**الانتماء التّنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين من وجهة نظرهم**

**Organizational Affiliation Among Teachers in the public schools in Jenin Education Directorate from their point of view**

د. جعفر أبو صاع / أ. د. محمود أبو سمرة/ أ .أسماء جبارين

1. د جعفر وصفي أبو صاع

Jaafar Wasfi Abu Saa

قسم التربية التكنولوجية، كلية العلوم والاداب ، جامعة فمسطين التقنية-خضوري

البريد الاكتروني:jaafarabusaa@yahoo.com

1. أ.د محمود أبو سمرة
2. Prof Mahmood Abu Samra

قسم الإدارة التربوية، كلية العلوم التربوية، جامعة القدس

البريد الالكتروني:m [abusamra@yahoo.com](mailto:abusamra@yahoo.com)

1. اسماء جبارين

Asmaa Jobarin

مديرة مدرسة حكومية، مديرية تربية جنين، وزارة التربية والتعليم العالي- فلسطين.

البريد الالكتروني: asma.jabareen@yahoo.com

**الملخص**

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى مستوى الانتماء التنظيمي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين من وجهة نظرهم. وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية جنين، والبالغ عددهم (2230) معلماً ومعلمة موزعين على (152) مدرسة حكومية، أما عينة الدراسة فكانت عينة طبقية عشوائية بلغ عدد أفرادها (400) فرداً، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي (الارتباطي)، حيث استخدم الباحثون الإستبانة أداةً لقياس مستويات الانتماء التنظيمي مكونة من(15) فقرة، وتم التأكد من الصدق والثبات.

أشارت نتائج الدراسة إلى أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الإنتماء التنظيمي للمعلمين جاءت بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي قدره(3.94)، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستويات الإنتماء التنظيمي تعزى لمتغيرات(الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، موقع المدرسة).

وعلى ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحثون بالإهتمام بموضوع الإنتماء التنظيمي من قبل وزارة التربية والتعليم العالي لتعزيز مستوياته العالية من خلال عقد ورشات عمل ودورات تدريبية للمعلمين، وتنمية مبدأ الرقابة الذاتية، وتعزيز الشعور بالمسؤولية الفردية والجماعية، وبناء ثقافة العمل كفريق وروح الإنتماء للمؤسسة التربوية، ومبادرة مديري المدارس لتحسين المناخ المدرسي الإيجابي؛ للمحافظة على مستويات الإنتماء العالية لدى المعلمين نحو المدرسة، من خلال تطبيق مبدأ القيادة المشتركة، ودعم التطور المهني للمعلمين، وتعزيز الثقة بمهاراتهم وامكانياتهم.

**الكلمات المفتاحية:** الإنتماء التنظيمي، المدارس الحكومية، المعلمين، مديرية جنين.

Abstract:

This study aimed to investigate the Level of organizational affiliation of teachers in public schools in Jenin directorate of education from their perspective . The study included all the teachers in the Directorate a total numbers (2230). Distributed on (152) public school. The researchers chooses a random stratified sample contains (400) teachers to achieve the objectives of the study . The researchers used the questionnaire to   measure levels of the organizational affiliation which contains (15) questions which have approved their ratability and Validity.

Data analysis revealed that teachers expressed significantly higher levels of Organizational affiliation and the a mean is (3.94). No significant differences with respect to gender, years of experience, qualification and school location were found.

The results of the study indicate there should be a certain attention to the organizational affiliation from the ministry of education to upgrade the levels of belonging through holding workshops and training courses for teachers to develop the principle of self-censorship, this will lead to enhanced the sense of individual and collective responsibility, to build the culture of teamwork and improved the positive school environment. To build confident teachers in their  skills  and  potentials.

Key words; Organizational affiliation, public schools,Teachers, Jenin Directorate.

**المقدمة**

يتضمن الانتماء دمج الذات الفردية فى ذات أوسع منها ليصبح الفرد بهذا الدمج جزءاً من جماعة أو منظومة، ولكن هذا الدمج إذا صدر عن إيمان وإخلاص وجب على الفرد أن يحميه حتى وإن إقتضى الأمر التضحية بالروح، وهكذا فالإنتماء الصحيح لا يكون لشخص بقدر ما يكون لقضية معينة أو لفكرة أو لعقيدة دينية أو غير ذلك مما يحيا الإنسان من أجله ولا يعيش إلا به، ويكون الإنتماء بالانتساب الحقيقي للجماعة فكراً وتجسيداً وعملاً، وهو الرغبة فى تقمص عضوية ما لمحبة الفرد لتلك الجماعة والاعتزاز بالانضمام إليها، ويكون الانتماء لجماعة العمل بالسلوك والعمل الجاد الدؤوب والتفاعل مع أفرادها من أجل الصالح العام، فالانتماء يكون من حيث العطاء والارتقاء فوق الصغائر والخدمة المخلصة للمنظمة حيث كلما ارتفع العطاء تبعه زيادة وحسن الأداء، ولذلك فإن العمل المخلص والتضحية المستمرة تصبح مقياسا للانتماء. (سليمان،2013م).

إن إيجاد بيئة عمل مناسبة مع تقديم الحوافز المادية والمعنوية، وتطبيق مبادئ الإدارة الحديثة كل ذلك يسهم في زيادة شعور الموظف بانتمائه إلى منظمته، حيث يأتي هنا الدور الأكبر للمديرين في تقديم المحفزات مع الاعتراف بما حققه العاملون من إنجازات، ودعمهم وإقامة علاقات ود وصداقة معهم، وحسن السيطرة على المواقف المختلفة التي يمر بها كلاهما(محمد، 2016).

كما أن الإنتماء التنظيمي من المقومات التي تدعم الثقة وتعززها بين أفراد المنظمة الواحدة، فهي تعتمد على مدى استعداد العاملين في المنظمة للوقوف خلف أهداف المنظمة وغاياتها، والإنتماء لأهداف المنظمة لن يتحقق دون رؤية مشتركة لأهمية هذه الأهداف من وجهة نظر العاملين (ملحم،2009).

ويعتقد الباحثون أنه حتى تتحقق غايات وأهداف المؤسسات التربوية فلا بد أن يشعر العاملون (المعلمون) فيها بالإنتماء لجميع مكونات هذه المؤسسات، والتي سوف تؤثر بدورها في اتجاهاتهم وسلوكياتهم الوظيفية والتنظيمية تجاه الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها وبلوغها، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال إهتمام القيادة الإدارية والتربوية بتحقيق هذه المفردة على الصعيد التنظيمي؛ لذا جاءت هذه الدراسة لتسهم في التعرف الى مستويات الإنتماء التنظيمي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين من وجهة نظرهم.

**مشكلة الدراسة وأسئلتها**

يُعَدُ الإنتماء التنظيمي في غاية الأهمية لمعظم المنظمات التي بدأت توجه عناية فائقة له، خاصةً أن بعض الباحثين ذكروا أن زيادة تكاليف المنظمات وتحملها أعباءً مالية جاء نتيجة زيادة حدة المنافسة المحلية والعالمية التي تتطلب منها تعزيز مبدأ الانتماء.

ونظراً لأهمية وحيوية الدور الذي تلعبه المؤسسات التربوية في العالم عامةً وفي فلسطين خاصة، فإن الإنتماء التنظيمي يعتبر من الموضوعات الهامة التي تستحق الدراسة والإهتمام للفئات المختلفة من العاملين وبخاصة المعلمين، وذلك من منطلق أن تشخيصه وتحليله والتعرف إلى مستوياته هو أحد الوسائل الضرورية التي يستطيع الباحثون من خلالها التعرف إلى ما يتميز به من إيجابيات سعياً لتدعيمه، والتعرف على ما قد تواجهه المؤسسات من مشكلات والسعي لحلها، وبالرغم من أهمية هذا المفهوم فإن كثيراً من المؤسسات التربوية لا توليه الإهتمام الكافي نتيجة عدم إدراك متخذي القرارات لأهميته وانعكاساته على سلوكيات العاملين واتجاهاتهم فيها وبالأخص المعلمين، وبالتالي بات من الضروري التعرف إلى مستويات الإنتماء التنظيمي في المؤسسات التربوية؛ لإثراءِ الجوانب المعرفية والتطبيقية في هذا المجال داخل المنظمات التربوية.

وفي ظل غياب مؤشرات دالة على مستويات الإنتماء التنظيمي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرية جنين من وجهة نظرهم، جاءت هذه الدراسة، وتحددت مشكلة الدراسة في الاجابة عن الأسئلة التالية:

**السؤال الأول:** ما مستويات الإنتماء التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين من وجهة نظرهم؟

**السؤال الثاني:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستويات الانتماء التنظيمي في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى إلى متغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، موقع المدرسة، )؟

**فرضيات الدراسة**

انبثق عن أسئلة الدراسة الفرضيات الصفرية التالية:

**الفرضية الأولى:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α = 0.05) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الإنتماء التنظيمي في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير الجنس.  **الفرضية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α = 0.05) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الإنتماء التنظيمي في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير سنوات الخبرة. **الفرضية الثالثة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α = 0.05) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الإنتماء التنظيمي في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

**الفرضية الرابعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α = 0.05) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الإنتماء التنظيمي في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير موقع المدرسة.

**أهداف الدراسة**

هدفت الدراسة إلى تحقيق ما يأتي:

1.التعرف إلى مستويات الإنتماء التنظيمي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين .

2.التعرف الى مدى اختلاف تقديرات أفراد عينة الدراسة من معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين للإنتماء التنظيمي باختلاف متغيرات: (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، موقع المدرسة).

**أهمية الدراسة**

تتمثل أهمية ومبررات الدراسة في المجالين الآتيين:

**أولاً: الأهمية النظرية**

قلة الدراسات السابقة التي تطرقت للإنتماء التنظيمي في المؤسسات التربوية بشكل عام، والمدارس بشكل خاص، مما دفع الباحثين للقيام بهذه الدراسة.

**ثانياً: الأهمية العملية**

1. الحاجة الملحة لمعرفة مستويات الإنتماء التنظيمي في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين للمعلمين من وجهة نظرهم.

.2 تسليط الضوء على مفهوم الإنتماء التنظيمي، لتحديد الدور المطلوب من متخذي القرارات في وزارة التربية والتعليم العالي، باعتبارها الجهة المسؤولة والمشرفة على كافة المؤسسات التربوية، بخصوص تنمية هذا المفهوم لدى العاملين في الوزارة وكافة المؤسسات التربوية التابعة لها.

