

Reality of the Organizational Commitment Among Public School Teachers in Palestine from Their Perspective

Mrs. Kefaya Hashem Arabas¹, Prof. Dr. Majdi Ali Zamel²

¹Teacher, Seneria Girls Secondary School, Qalqilya, Palestine.

²Professor, Al-Quds Open University, Ramallah, Palestine.

PhD student, Al-Quds Open University, Palestine.

Oricd No: 0009-0008-0958-3245

Oricd No: 0009-0004-7639-2378

Email: mzamel2003@gmail.com

Email: kokozaid847@gmail.com

Received:

20/09/2024

Revised:

20/09/2024

Accepted:

04/11/2024

*Corresponding Author:
kokozaid847@gmail.com

Citation: Arabas, K. H., & Zamel, M. A. (2025). Reality of the Organizational Commitment Among Public School Teachers in Palestine from Their Perspective. Journal of Al-Quds Open University for Humanities and Social Studies, 7(66).
<https://doi.org/10.3397/7/0507-000-066-012>

2025©jrresstudy.
Graduate Studies & Scientific Research/ Al-Quds Open University, Palestine, all rights reserved.

Open Access



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

Abstract

Objective: The current study aimed to identify the reality of the organizational commitment among Public School Teachers in Palestine from their Perspective, taking into account variables such as gender, academic qualification, years of service, directorate, and educational level.

Methods: The results indicate that public school teachers in Palestine have a high level of organizational commitment, with an average score of 4.05. In addition, the interview results showed a high level of organizational commitment among public school teachers, as well as the study results showed no statistically significant differences at the significance level $\alpha < .05$ in the organizational commitment scale and its domains attributable to variables such as gender, educational qualifications, years of service, academic level, and their interaction. While there were statistically significant differences at the significance level $\alpha < .05$ in the overall organizational commitment, attributable to the variable of directorate, with differences in favor of Tulkarem governorate.

Conclusions: The study recommends the necessity of developing and enhancing organizational commitment among teachers and maintaining it high; by holding guidance and awareness programs in schools, including school principals and teachers, and paying attention to the psychological and human aspects that raise the level of organizational commitment among teachers.

Keywords: Organizational commitment, government schools.

واقع الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم

أ. كفاية هاشم محمود عرباس¹، أ. د. مجدي علي سعد زامل²

¹معلمة، مدرسة بنات سنيريا الثانوية، قلقيلية، فلسطين.

طالبة دكتوراة، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.

²أستاذ دكتور، جامعة القدس المفتوحة، رام الله، فلسطين.

المخلص

الأهداف: هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى واقع الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم، في ضوء متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، والمديرية، والمرحلة الدراسية).

المنهج: اعتمدت على المنهج المختلط، (الكمي والنوعي).

النتائج: أظهرت النتائج مستوى مرتفعاً للالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين، من وجهة نظرهم، وبلغ المتوسط الحسابي (4.05)، وأظهرت نتائج المقابلة وجود مستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية، وأظهرت نتائج الدراسة أيضاً عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < .05$) على مقياس الالتزام التنظيمي، ومجالاته، تعزى إلى متغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، والمرحلة الدراسية)، والتفاعل بينها، ووجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < .05$)، في الالتزام التنظيمي ككل لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين، من وجهة نظرهم، تعزى إلى متغير المديرية، وجاءت الفروق لصالح (طولكرم).

التوصيات: فإن الدراسة توصي بضرورة تنمية الالتزام التنظيمي وتعزيزه لدى المعلمين والحفاظ عليه مرتفعاً؛ بعدد برامج إرشادية، وتوعوية، في المدارس، تضم مديري المدارس ومعلميها، والاهتمام بالجوانب النفسية، والإنسانية، التي ترفع مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين.

الكلمات المفتاحية: الالتزام التنظيمي، المدارس الحكومية.

شهدت أواخر القرن العشرين، وبداية القرن الحادي والعشرين، تحركاً تربوياً، وتغييراً جديداً؛ لإجراء تغييرات جذرية في مفهوم "المنظومة التربوية"، التي تعد نظاماً متكاملًا، وشاملاً، لمكونات العملية التربوية كلها، من مدخلات، وعمليات، ومخرجات، والعلاقة المتبادلة بينها؛ إذ يتوقف نجاح أي منظمة أو مؤسسة بعامّة، والمؤسسات التعليمية بخاصّة، بما فيها المدارس، على طبيعة النظام التربوي، والمناخ التنظيمي السائد فيها، وما يحتويه من موارد مادية، وبشرية، ومالية، تشكل عوامل مهمة في نجاح الأهداف الموضوعية لأجلها هذه المؤسسات التعليمية، وتحقيقها.

ويعدّ مفهوم الموارد البشرية من المفاهيم الحديثة التي أدرجت في الكتب، والمؤلفات، والأبحاث؛ فالعنصر البشري أثمن مورد لدى المؤسسات التعليمية وأهمّها، وهو الركن الأساس، أو حجر الأساس في المدرسة؛ فالمؤسسات التربوية، والتعليمية، تسعى إلى تعزيز الإمكانيات، والقدرات التنظيمية لهذه الموارد البشرية، وإعدادها، وتأهيلها، دائماً؛ لمواجهة التحديات، والتطورات الحالية، والمستقبلية؛ فيقع على عاتقها تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية والمدارس (العبد اللطيف، 2015).

وتسعى المنظمات والمؤسسات التعليمية إلى تحقيق أهدافها، وتميزها، وتطويرها، بالعناصر البشرية الممثلة بالمعلمين والمعلمات؛ فهم الأداة الفعالة للتطوير، والتغيير، والإبداع، والتميز، التي بها يتحقق كل ما تسعى إليه المنظمات، إلا أن بيئة العمل تعترضها بعض المعوقات والتحديات ذات التأثير السلبي في المعلم، تتمثل بالضغوط الواقعة على المعلم، كالتوتر، والتعب، والضيق؛ فينعكس ذلك على العملية التعليمية كلياً، وعلى أدائه، ونشاطه، في المدرسة خاصة (عيسوي، 2015).

ويرسم الالتزام التنظيمي في أي منظمة أو مؤسسة تربوية قاعدة أساسية في تكوين الالتزام والانضباط عند المعلم؛ إذ يعكس سلوك المعلم وأعماله، فهو الإيمان الذي يكرس التنظيم نفسه؛ لتحقيق الأهداف، واستعداد المعلم الكامل للانضمام إلى هذا التنظيم على وفق هذا الإيمان، وتحمل المسؤوليات، والمهام، والواجبات، والالتزام بها؛ فالالتزام التنظيمي عملية تبادل للمنافع بين الطرفين؛ المؤسسة التعليمية والمعلم؛ فالمعلم له حاجات أساسية، ورغبات متنوعة، ومهارات، وكفايات، وقدرات، وخبرات، يقدمها للمدرسة، فتوفر بالمقابل بيئة سليمة صحيحة؛ لممارسة المهارات، والقدرات، بكفاءة وفاعلية؛ فتحقق أفضل النتائج (شهاب، 2014).

ويفيد الالتزام التنظيمي أن المعلمين يتفانون في أداء أعمالهم، ورغبتهم في مدارسهم، وإنجاز مهماتهم، وبذل جهود متواصلة؛ لتحقيق أهداف العملية التعليمية بكفاءة، وفعالية كبيرة، ويقضي الالتزام التنظيمي على السلوكات السلبية في العمل؛ كانهماض الرغبة في العمل، والتسبب الوظيفي، والغياب المتكرر سواء أكان بعدد أم بغير عذر، والتأخير عن أداء أعمالهم، أو التهرب منها، وعدم الرغبة في تحمل المسؤولية، أو تحسين الأداء، أو تطويره (Purwanto, 2020).

ويعد الالتزام التنظيمي ظاهرة مهمة في حياة الناس بعامّة؛ فدراسته أصبحت من أكثر المسائل التي اهتمت بها إدارة المنظمات؛ إذ لم يحظ المفهوم العلمي للالتزام التنظيمي باهتمام الباحثين إلا في أوائل السبعينيات من القرن العشرين؛ وبذلك يكون الالتزام التنظيمي حاجة إدارية بحتة، بوصف الفرد العنصر الأساس الذي تعتمد عليه المنظمة؛ لتحقيق أهدافها؛ فنجاح المنظمة مرتبط ارتباطاً مباشراً بإيمان الأفراد بأهدافها واقتناعهم بها، فقد برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في المنظمات؛ بهدف زيادة مستوى الالتزام التنظيمي لأفرادها، وتشجيعه، فكل فرد اتجاهاته، وعواطفه، وتفكيره، الذي ينعكس على تصرفاته الإدارية تجاه العاملين في المنظمة (فليه وعبد المجيد، 2014).

والالتزام التنظيمي هو أحد الدعائم الأساسية التي تقوم عليها المنظمات بعامّة؛ فيرتبط نجاح المنظمة، وفشلها، ارتباطاً وثيقاً بمدى التزام الفرد بالعمل لها؛ فالعصر الحالي هو عصر المنظمات، والالتزام التنظيمي حالة يعبر بها الفرد عن ارتباطه بالمنظمة التي يعمل لها، فيبذل أقصى ما لديه من جهد، وطاقة؛ لتحقيق أهدافها، وإيمانه الشديد بأهدافها، وقيمتها؛ فالفرد الملتزم في منظمته، وعمله، ينطلق نحو العطاء، والإنجازات، والإبداع، في الجوانب جميعها (أحمد، 2022).

ونظراً لأهمية المعلم، وضرورة توفير بيئة تنظيمية تعليمية صحيحة سليمة تعطيه فرصة للإبداع، والابتكار، والمبادرة، بعيداً عن المظاهر، والمشكلات، التي تقلل من انتمائه، وولائه لها؛ جاءت هذه الدراسة؛ لمعرفة واقع الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية، من وجهة نظرهم، وفق متغيرات مرتبطة بالدراسة، قد تؤثر في نتائجها.

وتناولت عدد من الدراسات الالتزام التنظيمي، التي طبقت في بيئات عربية وأجنبية، وفق متغيرات عدة، وكان من بين هذه الدراسات، دراسة الحربي (2023) والتي هدفت التعرف إلى واقع الالتزام التنظيمي لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المعلمات، واستخدم المنهج الوصفي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة

من جميع معلمات المدارس الحكومية للطفولة المبكرة بمدينة مكة المكرمة، وعددهم (528) معلمة، واختيرت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية، فبلغت (110) معلمات، وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمات حول مستوى الالتزام التنظيمي لدى مديرات المدارس تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، وجاءت لصالح أصحاب الخبرة (10 سنوات فأكثر)، وأوصت الدراسة بضرورة المحافظة على مستوى الالتزام التنظيمي.

