة الدراسة من خلال الاتساق الداخلي، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، ويبين الجدول رقم (٢) قيم معاملات ثبات أداة الدراسة حسب مجالاتها.

الجدول (٢)

قيم معاملات ثبات أداة الدراسة

| المجال | عدد الفقرات | قيمة ألفا |
|-------------------------------|-------------|-----------|
| مستوى الانتماء التنظيمي | ١٩ | ٠,٩٤ |
| عوامل تعزيز الانتماء التنظيمي | ٢٤ | ٠,٩٥ |

تشير القيم الواردة في جدول رقم (٢) أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة، حيث أن قيم معاملات الثبات لمجال مستوى الانتماء التنظيمي (٠,٩٤)، في حين كانت (٠,٩٥) لمجال عوامل تعزيز الانتماء، وهي قيم تعطي الثقة في الأداة لاستخدامها لأغراض البحث العلمي لمثل هذه الدراسة.

متغيرات الدراسة

المتغيرات المستقلة: وتشمل المتغيرات التالية:

- الجنس.
- طبيعة العمل، وله مستويان: عسكري ومدني.
- الوصف الوظيفي، وله مستويان: أكاديمي، وإداري.
- المؤهل العلمي، وله مستويان: دكتوراه، وماجستير فأقل.

المتغير التابع:

| الدرجة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | البيان |
|--------|-----------------|-------------------|---|
| مرتفعة | ٠,٨٥ | ٣,٨٦ | ١٤ أشعر بسعادة أثناء وجودي في عملي في جامعة الاستقلال. |
| متوسطة | ٠,٧٥ | ٣,٥٩ | ١٥ أشعر بالأمن والاستقرار الوظيفي في عملي في الجامعة. |
| متوسطة | ٠,٩٢ | ٣,٤٤ | ١٦ أشعر بأن عملي في جامعة الاستقلال يحقق طموحي الوظيفي. |
| مرتفعة | ٠,٧٣ | ٤,١٣ | ١٧ لا مانع لدي من التأخر في العمل إذا اقتضت ظروف العمل ذلك. |
| متوسطة | ٠,٧٦ | ٣,٤٢ | ١٨ أعتبر وظيفتي في جامعة الاستقلال أفضل فرصة عرضت علي. |
| مرتفعة | ٠,٩١ | ٤,١٣ | ١٩ لدى الاستعداد للقيام بعمل تطوعي لصالح جامعة الاستقلال. |

يلاحظ من خلال قيم المتوسطات الحسابية الواردة في الجدول رقم (٤) أن:

- (١٥) فقرة جاءت بدرجة مرتفعة، و(٤) فقرات جاءت بدرجة متوسطة.
- أعلى متوسط حسابي جاء للفقرتين: "أحرص على سمعة الجامعة باستمرار" و "أحافظ على ممتلكات الجامعة كمحافظتي على ممتلكاتي الخاصة"، بمتوسط حسابي قدره (٤,٧٨).
- أقل متوسط حسابي للفقرة "أوافق سياسات الجامعة فيما يتعلق بموظفيها" وقدره (٣,٢٤).

وقد يعزى، كون مستوى الانتماء التنظيمي لدى العاملين في جامعة الاستقلال مرتفعاً، إلى أن لجامعة الاستقلال طابع خاص يساعدها على أن تستقطب من الموظفين من يسعى لتحقيق رسالتها ورؤيتها، وغالبيتهم من منتسبي المؤسسة العسكرية والشرطية والأمنية، أو ممن يرغب في بناء هذه المؤسسة وفق أسس علمية حديثة ومتطورة، وهؤلاء جميعاً يندفعون للعمل وانتماءهم التنظيمي مرتفعاً. كما أن عوامل تعزيز هذا الانتماء والتي تقدمها جامعة الاستقلال، وخاصة المعنوية، تساعد على الارتقاء بمستوى الانتماء التنظيمي لموظفيها. يضاف إلى هذا كله تعطش الشعب الفلسطيني لمقومات الدولة، ومن أهمها السيادة، والتي تتمثل في المؤسسة العسكرية، والتي يرغبون في بنائها ورؤيتها تتحقق على الأرض، وهذا يجعل الانتماء لكل ما يحقق ذلك مرتفعاً.

