

## واقع الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة ومعيقاته وسبل تحسين مستواه من وجهة نظرهم

روان خضر أبو شقر، علي محمد جبران\*

### ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تعرّف مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة، وبيان المعوقات وسبل تحسين مستواه من وجهة نظرهم. وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة بإقليم الشمال في الفصل الثاني من العام الدراسي (2016/2015)، والبالغ عددهم (2617) عضو هيئة تدريس، والموزعين على سبع جامعات حكومية وخاصة. وتكونت العينة من (400) عضو يشكلون ما نسبته (15.3%) من مجتمع الدراسة، الذين تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير استبانة الالتزام التنظيمي المكونة من (24) فقرة، موزعة على ثلاثة مجالات. وأظهرت النتائج أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم كان (مرتفعاً)؛ وبيّنت النتائج وجود فروق دالة إحصائية بين الوسطين الحسابيين للالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم يعزى لمتغيرات: (نوع الجامعة) ولصالح الجامعات الحكومية، و(الرتبة الأكاديمية) ولصالح الرتبة الأكاديمية الأعلى، و(الخبرة) ولصالح الخبرة الأقل، في حين لم تظهر فروق دالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية للالتزام التنظيمي ومجالاته لدى أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيري (الجنس، والكلية). وفيما يتعلق بمعوقات الالتزام التنظيمي، فقد كان في مقدمتها الأمن الوظيفي والرضا الوظيفي، ومن أبرز المقترحات التي قدمها أعضاء هيئة التدريس، التي من شأنها تحسين الالتزام التنظيمي، وتوفير المناخ الوظيفي والاجتماعي الآمن، والاهتمام بعضو هيئة التدريس من كافة الجوانب الشخصية، والنفسية، والاقتصادية، والمهنية.

الكلمات الدالة: الالتزام التنظيمي، الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة، أعضاء هيئة التدريس.

### المقدمة

يرتبط نجاح وتميز العمل المؤسسي بمجموعة من العناصر الرئيسية، منها: الولاء والانتماء المؤسسي، ووضوح الرؤية الاستراتيجية لدى القادة والإداريين وجميع العاملين في المؤسسة، وطبيعة البيئة المادية والمعنوية السائدة، ونوعية العلاقات الإنسانية السائدة بين جميع العاملين المؤسسة، وغيرها من العناصر. إلا أن من أهم ما يؤثر في أداء العمل المؤسسي، مستوى التزام العاملين في المؤسسة بجميع مستوياتهم بالعمل التنظيمي، الذي بدوره يوفر ولاءً وانتماءً عالياً، ودفعة معنوية وتحفيزية واضحة، تؤدي بالمتصلة إلى صنع الإنجاز المنشود وتحقيق الأهداف المؤسسية العليا.

ويُعد الالتزام التنظيمي عنصراً حيوياً في بلوغ الأهداف التنظيمية، وتعزيز الإبداع، والاستقرار، والنقطة بين الإدارة والعاملين فيها، كما يسهم في تطوير قدرات المنظمة على البقاء والنمو المتواصل؛ لذا نجد أن موضوع الالتزام التنظيمي، والعوامل المؤثرة فيه، قد نال اهتمام الكثير من الباحثين في مجال الإدارة وعلم النفس (Buchanan, 1974; Porter, 1968; Porter, Steer, & Mowady, 1974). ولما له بالغ الأثر على سلوكيات الأفراد، وما له من إنعكاسات على الفرد والمؤسسة على حد سواء (Brown, 1995). عرف بورتر (Porter, 1968) الالتزام التنظيمي بأنه استعداد الفرد لبذل جهود كبيرة لصالح المنظمة، وامتلاك الرغبة القوية للبقاء فيها، والقبول بالقيم والأهداف الرئيسية لها. وعرفه شلدون (Sheldon, 1971) بالتقييم الإيجابي للمنظمة، والعزم على العمل لتحقيق أهدافها، ويرى بأنه مستوى الشعور الإيجابي المتولد لدى الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها، والإخلاص لها، وتحقيق أهدافها مع شعوره المستمر بالارتباط والافتخار بالعمل فيها.

\* جامعة اليرموك، الأردن. تاريخ استلام البحث 2016/3/29، وتاريخ قبوله 2016/11/8.