وهدفت دراسة الجابري وإبراهيم (2022) التعرف إلى مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي مدراس التعليم الأساسي في محافظة البريمي في سلطنة عمان، واستخدم المنهج الوصفي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات مدراس التعليم الأساسي، وعددهم (1460) معلماً ومعلمة، واختيرت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية؛ فبلغت (369) معلماً ومعلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي تلك المدارس، جاء عاليًا إجمالاً في الأبعاد كلها، الاستمراري، والعاطفي، والمعياري، وأنه لا يوجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات عينة الدراسة من المعلمين لمستوى التزامهم في تلك المدارس، تعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي)، وأوصت الدراسة بتهيئة البيئة المدرسية، وتوفير الموارد البشرية، والمادية كافة، التي ترفع من مستوى المدرسة، ومن مستوى التزام المعلمين.

وحددت دراسة أوكار ودالجيك (Ucar & Dalgic, 2021) العلاقة بين خصائص القيادة الاستراتيجية لمديري المدارس ومستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين، واستخدم المنهج الارتباطي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من (3648) معلماً، يعملون في المدارس الثانوية في مقاطعة فان في الولايات المتحدة، واختيرت عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة؛ فبلغت (558) معلماً، وأظهرت نتائجها أن مديري المدارس يُظهرون صفات قيادية استراتيجية، وأن مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين جاء بدرجة متوسطة، وأن هناك علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائية بين الخصائص القيادية الاستراتيجية لمديري المدارس، والالتزام التنظيمي للمعلمين، وأوصت بتطوير مديري المدارس للخصائص القيادية الاستراتيجية التي تعزز الالتزام التنظيمي للمعلمين، وتأسيس قنوات اتصال صحيحة في المؤسسات التعليمية، وبخلق نظام من المكافآت، والحوافز، والحد من العوامل التنظيمية، والشخصية، التي تؤثر سلباً في الالتزام التنظيمي للمعلمين.

وتناولت دراسة مبونو وأزوجي (Mbonu & Azuji, 2021) إلى العلاقة بين مستوى ممارسة مديري المدارس لنمط القيادة الموزعة، ومستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين في المدارس الثانوية العامة في ولاية أنبرة في نيجيريا، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، ومثل المعلمون والمعلمات مجتمعها، واختيرت العينة بالطريقة العشوائية؛ فبلغت (1105) معلمين ومعلمات، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين في تلك المدارس كان عاليًا بعمامة، وأوصت بتطبيق المعرفة المتزايدة بالعلاقة بين القيادة، والالتزام التنظيمي، لدى المعلمين؛ لرفع كفاءة القادة، ومديري المدارس، والمعلمين أيضاً.

وسعت دراسة مرار (2020) إلى تعرف درجة ممارسة الإدارة بالقيم وعلاقتها بمستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في عمان، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وتكون مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات في المدارس الأساسية الخاصة في المحافظة، وعددهم (17318) معلماً ومعلمة، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، واختيرت عينة الدراسة بالطريقة العنقودية العشوائية، وتوصلت إلى نتائج أهمها: وأن مستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري تلك المدارس، من وجهة نظر المعلمين، جاء مرتفعاً، أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة من مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان تعزى إلى متغيري (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة)، وأوصت بإعداد الخطط الاستراتيجية؛ لرفع مستوى الالتزام التنظيمي.

وهدفت دراسة برانيتاساري (Pranitasari, 2020) التعرف إلى تأثير القيادة الفعالة والثقة التنظيمية في تحفيز الأداء الوظيفي للمعلمين، والتزامهم التنظيمي في المدارس العليا الخاصة في المنطقة التعليمية في بيولوجانج في شرق جاكرتا بإندونيسيا، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وتمثل مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في بيولوجانج في شرق جاكرتا بإندونيسيا، واختيرت عينة الدراسة بطريقة المسح الشامل؛ فبلغت (115) معلماً ومعلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين في تلك المدارس كان عاليًا، وأظهرت وجود علاقة ارتباطية موجبة بين

القيادة الفعالة، والثقة التنظيمية، لدى مديري المدارس، ومستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين، وكان للقيادة الفعالة، والثقة التنظيمية، أثرًا إيجابيًا فعال في الدافعية للعمل.

وكشفت دراسة أوندر وآخرين (Onder et al., 2019) عن العلاقة بين مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين، ورضاهم الوظيفي في المدارس الابتدائية، والثانوية، في مدينة أنقرة في تركيا، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من (4108) معلمين ومعلمات، واختيرت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة؛ فبلغت (601) معلم ومعلمة، وأظهرت نتائجها أن مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين في تلك المدارس جاء متوسطًا بعامه، ومتوسطًا في بعدي الالتزام العاطفي، والمعياري، ومنخفضًا في بعد الالتزام المستمر، وأظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين تعزى إلى متغير (الجنس، والمرحلة الدراسية)، بينما وجدت الفروق في متغير الخبرة، ولصالح (11-20 عامًا).

وهدف دراسة الفودري (2019) التعرف إلى مستوى عدالة تقييم الأداء، وشفافيته، وأثره في الالتزام التنظيمي للمعلمين في الكويت، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في الكويت، وعددهم (7342) معلمًا ومعلمة، واختيرت العينة بالطريقة العشوائية، وتكونت من (405) معلمين ومعلمات، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التزامهم التنظيمي تعزى إلى متغير الجنس؛ إذ جاءت الفروق لصالح الإناث، وعدم وجود فروق تبعًا لمتغيرات (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمنطقة التعليمية)، وأوصت بربط عملية تقييم الأداء بالمكافآت، والترقيات، والحوافز المادية، والمعنوية؛ لرفع الالتزام التنظيمي لديهم.

وسعت دراسة حسن وإبراهيم (2019) إلى تعرف درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في محافظة مسقط في سلطنة عمان؛ للتمكين الإداري، وعلاقته بمستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وتمثلت أدواتها بالاستبانة، وتكون مجتمعها من معلمي تلك المدارس، وعددهم (5400) فرد، واختيرت عينتها بالطريقة العشوائية؛ فبلغت (525) فردًا، وأظهرت نتائجها أن مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين في تلك المدارس، كانت بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات عينة الدراسة تعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة)، وأوصت باهتمام وزارة التربية والتعليم بمعلمي المدارس الخاصة، ومنحهم صلاحيات أكثر؛ لتعزيز الثقة بهم، وتمكينهم.

مشكلة الدراسة

يعدّ الأفراد رأس المال البشري لأيّ منظمة، أو مؤسسة في العالم؛ فتسعى إلى تحقيق أهدافها، ورفع أدائها، وزيادة إنتاجيتها؛ باهتمامها بالعناصر البشرية، التي تعدّ الأداة الفعالة، والقادرة على الابتكار، والإبداع، وتحقيق الأهداف بكفاءة، وفاعلية؛ فإيجاد بيئة عمل آمنة، وصحية، ومحفزة، يساعد على زيادة الرضا الوظيفي عند الموظفين في المنظمة، ورفع إنتاجيتها، وكفاءتها.

ويرتكز النظام التربوي في البيئات التعليمية بعامه، والمدارس بخاصة، على الالتزام التنظيمي؛ لتحقيق أهداف المنظومة التعليمية بعناصرها كافة، ولا يمكن تحقيقها إلا بزيادة الالتزام التنظيمي لدى المعلمين؛ لأن ذلك يعكس مدى رضا المعلمين عن عملهم، فينعكس على أدائهم في المدرسة، وعلى مخرجات العملية التعليمية ونواتجها (الشهومي، 2022). كما أنّ البيئة المدرسية الصحية والسليمة والأمنة، توفر الأمان، والراحة، والاستقرار للمعلم، وتتميّ العلاقات الإنسانية بين الزملاء، وتشعره بأنّ المدرسة بيته الثاني؛ فيصير صاحب التزام تنظيمي، وانتماء، وإخلاص، ووفاء لعمله، ومدرسته، وزملائه، وطلّبه، يرتبط بمدرسته، ومهنته، ويعمل بروح معنوية عالية، وبنشاط، وحيوية.

ولاحظ الباحثان من خلال عملهما في مجال التربية والتعليم، التفاوت الملحوظ في مدى التزام المعلمين وانتمائهم للمدرسة، وانعكاس ذلك على مخرجات العملية التعليمية، ورضاهم الوظيفي، وأدائهم.

وأكدت دراسة الشهومي (2022) وجود تأثير للرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي، والتمائل التنظيمي، وتأثير مباشر للتمائل التنظيمي في الالتزام التنظيمي، وأن للتمائل التنظيمي دورًا وسيطًا في العلاقة بين الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والأكثر اهتمامًا مما سبق ما أشارت إليه بعض الدراسات كدراسة أوكار ودالجيك (Ucar & Dalgic, 2021) في أن مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين جاء بدرجة متوسطة، ودراسة أوندر وآخرون (Onder et al., 2019) التي أكدت وجود مستوى متوسط للالتزام التنظيمي للمعلمين في تلك المدارس، ومن هذا المنطلق تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين، فالمعلم هو مفتاح نجاح العملية التعليمية، وسر تميز المدارس وابداعها.

أسئلة الدراسة

تتلخص مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما واقع الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين، من وجهة نظرهم؟
السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين، من وجهة نظرهم، تعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، والمديرية، والمرحلة الدراسية)؟

فرضيات الدراسة

انبثق عن السؤال الثاني الفرضيتان الصفريتان الآتيتان:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الالتزام التنظيمي، لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين، من وجهة نظرهم، تعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة)، والتفاعل بينها.
الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) بين متوسطات الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم تعزى إلى متغيرات: (المديرية، المرحلة الدراسية)، والتفاعل بينهما.

أهداف الدراسة

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

أولاً: التعرف إلى واقع الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم.
ثانياً: معرفة إذا ما كان هناك فروق في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الالتزام التنظيمي، لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين، من وجهة نظرهم، تعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والمديرية، والمرحلة الدراسية).

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة النظرية والتطبيقية في الآتي:

الأهمية النظرية

تكمن أهمية الدراسة النظرية في توفير المناخ التنظيمي المناسب للمعلمين داخل المدارس، كالبينة الآمنة، والمريحة، نفسياً، وجسدياً، وعقلياً؛ ليحقق المعلم أهداف المدرسة، ويشعر بالاندماج في العمل، والانتماء، والولاء له. والإسهام المتواضع في توفير قاعدة نظرية، وإغناء المكتبة التربوية الفلسطينية في الموضوع الذي تناولته الدراسة ألا وهو الالتزام التنظيمي، وتشكيل منطلق مهم للدراسات ذات العلاقة؛ بهدف التوسع، والبناء عليها، في مجالات أخرى في موضوع الدراسة.

الأهمية التطبيقية

أما بالنسبة للأهمية التطبيقية للدراسة فقد تفيد صنّاع القرار في وزارة التربية والتعليم، والتربويين في المؤسسات التربوية، بتوفير بيئة عمل مناسبة للمعلم، وإفادة الباحثين في مجال التربية والإدارة التربوية والإشراف التربوي، وفتح المجال أمامهم؛ لإجراء أبحاث، ودراسات مماثلة أو تكميلية، في ظل ظهور الاتجاهات التربوية الحديثة خاصة.

مصطلحات الدراسة

اشتملت الدراسة على المصطلحات الآتية:

الالتزام التنظيمي: هو الارتباط الوظيفي الذي يربط الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها؛ فيدفعه إلى الاندماج في العمل، وتبني قيم هذه المنظمة (شهاب، 2014: 78).