وتتفق نتائج هذه الدراسة في هذا المجال مع نتائج دراسة كل من عربيات (٢٠١٢)، وأبو الرب

وصباح (٢٠١١)، والمدني (٢٠٠٨)، والشلوي (٢٠٠٥)، والتي أشارت جميعها إلى أن مستوى الانتماء التنظيمي/ المهني/ الوظيفي مرتفعاً، في حين أنها اختلفت مع نتائج دراسة حسين (٢٠٠٩)، والتي أشارت

| الدرجة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | البيان |
|--------|-----------------|-------------------|---------------------------------------|
| مرتفعة | ٠,٧٣ | ٤,٠٩ | ١ مستوى الانتماء التنظيمي |
| مرتفعة | ٠,٨٥ | ٣,٥٢ | ٢ عوامل تعزيز الانتماء (معنوية) |
| مرتفعة | ٠,٦٩ | ٣,٠٣ | ٣ عوامل تعزيز الانتماء (مادية) |
| مرتفعة | ٠,٦٥ | ٣,٣١ | * الدرجة الكلية لعوامل تعزيز الانتماء |

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (٣) أن المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانتماء التنظيمي لديهم هو (٤,٠٩) وفق مقياس ليكرت الخماسي، ويعادل نسبة مئوية مقدارها (٨١,٨%)، وبدرجة مرتفعة، وأن المتوسط الحسابي للعوامل التي تساعد على الانتماء في الجامعة هو (٣,٣١)، في حين كان المتوسط الحسابي للعوامل المعنوية هو (٣,٥٢)، والمتوسط الحسابي للعوامل المادية (٣,٠٣) وبدرجة متوسطة.

ويوضح الجدول رقم (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة الدالة على مستوى الانتماء لتنظيمي من خلال فقرات المجال الأول

الجدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجالات الأداة.

| الدرجة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | البيان |
|--------|-----------------|-------------------|--|
| مرتفعة | ٠,٨٦ | ٤,٣٣ | ١ أشعر بالاعتزاز كوني أحد العاملين في جامعة الاستقلال. |
| مرتفعة | ٠,٨٥ | ٤,٢٥ | ٢ أتبنى رسالة الجامعة ورؤيتها. |
| مرتفعة | ٠,٩٥ | ٤,٠٩ | ٣ تمثل جامعة الاستقلال جزءاً مهماً في حياتي المهنية. |
| مرتفعة | ٠,٧٨ | ٤,٦٨ | ٤ يهمني نجاح جامعة الاستقلال في تادية رسالتها. |
| مرتفعة | ٠,٤٨ | ٤,٧٨ | ٥ أحرص على سمعة الجامعة باستمرار. |
| مرتفعة | ١,٠٥ | ٤,٤٤ | ٦ لدي استعداد لبذل جهد أكبر في العمل إذا طلب مني ذلك. |
| مرتفعة | ٠,٨٠ | ٤,٣٧ | ٧ أشعر بالفخر عندما أتحدث مع الآخرين عن جامعة الاستقلال. |
| مرتفعة | ١,٠١ | ٣,٧١ | ٨ إذا عُرض علي عمل في مكان آخر براتب يساوي راتبي في جامعة الاستقلال فلن أترك عملي. |
| مرتفعة | ١,٠٢ | ٣,٧٨ | ٩ إذا عُرض علي منصب في مكان آخر، كمنصبي في جامعة الاستقلال فلن أترك عملي. |
| مرتفعة | ٠,٦٠ | ٤,٧٨ | ١٠ أحافظ على ممتلكات الجامعة كمحافظتي على ممتلكاتي الخاصة. |
| متوسطة | ١,٠١ | ٣,٢٤ | ١١ أوافق سياسات الجامعة فيما يتعلق بموظفيها. |
| مرتفعة | ٠,٩١ | ٣,٨٧ | ١٢ لا أفكر بترك العمل في جامعة الاستقلال. |
| مرتفعة | ٠,٨٧ | ٤,٤٢ | ١٣ تستحق الجامعة مني الإخلاص |

بين قيم المتوسطات الحسابية دالة إحصائياً تم فحصها من خلال الفرضيات الصفرية التالية:
الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانتماء التنظيمي تعزى لمتغير الجنس.
 لفحص الفرضية الأولى قام الباحثان باستخدام اختبار (ت)، كما يوضح ذلك الجدول رقم (٥).

