

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/394450589>

الالتزام التنظيمي وعلاقتة بتحسين اداء اعضاء الهيئة التدريسية

Article · August 2025

CITATIONS

0

READ

1

3 authors:



Hiba Yassen Abdullah
University of Basrah

2 PUBLICATIONS 0 CITATIONS

SEE PROFILE



Rana Mohammed
University of Basrah

5 PUBLICATIONS 0 CITATIONS

SEE PROFILE



Mohammed Faraj
University of Basrah

1 PUBLICATION 0 CITATIONS

SEE PROFILE

**الالتزام التنظيمي وعلاقته بتحسين أداء أعضاء الهيئة
التدريسية بالجامعة - دراسة على عينة من أساتذة
كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة البصرة**

م.م هبة ياسين عبدالله

م.م رنا عبدالله محمد

م.م محمد عبد الرضا

جامعة البصرة-كلية الإدارة والاقتصاد

الالتزام التنظيمي وعلاقته بتحسين أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة - دراسة على عينة من
أساتذة كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة البصرة

**Organizational commitment and its relationship to improving the
performance of university faculty members - a study on a sample of
professors from the College of Administration and Economics at the
University of Basra**

م.م هبة ياسين عبدالله

م.م رنا عبدالله محمد

م.م محمد عبد الرضا

Abstract

The current study aimed to identify the degree of organizational commitment among faculty members at the College of Administration and Economics at the University of Basra and its relationship to improving their job performance. Specifically, the current study examines the impact of organizational commitment in its three dimensions (emotional commitment, Standard commitment, and continuance commitment) on the performance of university faculty members. The descriptive analytical approach was used. A questionnaire was prepared to collect the required data through the use of (Google form).The study sample consisted of (58) faculty members. The data included were analyzed using the statistical analysis program (SPSS.V.23). The study results revealed a high level of organizational commitment among faculty members at the college under study. A positive correlation was also found between organizational commitment and faculty performance as a whole and its sub-variables.

Keywords: *organizational commitment, Faculty members, Teaching performance, research performance, community service.*

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على درجة الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة البصرة. وعلاقته بتحسين أدائهم الوظيفي. وبصفة أكثر تحديداً، تقوم الدراسة الحالية باختبار تأثير الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري) على أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة. باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. كما تم جمع البيانات من خلال قوائم الاستقصاء الإلكترونية باستخدام نموذج (Google form)، وتمثلت عينة الدراسة من (58) مفردة من أعضاء هيئة التدريس. وتم تحليل البيانات الواردة فيها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS.V.23). وأظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الكلية محل البحث. كما توصل إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الالتزام التنظيمي وأداء أعضاء هيئة التدريس ككل ومتغيراته الفرعية.

الكلمات المفتاحية: الالتزام التنظيمي، أداء أعضاء هيئة التدريس، الأداء التدريسي، الأداء البحثي، خدمة المجتمع

المقدمة:

شهد العالم مؤخرًا، وخاصة خلال العقدين الماضيين، تحولاً وتغييراً سريعاً أحدثته الثورة التكنولوجية وعصر المعلومات غير المسبوق، لذا وجب على الكثير من المؤسسات العامة، بما في ذلك مؤسسات التعليم العالي التكيف مع هذه التغيرات من أجل الاستمرار في البقاء. وفي عصرنا الحالي نرى أن المورد البشري هو أهم مورد للمنظمة الحديثة لما له من أثر كبير في تحقيق أهدافها واهتماماتها وتلبية احتياجاتها. وفي هذا الصدد اتفق (امبارك وجمعة، 2021؛ البوص، 2024) أن من أهم العوامل التي تؤثر على أداء العمل في المنظمة هو مستوى التزام الأفراد العاملين فيها على كافة المستويات داخل المنظمة بالعمل التنظيمي، والذي بدوره يوفر مستوى عال من الولاء والانتماء، فضلا عن توفر دفعات معنوية وتحفيزية واضحة، مما يؤدي في النهاية إلى صنع الإنجازات المنشودة وتحقيق الأهداف العليا للمنظمة. يعد الالتزام التنظيمي عاملاً مهماً في تحقيق الأهداف التنظيمية، وتعزيز الإبداع والاستقرار والثقة بين الإدارة والأفراد، كما يسهم في تطوير قدرة المنظمة على البقاء والنمو المتواصل. ولذلك وجدنا أن الالتزام التنظيمي والعوامل المؤثرة فيه قد حظيت باهتمام الكثير من الباحثين في مجالات الإدارة وعلم النفس ك (مخولف وبص، 2021؛ الحاج واخرون، 2023) و (Lo et al., 2024) لما له من تأثير عميق على سلوك الفرد، وما له من انعكاسات على الأفراد والمنظمات على حد سواء. حيث يشير إلى درجة التزام الفرد بالقواعد والسياسات واللوائح التي تحكم عمله داخل المنظمة. وفي سياق المؤسسات التعليمية يلعب

الالتزام التنظيمي دوراً رئيسياً في تحسين أداء أعضاء الهيئة التدريسية، مما ينعكس إيجاباً على جودة التعليم والبحث العلمي. وبذلك يهدف البحث الحالي إلى استكشاف العلاقة بين الالتزام التنظيمي وتحسين أداء أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة البصرة.

المبحث الأول/ منهجية البحث والدراسات السابقة

أولاً: - منهجية البحث

1- مشكلة البحث

إن نجاح وتقدم المؤسسات التعليمية، وعلى رأسها الجامعات، يتطلب الاهتمام بالعنصر البشري فهو يعتبر ميزة تنافسية بالنسبة لها، لما يمتلكه من معرفة وخبرة ومهارة، إذ تسعى الجامعات إلى المنافسة والتميز من خلال تعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين فيها، مما ينعكس على رفع مستويات أدائهم وإنتاجيتهم. فوجود مستوى عالي من الالتزام التنظيمي يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها، كما أن الاهتمام بأداء الفرد في المنظمة وإعطائه العناية اللازمة يصل بالمنظمة إلى أسعى أهدافها، وإن الآثار السلبية التي يسببها انخفاض معدل الأداء الوظيفي للأفراد، يؤثر سلباً على المنظمة وعلى تحقيق أهدافها المخطط لها مسبقاً. وانطلاقاً من أهمية الالتزام التنظيمي ومدى تأثيره على مستوى أداء العاملين في المؤسسات التعليمية، وتحقيق رسالتها وأهدافها وجودة مخرجاتها. ومن خلال الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة كدراسة (زروخي واخرون، 2019؛ بريحة، 2023؛ فريد واخرون، 2024؛ البوص، 2024) ذات العلاقة بموضوع البحث الحالي يمكن القول وفي حدود علم الباحثين بأن الإنتاج الفكري في البيئة المحلية يفتقر الى دراسات تناولت بصورة مباشرة دراسة اثر الالتزام التنظيمي على

أداء أعضاء هيئة التدريس في كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة البصرة وبالتالي ظهرت هناك حاجة ملحة لإجراء مثل هذا النوع من الدراسات لسد هذا النقص والوقوف على واقع الالتزام التنظيمي لدى عينة البحث (أعضاء الهيئة التدريسية) ودرجة تأثيره في اداءهم. لذا فقد تم تحديد مشكلة البحث الحالية في محاولة توضيح العلاقة بين الالتزام التنظيمي وتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس في الكلية المبحوثة (كلية الإدارة والاقتصاد) في السؤال التالي: (ما مدى مساهمة الالتزام التنظيمي وعلاقته بتحسين اداء اعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة بكلية الإدارة والاقتصاد بجامعة البصرة)

ويتفرع من التساؤل عدد من التساؤلات الفرعية التالية: -

- ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية بكلية الإدارة والاقتصاد في جامعة البصرة من وجهة نظرهم؟
- ما مستوى أداء أعضاء الهيئة التدريسية بكلية الإدارة والاقتصاد بجامعة البصرة من وجهة نظرهم؟
- ما طبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي وأداء أعضاء الهيئة التدريسية بكلية الإدارة والاقتصاد في جامعة البصرة؟

2- أهمية البحث

تستمد أهمية البحث الحالي من أهمية المتغيرات التي تتناولها كونها تبحث في مجموعة من المفاهيم والمواضيع الإدارية، الذي يفترض الاهتمام بها كسلوك إداري. وعليه تنبع أهمية البحث من: -

- 1- المؤسسة المبحوثة تعد مصدراً هاماً للمهارات والكفاءات التي ترفد المجتمع باحتياجاته، ويتناول فئة مهمة بالمجتمع، هم أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة والذي يقع على عاتقهم مهمة بناء مجتمعاتهم.

2- العمل على سد جزء من الفجوة في البحث العلمي في هذا المجال، من خلال التعرف على طبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي وأداء أعضاء الهيئة التدريسية في الكلية محل البحث.