ويعرفه الباحثان إجرائياً، بأنه: مصطلح يعبر عن الحالة التي يكونها المعلم حول مدى ارتباطه بالمدرسة التي يعمل لها، ومحاولته بذل جهود كبيرة لصالحها، ويعبر عنه بالدرجة الكلية لاستجابة المعلمين في المدارس الحكومية في مديريات التربية والتعليم، في: (قلقيلية، وطولكرم، ورام الله والبييرة، وجنوب الخليل، وشرق غزة) على فقرات الاستبانة المتعلقة بالالتزام التنظيمي.

المدارس الحكومية: هي المدارس التي تختص بالتعليم الأساسي، والثانوي، وتشرف عليها وزارة التربية والتعليم في فلسطين (وزارة التربية والتعليم، 2021).

حدود الدراسة ومحدداتها

- أجريت الدراسة الحالية في إطار الحدود، والمحددات، الآتية:
1. الحدود المكانية: اقتصر على مديريات التربية والتعليم، في: (قلقيلية، وطولكرم، ورام الله والبيرة، وجنوب الخليل، وشرق غزة) في فلسطين.
 2. الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (2022-2023م).
 3. الحدود البشرية: اقتصر على معلمي المدارس الحكومية في مديريات التربية والتعليم، في: (قلقيلية، وطولكرم، ورام الله والبيرة، وجنوب الخليل، وشرق غزة) في فلسطين.
 4. الحدود المفاهيمية: اقتصرت الدراسة على المفاهيم، والمصطلحات، الواردة في الدراسة.
 5. الحدود الإجرائية: تحددت بالأدوات المستخدمة، وهي: مقياس الالتزام التطبيقي، وبتقييد تعميم نتائج الدراسة بدلالات صدق الأدوات المستخدمة، وثباتها، ومدى الاستجابة الموضوعية لأفراد عينة الدراسة على هذه الأدوات من جهة، وعلى مجتمعات مشابهة لمجتمع الدراسة من جهة أخرى.

الطريقة والإجراءات

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج المختلط (الكمي والنوعي)، نظراً لمناسبته لأغراض الدراسة، وتطبيق الاستبانة لجمع البيانات الكمية، وتطبيق المقابلة الشخصية في جمع البيانات النوعية من أجل فهم موضوعات الدراسة ووصفها وصفاً نوعياً دقيقاً، للوصول إلى النتائج والتوصيات اللازمة.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الحكومية في فلسطين والبالغ عددهم (49,977) معلماً ومعلمة، (20286) معلماً، و(29691) معلمة، حسب إحصائية وزارة التربية والتعليم الفلسطينية.

عينة الدراسة:

أما عينة الدراسة، فقد اختيرت كالآتي:

أولاً- العينة الاستطلاعية (Pilot Study): اختيرت عينة استطلاعية مكونة من (35) من معلمي المدارس الحكومية في فلسطين، وذلك بغرض التأكد من صلاحية أدوات الدراسة واستخدامها لحساب الصدق والثبات.

ثانياً- عينة الدراسة (Sample Study): اختيرت عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وقد ضمت المديريات التي اختيرت (13267)، معلماً ومعلمة، واختيرت عينة ممثلة منهم، وقد حدد حجم العينة بناءً على معادلة روبرت ماسون، إذ يشير بشماني (2014) إلى أنه يجب تحديد حجم العينة من المجتمع عن طريق معادله إحصائية، والجدول (1) يوضح توزيع مجتمع الدراسة المختارة في المرحلة الأولى حسب متغيراتها (التصنيفية).

جدول (1): توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها (التصنيفية)

| المتغير | الفئات | العدد | النسبة % |
|------------------|---------------|-------|----------|
| الجنس | ذكر | 147 | 39.4 |
| | أنثى | 226 | 60.6 |
| | المجموع | 373 | 100.0 |
| المؤهل العلمي | بكالوريوس | 299 | 80.2 |
| | ماجستير فأعلى | 74 | 19.8 |
| | المجموع | 373 | 100.0 |
| عدد سنوات الخدمة | 5 سنوات فأقل | 103 | 27.6 |
| | من 6-10 سنوات | 62 | 16.6 |

| | | | |
|-------|-----|------------------|------------------|
| 55.8 | 208 | أكثر من 10 سنوات | |
| 100.0 | 373 | المجموع | |
| 13.4 | 50 | قليلية | |
| 20.9 | 78 | طولكرم | |
| 22.8 | 85 | رام الله والبيرة | المديرية |
| 25.5 | 95 | جنوب الخليل | |
| 17.4 | 65 | شرق غزة | |
| 100.0 | 373 | المجموع | |
| 34.6 | 129 | أساسية دنيا | |
| 38.1 | 142 | أساسية عليا | المرحلة الدراسية |
| 27.3 | 102 | ثانوية | |
| 100.0 | 373 | المجموع | |

وتكونت عينة المقابلة من (50) معلما ومعلمة، من مديريات التربية والتعليم في (قليلية، وطولكرم، ورام الله والبيرة، وجنوب الخليل، وشرق غزة).

أداتا الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، اعتمد على أداتين، هما: مقياس خاص بالالتزام التنظيمي، وأداة المقابلة.

أولا: استبانة

من أجل تحقيق الغاية المرجوة من الدراسة الحالية، وبعد اطلاع الباحثين على الأدب التربوي والدراسات السابقة وعلى مقاييس الالتزام التنظيمي المستخدمة في بعض الدراسات ومنها: دراسة الحرايصة والحدابي (2022)، ودراسة العنزري (2021)، ودراسة مطلق (2020)، ودراسة حسن و ابراهيم (2019)، قام الباحثان بتطوير استبانة للالتزام التنظيمي. وقد تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من (29) فقرة.

الخصائص السيكمترية لأداة الاحتراق الوظيفي

1. صدق الأداة الاستبانة

استخدم نوعان من الصدق كما يلي:

أ- صدق المحتوى

استخدم نوعان من الصدق كما يلي:

للتحقق من صدق المحتوى لاستبانة الالتزام التنظيمي، عرضت الاستبانة بصورتها الأولية على مجموعة من ذوي الخبرة والاختصاص ممن يحملون درجة الدكتوراه، وقد بلغ عددهم (15) محكماً، وقد تشكل المقياس في صورته الأولية من (29) فقرة؛ إذ اعتمد معيار الاتفاق (70%) كحد أدنى لقبول الفقرة، وبناءً على ملاحظات المحكمين وآرائهم أجريت التعديلات المقترحة، واستناداً إلى ملاحظات المحكمين فقد عدلت صياغة بعض الفقرات، وأضيفت فقرة واحدة، وأصبح عدد فقرات المقياس للتطبيق على العينة الاستطلاعية (30) فقرة.

ب- صدق البناء

من أجل التحقق من الصدق للاستبانة، استخدم صدق البناء على عينة استطلاعية مكونة من (35) من معلمي المدارس الحكومية في فلسطين، ومن خارج عينة الدراسة المستهدفة، واستخدم معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لاستخراج قيم معاملات ارتباط الفقرات بالمجال الذي تنتمي إليه، وقيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية لمقياس (الالتزام التنظيمي)، كذلك قيم معاملات ارتباط كل مجال مع الدرجة الكلية للمقياس، كما هو مبين في الجدول (2):

جدول (2): قيم معاملات ارتباط فقرات مقياس الالتزام التنظيمي بالمجال الذي تنتمي إليه، وقيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمقياس، كذلك قيم معاملات ارتباط كل مجال مع الدرجة الكلية للمقياس (ن=35)

| الارتباط مع الدرجة الكلية | الارتباط مع المجال | الارتباط مع الدرجة الكلية | الارتباط مع المجال | الارتباط مع الدرجة الكلية | الارتباط مع المجال | الارتباط مع الدرجة الكلية | الارتباط مع المجال |
|---------------------------|--------------------|----------------------------|-----------------------|---------------------------|--------------------|---------------------------|--------------------|
| الالتزام الاستمراري | الالتزام المعياري | الالتزام الشعوري (العاطفي) | | | | | |
| .76** | .78** | 21 | .82** | .78** | 12 | .48** | .62** |
| .77** | .82** | 22 | .33* | .34* | 13 | .70** | .69** |
| .70** | .74** | 23 | .11 | .24 | 14 | .38* | .53** |
| .81** | .82** | 24 | .87** | .88** | 15 | .83** | .81** |
| .82** | .88** | 25 | .76** | .80** | 16 | .63** | .69** |
| .64** | .66** | 26 | .67** | .71** | 17 | .69** | .69** |
| .85** | .89** | 27 | .53** | .60** | 18 | .82** | .83** |
| .72** | .77** | 28 | .72** | .83** | 19 | .88** | .90** |
| .56** | .65** | 29 | .79** | .83** | 20 | .79** | .84** |
| .79** | .86** | 30 | - | - | - | .82** | .80** |
| - | - | - | - | - | - | .80** | .81** |
| درجة كلية للبعد .94** | | | درجة كلية للبعد .93** | | | درجة كلية للبعد .95** | |

دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < .05$) **دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (** $p < .01$)

2. ثبات مقياس الالتزام التنظيمي:

للتأكد من ثبات مقياس الالتزام التنظيمي ومجالاته، وزعت أداة الدراسة على عينة استطلاعية مكونة من (35) من معلمي المدارس الحكومية في فلسطين، ومن خارج عينة الدراسة المستهدفة. وبهدف التحقق من ثبات الاتساق الداخلي للمقياس ومجالاته، فقد استخدم معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) على بيانات العينة الاستطلاعية، بعد استخراج الصدق (29) فقرة، والجدول (3) يوضح ذلك:

جدول (3): قيم معامل ثبات مقياس الالتزام التنظيمي بطريقة كرونباخ ألفا

| المجال | عدد الفقرات | كرونباخ ألفا |
|----------------------------|-------------|--------------|
| الالتزام الشعوري (العاطفي) | 11 | .91 |
| الالتزام المعياري | 8 | .89 |
| الالتزام الاستمراري | 10 | .93 |
| الدرجة الكلية | 29 | .96 |

تصحيح مقياسي الدراسة:

استبانة الالتزام التنظيمي: تكونت استبانة الالتزام التنظيمي في صورتها النهائية بعد استخراج الصدق من (29)، فقرة، موزعة على ثلاثة مجالات، وقد مثلت جميع الفقرات الاتجاه الإيجابي للالتزام التنظيمي. وقد طلب من المستجيب تقدير إجابته عن طريق تدرج ليكرت (Likert) خماسي، وأعطيت الأوزان للفقرات كما يلي: كبيرة جداً (5) درجات، كبيرة (4) درجات، متوسطة (3) درجات، قليلة (2) درجات، قليلة جداً (1)، درجة واحدة. ولغايات تفسير المتوسطات الحسابية، ولتحديد مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة، حولت العلامة وفق المستوى الذي يتراوح من (1-5) درجات وتصنيف المستوى إلى ثلاثة مستويات: منخفض، ومتوسط، ومرتفع، وذلك وفقاً للمعادلة الآتية:

عدد المستويات المفترضة

وبناءً على ذلك، فإن مستويات الإجابة على المقياس تكون على النحو الآتي:

| جدول (4): درجات احتساب مستوى الالتزام التنظيمي | |
|--|-------------|
| 2.33 فأقل | مستوى منخفض |
| 2.34 - 3.67 | مستوى متوسط |
| 3.68 - 5 | مستوى مرتفع |

ثانياً: أداة المقابلة:

استخدمت المقابلة الفردية من خلال طرح الأسئلة بشكل منفرد على أفراد عينة الدراسة؛ ولتحقيق أهداف الدراسة، واعتمد نظام الأسئلة المفتوحة التي حددت مسبقاً، والتي تسمح للمستجيب التعبير بلغته الخاصة، بناءً على تجربته الشخصية؛ إذ يتم عن طريق هذا النوع من المقابلات توجيه الأسئلة للمستجيبين بالصياغة والترتيب نفسهما.
أ- صدق أداة المقابلة:

من أجل التحقق من صدق أداة المقابلة استخدم صدق المحتوى أو ما يعرف بصدق المحكمين، عرضت الأداة بصورتها الأولية على مجموعة من ذوي الاختصاص والخبرة، وقد بلغ عددهم (15) محكماً، وقد تشكلت أسئلة المقابلة في صورتها الأولية من (3) أسئلة؛ إذ اعتمد معيار الاتفاق (70%) كحد أدنى لقبول السؤال، وبناءً على ملاحظات المحكمين وآرائهم أجريت التعديلات المقترحة، فقد عدلت صياغة بعض الأسئلة.
ب- ثبات أداة المقابلة:

من أجل التوصل إلى ثبات المقابلة؛ استخدمت طريقة الثبات عبر الزمن، إذ حُللت استجابات أفراد العينة، وبعد مرور أسبوعين على التحليل الأول للاستجابات أعيد التحليل مرة أخرى، وذلك باستخدام معادلة هولستي (Holsti) كما يلي:

$$\text{معادلة هولستي} = 2 \times \text{عدد الأفكار المتضمنة في التحليل والمتفق عليها بين المحللين} \times 100$$

مجموع الأفكار المتضمنة في التحليل في مرتي التحليل

وبناءً على النتائج بلغ عدد الأفكار المتفق عليها في المرة الأولى (27) بينما بلغ عدد الأفكار المتفق عليها في المرة الثانية (25) وجاء مجموع الأفكار المتضمنة في التحليل في مرتي التحليل (23) وبناءً عليه يمكن استخراج النتائج: $(46=23*2)$ وعليه يكون $(88=52/46=100*88\%)$ وبالتالي فإن قيمة الثبات بلغت (88%) وهي قيمة مرتفعة.

إجراءات تنفيذ الدراسة

1. إجراءات تنفيذ المقياس "الإستبانة"
أجريت الدراسة وفق الخطوات الآتية:
- جمع المعلومات من العديد من المصادر كالكتب، المقالات، التقارير، الرسائل الجامعية، وغيرها، وذلك من أجل وضع الإطار النظري للدراسة.
- الحصول على إحصائية بعدد معلمي المدارس الحكومية في فلسطين.
- تحديد مجتمع الدراسة، ومن ثم تحديد عينة الدراسة.
- تطوير أدوات الدراسة من خلال مراجعة الأدب التربوي في هذا المجال.
- تحكيم أدوات الدراسة.
- تطبيق أدوات الدراسة على عينة استطلاعية ومن خارج عينة الدراسة الأساسية، إذ شملت (35) من معلمي المدارس الحكومية في فلسطين، وذلك بهدف التأكد من دلالات صدق أدوات الدراسة وثباتها.
- تطبيق أدوات الدراسة على العينة الأصلية، والطلب منهم الإجابة على فقراتها بكل صدق وموضوعية، وذلك بعد إعلامهم بأن إجاباتهم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي وأنها ستحاط بالسرية التامة.
- إدخال البيانات إلى ذاكرة الحاسوب، حيث استخدم الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS, 28) لتحليل البيانات، وإجراء التحليل الإحصائي المناسب.
- مناقشة النتائج التي أسفر عنها التحليل في ضوء الأدب النظري والدراسات السابقة، والخروج بمجموعة من التوصيات والمقترحات البحثية.

2. إجراءات تنفيذ المقابلة

- كتابة مجموعة من الأسئلة المفتوحة، التي تعد مناسبة لموضوع الدراسة.
- تحكيم أسئلة المقابلة، إذ عرضت أسئلة المقابلة على مجموعة من المحكمين ذوي الإختصاص والخبرة في مجال الدراسة، وقد بينوا مناسبة الأداة لتحقيق أهداف الدراسة بعد إجراء التعديل المطلوب عليها.
- كتابة الأسئلة بصورتها النهائية.
- جرى التواصل مع مديريات التربية والتعليم للحصول على موافقتهم في إجراء المقابلات مع المعلمين والمعلمات.
- إجراء المقابلات مع العينة المختارة.
- بعد الانتهاء من إجراء المقابلات، جمعت وحللت، ثم جرى التوصل إلى النتائج.
- التعليق على النتائج، ومناقشتها، والخروج بالتوصيات بناء على ما تم التوصل إليه من نتائج.

المعالجات الإحصائية

- من أجل معالجة البيانات الكمية، وبعد جمعها استخدم الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS, 28)، واستخراج المعالجات الإحصائية الآتية:
- المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية.
 - معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لفحص الثبات.
 - اختبار تحليل التباين الثلاثي متعدد المتغيرات "مع تفاعل" (3-MANOVA "with Interaction")، لفحص الفروق بين متوسطات مقاييس الدراسة تبعاً إلى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة.
 - اختبار تحليل التباين الثنائي متعدد المتغيرات "مع تفاعل" (2-MANOVA "with Interaction")، لفحص الفروق بين متوسطات مقاييس الدراسة تبعاً إلى متغيرات المديرية والمرحلة الدراسية.
- أما البيانات الكيفية، فاعتمد على الأسلوب الاستقرائي لتحليل البيانات، من خلال تنظيم البيانات، وتصنيفها، والتحقق من النتائج، وكتابة النتائج.

أخلاقيات البحث العلمي

حرص الباحثان على الالتزام بأخلاقيات البحث العلمي في جميع مراحل الدراسة، حيث تم شرح موضوع الدراسة، وهدفها، مع التأكيد على سرية البيانات التي يقدمها المستجيبون، إضافة إلى أنه لم تجمع البيانات من العينة إلا بعد الحصول على كتاب تسهيل المهمة من وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، والحصول على الموافقة من الجهات المختصة في دوائرها، كما تم الاحتفاظ بجمع البيانات ومراجعتها وتحري الدقة في تحليلها، والتوصل إلى النتائج في إطار من السرية التامة، إلى جانب اعتماد التوثيق العلمي الدقيق لما ورد في الدراسة وحيثما لزم، مع الالتزام بأدبيات الاقتباس والنقل.

نتائج الدراسة ومناقشتها

نتائج السؤال الأول، ومناقشته

السؤال الأول: ما واقع الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين، من وجهة نظرهم؟ للإجابة عن السؤال الثاني حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمقياس الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم، والجدول (5) يوضح ذلك:

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية

لكل مجال من مجالات مقياس الالتزام التنظيمي وعلى المقياس ككل مرتبة تنازلياً

| الرتبة | رقم المجال | المجال | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | المستوى |
|--------|------------|----------------------------|-----------------|-------------------|----------------|---------|
| 1 | 2 | الالتزام المعياري | 4.18 | 0.657 | 83.6% | مرتفع |
| 2 | 3 | الالتزام الاستمراري | 4.04 | 0.690 | 80.8% | مرتفع |
| 3 | 1 | الالتزام الشعوري (العاطفي) | 3.97 | 0.757 | 79.4% | مرتفع |

| المرتبة | رقم المجال | المجال | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | المستوى |
|---------|------------|-------------------------------|-----------------|-------------------|----------------|---------|
| | | الدرجة الكلية للتمكين الإداري | 4.05 | 0.658 | 81.0 | مرتفع |

يتضح من الجدول (5) أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة على مقياس الالتزام التنظيمي ككل بلغ (4.05) وبنسبة مئوية (81.0%) وبتقدير مرتفع، أما المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجالات مقياس الالتزام التنظيمي تراوحت ما بين (3.97-4.18)، وجاء مجال "الالتزام المعياري" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.18) وبنسبة مئوية (83.6%) وبتقدير مرتفع، بينما جاء مجال "الالتزام الشعوري (العاطفي)" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.97) وبنسبة مئوية (79.4%) وبتقدير مرتفع.

واتفقت هذه النتيجة، مع دراسة الجابري وإبراهيم (2022) التي أظهرت أن مستوى الالتزام التنظيمي جاء عاليًا لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي في محافظة البريمي في سلطنة عمان، ودراسة مبونو وأزوجي (Mbonu & Azuji, 2021) التي أظهرت أن مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين في المدارس الثانوية العامة في ولاية أنبرة في نيجيريا جاء بدرجة مرتفعة، ودراسة برانيتاساري (Pranitasari, 2020) التي أظهرت أن مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين في المدارس العليا الخاصة في المنطقة التعليمية في بيولوجانج في شرق جاكرتا بإندونيسيا كان عاليًا.

بينما اختلفت هذه النتيجة، مع دراسة أوندر وآخرين (Onder et all, 2019) التي أظهرت أن مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين في المدارس الابتدائية، والثانوية، في مدينة أنقرة، جاء متوسطًا بعامه، ودراسة حسن وإبراهيم (2019) التي أظهرت أن مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين في المدارس الخاصة في محافظة مسقط كان في الدرجة المتوسطة، ودراسة أوكار ودالجيك (Ucar & Dalgic, 2021) التي أظهرت أن مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين في المدارس الثانوية في مقاطعة فان في الولايات المتحدة جاء بدرجة متوسطة.

واتفقت هذه النتيجة مع آراء المعلمين في المقابلات؛ إذ أجمعوا على أنهم يبذلون كل ما في وسعهم؛ لتحقيق النجاح للمدرسة، وللزملاء، وللطالبة، ويحرصون على تطوير المدرسة، ويلتزمون بالبقاء في المدرسة؛ لوجود علاقات طيبة مع زملائهم، وينفذون أنشطة ومبادرات متعددة، ترفع من مستوى المدرسة، ويلتزمون بساعات الدوام، كالحضور والمغادرة، ولديهم انتماء وإخلاص للعمل، ويشعرونهم بالفخر بمهنة التعليم. وتعزى هذه النتيجة، إلى أن المعلمين لديهم التزام لمدارسهم، يرتبطون بها، ويبذلون قصارى جهدهم؛ لتحقيق النجاح، والتميز، للمدرسة؛ فيخططون للوصول بها إلى المراتب العليا نحو التميز، والإبداع، ويفتخرون بمهنة التعليم، ويتفخرون بها أمام الناس، ويمتلكون مشاعر حب، وتقدير، للمدرسة التي يعملون لها، ويحرصون على بناء علاقات طيبة، يسودها الحب، والأخوة، والتعاون، وعلى تطبيق السياسات، والخطط التربوية، ويدافعون عنها، ولا يرغبون في ترك مهنة التعليم؛ حتى لو توفرت لهم وظيفة أخرى.

