

الإدارة بالقيم وعلاقتها بتحقيق الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية

م.م ضحى خالد جراد

الجامعة المستنصرية – كلية التربية الأساسية

doha.khaled@uomustansiriyah.edu.iq

قبول البحث: 10/08/2025

مراجعة البحث: 09/07/2025

استلام البحث: 08/06/2025

ملخص الدراسة:

يسعى البحث الحالي إلى التعرف على "الإدارة بالقيم وعلاقتها بتحقيق الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية"، وقد اعتمدت الدراسة لتحقيق أهدافها على المنهج الوصفي الارتباطي، حيث تم اختيار عينة مكونة من (200) موظف وموظفة من مديرية تربية الكرخ الأولى والثانية. ولجمع البيانات والمعلومات تم تبني أداتين للبحث، مع التأكد من صدقهما وثباتهما. بعد تطبيق الأداتين وتحليل النتائج، توصلت الدراسة إلى أن الموظفين يتمتعون بمستوى من الالتزام التنظيمي، كما أظهرت النتائج وجود فروق في هذا الالتزام تبعاً لمتغير الجنس، وكانت لصالح الإناث. كما بينت الدراسة وجود مستوى من الإدارة بالقيم لدى الموظفين، مع فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس أيضاً وكانت لصالح الإناث. وأخيراً، كشفت النتائج عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة بالقيم والالتزام التنظيمي لدى الموظفين.

الكلمات المفتاحية: الإدارة، القيم، الالتزام، التنظيمي، المؤسسة، التعليمية.

Abstract

The current research seeks to identify management by values and its relationship to achieving organizational commitment in educational institutions. To achieve its objectives, the study relied on the descriptive correlational approach, where a sample of (200) male and female employees from the First and Second Karkh Education Directorates was selected. To collect data and information, two research tools were adopted, while ensuring their validity and reliability. After applying the two tools and analyzing the results, the study concluded that employees enjoy a level of organizational commitment. The results also showed differences in this commitment according to the gender variable, in favor of females. The study also demonstrated the presence of a level of management by values among employees, with statistically significant differences attributed to the gender variable as well, in favor of females. Finally, the results revealed a statistically significant relationship between management by values and organizational commitment among employees.

Keywords: Management, values, commitment, organizational, institution, educational.

مشكلة البحث

لقد شهد العالم المعاصر تطورات متسارعة وهائلة في مختلف المجالات، لا سيما في قطاع المؤسسات التعليمية، ان هذه التطورات عكست جملة من التحديات تواجه أي مؤسسة تسعى إلى البقاء والتميز. فقد أصبحت البيئة التنظيمية للمؤسسات أكثر تعقيداً وتشابكاً، الأمر الذي دفعها إلى البحث عن مزايا تنافسية حقيقية تضمن لها الاستمرارية والقدرة على التكيف مع المتغيرات. وتحقيقاً لذلك، أصبح من الضروري التركيز على الانسان بوصفه المحور الأساس في عملية التنمية والتطوير، وذلك من خلال تأهيله وتزويده "بالخبرات والمعارف والمهارات التي تمكنه من أداء مهامه بكفاءة وفاعلية في ظل بيئة عمل تتطلب مرونة عالية وكفاءة تنظيمية متقدمة". ففي ظل التغيرات الجديدة التي مست المؤسسات كثرة المعلومات والعولمة والتطور التكنولوجي... الخ، وجب على أي مؤسسة أن تواكب هذا التطور الحاصل والسير معه (ابنسام، 2015: 7) .

ومما سبق جاء الشعور بمشكلة البحث هذا فضلا عن شعور الباحثة بأهمية موضوع الالتزام التنظيمي في العمل الإداري في المؤسسة التعليمية فضلا عن ملاحظاتها المستمرة لبعض المظاهر السلبية أثناء الاحتكاك اليومي مع مختلف المؤسسات لا سيما التعليمية منها كالتغيب عن الدوام وعدم الحضور في الوقت المحدد أو الانصراف قبل الموعد، وغيرها من المظاهر السلبية التي من الممكن أن تنعكس على المؤسسة بشكل سلبي . ومن هذا المنطلق، وانطلاقاً من أهمية وفعالية الادارة بالقيم ودورها الفاعل في الالتزام التنظيمي للموظف وللتعرف على العلاقة الإرتباطية بين الادارة بالقيم والالتزام التنظيمي. ويمكن تلخيص مشكلة البحث الحالي في السؤال التالي : ما طبيعة العلاقة بين الادارة بالقيم والالتزام التنظيمي لدى الموظفين في المؤسسة التعليمية؟

أهمية البحث

أولاً: الأهمية النظرية

1- أن التعرف على ماهيته الالتزام التنظيمي وأبعاده ومكوناته وعلاقته بالأدرة بالقيم يساهم في إثراء المعرفة لدى المسؤولين عن إدارة المؤسسات التعليمية

2- كما تكمن أهمية البحث في أصالته فلم يدرس الادارة بالقيم والالتزام التنظيمي على العينة على حد علم الباحثة .

ثانياً: الأهمية التطبيقية

1- ستقيم هذه الدراسة مستوى الادارة بالقيم والالتزام التنظيمي بالإضافة إلى معرفة الفروق حسب الجنس

2- قد تفيد هذه الدراسة الأفراد المهتمين بوضع استراتيجيات من شأنها أن تنهض بواقع العمل الإداري في المؤسسات التعليمية

3- تقديم بعض التوصيات إلى المسؤولين بما يخدم العمل الوظيفي في المؤسسات التعليمية

أهداف البحث

يسعى البحث الحالي الى التعرف على :

1- مستوى الادارة بالقيم لدى الموظفين

2- الفروق ذات الدلالة الاحصائية في الادارة بالقيم تبعا لمتغير (الجنس)

3- مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين

4- الفروق ذات الدلالة الاحصائية في الالتزام التنظيمي تبعا لمتغير (الجنس)

5- العلاقة ذات الدلالة الاحصائية بين الادارة بالقيم والالتزام التنظيمي

حدود البحث : يتحدد البحث الحالي بدراسة موضوع الإدارة بالقيم والالتزام التنظيمي ضمن نطاق مديرية تربية بغداد الكرخ الأولى والثانية، وذلك خلال العام الدراسي 2024-2025.

تحديد المصطلحات

أولاً - الادارة بالقيم ، وقد عُرفت بأنها

- الإدارة التي تركز في ممارساتها على القيم الإنسانية الأصيلة، بحيث تُدرج هذه القيم ضمن مختلف العمليات الإدارية وعلى جميع المستويات التنظيمية، لتُصبح بذلك المرجعية الأساس التي توجه سياسات المنظمة وثقافتها التنظيمية(العتيبي، 2005: 125).

- فلسفة إدارية تقوم على تبني القيم كمحور أساسي في توجيه السلوك الإنساني داخل العملية الإدارية، بهدف الوصول إلى الأهداف المنشودة، الأمر الذي يساهم في تحقيق مجموعة من الخصائص والمزايا التي تعود بالنفع على المؤسسة وتعزز من فاعليتها واستدامتها(الخضر و حدة ، 2006: 73).