نتائجها إلى أن مستوى الانتماء المؤسسي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك جاء بدرجة متوسطة.
نتائج سؤال الدراسة الثاني: هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانتماء التنظيمي في جامعة الاستقلال باختلاف متغيرات الدراسة: الجنس، وطبيعة العمل، والوصف الوظيفي، والمؤهل العلمي؟
 قام الباحثان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة من العاملين في جامعة الاستقلال لمستوى الانتماء التنظيمي في الجامعة تبعاً لمتغيرات الدراسة. وللتحقق فيما إذا كانت الفروق

جدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) (Independent t-test) لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانتماء التنظيمي تبعاً لمتغير الجنس.

| المجال | الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | (t) قيمة | مستوى الدلالة |
|-------------------------|-------|-------|-----------------|-------------------|----------|---------------|
| مستوى الانتماء التنظيمي | ذكر | ٥٧ | ٤,٢١ | ٠,٧٠ | ٢,١٨ | دالة إحصائياً |
| | أنثى | ٢٢ | ٣,٨١ | ٠,٧٧ | | |

المؤتمرات، والاهتمام لدرجة كبيرة بظروف الوظيفة، كما يهتم بذلك الذكور. واتفقت نتيجة هذه الدراسة في هذا الجانب مع نتيجة دراسة كل من أبو الرب وصباح (٢٠١١) ودراسة حسين (٢٠٠٩)، في حين أنها اختلفت مع نتائج دراسة أبو سمرة وزميليه (٢٠٠٧).
الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانتماء التنظيمي تعزى لمتغير طبيعة العمل.
 لفحص الفرضية الثانية قام الباحثان باستخدام اختبار (ت)، كما يوضح ذلك الجدول رقم (٦).

تشير نتائج اختبار (ت) إلى وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانتماء التنظيمي تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور. وقد تعزى هذه النتيجة لعدد الإناث والذي يعادل ثلث عدد الذكور تقريباً، وقد تعزى أيضاً إلى أن موظفي الجامعة من الذكور يعتبرون الجامعة هي حاضرهم ومستقبلهم فيحرصون على التطوير المهني من خلال الأبحاث والترقيات وحضور المؤتمرات، والرغبة في التدرج الوظيفي، بخلاف غالبية الإناث، واللواتي يعتبرن البيت والأسرة هي الحاضر والمستقبل، فيحرصن على التوفيق بين العمل والبيت، فلا يجدن الوقت الكافي للأبحاث وحضور

جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) (Independent t-test) لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانتماء التنظيمي تبعاً لمتغير طبيعة العمل (مدني، عسكري).

| المجال | طبيعة العمل | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | (t) قيمة | مستوى الدلالة |
|-------------------------|-------------|-------|-----------------|-------------------|----------|---------------|
| مستوى الانتماء التنظيمي | عسكري | ٣٧ | ٤,٣٢ | ٠,٧٨ | ٢,٩٤ | دالة إحصائياً |
| | مدني | ٤٢ | ٣,٧٥ | ٠,٨١ | | |

طبيعة العمل لصالح الموظف العسكري. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الجامعة ذات طابع عسكري، وموظفيها من العسكريين يحملون ثقافة عسكرية تتميز بالانتماء والولاء لمؤسساتهم، إضافة إلى رغبة العسكريين في تقديم ما لديهم من خبرات عسكرية للمؤسسات العسكرية في الوطن، ومنها جامعة الاستقلال. واتفقت نتيجة هذه الدراسة بخصوص متغير طبيعة العمل (عسكري/ مدني)

تشير نتائج اختبار (ت) إلى وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانتماء التنظيمي تعزى لمتغير

عينة الدراسة لمستوى الانتماء التنظيمي تعزى لمتغير الوصف الوظيفي (أكاديمي، إداري).
لفحص الفرضية الثانية قام الباحثان باستخدام اختبار (ت)، كما يوضح ذلك الجدول رقم (٧).