1. الالتزام المعياري

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات مجال الالتزام المعياري مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

| المرتبة | رقم الفقرة | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | المستوى |
|---------|------------|--|-----------------|-------------------|----------------|---------|
| 1 | 13 | ألتزم أخلاقياً تجاه مهنتي. | 4.56 | 0.680 | 91.2% | مرتفع |
| 2 | 12 | تستحق مهنتي إخلاصي لها. | 4.32 | 0.911 | 86.4% | مرتفع |
| 3 | 17 | أحرص على الالتزام بتعليم طلبتي لسنوات عدة. | 4.25 | 0.824 | 85.0% | مرتفع |
| 4 | 18 | أعمل جاهداً على تعديل الأفكار السلبية لدى الآخرين تجاه مدرستي. | 4.18 | 0.862 | 83.6% | مرتفع |
| المرتبة | رقم الفقرة | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | المستوى |
| 5 | 14 | أبذل جهداً كبيراً للمساهمة في تحقيق النجاح للآخرين. | 4.13 | 0.854 | 82.6% | مرتفع |
| 6 | 19 | أخطط باستمرار لمستقبل أفضل لمدرستي. | 4.05 | 0.936 | 81.0% | مرتفع |

| الرتبة | رقم الفقرة | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | المستوى |
|--------|------------|---|-----------------|-------------------|----------------|---------|
| 7 | 16 | تتسجم قيمي الشخصية مع القيم السائدة في المدرسة. | 4.01 | 0.925 | 80.2% | مرتفع |
| 8 | 15 | أهتم برأي زملاء العمل. | 3.98 | 0.945 | 79.6% | مرتفع |

يتضح من الجدول (6) أن مجال "الالتزام المعياري" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (4.18)، وبتقدير مرتفع، واتفقت هذه النتيجة مع نتائج المقابلات -مثلما في الجدول (7)؛ فالمعلمون والمعلمات يبذلون جهودًا كبيرة؛ لتحقيق نجاح المدرسة، والزملاء، والطلبة، وتقديم المساعدة لهم. كما وتعزى هذه النتيجة، إلى الوازع الديني، والأخلاقي، والمهني، لديهم، فيدفعهم للإخلاص، والانتفاء للمدرسة، وتطويرها، وتحقيق أهدافها، وتميزها، والدين الإسلامي، دين القيم والأخلاق، يحث على الإخلاص وإتقان العمل. وتعزى هذه النتيجة، إلى وجود التزام أخلاقي، وأدبي، لدى المعلمين، نحو مهنة التعليم والمدرسة؛ لارتباطهم روحياً بالمدرسة، وتعلقهم بها، وبالزملاء، والطلبة، فيؤكدوا أن مهنة التعليم تستحق إخلاصهم لها؛ لكونها أسمى المهن، وأن قيمهم الشخصية مرتبطة بقيم المدرسة، وأنهم حريصون على تعديل الأفكار السلبية عن المدرسة. أما النتائج الكيفية لمجال الالتزام المعياري، التي جرى الحصول عليها من خلال المقابلة، فهي موضحة في الجدول (7) الآتي:

الجدول (7): النسبة المئوية لنتائج الالتزام المعياري من خلال المقابلة مرتبة تنازلياً حسب النسبة المئوية للإجابة

| الرقم | الفقرة | النسبة المئوية |
|-------|--|----------------|
| 1 | يبذل المعلم جهداً لتحقيق نجاحه ونجاح زملائه وطلبيته ومساعدتهم. | 85% |
| 2 | يلتزم بالبقاء في المدرسة لتعلقه الشديد بزملائه وطلبيته. | 80% |
| 3 | يشارك في الدورات التي تعقدتها المدرسة والمدارس الأخرى لتبادل الخبرات والمعارف. | 75% |
| 4 | يرتبط بالمدرسة وبزملائه ويحرص على تطويرها ولو كان ذلك على حسابه وقته. | 70% |

ومن الاقتباسات التي تؤكد ما جاء في الجدول (7) ما يلي:

م.1: "ارتباط المعلم بالمدرسة وحرصه الشديد على تطويرها ولو كان ذلك على حسابه وقته".

م.2: "أحب مدرستي وأفضل البقاء فيها".

م.3: "الالتزام مطلوب بحد ذاته لأنه انتفاء وإخلاص للمهنة وللمدرسة".

2. الالتزام الاستمراري

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية

لفقرات مجال الالتزام الاستمراري مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

| الرتبة | رقم الفقرة | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | المستوى |
|--------|------------|---|-----------------|-------------------|----------------|---------|
| 1 | 25 | أحرص على أن تكون علاقتي طيبة مع العاملين جميعاً في المدرسة. | 4.42 | 0.757 | 88.4% | مرتفع |
| 2 | 26 | ألتزم بتنفيذ الخطط المدرسية. | 4.39 | 0.763 | 87.8% | مرتفع |
| 3 | 27 | أطبق السياسة التربوية. | 4.25 | 0.807 | 85.0% | مرتفع |
| 4 | 23 | أحرص على إيجاد مناخ تعليمي آمن في المدرسة. | 4.21 | 0.738 | 84.2% | مرتفع |
| 5 | 29 | أنجز مهماتي الوظيفية بقناعة. | 4.10 | 1.003 | 82.0% | مرتفع |

| الرتبة | رقم الفقرة | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | المستوى |
|--------|---------------|---|--------------------|----------------------|-------------------|---------|
| 6 | 24 | أخطأ باستمرار لمستقبل أفضل لمدرستي. | 4.04 | 0.932 | 80.8% | مرتفع |
| 7 | 22 | أدلل الصعوبات التي تواجهني في المدرسة. | 4.03 | 0.850 | 80.6% | مرتفع |
| 8 | 28 | أعمل جاهداً للحصول على ترقية وظيفية في المدرسة. | 3.80 | 1.209 | 76.0% | مرتفع |
| 9 | 21 | أرغب بالبقاء في مدرستي؛ حتى لو توفرت لي فرصة عمل أخرى. | 3.61 | 1.260 | 72.2% | متوسط |
| 10 | 20 | أشعر بالأمان الوظيفي في عملي بالمدرسة. | 3.57 | 1.191 | 71.4% | متوسط |

يتضح من الجدول (8) أن مجال "الالتزام الاستمراري" في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي (4.04)، وبتقدير مرتفع. واتفقت هذه النتيجة مع نتائج المقابلات -مثلما في الجدول (9)؛ فأشار المعلمون والمعلمات إلى أنهم يحسنون التعامل مع الإدارة، والزملاء، والطلبة، وأولياء الأمور، ويجيدون مهارات التفاعل، فالمعلمون يلتزمون بمواعيد الدوام، حضوراً ومغادرة، وبمواعيد الاجتماعات التي يعقدها المدير والمشرف، انطلاقاً من ارتباطهم، وشعورهم بالأمان الوظيفي في هذه المهنة. وتعزى هذه النتيجة، إلى التزام المعلمين بتنفيذ السياسات، والخطط التربوية، وإنجاز المهام الوظيفية بقناعة؛ إذ يخططون لمستقبل أفضل لمدارسهم؛ لأن جهدهم واضح في هذه المدرسة، ولأن لهم بصماتهم المميزة؛ فيشعروا بأن قيمهم، وأهدافهم، تتفق مع قيم المدرسة، وأهدافها، فيذللوا الصعوبات والمشكلات التي تواجههم، ويسعوا إلى الحصول على ترقية وظيفية؛ لتطوير أنفسهم. أما النتائج الكيفية لمجال الالتزام الاستمراري، التي حصل عليها الباحثان من خلال المقابلة، فهي موضحة في الجدول (9) الآتي:

الجدول (9): النسبة المئوية لنتائج الالتزام الاستمراري من خلال المقابلة مرتبة تنازلياً حسب النسبة المئوية للإجابة

| الرقم | الفقرة | النسبة المئوية |
|-------|---|-------------------|
| 1 | يتعامل بشكل حسن مع الإدارة . | 90% |
| 2 | ينفذ مجموعة من المشاريع الفاعلة التي ترفع من تحصيل الطلبة. | 80% |
| 3 | ينفذ المعلم مجموعة من الأنشطة التي ترفع من مستوى المدرسة. | 75% |
| 4 | يلتزم بمواعيد الدوام، وكذلك مواعيد الاجتماعات الدورية التي يعقدها المدير والمشرف. | 70% |

ومن الاقتباسات التي تؤكد ما جاء في الجدول (9) ما يلي:

- م.1: "تنفيذ الأنشطة والمبادرات التي ترفع من مستوى المدرسة".
- م.2: " هناك من المعلمين يرفضون الانتقال لمدرسة أخرى؛ لأن بصماتهم محفورة في المدرسة".
- م.3: " رقي العلاقات الاجتماعية بين الزملاء".

3. الالتزام الشعوري (العاطفي)

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية

لفقرات مجال الالتزام الشعوري (العاطفي) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

| المرتبة | رقم الفقرة | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | المستوى |
|---------|------------|---|-----------------|-------------------|----------------|---------|
| 1 | 10 | أفتخر بإنجازاتي الوظيفية. | 4.30 | 0.824 | 86.0% | مرتفع |
| 2 | 9 | أنتمي إلى مهنتي بوصفي معلماً في المدرسة. | 4.24 | 0.906 | 84.8% | مرتفع |
| 3 | 7 | أفتخر بمهنتي معلماً بين الناس. | 4.18 | 1.022 | 83.6% | مرتفع |
| 4 | 6 | أبدل جهداً كبيراً؛ من أجل تميّز المدرسة التي أعمل بها عن غيرها. | 4.10 | 0.914 | 82.0% | مرتفع |
| 5 | 8 | أعدت تطور المدرسة جزءاً من أولوياتي. | 4.08 | 0.947 | 81.6% | مرتفع |
| 6 | 5 | أعدت زملائي في العمل جزءاً من عائلتي. | 4.04 | 0.963 | 80.8% | مرتفع |
| 7 | 4 | أبادر في الدفاع عن المدرسة. | 4.00 | 0.962 | 80.0% | مرتفع |
| 8 | 1 | أرتبط عاطفياً بمهنتي التدريسية. | 3.85 | 1.031 | 77.0% | مرتفع |
| 9 | 11 | أقضي أوقاتاً ممتعة داخل المدرسة. | 3.76 | 1.037 | 75.2% | مرتفع |
| 10 | 2 | يتولد لدي ارتياح عندما أذهب إلى المدرسة. | 3.62 | 1.121 | 72.4% | متوسط |
| 11 | 3 | أعدت أن مشكلات المدرسة هي جزء من مشكلاتي الشخصية. | 3.48 | 1.061 | 69.6% | متوسط |

يتضح من الجدول (10) أن مجال "الالتزام الشعوري (العاطفي)" في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي (3.97)، وبتقدير مرتفع، واتفقت هذه النتيجة مع نتائج المقابلات -مثلما في الجدول (11)؛ أشار المعلمون والمعلمات إلى أنهم يعملون بإخلاص، وتقان، ويؤدون أعمالهم، ومهامهم الوظيفية، برضا، وقناعة، وجدية، فاعترف المعلمون بأن كل ما يخص المدرسة يخصهم، وأن تطورها، وتميزها، يكمن في تميزهم، فهم جزء لا يتجزأ منها. وتعزى هذه النتيجة، إلى ارتباط المعلمين العاطفي بمهنتهم التعليمية، وافتخارهم بها، وكونهم معلمين؛ فيبدلون قصارى جهودهم؛ لتميز المدرسة، وتطورها، ويقضون أوقاتاً ممتعة داخل المدرسة؛ فطبيعة النفس البشرية ترتبط دائماً بالمكان الذي تشعر بالارتياح فيه، وتميل إليه؛ فيفتخرون بمهنة التعليم، وإنجازاتهم الوظيفية.