ويرى حمادات (2006) أن مفهوم الالتزام التنظيمي لازمه بعض التعقيد، وذلك نتيجة التركيز على الالتزام نحو بيئة العمل، وتضمنه أبعاد متعددة، كالالتزام نحو العمل، والالتزام نحو الواجبات والمهام الداخلية للعمل، والالتزام نحو المنظمة، والالتزام نحو المهنة، والالتزام نحو جماعة العمل، وغيرها، التي عبرت عن متغيرات أساسية في الالتزام التنظيمي.

وصف بوشانان (Buchanan, 1974) الالتزام التنظيمي بأنه مناصرة الفرد وتأييده للمنظمة، وأنه نتاج عن تفاعل ثلاثة عناصر، هي: التطابق (Identification)، ويقصد به تبني أهداف وقيم المنظمة باعتبارها أهدافاً وقيماً للفرد العامل فيها؛ والانغماس (Involvement)، ويشير إلى الاستغراق أو الانغماس النفسي للفرد في أنشطة المنظمة، والولاء (Loyalty)، ويعني شعور الفرد بالارتباط العاطفي القوي تجاه المنظمة. وفي ذات السياق، يرى بورتير وستير وموادي (Porter, Steer, & Mowady, 1974) بأن الالتزام التنظيمي يتطلب من الفرد الإيمان القوي بالمنظمة وقبول أهدافها وقيمها، والاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن في خدمة المنظمة، والرغبة القوية في المحافظة على استمرار عضويته فيها.

وتكمن أهمية الالتزام التنظيمي في أنه يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية، وخاصة معدل دوران العمل، إذ يفترض أن يكون الأفراد الملتزمون أطول بقاء في المنظمة، وأكثر عملاً نحو تحقيق أهدافها (نعساني، 2001). كما أنه يمثل عنصراً مهماً في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين فيها، لا سيما في الأوقات التي لا تستطيع المنظمات تقديم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد للعمل، وتحقيق مستويات عالية من الأداء. وكذلك يعد التزام الأفراد تجاه المنظمات مؤشراً أقوى من الرضا الوظيفي لاستمرار وبقاء العاملين في أماكن عملهم، كما يعد التزامهم تجاه منظماتهم عاملاً مهماً في التنبؤ بفعالية المنظمة (عبد الباقي، 2005).

وتختلف صور الالتزام التنظيمي للأفراد تجاه المنظمات باختلاف القوة الباعثة والمحركة له، وتشير الأدبيات إلى أن هناك عدة أبعاد للالتزام التنظيمي، ورغم اتفاق غالبية الباحثين على تعدد أبعاد الالتزام (Allen & Meyer, 1990; Mowady, Steer & Porter, 1982; Wiener, 1982; 1982)، إلا أنهم يختلفون في تحديدها (نعساني، 2001). ويعتبر بورتير (Porter) رائداً من رواد هذا المجال، إذ أسهم في تحديد بعدين، هما: التطابق بين أهداف وقيم الفرد والمنظمة، والارتباط العاطفي بالمنظمة (خضير والنعيمي، 1996). وتشير معظم الدراسات إلى ثلاثة أبعاد رئيسة للالتزام التنظيمي، التي تتمثل في الآتي:

#### أولاً: الالتزام العاطفي (Affective Commitment)

عرف بورتير وستير وموادي (Porter, Steer, & Mowady, 1974) الولاء التنظيمي بأنه قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها. وأشار موادي وستير وبورتير (Mowady, Steer & Porter, 1982) إليه بشعور الفرد بالانتماء والالتصاق النفسي بالمنظمة. ويرى آلن وماير (Allen & Meyer, 1990) أن الالتزام العاطفي للفرد يتأثر بدرجة إدراكه للخصائص التي تميز عمله، كالأستقلالية، وأهمية العمل بالنسبة له، ومهاراته المطلوبة، وقرب المشرفين منه وتوجيههم له. كما يتأثر بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في مجريات اتخاذ القرارات، سواء ما يتعلق منها به أو بالعمل. وكل ذلك يجعله يفخر بانتمائه لمنظمته وعرض نشاطاتها بشكل إيجابي عند حديثه للآخرين عنها، وتبني مشاكلها كما لو كانت مشكلته الخاصة، والشعور بوجود جو أخوي يربطه بها.