3. تقديم نتائج وبيانات علمية للقائمين على المؤسسات التربوية في وزارة التربية والتعليم العالي حول مستويات الإنتماء التنظيمي في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين، لتساعدهم في رسم السياسات التربوية المستقبلية بهذا الخصوص.

**حدود الدراسة**

تمثلت حدود الدراسة فيما يأتي:

1. **الحدود المكانية:** جميع المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين.
2. **الحدود الزمانية:** الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (2017-2018م**).**
3. **الحدود البشرية:** المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين.
4. **الحدود الإجرائية**: الإجراءات التي حددها الباحثون والأساليب الإحصائية التي اتبعوها في معالجة البيانات.

**مصطلحات الدراسة**

**الإنتماء التنظيمي**: "اعتقاد وقبول قوي من جانب أفراد التنظيم بأهداف وقيم المنظمة التي يعملون فيها، ورغبتهم في بذل أكبر عطاء ممكن لصالحها مع رغبة قوية في الاستمرار في عضويتها والدفاع عنها وتحسين سمعتها." (المغربي، 2016-أ، ص191). وأعاد تعريفه أيضاً بأنه:"درجة اندماج الفرد بالمنظمة، واهتمامه بالاستمرار فيها" (المغربي، 2016-ب،ص227).

**الإنتماء التنظيمي اجرائياً**: استثمار متبادل بين الفرد والمنظمة باستمرار العلاقة التعاقدية، يترتب عليه أن يسلك الفرد سلوكا يفوق السلوك الرسمي المتوقع منه والمرغوب فيه من جانب المنظمة، ورغبة الفرد في إعطاء جزء من نفسه من أجل الإسهام في نجاح واستمرارية المنظمة، كالاستعداد لبذل مجهود أكبر والقيام بأعمال تطوعية، وتحمل مسؤوليات إضافية.

**المدارس الحكومية:** أي مؤسسة تعليمية تديرها وزارة التربية والتعليم العالي، أو أي وزارة أو سلطة حكومية (فلسطين، وزارة التربية والتعليم العالي، 2017، ص6).

**متغيرات الدراسة**

**المتغير المستقل:** هي خصائص أفراد العينة وهي الجنس(ذكر، أنثى)، سنوات الخبرة(أقل من 5سنوات، من 5-10سنوات، أكثر من 10سنوات)، المؤهل العلمي(أقل من بكالوريوس، أعلى من بكالوريوس)، موقع المدرسة (قرية، مدينة).

**المتغير التابع:** تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوياتالانتماء التنظيمي لديهم.

**الاطار النظري والدراسات السابقة**

الإنتماء التنظيمي هو: "ذلك السلوك الذي لا يشمل متطلبات العمل الرسمية، إلا أنه يؤثر في فعالية الأداء في المنظمة". (Robbins,2003:25). وهو: "الرغبة في عدم ترك المنظمة بالرغم من وجود حوافز خارجية". ((Gregeresen and Stewart, 1992: 53. ويقصد به:" إحساس الفرد بالإرتباط بالمنظمة ومشاركتها الرغبة في الوصول إلى الأهداف المطلوبة، مما يدفع الفرد للعمل دون ضغط معين من قبل الآخرين، ومما يدفعه إلى تقديم خدماته للمنظمة لإحساسه أن العمل فيها ارتباطاً بوحدةٍ يعتز بها ويفخر بالإنتماء إليها، وهنا يصبح تحقيق الأهداف أملاً ورغبة للجميع، وأنه لا بديل من الإنضمام للمنظمة". (المغربي،2007، ص24)

**وهنا لا بد من التفريق بين الانتماء التنظيمي وكل من الولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي:**

يرى كل من أبوسمرة وسلامة(2013) أن الانتماء التنظيمي أو المؤسسي Organizational Affiliation)) هو غير الانتماء الوظيفي (Job Affiliation) وغير الولاء 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 البعض مع الالتزام (Commitment) على أنه الانتماء (Affiliation) وتعامل آخرون مع الانتماء الوظيفي على أنه الانتماء التنظيمي، والبعض الآخر لم يفرق بين الولاء والانتماء. ويشيرا الى أن المدقق في هذه المصطلحات يدرك فرقاً 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. وعليه قاما بترتيب هذه المصطلحات ترتيباً تصاعدياً بالشكل التالي:

الالتزام التنظيمي **ــــــــــــــ»** الانتماء الوظيفي **ــــــــــــــ»**الانتماء التنظيمي **ــــــــــــــــ»** **ــــــــــــــ»**الولاء التنظيمي.

**دوافع الإنتماء التنظيمي:**

تلعب دوافع الإنتماء الذاتي أو الإجتماعي للمنظمة دوراً أساسياً في خلق التباين أو الإختلاف بين المنظمات، ويمكن التمييز بين نوعين مختلفين من الدوافع الأول هو الدوافع الذاتية للإنتماء والتي تشكل الدوافع والرغبات الشخصية، أو الذاتيةفيالإنتماءأساساً لتكوين هذه المنظمات التي من بينها نقابات العمال، والمنظمات المهنية، والجمعيات التعاونية، وجمعيات الهوايات ويهدف الفرد من خلال إنتمائه لها تحقيق أهداف ذاتية، أو اشباع حاجاته المادية أو المعنوية، والثاني هو الدوافع الإجتماعية للإنتماء حيث ينبثق بناء بعض المنظمات من الدوافع الإجتماعية العامة، حيث يهدف الفرد من خلالها إسداء الخدمة للمجتمع بصرف النظر عن الفائدة الشخصية المراد تحقيقها، مثل جمعيات الرفق بالحيوان والجمعيات الخيرية.(الشماع وحمود، 2000؛ الشماع وحمود، 2007)

ويرى الباحثون أن دوافع الإنتماء متعددة ، وضرورة التعرف عليها من قبل الإداريين والقادة والرؤساء لاستثمارها في زيادة وتنمية الإنتماء لدى العاملين في المنظمات.

**مراحل تكوين الإنتماء التنظيمي:**

يرى عثمان(2010) أن الإنتماء يبدأ في التكوين حين يتنازل الفرد عن حدوده وحقوقه في سبيل حدود أكثر ثقة وحقوق أكثر ثباتاً، وهي تلك الحدود والحقوق التي تكسبه إياها الجماعة التي ينتمي إليها، حيث قسم عثمان(2010)، الإنتماء إلى مراحل متتالية تبدأ بإنتماء التسليم عندما يتنازل الفرد عن حدوده وحقوقه بهدف اكتساب حدود أكثر ثقة وحقوق أكثر ثباتاً تكسبه إياها الجماعة التي ينتمي إليها، ثم إنتماء التحرر عندما ينتهي الإستغراق في الجماعة، ويبدأ تحرر الذات وتوجيهها المستقل عن الجماعة، ويصبح للذات دور تنجزه، يليه حرية الإنتماء ويكون فيها إمكانية الإنتماء إلى جماعة مجردة، والتي تتوج بمرحلة الرشد حيث العودة مرة أخرى إلى الخضوع والتسليم مع حرية الإنتشار ليس داخل جماعة فقط بل يتعداها إلى الإنتشار داخل الأمة والعقيدة الإنسانية.

ويعتقد الباحثون أن ما تم عرضه من مراحل لتكوين الإنتماء هي مراحل منطقية لتسلسلها وتدرجها من الدائرة الضيقة إلى الواسعة فالأوسع.

**خصائص الإنتماء التنظيمي وملامحه**

يصف منقريوس(2012) الإنتماء لجماعة المنظمة بأنه ضرورة من ضرورات الجماعات حيث أن الإنتماء دليل على الإنتقال من مرحلة لمرحلة ضمن مراحل نمو الجماعات، حيث حدد خصائص مرحلة الإنتماء برغبة الأعضاء في ممارسة المزيد من الأنشطة، بل العمل على تنميتها بالوسائل المختلفة، واستخدام الأعضاء لقدراتهم وخبراتهم لما يفيد الزملاء ويحقق أهداف الجماعة، وعدم التركيز على الرغبات الذاتية، وتجاوزها للجوانب الجماعية التي يعبر عنها الأعضاء بكلمة نحن نريد للجماعة...، نحن نسعى للوصول...، ويقوم الأعضاء بالأعمال التي تؤكد اهتمامهم بالحياة الجماعية مهما كانت بسيطة، أو مؤقتة، أو كبيرة تتطلب جهداً، ثم قيام الأعضاء بالمشاركة مع الرؤساء في تطوير وتنظيم عمل الجماعة بما يتناسب مع أهدافها، ثم تمثيل الأعضاء للجماعة أمام الجماعات الأخرى في المنظمة أو المجتمع كوحدة واحدة.

وهناك ملامح للإنتماء التنظيمي تتجلى بالولاء وهو الإحساس بالجماعة، والمشاركة هي توكيد للإنتماء وتدعيم له، كما أن الإنتماءات قد تتعدد، وهذا يعني أن أمامنا خيارين فإما التوافق وإما التناحر، وللإنتماء قابلية للنمو وهو يزيد وينقص، كما تتحاضن الإنتماءات فمنها الصغير ومنها الكبير، وكلها تدور مع بعضها، في محاولة لنهضة المجتمع من خلال ترابط انتماءاته، والتنسيق بينها بطريقة تجعلها متناغمة مع بعضها، وللإنتماء خصوصية تجعله قادراً على تمييز ما يجمعنا بالآخرين، وما يميزنا عنهم، حتى نستطيع أن نحترم خصوصياته، ونقدر ما يجمعنا بالآخرين؛ حتى نستطيع الدفاع عما هو مشترك بيننا وبينهم، وهذا ما يسمى بالتنسيق، ويمتاز الإنتماء بالإنفتاح فلا بد لمن أراد أن يزيد إنتمائه أن يقتبس نماذج تنظيمية من المنظمات الأخرى، مع عدم اغفال ضرورة إخضاعها للمرجعيات الثقافية والفكرية والمؤسسية التي تحركه، وللإنتماء حتمية تاريخية تفرض نفسها علينا، وبه تكون جماعة العمل سليمة التركيب، ويوفر الإنتماء مرجعية للنظام القانوني يخضع المنتمي لقانون المنظمة النافذ، وعليه فالإنتماء منصوصاً عليه في القانون والدستور كما الإنتماء للدولة. (مصطفى، وإبراهيم، ومجاهد، 2013)

ويرى الباحثون أن تلك الخصائص والملامح للإنتماء التنظيمي يمكن تلمسها وتتبعها داخل المنظمة من خلال رصد مناخها التنظيمي، وبالتالي الحكم المبدئي على مستويات الإنتماء التنظيمي في تلك المنظمة.

