



**Tikrit Journal of Administrative
and Economics Sciences**
مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



**The quality of performance and its reflection on organizational
commitment / an exploratory study of the opinions of a sample of
educational staff working in the schools of Nineveh Governorate**

Zahraa Ghazi Thanoon AL Dabbag*, Faris Dia Al-Din Ghanem Al-Jawari

Department of Industrial Management, College of Administration and Economics, Mosul University

Keywords:

Performance quality,
organizational commitment,
Nineveh Education Directorate.

Article history:

Received 28 Mar. 2023
Accepted 25 Apr. 2023
Available online 30 Aug. 2023

©2023 College of Administration and Economy, Tikrit
University. THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE
UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



***Corresponding author:**

Zahraa Ghazi Thanoon AL Dabbag

Department of Industrial Management,
College of Administration and Economics,
Mosul University



Abstract: The current research sought to enhance the quality of the performance of the educational staff by trying to demonstrate the quality of performance in a sample of public schools in Nineveh Governorate, in order to enhance the organizational commitment of the educational staff in general. Asking the following questions clarifies the contents and directions of this research:

1. What is the position of the educational staff regarding each of the quality of performance and organizational commitment?

2. What is the nature of the relationship and impact between performance quality and organizational commitment?

The importance of the research is highlighted by the role of the Directorate of Education in Nineveh Governorate, which is considered the lifeblood of the city, with the provision of educational and educational services to students and the candle that illuminates the path of science and knowledge. The organizational goal of the educational cadres, and the main research objective is to diagnose and analyze the relationship and influence of the quality of performance in the dimensions of organizational commitment. Hypotheses have been set for research, the most prominent of which is that there is no correlation and effect of positive statistical significance between the quality of performance and organizational commitment combined in the Directorate of

Education of Nineveh. The research relied on the descriptive approach. The analytical questionnaire was used as the main tool for data collection, and (12) schools from Nineveh education were selected, and a random sample consisting of 70 members of the educational staff was taken, using a set of statistical methods and using the statistical program V22 SPSS - the results were reached, the most important of which are: The quality of performance is considered as a basis that can be relied upon to achieve the required success of the educational and teaching staffs, as well as the existence of a correlation of positive moral significance between the quality of performance in general and the organizational commitment combined. The educational staff has presented many proposals, the most important of which are: The surveyed schools pay attention to the quality of the performance of school principals and educational staff through their participation in advanced technological training courses to produce a generation capable of assuming responsibility, as well as working to open a direct dialogue between school principals and educational staff to identify problems and the possibility of developing appropriate solutions to them

جودة الاداء وانعكاسه على الالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من الملاكات التربوية العاملة في مدارس محافظة نينوى

زهراء غازي ذنون الدباغ
فارس ضياء الدين غانم الجواري
قسم الإدارة الصناعية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل

المستخلص:

سعى البحث الحالي إلى تعزيز جودة أداء الملاكات التربوية من خلال محاولة بيان جودة الأداء في عينة من المدارس الحكومية في محافظة نينوى وصولاً إلى تعزيز الالتزام التنظيمي للملاكات التربوية على نحو عام فإن طرح الأسئلة الآتية يوضح مضامين هذا البحث وتوجهاته:

1. ما موقف الملاكات التربوية إزاء كل من جودة الأداء والالتزام التنظيمي؟
2. ما طبيعة العلاقة والأثر بين جودة الأداء والالتزام التنظيمي؟

وتبرز أهمية البحث من خلال دور مديرية التربية في محافظة نينوى التي تعد شريان الحياة للمدينة بما تقدمه من خدمات تعليمية وتربوية للطلبة والشمعة التي تنير طريق العلم والمعرفة، ونتيجة للتطور الحاصل في مجال نواحي الحياة، كان من الضروري الالتفات إلى جودة أداء مديري المدارس وانعكاسه على الالتزام التنظيمي للملاكات التربوية، ويتمثل هدف البحث الرئيس في تشخيص وتحليل العلاقة والتأثير لجودة الأداء في أبعاد الالتزام التنظيمي وتم وضع فرضيات للبحث أبرزها لا توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة احصائية معنوية موجبة بين جودة الأداء والالتزام التنظيمي مجتمعة في مديرية تربية نينوى، واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات وتم اختيار (12) مدرسة من تربية نينوى وأخذت عينة عشوائية مكونة من 70 فرد من الملاكات التربوية فيها وباستخدام مجموعة من الأساليب الاحصائية واستخدام البرنامج الاحصائي - V22 SPSS تم الوصول إلى النتائج وأهمها:

جودة الأداء تعد مرتكزا يمكن الركون إليه لتحقيق النجاح المطلوب من الملاكات التربوية والتعليمية على حد سواء، كذلك تبين وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين جودة الأداء إجمالاً والالتزام التنظيمي مجتمعة أي إنه كلما زاد الأخذ بأبعاد جودة الأداء في مديرية تربية نينوى زادت فاعلية الالتزام التنظيمي لدى الملاكات التربوية وقدم البحث العديد من المقترحات من أهمها: اعتناء المدارس المبحوثة بجودة أداء مديري المدارس وللملاكات التعليمية من خلال مشاركتهم في دورات تدريبية تكنولوجية متطورة للخروج بجيل قادر على تحمل المسؤولية، كذلك العمل على فتح حوار مباشر بين مديري المدارس وللملاكات التعليمية للتعرف على المشكلات وامكانية وضع الحلول المناسبة لها.

الكلمات المفتاحية: جودة الأداء، الالتزام التنظيمي، مديرية تربية نينوى.

المقدمة

شهد الربع الأخير من القرن الماضي تطورات متلاحقة في مناحي الحياة كافة ولعل جودة الأداء هي إحدى أهم المجالات التي تطورت فيها البحوث والدراسات على نحو كبير، إذ تعد الجودة إحدى الأهداف الاستراتيجية الفعالة التي تعتمد عليها المؤسسات التي تتبنى مفاهيم وتقنيات إدارية

جديدة، ومع توفر نمط اداري يسمح بمشاركة الأعضاء العاملين وسماع آرائهم والاستفادة من مقترحاتهم في حل المشكلات التي تواجهها للوصول إلى الحل الأمثل وهذا يمثل جوهر جودة الأداء، وفي ظل التطور الهائل بمختلف مجالات الأعمال ينبغي أن نعرف أن الملاكات التربوية هي الركيزة أو الأساس الذي تعتمد عليه المدارس في عملها وبالرغم من التقدم والتقنيات الحديثة المستخدمة في مجال الأعمال، تبقى الملاكات التربوية حجر الزاوية في عملية تأسيس العمل الناجح.

وتحقيقاً لم تقدم فقد جاء البحث في أربعة محاور تضمن المحور الأول منهج البحث إذ احتوى (مشكلة البحث وأهميته وأهدافه والنموذج الافتراضي وفرضيات البحث ووصف عينة البحث والأفراد المبحوثين) أما المحور الثاني فهو الاطار النظري وتضمن جودة الأداء (المفهوم والأهداف والأهمية والأبعاد) أما الثاني الالتزام التنظيمي فيضمن (المفهوم والأهمية والأهداف والأبعاد)، أما المحور الثالث فتضمن الاطار العملي (تحليل علاقة الارتباط بين أبعاد البحث وتحليل علاقات الأثر بين أبعاد البحث) واخيرا المحور الرابع تضمن (الاستنتاجات والمقترحات).