3- يؤمل من هذا البحث أن يوفر قدر كبير لفهم الالتزام التنظيمي، ومعوقاته وسبل تحسينه، الذي من شأنه توجيه المسؤولين في الجامعة، والقائمين على إدارتها إلى إيلاء المزيد من الاهتمام بالالتزام التنظيمي وتعزيزه من أجل تحسين أدائها في إنجاز المهام المختلفة، مما ينعكس على أداء أعضاء الهيئة التدريسية في الكلية، والارتقاء والنهوض بمستوى المخرجات التعليمية، وتحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة التعليمية.

3- أهداف البحث

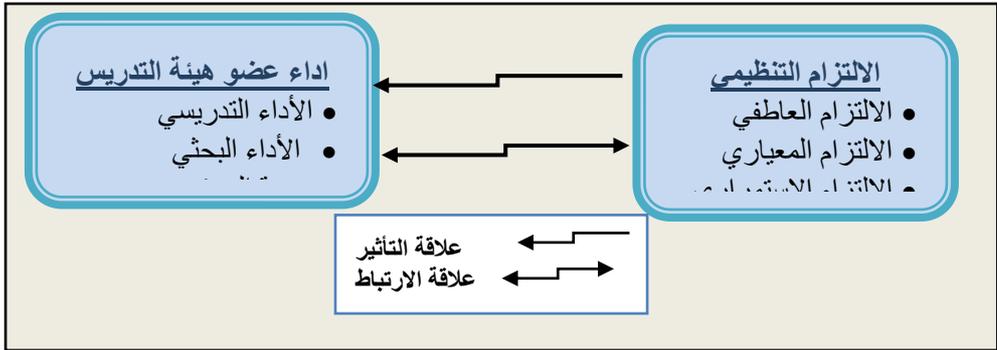
يسعى البحث الحالي لتحقيق مجموعة من الأهداف التالية: -

- 1- قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة البصرة
- 2- الكشف عن مستوى أداء أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة البصرة
- 3- توضيح طبيعة العلاقة والتأثير بين الالتزام التنظيمي وأداء أعضاء هيئة التدريس في الكلية محل البحث. و تقديم عدد من التوصيات العامة التي تخدم كلية الإدارة والاقتصاد محل البحث وبعض المقترحات المناسبة منها لتعزيز مستوى تطبيقها بناءً على توصل اليه البحث من نتائج.

4- نموذج وفرضيات البحث

يوضح مخطط البحث الفرضي المتغيرات والعلاقات بينها، فالمتغير المستقل الالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري)

بالاعتماد على مقياس (البغدادي وآخرون، 2024) و (Lo et al., 2024؛ Alrowwad, 2024). أما المتغير المعتمد فهو أداء أعضاء هيئة التدريس بأبعاده الثلاث (الأداء التدريسي، الأداء البحثي، خدمة المجتمع) حسب مقياس (زرودي وآخرون، 2019؛ اقصاصي و موشاحانا، 2022؛ بريجة، 2023) و (Zerr & Aaqoulah, 2021)



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

5- فرضيات البحث

تمثل البحث بعدد من الفرضيات الرئيسة والتي ويتفرع من كل منها عدد من الفرضيات الفرعية وبالشكل الآتي: -
الفرضية الرئيسة الأولى (H1): - يوجد مستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية من وجهة نظرهم
الفرضية الرئيسة الثانية (H2): - يوجد مستوى مرتفع لأداء أعضاء الهيئة التدريسية من وجهة نظرهم.
الفرضية الرئيسة الثالثة (H3): توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري) على أداء أعضاء الهيئة التدريسية.
 وتتفرع منها ثلاث فرضيات فرعية: -

H3a توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والأداء التدريسي.

H3b توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والأداء البحثي.

H3c توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي وخدمة المجتمع.

الفرضية الرئيسية الرابعة (H4): هناك علاقة تأثير معنوي للالتزام التنظيمي على أداء أعضاء الهيئة التدريسية. وتتفرع منها ثلاث فرضيات فرعية: -

H4a هناك علاقة تأثير معنوي للالتزام التنظيمي على الأداء التدريسي.

H4b هناك علاقة تأثير معنوي للالتزام التنظيمي على الأداء البحثي.

H4c هناك علاقة تأثير معنوي للالتزام التنظيمي على خدمة المجتمع.

6- مجتمع وعينة البحث

لغرض التكامل مع رؤية البحث وأهدافه، تمثل مجتمع البحث في مجموع أعضاء الهيئة التدريسية بكلية الإدارة والاقتصاد بجامعة البصرة، إذ تم توزيع استبانة الكترونية (Google form) عن طريق الايميل الجامعي، وكان عدد المستجيبين منهم (58) فرداً.

ثانياً: - بعض الدراسات السابقة

بعد الاطلاع على العديد من الدراسات التي تناولت متغيرات البحث الحالي، يتم التطرق الى بعضها ومناقشتها وتحليلها واستخراجها أوجه الإفادة منها.

1- الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (الالتزام التنظيمي)

❖ دراسة (مخلوف وبص، 2021) بعنوان (الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب

بالجامعة الاسمية الإسلامية) وهدفت إلى التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي، بالإضافة إلى العلاقة بينهما، ولقد تضمنت عينه الدراسة أعضاء هيئة التدريس في كلية الآداب بالجامعة الأسمرية. إذ تألفت عينة الدراسة من (34) فرداً، واستخدم فيها المنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى العينة المدروسة. كما أظهرت النتائج أن أعضاء هيئة التدريس يتمتعون بمستوى مرتفع من كلا الجانبين. وقد اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة في كون ان الدراسة الحالية اعتمدت على الالتزام التنظيمي كمتغير مستقل، في حين الدراسة السابقة حددت الثقافة التنظيمية متغيراً مستقلاً، اما أوجه التشابه بين الدراستين تمثل في عينه الدراسة والمكونة من أعضاء الهيئة التدريسية.

❖ دراسة (الحاج وآخرون، 2023) بعنوان (مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم في كلية صبر للعلوم والتربية بجامعة لحج من وجهه نظرهم) وهدفت هذه الدراسة إلى استكشاف مستوى الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (المعياري، العاطفي، والاستمراري) لدى أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم في كلية صبر للعلوم والتربية. إذ وزعت الاستبانة على (63) فرداً منهم. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الالتزام التنظيمي لهيئة التدريس في الكلية كان متوسطاً، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية. بناءً على هذه النتائج، أوصى الباحثون بضرورة نشر ثقافة الالتزام التنظيمي بين أعضاء

هيئة التدريس ومساعدتهم، وتعزيز الالتزامين العاطفي والاستمراري، بالإضافة إلى تحسين المناخ التنظيمي.

❖ دراسة (Lo et al., 2024) بعنوان **Examining the influence of organizational commitment on service quality through the lens of job involvement as a mediator and emotional labor and organizational climate as moderators** وهدفت هذه الدراسة الى معرفة تأثير الالتزام الوظيفي والتفاعل الوظيفي على جودة الخدمة. وكشفت النتائج أن تعزيز التفاعل الوظيفي والالتزام التنظيمي يسهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمة، وذلك من خلال زيادة ثقة الموظفين في مؤسساتهم. ويعد المناخ التنظيمي المناسب عاملاً أساسياً في تعزيز انتماء الموظفين، مما يؤدي إلى تقديم خدمات متميزة. وتدعو الدراسة إلى تعزيز التفاعل الوظيفي والالتزام التنظيمي، وتهيئة بيئة عمل داعمة، وتزويد الموظفين بالموارد اللازمة لإدارة عاطفية فعالة. تُقترح هذه الاستراتيجيات كوسيلة لتحسين جودة الخدمة بشكل ملحوظ. تقدم الرؤى المستخلصة من هذا البحث توجيهات قيمة للمديرين الذين يسعون لتحقيق التميز في تقديم الخدمات. حيث تمثل أوجه التشابه بين الدراستين في اعتماد الالتزام التنظيمي كمتغير مستقل، أما أوجه الاختلاف بين الدراستين فتتمثل في ان عينه الدراسة السابقة تناولت المديرين، أما الدراسة الحالية فتتمثلت بأعضاء عينة التدريس في كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة البصرة.

2- الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (أداء أعضاء الهيئة التدريسية)

❖ دراسة (زروخي وآخرون، 2019 a) بعنوان (أثر التفكير الإبداعي في تحسين مستوى أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة: دراسة ميدانية). وهدفت هذه الدراسة الى ابراز وتحديد اثر التفكير الإبداعي بمتغيراته (المرونة، الطلاقة، الاصاله، الحساسيه للمشكلات) في تحسين أداء أعضاء الهيئة التدريسية بأبعاده (الأداء التدريسي، الأداء البحثي) بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة ادرا، ولبيان ذلك تم توزيع الاستبانة على عينة تكونت من (70) فردا من الأساتذة الجامعيين، واهم ما توصلت اليه الدراسة هو ان مستوى التفكير الإبداعي للعينة المدروسة مرتفع بالإضافة الى ان التفكير الإبداعي يؤثر معنويا وبشكل إيجابي في تحسين أداء أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة محل الدراسة. وتتشابه الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في التأكيد على أداء أعضاء هيئة التدريس بالرغم من اختلاف مجتمع الدراسة، اما فيما يتعلق بأوجه الاختلاف فالدراسة السابقة اعتمدت على التفكير الإبداعي كمتغير مستقل بينما الدراسة الحالية تبنت الالتزام التنظيمي كمتغير مستقل فضلا عن الاختلاف في حجم العينة.