**مكونات الإنتماء التنظيمي:**

استخلص كل من(خطاب،1999؛ ودرويش، 2015؛ المغربي،2016-ب) أن مفهوم الإنتماء التنظيمي يشير إلى نوعية العلاقة بين المنظمة والفرد، وأنه يشمل إيمان قوي وقبول كبير لأهداف وقيم المنظمة، الرغبة في بذل مجهود كبير من أجل المنظمة، واهتمام ورغبة كبيرة في الاستمرار والبقاء في العمل بالمنظمة.

وحدد كل من (الشافعي، الغصّاب، عابدين، سيّار، بخارى، ميرزا، وقشطة، 2016) عناصر الإنتماء بحاجات نفسية واجتماعية للفرد، وانتساب الفرد إلى جماعة معينة أو مجتمع معين، ثم تبنى القيم والعادات والنظم السائدة داخل جماعة الإنتماء أو المجتمع أو المنظمة، حيث يكون الفرد جزءاً من جماعة انتمائه.

**أنواع الإنتماء التنظيمي:**

يصنف الإنتماء التنظيمي إلى أنواع ، كالآتي:

أ- الإنتماء المعنوي: ويشير إلى تطابق الفرد مع المنظمة وانهماكه فيها وارتباطه شعورياً بها، ورغبته في الإستمرار بالعمل فيها، لأنه موافق على أهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف.

ب- الإنتماء الإستمراري: ويشير إلى قوة رغبة الفرد في البقاء في العمل في منظمة معينة؛ لإعتقاده بأن ترك العمل فيها سيكلفه الكثير.

ج- الإنتماء الأدبي: ويشير إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين، فالأفراد الذين يكون إنتماؤهم الأدبي قوياً يأخذون في حسابهم إلى حدٍ بعيد ما يمكن أن يقوله الآخرون عنه لو ترك العمل في المنظمة، فهو لا يريد أن يسبب قلقاً لمنظمته، أو أن يترك انطباعاً سيئاً لدى الزملاء بسبب تركه العمل، وبالتالي فهو التزام أدبي ولو كان على حسابه.(الناطور، 2016؛ جرينبرج وبارون، 2014)

واتفق كل من المغربي(2016-أ) وخطاب(1998) على أن هنالك أربعة أنواع من الإنتماء نابعة من متطلبات السلوك المختلفة التي تفرضها المنظمات على أعضائها، هذه الأنواع الأربعة هي:

1. الإنتماء المستديم: ويشير إلى المدى الذي يستطيع فيه الأفراد التضحية بالكثير من جهودهم وطاقاتهم في مقابل بقاء المنظمات التي يعملون بها، لذا فإن هؤلاء الأفراد يعتبرون أنفسهم جزءاً من المنظمات، وبالتالي فإنهم يجدون صعوبةً في الإنسحاب منها أو تركها.

2. الإنتماء التلاحمي: ويتمثل في العلاقة السيكولوجية الإجتماعية التي تنشأ بين الأفراد ومنظماتهم، والتي يتم تنميتها وتعزيزها من خلال المناسبات الاجتماعية التي تقيمها المنظمات.

3. الإنتماء الرقابي: وينشأ عندما يعتقد الموظفون أن المعايير والقيم الموجودة في المنظمة تمثل نبراساً ودليلاً لتوجيه سلوك الأفراد، وبالتالي فإن سلوك أي فرد في المنظمة يتأثر بهذه المعايير والقيم.

4. الإنتماء العاطفي: الذي يعبر عن الارتباط الوجداني بالمنظمة، ويتأثر بمدى إدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله، من استقلالية وتنوع في المهارات.

ويلاحظ الباحثون تعدد وتنوع الأنواع التي يتقمصها الإنتماء اتساعاً وضيقاً، تباعداً وتكاملاً ، توحداً واندماجاً منظماً متناسقاً في كافة المجالات والميادين، في الحياة المهنية والتعليمية والأسرية والمجتمع الإنساني الكبير، كما أن للمنظمات دور في تقوية الشعور بالإنتماء أو إضعافه، وباعتقاد الباحثين أن لا انفصال بين هذه الأنواع من الإنتماءات، فمن الممكن بل ومن الأفضل أن تجتمع مرة واحدة لدى الفرد العضو في المنظمة ليكون أكثر كفاءةً وفاعلية، وحتى يتميز أداؤه بالتأثير الحقيقي لدفع عجلة التقدم في المنظمة.

**مداخل الإنتماء التنظيمي**

تعددت وتنوعت مفاهيم الإنتماء التنظيمي، وقد أتفق الباحثون على أنه يمكن إدراجها تحت ثلاث مداخل كما أوردها كل من (خطاب، 1998؛ رضوان، 2012؛ أحمد، 2014؛ محمد، 2016؛ المغربي،2016-أ)

1- **مدخل التبادل**: يعتمد هذا المدخل على مفهوم الإنتماء التنظيمي الذي قدمه (بيكر) والذي يشير إلى أن الإنتماء التنظيمي يعكس ارتباط الفرد بالمنظمة، وعدم رغبته في تركها نتيجة لوجود منافع أو فوائد سيفقدها إذا ترك المنظمة، ولا تقتصر هذه المنافع والفوائد على الجوانب المادية فقط، بل تمتد لتشمل الجوانب المعنوية أيضاً، مثل مركز الشخص في المنظمة أو الصداقات التي حصدها أثناء عمله فيها.

2- **المدخل النفسي**: يعتمد هذا المدخل على مفهوم الإنتماء التنظيمي الذي قدمه (Porter ) وزملاؤه ووفقاً لهذا المدخل فإن الإنتماء التنظيمي يمكن وصفه من خلال ثلاثة عناصر هي: قبول قيم وأهداف المنظمة، ورغبة الفرد ببذل جهود غير عادية لصالح المنظمة، رغبة الفرد في الحفاظ على عضوية المنظمة.

3- **المدخل المشترك**: حيث توصل علماء الإدارة أن كلاً من مدخل التبادل والمدخل النفسي لا يصلح بمفرده لتفسير الإنتماء التنظيمي، ووفقاً لهذا المدخل فإن الإنتماء التنظيمي يعتبر ذو ثلاثة أبعاد هي:

أ- الإنتماء الإستمراري: ويعكس هذا البعد ميل الفرد للاستمرار بالعمل في المنظمة بسبب الخسائر التي سيتكلفها إذا ترك المنظمة، ويتفق هذا المفهوم مع مدخل التبادل.

ب- الإنتماء العاطفي: ويعكس هذا البعد ارتباط الفرد وتوافقه واحتوائه مع المنظمة التي يعمل فيها، ويتفق هذا المفهوم مع المدخل النفسي للإنتماء التنظيمي.

ج- الإنتماء المعياري: والذي يعكس تعهد الفرد الأدبي بالبقاء في المنظمة بسبب القيم التي يعتنقها الفرد، وتنبع هذه القيم من مصدرين هما:

* المصدر الأول: تعبر عن القيم التي يعتنقها الفرد قبل التحاقه بالمنظمة من الأسرة والثقافة الإجتماعية.
* المصدر الثاني: القيم التي يكتسبها الفرد بعد التحاقه بالمنظمة والناتجة عن التطبيع التنظيمي (Organizational Socialization).

**أما** درويش(2015) فقد قسم مداخل الإنتماء التنظيمي إلى أربعة مداخل، هي:

**المدخل الأول**: من علماء النفس فقد قدم (Maslow) مفهوم الإنتماء باعتباره حاجة من الحاجات الأساسية التي يشعر بها الإنسان، كذلك قدم (Froamm) الإنتماء أيضاً بإعتباره حاجة ملحة على الإنسان أن يشبعها للقضاء على شعوره بالرغبة أو الوحدة، ويرى آخرون أن الإنتماء دافع يحرك الإنسان لإشباع حاجة أساسية له في الحياة.

**المدخل الثاني**: من علماء الإجتماع الذين درسوا الجماعات، وتوصلوا إلى أن الجماعة المتماسكة تقدم للفرد الشعور بالإنتماء للجماعة بوصفه عضواً من أعضائها.

**المدخل الثالث**: من علماء نفس المنظمات(الإداريون) ومن مدخل السلوك الإنساني في المنظمات، والذي قدم مفهوم الإنتماء التنظيمي أو الإنتماء للعمل، ويتضمن هذا المدخل اجتهادات علماء الإجتماع في دراسة الإنتماء الأسري والإنتماء للنقابات والجماعات المهنية.

**المدخل الرابع:** هذا المدخل درس الإنتماء ككيانات أكبر وهو يمثل أشكال أكبر للإنتماءات مثل الإنتماء الوطني، والإنتماء القومي العربي، والإنتماء الديني الإسلامي، والإنتماء لأيدولوجيات معينة.

ويؤيد الباحثون ضرورة الاعتماد على المدخل المشترك لاحتوائه ثلاثة أبعاد هي الإنتماء الإستمراري والإنتماء العاطفي والإنتماء المعياري، مما يعزز الشعور الإيجابي للأفراد العاملين في المنظمات تجاه منظمتهم، حيث يترتب على الإنتماء التزامات محددة في الواجبات الأخلاقية والأدبية والموضوعية والقانونية وفقاً للتشريعات الخاصة بكل منظمة.