ثانياً- الالتزام التنظيمي ، وقد عُرف بأنه

- عملية الأيمان بأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق تلك الأهداف وتجسيد تلك القيم (خضير وآخرون 1996: 77).

- يُعد من المفاهيم التي تم توظيفها بطرائق متعددة للإشارة إلى الفرد الملتزم، الذي يسعى إلى تجسيد سلوكيات إيجابية محددة، كال دفاع عن المنظمة، والشعور بالفخر والاعتزاز بالانتماء إليها، والرغبة في الاستمرار بالعمل فيها لأطول فترة. كما يعكس المفهوم مستويات عالية من سلوك التميز التي تتركز حول تحقيق الأداء المطلوب بكفاءة وفعالية. (العنزي والزبيدي 2006، : 117 - 118).

جوانب نظرية ودراسات السابقة

مفهوم الادارة بالقيم :

اعتبر (بلانكارد و اوكونور، 2000: 55) ان الادارة بالقيم (MBV) تلك القوة الجاذبة والمؤثرة في جميع الناس، فهي بمثابة المغناطيس الذي يجذبهم ، فالقيم هي تلك المنظومة التي تملك تأثيراً على المجموعات من الناس، كتلك الشرائح التي يتم انتظامها بتأثر المغناطيس فيه) . وقد اشارت (العتيبي، 2009: 21) بأنها "نظرية تتعامل مع الجانب الانساني في الادارة، وتحاول تفهم اثر القيم الفردية والعامّة في المنظمات، فتستخدم ايجابيات هذا التأثير لتحقيق تفاعل ونتاجية فردية ومؤسسية قوية" ؛ وترى (ضحيك، 2016: 8) كما تُعد الإدارة بالقيم أحد التوجهات الإدارية المعاصرة التي تركز على مجموعة من القيم الأساسية التي ينبغي أن يتحلى بها المدبرون، حيث تنعكس هذه القيم في ممارساتهم الإدارية والفنية اليومية، ما يساهم في توجيه السلوك الإداري نحو استثمار الطاقات البشرية بصورة مثلى وتحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفعالية. وتمثل الإدارة بالقيم منهجاً مميزاً ينفرد بجملة من الفضائل والإيجابيات التي تعزز من مستوى الأداء المؤسسي، وتنمي أكفاً المهارات لدى العاملين، الأمر الذي يعطي إيجاباً على تطور المجتمع وتقدمه، من خلال بناء بيئة عمل محفزة تتسم بالثقة، والاحترام، والشفافية، والمسؤولية. (ابو راضي، 2013: 27).

من خلال ما سبق تبين للباحثة ان الادارة بالقيم هي اتجاه اداري حديث يستند إلى مجموعة من القيم الادارية الواجب توافرها في القائد، وتهدف إلى توظيف الموارد المادية والبشرية المتاحة، لتحقيق اعلى مستوى من الاداء الفردي والجماعي .

مبادئ الادارة بالقيم:

قدم (بلانكارد واوكونور، 2000: 179) مجموعة من المبادئ الرئيسية التي تعتمد عليها نظرية الادارة بالقيم، تلك النظرية التي ركزت على الجانب الانساني، وبينت اثر القيم الفردية والعامة في عمل المنظمة، من اجل استثمار القيم الجوهرية المتفق عليها في تعديل النماذج السلوكية، بهدف التطوير والتحسين، باعتبار هذه المبادئ منهجا للعمل، وتتمثل هذه المبادئ فيما يلي:

1. الشفافية وازالة الغموض .
 2. تحديد الاولويات او الشراكة .
 3. اعتبار الرئيس في المنظمة هو القيم.
 4. اهمية الاتصال الفعال.
 5. التوجه عبر القيم.
 6. التوافق مع متطلبات التغير .
 7. تعديل النماذج السلوكية والمواقف.
 8. انكار الذات والاخلاص في العمل والتفاني في الاداء مع تحمل المسؤولية.
- وقد ذكر (العتيبي، 2005: 119-125) احدى عشر مبدأ لنظام القيم منها: مبدأ الايمان والعدالة في التعامل والمعاملة، ومبدأ المساواة ، والتكافل الاجتماعي، ومبدأ العلم، والتسامح والشورى او الاستشارة، والالتزام والوفاء ، والامانة والاستقامة، والعمل، والصبر والجلد، ومبدأ التأكد والتدقيق من الامور قبل اعتمادها . لذا ان مراعاة المبادئ السابقة المتعلقة بالقيم في العمل الاداري، ليس امرا مستحيلا للمديرين، او بالنسبة للأشخاص العاديين، الذين يسعون إلى الابتكار والتجديد والتطوير، ويرتقون باداء الافراد والمؤسسات، ويسعون إلى تحقيق الاهداف المنشودة ؛ لأنها تتفق مع العقل والمنطق ومصلحة الانسان، فلا يكلف الله نفسا الا وسعها .

مراحل تطبيق الادارة بالقيم

ان تطبيق الادارة بالقيم في اي منظمة يمر في ثلاث مراحل وهي على النحو التالي:

1. **المرحلة الاولى:** ادخال مفهوم القيم في المنظمة، من خلال حملات التوعية على مستوى الوحدات التنظيمية في المنظمة؛ لابرار ايجابيات وسلبيات المنهج الاداري المتبع، وشرح القيم المراد تبنيها بدلا منها ومناقشتها مع العاملين، وطرح القيم حسب الاولويات، وبيان اهمية القيم كنظام اداري يعود نفعه على الجميع .
2. **المرحلة الثانية:** مرحلة التطبيق لنظام القيم، حيث تقوم الادارة العليا للمؤسسة بتبني هذه القيم في سياساتها الادارية، وتطبيقها في وظائف الادارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه، ورقابة وتقييم، وكذلك تطبيقها في الممارسات والسلوكيات الادارية بشكل عام.
3. **مرحلة تعزيز ادارة القيم:** يتم ذلك عن طريق ادخال القيم ضمن ثقافة المنظمة، واعتمادها في "السلوك التنظيمي" ، واخضاع القرارات الصادرة عن المؤسسة لمعايير هذه القيم، ووضع برامج تحفيز للتميز في تطبيق القيم، وانشاء وحدة تنظيمية تهتم بالقيم الجوهرية والعمل على تنظيمها لدى العاملين. (العتيبي، 2005: 126-128)