المحور الأول: منهجية البحث

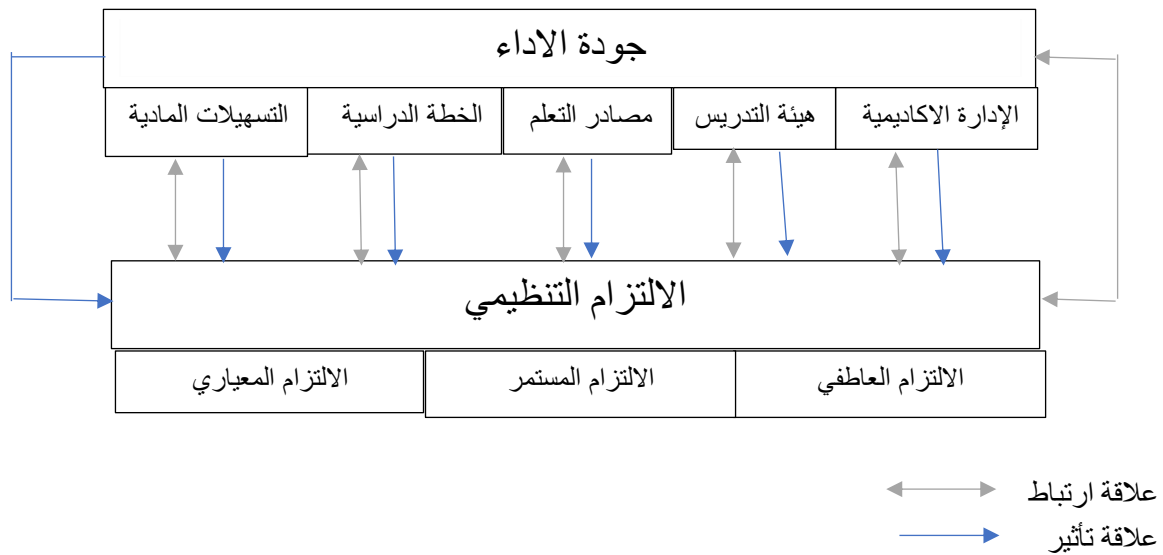
أولاً. مشكلة البحث: من خلال اجراء المسح الميداني الذي قام به الباحثين لعدد من مدارس تربية محافظة نينوى وللمدة من 2021/10/1 ولغاية 2021/11/1 والمقابلات التي تم اجراها مع عدد من مديري مدارس محافظة نينوى والملاكات التعليمية شخست المشكلة التي يعانها مديري المدارس وللملاكات التعليمية على حدا سواء وحاجتهم إلى اعتماد استراتيجية عمل حديثة ترفع من مستوى جودة ادائهم، ما دفع الباحثان إلى اثاره امكانية اعتماد جودة الأداء كفسلفة عمل يمكن لها أن تسهم في تعزيز أداء مديري المدارس والملاكات التعليمية من خلال الإجابة عن السؤال الآتي: ما دور جودة الأداء في تعزيز الالتزام التنظيمي في مديرية تربية نينوى؟ وفي ضوء ذلك أعتمد البحث الأسئلة الآتية تعبيراً عن المشكلة المطروحة:

1. ما موقف ادارات المدارس والملاكات التعليمية ازاء كل من جودة الأداء والالتزام التنظيمي؟
2. ما طبيعة العلاقة والأثر بين جودة الأداء والالتزام التنظيمي في العينة المبحوثة؟

ثانياً. أهمية البحث: تعد المديرية العامة للتربية في محافظة نينوى شريان الحياة للمدينة بما تقدمه من تسهيلات لأبنائنا الطلبة، ونتيجة للتطور الحاصل في نواحي الحياة، كان من البديهي الالتفات إلى جودة أداء مديري المدارس وانعكاسه على الالتزام التنظيمي للملاكات التربوية فبوساطتهم تبدا اللبنة الأولى من حياة التلاميذ، وها نحن اليوم نواجه التكنولوجيا بشتى صورها ومجالاتها وحداتها في ظل الظروف الراهنة وما آلات إليه الدول المتقدمة في تطوير قطاع التعليم وتطويره بشتى الوسائل والطرائق فحري بنا أن نطور من جودة أداء مديري مدارسنا، وتأتي أهمية البحث من خلال محاولة بيان أهمية جودة الأداء في مدارس محافظة نينوى وصولاً إلى تعزيز الالتزام التنظيمي، ويكتسب هذا البحث أهمية في تقديم اطار نظري حول مفهوم جودة الأداء وخطواته فضلاً عن مفهوم الالتزام التنظيمي وأبعاده، وكذلك تقديم اطار ميداني يربط بين جودة الأداء والالتزام التنظيمي.

ثالثاً. أهداف البحث: يتمثل هدف البحث الرئيس في تشخيص وتحليل العلاقة والأثر لجودة الأداء في أبعاد الالتزام التنظيمي فضلاً عن الأهداف الفرعية الآتية:

1. تشخيص مشكلات المدارس المبحوثة على وفق واقعها الحالي، وبالتالي تحديد متطلبات التطوير والارتقاء بمستوى عال من جودة الأداء والالتزام التنظيمي.
 2. تقديم مقترحات لإدارة المدارس المبحوثة في ضوء مؤشرات نتائج الواقع الميداني بما يمكننا من استكمال بعض جوانب القصور أزاء المحاور التي تبناها البحث الحالي.
 3. النهوض بالواقع التعليمي في محافظة نينوى واسترجاع مكانتها العلمية والسعي لتحقيق مخرجات تعليمية قادرة على قيادة زمام الأمور في المستقبل.
- رابعاً. **انموذج البحث:** يتطلب البحث وضع نموذج افتراضي يوضحه الشكل رقم (1) على وفق العلاقات المنطقية بين بعدي البحث، إذ عد بعد جودة الاداء بعدا مفسرا يؤثر في الالتزام التنظيمي بوصفه بعدا مستجيبا بافتراض التأثير باتجاه واحد.



الشكل (1): أنموذج البحث

المصدر: اعداد الباحثان.

- خامساً. فرضيات البحث:** تماشياً مع أهداف البحث وبغية اختبار نموذجه فقد اعتمد البحث على مجموعة من الفرضيات الرئيسة والفرعية على وفق ما يأتي:
- الفرضية الرئيسة الاولى:** لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية موجبة بين جودة الأداء والالتزام التنظيمي مجتمعة في مديرية تربية نينوى، وينبثق عنها الفرضية الآتية:
- ❖ لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية موجبة بين كل بعد من أبعاد جودة الأداء والالتزام التنظيمي مجتمعة في مديرية تربية نينوى.
- الفرضية الرئيسة الثانية:** لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين جودة الأداء والالتزام التنظيمي للملاكات التربوية في مديرية تربية نينوى وينبثق عنها الفرضية الآتية: -
- ❖ لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين كل بعد من أبعاد جودة الأداء والالتزام التنظيمي مجتمعة للملاكات التربوية في مديرية تربية نينوى.
- سادساً. حدود البحث:**

1. الحدود المكانية: طُبقت في مديرية تربية محافظة نينوى.

2. الحدود الزمانية: 2021/4/1 ولغاية 2021/9/1.
 3. الحدود البشرية: استهدف البحث عينة من الملاكات التربوية في مديرية تربية محافظة نينوى.
- سابعا. منهج البحث:** أعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي وذلك بدراسة العلاقات بين الأبعاد الرئيسية والفرعية من خلال جمع البيانات ذات العلاقة بالمدارس المبحوثة وتحليلها لإسناد أهداف البحث كي تسهم في اختبار أنموذجها. وقد أعتمد الباحثان في الحصول على البيانات المطلوبة لتغطية الجانب النظري من البحث على العديد من المصادر العربية والأجنبية المشتملة على مراجع علمية من كتب ومجلات ودراسات ورسائل جامعية فضلا عن المصادر التي تم الحصول عليها من الانترنت، أما في الجانب النظري فقد تم اعتماد استمارة الاستبيان بوصفها مصدرا أساسيا لجمع البيانات.
- ثامناً. أساليب التحليل الاحصائي:** استخدمت مجموعة من الأساليب الاحصائية من أجل التوصل إلى أهداف البحث الحالي واختبار فرضياتها، وقد تم الاعتماد على البرمجة الاحصائية (SPSS-v22) في التحليل، تمثلت هذه الأساليب الاحصائية بما يأتي:
- ❖ التكرار والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف أبعاد البحث وعرض النتائج الأولية.
 - ❖ معامل الارتباط البسيط (person) لقياس قوة العلاقة بين البعدين.
 - ❖ معامل الارتباط المتعدد، استخدم لقياس قوة العلاقة وطبيعتها بين مجموعة من أبعاد المفسرة وبعدها مستجيب واحد.
 - ❖ الانحدار البسيط لتحديد تأثير البعد المفسر في البعد المستجيب.
 - ❖ الانحدار المتعدد استخدم لقياس التأثير للأبعاد المفسرة في البعد المستجيب.
 - ❖ اختبار معنوية الانموذج والأبعاد المعتمدة في البحث معتمداً على اختبار (F) و (T).
- تاسعاً. وصف المديرية المبحوثة:** عرفت المديرية العامة للتربية في محافظة نينوى عام 1922 باسم مديرية معارف لواء الموصل وتغير اسمها إلى مديرية التربية والتعليم في سنة 1963، وبعد صدور قانون رقم (50) لسنة 1976 والخاص بتنظيم تشكيلات وزارة التربية أصبحت مديرية عامة في سنة 1978، وفي عام 1998 صدر قانون رقم (34) لسنة 1998 وقد ازدادت أعداد المدارس التابعة لها سنة بعد أخرى، وقد بلغ العدد في مطلع العام الدراسي الحالي إلى (2227) على اختلاف أنواعها (ومن ضمنها المدارس الأهلية والموزعة على 35 رياض أطفال، 63 مدرسة ابتدائية، 35 مدرسة ثانوية، وماعدا مراكز محو الأمية، والبالغ عددها 285 مركزاً موزعة على مختلف مناطق المحافظة).
- عاشراً. وصف الافراد المبحوثين:** تم اختيار مجموعة من ملاكات المدارس المبحوثة ممن لديهم الخبرة والدراية في المجال التربوي ضماناً لتحقيق الفائدة من المعلومات الدقيقة التي يقدمونها.