**العوامل المؤثرة في الإنتماء التنظيمي:**

هناك العديد من العوامل المؤثرة في الإنتماء التنظيمي ومنها طول مدة الخدمة حيث أن الأفراد الأطول في الخدمة في منظمة معينة هم الأقوى في درجة انتمائهم لها، وذلك لأن الأطول في مدة الخدمة هو الأقل رغبةً في ترك العمل فيها اختيارياً، وتؤثر ترقية الأفراد لأعلى أو التحرك التنظيمي الصاعد للأفراد على الإنتماء التنظيمي، فالفرد الذي يتحرك لأعلى هو الأكثر انتماءً لمنظمته، كما أن الإجراءات الإدارية أو نمط الإشراف من المديرين يؤثر في الإنتماء وقد ظهر أن المشرف الذي يسّهل للعاملين إشباع احتياجاتهم، و يتيح لهم فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات هو الذي يعمل على زيادة انتمائهم لمنظماتهم، أكثر من ذلك المشرف الذي لا يتيح لهم فرص المشاركة، وتؤدي المشاركة في اتخاذ القرارات في المنظمة إلى تسهيل تحقيق أهداف الفرد ضمن أهداف المنظمة، مما يسهم في الإتجاه نحو الإنتماء، ويميل الفرد إلى الإنتماء للمنظمة التي تمكنه من ممارسة التفاعلات مع الآخرين أكثر من المنظمة التي لا تتيح الفرص لذلك، والإنتماء وسيلة للحصول على المكانة الإجتماعية والتي من الممكن أن تتحقق بالإنتماء إلى قسم معين في المنظمة، إلا أنه في الظروف العادية تتحقق تلك المكانة من الإنتماء أو (التوحد مع المنظمة) ككل، وبالتالي فإن المنظمة الأكثر إنتاجاً لمنتجات متميزة، والمنظمة الأكبر في الحجم والأقوى في المكانة المهنية يكون العاملين فيها أكثر انتماءً من غيرهم في المنظمات الضعيفة والصغيرة، والمنظمة الأسرع في النمو تحرز انتماءً أكبر من المنظمة ضعيفة النمو، كما أن الأفراد الذين لديهم خبرة محدودة بالمنظمات الأخرى ومكانتها، هم الأكثر قوة في توحدهم مع منظمتهم من الأفراد الذين لديهم خبرة واسعة بالمنظمات البديلة، والأفراد الذين لديهم مستوى تعليمي أقل من المستوى التعليمي السائد في المنظمة أو متجانس معه أكثر قوةً في توحدهم من الأفراد الذين مستوى تعليمهم أعلى من مستوى التعليم السائد في المنظمة.(درويش، 2015)

ويؤكد ملحم (2009) أن تحقيق الإنتماء في المنظمة يأتي نتيجة التمكين الذي يسهم بدوره في رفع الإنتماء الداخلي للعاملين، كما يسهم في زيادة انتمائهم للمهام التي تناط بهم، ولفريق العمل، وزيادة الإنتماء هذه ينتج عنها تحسين مستوى الإنتاجية، وتدني التغيب عن العمل وتناقص في معدل دوران العمل.

أما الساعدي (2017) فيرى أن من شروط الإنتماء للمؤسسة أولاً الولاء للمؤسسة ولرسالتها ورؤيتها وثقافتها، والعمل فيها على أساس الإقتناع والرغبة، ثم الأداء بروح الفريق الواحد.

ويؤكد الباحثون أنه ليس من الصعب على أية منظمة الإهتمام بعامليها وتلبية رغباتهم بما يعزز قدراتهم الوظيفية، حين لا تتعدى هذه الرغبات المعقول مما تتطلبه سبل الإحترام والتقدير في العمل، إضافة الى متطلبات الحياة المعيشية، والميل نحو تحقيق مستوى الكفاف المعقول لعائلة العامل، إضافة الى إتاحة الفرصة للعاملين لتطوير وتنمية قدراتهم من خلال التدريب، فما دامت المنظمة تحقق أرباحاً عالية وما دام العاملون يقدمون كل قدراتهم العقلية والبدنية بما يخدم نجاح وتحقيق أهداف منظمتهم فلِمَ لا يحصلون على التحفيز المناسب وبما يقوي من إنتمائهم لمنظمتهم ، ويضمن استمرارية نجاح المنظمة في عملها وإنتاجها.

**آثار الإنتماء التنظيمي:**

**أولاً: تأثير الإنتماء التنظيمي على الفرد** حيث يمتد تأثير الانتماء التنظيمي على المسار المهني للفرد فالموظف صاحب الإنتماء العالي يكون مخلصاً ومجتهداً ومثابراً في عمله، ساعياً لتحقيق أهداف المنظمة التي يتبناها، بل ويرى أن من مصلحته النهوض بالمنظمة لتيقنه بأن المنظمة ستكافئه على إخلاصه وتفانيه وأدائه العالي، وهناك آثار للإنتماء التنظيمي على الفرد خارج نطاق العمل منها آثار إيجابية تتمثل في أن الإنتماء التنظيمي يقوي رغبة الفرد في الإستمرار في العمل داخل المنظمة، كما يولد لديه الإستمتاع أثناء أدائه لعمله، مما ينعكس أيجابياً على رضاه الوظيفي، وهذا يدفعه إلى تبني أهداف المنظمة واعتبارها أهدافه الخاصة، ونتيجةً لذلك يسعى بكل جد لتحقيقها، كما تنعكس آثار الإنتماء التنظيمي على حياة الفرد الخاصة خارج نطاق العمل، حيث يتصف الفرد صاحب الإنتماء المرتفع بمستويات عالية من السعادة والراحة النفسية خارج أوقات العمل الرسمية، وتكون علاقاته العائلية قوية، أما الآثار السلبية فتتمثل بقدرة الإنتماء التنظيمي على توجيه واستثمار طاقات الفرد للعمل، وبالتالي لا يبقى لديه وقت للنشاطات الأخرى خارج العمل، مما يحول حياة الفرد إلى عزلة عن الآخرين، كما أن شدة الإنتماء التنظيمي تدفع الفرد المنتمي إلى التفكير الدائم بمشكلات العمل وهمومه. (سلمان،2004)

**ثانياً: تأثير الإنتماء التنظيمي على المنظمة** ويأتي من خلال الأداء المتميز حيث يؤثر الإنتماء التنظيمي على فعالية وكفاءة المنظمات لما له من تأثير على أداء العاملين والتزامهم بأهداف المنظمة، وتشير الأبحاث والدراسات إلى أن الإنتماء التنظيمي من أهم مقومات الإبداع الوظيفي، كما تشير إلى أن هناك علاقة ارتباطية قوية بين الانتماء التنظيمي والإبداع الإداري، كما توصلت الدراسات إلى أن للإنتماء التنظيمي تأثيراً مباشراً على الأداء الوظيفي بغض النظر عن المتغيرات الشخصية(الخبرة، مستوى التعليم، الجنسية، العمر)، ويرجح كثير من باحثي الإدارة ومنظريها تفوق الإدارة اليابانية إلى ارتفاع درجات الإنتماء التنظيمي لدى العامل الياباني. (جرينبرج وبارون، 2014؛ المغربي، 2016-أ)، وتشير الدراسات إلى أن زيادة الإنتماء التنظيمي لدى العاملين يقلل من دوران العمل، بمعنى أن الإنتماء التنظيمي يؤثر سلبياً وبشكل مباشر على نية العاملين بترك العمل، فالعامل الأكثر انتماءً أقل ميلاً لترك العمل، كما يساعد الإنتماء التنظيمي إلى حد كبير على تقليل غياب العاملين، ويقلل من مشكلة التأخر عن العمل. (خطاب، 1998)

وتؤكد سليمان (2013) أن الإنتماء يحقق فوائد عظيمة على مستوى الفرد حيث يعتبر الإنتماء من العوامل الهامة التي يشعر الإنسان عند فقدانها بالضياع، ودون الانتماء إلى وطن أو جماعة أو أمة يفقد الفرد ذاته، ولذلك لم يعد انتماء الفرد للجماعة أمراً عرضياً له أن يختاره أو يرفضه بل هو فى صميم وجوده، أما فوائد الإنتماء على مستوى الجماعة فتتمثل بما يحققه من حبللجماعة ورعايتها والسعي إلى تقدمها مع أفرادها، كما أنه يبعث على احترام آراء الآخرين وتحقيق الالتزام بقيم المنظمة.

ويستنتج الباحثون أن جماعة المنظمة هي تكوين اجتماعي ونفسي في الوقت ذاته، فكلما زادت الخصائص المشتركة التي يتمتع بها أعضاء المنظمة، كلما أصبحت العلاقات بينهم أقوى، وكلما أصبحت المنظمة أكثر تماسكاً، كما يتوقع أن تترك المنظمة آثاراً أعمق على الأعضاء كلما كان السلوك الجماعي للأعضاء متماثلاً.

**الدراسات السابقة**

**دراسة هويشل(2016) بعنوان:"الإنتماء التنظيمي وعلاقته بتطوير العمل الإداري في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية"**، سعت الدراسة إلى تعرف واقع الإنتماء التنظيمي لدى العاملين في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، وواقع تطوير العمل الإداري في الجامعة، ومدى إسهام الإنتماء التنظيمي للعاملين بتطوير العمل الإداري فيها، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، والبالغ عددهم(350)عاملاً، وتم اختيار عينة الدراسة عشوائياً بمقدار(184)عاملاً، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية موجبة دالة إحصائياً بين الإنتماء التنظيميى وتطوير العمل الإداري في الجامعة، وموافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة كبيرة جداً على واقع الانتماء التنظيمي لدى العاملين في الجامعة، وموافقتهم بدرجة كبيرة على واقع تطوير العمل الإداري في الجامعة، كذلك موافقتهم بدرجة كبيرة على العوامل المؤثرة في تعزيز الإنتماء التنظيمي لدى العاملين في الجامعة، وأن الإنتماء التنظيمي للعاملين يسهم بدرجة كبيرة في تطوير العمل الإداري في الجامعة، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد عينة الدراسة باختلاف متغير (النوع، العمر، عدد الدورات التدريبية في تطوير العمل الإداري).

**دراسة العوضي والعوضي(2015) بعنوان: "أثر العوامل الفردية والتنظيمية في الانتماء التنظيمي- دراسة في المؤسسات التعليمية بدولة الكويت".** هدفت الدراسة إلى اختبار أثر العوامل الفردية والتنظيمية في الانتماء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات التعليمية في دولة الكويت، حيث انتهج الباحثان المنهج الوصفي في الدراسة، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من(340)عاملاً، وقد توصلت الدراسة إلى أنَّ مستوى الانتماء التنظيمي في المؤسسات التعليمية جاء مرتفعاً، وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في متوسطات تقديرات أفراد العينة لدور العوامل الشخصية والتنظيمية في تدعيم الانتماء التنظيمي تعزى لمتغيرات (المؤهل التعليمي، ومهام الوظيفة الحالية، والحالة الاجتماعية)، أما في باقي المتغيرات (المرتبة التنظيمية، والعمر، والراتب، والخبرة العملية) فقد كان هناك فروق ذات دلالة احصائية في متوسطات تقديرات أفراد العينة لدور العوامل الشخصية والتنظيمية في الإنتماء التنظيمي.