#### ثانياً: الالتزام المعياري (Normative Commitment)

ويقصد به إحساس الفرد بالالتزام بالبقاء في المنظمة، ويتم تعزيز هذا الشعور من خلال دعم المنظمة الجيد للعاملين فيها، والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي، ليس فقط في إجراءات تنفيذ العمل؛ بل بالمساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة، ويعبر عنه بالارتباط الأخلاقي السامي (Wiener, 1982).

#### ثالثاً: الالتزام المستمر (Continuance Commitment)

ينبثق هذا البعد من أن ما يتحكم في درجة التزام الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها، هي القيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها إذا ما استمر بالعمل مع المنظمة، مقابل ما سيفقده إذا قرر الالتحاق بجهات أخرى. أي أنه ارتباط مصلحي، يقوم بالدرجة الأولى على المنفعة التي يحصل عليها من المنظمة، فما دامت المنظمة تقدم له من المنافع والعوائد ما يفوق ما تقدمه المنظمات الأخرى فيستمر بالارتباط بها، أما إذا وجد أي عوائد أفضل من التي تقدمه له هذه المنظمة، فإنه لن يتردد بالانتقال إلى الوضع الآخر (Allen & Meyer, 1990).

ينتج الالتزام التنظيمي عن محصلة تفاعل قوى متعددة، تتمثل في خصائص الأفراد وشخصياتهم، وضغوط العمل والعوامل التنظيمية، والمؤثرات المجتمعية والبيئة العامة. وتتضمن خصائص الأفراد: القيم والمعتقدات والمشاعر والاتجاهات والتعليم والخبرة

وغيرها من المتغيرات الذاتية. أما العوامل التنظيمية فتشمل المناخ التنظيمي، وفسفة الإدارة وممارستها، والحوافز، والاتصالات، ومختلف العلاقات والمعطيات التنظيمية. وتتمثل المؤثرات المجتمعية في القيم، والظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وغيرها من عناصر البناء المجتمعي (عوامل، 1996).

ويمر الالتزام التنظيمي بثلاث مراحل رئيسية، هي: مرحلة الالتزام، إذ إن التحاق الفرد بالمنظمة يكون قائماً على الفوائد التي يجنيها من المنظمة، وبناءً على ذلك، تتبع من شخصيته الرغبة الأكيدة في الالتزام بما يطلب منه. ومرحلة التطابق بين الفرد والمنظمة، حيث يشعر الفرد بتطابق أهدافه مع أهداف المنظمة ورؤيتها ورسالتها. ومرحلة التبني، أي قبول الفرد بأهداف وقيم المنظمة كما لو كانت أهدافه وقيمه الخاصة (الخشالي، 2003).

### الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات التي بحثت في الالتزام التنظيمي، فقد أجرى خضير والنعيمة والنعيمة (1996) دراسة هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين الالتزام التنظيمي وفاعلية المنظمة في جامعة بغداد. وتكونت العينة من (128) مدرسا ومساعدة تم اختيارهم عشوائيا. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة خاصة. وأظهرت النتائج انخفاض مستوى الالتزام التنظيمي، وتفاوت مستوى الفاعلية في الكليات العلمية والإنسانية، بين الارتفاع في الإنتاجية والتأرجح للرضا الوظيفي والتماثل في تحقق الأهداف. كما أظهرت وجود علاقة ايجابية بين الالتزام التنظيمي والفاعلية، ووجود تماثل في درجة الولاء والمسئولية والإيمان بالمنظمة. وأظهرت أيضا وجود اختلاف في رغبة أعضاء هيئة التدريس في مواصلة العمل في الجامعة أو الكلية.

وهدف دراسة العبادي (2000) إلى معرفة درجة الالتزام التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام للبنين بمحافظة جدة، والتعرف إلى العوامل المؤثرة فيها. وتكونت العينة من جميع مديري مدارس جدة البالغ عددهم (431) مديرا. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام وقد استخدم الباحث استبانة تتضمن مقياس موزان لمعرفة العوامل المرتبطة بالالتزام التنظيمي، ومقياس بورتر وزملائه لقياس درجة الالتزام التنظيمي. وأظهرت النتائج عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصفات الشخصية التي تشمل (العمر، مستوى الوظيفة، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، والراتب) وبين الالتزام التنظيمي، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دعم وتشجيع المشرفين التربويين والزملاء لمدير المدرسة وبين الالتزام التنظيمي.