❖ دراسة (صليحة وآخرون، 2020) بعنوان (جودة الحياة الوظيفية على أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة: دراسة على عينة من أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشلف) وهذه الدراسة كانت تهدف الى بيان تأثير جودة الحياة الوظيفية بأبعاده (الأمان والاستقرار الوظيفي، التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية، المشاركة في اتخاذ القرار، الأجور والمكافآت) في أداء أعضاء الهيئة التدريسية بأبعاده (الأداء التدريسي، الأداء البحثي، خدمة المجتمع) بكلية العلوم الإنسانية

والاجتماعية بجامعة الشلف، وتكونت عينة الدراسة من (43) فردا من الأساتذة الجامعيين، و تم اعتماد أداة الاستبانة لجمع البيانات، وبرز ما توصلت اليه هذه الدراسة انه توجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية وأداء البحثي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة محل الدراسة. بينما لا يوجد تأثير لممارسات جودة الحياة الوظيفية على الأداء التدريسي وخدمة المجتمع للعينة محل الدراسة. ولقد تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في التأكيد على أداء أساتذة الجامعة واعتبار الأداء متغيرا تابع، اما فيما يتعلق بنقاط الاختلاف فالدراسة السابقة تبنت جودة الحياة الوظيفية كمتغير مستقل بينما الدراسة الحالية اعتمدت على الالتزام التنظيمي كمتغير مستقل.

❖ دراسة (Atoom et al.,2024) بعنوان (The Relationship between the Application of Attractive Leadership among the Heads of Academic Departments and the Improvement of the Job Performance of Faculty Members at Universities) وهدفت الى معرفة العلاقة بين تطبيق القيادة الجذابة من قبل رؤساء الاقسام العلمية في الجامعة وتحسين اداء اعضاء الهيئة التدريسية من وجهة نظرهم، وتكونت عينة الدراسة من (222) فردا من اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة ال البيت في الاردن تم اختيارهم بطريقة عشوائية وتم توزيع اداة الاستبانة عليهم، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، واهم ما توصلت له الدراسة هو ان مستوى تطبيق القيادة الجذابة كان مرتفعا، كما انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق القيادة الجذابة وتحسين الاداء الوظيفي.اتفقت

الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة حول أهمية المتغير التابع أداء أعضاء الهيئة التدريسية وتحديداً العينة التي تم اختيارها، أما أوجه الاختلاف بين الدراستين فقد تمثل في حجم العينة من جهة والمتغير المستقل المتمثل بالقيادة الجذابة من جهة أخرى واليه توزيع الاستبانة.

التعليق على الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية

1- اتفق البحث الحالي مع العديد من الدراسات السابقة التي تناولت دراسة كل من الالتزام التنظيمي وأداء أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات، إذ تلتقيها حول توضيح مفهوم متغيري البحث الحالي، وتقديم فكرة واضحة وجيدة عن ابعاد المتغيرين وتكوين فروض البحث.

2- اتفق البحث الحالي مع معظم الدراسات السابقة باستخدامهم للمنهج الوصفي التحليلي واداة الاستبانة لجمع البيانات.

3- اتفق البحث الحالي مع بعض الدراسات السابقة في تناولت دراسة تأثير الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي ولكنه اختلف عنهم في انه على حد علم الباحثين تعد الأولى في دراسة تأثير الالتزام التنظيمي على أداء أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة البصرة -كلية الإدارة والاقتصاد بشكل خاص وهنا تظهر لنا الفجوة البحثية التي يسعى هذا البحث للوقوف عليها وتداركها.

المبحث الثاني/ الجانب النظري

أولاً: - المتغير المستقل (الالتزام التنظيمي)

1- ما هيه الالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي ركنا أساسيا في العملية الإدارية بجميع مستوياتها وضرورة ملحة تحرص على تحقيقها المؤسسات المتعلمة الساعية للتطور والاستمرار في

بيئة تنافسية شديدة التعقيد لتحقيق أهدافها، وبالتالي فهو مطلباً رئيساً للمؤسسات العامة والخاصة على حد سواء. وقد تباينت مفاهيم الالتزام التنظيمي نظراً لتباين رؤى الباحثين حوله (عاشوري، 2015:23). اذ يراه (Erlan, 2013:168) على أنه يمثل "ارتباط وثيق بأهداف المنظمة وقيمتها، وقبول أهدافها والرغبة في بذل جهد معقول يحسن من أدائها، هذا بالإضافة إلى الرغبة القوية للبقاء فيها"، بينما عرف (Weibo et al., 2010:14) الالتزام التنظيمي على أنه رغبة الفرد في تحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل بها من خلال أحداث تفاعل إيجابي بينه وبين كافة مكوناتها. أما (Yildirm, 2015:121) فعرفه على أنه "حالة نفسية تعمل على تشكيل علاقة شخصية للعامل مع منظمته، وتؤثر على رغبته للبقاء فيها لأطول وقت ممكن. فضلاً عن يمكن تعريف الالتزام التنظيمي على أنه "مجموعة من المشاعر والانفعالات الإيجابية التي يحملها الفرد العامل تجاه منظمته، والتي تؤدي إلى خلق التزامه بقيمتها الرئيسية وأهدافها، وتغاييه بأداء عمله، ودرجة الالتزام التي يظهرها والاستعداد لبذل جهد كبير من أجلها، والرغبة القوية في الاستمرار وعدم ترك العمل فيها Herrera, & De Las Heras, (2021:3). في حين أشار إليه (بوليقة وزعباط، 2023: 39) بأنه السلوك الذي يجعل الفرد يؤمن بقيم وأهداف المنظمة ورغبته بالعمل فيها، وتطابق هذه الأهداف مع أهدافه، ويأثر في قرار الفرد بالعمل في المنظمة أو التخلي عنها. وفي ذات السياق اقترح (Hendri, 2019) نقلاً عن (Al Zeifeti et 2015) (al., (Mohamad,2017) أن إنجاز الأفراد ومخرجاتهم التي تعترف بها المنظمة التي يعملون بها والتي تتميز بالمهارات والجهد وطبيعة ظروف العمل هي التركيبة التي يتم التعبير عنها كجزء يمثل أداء الوظيفة. سيتم الحصول على نتيجة عمل جيدة عندما يكون لدى الأفراد العاملين التزام قوي بالمنظمة وارتباط

نفسي بالمنظمة. (Al Zeifeti et al., 2015). وفي ظل ما تقدم يتمثل مفهوم الالتزام التنظيمي بأنه تعزيز العلاقة بأهداف المنظمة وقيمها وبناء تفاعل إيجابي يسهم في الاستمرار بالعمل وعدم تركه لأي سبب.

2- أهمية الالتزام التنظيمي

يعتبر الالتزام عاملاً مهماً في تحديد نجاح المنظمة. وتتبع أهمية الالتزام من أنه يساعد المنظمات على الاحتفاظ بعدد أكبر من الموظفين، وبالتالي زيادة الإنجاز والإنتاجية والكفاءة. ولقد حظي الالتزام التنظيمي باهتمام كبير في الآونة الأخيرة. والسبب هو أن الالتزام يعتبر موقفاً مستقرًا نسبيًا للموظف يمكنه الكشف عن ارتباط موثوق بين الموقف والسلوك. لذلك، لا يمكن لأي منظمة أن تحقق مستويات عالية من الأداء ما لم يكن كل موظف ملتزمًا بأهداف المنظمة ويعمل كعضو فعال في الفريق (Shahid & Azhar, 2013:253). كما أشار (الحاج واخرون، 2023: 98) إلى أن أحد أسباب اهتمام الأفراد بالالتزام التنظيمي هو أنه يعد أحد المؤشرات الأساسية للالتزام بالعديد من الجوانب السلوكية وخاصة دوران الموظفين. إذ يُعتقد أن الأفراد الملتزمين سيقفون في المنظمة لفترة أطول و يبذلون المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة. وتضيف (عاشوري، 2015: 55) بأن الالتزام التنظيمي يمثل عنصراً مهماً بين المنظمة والأفراد العاملين بها لا سيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل، وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز، وأن التزام الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملاً هاماً أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم، أو تركهم العمل. وبناءً على ما سبق يمكن القول إن كل عنصر من العناصر السابقة يعطي الالتزام التنظيمي في المنظمة الأهمية التي من خلالها ترتبط بإنتاجية الفرد داخل المنظمة مما ينعكس

أثره على إنتاجيتها وفعاليتها وضمان نجاحها واستمرارها. وأن تطوير وتشجيع الالتزام التنظيمي بين أعضاء هيئة التدريس أمر مهم لأن الموظفين الملتزمين سيظلون مرتبطين بمؤسستهم، ويؤدون بشكل أفضل (Alrowwad et al., 2019:9134).