الجدول (1): وصف الأفراد المبحوثين

الجنس							
ذكر				أنثى			
العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية
25	35.72	45	64.28				
الفئات العمرية							
29-20		39-30		49-40		50 فأكثر	
العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية
1	1.42	26	37.14	13	18.57	30	42.85
التحصيل الدراسي							
اعدادية		دبلوم		بكالوريوس		شهادات عليا	
العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية
4	5.71	6	8.57	54	77.14	6	8.57
اجمالي سنوات الخدمة							
أقل من 5		10-6		15-11		20-16	
العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية
6	8.57	10	14.28	17	24.28	10	14.28
						27	38.57

المصدر: اعداد الباحثان.

ويلاحظ من الجدول أعلاه ما يأتي:

1. **الجنس:** أظهرت النتائج أن نسبة المبحوثين من الاناث بلغت (64.28) في حين ان نسبة الذكور بلغت (35.72) وهذا مؤشر يعكس طبيعة مجموعة المدارس المبحوثة.
2. **الفئة العمرية:** ان معظم المبحوثين هم من الفئات (50) سنة الذين بلغت نسبتهم (42.85) وهذا يدل على نضج العينة المبحوثة وهو دليل منطقي على خبرة العينة في العمل التربوي وغالباً ما ترتبط الخبرة والمهارة بالتراكم المعرفي الناتج عن تقدم الانسان في العمر.
3. **التحصيل الدراسي:** فإن أعلى نسبة من العينة المبحوثة يتركز في فئة الحاصلين على شهادة البكالوريوس والذين بلغت نسبتهم (77.14) وهذا يشير إلى امتلاك عينة البحث معلومات جيدة في مجال التخصص.
4. **سنوات الخدمة:** فإن أعلى نسبة من العينة المبحوثة التي بلغت (38.57) الذين تتجاوز خدمتهم عن (21- فأكثر) مما يدل على نضج العينة المبحوثة ذات الخبرة والمعرفة في المجال التربوي.

المحور الثاني: الإطار النظري

أولاً. **الجودة لغة واصطلاحاً:** الجودة لغة: الجود الجيد نقىض الرديء... وجاد الشيء جودة وجودة، أي: صار جيداً... والتجويد مثله... ويقال: أجاد فلان في عمله وأجود وجاد عمله وجود جودة، وفي

اللاتينية: فإن مصطلح الجودة (Quality) مشتق من (Qualities) ويعنى بها طبيعة الشيء والشخص ودرجة أصله، وهي لا تعني الأفضل أو الأحسن دوماً، وإنما هي مفهوم نسبي يختلف النظر له باختلاف الجهة المستفيدة منه، سواء أكان الزبون، أم المصمم، أم المجتمع، أم المديرية.

الجودة اصطلاحاً: وهي أجمالي السمات والخصائص لخدمة أو منتج تحمل على مقدراتها، لتحقيق احتياجات محددة. (عفانة، 2020: 25) فهي شكل تعاوني لأداء الأعمال على القدرات المشتركة لكل من الإدارة والعاملين، بهدف التحسين المستمر في الجودة والإنتاجية وذلك من خلال فرق العمل (Selvik, 2021: 3)

ثانياً. مفهوم الأداء وجودة الأداء: يعد الأداء من أهم الموضوعات التي تحدد درجة الاقتصاد وتنظيمه فبوساطته تتشكل الركائز المادية للمجتمع التي تؤمن من انطلاقه نحو الحضارة والرفاه الاجتماعي الذي يبني بالدرجة الأولى على أساس التراكمات المادية والمالية التي تحققها البلدان التي تنعكس مباشرة على تطور الدخل القومي فيها ويعد الأداء منظومة متكاملة لنتاج أعمال المنظمة ونتيجة تفاعلها مع عناصر البيئة الداخلية والخارجية. (محمد، 2020: 29) وهو انعكاس لكيفية استخدام المديرية للموارد المادية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية وبالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها. (Arda, 2018: 4) أما جودة الأداء فيعرفها (الخفاجي وآخرون، 2014: 428) بأنها مجموعة من المقومات والمعالجات المصممة للخدمة بما يتوافق مع متطلبات الزبون باعتماده العنصر الأساس لاستمرار وبقاء أي وحدة اقتصادية كما تعتبر مدخلا استراتيجيا لتقديم أفضل خدمة ممكنة من خلال الابتكار المستمر والتطوير بما يكفل مواكبة التحديات المعاصرة. أما (الجرجري والديبوني، 2021: 92) فيرى إنها مدى اتسام أداء الفرد بمعايير الجودة المحددة سلفاً خلال تأديته لمسؤولياته ومدى قدرته على تحقيق الأهداف والتزامه بتحقيق أعلى المعايير المرجوة والحرص لمطابقة المطلوب، بمعنى آخر هي مدى اقتراب نتائج عمله من الصورة المحددة واستناداً لما تقدم يرى **الباحثان** أن جودة الأداء تعرف على أنها: الممارسات التي تقوم بها القيادات الإدارية في تربية نينوى، نحو التفكير المستقبلي في التطوير المؤسسي والوصول بها إلى أعلى المستويات الإدارية من حيث الجودة من خلال تقديم الأداء والخدمات بشكل مميز يلبي احتياجات المستفيدين بالدرجة الكلية من خلال إرضائهم وإسعادهم واستجابة إدارة المديرية لمطالبهم.

ثالثاً. أهداف جودة الأداء: حدد كل من (كساب، 2020: 95) و (Teoman & Ulengin, 2017: 10) أهداف جودة الأداء بالنقاط الآتية:

1. وضع نظم معلومات عن أداء الموارد البشرية وما يطرأ عليها من تغيير .
2. إعطاء الفرصة لتبادل المعلومات والآراء والخبرات بين هذه الموارد وقياداتها .
3. تسهيل عملية قيام المشرفين بتوجيه وإرشاد الموارد البشرية.
4. التقويم المستمر للأداء الخاطئ قبل أن يتحول إلى جزء من السلوك الدائم للموارد البشرية.
5. التركيز على تصحيح الأداء والقضاء على مفهوم تقييم الأداء لمجرد الثواب والعقاب فقط.
6. القيام بعمليات تخطيط الموارد البشرية بالشكل الصحيح في المنظمات .
7. توفير المناخ المناسب للتفاوض في حل المشكلات.
8. تسهيل عملية اختيار القيادات وتقويض المساعدين.

رابعاً. أساليب تحسين جودة الأداء: تتباين جودة أداء الأفراد العاملين في المنظمات المختلفة من منظمة إلى أخرى وإن كانت داخل المنظمة الواحدة فإن جودة الأداء قد تختلف من فرد إلى آخر كونها تخضع لأساليب ومتغيرات عدة تتمثل بالآتي: (الخطيب وفياض، 2020: 34)

1. **المقارنة المرجعية:** تعد اليابان أول من طبق المقارنة المرجعية على نطاق واسع بعد الحرب العالمي الثانية في بدء الخمسينات من القرن الماضي، وعدها الباحثون أهم عناصر (Total Quality Management) إذ تتضمن تحديد المنظمات المتميزة بالأداء والمقارنة معهم لغرض التحسين والوصول إلى مستواهم وتجاوزه فالمقارنة المرجعية هي المدخل الذي بموجبه تضاف عن طريقه طاقة لجهود التحسين عن طريق صياغ الحلول المناسبة للمشكلات والأفكار لغرض التطوير والارتقاء بمستوى الاداء.

2. **حلقات الجودة:** يعد مفهوم حلقات الجودة من المفاهيم الحديثة التي ظهرت أول مرة في اليابان في أوائل الستينيات من قبل عالم الجودة اليابان (Kauru Ishikawa) بعد الحرب العالمية الثانية ركز اليابانيون فيها على أدوات تحسين وتقنيات مراقبة الجودة، وتستند حلقات الجودة الى مشاركة الأفراد العاملين في أداء المهام والكشف والتحري عن المشكلات المتعلقة بالجودة داخل المنظمة وحلها لتحسين أداء ومخرجات المنظمة وتتضمن فرق عمل صغيرة تتألف من (6-12) فرداً يتشاورون في حل مشكلة معينة والهدف الرئيس منها هو تحسين الجودة بشكل مستمر. ويصنف (Salimian, 2017: 5) مكونات جودة الأداء بالآتي:

أ. **إشراك العاملين:** ويقصد بها مدى امتلاك العاملين لعملية اتخاذ القرارات في شتى المحاور، فمعظم المؤسسات التي تمنح العاملين قدرة على اتخاذ القرار تعتقد بأن العامل عليه أن يقوم بعمله فحسب دون التدخل في القرارات الإدارية وتشير أغلب الدراسات إلى أن إشراك العاملين في اتخاذ القرارات تعمل على زيادة إنتاجيته وتحسين أدائه بشكل مستمر .