وأجرى الخشالي (2003) دراسة هدفت إلى التعرف إلى مستويات الالتزام التنظيمي لهيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، وطبيعة الأنماط القيادية المستخدمة من قبل رؤساء الأقسام في هذه الجامعات. وتكونت عينة الدراسة من (316) عضو هيئة تدريس موزعين على تسع جامعات خاصة، تم اختيارهم عشوائيا. وأظهرت النتائج أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس كان متوسطا، كما بينت عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام والخصائص الشخصية (الدرجة العلمية، العمر، الحالة الاجتماعية، الراتب الشهري، مدة الخدمة في الوظيفة الحالية، الجنس).

وهدف دراسة ماركوري وهينكن (Marchiori & Henkin, 2004) إلى التعرف إلى مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الكليات الطبية في الولايات المتحدة الأمريكية وكندا، وعلاقته بالأداء الوظيفي في ضوء بعض المتغيرات. تكونت عينة الدراسة من (1121) عضواً من (15) كلية طبية. وأظهرت النتائج أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس كان مرتفعا، كما بينت وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي ومدة الخدمة في التعليم العالي، ووجود علاقة إيجابية دالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والأداء الوظيفي، وكذلك بين بُعد الرغبة في الاستمرار بالعمل ومدة الخدمة في المؤسسة.

وسعت دراسة خليفات وملاحمة (2009) إلى تعرف الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة. وتكونت عينة الدراسة من (559) عضواً تم اختيارهم عشوائيا. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أداة آلين وماير للولاء التنظيمي، وبناء أداة قياس الرضا الوظيفي. وأظهرت النتائج أن مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس كان متوسطا، ووجود علاقة بين أبعاد الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة، ووجود فروق في مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الجنس لصالح الإناث، والعمر لصالح فئة (50 سنة فأكثر)، ومدة الخدمة في الجامعة لصالح فئة (11 سنة فأكثر)، والكلية لصالح الكليات العلمية.

وأجرى الخشورم (2011) دراسة هدفت إلى تعرف مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في المعاهد التقانية التابعة لجامعة حلب، في ضوء بعض المتغيرات الشخصية، وتحديد أثر متغير مناخ الخدمة في مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين. وتكونت عينة

الدراسة من (86) عاملا في الجامعة تم اختيارهم عشوائيا. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات. وبينت النتائج أن مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين جاء بدرجة مرتفعة، ووجود فروق دالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغيري العمر والخبرة، كما بينت وجود أثر دال إحصائيا لمتغير مناخ الخدمة كما يدركه العاملون في مستوى الالتزام التنظيمي لديهم، وأن الرضا الوظيفي كمتغير وسيط أثر وبدلالة إحصائية في علاقة مناخ الخدمة بالالتزام التنظيمي.

وقام الأغا وحجاج (2014) بدراسة هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين برامج العلاقات العامة ومستوى الالتزام التنظيمي في جامعة الأزهر بغزة. وتكونت عينة الدراسة من (95) موظفا تم اختيارهم عشوائيا. وقد استخدم الباحثان الاستبانة لجمع البيانات. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائية بين الدرجة الكلية لنشاطات العلاقات العامة والالتزام التنظيمي لدى العاملين، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين تعزى للمتغيرات الشخصية. يظهر من خلال تناول الدراسات السابقة ذات الصلة بالالتزام التنظيمي أن معظمها هدف إلى دراسة علاقة أو أثر الالتزام التنظيمي مع بعض المتغيرات الوظيفية والتنظيمية، مثل: الرضا الوظيفي، والأنماط القيادية، ومناخ الخدمة، والعدالة التنظيمية، وممارسة قيم العمل، وبرامج العلاقات العامة.