3- أبعاد الالتزام التنظيمي

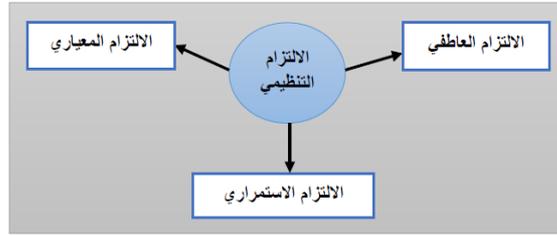
أشارت العديد من الأدبيات والمصادر إلى أنّ أبعاد الالتزام التنظيمي، تتكون من الآتي:

❖ **الالتزام العاطفي:** - ويقصد به شعور الفرد العامل بالانتماء والمساهمة في المنظمة، فضلا عن توافق أهدافه مع أهداف وقيم المنظمة، مما يؤدي إلى مشاركته في تحقيق الأهداف ودعم هذه القيم (عاشوري، 2015: 57). ويرى (أبو شقر، وعلي، 2019: 714) بأن الالتزام العاطفي للفرد يتأثر بمستوى إدراكه للخصائص التي تميز عمله، مثل الاستقلال، وأهمية الوظيفة بالنسبة له، والمهارات المطلوبة منه، ومستوى قرب المشرفين منه وتوجيههم له. ويتأثر بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في عمليات صنع القرار، سواء كانت تلك العمليات تتعلق به شخصياً أو بالعمل. كل هذا يجعله فخوراً بانتمائه للمنظمة، وعندما يتحدث عنها للآخرين، فإنه يقدم أنشطتها بصورة إيجابية، ويتعامل مع مشاكلها وكأنها مشاكله الخاصة، ويشعر بروح الأخوة التي تربطه بالمنظمة. وعليه يمكن القول ان الالتزام العاطفي يشير الى التزام عضو الهيئة التدريسية وتعلقه بالكلية التي يعمل بها وهذا يخلق شعورا بالحاجة للاستمرار في العمل بها ويسهم في خلق الولاء تجاهها.

❖ **الالتزام المعياري:** - ويقصد به شعور الفرد بالالتزام والبقاء في المنظمة، وغالبا ما يعزز هذا الشعور الدعم الجيد الذي تقدمه المنظمة للعاملين فيها بالإضافة إلى إتاحة الفرصة لهم للمشاركة والتفاعل الإيجابي، وان ذلك لا يقتصر على تنفيذ العمل فحسب، بل يمتد إلى المساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للمنظمة. ويعبر عن هذا الالتزام بالارتباط الأخلاقي الرفيع حيث يتمثل أصحاب هذا التوجه في الموظفين الذين يتحلون بالضمير ويعملون وفقاً لمقتضيات الضمير والمصلحة العامة. (الحاج واخرون، 2023: 99) (أبو شقر، وعلي، 2019: 714). لذا يمكن القول ان الالتزام المعياري يشير الى الدرجة التي يشعر بها عضو الهيئة التدريسية بالحاجة الى البقاء في الكلية لما يحققه وجوده فيها من مكاسب وادراكه للخسائر المترتبة عليه نتيجة تركه لها.

❖ **الالتزام الاستمراري:** - ينبع هذا البعد من حقيقة أن ما يحدد درجة التزام الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها، هو قيمة الاستثمار الذي يمكن أن يحصل عليه إذا استمر في العمل في تلك المنظمة، مقابل ما سيفقده إذا قرر الانضمام إلى منظمة أخرى. أي أنها علاقة مصالح ترتكز بالأساس على الفوائد التي يحصل عليها من المنظمة. طالما أن المنظمة تقدم له منافع وعوائد تفوق ما تقدمه المنظمات الأخرى، فسوف يستمر ارتباطه بها. ومع ذلك، إذا رأى عوائد أفضل مما تقدمه المنظمة، فلن يتردد في الانتقال إلى الوضع الآخر. (الحاج واخرون، 2023) (أبو شقر، وعلي، 2019: 714). لذا يمكن القول ان الالتزام الاستمراري يشير الى الدرجة التي يشعر بها عضو الهيئة التدريسية بالحاجة الى البقاء في

الكلية لما يحققه وجوده فيها من مكاسب ووعي بالخسائر المترتبة عليه نتيجة تركه لها. وفي ظل ما تقدم يمكن توضيح ابعاد الالتزام التنظيمي بالشكل الاتي:



الشكل (2) ابعاد الالتزام التنظيمي

المصدر: من اعداد الباحثين بالاستناد على الادبيات السابقة

ثانيا: - المتغير المعتمد (أداء أعضاء الهيئة التدريسية)

1- ما هيه أداء أعضاء الهيئة التدريسية

لكي نقف على مفهوم أداء أعضاء الهيئة التدريسية، لابد أولاً من توضيح مفهوم الأداء الوظيفي. وفي هذا السياق وضح (Limon, 2022:21) الأداء الوظيفي بأنه عبارة عن تصرفات وسلوكيات الموظفين التي تساهم في تحقيق اهداف المنظمة او تسهل تحقيقها. وأشار (Vuong et al.,2022:836) الى أداء الوظيفة بأنه قدرة الموظف على أداء وظيفته بأكمل وجه وتحقيق هدفه في سياق الوظيفة خلال فترة زمنية محددة. فيما عبر عنه (بريحة، 2023: 13) بأنه تنفيذ الموظف لمسؤولياته واعماله التي يكلف بها من قبل المنظمة التي يعمل فيها ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة. فهو يعبر عن مدى كفاءة العاملين في المنظمة او تحقيقهم للمستوى المطلوب من الإنجاز في هذه الوظيفة ويرتبط بالنتائج التي تسعى المؤسسات التعليمية وخاصة الجامعات الى تحقيقها ويرتبط بالنتائج التي تسعى المؤسسات التعليمية وخاصة الجامعات الى تحقيقها (Atoom et al.,2024:1502). ويعد الأداء الوظيفي أحد متغيرات العمل

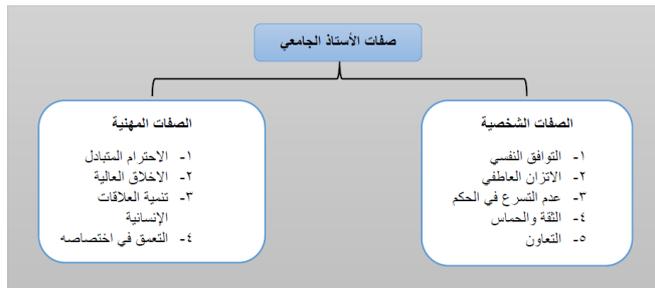
المهمة، اذ تهتم المنظمات بمتابعته ومراقبته وقياسه أكثر من المتغيرات الأخرى، فنجاح او فشل المنظمات يعتمد بالدرجة الأولى على أداء الموظفين العاملين فيها (بريحة، 2023: 13). وفيما يخص الجامعة فهي تعد من المنظمات الخدمية ولكن خصائصها تختلف لحد كبير عن المنظمات الخدمية الأخرى بالاعتماد على طبيعة عملها والمتمثل بتقديم العلم والمعرفة للطلاب واجراء البحوث العلمية، وعضو الهيئة التدريسية في الجامعة يعتبر اللبنة الأولى والحجر الأساس الذي تقوم عليه ومحور الارتكاز لتحقيق اهدافها، فتقدم الجامعة وتطورها يتوقف على حجم ومستوى الأداء الذي يقدمه (زروخي واخرون، 2019: 14). وعليه فالأداء الوظيفي لعضو هيئة التدريس يتمثل بمجموعة من المهام الأساسية التي يقوم بها وتتحصر في تخطيطه لتدريس المقررات وتوفيره لبيئة تعليمية جيدة ومشاركته في البحث العلمي وخدمه المجتمع من خلال مساهمته في حل المشكلات والتي تدرج ضمن الأداء الأكاديمي الذي يقوم به كما انه يتولى المهمة الإدارية بالمشاركة في إدارة الجامعة او الكلية او القسم (رياحي، 2018: 85). وفي ظل ما تقدم فإن أداء عضو الهيئة التدريسية يشير بالمهام المتعددة والمتمثلة بإعداد المنهج للتدريس والمراقبات واللجان الدائمة والمؤقتة وتدريس الدراسات العليا والاشراف عليهم فضلا عن الدور الفعال في الارشاد التربوي وخدمه المجتمع واعداد البحوث للتقديم للترقية العلمية.