أما النتائج الكيفية لمجال الالتزام الشعوري (العاطفي)، التي حصل عليها الباحثان من خلال المقابلة، فهي موضحة في الجدول (11) الآتي:

الجدول (11): النسبة المئوية لنتائج الالتزام الشعوري (العاطفي) من خلال المقابلة مرتبة تنازلياً حسب النسبة المئوية للإجابة

| الرقم | الفقرة | النسبة المئوية |
|-------|--|----------------|
| 1 | يعمل بإخلاص ويؤدي عمله برضا وقناعة وجدية. | 85% |
| 2 | يشارك في الأنشطة المنهجية واللامنهجية في المدرسة لرفع مستوى تحصيل طلبته. | 78% |
| 3 | يشعر بالافتخار والاعتزاز بمهنة التدريس. | 75% |
| 4 | يسعى لتطوير المدرسة بدافع ذاتي ويشعر أن ما يخص المدرسة يخصه. | 70% |

ومن الاقتباسات التي تؤكد ما جاء في الجدول (11) ما يلي:

م.1: "معاملة الطلبة كأبنائه، والشعور بالرضى عن العطاء".

م.2: "حصته جاذبة ومتميز في أدائه ومستوى تحصيل طلبته مرتفع".

م.3: "يعمل بإخلاص وتقان ويؤدي عمله برضا وقناعة وجدية".

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين، من وجهة نظرهم، تُعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، والمديرية، والمرحلة الدراسية)؟

1. نتائج الفرضية الأولى ومناقشتها

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الالتزام التنظيمي، لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين، من وجهة نظرهم، تُعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة)، والتفاعل بينها.

للإجابة عن الفرضية الأولى، حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم، تُعزى إلى متغيرات: (الجنس والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة)، والتفاعل بينهما، والجدول (12) يبين ذلك:

جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على مقياس الالتزام التنظيمي ومجالاته لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغيرات: (الجنس والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة)

| الدرجة الكلية | الالتزام الاستمراري | الالتزام المعياري | الالتزام الشعوري (العاطفي) | الإحصائي | مستوى المتغير | المتغير |
|---------------|---------------------|-------------------|----------------------------|----------|------------------|------------------|
| 4.02 | 4.05 | 4.16 | 3.90 | المتوسط | ذكر | الجنس |
| .717 | .718 | .703 | .854 | الانحراف | | |
| 4.07 | 4.04 | 4.20 | 4.01 | المتوسط | أنثى | الجنس |
| .616 | .673 | .627 | .685 | الانحراف | | |
| 4.06 | 4.04 | 4.19 | 3.98 | المتوسط | بكالوريوس | المؤهل العلمي |
| .658 | .700 | .658 | .755 | الانحراف | | |
| 4.03 | 4.04 | 4.16 | 3.94 | المتوسط | ماجستير فأعلى | المؤهل العلمي |
| .662 | .654 | .658 | .767 | الانحراف | | |
| 4.03 | 4.04 | 4.16 | 3.93 | المتوسط | 5 سنوات فأقل | عدد سنوات الخدمة |
| .651 | .665 | .652 | .792 | الانحراف | | |
| 3.98 | 4.00 | 4.08 | 3.90 | المتوسط | من 6-10 سنوات | عدد سنوات الخدمة |
| .700 | .749 | .721 | .742 | الانحراف | | |
| 4.09 | 4.06 | 4.23 | 4.01 | المتوسط | أكثر من 10 سنوات | عدد سنوات الخدمة |
| .649 | .687 | .639 | .744 | الانحراف | | |

يتضح من الجدول (12) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجات أفراد عينة الدراسة على مقياس الالتزام التنظيمي ومجالاته لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم في ضوء توزيعها حسب متغيرات: الجنس والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة. وللكشف عن دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لمقياس الالتزام التنظيمي ومجالاته، فقد أجري تحليل التباين الثلاثي متعدد المتغيرات "مع تفاعل" ((3-Interaction) MANOVA"، والجدول (13) يبين ذلك:

جدول (13): تحليل التباين الثلاثي متعدد المتغيرات (مع تفاعل) على مقياس الالتزام التنظيمي ومجالاته لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم تعزى إلى متغيرات: (الجنس والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة)، والتفاعل بينهما.

| الدالة الإحصائية | F قيمة | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | المجالات | مصدر التباين |
|------------------|--------|----------------|--------------|----------------|----------------------------|--|
| .787 | .073 | .042 | 1 | .042 | الالتزام الشعوري (العاطفي) | الجنس |
| .817 | .054 | .023 | 1 | .023 | الالتزام المعياري | |
| .525 | .406 | .195 | 1 | .195 | الالتزام الاستمراري | |
| .859 | .032 | .014 | 1 | .014 | الدرجة الكلية | |
| .454 | .561 | .319 | 1 | .319 | الالتزام الشعوري (العاطفي) | المؤهل العلمي |
| .557 | .346 | .149 | 1 | .149 | الالتزام المعياري | |
| .534 | .387 | .186 | 1 | .186 | الالتزام الاستمراري | |
| .475 | .511 | .220 | 1 | .220 | الدرجة الكلية | |
| .580 | .545 | .310 | 2 | .620 | الالتزام الشعوري (العاطفي) | عدد سنوات الخدمة |
| .512 | .670 | .290 | 2 | .579 | الالتزام المعياري | |
| .813 | .207 | .099 | 2 | .198 | الالتزام الاستمراري | |
| .617 | .483 | .209 | 2 | .417 | الدرجة الكلية | |
| .726 | .123 | .070 | 1 | .070 | الالتزام الشعوري (العاطفي) | الجنس * المؤهل العلمي |
| .862 | .030 | .013 | 1 | .013 | الالتزام المعياري | |
| .660 | .193 | .093 | 1 | .093 | الالتزام الاستمراري | |
| .719 | .130 | .056 | 1 | .056 | الدرجة الكلية | |
| .166 | 1.807 | 1.028 | 2 | 2.055 | الالتزام الشعوري (العاطفي) | الجنس * عدد سنوات الخدمة |
| .167 | 1.799 | .777 | 2 | 1.554 | الالتزام المعياري | |
| .130 | 2.049 | .983 | 2 | 1.966 | الالتزام الاستمراري | |
| .115 | 2.177 | .940 | 2 | 1.879 | الدرجة الكلية | |
| .372 | .993 | .564 | 2 | 1.129 | الالتزام الشعوري (العاطفي) | المؤهل العلمي * عدد سنوات الخدمة |
| .283 | 1.267 | .548 | 2 | 1.095 | الالتزام المعياري | |
| .385 | .957 | .459 | 2 | .918 | الالتزام الاستمراري | |
| .333 | 1.104 | .477 | 2 | .953 | الدرجة الكلية | |
| .311 | 1.172 | .666 | 2 | 1.333 | الالتزام الشعوري (العاطفي) | الجنس * المؤهل العلمي * عدد سنوات الخدمة |
| .879 | .129 | .056 | 2 | .111 | الالتزام المعياري | |
| .507 | .680 | .326 | 2 | .652 | الالتزام الاستمراري | |
| .495 | .704 | .304 | 2 | .608 | الدرجة الكلية | |
| | | .569 | 361 | 205.276 | الالتزام الشعوري (العاطفي) | الخطأ |
| | | .432 | 361 | 155.974 | الالتزام المعياري | |
| | | .480 | 361 | 173.200 | الالتزام الاستمراري | |
| | | .432 | 361 | 155.809 | الدرجة الكلية | |

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < .05$)

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$)، على مقياس الالتزام التنظيمي ومجالاته لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين، من وجهة نظرهم، تعزى إلى متغيرات: (الجنس والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة) والتفاعل بينها.

واتفقت هذه النتيجة، مع دراسة الجابري وإبراهيم (2022) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة من المعلمين لمستوى التزامهم التنظيمي تعزى إلى (متغير الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة)، واختلفت هذه النتيجة، مع دراسة مرار (2020) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة من مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان تعزى إلى متغير الجنس، ودراسة الحربي (2023) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة من المعلمات حول مستوى الالتزام التنظيمي لدى مديرات المدارس تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

وتعزى هذه النتيجة، إلى أن المعلمين لا يحكمهم جنس، ولا مؤهل علمي، ولا عدد سنوات الخدمة؛ فالمعلم، ذكراً كان أم أنثى، حاملاً درجة البكالوريوس أم الماجستير، اختلفت عدد سنوات خدمته مع غيره أم لم تختلف، فإن لديه التزاماً تنظيمياً، ويرتبط بالمدرسة التي يعمل لها، فيحرص على النهوض بها، وتميزها، ونجاحها، ويخطط لمستقبل أفضل لها، وينفذ الأنظمة والقوانين كافة، ويطبقها، ويحرص على البقاء فيها؛ لتعلقه بزملائه، وطلبته، ويهتم بأرائهم، ويأخذ مشورتهم؛ فيشعر كأن المدرسة بيته الثاني، ويبني علاقات طيبة، وحسنة، مع زملائه، ولديه انتماء، وإخلاص للمدرسة، وللمدير، وللطلبة، والالتزام أخلاقي بمهنته، والالتزام بتنفيذ الخطط، والسياسات التربوية بقناعة تامة، واعتزاز بمهنته، وإيمان عميق بدوره الفاعل في المجتمع.