وتستفيد هذه الدراسة في إجراءاتها من الدراسات السابقة، من حيث إعداد أدوات الدراسة واختيار المنهجية، بالإضافة إلى توظيف الدراسات السابقة في مناقشة وتفسير النتائج. إلا أنها تمتاز عن سابقتها في هدفها الذي يحاول الكشف عن واقع الالتزام التنظيمي، حيث يلاحظ قلة الدراسات- في حدود علم الباحثين- التي تناولت الالتزام التنظيمي ومعيقاته وسبل تحسنه على مستوى مؤسسات التعليم العالي. كما تتميز هذه الدراسة في بيئتها، حيث ندره هذا النوع من الدراسات الذي يتناول تصورات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية الخاصة، وفي ضوء متغيرات متعددة.

### مشكلة الدراسة وأسئلتها

تشير بعض الدراسات العلمية والميدانية إلى أن هناك بعض الإشكالات والمعوقات المتعلقة بدرجة الالتزام التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي (الأغا وحجاج، 2014؛ خلبفات وملاحمة، 2009). كما أوصت الكثير من الدراسات والبحوث التربوية والإدارية (الخشرم، 2011؛ Marchiori & Henkin, 2004) بأهمية دراسة الالتزام التنظيمي في الجامعات، وبيان دوره في المتغيرات الوظيفية والذاتية لأعضاء هيئة التدريس. وانطلاقا من أهمية الالتزام التنظيمي ومدى تأثيره على مستوى أداء العاملين في المؤسسات التعليمية، وبالتالي على تحقيق رسالتها وأهدافها وجودة مخرجاتها، فقد تحددت مشكلة الدراسة الحالية في محاولة التعرف إلى مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة، ومعيقاته وسبل تحسنه من وجهة نظرهم. وبالتحديد حاولت هذه الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- 1) ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم؟
- 2) هل توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) بين الأوساط الحسابية للالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات (الجنس، نوع الجامعة، الكلية، الرتبة الأكاديمية، الخبرة)؟
- 3) ما المعوقات التي تواجه الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم؟
- 4) ما سبل تحسين مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم؟

### أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة من الناحية النظرية في أنها تعد من الدراسات القليلة التي تجرى في الأردن، وذلك في مجال البحث في واقع الالتزام التنظيمي في مؤسسات التعليم الجامعي، وبالتالي العمل على سد جزء من الفجوة في البحث العلمي في هذا المجال، من خلال التعرف إلى مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم، وفي ضوء بعض المتغيرات، فضلا عن التعرف إلى معيقاته وسبل تحسينه من وجهة نظرهم. كما تُعد منطلقا لإجراء دراسات أخرى مشابهة على شرائح ومتغيرات أخرى، بالإضافة إلى أنها توفر أداة بحث، التي يمكن الاستفادة منها في إجراء

دراسات وأبحاث مستقبلية في هذا المجال.

أما من الناحية العملية، فيؤمل من هذه الدراسة أن توفر قدراً أكبر لفهم الالتزام التنظيمي، ومعيقاته وسبل تحسينه، الذي من شأنه توجيه المسؤولين في وزارة التعليم العالي، والقائمين على إدارة الجامعات إلى إيلاء المزيد من الاهتمام بالالتزام التنظيمي وتعزيزه من أجل تحسين أدائها في إنجاز المهام الإدارية المختلفة، مما ينعكس على أداء العاملين في المؤسسة التعليمية، والنهوض والإرتقاء بمستوى المخرجات التعليمية، وتحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة.

### التعريفات الإجرائية

تتبنى الدراسة المصطلحات الآتية:

- **الالتزام التنظيمي (Organizational Commitment):** هو إيمان الفرد بالمؤسسة وقبول أهدافها وقيمتها، والاستعداد لبذل أقصى الجهود في خدمتها، والرغبة القوية في المحافظة على استمرار عضويته فيها (Allen & Meyer, 1990). ويعرف إجرائياً شعور عضو هيئة التدريس بالارتباط بأهداف وقيم الجامعة التي يعمل بها، وشعوره بالالتزام أخلاقياً يدفعه إلى البقاء فيها، وحاجته إلى العمل في الجامعة الحالية. وتقاس بالدرجة الكلية التي يعطيها المستجيب على الاستبانة التي أعدت لهذا الغرض.

### حدود الدراسة

- الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة خلال الفصل الثاني من العام الدراسي 2016/2015.
- الحدود المكانية: الجامعات الحكومية والخاصة في شمال الأردن.
- الحدود الموضوعية: تتحدد هذه الدراسة ونتائجها بأدوات جمع البيانات، وطبيعة المجتمع وعينة أعضاء هيئة التدريس.