2- صفات عضو الهيئة التدريسية (الأستاذ الجامعي)

ان نجاح عضو الهيئة التدريسية في اداءه يتوقف على مجموعة من الخصائص والصفات الشخصية والمهنية التي يجب ان يتسم بها، نحصرها في التالي كما أوردها كل من (غربي وحفيظي، 2012: 26؛ عيسوي، 2019: 85) و (Merlyn-Sacoto et al., 2024:336)

❖ **الصفات الشخصية:** - وتتضمن بتحلي عضو هيئة التدريس بالقدرات والمهارات للتفكير العلمي واتجاهاته. وتمتعه بالصحة الجسمية والنفسية التي تمكنه وتؤهله على القيام بوظائفه وواجباته. بالإضافة الى ان يكون بعيدا عن الانفعال ويتميز بالتوافق النفسي والاتزان العاطفي، فلا يدع فرصة للغضب ان يمتلكه، ولا يتسرع في إعطاء الاحكام للمواقف المختلفة ويتمتع بالثقة والتحمس لتنفيذ العمل.

❖ **الصفات المهنية:** - وهي كثيرة ولكن أهمها تتمثل بتقديره لمهنة التدريس والاعتزاز والفخر بكونه أستاذا جامعيا يحمل رسالة عليه العمل جاهدا لإيصالها لطلابه ومجتمعه بأفضل وأحسن صوره. بالإضافة الى المامه بأهداف التعليم الجامعية وكيفية تحقيقها في إطار اهداف التعليم بصوره عامة والجامعة بصورة خاصة. وقدرته على تنميه العلاقات الإيجابية والإنسانية مع طلابه وجعلها تتميز بالاحترام المتبادل والود. واطهاره لمستوى عال من الاخلاق لأنه يعد قدوة لطلابه ومثالا لجامعته. وفي ذات السياق ذكر (زروخي واخرون، 2020: 1066) انه يجب على عضو الهيئة التدريسية التعمق في مجال اختصاصه واطلاعه على اخر المستجدات فيه وحضوره للندوات والمؤتمرات ويكون جيداً في الاعداد والشرح لدروسه وتفهمه لطلابه واستيعابهم. وفي ظل ما تقدم يمكن تحديد صفات الأستاذ الجامعي بالشكل الاتي



الشكل (3) صفات الأستاذ الجامعي

المصدر: من اعداد الباحثين بالاستناد على الادبيات السابقة

3- أداء ومهام أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة (الابعاد)

ان تحقيق الجامعات لأهدافها يتوقف على مستوى وحجم الأداء المقدم من قبل عضو الهيئة التدريسية والذي يعد الركيزة الأساسية فيها. اذ يستند نشاط عضو الهيئة التدريسية الى عدد من المهمات الرئيسة والمتمثلة بالتدريس والبحث العلمي وخدمة الجامعة والمجتمع والإدارة الاكاديمية وذلك وفق ما محدد بقانون الخدمة الجامعية (عسكر وصالح، 2014: 339). وفيما يلي توضيح ذلك بالتفصيل:

❖ **أولاً: - الأداء التدريسي:** ويشير الى درجة قيام عضو الهيئة التدريسية في الجامعة بتنفيذ مهامه التعليمية المكلف بها، وما يبذله من ممارسات وسلوكيات وأنشطة تتعلق بمهامه المختلفة (اقصاصي وموشاحانا، 2022: 13). فيعد التدريس والأداء التدريسي من العناصر المهمة عند تقييم النشاط لعضو الهيئة التدريسية، فيشمل هذا الجزء الخطة التدريسية خلال العام الدراسي متضمناً المقررات الدراسية التي سيدرسها او يشارك في تطويرها وتحديثها مع إيضاح أوجه التطوير والتحديث، بالإضافة الى الأنشطة التي يتطلع للقيام بها لتحسين كفاءه وفاعلية التدريس، او لتحديث استخدامه للتقنيات والوسائل التعليمية او غيرها مما له علاقة مباشرة بكفاءة وفاعلية عملية التدريس وان يكون متمكناً وذو اطلاع واسع في مجال تخصصه (فريد واخرون، 2024: 258). فيما ذكر **Bueno, (2023:2)** ان الطلاب يقدرّون أعضاء الهيئة التدريسية الذين يظهرون خبرة في مجال تخصصهم ويشركون طلبتهم في التعلم النشط ويقدمون

تغذية عكسية بناءة وفي الوقت المناسب مع تهيئتهم بيئة صافية داعمة وشامله. لذا يمكن القول ان الأداء التدريسي يشير الى تنفيذ عضو الهيئة التدريسية في الكلية للمهام التعليمية المكلف بها وما يبذله من ممارسات وسلوكيات وانشطة تتعلف بهذه المهام.

❖ **الأداء البحثي:** ويشير للبحث العلمي بانه استعمال التفكير البشري بأسلوب منظم ومنهجي لمعالجة المشاكل التي لا تتوفر لها الحلول لو للكشف عن حقائق جديدة او لتتقيح وتعديل وإعادة النظر في نتائج كان مسلما بها(صليحة واخرون،2020 : 12). وفي هذا السياق أوضح (اقصاصي وموشاحاتا،2022 : 13) ان اهم ما يتميز به التعليم الجامعي عن غيره هو اقترانه بالبحث العلمي، فاذا انصرف الأساتذة عن البحث العلمي وقلت انتاجيتهم لاي سبب كان ذهبت بذلك اهم ميزة يتميز بها التعليم الجامعي، وتتضمن وظيفة البحث العلمي على عدد من المهام من أهمها هو انجاز البحث العلمي ونشره والمشاركة في المؤتمرات والملتقيات العلمية والاشراف على الرسائل العلمية، بالإضافة الى تنميه معرفته في ميادين اختصاصه. لذا يمكن القول ان الأداء البحثي يعبر عن الإسهامات الفكرية لعضو الهيئة التدريسية من خلال أجراءه ونشره للبحوث والدراسات العلمية التطبيقية في مجال اختصاصه لحل بعض مشكلات المجتمع ونشرة للمعارف التي تقيد المجتمع .

❖ **خدمة المجتمع:** ان عضو هيئة التدريس يقوم بوظيفة مهمة جدا تجاه مجتمعه، فهو يعمل على ربط التعليم الجامعي مع المتطلبات والحاجات المختلفة للمجتمع، كما يزود المجتمع بالخبرات المختلفة والاكتشافات العلمية والتقنية وحفظ ثقافة المجتمع ونشرها في جميع الأوساط، كما

يساهم في المشاركة مع المؤسسات ومنظمات المجتمع المدني في تقديمه للأفكار والحلول للمشكلات المجتمعية وتقديمه للاستشارات المتنوعة لأفراد المجتمع والمشاركة في البرامج التوعوية والتربوية ذات الصلة بالعمل التطوعي (زروخي واخرون، 2019a: 113). وأضاف (صليحة واخرون، 2020: 13) انه لكي يتمكن عضو الهيئة التدريسية من القيام بعمله بفعالية في خدمة المجتمع، يجب عليه ان يكتسب بعض من المؤهلات كأن يكون متحمساً ومخلصاً لعمله ومنتقناً له، ولديه القدرة على عرض أفكاره بوضوح ويحترم وجهات النظر المختلفة، بالإضافة الى قدرته في تحليل وتقديم الحلول الجديدة والمبتكرة لمشكلات المجتمع ولما باستراتيجيات وسياسات الفلسفة العامة للمجتمع. لذا يمكن القول ان خدمه المجتمع تعبر عن مدى مساهمة عضو الهيئة التدريسية بخدمة المجتمع الذي يحيط به.

المبحث الثالث/ الجانب العملي

قام الباحثون بتفريغ وتحليل استبانة البحث من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS.V.23) اذ تم استعمال مقياس ليكرت الخماسي لاستجابة العينة وهو يعتبر مقياس ترتيبى يستعمل للإجابة على كل فقرة من فقرات الاستبيان.

أولاً: الصدق والثبات لأداة البحث:

1- الصدق البنائي:

أولاً: قام الباحثون بإيجاد معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات كل مجال والدرجة الكلية للمجال فضلاً عن عمل على ايجاد معامل الارتباط بين كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمقياس، اذ يعكس هذا النوع من الصدق قيمة علاقة الفقرة بالمجال الذي تمثله وتعتبر جزءاً منه بحيث أن هنالك حداً أدنى

من قيمة هذا الارتباط يمكن قبوله على اعتبار ان الفقرة تنتمي بدرجة مقبولة حيث اعتمدت القيمة 0.40 كحد أدنى للارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية للمجال. اذ تم ايجادها كالتالي:

جدول (1) معامل الارتباط

القرار	SIG.	معامل الارتباط	معامل الارتباط	الفقرة	المجال	ب
معنوي بدرجة عالية	0.000	.88**	.80**	1	الالتزام العاطفي	الالتزام التنظيمي
معنوي بدرجة عالية	0.000		.73**	2		
معنوي بدرجة عالية	0.000		.75**	3		
معنوي بدرجة عالية	0.000		.76**	4		
معنوي بدرجة عالية	0.000		.52**	5		
معنوي بدرجة عالية	0.000	.81**	.58**	6	الالتزام المعياري	
معنوي بدرجة عالية	0.000		.79**	7		
معنوي بدرجة عالية	0.000		.80**	8		
معنوي بدرجة عالية	0.000		.60**	9		
معنوي بدرجة عالية	0.000	.90**	.71**	10	الالتزام الاستمراري	
معنوي بدرجة عالية	0.000		.71**	11		
معنوي بدرجة عالية	0.000		.89**	12		
معنوي بدرجة عالية	0.000		.63**	13		
معنوي بدرجة عالية	0.000	.75**	.67**	14	الاداء التدريسي	أداء عضو هيئة التدريس
معنوي بدرجة عالية	0.000		.66**	15		
معنوي بدرجة عالية	0.000		.64**	16		
معنوي بدرجة عالية	0.000	.87**	.75**	17	الاداء البحثي	
معنوي بدرجة عالية	0.000		.69**	18		
معنوي بدرجة عالية	0.000		.79**	29		
معنوي بدرجة عالية	0.000		.71**	20		
معنوي بدرجة عالية	0.000		.87**	21		
معنوي بدرجة عالية	0.000	.81**	.85**	22	خدمة المجتمع	
معنوي بدرجة عالية	0.000		.87**	23		
معنوي بدرجة عالية	0.000		.90**	24		
معنوي بدرجة عالية	0.000		.63**	25		

المصدر: من اعداد الباحثين بالاستناد على مخرجات برنامج (SPSS.V.23)

وباستعراض قيم الارتباطات المبينة في الجدول السابق يتضح ان أقل قيمة ارتباط تم التوصل اليها 0.52 بين الفقرة والدرجة الكلية للمجال وبالتالي فان كل قيم معاملات الارتباط التي تم التوصل اليها كانت مقبولة (أي أكبر من أو تساوي 0.40) وبالتالي نستنتج تحقق الصدق البنائي ل فقرات ابعاد المقياس ولمجالات المقياس وقدرتها لتمثيل المقياس.

2- الثبات والصدق الداخلي للأداة:

يقصد بالصدق الداخلي للاستبيان هو تمثيله للمجتمع المدروس بشكل جيد، أي إن الإجابات التي يتم الحصول عليها من أسئلة الاستبيان سوف تعطينا كل المعلومات التي وضعت من أجلها، أما ثبات الاستبيان فيعني إنه لو تم توزيع هذا الاستبيان على عينة أخرى من نفس المجتمع وبنفس حجم العينة فالنتائج ستكون مقاربة للنتائج التي تم الحصول عليها بالعينة الأولى وباحتمال معامل الثبات.

وللتعرف على الثبات والاتساق الداخلي تم استخدام معامل Cronbach's α

لكل متغير ومجال من مجالات البحث وكما موضح بالجدول التالي:

الجدول (2) معامل الثبات Cronbach's α للمتغيرات الرئيسية

المتغير او المجال	عدد الفقرات	Cronbach's α
الالتزام العاطفي	5	0.76
الالتزام المعياري	4	0.70
الالتزام الاستمراري	4	0.73
الالتزام التنظيمي	13	0.87
الأداء التدريسي	4	0.71
الأداء البحثي	4	0.76
خدمة المجتمع	4	0.83
أداء عضو هيئة التدريس	12	0.85

المصدر: من اعداد الباحثين بالاستناد على مخرجات برنامج (SPSS.V.23)

يتضح ثبات محور البحث لكل من المتغيرات الرئيسية اذ يتراوح معامل Cronbach's α في جميعها بين 0.70 و 0.87 وهي قيمة مرتفعة مما يدل على ثباتها وصلاحيتها للتطبيق الميداني.

ثانياً: تحليل فقرات الاستبانة لمتغيرات البحث:

تم في هذا المبحث تحليل البيانات والإجابات عن أسئلة البحث الحالي

واستعراض أبرز نتائج الاستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على متغيرات البحث التي اشتملتها، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة البحث، باستعمال برنامج الحزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS.v.23) للحصول على نتائج البحث التي سيتم عرضها وتحليلها وكما يلي:

الجدول (3) يوضح المتوسط والانحراف المعياري ونسبة الاستجابة لمتغيرات البحث

المتغير	المجال	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	شدة الإجابة	
الالتزام التنظيمي	الالتزام العاطفي	1	اشعر بالسعادة عند القيام بعملتي	4.28	.874	0.86	
		2	اشعر بالانتماء القوي تجاه الكلية التي اعمل بها	4.21	.811	0.84	
		3	اشعر ان اهدافي الخاصة تتوافق مع اهداف الكلية التي اعمل بها	3.74	.870	0.75	
		4	اشعر بالاعتزاز والفخر كلما تحدثت عن الكلية التي اعمل فيها امام الاخرين	4.03	.878	0.81	
		5	لدي احساس بالواجب والمسؤوليات نحو مهام وواجبات عملي	4.45	.705	0.89	
				المعدل	4.14	594	0.83
	الالتزام المعياري	6	التزم بمهام وظيفتي حسب النظام بدون التأثير بالعلاقات الشخصية بزملائي	4.26	.715	0.85	
		7	أدين بالفضل الكبير للكلية التي اعمل بها	3.97	1.025	0.79	
		8	توفر لي الكلية فرصة اظهار طاقاتي	3.48	1.096	0.70	
9		تتناسب قلبي وتوجهاتي	4.07	.645	0.81		

			الشخصية مع طبيعة مهام وواجبات وظيفتي				
0.79	.623	3.94	المعدل				
0.80	.946	3.98	ارغب بالبقاء في عملي مهما توفرت لي فرص بديلة	10	الالتزام الاستمراري		
0.73	.928	3.66	اتمتع بالأمان الوظيفي في عملي	11			
0.72	1.211	3.62	حققت الكثير في مجال عملي لذا لا أفكر بالعمل في مكان اخر	12			
0.83	.819	4.17	اطور مهاراتي ومعرفتي في مجال وظيفتي بصورة مستمرة	13			
0.77	.732	3.86	المعدل				
0.80	.562	3.98	معدل المتغير				
0.84	.783	4.19	التزم بإكمال المنهج المقرر في الوقت المحدد	14	الأداء التدريسي	أداء أعضاء هيئة التدريس	
0.85	.664	4.26	اثير دافعية الطلبة للتعلم بطرق ووسائل مختلفة في التدريس	15			
0.90	.628	4.48	احرص على التحلي بالأخلاقيات والضمير المهني	16			
0.86	.614	4.21	احرص دائما بالمعارف والمهارات الحديثة التي تتعلق بجانب التدريس	17			
0.86	.458	4.28	المعدل				
0.78	.801	3.91	انشر الابحاث وشارك بالمؤتمرات والندوات العلمية بشكل مستمر لرفع مستوى ادائي	18	الأداء البحثي		
0.80	.795	4.00	اتقبل النقد والاستفادة من الملاحظات والتغذية العكسية للتحسين من	19			

مستوى ابجائي					
0.88	.644	4.38	20	احرص على الامانة العلمية عند نشر البحوث وذلك بتوثيق كل مصادر المعلومات المستخدمة	
0.86	.696	4.28	21	حرص على الاجتهاد في الاشراف على مشاريع بحوث نهاية السنة واخراجها بالمستوى المطلوب	
0.83	.560	4.14	المعدل		
0.78	.960	3.91	22	اعمل على تخصيص جزءا من وقتي في المشاركة بأعمال تطوعية تفيد المجتمع	
0.76	.833	3.79	23	احضر المؤتمرات والندوات التي تسلط الضوء وتعالج قضايا المجتمع	
0.79	.887	3.95	24	اهتم بإعداد وعمل البحوث التي تعالج مشكلات المجتمع	
0.83	.616	4.16	25	أساهم بتقديم استشارات متنوعة للأفراد في المجتمع	
0.79	.679	0.79	المعدل		
0.83	.459	4.13	معدل المتغير		

الجدول من اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات برنامج spss

من الجدول (3) يمكن استخلاص ما يلي:

- ❖ المتغير الرئيس المستقل الالتزام التنظيمي: يبين الجدول (3) ان قيمة الوسط الحسابي لمتغير الالتزام التنظيمي قد بلغ بشكل اجمالي (3.98) وهو اعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي للمقياس البالغ (3) وانحراف

معياري بنسبة (0.562) مؤشراً تشتت اجابات عينة البحث عن وسطها الحسابي، وبنسبة استجابة (80%) مشيراً الى مستوى إدراك عال للالتزام التنظيمي وفقاً لإجابات العينة، وبذلك تقبل الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على وجود مستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية من وجهة نظرهم.

❖ المتغير المعتمد أداء أعضاء الهيئة التدريسية: يبين الجدول (3) ان قيمة الوسط الحسابي للمتغير قد بلغ بشكل اجمالي (4.13) وهو أكبر من قيمة الوسط الحسابي الفرضي للمقياس البالغ (3)، وانحراف معياري بنسبة (0.45943) مؤشراً تشتت اجابات عينة البحث عن وسطها الحسابي، وبنسبة استجابة (83%) مشيراً الى مستوى إدراك عال لمتغير أداء أعضاء الهيئة التدريسية وفقاً لإجابات العينة، وبذلك تقبل الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص على وجود مستوى مرتفع لأداء أعضاء الهيئة التدريسية من وجهة نظرهم.