مع نتيجة دراسة الشلوي (٢٠٠٥)، والتي أشارت إلى أن مستوى الانتماء التنظيمي لدى الموظفين العسكريين أعلى منه لدى المدنيين.
الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) بين تقديرات أفراد

جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) (Independent t-test) لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانتماء التنظيمي تبعاً لمتغير الوصف الوظيفي.

| المجال | الوصف الوظيفي | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | (t) قيمة | مستوى الدلالة |
|-------------------------|---------------|-------|-----------------|-------------------|----------|---------------|
| مستوى الانتماء التنظيمي | أكاديمي | ٢٨ | ٣,٧٥ | ٠,٨٢ | ٢,٧٥ | دالة إحصائياً |
| | إداري | ٥١ | ٤,٢٩ | ٠,٨٧ | | |

فجاءت الفروق دالة إحصائياً لصالحهم. واتفقت نتيجة هذه الدراسة، بخصوص متغير الوصف الوظيفي، مع نتيجة دراسة المدني (٢٠٠٨) والتي أشارت إلى وجود تأثير للسلطة على مستوى الانتماء التنظيمي.
الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانتماء التنظيمي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
لفحص الفرضية الرابعة قام الباحثان باستخدام اختبار (ت)، كما يوضح ذلك الجدول رقم (٨).

تشير نتائج اختبار (ت) إلى وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانتماء التنظيمي تعزى لمتغير الوصف الوظيفي لصالح الإداريين. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن العديد من الإداريين في الجامعة يشغلون مناصب إدارية لها امتيازاتها، إضافة إلى أن العديد من الإداريين هم من منتسبي الأجهزة العسكرية والشرطية والأمنية، ويعملون في الجامعة، وهؤلاء، وكما جاء في نتيجة الفرضية الثانية، لديهم إيمان وولاء للمؤسسة العسكرية، وانعكس هذه الانتماء على انتمائهم للجامعة،

جدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) (Independent t-test) لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانتماء التنظيمي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

| المجال | المؤهل العلمي | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | (t) قيمة | مستوى الدلالة |
|-------------------------|---------------|-------|-----------------|-------------------|----------|---------------|
| مستوى الانتماء التنظيمي | دكتوراه | ١٧ | ٤,٣٣ | ٠,٨١ | ٢,٧٩ | دالة إحصائياً |
| | ماجستير فأقل | ٦٢ | ٣,٩٠ | ٠,٩٢ | | |

واختلفت مع نتائج دراسة كل من أبو سمرة وزميليه (٢٠٠٧)، وحسين (٢٠٠٩) إلى عدم وجود فروق في مستوى الانتماء التنظيمي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
السؤال الثالث: ما مستوى العوامل التي تساعد على تعزيز الانتماء التنظيمي لدى العاملين في جامعة الاستقلال كما يراها العاملون أنفسهم؟
قام الباحثان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال عوامل تعزيز الانتماء التنظيمي لدى العاملين في جامعة الاستقلال (المعنوية والمادية)، ويبين الجدولان (٩) و (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذين المجالين ودرجتها الكلية.

تشير نتائج اختبار (ت) إلى وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانتماء التنظيمي تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الدكتوراه. وقد تعزى هذه النتيجة نظراً لأن العديد من حملة شهادة الدكتوراه في الجامعة يشغلون مناصب إدارية، إضافة لعملهم الأكاديمي، ويحصلون على امتيازات ومناصب قد لا يحصل عليها زملاؤهم من حملة الماجستير، وبالتالي تعمل هذه الحوافز على تحقيق الذات، وارتفاع مستوى الانتماء التنظيمي لديهم مقارنة مع حملة الماجستير. واتفقت نتيجة هذه الدراسة بخصوص متغير المؤهل العلمي مع نتيجة دراسة كل من سلامة (٢٠٠٣)، و (Ananchi, 1986) حيث أشارتا إلى وجود فروق في الانتماء المهني تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية.

الجدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات عوامل تعزيز الانتماء التنظيمي في جامعة الاستقلال (العوامل المعنوية) مرتبة تنازلياً.