ب. **إدارة الفريق ذاتياً:** ويقصد بها تمكين الفريق ومجموعات العمل من اتخاذ القرار حول عملية إدارة الفريق ذاتياً والتخطيط وسير أداء العمل، وتقييم عملهم نمطاً من أنماط الإدارة الذاتية.

ج. **الموارد التكنولوجية:** وتتمثل بالتكنولوجيا المستخدمة والتي تعمل على تقديم خدمات أفضل للمستفيدين، وتوفير اتصالات فعالة بين المديرية والمجتمع المحلي، وكذلك توفير اتصالات بين العاملين أنفسهم، إذ أصبحت التكنولوجيا النافذة التي تفتح على العالم وتسخيرها لفائدته.

د. **التعلم المنظمي:** أشارت العديد من الدراسات إلى التعلم داخل المديرية، لما له من أهمية كبرى في التعلم الذاتي، وهو ما يعرف بمدى توافر المعلومات داخل المديرية من دون قيد أو غموض، ليتسنى استخدامها في جميع الظروف ومواجهة التغيرات الدائمة دون أي صعوبات.

خامساً. أبعاد جودة الأداء: يرى كل من (ميرزا ونجم، 2021: 385) أبعاد جودة الأداء بالآتي:

1. **الإدارة الأكاديمية:** هم الأفراد والبنية التنظيمية والقدرات التي تحكم العمل الإداري في كافة المستويات، وتحديد محتوى المقررات وتعليمها ونشر القيم والأعراف العلمية لدى الطلبة .
2. **هيئة التدريس:** وهم أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في الجامعات وما يملكونه من مؤهلات ومواهب متمثلة بالشهادات والبحوث والاختراعات فضلاً عن الجوائز .

3. الخطة الدراسية: تتضمن تطوير الخطة الدراسية ومواكبتها للتطورات الحديثة للاتساق مع الواقع العملي متمثلة بالمناهج الحديثة والتدريبي في المنشآت الصناعية والخدمية لتأهيل الطلبة للعمل بها.
4. مصادر التعلم: تتضمن برامج تهيئة الطلبة والمكتبات العلمية المتخصصة، وتبادل الخبرات ووسائل الاتصال، والمراجع المتخصصة بمختلف اللغات .
5. التسهيلات والتجهيزات المادية: وتشمل جاهزية القاعات الدراسية والمختبرات والمكتبات ومرافق الخدمات التي توفرها الجامعة والتجهيزات لذوي الاحتياجات الخاصة.
- سادساً. مفهوم الالتزام التنظيمي وأهميته: يعد مفهوم الالتزام التنظيمي من المفاهيم الراسخة في العلوم الإدارية والسلوكية وأثار موضوع الالتزام التنظيمي اعتناء الباحثين في السلوك التنظيمي منذ مطلع النصف الثاني من القرن العشرين، لما له من تأثير واضح في أداء المنظمات وإنتاجيتها، والمحافظة عليها بحالة صحية وسليمة تمكنها من البقاء والاستمرار، وهذا يعتمد على مدى قدرة أفرادها وكفاءتهم وقوة أدائهم، وكلما كان العاملون بالمنظمة على مستوى عالٍ من الالتزام بعملهم استطاعت هذه المنظمة القيام بدورها وتحقيق أهدافها المرجوة (عبد النيف وآخرون، 2021: 315-316) ويرى (Novitasari, 2020: 35) إن الالتزام التنظيمي هو أحد المفاهيم التي استعملت بطرائق مختلفة لتشير إلى الفرد الملتزم الذي يحرص على أن يظهر نماذج سلوكية معينة كال دفاع عن المنظمة والشعور بالفخر والاعتزاز بالانتماء لها والرغبة في البقاء فيها لأطول مدة، كما انه يبرز مستويات عالية من سلوك التميز التي تنصب نحو الأداء المطلوب. أما (صالح وعبد الغفور، 2020: 184، 185) فيعرفه بأنه شعور الفرد الناتج عن الرغبة بالاندماج أو الانضمام الى المنظمة بالإضافة الى التفاعل الاجتماعي من اجل تحقيق أهدافها التي تؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة. ويرى (Suharto, 2019: 5) بأن الالتزام التنظيمي تكمن أهميته بالنقاط الآتية:

 1. يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية، ولاسيما معدل دوران العمل، فالأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة وأكثر عملاً نحو تحقيق أهدافها.
 2. زيادة تماسك الأفراد وثقتهم بالمنظمة وبعدها تحقيق الاستقرار المنظمي
 3. زيادة معدلات الأداء والإنتاجي
 4. كلما زاد معدل التوافق بالقيم والأهداف بين الأفراد والمنظمة أدى ذلك إلى ارتفاع الروح المعنوية للأفراد.
 5. انخفاض المشكلات التي تحصل بين العاملين والإدارة.

- سابعاً. خصائص الالتزام التنظيمي والعوامل المؤثرة فيه: أشار كل من (Imamoglu1, 2019: 149) بأنه خصائص الالتزام التنظيمي تكمن في الآتي:

 1. وسيلة لتحقيق أهداف شخصية معينة من خلال العضوية في المنظمة، إذ بدون هذه العضوية لا يمكنه تحقيقها.
 2. حالة نفسية تتبين من خلالها العلاقة بين الفرد والمنظمة، وتؤثر هذه الحالة في قرار الفرد ببقائه أو تركه للعمل في المنظمة.
 3. يتحول الالتزام التنظيمي إلى قيمة عليا عندما تصبح قيم وأهداف المنظمة هي قيم وأهداف أعضائها بغض النظر عن مصالحهم الذاتية.

حدد (الوزان، 2006:42) العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي بالعوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية وهي ظروف سوق العمل وفرص الاختيار على اتجاهات الأفراد، وبالتالي تؤثر على درجة الالتزام التنظيمي ولاسيما في الأيام والشهور الأولى لبدء العمل، وقد سمي هذا بالمسبقات في عملية الالتزام التنظيمي، فكلما كان هناك رواج في الظروف الاقتصادية وتعددت فرص العمل المتاحة للفرد، أدى ذلك إلى ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بدء العمل، ومن جهة أخرى تؤثر أحوال الكساد، وارتفاع مستوى البطالة وانخفاض الفرص الوظيفية المتاحة في مستوى الالتزام التنظيمي بالارتفاع، ولاسيما في بدء العمل، كان قرار الاختيار بين البدائل المتاحة وبأقل ضغوط خارجية، ويمثل العمل أفضل فرصة اختيار بالنسبة للفرد، كلما أدى ذلك إلى ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بدء العمل، ومن جهة أخرى تؤثر أحوال الكساد، وارتفاع مستوى البطالة وانخفاض الفرص الوظيفية المتاحة في مستوى الالتزام التنظيمي بالارتفاع، ولاسيما في بدء العمل. وتؤثر كذلك دقة وكمية المعلومات المتاحة عن الوظيفة، ومدى إدراك الفرد لسهولة التنقل لوظائف أخرى، سواء داخل المنظمة أو خارجها في مستوى الالتزام، ولاسيما في الشهور الأولى للموظفين الجدد. أما (حمزة وسامية، 2021: 178-182) فقد حدد العوامل المتعلقة بالبيئة الداخلية:

1. **السياسات التنظيمية:** من خلال تبني المنظمة لسياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين في المنظمة على زيادة الالتزام التنظيمي، فكل إنسان مجموعة من الحاجات المتداخلة التي تساعد على تشكيل سلوكه الوظيفي.
 2. **وضوح الأهداف والأدوار:** يعمل وضوح الأهداف والأدوار التي تناط بالعاملين على زيادة دافعية الأفراد إلى زيادة ولائهم للمنظمة، فكلما كانت الأهداف وادراك الأفراد للمهام المنوط بهم، والمعايير المقررة واضحة ومحددة، ازدادت عملية فهم لها، مما يؤدي إلى إحساس الفرد بالالتزام التنظيمي.
 3. **مشاركة العاملين في التنظيم:** تعني " الاشتراك العقلي والانفعالي للفرد في داخل الجماعة، من خلال موقف جماعي يشجعه على المشاركة والاسهام في الأهداف الجماعية، بشرط أن يتحمل المسؤولية عن تحقيق تلك الأهداف.
 4. **الاعتناء بتحسين المناخ التنظيمي:** مجموعة من الخصائص الداخلية للبيئة، والتي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي أو الاستقرار، يفهمها العاملون ويدركونها، فتعكس على قيمهم واتجاهاتهم وبالتالي على سلوكهم.
 5. **تطبيق نظام مناسب للحوافز:** يشمل الحوافز المادية والمعنوية، وأن يكون موجها للأفراد والجماعات، وتجدر الإشارة إلى أن المنظمات الحكومية وخاصة المؤسسات التربوية هي أقل المنظمات استخداما للحوافز، مما يستدعي لفت نظر القائمين عليها الاعتماد نظام جيد للحوافز، وبناء وخلق الانتماء والالتزام لدى العاملين.
 6. **نمط القيادة:** الأسلوب الذي يتبعه المدير ليبين قدراته وكفاءته في أداء عمله ويعد نمط القيادة من أهم العوامل التي تؤثر في تحديد الالتزام التنظيمي للعاملين، في توجيههم للعمل واستقرارهم فيه، ومن ثم التزامهم لمنظمتهم.
- ثامناً. **أبعاد الالتزام التنظيمي:** يصنف (Berberoglu, 2018: 79) أبعاد الالتزام التنظيمي بالآتي:

1. **الالتزام الشعوري:** هو الدرجة التي يكون فيها الفرد مرتبط سيكولوجيا بالمنظمة من خلال مجموعة من المشاعر (الولاء والتعلق والحنان والسعادة والانتماء والرغبة) فهو التزام نابع من شعور الفرد بالارتباط نحو المنظمة والانغماس فيها وتطابق أهدافه مع أهدافها، وإن قيمه تتسجم مع قيمها الأمر الذي يمنحه متعة في ارتباطه معها، وقد يتطور الالتزام الشعوري للفرد اعتمادا على ثلاثة أسس متمثلة بما يأتي:
 - أ. القيم المشتركة.
 - ب. وضوح الأهداف.
 - ج. الاندماج الشخصي.

فالأفراد الذين يكون ارتباطهم الرئيس بالمنظمة نابع من شعورهم العاطفي تجاه المنظمة فإنهم يستمرون في ذلك العمل.

2. **الالتزام المعياري:** ويعكس شعور الفرد بالمسؤولية والواجب تجاه المنظمة والعاملين فيها الذي يحتم عليه الوفاء لتلك المنظمة، وللقيم الشخصية التي يؤمن بها الفرد دور كبير في بلورة هذا النوع من الالتزام فشعور الفرد بالالتزام والواجب بالبقاء مع المنظمة قد ينبع من القيم والمبادئ الشخصية التي يحملها الفرد قبل دخوله المنظمة (التوجه الثقافي أو العائلي) أو بعد دخوله المنظمة (التوجه التنظيمي) وقد يكون للقيم العائلية أو الأعراف أو الدين الذي يؤمن به الفرد الأثر في تكوين الالتزام المعياري.
3. **الالتزام المستمر:** وهو يعبر عن الرغبة القوية في التمسك بأهداف وقيم المنظمة وعدم القدرة على التضحية بها لزيادة التكاليف المترتبة عليها واستعداد الفرد للبقاء في المنظمة بسبب استثماراته الشخصية التي لا يمكن له الاستغناء عنها وتتمثل (علاقات زملاء العمل، التقاعد، المهنة والمهارات، مدة الخدمة.... المنافع الأخرى) كل هذه تجعل ترك المنظمة للعمل في مكان آخر أمرا مكلفا بدرجة كبيرة بالنسبة للفرد.

المحور الثالث: الإطار العملي

أولاً. وصف وتشخيص متغيرات البحث:

1. **وصف وتشخيص المتغير الأول (جودة الأداء):** يوضح الجدول رقم (2) أن أعلى نسبة اتفاق كانت لبعده (الإدارة الأكاديمية) التي حصلت على (78.19) بوسط حسابي (4.142) وانحراف معياري بلغ (1.234) وهذا يعود إلى تكريم إدارة المدارس لطلابها المتفوقين وكذلك تشجيع منتسبيها للمشاركة بالندوات والورش التدريبية والتطويرية التي تزيد من خبراتهم ومهاراتهم في التدريس، أما أقل نسبة لبعده (مصادر التعلم) حيث بلغت (52.432) بوسط حسابي مقداره (9.914) وانحراف معياري (3.903) وهذا يوضح أن المناهج الدراسية المعتمدة من قبل وزارة التربية لا تتناسب مع مستويات الطلبة وعدم امتلاك إدارات المدارس الموارد اللازمة للتدريس والتعليم وكذلك مكتبة المدرسة لا تضم مراجع متخصصة يمكن أن يستفاد منها الطلبة.

الجدول (2): وصف المتغير الأول (جودة الأداء)

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										رمز المتغير	أسم المتغير
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)		
		%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد		
1.16576	4.3429	8.6	6	-	-	3.3	3	20.9	16	60.3	45	X1	الإدارة الأكاديمية
1.19532	4.1857	10.0	7	—	—	2.9	2	32.7	25	50.4	36	X2	
1.34218	3.9000	11.4	8	7.2	4	7.6	6	30.0	21	40.3	31	X3	
1.23442	4.142	10		7.2		4.26		27.86		50.33		المعدل العام	
		17.2		4.26		78.19		المجموع					
1.18619	3.8857	10.0	7	1.4	1	11.4	8	44.3	31	32.9	23	X4	هيئة التدريس
1.19523	4.1429	8.6	6	1.4	1	8.6	6	30.0	21	51.4	36	X5	
1.16087	3.5857	10.0	7	2.9	2	27.1	19	38.6	27	21.4	15	X6	
3.54229	3.871	9.533		1.9		15.7		37.633		35.233		المعدل العام	
		11.43		15.7		72.866		المجموع					
1.23619	3.5286	10.0	7	8.6	6	24.4	17	32.9	23	24.3	17	X7	مصادر التعلم
1.23350	3.4143	11.4	8	8.6	6	26.9	19	32.9	23	20.0	14	X8	
1.43427	2.9714	27.1	19	8.6	6	17.1	12	34.3	24	12.9	9	X9	
3.90396	9.9143	16.166		8.6		22.80		33.36		19.066		المعدل العام	
		24.766		22.80		52.432		المجموع					
1.11604	3.9714	8.6	6	-	-	11.4	8	45.7	32	34.3	24	X10	الخطة الدراسية
1.16087	3.9875	8.6	6	-	-	15.7	11	35.7	25	40.0	28	X11	
1.19834	3.6857	10.0	7	2.9	2	22.9	16	37.1	26	27.1	19	X12	
3.47525	3.881	9.66		0.5		16.66		39.5		33.8		المعدل العام	
		10.16		16.66		73.3		المجموع					
1.4845	3.3571	20.0	14	4.3	3	28.6	20	14.3	10	32.7	23	X13	التسهيلات المادية
1.44749	3.1429	21.4	15	14.3	10	11.4	8	34.3	24	18.6	13	X14	
1.36989	3.5143	14.3	10	10.0	7	12.9	9	35.7	25	27.1	19	X15	
1.43396	3.338	18.566		9.533		17.63		28.1		26.1		المعدل العام	
		28.096		17.63		54.2		المجموع					

المصدر من اعداد الباحثان.

2. وصف وتشخيص المتغير الثاني (الالتزام التنظيمي): يوضح الجدول رقم (3) ان بعد (الالتزام المعياري) حصل أعلى نسبة اتفاق بلغت (83.44) بوسط حسابي مقداره (4.179) وانحراف معياري (6.02) وهذا يوضح الالتزام الكبير لأعضاء الهيئة التدريسية تجاه واجباتهم في العمل وتجاه زملائهم والتي تعبر عن درجة ولائهم واخلاصهم في العمل، أما أقل نسبة كانت للبعد (الالتزام المستمر) اذ

بلغت (73.78) بوسط حسابي مقداره (3.68) وانحراف معياري (1.43) والذي يوضح أن بقاء الكوادر التدريسية في العمل يتأثر بعوامل عديدة وهناك خوف لديهم من ترك العمل في المدرسة لصعوبة الحصول على فرصة عمل أخرى.