1- اختبار فرضيات الارتباط:

يوضح الجدول (4) ادناه نتائج اختبار معاملات الارتباط بين متغيرات البحث، اذ تم قياس العلاقة بين متغيرات البحث باستعمال معامل ارتباط بيرسون. وسوف نرمز للمتغير المعتمد الرئيس أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالرمز Y والمتغيرات المعتمدة الفرعية (الأداء التدريسي بالرمز Y1 ، الأداء البحثي بالرمز Y2 ، خدمة المجتمع بالرمز Y3) والمتغير المستقل الرئيسي الالتزام التنظيمي X بالرمز X1 والمتغيرات المستقلة الفرعية (الالتزام العاطفي بالرمز X1 ، الالتزام المعياري بالرمز X2 ، الالتزام الاستمراري بالرمز X3) ومن خلال النتائج التي تم الحصول عليها يتضح لنا الاتي: -

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري) على أداء أعضاء الهيئة التدريسية.
- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والأداء التدريسي.
- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والأداء البحثي.
- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي وخدمة المجتمع.

وهذا يتفق مع الفرضية الرئيسة الثالثة وفرضياتها الثلاث الفرعية التابعة لها.

الجدول (4) يوضح معاملات الارتباط لمتغيرات البحث

variable	X	X1	X2	X3
Y	9**4.	**52.	**29.	**48.
Y1	**42.	**37.	**38.	**34.
Y2	**31.	**41.	09.	**31.
Y3	**46.	**47.	24.	**49.

الجدول من اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات برنامج spss-v23

2- اختبار فرضيات التأثير:

من اجل اختبار الفرضية الرئيسة الرابعة وفرضياتها الثلاث الفرعية التابعة لها تم استعمال أسلوب الانحدار الخطي وكما يلي: -

الجدول (5) أثر متغير الالتزام التنظيمي على أداء أعضاء هيئة التدريس

المتغير المعتمد الرئيسي أداء هيئة التدريس (Y)								
X	المعلمة		t	SIG.	F	SIG.	R2	D.W
	B0	2.519						
		B1	0.404	4.25	0.000	18.06	0.000	0.24

الجدول من اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات برنامج spss-v23

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتبين وجود علاقة تأثير بين الالتزام التنظيمي وأداء أعضاء هيئة التدريس، كذلك نلاحظ معنوية قيمة F المحسوبة تحت مستوى معنوية (0.01) وذلك لكون القيمة الاحتمالية لها قد بلغت (0.000) وهي اقل من (0.01) وهذا يعني إن النموذج المقدر ككل معنوي، كما ان قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.24) وهذا يعني إن المتغير المستقل يفسر (24%) من التغيرات الحاصلة في أداء أعضاء هيئة التدريس وهي قيمة لا بأس بها. في حين نلاحظ انه لا يوجد ارتباط ذاتي للأخطاء اذ ان قيمة (D.W=2.21) لأنها تقع بين 2 و du.

الجدول (6) أثر متغير الالتزام التنظيمي على الأداء التدريسي Y1

المتغير المعتمد الفرعي الأداء التدريسي (Y1)								
X	المعلمة		t	SIG.	F	SIG.	R2	D.W
	B0	2.31	7.37	0.000	11.83	0.001	0.17	2.32
	B1	0.340	3.44	0.001				

الجدول من اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات برنامج spss-v23 من خلال نتائج الجدول أعلاه يتبين وجود علاقة تأثير بين الالتزام التنظيمي والمتغير الفرعي المعتمد الأداء التدريسي، كذلك نلاحظ معنوية قيمة F المحسوبة تحت مستوى معنوية (0.01) وذلك لكون القيمة الاحتمالية لها قد بلغت (0.001) وهي اقل من (0.01) وهذا يعني إن النموذج المقدر ككل معنوي، كما ان قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.17) وهذا يعني إن المتغير المستقل يفسر (17%) من التغيرات الحاصلة في المتغير الفرعي المعتمد الأداء التدريسي. في حين نلاحظ انه لا يوجد ارتباط ذاتي للأخطاء اذ ان قيمة (D.W=2.32) لأنها تقع بين 2 و du.

الجدول (7) أثر متغير الالتزام التنظيمي على الأداء البحثي

المتغير المعتمد الفرعي الأداء البحثي (Y2)								
X	المعلمة		t	SIG.	F	SIG.	R2	D.W
	B0	2.902	5.70	0.000	6.06	0.007	0.10	2.08
	B1	0.312	2.46	0.007				

الجدول من اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات برنامج spss-v23 من خلال نتائج الجدول أعلاه يتبين وجود علاقة تأثير بين الالتزام التنظيمي و المتغير الفرعي المعتمد الأداء البحثي ، كذلك نلاحظ معنوية قيمة F المحسوبة

تحت مستوى معنوية (0.01) وذلك لكون القيمة الاحتمالية لها قد بلغت (0.007) وهي اقل من (0.01) وهذا يعني إن النموذج المقدر ككل معنوي، كما ان قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.10) وهذا يعني إن المتغير المستقل يفسر (10%) من التغيرات الحاصلة في المتغير الفرعي المعتمد الأداء البحثي في حين نلاحظ انه لا يوجد ارتباط ذاتي للأخطاء اذ ان قيمة (D.W=2.08) لأنها تقع بين 2 و du.

الجدول (8) أثر متغير الالتزام التنظيمي على خدمة المجتمع

المتغير المعتمد الفرعي خدمة المجتمع (Y3)								
X	المعلمة		t	SIG.	F	SIG.	R2	D.W
	B0	2.902	5.70	0.000	6.06	0.000	0.21	2.11
B1	0.312	2.46	0.007					

الجدول من اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات برنامج spss-v23

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتبين وجود علاقة تأثير بين الالتزام التنظيمي والمتغير المعتمد الفرعي خدمة المجتمع، كذلك نلاحظ معنوية قيمة F المحسوبة تحت مستوى معنوية (0.01) وذلك لكون القيمة الاحتمالية لها قد بلغت (0.000) وهي اقل من (0.01) وهذا يعني إن النموذج المقدر ككل معنوي، كما ان قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.21) وهذا يعني إن المتغير المستقل يفسر (21%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد الفرعي خدمة المجتمع. في حين نلاحظ انه لا يوجد ارتباط ذاتي للأخطاء اذ ان قيمة (D.W=2.11) لأنها تقع بين 2 و du.

المبحث الرابع/ الاستنتاجات والتوصيات

1- الاستنتاجات

❖ تبين وجود مستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الكلية محل البحث. مما يؤكد انهم ملتزمون تجاه الكلية. ولابد من القيادات العليا استغلال وإدارة هذا الالتزام لتحقيق اهداف الكلية وأعضاء هيئة التدريس على حد سواء.

- ❖ تبين ان أداء أعضاء هيئة التدريس قد حصل على أهمية عالية، وقد كان مرتفع من وجهة نظر افراد عينة البحث، مما يؤكد ان أساس نجاح أي منظمة هو أداء العنصر البشري فيها، والذي يعد من الموارد المهمة التي يجب الاعتناء والمحافظة عليها وتوفير كافة متطلبات الراحة لها من اجل تحقيق الابداع والتميز في اداءها.
- ❖ يعد أداء أعضاء هيئة التدريس على انه عباره عن جهد فكري وبدني يبذله في ممارسته لدوره ووظيفته والذي يتمثل في اداءه (التدريسي والاشرفي والبحثي).
- ❖ تم التوصل الى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الالتزام التنظيمي وأداء أعضاء هيئة التدريس ككل ومتغيراته الفرعية. أي كلما زاد الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس كلما زاد بالتبعية مستوى اداءهم.
- ❖ يساهم الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في تحسين مستوى أداء أعضاء هيئة التدريس ككل ومتغيراته الفرعية.
- ❖ الالتزام التنظيمي يجعل أعضاء هيئة التدريس يعملون على تحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم وتعديل سلوكياتهم لاستخراج وتقديم اقصى ما لديهم من الطاقات للقيام بعملهم ومهامهم الموكلة اليهم.

2- التوصيات

- بناء على النتائج المتوصل إليها نقترح عدد من التوصيات التالية: -
- 1- حث أعضاء هيئة التدريس للعمل على التطوير الذاتي وتنمية خبراتهم ومهاراتهم وحثهم على الاطلاع المستمر لأحدث الأبحاث والدراسات العلمية في مجال تخصصهم.

- 2- مساعدة أعضاء هيئة التدريس وتشجيعهم لخدمة مجتمعهم، والسماح لهم بالمشاركة في الندوات والأنشطة وورش العمل ذات العلاقة بإيجاد حلول لقضايا مجتمعهم. وأشراكهم في قضايا المجتمع المدني مع الاخذ بمقترحاتهم وآرائهم.
- 3- تشجيع أعضاء هيئة التدريس للمشاركة في المؤتمرات والمحافل العلمية المتخصصة بتطوير أدائهم.
- 4- إعطاء المزيد من الأهمية للعلاقات الإنسانية مما يزيد من التزام أعضاء هيئة التدريس وبالتالي تقديم مستويات أداء أفضل.
- 5- إجراء المزيد من الدراسات التي تتناول الالتزام التنظيمي وعلاقته ببعض المتغيرات، في شرائح وعينات أخرى.
- 6- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على تقديم الأفكار والمقترحات من خلال إشراكهم في صنع القرار وتنمية الإحساس بالانتماء.