### الطريقة والإجراءات

#### منهجية الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي لدراسة واقع الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية.

#### مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس القائمين على رأس عملهم في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة بإقليم الشمال في الفصل الثاني من العام الدراسي (2016/2015)، والبالغ عددهم (2617) عضو هيئة تدريس، والموزعين على سبع جامعات حكومية وخاصة، وذلك وفق البيانات الصادرة عن الجامعات موضع الدراسة. وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، بلغ عددها (400) عضو هيئة تدريس وبنسبة (15.3%) من أفراد مجتمع الدراسة. ويبين الجدول (1) وصفاً لخصائص المشاركين في الدراسة.

#### أداة الدراسة

**مقياس الالتزام التنظيمي:** بعد الاطلاع على الأدبيات التربوية والبحثية، والدراسات السابقة المتعلقة بالالتزام التنظيمي، قام الباحثان بترجمة وتطوير مقياس ألين وماير (Allen & Meyer, 1990)، وتكييفه ليتناسب مع البيئة الأردنية، وذلك للكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس. وقد تكون المقياس بصورته الأولية من جزأين: تكون الجزء الأول من (24) فقرة يتم الاستجابة عنها وفقاً لتدرج ليكرت الخماسي: (بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جداً)، والموزعة على ثلاثة أبعاد، يتألف كل منها من (8) فقرات، وهي: الولاء التنظيمي، والمسؤولية اتجاه المنظمة، والرغبة في الاستمرار بالعمل. بينما تكون الجزء الثاني من سؤاليين مفتوحين يتعلقان بمعيقاته وسبل تحسين مستوى الالتزام التنظيمي في الجامعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

#### إجراءات الصدق

للتحقق من صدق المحتوى، تم عرض الأداة بصورتها الأولية على (12) أستاذاً جامعياً من المتخصصين في العلوم التربوية، وذلك لتحديد مدى تمثيل الفقرات للسمة المراد قياسها وأبعادها، والتأكد من الصياغة اللغوية وسلامة العبارات، وتعديل أية فقرات يرونها مناسبة. وقد تم تحديد نسبة اتفاق (80%) فأكثر من أداء الخبراء لإجراء التعديلات المطلوبة. وفي ضوء آراء المحكمين تم

تعديل صياغة بعض الفقرات وبقي عددها (24) فقرة.

كما تم التحقق من الصدق بطريقة الإعادة، إذ تم تطبيق الأداة على عينة استطلاعية مكونة من (20) عضو هيئة تدريس من خارج عينة الدراسة، وتم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين الفقرات وبين الدرجة الكلية للأداة وأبعادها الجدول (2).  
يبين الجدول (2) أن قيم معاملات ارتباط فقرات مقياس الالتزام التنظيمي تراوحت بين (0.58-0.87) مع أبعادها، وبين (0.51-0.81) مع الأداة ككل؛ وبهذا فإن هذه القيم تشير إلى جودة بناء فقرات الاستبانة.  
كما تم حساب معاملات ارتباط أبعاد الاستبانة مع الأداة الكلية، علاوة على حساب معاملات الارتباط البينية للأبعاد، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون، ويبين ذلك الجدول (3).  
يلاحظ من الجدول (3)، أن قيم معاملات ارتباط أبعاد الالتزام التنظيمي مع أداة الدراسة قد تراوحت بين (0.81-0.89)، وأن قيم معاملات الارتباط البينية لأبعاد الأداة قد تراوحت بين (0.57-0.76).

#### إجراءات الثبات

للتحقق من ثبات الاتساق الداخلي لأداة الدراسة وأبعادها؛ فقد تم حسابه باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (s Alpha Cronbach) على بيانات التطبيق الأول للعينة الاستطلاعية، كما تم التحقق من ثبات الإعادة لأداة الدراسة وأبعادها؛ حيث تم إعادة التطبيق على العينة الاستطلاعية بطريقة الاختبار وإعادته (Test-Retest) وبفاصل زمني مقداره أسبوعين بين التطبيقين الأول والثاني، وتم حسابه باستخدام معامل ارتباط بيرسون بين التطبيقين الجدول (4).