**دراسة أبو سمرة وسلامة (2013) بعنوان: "الانتماء التنظيمي وعوامل تعزيزه لدى العاملين في جامعة الاستقلال**"، حيث حاولت هذه الدراسة التعرف إلى مستوى الإنتماء التنظيمي وعوامل تعزيزه لدى العاملين في جامعة الاستقلال، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في جامعة الاستقلال للعام الجامعي 2012/2013، والبالغ عددهم (270) موظفاً، وتم اختيار عينة عشوائية(طبقية) ممثلة لمجتمع الدراسة، بلغ عدد أفرادها (79) موظفاً. وقام الباحثان ببناء استبانة لقياس مستوى الإنتماء التنظيمي، مكونة من(19) فقرة، والعوامل التي تساعد على تعزيزه، مكونة من (24) فقرة. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الإنتماء التنظيمي لدى العاملين في جامعة الاستقلال جاء بدرجة مرتفعة، وبمتوسط حسابي قدره(4.09)، وفق مقياس ليكرت الخماسي. كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائيا 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.

وفي دراسة أجراها **الجراح (2013) بعنوان:"أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في تعزيز الإنتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية"،** حاول التعرف على مستوى تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الجامعات الأردنية، والتعرف على مستوى الإنتماء التنظيمي، وعلى أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية الآتية (الجامعة الأردنية، جامعة اليرموك، جامعة العلوم والتكنولوجيا، جامعة مؤتة، الجامعة الألمانية، وجامعة آل البيت) من كليات (الطب، الهندسة، تكنولوجيا المعلومات، الأعمال والعلوم الإدارية) والبالغ عددهم(1525)عضو، حيث اعتمد الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الإستبانة أداةً لجمع بيانات الدراسة التي اشتملت على (45) فقرة، أما عينة الدراسة فتكونت من (224) عضو من أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الأردنية الرسمية، وتم اختيارها بالطريقة العشوائية. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الجامعات الأردنية الرسمية جاء بدرجة متوسطة، كما جاء مستوى الانتماء التنظيمي بدرجة متوسطة بوجه عام، رغم ارتفاعه في بعض الجوانب، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر مهم وارتباط طردي ايجابي لمستوى تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب على مستوى الانتماء التنظيمي.

**دراسة جعارة (2010) بعنوان: "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإنتماء التنظيمي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في جنوب الضفة الغربية"**، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستويات الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإنتماء التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسات الحكومية في جنوب الضفة الغربية ومدى مساهمتها في تعزيز حالة الإنتماء التنظيمي لدى العاملين، ولتحقيق الأهداف طبقت الدراسة في (14) مؤسسة رسمية في محافظتي بيت لحم والخليل، باتباع المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الإستبانة لجمع البيانات، وأشارت النتائج إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية لدى موظفي المؤسسات الحكومية جاء بدرجة متوسطة، أما الإنتماء التنظيمي فجاء بدرجة مرتفعة، وكان هناك علاقة ارتباطية قوية بين الثقافة التنظيمية والإنتماء التنظيمي، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في متوسطات تقدير عينة الدراسة نحو الثقافة التنظيمية والإنتماء التنظيمي تعزى إلى متغيرات(الجنس، العمر، الحالـة الاجتماعية المؤهل العلمي، التخصص، المسمى الوظيفي، الدخل الشهري، سنوات الخبرة، مكـان السكن، مكان العمل).

**دراسة الصباح وعساف (2008) بعنوان:"الإنتماء التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية في جامعتي النجاح الوطنية والقدس"،** سعت هذه الدراسة إلى تحديد درجة الانتماء التنظيمي لدى أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية في جامعتي النجاح الوطنية والقدس، ومدى تأثرهما بمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والدرجة، والخبرة، والمركز الوظيفي، والجامعة، والكلية)، كما هدفت إلى معرفة اقتراحات أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية لزيادة درجة الانتماء التنظيمي، وإلى معرفة المشاكل التي تحول دون تحقيق ذلك، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحثان المنهج الوصفي، كما طورا استبانة مكونة من(36) فقرة، طبقت على عينة عشوائية طبقية بلغت(279) عضو هيئة تدريس وإداري من أصل(1850) عضو هيئة تدريس وإداري في الجامعتين، وقد توصلت الدراسة إلى أن الدرجة الكلية لمستوى الانتماء التنظيمي لدى أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية في جامعتي النجاح الوطنية والقدس كانت مرتفعة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات (الدرجة الوظيفية ولصالح الدرجات العليا، والجامعة لصالح جامعة النجاح الوطنية، والكلية لصالح الكليات العلمية)، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والمركز الوظيفي، والخبرة).

**دراسة دوفي وآخرون (Duffy et al,2010) بعنوان:"الحاجة إلى وظيفة وعلاقتها بالانتماء الوظيفي لدى موظفي الدوائر."** هدفت الدراسة إلى فحص الفرضية القائمة على أن الحاجة إلى وظيفة معينة ترتبط إيجابياً بنتائج العمل بحيث تكون بمثابة وسيط للانتماء الوظيفي وتكونت عينة الدراسة من(370) موظفاً من دوائر مختلفة في جامعة غربية كعينة بحثية، واستخدم الباحث المنهج الارتباطي الوصفي وبينت نتائج الدراسة وجود علاقة قوية بين الانتماء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والالتزام المؤسسي وضعف العلاقة ما بين هذه المتغيرات مع الرغبة بالانسحاب من العمل، وأن الانتماء الوظيفي قد يمثل الرابط الرئيس بين الحاجة إلى وظيفة معينة والشعور بالانسجام والسعادة.

**دراسة جيفري وايرفينك (Jeffery & Irving. 2010) بعنوان:"العلاقة بين سلوك وحياة انتماء طلاب الجامعة: اكتشاف طبيعة التأثيرات المحيطة**"، حيث سعت هذه الدراسة إلى فحص مدى عمومية نموذج Meyer" Hescovitch" بشأن التأثيرات المتفاعلة لعناصر الإنتماء التنظيمي المتمثلة بالانتماء العاطفي، والمعياري والمستمر على سلوك الطلاب في الجامعات الكندية، كما هدفت إلى فحص التأثيرات المتبادلة لعناصر الإنتماء التنظيمي على السلوك، وتحليل تركيبة الإنتماء التنظيمي ومخرجاته على الجامعة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة لجمع البيانات، واستعانت الدراسة بعينة من طلاب البكالوريوس في جامعات كندية من كليات إدارة الأعمال، وقد بلغ عددها (287) طالباً، وكانت نتائج الدراسة تشير إلى دعم التأثيرات المتفاعلة لعناصر الانتماء الثلاث على السلوك، وأظهرت النتائج أن الطلبة ذوي المستويات العالية من الإنتماء العاطفي أكثر إمكانية للبقاء في جامعاتهم وبرامجهم الأكاديمية من أولئك ذوي المستويات المنخفضة.

**دراسة ميير وآخرون( (Meyer, et al, 2002بعنوان: "العلاقة ما بين الإنتماء العاطفي واستمرارية العمل، والإنتماء الوظيفي للمؤسسة**"، حاولت هذه الدراسة تقويم العلاقة ما بين الانتماء العاطفي واستمرارية العمل، والانتماء الوظيفي للمؤسسة، كما سعت إلى معرفة العلاقة بين ثلاثة نماذج من الانتماءات ذات العلاقة وهي: (الرضا الوظيفي، والمشاركة بالعمل، والالتزام الوظيفي) واستخدم الباحثون المنهج الارتباطي الوصفي، وباستخدام الأسلوب الإحصائي التحليلي البعدي كانت نتائج الدراسة تشير إلى وجود علاقة بين الإنتماء الوظيفي واستمرارية العمل، وأن نماذج الإنتماء الثلاثة ارتبطت سلبياً بنية الانسحاب من العمل أو تدويره، وأن الإنتماء العاطفي كان له أقوى ارتباط في المؤسسة، ومع العوامل المرتبطة بالموظف كضغط العمل، وأن الاستمرارية في العمل لا تتأثر سلباً بضغط العمل.

**دراسة سوميتش وبوجلر (Somech & Bogler, 2002) بعنوان: "متطلبات وآثار الولاء المهني وعلاقته بالإنتماء التنظيمي للمعلمين**"، هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الولاء المهني والإنتماء التنظيمي للمعلمين ومشاركتهم في اتخاذ القرار، اتبع الباحثان المنهج الوصفي، واستخدما استبانة تم توزيعها على عينة الدراسة البالغ عددها (983) معلماً من (25) مدرسة إعدادية و(27) مدرسة ثانوية في تركيا، وأشارت النتائج إلى أن هناك علاقة ارتباطية ايجابية بين الولاء المهني والإنتماء التنظيمي مع المجال الإداري والحضاري المنظم في التعامل مع الطلبة والمجموعات العاملة والمدرسة(المنظمة)، كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين الولاء المهني والمجال الفني من الاستبانة.

وفي دراسة أجراها **سيليب (Celep,2000) بعنوان: "الإنتماء التنظيمي للمدرسين في النظام التربوي."** حاول التعرف إلى مستويات الإنتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس الأتراك في مدارسهم، والوظائف المندمجة في التعليم، ومجموعة العمل، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت الاستبانة أداةً لجمع البيانات، تم توزيعها على (302) عضو من أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية الثانوية، وأشارت النتائج إلى أن أعضاء هيئة التدريس يبذلون جهداً مميزاً من أجل مصلحة مدارسهم، كما أشارت النتائج إلى أن هناك علاقة مباشرة بين انتماء المدرسين التنظيمي واعتزازهم بأنهم جزء من المدرسة ومجموعة العمل.

**التعقيب على الدراسات السابقة**

**أوجه الإتفاق والإختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية من أربعة وجوه كما يلي:**

**1**. **المنهج**: اتفقت الدراسات السابقة جميعها مع الدراسة الحالية في استخدام المنهج الوصفي، كدراسة هويشل،2016؛ جعارة،2010؛ (Duffy, et al,2010)؛ (Somech & Bogler, 2002)؛( .(Meyer, et al, 200

**2**. **الأداة المستخدمة**: اتفقت الدراسات السابقة جميعها مع الدراسة الحالية في استخدام الإستبانة كأداة رئيسة؛ كدراسة (الصباح وعساف، 2008)؛ (أبو سمرة وسلامة، 2013)؛ Celep, 2000))؛ (Jeffery & Irving, 2010)

**3. المجتمع والعينة**: اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في تناولها لمعلمي المدارس كمجتمع، وأخذ العينة منهم كدراسة Celep,2000))؛ Somech & Bogler, 2002) ).

بينما اختلفت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في تناولها لمجتمعات أخرى للدراسة، وأخذ العينة منها، كدراسة (جعارة، 2010)؛ (العوضي والعوضي، 2015)؛ (Duffy et al,2010)، إلا أنها جميعها لم تبتعد عن الميدان التربوي.