المصادر

- 1- أبو شقر، روان، وجبران، علي. (2019). واقع الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة ومعيقاته

وسبل تحسين مستواه من وجهة نظرهم. دراسات: العلوم التربوية، ٤٦(١).

713-729

2- اقصاوي، محمد الأمين وموشحانا، بوجمعة. (2022). *ثقافة تشارك*

المعرفة وعلاقتها بأداء أعضاء هيئة التدريس، (رسالة ماجستير).

جامعة أحمد دراية-أدرار. الجزائر.

3- امبارك، المبروك عبدالجواد أمبارك و جمعة، سليمان سالم. (2021).

الالتزام التنظيمي ودوره في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية على

العاملين بمصنع أعلاف البيضاء. مجلة البيان العلمية-201، (9) ،

172.

4- بريحة، أحمد. *أثر الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي في المؤسسات*

الاقتصادية دراسة حالة لمؤسسة اتصالات الجزائر-ورقلة، (رسالة

ماجستير) جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.

5- البوص، فالح سعد (2024). *تأثير الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي*

للعاملين في وزارة التربية الكويتية: دراسة حالة. المجلة العلمية للتجارة

والتمويل، 283-254، (3)44 ،

6- بوليقة، وزعباط، احلام. (2023). *دور القيادة الخادمة في زيادة مستوى*

الالتزام التنظيمي لدى موظفي الادارة، دراسة حالة للمركز الجامعي عبد

الحفيظ بوالصوف، ميله، معهد العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم

التجارية، الجمهورية الجزائرية،

7- الحاج، بشير أحمد، الشفاء، صفاء عبده، وعطاء، أوسيم محمد.

(2023). *مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس*

ومساعدتهم في كلية صبر للعلوم والتربية بجامعة لحج من وجهة نظرهم،

مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، 2(19)، 94-

111

8- رباحي، زهيدة. (2018). التمكين كأسلوب اداري حديث لتحسين الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية. (رسالة ماجستير)

كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية. الجزائر.

9- زروخي، فيروز، سكر، فاطمة الزهراء وغلاب، فاتح. (2019a). دور

تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء أعضاء الهيئة التدريسية

بالجامعة-دراسة ميدانية. -مجلة مجاميع المعرفة. 109-123، 5(1) ،

10- زروخي، فيروز، غلاب، فاتح وبن عابد، مختار. (2019b).

أثر التفكير الإبداعي في تحسين مستوى أداء أعضاء الهيئة التدريسية

بالجامعة: دراسة ميدانية. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، 6(2) ،

13-30.

11- زروخي، فيروز، قديد، فوزية، حجاب وعيسى. (2020). الاحتراق

الوظيفي وعلاقته بأداء أعضاء الهيئة التدريسية بكلية العلوم الإنسانية

والاجتماعية بجامعة الشلف. مجلة الواحات للبحوث والدراسات 13(2) ،

1055-1080.

12- صليحة، فلاق، زكية، ججيق زروخي، فيروز. (2020). جودة الحياة

الوظيفية على أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة: دراسة على عينة

من أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشلف. مجلة

ابحاث ودراسات التنمية 7(1) ، 5-20 .

13- عاشوري، إبتسام. (2015). الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته

بالتقافة التنظيمية ، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري

- بمدينة الجلفة. (رسالة ماجستير). جامعة محمد خيضر بسكرة, قسم العلوم الاجتماعية.
- 14- العبيدي, سليمان سالم, أمبارك, & المبروك عبد الجواد. (2021). الالتزام التنظيمي ودوره في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية على العاملين بمصنع أعلاف البيضاء.
- 15- عسكر, سامي شاهر وصالح, سرمد غانم. (2014). أنموذج مقترح لتقييم أداء أعضاء الهيئة التدريسية وفق فلسفة الإدارة بالسلوك والنتائج" دراسة حالة في جامعة الموصل, *مجلة الفتح*, العدد58, 333-355
- 16- عيسوي, ازهار محمد. (2019). مقياس الأداء المهني لعضو هيئة التدريس في إطار معايير جودة التعليم. *مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية*. 101-75, (1) 47, ,
- 17- غربي, على وحفيظي, سليمة. (2012). الممارسات الأكاديمية للأستاذ الجامعي. *مجلة علوم الإنسان والمجتمع*. 34-15, (2) 1, ,
- 18- فريد, ندى محسن, عيد, نيفين جلال والآخرس, هبه الله عاطف. (2024). تقييم أثر جودة الحياة الوظيفية علي تحسين مستوى أداء أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا للسياحة والفنادق: بالتطبيق علي مدن القناة, *مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة*, (2) 26, 251-278.
- 19- محمد بن عصمان, خيرية. (2019). دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الليبية. *مجلة كلية التربية*. بنها, 30 (120 اكتوبر ج 3), 643-655.

- 20- مخلوف، هدى فتحي 2، وبص، نعيمة عمر (2021) الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب بالجامعة الأسمرية الإسلامية، مجلة جامعة المرقب لعلوم التربية الرياضية والعلوم الاخرى، بدون مجلد (8)
- 21- الوزرة، عبد الله بن محمد (2020). درجة الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظرهم. *مجلة العلوم التربوية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية*. بدون مجلد (1)

- 1- Al Zeifiti, Salim Musabah Bakhit & Mohamad, Noor Azmi. (2017). The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees' Work Performance. *International Review of Management and Marketing*, Vol. 7, 151-160.
- 2- Allen, N., Meyer, J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, p1-18.
- 3- Alrowwad, A. A., Almajali, D. A., Masa'deh, R. E., Obeidat, B., & Aqqad, N. (2019). The role of organizational commitment in enhancing organizational effectiveness. In *Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference, IBIMA* (pp. 9133-9154).
- 4- Atoom, H. M., Atoum, Y. A., Momani, K. S., & Alazzam, S. F. (2024). The Relationship between the Application of Attractive Leadership among the Heads of Academic Departments and the Improvement of the Job Performance of Faculty Members at Universities. *International Journal of Religion*, 5(10), 1501-1514.
- 5- Bueno, D. C. (2023). Evaluating Faculty Performance in Achieving Institutional Goals and Objectives: A Case Study from the Perspective of Graduate Students. *Online Submission*, 4, 1-13.

- 6- Hendri, N. (2019). The impact of organizational commitment on job performance.
- 7- Herrera, J., & De Las Heras-Rosas, C. (2021). The organizational commitment in the company and its relationship with the psychological contract. *Frontiers in psychology*, 11, 609211.
- 8- Limon, Í. (2022). Relationship between empowering leadership and teachers' job performance: organizational commitment as mediator. *Journal of Theoretical Educational Science*, 15(1), 16-41.
- 9- Lo, Y. C., Lu, C., Chang, Y. P., & Wu, S. F. (2024). Examining the influence of organizational commitment on service quality through the lens of job involvement as a mediator and emotional labor and organizational climate as moderators. *Heliyon*, 10(2).
- 10- Merlyn-Sacoto, M. F., Acurio-Velasco, C. V., Cabezas-Guerra, C. B., Orbe-Nájera, C. E., & Riera-Vásquez, W. L. (2018). Rasgos de personalidad que afectan el desempeño de los profesores de la PUCE matriz en las funciones de docencia e investigación. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 44(1), 331-349.
- 11- Morais, C., Queirós, F., Couto, S., Gomes, A. R., & Simões, C. (2024). Explaining organizational commitment and job satisfaction: the role of leadership and seniority. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1), 1-9.
- 12- Shahid, A., & Azhar, S.M. (2013). Gaining Employee Commitment: Linking to Organizational Effectiveness. *Journal of Management Research*, 5 (1), 250-268.
- 13- Sharma, P. & Sinha, V. (2015). The Influence of Occupational Rank on Organizational Commitment of Faculty Members. *Management Journal*, Vol. 20, 71-91.
- 14- Vuong, B. N., Tushar, H., & Hossain, S. F. A. (2022). The effect of social support on job performance through organizational commitment and innovative work behavior: does innovative climate matter?. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 15(5), 832-854.
- 15- Weibo, Z, Kaur, S, & Jun,W, (2010). New development of organizational Commitment: A critical review (1960-2009), *African Journal of Business Management*, 4(1), PP. 12-20.

-
- 16- Yildirim, I. (2015). The Correlation Between Organizational commitment and Occupational Burnout Among the Physical Education Teacher: The Mediating Role of Self-Efficacy, *International Journal of Progressive* ,11 (3), 119-132.
 - 17- Zerr, A. A., & Aaqoulah, A. (2021). The Impact of Intellectual Capital on Job Performance based on Faculty Members' Perceptions at Universities. *International Business Research*, 14(7), 1-11.