الجدول (3): وصف المتغير الثاني (الالتزام التنظيمي)

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										رمز المتغير	اسم المتغير
		لا اتفق بشدة (1)		لا اتفق (2)		محايد (3)		اتفق (4)		اتفق بشدة (5)			
		%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد		
1.22339	4.1571	8.3	6	1.4	1	11.4	8	22.8	16	55.7	39	Y1	الالتزام العاطفي
1.19141	4.1714	8.3	6	1.4	1	7.1	5	30.0	21	52.9	37	Y2	
1.17505	4.1571	8.3	6	1.4	1	5.7	4	34.3	24	50.6	35	Y3	
1.20007	4.2571	8.3	6	1.4	1	5.7	4	24.3	17	60.0	42	Y4	
1.20978	3.9857	8.3	6	2.9	2	12.9	9	32.9	23	42.9	30	Y5	
5.99969	4.14568	8.3		1.7		8.56		28.86		52.42		المعدل العام	
		10.2				8.56		81.28				المجموع	
1.25439	4.1429	10.0	7	1.4	1	7.1	5	27.1	19	54.3	38	Y6	الالتزام المستمر
1.15470	4.0000	8.6	6	—	—	14.3	10	37.1	26	40.0	28	Y7	
1.33778	3.9143	11.4	8	2.0	2	15.7	11	22.9	16	47.1	33	Y8	
1.24686	3.8429	11.4	8	1.4	1	12.9	9	40.0	28	34.3	24	Y9	
1.44355	3.7857	14.3	10	5.7	4	12.9	9	21.4	15	45.7	32	Y10	
1.43728	3.6858	11.14		2.62		12.58		29.7		44.28		المعدل العام	
		13.76				12.58		73.78				المجموع	
1.21550	4.1714	11	7	—	—	5.7	4	31.4	22	52.9	37	Y11	الالتزام المعياري
1.17152	4.3000	5.6	6	—	—	5.7	4	24.3	17	61.4	43	Y12	
1.22635	4.0571	5.6	6	2.9	2	11.4	8	28.6	20	48.6	34	Y13	
1.17152	4.3000	5.6	6	1.4	1	1.4	1	28.6	20	60.0	42	Y14	
1.19566	4.0714	5.6	6	2.9	2	7.1	5	35.7	25	45.7	32	Y15	
6.02005	4.17998	7		2.4		6.26		29.72		53.72		المعدل العام	
		9.4				6.26		83.44				المجموع	

المصدر من اعداد الباحثان.

ثانياً. تحليل علاقة الارتباط بين جودة الاداء والالتزام التنظيمي: يستخدم معامل الارتباط (Pearson Correlation) لمعرفة اتجاه وقوة وطبيعة العلاقة بين أي متغيرين، إذ نستدل على اتجاه العلاقة من حيث كونها علاقة (طردية أم عكسية) من إشارة قيمة معامل الارتباط، أما بالنسبة لقوة العلاقة فنستدل على ذلك من خلال قرب قيمة معامل الارتباط من القيمة (±1) فإنه كلما اقتربت هذه

القيمة من الواحد الصحيح فهذا دليل على قوة العلاقة بين هذين المتغيرين، وأما فيما يخص طبيعة العلاقة بين اي متغيرين فإننا نستدل عليها من خلال ملاحظة القيمة الاحتمالية (P-value) المرافقة لقيمة معامل الارتباط، وتشير الأبحاث إلى أنه كلما كانت القيمة اقل من (0.05) فهذا دليل على معنوية العلاقة بين المتغيرين.

1. اختبار الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين جودة الاداء والالتزام التنظيمي)

ويشير الجدول رقم (4) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين جودة الأداء إجمالاً والالتزام التنظيمي مجتمعة أي إنه كلما زاد الأخذ بجودة الأداء في مديرية تربية نينوى زادت فاعلية الالتزام التنظيمي لدى الملاكات التربوية، إذ بلغ المؤشر الكلي لمعامل الارتباط (0.865*) عند مستوى معنوية قدره (0.05) وهذا يشير إلى رفض الفرضية الرئيسة وقبول الفرضية البديلة. الجدول (4): نتائج علاقة الارتباط الكلي بين متغيرات البحث على مستوى المديرية المبحوثة

جودة الاداء	المتغير المستقل المتغير المعتمد
*0.865	الالتزام التنظيمي

*=significant

N= 70

P ≤ 0.05

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد برنامج (SPSS).

2. اختبار الفرضية الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى:

تنص الفرضية الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى على أنها (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين كل بعد من أبعاد جودة الأداء في الالتزام التنظيمي للملاكات التربوية مجتمعة)

إذ يمكن تحديد علاقات الارتباط بين كل بعد من أبعاد جودة الأداء والالتزام التنظيمي للملاكات التربوية مجتمعة في الجدول رقم (5)

الجدول (5): نتائج علاقات الارتباط الجزئي بين متغيرات البحث على مستوى المديرية المبحوثة

الالتزام التنظيمي	المتغير المعتمد	
	المتغير المستقل	
*0.897	الادارة الاكاديمية	جودة الأداء
*0.848	هيئة التدريس	
*0.684	مصادر التعلم	
*0.868	الخطة الدراسية	
*0.577	التسهيلات المادية	

*=significant

N= 70

P ≤ 0.05

المصدر: من إعداد الباحثان باعتماد برنامج (SPSS).

أ. العلاقة بين الادارة الاكاديمية والالتزام التنظيمي مجتمعة: يشير الجدول رقم (5) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين الادارة الاكاديمية بوصفه أحد أبعاد المتغير المستقل والالتزام التنظيمي مجتمعة بعدها متغيراً معتمداً، إذ بلغت قيمة الارتباط (0.897*) وهي أعلى نسبة ارتباط عند مستوى معنوية (0.05) وهذا يدل على أنه كلما كان هنالك دعم من الادارة الاكاديمية للملاكات التربوية زاد مستوى

الالتزام التنظيمي لديهم. ب. العلاقة بين هيئة التدريس والالتزام التنظيمي مجتمعة: يُشير الجدول رقم (5) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين هيئة التدريس بوصفه أحد أبعاد المتغير المستقل والالتزام التنظيمي مجتمعة بعدها متغيراً معتمداً، إذ بلغت قيمة الارتباط (0.848*) عند مستوى معنوية (0.05).

ب. العلاقة بين مصادر التعلم والالتزام التنظيمي مجتمعة: يُشير الجدول رقم (5) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين مصادر التعلم بوصفه أحد أبعاد المتغير المستقل والالتزام التنظيمي مجتمعة بعدها متغيراً معتمداً، إذ بلغت قيمة الارتباط (0.684*) عند مستوى معنوية (0.05).

ج. العلاقة بين الخطة الدراسية والالتزام التنظيمي مجتمعة: يُشير الجدول رقم (5) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الخطة الدراسية بوصفه أحد أبعاد المتغير المستقل والالتزام التنظيمي مجتمعة بعدها متغيراً معتمداً، إذ بلغت قيمة الارتباط (0.868*) عند مستوى معنوية (0.05) وهذا يدل على أنه كلما كانت الخطة الدراسية واضحة ومطبقة بشكل جيد ما زاد مستوى الالتزام التنظيمي لدى الأفراد.

د. العلاقة بين التسهيلات المادية والالتزام التنظيمي مجتمعة: يُشير الجدول رقم (5) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين التسهيلات المادية بوصفه أحد أبعاد المتغير المستقل والالتزام التنظيمي مجتمعة بعدها متغيراً معتمداً، إذ بلغت قيمة الارتباط (0.577*) عند مستوى معنوية (0.05). مما تم عرضه من النتائج الموضحة في الجدول رقم (5) نستنتج من ذلك رفض الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى وقبول الفرضيات البديلة.

ثالثاً. تحليل تأثير جودة أداء مديري المدارس في زيادة الالتزام التنظيمي للملاكات التربوية: يتم اختبار الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها على مستوى المديرية المبحوثة من أجل الحصول على قبول أو رفض الفرضية الخاصة بعلاقة التأثير بين متغيرات البحث التي تركز فكرة فرضيات التأثير المتعلقة بالمديرية المبحوثة على عدم وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين جودة الأداء المتمثلة بأبعادها (الإدارة الأكاديمية وهيئة التدريس ومصادر التعلم والخطة الدراسية والتسهيلات المادية) والالتزام التنظيمي لدى الملاكات التربوية، وبهدف التوصل إلى حكم دقيق بشأن رفض أو قبول الفرضية وما أشتق منها من فرضيات فرعية تسعى هذه الفقرة إلى توضيح قيمة التأثيرات الناشئة بين هذه المتغيرات، وبيان مدى معنوياتها وعلى النحو الآتي:

1. تنص الفرضية الرئيسية الثانية على أنها (لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين جودة أداء مديري المدارس والالتزام التنظيمي للملاكات التربوية).

الجدول (6): تأثير جودة أداء مديري المدارس والالتزام التنظيمي للملاكات التربوية على مستوى المديرية المبحوثة

F		R ²	الالتزام التنظيمي		المتغير المعتمد
الجدولية	المحسوبة		B ₁	B ₀	المتغير المستقل
4.001	196.396	0.743	0.862 (14.014)*	0.914	جودة الاداء

N =70 *=significant D P ≤ 0.05 df (1,68)

المصدر: من إعداد الباحثان باعتماد برنامج (SPSS).

يتبين من الجدول رقم (6) الخاص بنتائج تحليل الانحدار وجود تأثير معنوي لجودة الأداء مجتمعة في زيادة مستوى الالتزام التنظيمي إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (196.396) وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة (4.001) عند درجتي حرية (1,68) ومستوى معنوية (0.05)، وبلغ معامل التحديد (R^2) (0.743) وهذا يعني أن (74%) من الاختلافات المفسرة لزيادة الوعي تعود إلى جودة الأداء، ويعود الباقي بنسبة (26%) إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلة في أنموذج الانحدار أصلاً. ومن خلال متابعة معاملات (B) واختبار (T) لها تبين أن قيمة (T) المحسوبة (14.014) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.67) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,68)، وبذلك تشير النتائج إلى عدم تحقق الفرضية الرئيسة الثانية على مستوى المديرية المبحوثة، لذلك سيتم رفض الفرضية الرئيسة الثانية وقبول الفرضية البديلة.