- اما مراحل تطبيق الادارة بالقيم لدى (بلانكارد واكونور، 2000، 179) فقد مرت بمراحل ثلاثة ايضا هي:
1. **المرحلة الاولى:** الشفافية وازالة الغموض عن طريق تحديد الاهداف، وتحديد القيم التي يتفق عليها الجميع، فالادارة بالقيم ليست مجرد برنامج للادارة ، بل هي موقف من الحياة، كذلك توجه اعمالنا في التعامل مع بعضنا البعض داخل المنظمة وخارجها.
 2. **المرحلة الثانية:** الاتصال الفعال حيث يحتاج التواصل الفعال إلى محيط آمن، يساهم في تحقيق النجاح الحقيقي للادارة بالقيم، من خلال ممارستها ومعايشتها يوميا.
 3. **المرحلة الثالثة:** التوجه عبر القيم: يشترط للتوجه عبر القيم تغيير العادات، والسلوك ، والمواقف، والاعتراف بالمسؤولية تجاه الآخرين، فمن يحول الادارة بالقيم إلى واقع فعلي هم الناس وليست المنظمة، حيث يتوجه الناس عبر القيم المشتركة ؛ لتحقيق اهداف مشتركة بصورة رائعة .
- من خلال ما تم عرضه من مراحل تطبيق الادارة بالقيم، تبين ان هناك امورا اساسية مشتركة تمر بها الادارة بالقيم وهي:
- التخطيط للقيم الجوهرية المتفق عليها، وممارسة هذه القيم على ارض الواقع، تم تثبيت هذه القيم كمبادئ اساسية في التعامل مع الآخرين؛ لرفع المستوى . نتعامل مع الجانب الانساني في الادارة، بغرض تفعيل قيم الاحترام ، والثقة، وتقدير الآخرين، والتعبير عن الذات، والشعور بالامن والطمأنينة . ومن الجدير ذكره، انه على الرغم من ان "اكونور قام بصياغة نظرية الادارة بالقيم بصورتها الحديثة" ، إلا ان جذور هذه النظرية جاءت منظمة في القرآن الكريم، والسنة النبوية بشكل جلي، فحكمت العلاقات الانسانية وادارتها في كافة مجالات الحياة، قال تعالى: {قُلْ إِنِّي هَدَانِي رَبِّي إِلَى صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ دِينًا قِيَمًا} (الانعام: 161).

اهمية الادارة بالقيم :

تتمثل اهمية الادارة بالقيم فيما يلي:

1. تسعى الادارة بالقيم إلى تحقيق تجانس فكري وسلوكي بين العاملين .
2. ترسيخ مفهوم الشراكة في الاعمال على كافة المستويات .
3. تهذيب اساليب المنافسة بين المنظمات بحيث تصبح شريفة قائمة على القيم.
4. تعزيز علاقات التفاهم والتعاون بين العاملين ، وبناء جسور من الثقة والاحترام فيما بينهم.
5. المساهمة في عدالة وتوزيع الثروات والدخل بين المنظمات وافراد المجتمعين وذلك بمحاربة القيم السلبية كالجشع والاحتكار. (العتيبي، 2005: 130)
6. تساعد الادارة بالقيم على تحمل المخاطر، وتجعل الانسان يتصف بالصراحة والصدق، وممارسة السلوك الطبيعي دون تكلف او نفاق.
7. تهتم نظرية الادارة بالقيم، بتنمية القيادات الادارية في المؤسسة، لتمكينها من استثمار مواردها المختلفة. (براق، ونعموني، 2007، ص151)

مفهوم الالتزام التنظيمي

يعتبر كل من (بوتر وسميث، 1970) من اوائل من قدموا تعريف دقيق للالتزام التنظيمي ،حيث نظروا اليه باعتباره مفهوم نفسي فهو يشمل التوجه الايجابي الفعال نحو المؤسسة ،وهذا التعريف تأثر به (هيجان) حين تطرق الى الالتزام التنظيمي

باعتباره صورة من صور التطابق مع "المؤسسات او المنظمات التي ينتمي اليها الفرد"، ولابد من الاشارة الى ان تعريف كل من (بوتر وسميث) من اشهر واكثر التعاريف تداولاً بين الباحثين (العوفي، 2005: 33) . فالالتزام التنظيمي هي تلك الرغبة التي يظهرها الفرد للتفاعل مع بقية الافراد من اجل تحقيق غايات المنظمة ،وهو يتضمن الارتباط العاطفي بين الفرد والمنظمة التي يعمل من خلالها ،من خلال الايمان باهدافها ودورها ووظيفتها فهو ذلك الانتماء والتعلق من قبل الفرد بالمنظمة التي ينتمي اليها ،بغض النظر عن القيمة المادية المتحققة من خلال هذا الانتماء (الجميل ، 2012: 295-296).

ولان الادبيات التي أشأت لمفهوم الالتزام التنظيمي متعددة، وان هذا المفهوم معقد ومركب ،فقد ظهرت تعريفات كبيرة لها منها ما اشار اليها كل من (فليه وعبد المجيد ، 2005: 284) (سلامة ، 1999: 123) وهي كما يلي :

- 1- الالتزام التنظيمي هو حالة وجدانية يتجه بها الفرد نحو المنظمة التي يعمل بها .
- 2- استعداد الفرد للقيام بأقصى جهد للمنظمة بالإضافة الى رغبته في الاستمرار والبقاء فيها .
- 3- هي الرغبة التي يظهرها الفرد للتفاعل الاجتماعي داخل المؤسسة من اجل تزويدها بالحيوية والنشاط.
- 4- هي ذلك التطابق الحاصل بين الفرد والمنظمة التي ينتمي اليها الفرد .
- 5- هي ذلك الشعور الداخلي الذي يعمل على الضغط على الفرد من اجل القيام بالنشاطات التي تخدم عمل المؤسسة .

اهمية الالتزام التنظيمي

يعد واحد من اشهر واكثر المفاهيم التي سُلطت عليها الاضواء ،وذلك نتيجة الدراسات التي اهتمت بموضوع الغياب والتأخر وتسرب العاملة فضلاً عن انخفاض الرضا الوظيفي وكلها مصطلحات تصب في الالتزام التنظيمي ،حيث اكدت هذه الدراسات جميعها على ان المستوى المرتفع من الالتزام التنظيمي ينعكس بالضرورة على خفض كل اشكال الظواهر السلبية من غياب وتهرب (الوازن ، 2006: 37) . بالإضافة الى ذلك ،فهناك مجموعة من الاسباب التي تقف خلف اهمية دراسة الالتزام التنظيمي وهي كما يلي :

- 1- يُعد الالتزام التنظيمي عنصراً جوهرياً في تعزيز العلاقة بين المؤسسة والأفراد، لا سيما في الفترات التي تعجز فيها المنظمة عن تحفيز العاملين من خلال الوسائل المادية أو الحوافز التقليدية.
- 2- عد الالتزام التنظيمي عنصراً تنبؤياً مهماً يمكن من خلاله التنبؤ بدرجة استمرار العاملين في المنظمة أو احتمال انسحابهم منها، إذ تشير الدراسات إلى أن (الالتزام التنظيمي) يُعد ادق من (الرضا الوظيفي) في التنبؤ بسلوكيات البقاء أو المغادرة (الوازن ، 2006: 37) .
- 3- اصبح من المفاهيم التي تثير قادة المنظمات والمؤسسات ،وذلك للحفاظ على سلامة استمرار العمل في المؤسسة والعاملين فيها ،وانطلاقاً من ذلك ظهرت الحاجة الى دراسة السلوك الانساني داخل المؤسسة من اجل تحفيز العاملين على زيادة درجة التزامهم فيها .
- 4- تتبع رغبة المسؤولين والقادة في المؤسسات من إدراكهم لأهمية الحفاظ على الحالة النفسية والمعنوية العامة للعاملين، بوصفها عنصراً أساسياً في استقرار بيئة العمل ورفع كفاءة الأداء . ويتجلى ذلك من خلال حرصهم على تعزيز رغبة الموظفين في الاستمرار في العمل
- 5- يُعد مؤشراً مهماً لمدى نجاح المؤسسة في أداء مهامها وتحقيق أهدافها، إذ يعكس مستوى الولاء والانتماء الذي يبديه العاملون تجاه المنظمة (عبد الباقي ، 2004: 38)