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | عوامل معنوية: | الرقم |
|-------------------|-----------------|---|-------|
| ٠,٨٣ | ٤,٠٣ | رؤية الجامعة ورسالتها يعزز الانتماء إليها. | ١ |
| ٠,٧٩ | ٣,٩٧ | خطط الجامعة المستقبلية في التوسع والتطور تشجع الانتماء إليها. | ٢ |
| ٠,٧٢ | ٣,٨٥ | الخصوصية الأمنية لجامعة الاستقلال تعزز الانتماء إلى الجامعة. | ٣ |
| ٠,٩٢ | ٣,٧٨ | سلسلة عملية الاتصال الإداري من عوامل تعزيز الانتماء للجامعة. | ٤ |
| ٠,٨٧ | ٣,٦٥ | وجود رقابة عليا في الجامعة تعمل على ضمان جودة مخرجاتها. | ٥ |
| ٠,٩٧ | ٣,٦٥ | العمل بروح الفريق بين موظفي جامعة الاستقلال يعمق الانتماء إليها. | ٦ |
| ٠,٩٣ | ٣,٥٥ | العلاقات الإنسانية في جامعة الاستقلال تعمق الانتماء التنظيمي إليها. | ٧ |
| ٠,٨٤ | ٣,٥٢ | تقدير إدارة الجامعة واحترامها لموظفيها. | ٨ |
| ٠,٧٥ | ٣,٤٥ | الجانب العسكري في جامعة الاستقلال يُنمي مشاعر الانتماء. | ٩ |
| ٠,٨١ | ٣,٢٢ | الانسجام في العمل بين الكادر العسكري والكادر المدني في الجامعة. | ١٠ |
| ٠,٨٢ | ٣,٢١ | تقييم العاملين في الجامعة وفق معايير مهنية. | ١١ |
| ٠,٩١ | ٣,١٦ | تطبيق أنظمة الجامعة وتعليماتها بعدالة وشفافية. | ١٢ |
| ٠,٨٨ | ٣,٠٠ | مراعاة معايير الكفاءة في تعيينات الجامعة للوظائف الإدارية المختلفة. | ١٣ |
| ٠,٧٨ | ٢,٩٢ | توظيف نتائج التقييم الإيجابية في مكافأة العاملين في الجامعة. | ١٤ |
| ٠,٨٥ | ٣,٥٢ | * الدرجة الكلية للعوامل المعنوية | |

الجدول (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات عوامل تعزيز الانتماء التنظيمي في جامعة الاستقلال (العوامل المادية).

| عوامل مادية: | | | |
|-------------------|-----------------|---|-------|
| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرة | الرقم |
| ١,٠١ | ٣,٧٩ | بيئة العمل داخل الجامعة (قاعات، مكاتب، تهوية...) تعزز الانتماء. | ١ |
| ٠,٩٨ | ٣,٦٥ | البيئة الهادئة لموقع جامعة الاستقلال من عوامل الانتماء إليها. | ٢ |
| ٠,٩٣ | ٣,٦٢ | التأمين الصحي الذي تقدمه الجامعة يحقق الأمن الصحي للموظف. | ٣ |
| ٠,٨٩ | ٣,١١ | حصول العاملين في الجامعة على العلاوات التي يستحقونها. | ٤ |
| ٠,٧٨ | ٣,٠٣ | مناخ محافظة أريحا يشجع الانتماء إلى جامعة الاستقلال. | ٥ |
| ٠,٨٦ | ٢,٦٩ | تقدم الجامعة مزايا مادية لموظفيها لا تقدمها الجامعات الأخرى (علاوات على الراتب، امتيازات، وسائل ترفيهية،.....). | ٦ |
| ٠,٨٨ | ٢,٦٨ | رواتب العاملين في الجامعة أفضل من رواتب زملائهم في الجامعات الحكومية. | ٧ |
| ٠,٩١ | ٢,٦٤ | ملائمة الراتب مع الجهد المبذول في العمل. | ٨ |
| ٠,٧٧ | ٢,٥١ | تقدم الجامعة حوافر مادية استثنائية لمن يستحقها. | ٩ |

| عوامل مادية: | | |
|--------------|-------------------------------|-----------------|
| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي |
| ١٠ | صرف رواتب الموظفين في موعدها. | ٢,٢٣ |
| * | الدرجة الكلية للعوامل المادية | ٣,٠٣ |
| | | ٠,٨٢ |
| | | ٠,٨١ |

ويتبين من خلال قيم المتوسطات الحسابية أن عوامل (فقرات) التعزيز المعنوية حصلت على متوسط حسابي أعلى من عوامل التعزيز المادية، بمتوسط حسابي قدره (٣,٥٢)، (٣,٠٣) على التوالي، وبدرجة متوسطة لكل منهما، وان متوسطات فقرات التعزيز المعنوية جاءت جميعها أعلى من (٣,٠٠) باستثناء فقرة واحدة. بينما جاءت نصف فقرات التعزيز المادية بمتوسطات حسابية أقل من (٣). وحصلت الفقرة "رؤية الجامعة ورسالتها تعزز الانتماء إليها" على أعلى متوسط حسابي، كعامل إيجابي من عوامل تعزيز الانتماء لجامعة الاستقلال، وهي من العوامل المعنوية، وبمتوسط حسابي قدره (٤,٠٣)، وهي الفقرة الوحيدة التي جاءت بمتوسط حسابي أعلى من (٤,٠٠) من بين فقرات عوامل تعزيز الانتماء جميعها. وحصلت الفقرة "بيئة العمل داخل الجامعة (قاعات، مكاتب، تهوية.....) تعزز الانتماء" على أعلى متوسط حسابي من بين فقرات عوامل التعزيز المادية، وبمتوسط حسابي قدره (٣,٧٩). في حين جاء الفقرة "صرف رواتب الموظفين في موعدها" في أسفل سلم قائمة عوامل تعزيز الانتماء في الجامعة، ومتوسطها الحسابي (٢,٢٣)، وبدرجة ضعيفة.