2. اختبار الفرضية الفرعية من الفرضية الثانية التي تنص على أنها: (لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية معنوية بين كل بعد من أبعاد جودة الأداء والالتزام التنظيمي مجتمعة)

وبهدف توضيح علاقات الأثر بين كل بعد من أبعاد جودة الأداء وأبعاد الالتزام التنظيمي مجتمعة على مستوى المديرية المبحوثة وفي ضوء الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية، فقد تم تحليل علاقات الأثر وكما موضح في الجدول رقم (7).

الجدول (7): تأثير أبعاد جودة الأداء على الالتزام التنظيمي مجتمعة على مستوى المديرية المبحوثة

F		R^2	الالتزام التنظيمي		المتغير المعتمد المتغير المستقل (أبعاد جودة الاداء)
الجدولية	المحسوبة		B_1	B_0	
2.368	281.003	.802	.897 (16.763) *	.823	الادارة الاكاديمية
2.368	174.798	.720	.848 (13.221) *	.814	هيئة التدريس
2.368	49.148	.420	.648 (7.011) *	.649	مصادر التعلم
2.368	208.047	.754	.868 (14.424) *	.856	الخطة الدراسية
2.368	33.938	.323	.577 (5.826) *	.495	التسهيلات المادية

0.05 N = 70 P ≤ (df(5,64 *=significant

المصدر: من إعداد الباحثان باعتماد برنامج (SPSS)

يتضح لنا من الجدول رقم (7) أن أعلى تأثير لجودة الأداء في الالتزام التنظيمي مجتمعة يتمثل في بعد الادارة الاكاديمية أولاً إذ بلغت قيمة (B_1) (0.897) وكانت قيمة (T) * (16.763) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.67) عند درجتي حرية (5,64) ثم جاء تأثير

الخطوة الدراسية على زيادة الالتزام التنظيمي مجتمعة بالمرتبة الثانية إذ بلغت قيمة (B1) (0.868) وكانت قيمة (T) * (14.424) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.67) عند درجة حرية (5.64)، أما تأثير هيئة التدريس في زيادة الالتزام التنظيمي مجتمعة جاءت بالمرتبة الثالثة فبلغت قيمة (B1) (0.848) في حين بلغت قيمة (T) (13.221) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.67) عند درجة حرية (5.64)، ويليهما تأثير بعد مصادر التعلم في زيادة الالتزام التنظيمي مجتمعة فبلغت قيمة (B1) (0.648) في حين بلغت قيمة (T) (7.011) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.67) عند درجة حرية (5.64)، ومن ثم جاء تأثير بعد التسهيلات المادية في زيادة الالتزام التنظيمي مجتمعة بالمرتبة الأخيرة فبلغت قيمة (B1) (0.577) في حين بلغت قيمة (T) (5.826) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.67) عند درجة حرية (5.64).

من خلال ما تم عرضه من النتائج الموضحة في الجدول رقم (7) نستنتج من ذلك رفض الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية وقبول الفرضيات البديلة.

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً. الاستنتاجات:

1. تبين للباحثين أن فلسفة جودة الأداء تعد مرتكزا يمكن الركون إليه لتحقيق النجاح المطلوب من قبل إدارات المدارس وملاكاتها التعليمية على حد سواء.
2. يقدم مفهوم الالتزام التنظيمي أساسا مفهوما يؤكد على تعزيز التزام إدارات المدارس وللملاكات التعليمية بالتعليمات والقوانين للوصول بمخرجات (تلاميذ) يتم الاعتماد عليهم في المستقبل.
3. كشفت نتائج الوصف والتشخيص أن هناك تباينا بين المؤشرات التي تصف أبعاد البحث، فيما يتعلق بالمتغير المستقل فقد نالت جميع المراحل المرتبطة بجودة الأداء على اعتناء المبحوثين وبنسب متقاربة مما يؤشر المديرية المبحوثة تتبنى فلسفة جودة الأداء بوصفها منهجاً عمل يومي، أما فيما يتعلق بالمتغير المعتمد فقد عبرت اجابة المبحوثين عن اعتناء المديرية بالالتزام التنظيمي بهدف الخروج بجيل واع قادر على تحمل المسؤولية.
4. ترتبط جودة الأداء من خلال أبعاده الخمسة بعلاقات ذات دلالة معنوية مع الالتزام التنظيمي، الأمر الذي يؤشر حسن اختيار الباحث لتركيبية ابعاد البحث.
5. أظهرت معطيات تحليل العلاقة التأثيرية بين أبعاد البحث إلى أن هناك علاقة تأثير معنوية لأبعاد جودة الاداء مع الالتزام التنظيمي، وهذا يشير إلى اعتناء المديرية المبحوثة بهذه الأبعاد بما يمكننا من الالتزام التنظيمي بشكل فاعل.

ثانياً. المقترحات: من الاستنتاجات المطروحة انفا، ارتأ الباحثان استكمال المنهج البحثي للبحث الحالي بتقديم مجموعة من المقترحات على وفق ما يأتي:

1. يجب على إدارة المدارس المبحوثة الاعتناء بجودة أداء الملاكات التربوية من خلال مشاركتهم في دورات تدريبية تكنولوجية متطورة للخروج بجيل قادر على تحمل المسؤولية.
2. العمل على فتح حوار مباشر بين مديري المدارس وللملاكات التربوية للتعرف على المشكلات والمقترحات.
3. اجراء المسوحات المستمرة للحصول على آراء المديرية التعليمية حول الخدمات المقدمة للطلبة.

4. ضرورة قيام المديرية المبحوثة باستخدام اداة جديدة تحت مسمى (الالتزام التنظيمي) مسؤولية عن التعرف على حاجات الطلبة.

5. ضرورة العمل على امكانيات أداء مديري المدارس ورفع مستواهم بما يتلاءم مع التطورات الحاصلة في الوقت الحالي وذلك من خلال نشر ثقافة الالتزام التنظيمي.

المصادر

اولاً. المصادر العربية:

1. الجرجري، أحمد حسين، الدبوني، زينب ربيع (2021) " انعكاس الملكية النفسية على جودة الاداء الوظيفي، دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الادارية " كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، مجلة الادارة والاقتصاد (المجلد 10 العدد 38)

2. حمزة، بن معتوق، سامية، حميدي (2021) " القيادة المدرسية وأثرها على تحقيق الالتزام التنظيمي للمعلمين، دراسة ميدانية لبعض المدارس الابتدائية بمدينة المسيلة " أطروحة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع، جامعة محمد خضير بسكرة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية.

3. الخفاجي، عدنان عباس & الخالدي، كرار عبدالاله، والزهيري، مروة عبد الكريم (2014) "قياس راس المال الفكري وأثره في تحقيق جودة اداء مديرية تربية النجف الاشرف" مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية العدد 16

4. الخطيب، سمير كامل، فياض، سارة موسى (2020) " تطبيق بعض محاور نموذج تقييم الاداء المؤسسي (EFQM) لتحسين جودة الاداء الوظيفي، دراسة حالة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي " المجلة العراقية للعلوم الادارية العدد 15.

5. صالح، مصطفى رعد، عبد الغفور، قتيبة امجد (2020) " دور التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي بحث تطبيقي في وزارة الاعمار والاسكان - المركز الوطني للاستشارات الهندسية، الجامعة التقنية الوسطى - معهد الادارة - الرصافة" مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 61.

6. عبد نايف، باسم فيصل، ابراهيم، خالد عبد الله، حسين، وسام علي، حسين عبد السلام علي (2020) "المهارات القيادية الاستراتيجية وتأثيرها في الالتزام التنظيمي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لمنتجات الالبان، وزارة الصناعة العرقية " مجلة اقتصاديات الاعمال العدد 1.

7. عفانة، دعاء محمد (2020) " المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بجودة الاداء المؤسسي في مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة " رسالة ماجستير، جامعة الاقصى، غزة

8. كساب، عماد (2020) "مؤشرات قياس الاداء الوظيفي والمؤسسي بين النظرية والتطبيق (نماذج عملية) " المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية، المجلد الخامس، العدد 16.