4. **متغيرات الدراسة**: اختلفت الدراسات السابقة في متغيرات الدراسة ككل أو كجزء بحسب موضوع الدراسة، كدراسة (أبو سمرة وسلامة،2013) التي اعتمدت على متغيرات(الجنس، المؤهل العلمي، الوصف الوظيفي، طبيعة العمل) ودراسة (الصباح وعساف،2008) والتي اعتمدت على متغيرات(الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، المركز الوظيفي، الدرجة الوظيفية، الجامعة، الكلية)، ودراسة (هويشل، 2016) التي اعتمدت على متغيرات (النوع، العمر، عدد الدورات التدريبية)، بينما اعتمدت الدراسة الحالية على المتغيرات التالية: (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، موقع المدرسة).

**بخصوص الدراسة الحالية:**

1. تعتبر الدراسة الحالية –على حد علم الباحثين- الأولى من نوعها التي تتناول دراسة مستويات الإنتماء التنظيمي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين، مما يساعد في فتح المجال أمام الباحثين بما قد تتوصل إليه هذه الدراسة من نتائج لإجراء دراسات أخرى.

2. حاولت الدراسة الحالية سدّ الفجوة في مجال تناول الدراسات المحلية الفلسطينية والعربية لموضوع الإنتماء التنظيمي، حيث أن هناك ندرة في الدراسات المحلية والعربية –على حد علم الباحثين- التي تناولت متغير الإنتماء التنظيمي، خاصةً في الميدان التربوي.

4. جاءت هذه الدراسة للتعرف على مستويات الإنتماء التنظيمي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين من وجهة نظرهم.

**الطريقة والإجراءات**

**منهج الدراسة**

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحثون باستخدام المنهج الوصفي وذلك لملاءمته لطبيعة هذه الدراسة.

**مجتمع الدراسة**

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين، والبالغ عددهم (2230) فرداً موزعين على(152) مدرسة حكومية تابعة لمديرية التربية والتعليم في جنين في الفصل الثاني للعام الدراسي (2017/2018م)، والجدول رقم(1) يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب مستوى وجنس المدرسة:

**جدول رقم (1): توزيع أفراد مجتمع الدراسة في المدارس الحكومية التابعة لمديرية تربية جنين.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **المدارس** | **عدد المدارس** | **عدد المعلمين** |
| مدارس الذكور مرحلة أساسية | 38 | 781 |
| مدارس الإناث مرحلة أساسية | 44 | 847 |
| مدارس الذكور مرحلة ثانوية | 35 | 281 |
| مدارس الإناث مرحلة ثانوية | 35 | 321 |
| **المجموع** | **152** | **2230** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **المدارس** | **عدد المدارس** | **عدد المعلمين** |
| مدارس الذكور مرحلة أساسية | 38 | 781 |
| مدارس الإناث مرحلة أساسية | 44 | 847 |
| مدارس الذكور مرحلة ثانوية | 35 | 281 |
| مدارس الإناث مرحلة ثانوية | 35 | 321 |
| **المجموع** | **152** | **2230** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **المدارس** | **عدد المدارس** | **عدد المعلمين** |
| مدارس الذكور مرحلة أساسية | 38 | 781 |
| مدارس الإناث مرحلة أساسية | 44 | 847 |
| مدارس الذكور مرحلة ثانوية | 35 | 281 |
| مدارس الإناث مرحلة ثانوية | 35 | 321 |
| **المجموع** | **152** | **2230** |

**عينة الدراسة**

قام الباحثون باختيار عينة الدراسة كعينة عشوائية طبقية، ممثلة لمجتمع الدراسة مكونة من (400) معلماً ومعلمة، في المدارس الحكومية التابعة لمديرية تربية جنين، وتشكل ما نسبته (18%) من مجتمع الدراسة، وتم توزيع الإستبانات على جميع أفراد عينة الدراسة، وتم استرداد (380) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، والجدول رقم (2) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات المستقلة.

**جدول (2): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات المستقلة**.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **المتغير** | **المستوى** | **العدد** | **النسبة المئوية** |
| **الجنس** | ذكر | 179 | 47.1 % |
| أنثى | 201 | 52.9 % |
| **سنوات الخبرة** | أقل من 5 سنوات | 43 | 11.3% |
| من 5 – 10 سنوات | 122 | 32.1% |
| أكثر من 10 سنوات | 215 | 56.6% |
| **المؤهل العلمي** | بكالوريوس فأقل | 302 | 79.5% |
| أعلى من بكالوريوس | 78 | 20.5% |
| **موقع المدرسة** | مدينة | 104 | 27.4% |
| قرية | 276 | 72.6% |

**أداة الدراسة**: لاحظ الباحثون تبني الكثير من الباحثين في دراساتهم للانتماء التنظيمي استبانة الانتماء التنظيمي لبورتر وزملائه، كما ورد في دراسة أبو سمرة وزملائه (2007، ص47)، والمكونة من (15) فقرة، والتي قام الردايدة بترجمتها إلى العربية واستخدمها العديد من الباحثين في دراساتهم. وقد تبنى الباحثون هذه الأداة، نظراً لبنائها كمقياس من قبل كل من بروتر وزملائه، إضافة الى استخدامها في دراسات عديدة، مما اعطاها مصداقية خاصة، وتكونت الاستبانة في صورتها الأولية من قسمين، وهي على النحو التالي:

**القسم الأول:** معلومات عامة عن المبحوثين من المعلمين والمعلمات، وتتعلق بالمتغيرات الديمغرافية للمبحوثين.

**القسم الثاني:** تكونت الاستبانة من (15) فقرة.

وطريقة الإجابة على هذه الفقرات كانت وفق سلم ليكرت الخماسي(Likert Scale)، وتم إعطاء الوزن لقياس استجابات العينة نحو كل فقرة على النحو التالي: كبيرة جداً (5) درجات، كبيرة (4) درجات، متوسطة (3) درجات، قليلة (2) درجتان، قليلة جداً(1) درجة واحدة.

**صدق أداة الدراسة**

**أولاً: صدق المحكمين**: لتقدير هذا النوع من الصدق تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة، من حملة الدكتوراة والماجستير في التربية وأساليب التدريس والمناهج والعلوم والإدارة التربوية ومن ذوي الخبرة من العاملين في المجال التربوي، وعددهم (12) محكماً، حيث تم الحكم على فقرات الاستبانة من حيث قياس ما وضعت لأجله، ودقة الصياغة وسلامة اللغة، واقتراح التعديلات المناسبة، بالإضافة أو الحذف أو النقل من مجال إلى آخر، وبعد الإطلاع على اقتراحات المحكمين، خرجت الاستبانة بصورتها النهائية، حيث لم يتغير عدد فقرات الاستبانة (15) فقرة، وإنما تم تعديل بعض الفقرات من حيث الصياغة فقط مع الحفاظ على مضمونها.

**ثانياً: صدق الاتساق احصائياً**: تم حساب معامل ارتباط بيرسون (**Person Correlation**) لفقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للأداة، واتضح وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الاستبانه حيث أـن جميع معاملات الارتباط عالية ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يدل على أن هناك اتساق داخلي بين فقرات الاستبانة.

**ثبات أداة الدراسة**

قام الباحثون بالتحقق من ثبات أداة الدراسة، من خلال حساب معاملات الثبات وفق معادلة الثبات كرونباخ الفا **Cronbach's** Alpha)) وكان معامل الثبات للدرجة الكلية لأداة الإنتماء التنظيمي هو (0.85) وهي قيمة مرتفعة تفي بأغراض البحث العلمي.

**مفتاح تصحيح المقياس**

حدد الباحثون درجة متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة باعتماد المقياس الوزني التالي:

**الجدول (3) تقدير درجة متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة**.

|  |  |
| --- | --- |
| **الدرجة** | **مدى متوسطها الحسابي** |
| مرتفعة | 3.67 فأعلى |
| متوسطة | 2.34- 3.66 |
| منخفضة | أقل من 2.34 |

**المعالجات الإحصائية**

- تم تحليل البيانات وفقاً لأسئلة الدراسة وبياناتها، وقد تمت المعالجات الإحصائية للبيانات عن طريق استخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS).

- استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات

المشاركين على كل فقرة من فقرات الاستبانة، وكل مجال من المجالات

- لفحص الفرضيات المتعلقة بالـمتغيراتِ (الجنس، المؤهل العلمي، موقع المدرسة) تم إجراء اختبار(Independent Sample t-test) لعينتين مستقلتين.

- لفحص الفرضية المتعلقة بـِ (سنوات الخبرة) تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي(One Way ANOVA).

**النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستويات الانتماء التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين من وجهة نظرهم؟**

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحثون بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات في مديرية تربية جنين على فقرات الاستبانة التي تقيس مستويات الإنتماء التنظيمي لديهم، ويبينها الجدول رقم(4).

**جدول (4): المتوسطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمستويات الانتماء التنظيمي.**

| **الرقم** | **نص الفقرة** | **المتوسط الحسابي** | **الانحراف المعياري** | **درجة الإستجابة** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 2 | أشعر بالانتماء لهذه المدرسة. | 4.27 | 0.81 | مرتفعة |
| 3 | لدي استعداد لتقديم مجهود أكبر من المطلوب لتحقيق أهداف المدرسة. | 4.13 | 0.95 | مرتفعة |
| 1 | تهمني سمعة المدرسة التي أعمل بها. | 4.11 | 0.92 | مرتفعة |
| 4 | أشعر بالفخر عندما أخبر الآخرين بأنني أعمل في هذه المدرسة. | 4.08 | 0.96 | مرتفعة |
| 7 | أبين لأصدقائي أن هذه المدرسة عظيمة. | 3.99 | 0.92 | مرتفعة |
| 9 | اتخذت قراراً صائباً عندما قبلت العمل في هذه المدرسة. | 3.98 | 0.95 | مرتفعة |
| 10 | أقبل أي عمل يتناسب مع مؤهلاتي في هذه المدرسة لكي أحتفظ بعملي. | 3.98 | 0.95 | مرتفعة |
| 13 | أوافق على الاساليب الادارية المتبعة في هذه المدرسة. | 3.93 | 0.92 | مرتفعة |
| 5 | تتطابق قناعاتي الإدارية مع قناعات المدرسة التي أعمل فيها. | 3.93 | 1.00 | مرتفعة |
| 11 | تعد هذه المدرسة من أفضل المدارس الفلسطينية التي يمكن أن أعمل فيها. | 3.92 | 0.88 | مرتفعة |
| 8 | أشعر بالسعادة لأنني أعمل في هذه المدرسة. | 3.92 | 0.97 | مرتفعة |
| 6 | تدفعني هذه المدرسة إلى تقديم أفضل ما عندي من ناحية أدائي للعمل. | 3.91 | 1.00 | مرتفعة |
| 12 | أشعر بأنني أكسب كثيرا إذا بقيت في هذه المدرسة على المدى البعيد. | 3.81 | 1.04 | مرتفعة |
| 14 | أقبل العمل في أية مدرسة أخرى ما دامت نوعية العمل واحدة. | 3.77 | 1.05 | مرتفعة |
| 15 | يدفعني أي تغيير على وضعي الوظيفي في المدرسة للتفكير بترك العمل. فيها. | 3.66 | 1.13 | متوسطة |
| **الدرجة الكلية** | | **3.94** | **0.54** | **مرتفعة** |

يلاحظ من الجدول رقم (4) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية هو (3.94) والإنحراف المعياري (0.54) وهذا يدلل على أن درجة الإنتماء التنظيمي للمعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين جاءت بدرجة مرتفعة.