خصائص الالتزام التنظيمي

هنالك بعض الخصائص المميزة للالتزام التنظيمي وهي كما يلي :

- 1- حالة او ظاهرة غير ملموسة بشكل مباشرة وانما يستدل عليها عن طريق ولاء والتزام العاملين في المنظمة .
- 2- هو حصيلة نهائية لمجموعة من التفاعل الانساني والاداري والسلوكي والذي يؤدي في نهاية الامر الى الالتزام التنظيمي .
- 3- لا يمكن أن يبلغ مستوى الثبات المطلق، بل يبقى في حالة من التغير النسبي المستمر، وذلك تبعاً لجملة من الظروف والمتغيرات والإمكانات المحيطة به.
- 4- بناء معقد يتكون من مجموعة من الابعاد والمكونات ،وعلى الرغم من اتفاق الباحثين على هذه الابعاد الا انهم يختلفون في مدى تأثير هذه الابعاد بعضها في بعض (الدوسري ،2005: 58) .

المبحث الثاني: دراسات سابقة

اولاً: دراسات متعلقة بالادارة بالقيم

- دراسة (البقي، 2020): الإدارة بالقيم وتأثيرها في نجاح المنظمات ، هدفت الدراسة إلى التعرف على الإدارة بالقيم وتأثيرها في نجاح المنظمات ، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الوثائقي وذلك بمراجعة الكتب والأدبيات التي تطرقت إلى الإدارة بالقيم ونجاح المنظمات. وقد توصلت إلى مجموعة من النتائج ومن أهمها:
 - 1- أن الإدارة بالقيم نمط جديد من الإدارة أحدث تغييرات عميقة في بيئة الإدارة وفي مختلف المنظمات وذلك من خلال تقديم خدمات أفضل للمستفيدين وأداء أفضل للعاملين
 - 2- تقدم الإدارة بالقيم العديد من التقنيات التي تلعب دور مهم في نجاح المنظمات وهي:
 - أ- أنها تساعد على فهم أسلوب وفلسفة الإدارة ب/ تساعد على التفكير بالشراكة بالعمل ج / تؤدي إلى تجنب العوامل المحبطة.

- دراسة (مرار، 2020): درجة ممارسة الادارة بالقيم وعلاقتها بمستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس الاساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة الإدارة بالقيم وعلاقتها بمستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين. تكونت عينة الدراسة من (181) معلماً ومعلمة، وتم استخدام أداتين للدراسة. وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة للإدارة بالقيم من وجهة نظر المعلمين جاءت مرتفعة، كما جاء مستوى الالتزام التنظيمي لدى هؤلاء المدراء مرتفعاً أيضاً. بالإضافة إلى ذلك، تم الكشف عن وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة الإدارة بالقيم ومستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين.

ثانياً: دراسات متعلقة بالالتزام التنظيمي

- دراسة (الجميلي، 2012) : العوامل المؤثر على الالتزام التنظيمي دراسة تحليلية لآراء العاملين في المعهد التقني في الانبار. هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي من خلال تحليل خمسين استبانة تم جمعها وتوزيعها وتحليلها باستخدام الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وأظهرت النتائج أن عينة البحث تتجه إيجابياً نحو الالتزام التنظيمي، كما وجدت علاقة قوية وموجبة بين المتغيرات المستقلة، إضافة إلى وجود علاقة قوية وموجبة بين هذه المتغيرات والالتزام التنظيمي. وفي ضوء هذه النتائج، خلص البحث إلى مجموعة من التوصيات، من أبرزها ضرورة اهتمام

المعهد التقني بتعزيز الالتزام التنظيمي لدى موظفيه، لما لذلك من أثر إيجابي في زيادة الشعور بالرضا الوظيفي وتحسين بيئة العمل بشكل عام.

- دراسة (علي، 2016): اثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية. سعت الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين. ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، بعد التحقق من خصائصها السيكمترية من حيث الصدق والثبات. وقد تم تطبيق الاستبانة على عينة مكونة من (33) عاملاً من مختلف المستويات الوظيفية في الشركة العامة للزيوت النباتية. وبعد تفريغ البيانات وتحليلها باستخدام الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، أظهرت النتائج وجود علاقة بين التدريب وتحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة إيلاء التدريب اهتماماً أكبر بوصفه عاملاً أساسياً في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الأفراد داخل المؤسسة.

منهجية البحث وإجراءاته:

يتضمن هذا الفصل وصفاً لمنهجية البحث ومجموعه وعيناته، بالإضافة إلى أدوات البحث وإجراءاتها.

أولاً- منهجية البحث: تحقيقاً لأهداف البحث، اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي الارتباطي نظراً لأنه يتناسب مع البحث الحالي والإجراءات المتبعة فيه .

ثانياً- مجتمع البحث : يتكون مجتمع البحث الحالي من الموظفين العاملين في مديرية تربية الكرخ الأولى والثانية للعام الدراسي 2023-2024 .

ثالثاً- عينة البحث: وتحقيقاً لأهداف البحث الحالي، فقد طبقت الباحثة أدوات البحث على مراحل متعددة ، لذلك ستوضح الباحثة طريقة اختيار كل عينة وحجمها ووظيفتها كل بحسب الإجراءات المستخدم .

رابعاً- أدوات البحث

1- مقياس الإدارة بالقيم

- **وصف المقياس :** تبنت الباحثة مقياس الإدارة بالقيم من اعداد (رضا، 2004) وهو مقياس يهدف إلى قياس الإدارة بالقيم

لدى الموظفين، حيث يتكون المقياس من (14) فقرة

- **إعداد تعليمات المقياس وورقة الإجابة:** أعدت الباحثة التعليمات الخاصة بالمقياس والتي تضمنت معلومات حول طريقة ملئ المعلومات الشخصية ثم كيفية الإجابة على الفقرات وحثت الأفراد المستجيبين على الدقة في الإجابة وعدم إهمال أي سؤال، بالإضافة إلى مثال توضيحي . كما طلبت الباحثة من المستجيبين الإجابة بشكل صريح، مع عدم الحاجة إلى كتابة اسمائهم، كما أن التعليمات تضمنت كيفية التعامل مع ورقة الإجابة المنفصلة، حيث أعدت الباحثة ورقة إجابة أخرى تتضمن أرقام الفقرات وحروف لبدائل الإجابة بالإضافة إلى المعلومات الخاصة بالمستجيب .

- **مفتاح التصحيح :** أعدت الباحثة مفتاح تصحيح مثب على ورقة الإجابة، حيث اطرت هذه الثقوب بالألوان، حيث يمثل اللون الأسود الدرجة (2) موافق، واللون الرصاصي للدرجة (1) غير متأكد، والثقب بدون لون يمثل الدرجة (صفر) غير موافق .