2. نتائج الفرضية الثانية ومناقشتها

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) بين متوسطات الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم تعزى إلى متغيرات: (المديرية، المرحلة الدراسية)، والتفاعل بينهما. للإجابة عن الفرضية الثانية، حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم تعزى إلى متغيرات: (المديرية، المرحلة الدراسية)، والتفاعل بينهما، والجدول (14) يبين ذلك:

جدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على مقياس الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية

في فلسطين من وجهة نظرهم تعزى إلى متغيرات (المديرية، المرحلة الدراسية)

| المتغير | مستوى المتغير | الإحصائي | الالتزام الشعوري (العاطفي) | الالتزام المعياري | الالتزام الاستمراري | الدرجة الكلية |
|------------------|---------------|----------|----------------------------|-------------------|---------------------|---------------|
| فلسطينية | المتوسط | 3.85 | 4.19 | 3.93 | 3.97 | |
| | الانحراف | .783 | .673 | .778 | .686 | |
| طوكرم | المتوسط | 4.11 | 4.32 | 4.22 | 4.21 | |
| | الانحراف | .675 | .546 | .587 | .561 | |
| المديرية | المتوسط | 3.81 | 4.03 | 3.83 | 3.88 | |
| | الانحراف | .736 | .690 | .723 | .675 | |
| جنوب الخليل | المتوسط | 4.00 | 4.14 | 4.06 | 4.06 | |
| | الانحراف | .762 | .683 | .689 | .665 | |
| شرق غزة | المتوسط | 4.05 | 4.28 | 4.17 | 4.16 | |
| | الانحراف | .822 | .654 | .615 | .664 | |
| المرحلة الدراسية | المتوسط | 4.09 | 4.25 | 4.19 | 4.17 | |
| | الانحراف | .714 | .672 | .698 | .653 | |
| | المتوسط | 3.93 | 4.18 | 4.01 | 4.03 | |

| الدرجة الكلية | الالتزام الاستمراري | الالتزام المعياري | الالتزام الشعوري (العاطفي) | الإحصائي | مستوى المتغير | المتغير |
|---------------|---------------------|-------------------|----------------------------|----------|---------------|---------|
| .623 | .658 | .615 | .737 | الانحراف | أساسية عليا | |
| 3.95 | 3.90 | 4.12 | 3.87 | المتوسط | ثانوية | |
| .694 | .696 | .694 | .821 | الانحراف | | |

يتضح من الجدول (14) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجات أفراد عينة الدراسة على مقياس الالتزام التنظيمي ومجالاته في ضوء توزيعها حسب متغيري: المديرية، المرحلة الدراسية. وللكشف عن دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لمقياس الالتزام التنظيمي ومجالاته، فقد أجري تحليل التباين الثنائي متعدد المتغيرات "مع تفاعل" ((2- MANOVA with Interaction)، والجدول (15) يبين ذلك:

جدول (15)

تحليل التباين الثنائي متعدد المتغيرات (مع تفاعل) على مقياس الالتزام التنظيمي ومجالاته لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم تعزى إلى متغيرات (المديرية، المرحلة الدراسية)، والتفاعل بينهما.

| الدلالة الإحصائية | قيمة F | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | المجالات | مصدر التباين |
|-------------------|--------|----------------|--------------|----------------|----------------------------|-----------------------------|
| .048* | 2.418 | 1.346 | 4 | 5.383 | الالتزام الشعوري (العاطفي) | المديرية |
| .028* | 2.759 | 1.173 | 4 | 4.691 | الالتزام المعياري | |
| <.001* | 5.082 | 2.259 | 4 | 9.038 | الالتزام الاستمراري | |
| .007* | 3.611 | 1.496 | 4 | 5.983 | الدرجة الكلية | المرحلة الدراسية |
| .155 | 1.874 | 1.043 | 2 | 2.086 | الالتزام الشعوري (العاطفي) | |
| .603 | .507 | .216 | 2 | .431 | الالتزام المعياري | |
| .053 | 2.958 | 1.315 | 2 | 2.631 | الالتزام الاستمراري | المديرية * المرحلة الدراسية |
| .141 | 1.971 | .817 | 2 | 1.633 | الدرجة الكلية | |
| .175 | 1.448 | .806 | 8 | 6.448 | الالتزام الشعوري (العاطفي) | |
| .406 | 1.039 | .442 | 8 | 3.532 | الالتزام المعياري | الخطأ |
| .105 | 1.665 | .740 | 8 | 5.923 | الالتزام الاستمراري | |
| .185 | 1.424 | .590 | 8 | 4.718 | الدرجة الكلية | |
| | | .556 | 358 | 199.210 | الالتزام الشعوري (العاطفي) | |
| | | .425 | 358 | 152.181 | الالتزام المعياري | |
| | | .445 | 358 | 159.166 | الالتزام الاستمراري | |
| | | .414 | 358 | 148.316 | الدرجة الكلية | |

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < .05$)

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < .05$)، على مقياس الالتزام التنظيمي، ومجالاته، لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين، من وجهة نظرهم، تعزى إلى متغير المرحلة الدراسية. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة أوندر وآخرين (Onder et al, 2019) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة في الالتزام التنظيمي للمعلمين، تعزى إلى متغير المرحلة الدراسية. وتعزى هذه النتيجة، إلى أن المرحلة الدراسية، لا تؤثر في الالتزام التنظيمي؛ لتشابه الظروف والعوامل التي يتعرضون لها في المدارس، ولتشابه التعليمات، والقوانين التي يتلقونها.

وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < .05$)، على مقياس الالتزام التنظيمي، ومجالاته، لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين، من وجهة نظرهم، تعزى إلى أثر التفاعل بين متغيري (المديرية، والمرحلة الدراسية).

وتعزى هذه النتيجة، إلى أن الالتزام التنظيمي لدى المعلمين والمعلمات في معظم المديریات، بلا استثناء، وفي المراحل الدراسية كلها سواء كانت مدارس أساسية دنيا أم عليا أم ثانوية؛ فالمعلمون والمعلمات في المديریات والمدارس كافة، لديهم التزام تنظيمي، ويرتبطون بمدارسهم، ارتباطاً أخلاقياً وأدبياً، وشعورياً، ويلتزمون بتطبيق القوانين، والأنظمة التربوية، ويحرصون على بناء علاقات حسنة، تسودها الأخوة، والمحبة، والتعاون، ويفتخرون بمنهية التعليم، وينجزون أعمالهم بقناعة، وحب، ورضا.

وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < .05$) على مقياس الالتزام التنظيمي، ومجالاته، لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين، من وجهة نظرهم، تعزى إلى متغير المديرية.

ويعزو الباحثان هذه النتائج إلى وجود مناخ تنظيمي راق، يرتقي لتطلعات المعلمين، وآمالهم، وطموحاتهم، في المدارس التابعة لتلك المديریات، وما يتلقونه من دعم، وإسناد، من الإدارة التعليمية المحلية من جهة، ودعم الزملاء ومساندتهم بعضهم لبعض داخل المؤسسة، والهيئات المشرفة على تلك المدارس من جهة أخرى، فضلاً عن وضوح الدور نحو متطلبات العمل تجاه تحقيق الأهداف في جو أسري راق، وتمتع المدارس بكوادر مهنية بكفاءة عالية، تواكب التطورات، وتعمل جاهدة لتنمية قدراتها باستمرار، ووجود درجات عالية من الرضا الوظيفي داخل تلك المؤسسات، كما أن النمط الإداري السائد فيها يعمل بجد واجتهاد؛ لإشراك المعلمين في صنع القرارات، وتطبيقها، بعد اتخاذها عن قناعة المشاركين كلهم في تلك العملية، ضمن التخطيط المنظم المنضبط والمنهج، وبجاهزية فائقة، مع إعداد الخطط البديلة بجودة عالية في حالة الطوارئ؛ فيحتم على الهيئات التعليمية أن تعمل معاً؛ لتحقيق الأهداف عن رغبة، وطيب خاطر؛ فإشراكهم فيها يجعلهم في صدارة المدافعين عنها بقوة؛ لتحقيق إنجازات متميزة، ومبهرة، وفضلاً عن تأثير المناخ السائد في بيئة العمل على الأداء الفردي، والجمعي، فيها، الذي له الأثر الطيب في رفع الروح المعنوية لدى الهيئات التعليمية فيها، وتفجير الطاقات في حالة من السعادة والسرور، ووجود حاضنة مجتمعية تقدر العمل، والعاملين، والجهد المبذول، وتخلق حالة من التناغم، والاحترام، والتقدير، والتسامح، بين الهيئات التعليمية، والطلبة، وتوفر بيئة مدرسية غنية بالمشيرات، منفتحة على تلقي الخبرات؛ لينعكس إيجاباً نحو الارتباط الوثيق بين المعلم ومهنته، بدنيامية مهنية تقدر عنصر الوقت خير تقدير.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < .05$)، في الالتزام التنظيمي عامة، لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين، من وجهة نظرهم، تعزى إلى متغير المديرية بين (طولكرم)، من جهة، و(قلقيلية)، و(رام الله والبييرة)، من جهة أخرى، وجاءت الفروق لصالح (طولكرم).

وتعزى هذه النتيجة، إلى أن المعلمين والمعلمات في مديرية طولكرم، يتميزون بالتمسك بالمدارس عاطفياً، وشعورياً، ولاحظ الباحثان عند قيامها بالمقابلات الشخصية مع مدارس الذكور والإناث المتعددة، علاقات طيبة بين الإدارة، والمعلمين، والمعلمات، وطريقة التعامل اللطيفة بينهم، وهي عوامل تزيد مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين والمعلمات في المديرية، وسرعة تلبية تعليمات الإدارة في الإجابة عن أسئلة الاسبانه، والمقابلة الشخصية، وهو دليل كافٍ على ارتفاع نسبة الالتزام والإخلاص لديهم في مديرية طولكرم، ولاحظت باستفسارها من بعض المشرفين، والمشرفات التربويات، والمديرين، والمديرات، أن مديرية طولكرم من أكثر المديریات مشاركة بالمبادرات التعليمية، والأنشطة على مستوى المديرية ووزارة التربية والتعليم، وهي أمور تدل على أن لدى معلمها التزاماً تنظيمياً مرتفعاً.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < .05$)، في مجال الالتزام الشعوري لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين، من وجهة نظرهم، تعزى إلى متغير المديرية بين (طولكرم)، و(رام الله والبييرة)، وجاءت الفروق لصالح طولكرم.

وتعزى هذه النتيجة، إلى أن معلمي مديرية طولكرم لديهم التزام تنظيمي عالٍ لمدارسهم ومرتبون فيها شعورياً، ومن الطبيعي أن يتعلق المعلم الملتزم والمرتب بمدارسه، فلا يفضل الانتقال منها، أو تغيير مهنته، حتى لو توفرت له وظيفة أخرى، وجاءت نتائج مقابلات مديرية طولكرم مساندة وداعمة لنتائج الاستبانة؛ إذ لاحظ الباحثان ذلك بإجاباتهم عن أسئلة المقابلات، وطبيعة العلاقة بين المدير والهيئة التعليمية، التي لها دور كبير في التزام المعلم شعورياً، وارتباطه بمدارسه.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$)، في مجال الالتزام المعياري لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين، من وجهة نظرهم، تعزى إلى متغير المديرية بين (رام الله والبيرة) من جهة، و(طولكرم)، و(شرق غزة)، من جهة، وجاءت الفروق لصالح (طولكرم)، و(غزة).