ويتبين من خلال الجدول أن المتوسطات الحسابية جاءت بدرجة مرتفعة لـــ (14) فقرة، كانت أعلاها الفقرة "أشعر بالانتماء لهذه المدرسة"، وحصلت على متوسط حسابي مقداره (4.27)، في حين حصلت فقرة واحدة على درجة متوسطة ونصها "يدفعني أي تغيير على وضعي الوظيفي في المدرسة للتفكير بترك العمل فيها" ( فقرة سلبية)، وحصلت على أقل متوسط حسابي مقداره (3.66)، ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن هناك تعاون وتوافق بين المعلمين والإدارة المدرسية في تسيير العملية التعليمية بشكل مقبول ومرضي للجميع من خلال تفويض السلطة للمعلمين، والاهتمام بشؤونهم العملية وإفساح الفرصة أمامهم ليطوروا من أنفسهم ويظهروا مواهبهم في العملية التعليمية، ومنحهم مكافآت معنوية من خلال العلاقات الأكاديمية الناجحة والإيجابية مع الطلاب, ومن خلال المديح والتقدير الذي يتلقونه من زملائهم, ومديريهم، ومنحهم الإستقلالية التي توفر الفرصة لتحديد العمل وفقاً لخبرات المعلم وما تدرب عليه حيث يقرر بنفسه أفضل الطرق لإشباع الحاجات التعليمية للطلبة، فكلما شعر المعلم باستقلال وحرية تصرف أكبر سيكون أكثر انتماءً للمهنة ومكان العمل، كما أن توفر فرص التعلم وتبادل الأفكار واستخدام التغذية الراجعة من المدير تحسن إنجاز المعلمين للعمل, وإدخال أفكار جديدة يوفر الفرص لتحسين إنجاز المعلم في مهام التعليم ويزيد من انتمائه عن طريق جعل عمله ذو معنى وهدف, وتجنب نفوره من الروتين الممل, وتعزيز قدرات المعلمين لإنجاز مهام التعليم بشكل جيد, ففرص العمل تسمح لهم بالنمو والتطور لإتقان المهارات اللازمة وتعلم مهارات جديدة, مما يعطيهم إحساسا بالتحدي والتقدم والإنجاز الشخصي، وهذه الأمور جميعها ولدت لديهم الشعور بالانتماء للمدرسة.

تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة هويشل(2016)؛ جعارة (2010)؛ صباح وعساف(2007)؛ أبو سمرة وزملاؤه(2007)؛ أبو سمرة وسلامة(2013)؛ العوضي والعوضي(2015)؛ (Jeffery & Irving,2010 )؛ (Celep, 2000) والتي أشارت إلى أن تقديرات عينات الدراسات لمستويات الإنتماء التنظيمي كانت مرتفعة، واختلفت مع نتائج دراسة الجراح (2013) والتي أشارت بدورها إلى أن تقديرات عينة الدراسة لمستويات الإنتماء التنظيمي كانت متوسطة.

**النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α = 0.05) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستويات الانتماء التنظيمي في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغيرات الدراسة(الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، موقع المدرسة)؟**

للاجابة عن هذا السؤال تم فحص الفرضيات الصفرية المنبثقة عنه، وهي كالتالي:

**نتائج الفرضية الأولى:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0.05) في متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستويات الانتماء التنظيمي في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير الجنس ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار(t-test) للعينات المستقلة (Independent Sample t-test) كما يبينها جدول(5).

**جدول رقم (5): نتائج اختبار(t) للعينات المستقلة للمقارنة بين المتوسطات الحسابية لعينتين مستقلتين (Independent Sample t-test) تبعاً لمتغير الجنس.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **المجال** | **الجنس** | **العدد** | **المتوسط الحسابي** | **الانحراف المعياري** | **درجات الحرية** | **قيمة t المحسوبة** | **مستوى الدلالة** |
| الانتماء التنظيمي | ذكر | 179 | 4.00 | 0.51 | 378 | 1.82 | 0.069 |
| أنثى | 201 | 3.90 | 0.56 |

**\* دال إحصائياً عند مستوى (0.05)**

تبين من خلال جدول رقم(5) أن قيمة "t" للإنتماء التنظيمي(1.82) ومستوى الدلالة (0.069)، وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α = 0.05) في متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستويات الانتماء التنظيمي في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير الجنس، وعليه تم قبول الفرضية الأولى**،** ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن هناك فهماً مشتركاً بين جميع المعلمين والمعلمات حول الإنتماء التنظيمي، وقد يعود ذلك إلى خضوع المعلمين والمعلمات لنفس العوامل الإدراكية التي تؤثر فيهم بإتجاه واحد، وبالتالي فإن الجنس كمتغير لا يؤثر في إدراكات المعلمين والمعلمات للإنتماء التنظيمي.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة هويشل(2016)، أبو سمرة وسلامة (2013)، جعارة(2010)، الصباح وعساف (2008).

**نتائج الفرضية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0.05) في متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير سنوات الخبرة**.**

تم فحص الفرضية الثانية باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستخراج قيم المتوسطات الحسابيّة والانحرافات المعيارية ودرجات الحرية وقيم (F) المحسوبة وقيم مستوى الدلالة الإحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الأداة الكلية للدراسة، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار.

**جدول رقم(6): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) حسب متغير سنوات الخبرة.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **المجال** | **مصدر**  **التباين** | **مجموع**  **المربعات** | **درجات**  **الحرية** | **متوسط**  **المربعات** | **قيمة F** | **مستوى**  **الدلالة** |
| الإنتماء  التنظيمي | بين المجموعات | 0.364 | 2 | 0.182 | 0.612 | 0.543 |
| داخل المجموعات | 112.04 | 377 | 0.297 |

**\* دال إحصائياً عند مستوى (0.05)**

يتضح من خلال جدول رقم(6) أن قيمة مستوى الدلالة (0.543) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α = 0.05) في متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستويات الانتماء التنظيمي في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير سنوات الخبرة على مجال الدراسة الكلي، وعليه تم قبول الفرضية الثانية. ويفسر الباحثون هذه النتيجة لثبات الشروط والمعايير العامة للتوظيف منذ سنوات طوال في وزارة التربية والتعليم؛ كما أن اللوائح والأنظمة والقوانين التي يخضع لها معلمي المدارس الحكومية في مديرية جنين طوال سنوات خبرتهم لم تتغير إلا بشكل ظاهري بعيداً عن التغييرات الجذرية، مما أفرز تقديرات متقاربة لمفهوم الإنتماء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين، وبالتالي فإن سنوات الخبرة إن قصرت أو طالت فلا تؤثر في إدراكهم وفهمهم وتصورهم لمفهوم الإنتماء التنظيمي السائد في مدارسهم؛ وقد يكون السبب أن هذه النتيجة حتمية للدورات التدريبية المكثفة المقدمة للمعلمين الجدد حال التحاقهم بالخدمة والمستمرة طيلة سنوات خدمتهم، وما يقدم فيها من مهارات وخبرات متماثلة رغم تغير الزمان والمكان، مما يقلل الفارق بينهم وبين المعلمين الأقدم في الخدمة من ناحية الوعي الوظيفي وتقديرهم لمستويات الإنتماء التنظيمي.

واتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة الصباح وعساف(2008)، جعارة (2010)، واختلفت مع نتائج دراسة العوضي والعوضي(2015).

**نتائج الفرضية الثالثة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0.05) في متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستويات الانتماء التنظيمي في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير المؤهل العلمي**.**

تم فحص الفرضية الثالثة باستخدام اختبار(t-test) حسب متغير المؤهل العلمي، والتي يبينها جدول رقم(7).

**جدول رقم (7): نتائج اختبار (t) للعينات المستقلة للمقارنة بين المتوسطات الحسابية لعينتين مستقلتين (Independent Sample t-test) تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **المجال** | **المؤهل العلمي** | **العدد** | **المتوسط الحسابي** | **الانحراف المعياري** | **درجات الحرية** | **قيمة ت المحسوبة** | **مستوى الدلالة** |
| **الانتماء التنظيمي** | أقل من بكالوريوس | 302 | 3.94 | 0.55 | 378 | 0.357- | 0.721 |
| أعلى من بكالوريوس | 78 | 3.96 | 0.41 |

**\* دال إحصائياً عند مستوى (0.05)**

يتضح من خلال جدول رقم(7) أن قيمة (t-test) للدرجة الكلية (0.357-) ومستوى الدلالة(0.721) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستويات الانتماء التنظيمي في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير المؤهل العلمي على مجال الدراسة الكلي، وعليه تم قبول الفرضية الثالثة. وتفسر هذه النتيجة على أن متغير المؤهل العلمي ليس متغيراً مؤثراً في إحداث إختلاف بين المعلمين في تقديراتهم لمستوى الإنتماء التنظيمي، ويرى الباحثون أن ذلك قد يعود إلى ارتفاع مستوى تأهيل المعلمين في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين (تربوياً، وتخصصياً) باختلاف مؤهلاتهم بفعل الدورات التدريبية والورش والمشاغل التربوية، المكثفة المقدمة للمعلمين، إضافةً إلى ما يحضرونه ويشاركون فيه من ندوات ومؤتمرات واجتماعات؛ بهدف رفع كفاياتهم، وتحسين أداءاتهم، مما جعل تقديراتهم لمستويات الإنتماء التنظيمي متقاربة رغم الإختلاف في المؤهلات العلمية التي يحملونها.

واتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسةأبو سمرة وسلامة(2013)، الصباح وعساف(2008)، العوضي والعوضي (2015).