- **التحليل المنطقي للفقرات :** عرضت الباحثة فقرات مقياس الادارة بالقيم على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم (15) من الخبراء والمحكمين في اختصاص الادارة والقياس والتقويم ,حيث طلبت منهم ابداء الرأي في مدى صلاحية الفقرات في شكلها الظاهري ,ومدى ملائمتها لطبيعة الموضوع والعينة ,بالإضافة الى مدى موافقتهم على بدائل الفقرات . ومن اجل تحليل اراء الخبراء على فقرات المقياس ,فقد استخدمت الباحثة اختبار كا2 لعينة واحدة, وتعد كل فقرة صالحة حينما تكون قيمة مربع كا2 المحسوبة داله احصائيا عند مستوى دلالة (0.05) ,وهي توازي نسبة (80%) من عدد الخبراء وبناء على ذلك عدت جميع الفقرات صالحة للتطبيق.
- **وضوح التعليمات وفهم العبارات :** ومن اجل التحقق من مدى فهم العينة للفقرات والتعليمات ,بالإضافة الى معرفة طريقة الاجابة على ورقة الاجابة المنفصلة ,والتعرف على متوسط الوقت المطلوب للإجابة على المقياس ,فقد طبقت الباحثة المقياس على عينة استطلاعية بلغ حجمها (60) موظفًا من مديرية تربية الكرخ الاولى والثانية ومن كلا الجنسين ,كما في الجدول التالي :

الجدول (1) عينة التجربة الاستطلاعية موزعة بحسب المديرية والجنس

المديرية	ذكور	إناث	المجموع
الكرخ الأولى	15	15	30
الكرخ الثانية	15	15	30
المجموع	30	30	60

وقد تبين من خلال التجربة ان الفقرات واضحة والتعليمات بسيطة ,كما اتضح أن متوسط الوقت للإجابة على الفقرات كان (8) دقائق .

- **التحليل الإحصائي للفقرات :** عمدت الباحثة أن تكون عينة التحليل للفقرات (400) موظف وموظفة اختيروا بالأسلوب العشوائي الطبقي من موظفي (الكرخ الاولى والثانية).والجدول التالي يوضح ذلك :

الجدول (2) عينة التحليل الإحصائي للفقرات حسب المديرية والخبرة والجنس

المديرية	سنوات الخبرة	الذكور	الاناث	المجموع
الكرخ الأولى	10-5 سنوات	50	50	100
	20-10 سنة	50	50	100
الكرخ الثانية	10-5 سنوات	50	50	100
	20-10 سنة	50	50	100
المجموع		200	200	400

حساب الخصائص السيكمترية للفقرات: تم التأكد من الخصائص السيكمترية ، كما يلي :

أ- القوة التمييزية للفقرات: تم تصحيح الاداة بعد تطبيقها ،على افراد عينة التحليل؛ بهدف استخراج الصدق التمييزي للفقرات ،ثم قامت الباحثة بترتيب افراد العينة من اعلى درجة على المقياس الى ادنى درجة عليها ،وقد حددت المجموعتان بنسبة (27%) في كل مجموعة. وقد استخدمت الباحثة الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين ،في حساب الفرق بين المجموعتين العليا والدنيا على كل فقرة من الفقرات ،على أساس ان القيمة التائية المحسوبة هنا تمثل القوة التمييزية للفقرات.

ب- صدق الفقرات : اعتمدت الباحثة على معامل ارتباط " بيرسون " ، بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية ،وذلك لكون الدرجات متصلة ومتدرجة ،والجدول التالي يوضح تمييز الفقرات وصدقها .

الجدول (3) القوة التمييزية لفقرات المقياس ومعاملات صدقها

رقم الفقرة في المقياس	القوة التمييزية للفقرة	معامل صدق الفقرة	رقم الفقرة في المقياس	القوة التمييزية للفقرة	معامل صدق الفقرة
1	***6.541	**0.226	8	***4.445	**0.376
2	***5.332	**0.226	9	***3.441	**0.334
3	***3.567	**0.337	10	***4.553	**0.365
4	***4.891	**0.437	11	***6.651	**0.256
5	***5.631	**0.389	12	***4.665	**0.321
6	**4.441	**0.411	13	***5.412	**0.338
7	***9.880	**0.323	14	***4.579	**0.211

ومن خلال الجدول السابق ،نلاحظ تمتع جميع الفقرات بقوة تمييز وصدق جيد .

ج. ثبات المقياس : ولحساب الثبات طبقت الاداة على عينة مؤلفة من (100) موظف من مديرية تربية الكرخ الاولى والثانية والجدول التالي يوضح ذلك :

* القيمة التائية الجدولية بدرجة حرية (214) عند مستوى

(0.05) = (1.96) ، (0.01) = (2.576) ، (0.001) = (3.291)

** القيمة الحرجة لمعامل الارتباط بدرجة حرية (498)

(0.05) = (0.088) ، (0.01) = (0.115) ، (0.001) = (0.147)

الجدول (4) عينة الثبات للفقرات حسب المديرية والخبرة والجنس

المديرية	سنوات الخبرة	الذكور	الاناث	المجموع
الكرخ الأولى	10-5 سنوات	15	10	25
	20-10 سنة	10	15	25
الكرخ الثانية	10-5 سنوات	15	10	25
	20-10 سنة	10	15	25
المجموع		50	50	100

وقد حسبت الباحثة الثبات كما يأتي :

- **طريقة إعادة التطبيق:** وقد طبقت الاداة مرة أخرى على عينة الثبات البالغة (100) ,بعد مرور (15) يوم. وبعد الانتهاء من التطبيقين، قامت الباحثة بحساب معامل الثبات للأداة، حيث استخدمت معامل ارتباط بيرسون بين التطبيقين، وقد بلغ معامل الثبات (0.82)، مما يدل على أن الأداة تمتلك درجة جيدة من الثبات ويمكن الاعتماد عليها في البحث الحالي.
- **طريقة الفاكرونباخ:** ولاستخراج الثبات بطريقة الفاكرونباخ، فقد طبقت معادلته على درجات أفراد العينة البالغ حجمها (100) ، فكانت قيمة معامل الثبات (0,80) ، وهو مؤشر إضافي على الثبات .