وتعزى هذه النتيجة، إلى مدى التناغم الراقى بين الهيئات التعليمية، والهيئات الإدارية، في مدارس مديرية طولكرم، ومدى التعاون، والتنسيق، بين المدارس ومديرية التربية والتعليم، والنظام الإداري السائد في المدارس، الذي يرفع من مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين، وكذلك مديرية شرق غزة؛ فعلى الرغم من الصعوبات التي تواجه المعلم في هذه المديرية، والأوضاع السياسية خاصة، إلا أن لديه عزيمة، وإرادة، وتحدياً؛ لإكمال المسيرة التعليمية، بوصف التعليم سلاحاً وحيداً ضد الاحتلال؛ فكون المعلمون من المديرية نفسها، وتطابق المستوى الاقتصادي والاجتماعي بينهم، والتقارب الجغرافي بين مدارس شرق غزة؛ كلها عوامل تعكس مدى الاحترام والانسجام بين الهيئات التعليمية، والهيئة الإدارية، في المديرية، وترفع من التزامهم التنظيمي للمدرسة. ولعامل العشائرية والعائلة دور كبير؛ فعندما يكون المدير، والمعلمون، والمعلمات، من العشيرة أو العائلة نفسها، يكون ملزماً بالاحترام، والإخلاص للإدارة، والزملاء؛ فيعكس مدى الترابط، والالتزام، بينهم.

وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$)، في مجال الالتزام الاستمراري لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين، من وجهة نظرهم، تعزى إلى متغير المديرية بين (رام الله والبيرة) من جهة، و(طولكرم) و(جنوب الخليل)، و(شرق غزة)، من جهة أخرى، وجاءت الفروق لصالح (طولكرم)، و(جنوب الخليل)، و(شرق غزة)، وأظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين (قليلية)، و(طولكرم)، وجاءت الفروق لصالح (طولكرم). واختلفت هذه النتيجة مع دراسة الفودري (2019) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات عينة الدراسة، تعزى إلى متغير المنطقة التعليمية.

وتعزى هذه النتيجة، إلى طبيعة الممارسات الإدارية المتبعة في مديريات (جنوب الخليل)، و(طولكرم)، و(شرق غزة)، التي لها دور كبير في تنمية العلاقات بين الهيئة الإدارية والتعليمية، والعشائرية التي لها دور كبير في استمرار المعلم في التعليم في مدرسته، على الرغم من وجود ظروف، وعوامل صعبة، كحال مديرتي (جنوب الخليل)، و(شرق غزة)؛ إذ تربطهم علاقات قرابة، فالتقارب الجغرافي بين مدارس هذه المديريات، يرفع من مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين؛ فيحرصوا على البقاء في المدرسة، حتى لو توفرت لهم فرص عمل أخرى، أما مديرية طولكرم؛ فالمعلم الملتزم شعورياً ومعيارياً بمدرسته، من الطبيعي جداً أن يرتفع لديه مستوى الالتزام الاستمراري، فهو حريص جداً على المحافظة على العلاقات الودية مع الزملاء، التي استمرت إلى فترات طويلة، وحريص على تعليم طلبته سنوات أكثر؛ لتعلقه بهم، وإدراكه أنه سيخسر الكثير، في حال ترك مدرسته؛ لأنه سيخسر بصمته الواضحة في مدرسته.

التوصيات والمقترحات

- في إطار ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، تقدم الدراسة توصيات، ومقترحات، على النحو الآتي:
1. تهيئة بيئات العمل في المدارس، وإيجاد بيئات صحية، وسليمة، تفي بمتطلبات العملية التعليمية، وتحقيق أهدافها، مثل: توفير المرافق، والأجهزة، والإنترنت، والقاعات.
 2. تنمية الالتزام التنظيمي وتعزيزه لدى المعلمين والحفاظ عليه مرتفعاً؛ بعقد برامج إرشادية، وتوعوية، في المدارس، تضم مديري المدارس ومعلميها.
 3. الاهتمام بالجوانب النفسية، والإنسانية، وبنائها على أساس الثقة، والاحترام المتبادل، والتعاون، وتحقيق العدالة، والمساواة، والمشاركة في صنع القرار، التي ترفع مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين.
 4. إجراء دراسات فيما يخص الالتزام التنظيمي، وربطه مع متغيرات أخرى.
 5. تعزيز المعلمين ودعمهم، الذين لديهم التزام تنظيمي عالٍ.

المراجع والمراجع باللغة العربية

- أحمد، عباس بله. (2022). الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التعليم بكلية التربية بجامعة أم درمان الإسلامية وعلاقته بإدارة المعرفة من وجهة نظر منسوبو الكلية، مجلة التربية والعلوم، 1(20): 1-36.

- بشماني، شكيب (2014). دراسة تحليلية مقارنة للصيغ المستخدمة في حساب حجم العينة العشوائية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، 36 (5): 85-100.
- الجابري، هلال و ابراهيم، حسام. (2022). مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي في محافظة البريمي في سلطنة عمان، مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، 2(7): 461-499.
- الحراصية، رباب والحدايي، داود. (2022). تقييم المعلمين بمدارس التعليم الأساسي في محافظة الداخلية بسلطنة عمان لمدى التزامهم التنظيمي، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 6(7): 45-67.
- الحربي، أفراح. (2023). واقع الالتزام التنظيمي لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المعلمات، المجلة العربية لاعلام وثقافة الطفل، 6(26): 1-44.
- حسن، سامية و ابراهيم، حسام. (2019). درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في محافظة مسقط للتمكين الإداري وعلاقته بمستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 2(116): 345-378.
- شهاب، فادية ابراهيم. (2014). التطوير التنظيمي القواعد النظرية والممارسات التطبيقية، عمان: الأكاديميون للنشر والتوزيع.
- الشهومي، سعيد بن راشد. (2022). أثر الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان: التماثل التنظيمي متغيراً وسيطاً، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 1(142): 221-260.
- العبد اللطيف، عبد الحميد بن عبد الله. (2015). الأنماط الإدارية لمديري المدارس بالإحساء وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين: نموذج جوبا منطلقاً، مجلة العلوم التربوية، 3(3): 317-382.
- العنزي، نايف بن عامس. (2021). تصور مقترح لتحسين الالتزام التنظيمي في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض، مجلة العلوم التربوية، 3(27): 295-340.
- عيسوي، نيفين سعيد. (2015). تأثير الاحتراق الوظيفي في جودة أداء أعضاء هيئة التعليم بالجامعات الخاصة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 1(1): 248-278.
- فليبه، فاروق وعبد المجيد، السيد. (2014). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الفودري، محمد. (2019). مستوى عدالة وشفافية نظام تقييم الأداء وأثره في الالتزام التنظيمي للمدرسين في الكويت، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- مرار، علاء. (2020). الإدارة بالقيم وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- مطلق، إيمان أحمد. (2020). التمكين الإداري وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس في محافظة المفرق بالأردن من وجهة نظرهم، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 4(10): 19-39.
- وزارة التربية والتعليم. (2021). المدارس الحكومية الفلسطينية، استرجع بتاريخ: (25.11.2022)، المتوفر عبر الموقع الإلكتروني الآتي: <https://www.mohe.ps>

References:

- Ahmed, Abbas Bala. (2022). Organizational commitment among faculty members at the Faculty of Education at Omdurman Islamic University and its relationship to knowledge management from the perspective of the college's affiliates, Amman (in Arabic): Journal of Education and Science, 1(20): 1-36.
- Al-Abdul Latif, Abdul Hamid bin Abdullah. (2015). Administrative styles of school principals in Al-Ahsa and their relationship to teachers' organizational commitment: Juba model as a starting point (in Arabic), Journal of Educational Sciences, (3): 317-382.
- Al-Anzi, Nayef bin Amas. (2021). A proposed vision to improve organizational commitment in public education schools in Riyadh (in Arabic), Journal of Educational Sciences, 3(27): 295-340.
- Al-Foudari, Muhammad. (2019). The level of fairness and transparency of the performance evaluation system and its impact on the organizational commitment of teachers in Kuwait (in Arabic), (unpublished master's thesis), Al al-Bayt University, Mafraq, Jordan.

- Al-Harasiyah, Riya and Al-Hadabi, Dawood. (2022). Evaluation of teachers in basic education schools in Al-Dakhiliyah Governorate in the Sultanate of Oman regarding the extent of their organizational commitment (in Arabic), *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 6(7): 45-67.
- Al-Harbi, Afrah. (2023). The reality of organizational commitment among female principals of early childhood schools in the city of Makkah Al-Mukarramah from the point of view of female teachers (in Arabic), *Arab Journal of Child Media and Culture*, 6(26): 1-44.
- Al-Jabri, Hilal and Ibrahim, Hussam. (2022). The level of organizational commitment among primary school teachers in Al Buraimi Governorate in the Sultanate of Oman (in Arabic), *Ibn Khaldun Journal of Studies and Research*, 2(7): 461-499.
- Al-Shahoumi, Saeed bin Rashid. (2022). The impact of job satisfaction on organizational commitment among primary school teachers in the Sultanate of Oman: Organizational identification as an intervening variable (in Arabic), *Arab Studies in Education and Psychology*, 1(142): 221-260.
- Bashmani, Shakib (2014). A comparative analytical study of the formulas used in calculating the random sample size (in Arabic), *Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies*, 36 (5): 85-100.
- Fleih, Farouf and Abdul Majeed, Mr. (2014). *Organizational Behavior in the Management of Educational Institutions* (in Arabic), Amman: Dar Al-Masirah for Publishing and Distribution.
- Hassan, Samia and Ibrahim, Hossam. (2019). The degree of practice of administrative empowerment by private school principals in Muscat Governorate and its relationship to the level of organizational commitment of teachers (in Arabic), *Arab Studies in Education and Psychology*, 2(116): 345-378.
- Issawi, Nevin Saeed. (2015). The impact of job burnout on the quality of performance of faculty members in private universities (in Arabic), *Scientific Journal of Economics and Commerce*, (1), 248-278.
- Marar, Alaa. (2020). Value-based management and its relationship to organizational commitment among private primary school principals in the capital Amman Governorate from the teachers' point of view (in Arabic), (Unpublished Master's Thesis), Middle East University, Amman, Jordan.
- Mbonu, V., & Azuji, I. (2021). Relationship between school principals' distributed leadership style and teachers' organizational commitment in public secondary schools in anambra state, Nigeria. *European Journal of Education and Pedagogy*, 2(1): 7-11.
- Ministry of Education. (2021). *Palestinian Government Schools*, retrieved on: (11/25/2022), available on the following website: <https://www.mohe.ps>.
- Mutlaq, Iman Ahmed. (2020). Administrative empowerment and its relationship to organizational commitment among school principals in Mafraq Governorate, Jordan, from their point of view (in Arabic), *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 4 (10): 19-39.
- Önder, M., Akçıl, U., & Cemaloğlu, N. (2019). The relationship between teachers' organizational commitment, job satisfaction and whistleblowing. *Sustainability*, 11(21): 5995 .
- Ppurwanto, A. (2020). Effect of organizational citizenship behavior, work satisfaction and organizational commitment toward Indonesian school performance. *Sys Rev Pharm*, 11(9) :962-971 .
- Pranasari, D. (2020). The influence of effective leadership and organizational trust to teacher's work motivation and organizational commitment. *Media Ekonomi dan Manajemen*, 35(1), 75-91 .
- Shihab, Fadia Ibrahim. (2014). *Organizational Development: Theoretical Foundations and Applied Practices* (in Arabic), Amman: Academics for Publishing and Distribution.
- Ucar, R., & Dalgic, S. (2021). Relationship between School Principals' Strategic Leadership Characteristics and School Teachers' Organizational Commitment Levels. *Eurasian Journal of Educational Research*, 91:105-126 .