9. محمد، ميثاق جاسم (2020) " تحسين الاداء الوظيفي باعتماد فلسفة Kaizen: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة مصافي الوسط " بحث الدبلوم العالي، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

10. ميرزا، سما ساهر أنطون، نجم، ندى ابراهيم (2020) " دور التخطيط الاستراتيجي في ضمان جودة الاداء، دراسة استطلاعية تحليلية مقارنة بين كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد والكلية التقنية الادارية ببغداد، الجامعة التقنية الوسطى " مجلة كلية التراث الجامعة العدد الحادي والثلاثون

11. الوزان، محمد خالد، (2006)، "المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، دراسة مسحية مقارنة
بوزارة الداخلية مملكة البحرين" رسالة ماجستير في العلوم الادارية، جامعة نايف للعلوم الامنية،
الرياض السعودية.
ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Arda, Ozlem Ayaz, Bayraktar Erkan, Tatoglu Ekrem (2018) "How do integrated quality and environmental management practices affect firm performance? Mediating roles of quality performance and environmental proactivity " Received: 21 January 2018 Revised: 8 May 2018 Accepted: 2
2. Berberoglu, Aysen, (2018) "Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals" Berberoglu BMC Health Services Research 18:399 Page 2 of 9.
3. Imamoglu1, Salih, Zeki, Ince1, Huseyin, Turkcan1 Hulya, Atakay Birsen, (2019) "The Effect of Organizational Justice and Organizational Commitment on Knowledge Sharing and Firm Performance" Procedia Computer Science 158 (2019) 899–906.
4. Novitasari, Dewiana, & Asbari, Masduki, Muhamad & Rizky Wijaya & Teguh Yuwono (2020) "Effect of Organizational Justice on Organizational Commitment: Mediating Role of Intrinsic and Extrinsic Satisfaction" International Journal of Science and Management Studies (IJSMS) Volume: 3 Issue: 3,
5. Salimian , Hamid , Rashidirad Mona , Soltani Ebrahim (2017) " A contingency view on the impact of supplier development on design and conformance quality performance " ISSN: 0953-7287 (Print) 1366-5871 (Online) Journal homepage: <http://www.tandfonline.com/loi/tppc20>
6. Selvik Jon Tømmerås , Bansal Surbhi , Abrahamsen , Eirik Bjorheim (2021) "On the use of criteria based on the SMART acronym to assess quality of performance indicators for safety management in process industries" Journal of Loss Prevention in the Process Industries 70
7. Suharto1, Suyanto2, Hendri, Nedi (2019) "The Impact of Organizational Commitment on Job Performance" International Journal of Economics and Business Administration Volume VII, Issue 2, pp. 189-206.
8. Teoman, Seyhan, Ulengin Füsün (2017) " The impact of management leadership on quality performance throughout a supply chain: an empirical study" ISSN: 1478-3363 (Print) 1478-3371 (Online) Journal homepage: <http://www.tandfonline.com/loi/ctqm20>.

الملحق (1) نموذج استمارة الاستبانة



جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم الإدارة الصناعية

م/ استمارة الإستبانة

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للبحث الذي نقوم بإعداده بعنوان (جودة الاداء وانعكاسه على الالتزام التنظيمي / دراسة استطلاعية لأراء عينة من الملاكات التربوية العاملة في مدارس محافظة نينوى) ونظرا لأهمية رأيكم بهذا المجال نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة إذ إن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة اجابتكم فمشاركتكم ضرورية رأيكم عامل اساسي من عوامل نجاحها، ونحيطكم علما بأن جميع اجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فحسب علماً أن ميزان الإجابة الذي سيتم استعماله هو الخماسي: أتفق بشدة - أتفق - محايد - لا أتفق - لا أتفق بشدة

مع خالص الشكر والتقدير

فارس ضياء الدين

د. زهراء غازي ذنون الدباغ

أولاً: الخصائص الشخصية

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- العمر: من 20 - 29 30 - 39 40 - 49 50 - فأكثر
- 3- التحصيل الدراسي اعدادية بكالوريوس دبلوم عالي شهادات عليا
- 4- إجمالي سنوات الخدمة: 5 سنوات فأقل 6 - 10 11 - 15 16 - 20 21 - فأكثر

ثانياً. المتغير المستقل جودة الاداء: مدى اتسام اداء الفرد بمعايير الجودة المحددة سلفاً خلال تأديته لمسؤولياته ومدى قدرته على تحقيق الاهداف المحددة والتزامه بتحقيق اعلى المعايير المرجوة والحرص على المطابقة مع المطلوب، سوف يتم اعتماد ابعاد جودة الاداء التالية (الادارة الاكاديمية وهيئة التدريس ومصادر التعلم والخطة الدراسية والتسهيلات والتجهيزات المادية).

المحور	ت	العبرة	اتفق بشدة 5	اتفق 4	محايد 3	لا اتفق 2	لا اتفق بشدة 1
الادارة الاكاديمية	1	تكرم إدارة مدرستنا الطلاب المتفوقين					
	2	تشجع ادارة مدرستنا منتسبيها لحضور الندوات والدورات التدريبية					
	3	توفر ادارة مدرستنا التسهيلات المناسبة للطلبة من ذوي الاحتياجات الخاصة					
هيئة التدريس	4	يراعي اعضاء هيئة التدريس الفروق المادية بين مستويات الطلبة					
	5	يتحلى اعضاء هيئة التدريس بسمعة أكاديمية ومهنية عالية لإنجاز الاهداف التربوية					
	6	يسهم اعضاء هيئة التدريس بتطوير المناهج الدراسية					
مصادر التعلم	7	توفر ادارة المدرسة مناهج علمية متخصصة بكميات مناسبة لطلابها					
	8	تقوم ادارة المدرسة باستطلاع اراء طلابها بخصوص كفاية الموارد والخدمات المستخدمة في التدريس والتعلم					
	9	تضم مكتبة المدرسة مراجع باختصاصات متنوعة ولغات متعددة.					
الخطة الدراسية	10	تقوم ادارة المدرسة بتطوير خطتها الدراسية على فترات زمنية مناسبة.					
	11	يتم تحديث الخطة الدراسية تبعاً للتطورات الحديثة في مجال التخصص.					
	12	تتطلع ادارة المدرسة على تجارب المدارس المناظرة في اعداد الخطة الدراسية					
التسهيلات المادية	13	تنتم القاعات الدراسية بكونها واسعة ومجهزة بما يلبي احتياجات التدريس الملئمة					

المحور	ت	العبارة	اتفق بشدة 5	اتفق 4	محايد 3	لا اتفق 2	لا اتفق بشدة 1
	14	توفر ادارة المدرسة قاعة مناسبة للاحتفالات والاجتماعات داخل المدرسة.					
	15	ينسجم التصميم الداخلي للمدرسة بالتنظيم والتنسيق المتكامل من حيث انسيابية الحركة.					

ثالثاً. **المتغير المعتمد الالتزام التنظيمي:** الارتباط النفسي للعاملين بالمنظمة وتقليل من احتمال مغادرتهم لها وهو رغبة قوية لدى العاملين بالبقاء في المنظمة وتحقيق اهدافها والاستعداد للعمل على انجاز الطموح التنظيمي. ويتكون من الابعاد التالية (الالتزام العاطفي والالتزام المستمر والالتزام المعياري).

المحور	ت	العبارة	اتفق بشدة 5	اتفق 4	محايد 3	لا اتفق 2	لا اتفق بشدة 1
الالتزام العاطفي	1	اشعر بان مشكلات المدرسة جزء من مشكلاتي الشخصية					
	2	اشعر بان زملاء العمل في المدرسة هم افراد عائلتي					
	3	لا أجد صعوبة في التوافق مع توجهات وسياسات المدرسة فيما يتعلق بشؤون الطلبة					
	4	لدي الاستعداد الدائم لبذل جهد اكبر من اجل تفوق المدرسة					
	5	استمتع بالحديث عن العمل مع اصدقائي خارج نطاق العمل					
الالتزام المستمر	6	بقائي وتمسكي بالعمل في المدرسة سيوفر لي العديد من المزايا مستقبلا					
	7	أفضل الاستمرار في عملي الحالي بالمدرسة حتى لو توفرت لي فرصة عمل في مكان اخر					
	8	ستتأثر امور كثيرة في حياتي سلبا اذا ما قررت ترك العمل في المدرسة					
	9	استمراري بالمدرسة نابع من حاجتي للعمل فيها.					
	10	اشعر بالخوف من ترك العمل في المدرسة لصعوبة الحصول على عمل اخر.					
الالتزام المعيار	11	اشعر بانني ملتزم في البقاء بالعمل في المدرسة					

لا اتفق بشدة 1	لا اتفق 2	محايد 3	اتفق 4	اتفق بشدة 5	العبارة	ت	الترتيب
					تستحق المدرسة اخلاصي وولائي لها	12	
					اشعر من الخطأ مغادرة المدرسة حالياً حتى لو كان الامر مفيد بالنسبة لي.	13	
					التزامي كبير جداً تجاه زملائي في المدرسة.	14	
					أعد نفسي مديناً للمدرسة لما لها من فضل واثّر في حياتي.	15	