2- مقياس الالتزام التنظيمي

- **وصف الاداة :** اعتمدت الباحثة على مقياس الالتزام التنظيمي من اعداد (حمد فرحان الشلوي, 2005) وهو مقياس يهدف الى قياس الالتزام التنظيمي لدى الموظفين ,حيث يتكون المقياس من (26) فقرة بثلاث مكونات :
 - **المكون الاول :** اتجاه الموظف نحو بذل اقصى جهد ممكن ,وتقيسه الفقرات (1-10).
 - **المكون الثاني :** توفيق الموظف مع المنظمة ,وتقيسه الفقرات (11-21)
 - **المكون الثالث :** اتجاه الموظف نحو الاستمرار في المنظمة ,وتقيسه الفقرات (22-26).
- **إعداد تعليمات الاداة وورقة الإجابة:** اعدت الباحثة التعليمات الخاصة بالمقياس والتي تضمنت معلومات حول طريقة ملئ المعلومات الشخصية ثم كيفية الاجابة على الفقرات وحثت الافراد المستجيبين على الدقة في الاجابة وعدم اهمال أي سؤال ,بالإضافة الى مثال توضيحي .
- كما طلبت الباحثة من المستجيبين الاجابة بشكل صريح ,مع عدم الحاجة الى كتابة اسمائهم ,كما ان التعليمات تضمنت كيفية استخدام ورقة الاجابة المنفصلة ,حيث اعدت الباحثة ورقة اجابة منفصلة تتضمن ارقام الفقرات وحروف لبدائل الاجابة بالإضافة الى المعلومات الخاصة بالمستجيب .
- **مفتاح التصحيح :** اعدت الباحثة مفتاح تصحيح مثقب ,يوضع على ورقة الاجابة ,حيث اطرت هذه النقوب بالالوان ,حيث يمثل اللون الاسود الدرجة (2) موافق ,واللون الرصاصي للدرجة (1) غير متأكد ,والتقب بدون لون يمثل الدرجة (صفر) غير موافق .
- **التحليل المنطقي للفقرات :** عرضت الباحثة فقرات مقياس الالتزام التنظيمي على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم (15) من الخبراء والمحكمين في اختصاص الادارة والقياس والنقويم ,حيث طلبت منهم ابداء الرأي في مدى صلاحية الفقرات في شكلها الظاهري ,ومدى ملائمتها لطبيعة الموضوع والعينة ,بالإضافة الى مدى موافقتهم على بدائل الفقرات . ومن اجل تحليل

أراء الخبراء على فقرات المقياس، فقد استخدمت الباحثة اختبار كا2 لعينة واحدة (الصوفي ، 1985 : 46) . وعدت كل فقرة صالحة في شكلها الظاهري حينما تكون قيمة مربع كا2 المحسوبة دالة احصائيًا عند مستوى دلالة (0,05) ،وهي توازي نسبة (80%) من عدد الخبراء وبناءً عليه عدت جميع الفقرات صالحة.

- **وضوح التعليمات وفهم العبارات:** ومن أجل التحقق من مدى فهم العينة للفقرات والتعليمات، بالإضافة الى معرفة طريقة الاجابة على ورقة الاجابة المنفصلة، والتعرف على متوسط الوقت المطلوب للإجابة على المقياس، فقد طبقت الباحثة المقياس على عينة استطلاعية بلغ حجمها (60) موظفًا من مديرية تربية الكرخ الثانية ومن كلا الجنسين، كما في الجدول التالي :

الجدول (5) عينة التجربة الاستطلاعية موزعة بحسب المديرية والجنس

المديرية	ذكور	إناث	المجموع
الكرخ الأولى	15	15	30
الكرخ الثانية	15	15	30
المجموع	30	30	60

وقد تبين من خلال التجربة ان الاداة واضحة والتعليمات بسيطة فضلا عن ان متوسط الوقت للإجابة على الفقرات هو (15) دقيقة .

- **التحليل الإحصائي لفقرات :** عمدت الباحثة الى ان تكون عينة التحليل (400) موظف وموظفة اختيروا بالأسلوب العشوائي الطبعي من موظفي (الكرخ الاولى والثانية)، والجدول التالي يوضح ذلك :

الجدول (6) عينة التحليل الإحصائي لفقرات حسب المديرية والخبرة والجنس

المديرية	سنوات الخبرة	الذكور	الاناث	المجموع
الكرخ الأولى	5-10 سنوات	50	50	100
	10-20 سنة	50	50	100
الكرخ الثانية	5-10 سنوات	50	50	100
	10-20 سنة	50	50	100
المجموع		200	200	400

- **حساب الخصائص السيكومترية للفقرات:** يتفق الخبراء على ضرورة التحقق من صدق الفقرات ومعاملات تمييزها قبل استخدامها (الزياري، 1997: 75).

أ- القوة التمييزية لفقرات

تم تصحيح الاداة بعد تطبيقها على افراد عينة التحليل ؛ بهدف التعرف الى الصدق التمييزي لفقرات، ثم قامت الباحثة بترتيب افراد العينة من اعلى درجة على المقياس الى ادنى درجة عليها، وقد حددت المجموعتان بنسبة (27%) في كل مجموعة. وقد استخدمت الباحثة الاختبار التائي لعينتين مستقلتين، في حساب الفرق بين المجموعتين العليا والدنيا على كل فقرة من الفقرات، على اساس ان القيمة التائية المحسوبة هنا تمثل القوة التمييزية للفقرات.

ب- صدق الفقرات: اعتمدت الباحثة على معامل ارتباط "بيرسون"، للتحقق من صدق الاتساق الداخلي حيث يدل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية على مدى تمثيلها للبعد الذي تقيسه الأداة.

الجدول (7) القوة التمييزية لفقرات المقياس ومعاملات صدقها

رقم الفقرة في المقياس	القوة التمييزية* الفقرة	معامل صدق** الفقرة	رقم الفقرة في المقياس	القوة التمييزية الفقرة	معامل صدق الفقرة
1	***4.432	**0.342	14	***5.445	**0.432
2	***5.376	**0.433	15	***3.568	**0.248
3	***3.786	**0.432	16	***11.445	**0.421
4	***5.578	**0.294	17	***7.443	**0.346
5	***7.679	**0.431	18	***5.532	**0.348
6	**4.672	**0.431	19	***5.876	**0.420
7	***11.654	**0.338	20	***3.687	**0.236
8	***8.578	**0.332	21	***8.447	**0.313
9	***5.667	**0.221	22	***9.258	**0.311
10	***4.538	**0.343	23	***4.667	**0.334
11	***5.553	**0.228	24	***15.457	**0.315
12	***5.422	**0.348	25	***6.124	**0.267
13	***6.531	0.438	26	***4.590	**0.432

ومن خلال الجدول السابق، نلاحظ تمتع جميع الفقرات بقوة تمييز وصدق جيد .