### الجدول (1)

#### وصف خصائص المشاركين في الدراسة

المتغير	مستويات المتغير	المجتمع		العينة	
		النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد
الجنس	ذكر	82.3	2154	82.5	330
	أنثى	17.7	463	17.5	70
	الكلية	100.0	2617	100.0	400
نوع الجامعة	خاصة	22.0	576	22.2	89
	حكومية	78.0	2041	77.8	311
	الكلية	100.0	2617	100.0	400
الكلية	الكليات الإنسانية	41.8	1049	42.0	168
	الكليات العلمية	58.2	1523	58.0	232
	الكلية	100.0	2617	100.0	400
الرتبة الأكاديمية	أستاذ	19.0	496	19.5	78
	أستاذ مشارك	38.1	998	38.0	152
	أستاذ مساعد	42.9	1123	42.5	170
	الكلية	100.0	2617	100.0	400
الخبرة	أقل من خمس سنوات	22.2	582	22.2	89
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	36.4	953	36.5	146
	10 سنوات فأكثر	41.4	1082	41.3	165
	الكلية	100.0	2617	100.0	400

**الجدول (2)**  
**قيم معاملات الارتباط بين الفقرات وبين الالتزام التنظيمي وأبعاده**

الارتباط مع:		فقرات الالتزام التنظيمي	رقم الفقرة	البعد
المقياس	البعد			
0.54	0.82	أشعر بالحب والتقدير العالي تجاه جامعتي.	1	الولاء التنظيمي
0.80	0.87	أعتبر المشكلات الجامعة هي مشكلاتي الشخصية.	2	
0.51	0.85	أشعر بأن جامعتي وكأنها بيتي الذي أحرص عليه.	3	
0.59	0.79	أشعر بوجود جو أخوي في هذه الجامعة.	4	
0.62	0.64	أشعر بالفخر والاعتزاز كوني أحد أفراد هذه الجامعة.	5	
0.63	0.80	يسهل علي الالتحاق بجامعة أخرى جديدة، والانتفاء إليها كما هو الحال مع هذه الجامعة.	6	
0.52	0.64	أشعر بارتباط عاطفي تجاه الجامعة التي أعمل بها.	7	
0.66	0.76	أرى بأن لهذه الجامعة مكانة عالية في نفسي.	8	
0.59	0.71	أشعر بأنه من واجبي أن أبذل قصارى جهدي لتحقيق أهداف الجامعة.	9	المسؤولية تجاه العمل
0.77	0.79	أرى أنه يجب علي الحفاظ على ممتلكات الجامعة وكأنها ممتلكاتي الخاصة.	10	
0.53	0.68	أرى أنه من واجبي كموظف في الجامعة أن أحافظ على سمعتها لدى المجتمع.	11	
0.58	0.77	أرى أنه من واجبي المحافظة على تطبيق اللوائح والقوانين الخاصة بالجامعة.	12	
0.61	0.73	أشعر بالواجب تجاه نجاح الجامعة واستمراريتها.	13	
0.52	0.67	أرى أنه من صميم أولوياتي تجاه المؤسسة أن أحافظ على أوقات العمل والإنجاز.	14	
0.60	0.79	أرى أنه من واجبي تقديم الدعم والمساندة لزملائي في العمل.	15	
0.81	0.87	أرغب أن أكون في مكان يتطلب جهوداً كبيرة يسهم في نجاح الجامعة.	16	
0.49	0.58	أرغب في البقاء في عملي مهما توفرت لي فرص بديلة.	17	الرغبة في الاستمرار بالعمل
0.54	0.83	أنطلع للحصول على مرتبة وظيفية متميزة في الجامعة.	18	
0.59	0.84	أشعر بأن التزامي الأخلاقي يدفعني للاستمرار في عملي في هذه الجامعة.	19	
0.71	0.79	أشعر بأن بقائي في العمل نابع من حبي ورغبتني في الاستمرار فيها.	20	
0.58	0.76	أرى أن الجامعة تقدم لي مزايا لا تتوفر في جامعات أخرى.	21	
0.78	0.83	يسهل الحصول على فرصة عمل أخرى مناسبة لي في جامعة أخرى.	22	
0.69	0.72	أشعر أن لدي خيارات متعددة كي أفكر في ترك العمل.	23	
0.65	0.77	أرى أن وجودي على رأس عملي الحالي يمثل استثماراً وظيفياً جيداً بالنسبة لي.	24	