**نتائج الفرضية الرابعة**: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستويات الانتماء التنظيمي في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير موقع المدرسة**).**

تم فحص الفرضية الرابعة باستخدام اختبار(t-test) حسب متغير موقع المدرسة، والتي يبينها جدول رقم(8).

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **المجال** | **موقع المدرسة** | **العدد** | **المتوسط الحسابي** | **الانحراف المعياري** | **درجات الحرية** | **قيمة ت المحسوبة** | **مستوى الدلالة** |
| الانتماء التنظيمي | مدينة | 104 | 3.96 | 0.54 | 378 | 0.35 | 0.72 |
| قرية | 276 | 3.93 | 0.54 |

**جدول رقم (8): نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة للمقارنة بين المتوسطات الحسابية لعينتين مستقلتين (Independent Sample t-test) تبعاً لمتغير موقع المدرسة.**

**\* دال إحصائياً عند مستوى (0.05)**

يتضح من خلال جدول رقم(8) أن قيمة(t-test) للدرجة الكلية (0.35)، ومستوى الدلالة(0.72) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستويات الانتماء التنظيمي في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير موقع المدرسة على مجال الدراسة الكلي، وعليه تم قبول الفرضية الرابعة.

ويفسر الباحثون هذه النتيجة بأن جميع المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين على اختلاف موقعها تخضع لوزارة التربية التربية والتعليم العالي، وهي التي شرعت القوانين والأنظمة والتشريعات التربوية وأصدرت التعليمات التي تعمل بموجبها جميع تلك المدارس، والتي من شأنها أن تعزز الإنتماء التنظيمي، وتقارب بين توقعات المعلمين لمستويات الإنتماء، وقد يعزى السبب إلى ضيق المساحة الجغرافية وما يترتب عليه من توحد العادات والتقاليد والقيم والمعتقدات والنشأة الاجتماعية في كلا الموقعين، وقد يعود السبب إلى تمتع كل من المدينة والقرية بالبساطة، والعلاقات الإجتماعية الحسنة، مما يسهم في توفر الثقة التنظيمية في الموقعين بمستويات متقاربة.

بالنسبة للدراسات السابقة فلم تتناول أيٍّ منها متغير (موقع المدرسة)، مما ميز الدراسة الحالية عن سابقاتها.

**التوصيات**

1. زيادة الإهتمام بموضوع الإنتماء التنظيمي من قبل وزارة التربية والتعليم العالي لتعزيز مستوياته، وهذا لا يتأتى إلا من خلال عقد ورشات عمل ودورات تدريبية للمعلمين والمديرين، وتوجيه المديرين خاصة للإهتمام بموضوع الثقة، وتنمية مبدأ الرقابة الذاتية، وتعزيز الشعور بالمسؤولية الفردية والجماعية، وبناء ثقافة العمل كفريق وروح الإنتماء للمؤسسة التربوية.

2. تبني وزارة التربية والتعليم العالي نظام مكافآت وحوافز على المستويين المادي والمعنوي، على أن يكون هذا النظام عادلاً وفاعلاً، ووفق معايير يتم الإعلان عنها وتعميمها؛ لتعزيز إنتماء المعلمين للمدارس التي يعملون فيها.

3. مبادرة مديري المدارس لتحسين المناخ المدرسي الإيجابي؛ للمحافظة على المستويات المرتفعة في الإنتماء لدى المعلمين نحو المدرسة أكثر فأكثر، من خلال تطبيق مبدأ القيادة المشتركة، والعمل بروح الفريق، ودعم التطور المهني للمعلمين، ومن خلال تعزيز الثقة بمهاراتهم وامكانياتهم، والإستفادة من المعلمين من ذوي الكفاءة والخبرة في صنع القرارات.

4. تعزيز الجهود بين مدارس مديرية تربية جنين ومديريات الشمال في وزارة التربية والتعليم العالي لتبادل الخبرات في مجال تطوير إنتماء العاملين لها؛ اقتداءً بالممارسات الإدارية في مديرية جنين والتي من شأنها الخروج بتلك المستويات المرتفعة من الإنتماء التنظيمي، مما يساعد في التغلب على معوقات العملية التعليمية والارتقاء بها، وتحسين مخرجاتها.

**المراجع العربية:**

أبو سمرة، محمود أحمد وسلامة، كمال(2013). الانتماء التنظيمي وعوامل تعزيزه لدى العاملين في جامعة الاستقلال، **مجلة تطوير الأداء الجامعي( جامعة المنصورة**)، 2(2)، 124 ــــــ 137.

أبو سمرة، محمود وعلاونة، معزوز وعياد، محمد( 2007). قياس واقع الاتصالات الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقته بالانتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس، **مجلة العلوم التربوية والنفسية**، كلية التربية، جامعة البحرين، 8(2)، 37- 59.

أحمد، محمد موسى(2014). **إدارة الأفراد(الموارد البشرية H.R.M) بين النظرية والتطبيق،** الإسكندية، مصر: مكتبة الوفاء القانونية.

الجراح، صالح علي(2013)**. أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.

جرينبرج، جيرالد وبارون، روبرت(2014). **إدارة السلوك في المنظمات،** ترجمة رفاعي محمد رفاعي، واسماعيل علي بسيوني، الرياض، السعودية: دار المريخ للنشر.

جعارة، هاني يوسف خليل(2010). **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإنتماء التنظيمي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في جنوب الضفة الغربية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.

خطاب، عايدة(1998). **الإنتماء التنظيمي والرضا عن العمل**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.

خطاب عايدة(1999). **الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في ظل إعادة الهيكلة، الإندماج، مشاركة المخاطر**، كلية التجارة، جامعة عين شمس،ط(2)، كليوباترا للطباعة والنشر، مصر.

درويش، محمد أحمد(2015). **الانتماء**، القاهرة: عالم الكتب.

رضوان، محمود عبدالفتاح(2012). **إدارة النزاعات والصراعات في العمل**، القاهرة، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

الساعدي، مؤيد(2017). **الأسس السلوكية للبناء المؤسسي لمنظمات الأعمال،** عمان، الأردن: دار صفاء.

سلمان، أحمــد عيسى(2004م). **تأثير الضـغــوط الوظيفية على الانتمــاء التنظيمي بالتطبيق على مستشفيات جامعة عين شمس**، رسالة ماجستير غير منشورة، مكتبة كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر.

سليمان، سناء محمد (2013). **سيكولوجية الحب والإنتماء**، القاهرة، مصر: عالم الكتب.

الشافعي، حسن أحمد والغصاب، عبد الله وعابدين، دعاء محمد وسيار، عبد الرحمن أحمد وبخارى، عبد اللطيف وميرزا، جاسم خليل وقشطة، عمر نصر الله (2016). **إدارة الصراع والاحتراف ودوافعه والإنتماء في المؤسسات الرياضية**، الإسكندرية، مصر: مؤسسة عالم الرياضة للنشر ودار الوفاء لدنيا الطباعة.

الشماع، خليل محمد حسن وحمود، خضير كاظم(2000). **نظرية المنظمة**، ط(1)، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

الشماع، خليل محمد حسن وحمود، خضير كاظم(2007). **نظرية المنظمة**، ط(3)، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

الصباح، سهير سليمان وعساف،عبد محمد(2008). الإنتماء التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية في جامعتي النجاح الوطنية والقدس**، مجلة إتحاد الجامعات العربية**، ع50، 347-386.

عثمان، فاروق السيد(2010). **سيكولوجية العولمة،** القاهرة، مصر: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.

العوضي، فايزة بن عبدالله والعوضي، عادل بن عبدالله(2015). أثر العوامل الفردية والتنظيمية في الانتماء التنظيمي: دراسة في المؤسسات التعليمية بدولة الكويت، **مجلة مستقبل التربية العربية**، (22)93، 255-324.

فلسطين، وزارة التربية والتعليم العالي(2017). **الكتاب الاحصائي التربوي السنوي للعام الدراسي 2016-2017م، إحصاءات المدارس ورياض الأطفال**، رام الله.

محمد، ثائر سعدون(2016). **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، عمان، الأردن: مركز البحث وتطوير الموارد البشرية (رماح).

مصطفى، نادية وابراهيم، ماجدة ومجاهد، أسامة.(2013). **دوائر الانتماء وتأصيل الهوية**، القاهرة، مصر: دار البشير للثقافة والعلوم.

المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح(2007). **المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية**، مصر: جامعة المنصورة.

المغربي، محمد الفاتح محمود بشير (2016-أ). **أصول الإدارة والتنظيم**، عمان، الأردن: دار الجنان للنشر والتوزيع.

المغربي، محمد الفاتح محمود بشير(2016-ب). **السلوك التنظيمي**، عمان، الأردن: دار الجنان للنشر والتوزيع.

ملحم، يحيى سليم(2009). **التمكين كمفهوم إداري معاصر**، القاهرة، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

منقريوس، نصيف فهمي(2012). **أساسيات وديناميات التدخل المهني في العمل مع الجماعات**، الاسكندرية، مصر: المكتب الجامعي الحديث.

الناطور، فايز.(2016). **التحفيز ومهارات تطوير الذات،** عمان، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.

هويشل، عبد المحسن بن عبدالله(2016). **الانتماء التنظيمي وعلاقته بتطوير العمل الإداري في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية،** رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإجتماعية والإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

**المراجع الأجنبية:**

Celep, C. (2000). Teacherʼs organizational commitment in educational organizations . **National Forum of Teacher Education Journal**, 10E (3) 175-196.

Duffy, R. D. Dik, B. J. Steger, M. F. (2010). Calling and work related outcomes: Career commitment as mediator, **Journal of Vocational Behavior**, 78 (2). 210- 218.

Jeffery, J. MC Nally & Irving, p. Gregory (2010), " The Relationship Between University Student Commitment Profiles and Behavior: Exploring the Nature of Context Effects", **Journal of Leadership and Organizational Studies,** 17(2), 201-215.

Gregeresen, H. B. & Stewart, J. B. (1992). Antecedents to commitment to a parent company and a foreign operation. **Academtiy of Management Journal**, 35(1), 65-90.

 Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., Topolnytsky, L. (2002).  Affective,  continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis ofantecedents, correlates, and consequences.  **Journal**  **of** **Vocational Behavior**, 61(1), 20–52.

Robbins, S. (2003).Organizational behavior, **Management Journal**, 21(1), 84-92.

Somech, A. & Bogler, R. (2002). Antecedents and Consequences of Teacher Organizational and Professional Commitment. **Educational Administration Quarterly**, 38(4), 555-577.