ج. ثبات الاداة : ولحساب الثبات طبقت الاداة على عينة مكونه من (100) موظف من مديرية تربية بغداد الكرخ الثانية والثالثة والبول التالي يوضح ذلك :

الجدول (8) عينة الثبات للفقرات حسب المديرية والخبرة والجنس

المديرية	سنوات الخبرة	الذكور	الاناث	المجموع
الكرخ الأولى	10-5 سنوات	15	10	25
	10-20 سنة	10	15	25
الكرخ الثانية	10-5 سنوات	15	10	25
	10-20 سنة	10	15	25
المجموع		50	50	100

وقد حسبت الباحثة الثبات من طريق الاتي :

* القيمة التائية الجدولية بدرجة حرية (214) عند مستوى

(0.05) = (1.96) ، (0.01) = (2.576) ، (0.001) = (3.291)

** القيمة الحرجة لمعامل الارتباط بدرجة حرية (498)

(0.05) = (0.088) ، (0.01) = (0.115) ، (0.001) = (0.147)

- 1- طريقة إعادة التطبيق: وذلك بتطبيق الاداة مرة اخرى على عينة الثبات البالغة (100) ,بعد مرور (15) يوم.وبعد الانتهاء من التطبيقين ,تم حساب الثبات لهما ,وقد استعملت الباحثة معامل ارتباط (بيرسون) بين التطبيقين ,فكان معامل الثبات (0,80) ,وهو معامل جيد على وفق محك التباين المفسر (Lindquist, 1950 :57).
- 2- طريقة الفاكرونباخ : حسبت الباحثة معامل الثبات وفق هذه الطريقة من خلال تطبيق معادلته على درجات أفراد العينة البالغ حجمها (100) ,فكانت قيمة معامل الثبات (0,79) ,وهو مؤشر إضافي على الثبات .
- عينة التطبيق النهائي : بلغت عينة التطبيق النهائي (200) موظف وموظفة تم اختيارهم وفق الأسلوب العشوائي الطبقي من مجتمع البحث والجدول التالي يوضح خصائص العينة

الجدول (9) عينة التطبيق للفقرات حسب المديرية والخبرة والجنس

المجموع	الاناث	الذكور	سنوات الخبرة	المديرية
50	25	25	10-5سنوات	الكرخ الأولى
50	25	25	20-10 سنة	
50	25	25	10-5سنوات	الكرخ الثانية
50	25	25	20-10سنة	
200	100	100	المجموع	

الوسائل الإحصائية : تم الاستعانة ببرنامج الحاسوب الآلي (SPSS) لاستخراج الاتي:

- 1- معادلة (كا2) : وذلك من اجل التعرف على الفروق بين الخبراء الذين وافقوا على الفقرات والخبراء الذين لم يوافقوا
- 2- معامل ارتباط بيرسون: من اجل التعرف على الثبات بطريقة اعادة التطبيق ,ومن اجل ايجاد العلاقة بين المتغيرين
- 3- الاختبار التائي T-test لعينتين مستقلتين : من اجل حساب القوة التمييزية للفقرات ,ومن اجل التعرف على الفروق بين الجنسين في متغيرات البحث
- 4- الاختبار التائي لعينة واحدة : للتعرف على مستوى تواجد المتغيرات لدى عينة البحث .

عرض النتائج ومناقشتها

تناول هذا البحث عرض نتائج البحث وفقاً لأهدافه، ومناقشتها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، وصولاً إلى استنتاجات وتوصيات ومقترحات تخدم موضوع الدراسة وتفتح آفاقاً لأبحاث مستقبلية.

الهدف الاول : التعرف على مستوى الادارة بالقيم لدى الموظفين

أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لعينة البحث بلغ (20.71) بانحراف معياري قدره (3.55). وعند مقارنته بالوسط الفرضي للبحث البالغ (14)، وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة، تبين أن القيمة التائية المحسوبة بلغت (26.84)، وهي أعلى من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى دلالة (0.05). ويُشير هذا الفرق إلى أن عينة البحث تتصف بمستوى عالٍ من ممارسة الإدارة بالقيم، كما هو موضح في الجدول التالي.

الجدول (10) نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة للتعرف على الفرق بين متوسط العينة والمجتمع

عدد افراد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة التائية المحسوبة	القيمة الجدولية	مستوى الدلالة
200	20,71	3,55	14	26,84	1,96	0,05

ترى الباحثة أن ارتفاع مستوى الإدارة بالقيم لدى الموظفين يعود إلى عدة عوامل، من أبرزها التحسن الملحوظ في الراتب الشهري بعد عام 2003، مما أسهم في رفع مستوى الرفاهية وجودة الحياة للموظف، الأمر الذي انعكس إيجاباً على أدائه المهني. كما أن وجود نظام رقابة وتقييم سنوي للأداء ساعد في تعزيز الالتزام بالمعايير المهنية والسلوكية، وهي عوامل مجتمعة كان لها دور واضح في تعزيز ممارسة الإدارة بالقيم لدى الموظفين بعد عام 2003.

الهدف الثاني : التعرف على الفروق ذات الدلالة الاحصائية في الادارة بالقيم على وفق الجنس

أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي للذكور على مقياس الإدارة بالقيم بلغ (23.87) بانحراف معياري قدره (2.55)، في حين بلغ المتوسط الحسابي للإناث (29.22) بانحراف معياري قدره (4.49). وعند استخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين، تبين أن القيمة التائية المحسوبة بلغت (2.21)، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05). وتشير هذه النتيجة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإدارة بالقيم بين الذكور والإناث، وكانت هذه الفروق لصالح الإناث، كما هو موضح في الجدول التالي.

جدول (11) الفروق بين الذكور والاناث في الادارة بالقيم

الجنس	عدد افراد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة	القيمة الجدولية	مستوى الدلالة
ذكر	100	23,87	2,55	2,21	1,96	0,05
أنثى	100	29,22	4,49			

تتوافق هذه النتائج مع ما أشار إليه الجانب النظري للبحث من احتمال وجود فروق في مستوى ممارسة الإدارة بالقيم تعود إلى عامل الجنس. وترى الباحثة أن هذه النتيجة متوقعة، إذ تُظهر المرأة، في الغالب، كفاءة أعلى من الرجل في أداء المهام الإدارية التي تتطلب متابعة دقيقة واهتماماً مستمراً بالتفاصيل، وذلك لطبيعتها التنظيمية وحرصها على الانضباط والدقة في تنفيذ المسؤوليات. ويُعد هذا التوجه تفسيراً منطقياً لارتفاع متوسط الإناث في مقياس الإدارة بالقيم مقارنة بالذكور.

الهدف الثالث : التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين

أوضحت النتائج أن المتوسط الحسابي لعينة البحث بلغ (32.67) بانحراف معياري قدره (9.22). وعند مقارنته بالوسط الفرضي البالغ (26)، وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة، تبين أن القيمة التائية المحسوبة بلغت (9.79)، وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية (1.96) عند مستوى دلالة (0.05). وتشير هذه النتيجة إلى أن عينة البحث تتصف بمستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي، كما هو موضح في الجدول التالي.

الجدول (12) يوضح نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة للتعرف على الفرق بين متوسط العينة والمجتمع

عدد افراد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة التائية المحسوبة	القيمة الجدولية	مستوى الدلالة
200	32,27	9,22	26	9.79	1,96	0,05

ترى الباحثة ان مستوى الالتزام التنظيمي كان عاليا لدى عينة البحث نظرا لوجود دورات تدريبية مستمرة ومكثفة طوال السنة ,مكنت هذه الدورات افراد العينة من امتلاكهم مسؤولية الالتزام بالتنظيم داخل المؤسسة ,وقد اتضح ذلك من خلال المستوى العالي للالتزام التنظيمي لدى افراد العينة من خلال اجابتهم حول فقرات المقياس .