وقد تعزى هذه النتيجة كون جامعة الاستقلال جامعة ناشئة حملت رسالة، وتفردت فيها من بين جامعات فلسطين، هذه الرسالة تمثلت في تبني رؤية عسكرية وشرطية وأمنية تقوم على أسس علمية حديثة ومتطورة، بعيدة عن الارتجالية والمزاجية، وتعتمد على الذات الفلسطينية والخبرات العربية، ضمن إمكانياتها، وتقوم الجامعة بغرس هذه الثقافة لدى منتسبيها، وتحرص الجامعة على تعزيز الانتماء التنظيمي لدى العاملين فيها من خلال الجوانب المعنوية المنبثقة عن رسالة الجامعة ورؤيتها، فهذه الرسالة تشد غالبية العاملين للجامعة، وتقوي عوامل الانتماء إليها، وخاصة أن الشعب الفلسطيني يرنو لبناء دولة وجيش وشرطة حديثة قادرة على تحصيل حقوقه والدفاع عنها. ولكن العوامل المادية لم تكن بنفس المستوى، فقد انعكس الوضع المالي الذي تعيشه السلطة الفلسطينية في السنوات الأخيرة على ولاء السلطة بالتزاماتها المالية تجاه الجامعة، يضاف إلى هذا فإن جامعة الاستقلال لا تتقاضى رسوماً جامعية من الطلبة طيلة فترة الدراسة، وتقوم كذلك بتأمين المسكن والمأكل لجميع طلبتها دون استثناء، مما أثقل كاهل الجامعة وانعكس على بعض ما تقدمه من امتيازات

و حقوق لموظفي الجامعة فترة من الوقت. لهذا جاءت عوامل التعزيز المادية للانتماء لدى العاملين في الجامعة بمستوى أقل من مستوى عوامل التعزيز المعنوية. وتتفق نتيجة هذه الدراسة في هذا المجال مع نتائج دراسة أبو الرب وصباح (٢٠١١)، ودراسة المطيري (٢٠٠٦).

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحثان بالتالي:

- * عقد دورات وورش عمل للعاملين في الجامعة لبيان رؤية الجامعة ورسالتها وأهدافها المتميزة والمتفردة من بين جامعات الوطن.
- * ضرورة تعزيز مفهوم الانتماء التنظيمي لدى العاملين في الجامعة من خلال المحاضرات والندوات.
- * تطوير نظام الحوافز والترقيات في الجامعة ليستجيب لحاجات العاملين.
- * أن تتوخى إدارة الجامعة الكفاءة في تعييناتها الإدارية.
- * العمل على إيجاد آلية مناسبة لصرف مستحقات العاملين في موعدها.
- * أن تحرص الجامعة على تقديم حوافز مادية إضافية نظراً لخصوصية منطقة أريحا الجغرافية.

المراجع

- * أبو الرب، نور الدين عبد العزيز، والصباح، سهير سليمان، (٢٠١١). الانتماء المهني لدى أفراد الأجهزة الأمنية في فلسطين: دراسة تطبيقية، *المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب*، المجلد ٢٦، العدد ٥٥، ص ٨٧ — ص ٢٢٥.
- * أبو سمرة، محمود أحمد، ومعزوز، جابر علاونة، وعياد، محمد يوسف (٢٠٠٧)، قياس واقع الاتصال الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقته بالانتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعتي القدس وبيت لحم، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، المجلد الثامن، العدد الثاني، ص ٣٧ — ص ٥٩.
- * الخضراء، بشير، وأحمد، مروة، وأبو هنتش، أحمد، والظاهر، جنان، (٢٠٠٩). *السلوك التنظيمي*، منشورات جامعة القدس المفتوحة: عمان، الأردن.
- * الخولي، محمد علي، (٢٠٠١). *قاموس التربية*، دار الفلاح للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد ١٠، عدد ٣، ص ٩٧ — ص ١١٧ .

* عربيات، بشير، (٢٠١٢). مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم الإسلامية العالمية وعلاقة ذلك بمستوى الانتماء المهني لديهم، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد الستون، ص ١٤٥ — ص ١٦٥ .

* Ananchi, K. (1986). Communication, Job Satisfaction and Organizational commitment at Business College Faculty”, **Dissertation Abstracts International**, (46)12, 3774.

* Gregersen, H., and Stewart, B .(1992). Antecedents to commitment to a parent company and foreign operation, **Academy of Management Journal**, 35(1), 65 – 90.

* Mowday, R., and Steers R. (1979). The measurement of organizational commitment, **Journal of Vocational Behavior**, 14, 224 – 247.

* Steers, R.(1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment to organization, **Administrative Sciences Quarterly**, 22, 143- 150.

*Tatlan, Ijaz Ahmad., Ali, Zulfiqar., and Saeed, Muhammad. (2011). Leadership behavior and organizational commitment: An empirical study of educational professionals, **International Journal of Academic Research**, Vol.3, No.2, 1293-1298.

* Wady, Rushdy., and Saqer, Hassan. (2011). A Study of the relationship between the perceived transformational leadership style and organizational commitment of UNRWA, **Al- Azher University Journal**, Vol.13, No.3.

* الشلوي، حمد بن فرحان، (٢٠٠٥). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي: دراسة ميدانية على منتسبي كلية الملك خالد العسكرية، المدنيين والعسكريين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

* المدني، عيد علي عبدالله، (٢٠٠٨). أثر ممارسة السلطة والمسؤولية على الانتماء الوظيفي من وجهة نظر المديرين في فروع الوزارات والإدارات الحكومية بمنطقة تبوك في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

*المطيري، نائف بن ناصر، (٢٠٠٦). العوامل الشخصية والوظيفية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي: دراسة مسحية ميدانية على ضباط حرس الحدود بمدينة الرياض والدمام، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

* حسانين، عبد العزيز عبد المنعم عبده، (١٩٨٩). تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو الولاء للوطن لدى الأطفال في سن السابعة من العمر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس جمهورية مصر العربية.

* حسين، محمد فتحي عبد الفتاح، (٢٠٠٩). أنماط الانتماء المؤسسي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وعلاقتها ببعض المتغيرات، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد ١٤٣، الجزء الثاني، ص ٦٧ — ص ١١١ .

* سلامة، انتصار محمد طه، (٢٠٠٣). مستوى الانتماء التنظيمي والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

* عاصي، نايف علي، وحسين، هدى مجيد، (٢٠٠٨). الانتماء التنظيمي والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما للعاملين في هيئة التعليم التقني: دراسة ميدانية، مجلة

ملحق رقم (١)

جامعة الاستقلال

جامعة فلسطينية فنية، تقع في مدينة أريحا — فلسطين، أنشئت بداية باسم الأكاديمية الفلسطينية للعلوم الأمنية عام ١٩٩٨، ثم أصبحت تحمل اسم جامعة "الاستقلال" عام ٢٠٠٦. هدفها إعداد كوادر عسكرية وأمنية على أسس علمية ومهنية، وتضم في رحابها الكليات التالية:

- * كلية العلوم الإنسانية والأمنية (تخصص علم نفس، وعلوم أمنية).
 - * كلية العلوم الإدارية والعسكرية (تخصص نظم معلومات إدارية، وعلوم عسكرية).
 - * كلية القانون والعلوم الشرطية (تخصص قانون وعلوم شرطية).
- وتمنح الجامعة شهادة البكالوريوس في هذه التخصصات.
- * كلية التدريب والتنمية: تمنح شهادة الدبلوم المهني المتخصص في اللغة العبرية، والانجليزية، والاستخبارات العسكرية، والعلوم الأمنية، وغيرها.

وبلغ عدد طلبة الجامعة ما يقارب (٧٠٠) طالباً للبكالوريوس والدبلوم. وتم تخريج الدفعة الأولى من طلبة البكالوريوس في العام الجامعي ٢٠١٢/٢٠١٣.