الهدف الرابع : التعرف على الفروق ذات الدلالة الاحصائية في الالتزام التنظيمي على وفق الجنس

أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي للذكور على مقياس الالتزام التنظيمي بلغ (31.22) بانحراف معياري قدره (8.55)، في حين بلغ المتوسط الحسابي للإناث (33.25) بانحراف معياري قدره (10.11). وباستخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين، تبين أن القيمة التائية المحسوبة بلغت (2.876)، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05). وتشير هذه النتيجة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي بين الذكور والإناث، وكانت هذه الفروق لصالح الإناث، كما هو موضح في الجدول التالي.

جدول (13) يوضح الفروق بين الذكور والإناث في الالتزام التنظيمي

الجنس	عدد افراد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة	القيمة الجدولية	مستوى الدلالة
ذكر	100	31,22	8.55	2,876	1,96	0,05
أنثى	100	33,25	10.11			

حيث تتفق هذه النتيجة مع الاطار النظري الذي اشار الى ان هنالك فروق في الالتزام التنظيمي تعود الى متغير الجنس ,فهي قد تكون لصالح الاناث اكثر منها لصالح الذكور . وترى الباحثة ان هذه النتيجة تتفق مع طبيعة الواقع ,حيث تكون المرأة مدفوعة لأثبت ذاتها وقدرتها على العمل امام المجتمع خصوصا مع قلة الفرص المتاحة لها ومزاحمة الرجل لها . وقد لاحظت الباحثة اثناء زيارتها عند تطبيق المقياس لوجود مستويات عالية من الكفاءة والامكانية لدى الكثير من الموظفات مقارنة بالموظفين ,بمعنى ان تميز المرأة الموظفة في عملها شيء بارز وواضح في مؤسسات التعليم العراق بعد عام 2003.

الهدف الخامس: التعرف على العلاقة ذات الدلالة الاحصائية بين الادارة بالقيم والالتزام التنظيمي لدى الموظفين

يتضح من خلال قيمة معامل ارتباط بيرسون وجود علاقة طردية موجبة بين المتغيرين، مما يشير إلى أن زيادة أحدهما تؤدي إلى زيادة في الآخر، والعكس صحيح. ويدعم الجدول التالي هذا الارتباط ويوضح تفاصيل العلاقة بين المتغيرين بشكل أدق.

جدول (14) قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الادارة بالقيم والالتزام التنظيمي

المتغيرات	العينة	قيمة معامل الارتباط
الادارة بالقيم	200	0,78
الالتزام التنظيمي		

ترى الباحثة أن وجود علاقة بين الإدارة بالقيم والالتزام التنظيمي يُعد أمراً متوقعاً لدى عينة البحث، إذ أنه من الطبيعي أن الأفراد الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من الإدارة القائمة على القيم يظهرون في الوقت ذاته مستوى مرتفعاً من الالتزام التنظيمي، نظراً لارتباط القيم بالممارسات السلوكية الإيجابية التي تعزز الولاء والانتماء وتحفز على أداء المهام بمسؤولية وانضباط.

الاستنتاجات

1. تمت ملاحظة وجود مستوى ملحوظ من الالتزام التنظيمي لدى الموظفين.
2. ظهرت فروق في مستوى الالتزام التنظيمي مرتبطة بجنس الموظفين، وكانت لصالح الإناث.
3. تبين وجود مستوى واضح من الإدارة بالقيم بين الموظفين.
4. وُجدت فروق ذات دلالة إحصائية في الإدارة بالقيم حسب الجنس، وكانت الفروق لصالح الإناث.
5. لوحظت علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة بالقيم والالتزام التنظيمي لدى الموظفين.

التوصيات :

1. التأكيد على أهمية الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية، من خلال إقامة ورش عمل تدريبية متخصصة لتعزيز الوعي بأثره في تحسين الأداء المؤسسي.
2. تنظيم بعثات تدريبية للموظفين إلى خارج البلد للاطلاع على أحدث الممارسات الإدارية في مجالي الالتزام التنظيمي والإدارة بالقيم.
3. العمل على تحسين المناخ الوظيفي داخل المؤسسة، بما يعزز من مستوى الإدارة بالقيم بين الموظفين.
4. اعتماد أفضل وأحدث الأساليب الإدارية التي من شأنها رفع مستوى كل من الإدارة بالقيم والالتزام التنظيمي لدى العاملين.
5. تنمية العلاقات الإيجابية بين العاملين داخل المؤسسة، لما لها من دور فاعل في تعزيز الالتزام التنظيمي.
6. الاهتمام بتحفيز العاملين من خلال توفير الحوافز المادية والمعنوية التي تعزز من ولائهم وانتمائهم للمؤسسة.

المقترحات

استكمالاً للبحث الحالي تقترح الباحثة العناوين التالية :

1. التمكين الإداري وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى موظفي مطار بغداد
2. العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى مدراء الأقسام في الكليات العراقية
3. المتغيرات الديمغرافية وأثرها في الإدارة بالقيم لدى موظفي قطاع الصحة
4. المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بالإدارة بالقيم لدى الموظفين في الأجهزة الأمنية .

المصادر

• القرآن الكريم

1. ابو راضي، رويدة (2013م)، المنظومة القيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.
2. براق، محمد، ونعموني، مراد (2007م)، التغيير التنظيمي مدخل الادارة بالقيم، مجلة دراسات الجزائر ، (5)، 141-160.
3. بلانكاردين كينيث واوكونور، مايكل (2000م)، الاخلاق الحديثة للادارة (الادارة بالقيم)، (ترجمة عدنان سليمان)، عمان: دار الرضا للنشر.
4. الجميلي ، مخلص شياع علي (2012م)، العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي -دراسة تحليلية لآراء العاملين في المعهد التقني الانبار، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد 4، العدد9، 293-304.
5. الخضر، مرغاد وحدة، راييس. (2006م)، الادارة بالأهداف والادارة بالقيم في منظمات الاعمال، ط1، القاهرة: ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع.
6. خضير ، نعمة عباس وآخرون (1996م) ، الالتزام التنظيمي وفاعلية المنظمة ،دراسة مقارنة في الكليات العلمية والإنسانية في جامعة بغداد ، مجلة اتحاد الجامعات العربية ، العدد 31 .
7. سلامة، عادل.(١٩٩٩) :الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة عين شمس. مجلة كلية التربية، ع(٢٣).الجزء (١)
8. ضحيك، نعمة (2016)، درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة للادارة بالقيم وعلاقتها باتخاذ القرارات التشاركية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الاسلامية، غزة.
9. عبد الباقي، صلاح الدين (2005) : مبادئ السلوك التنظيمي، ط 1 . الدار الجامعية. الإسكندرية. مصر .
10. العتيبي، صبحي (2005م)، تطور الفكر والاساليب في الادارة، ط1، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
11. العتيبي، مشاعل (2009م)، الادارة بالقيم وتحقيق التوافق القيمي في المنظمات ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي للتنمية الادارية، الرياض: معهد الادارة العامة.
12. العنزي، سعد علي ، الساعدي، مؤيد يوسف نعمة (2004م) ، الثقة بين الإطار الشخصي لها والمفهوم التنظيمي الحديث ، المجلة العراقية للعلوم الإدارية ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة كربلاء، العدد 5 .