**الجدول (3)**  
**قيم معاملات ارتباط أبعاد أداة الدراسة مع الأداة ككل، ومعاملات الارتباط البنائية للأبعاد**

العلاقة	الولاء التنظيمي	المسؤولية اتجاه العمل	الرغبة في الاستمرار بالعمل
المسؤولية اتجاه العمل	0.65		
الرغبة في الاستمرار بالعمل	0.57	0.76	
الكلية للمقياس	0.81	0.87	0.89

**الجدول (4)**  
**قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي وإعادة أداة الدراسة وأبعاده**

الأبعاد	ثبات الاتساق الداخلي	ثبات الإعادة	عدد الفقرات
الولاء التنظيمي	0.84	0.85	8
المسؤولية اتجاه العمل	0.86	0.84	8
الرغبة في الاستمرار بالعمل	0.90	0.83	8
الكلية للمقياس	0.89	0.86	24

يلاحظ من الجدول (4)، أن ثبات الاتساق الداخلي لأداة الدراسة قد بلغت قيمته (0.89) وأبعادها تراوحت بين (-0.84-0.90)، في حين أن ثبات إعادة أداة الدراسة قد بلغت قيمته (0.86) وأبعادها تراوحت بين (0.73-0.85).  
**معيار تصحيح أداة الدراسة**  
 تم استخدام معيار التصحيح المشتق من معادلة المدى، وذلك على النحو الآتي (عودة وملكاوي، 1992):

### معيار تصحيح أداة الدراسة

مستوى الالتزام التنظيمي	فئة الأوساط الحسابية
منخفض	2.33 - 1
متوسط	3.67 - 2.34
مرتفع	3.68 فما فوق

### المعالجة الإحصائية

- للإجابة عن أسئلة الدراسة، استخدم الباحثان الأساليب الإحصائية الآتية:
- للإجابة عن السؤال الأول، تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للالتزام التنظيمي وأبعاده، والفقرات التي تتبع الأبعاد.
- للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للالتزام التنظيمي متبوعاً بإجراء تحليل التباين الخماسي (دون تفاعل) (5-way ANOVA without Interaction).
- للإجابة عن السؤالين الثالث والرابع، تم تصنيف استجابات المشاركين وحساب الأوزان النسبية لها.

### نتائج الدراسة ومناقشتها

**النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي نصّ على: "ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم؟"**  
 للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للالتزام التنظيمي وأبعاده لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم، مع مراعاة ترتيب الأبعاد تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية، وذلك كما في الجدول (5).

### الجدول (5)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للالتزام التنظيمي وأبعاده لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

الرتبة	رقم البعد	الالتزام التنظيمي وأبعاده	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	الولاء التنظيمي	4.53	0.72	مرتفع
2	2	المسؤولية اتجاه العمل	4.31	0.65	مرتفع
3	3	الرغبة في الاستمرار بالعمل	3.98	0.76	مرتفع
		الكلي للمقياس	4.29	0.81	مرتفع

يلاحظ من الجدول (5) أن المتوسط الحسابي للالتزام التنظيمي ككل لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم قد بلغ (4.29)، وبمستوى (مرتفع). وقد يعزى ذلك إلى أن أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية لديهم شعور بأهمية العمل ومكانته في تلك الجامعات، حيث الاستقرار الوظيفي والراتب العالي مقارنة بالكثير من الوظائف، والمزايا الوظيفية المتميزة، فضلاً عن المكانة الاجتماعية المرموقة التي يحظون بها من خلال عملهم في هذه المؤسسات. ومما يؤكد ذلك ارتفاع مستوى شعورهم بالولاء والمسؤولية اتجاه عملهم، ورغبتهم في الاستمرار في عملهم كما أوضحت ذلك نتائج أبعاد المقياس. واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراستي (الخشروم، 2011؛ Marchiori & Henkin, 2004)، في

حين اختلفت مع نتائج دراستي (الخشالي، 2003؛ وخليفات وملاحمة، 2009) اللتين أشارتا إلى أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس كان متوسطاً، وقد يعزى هذا الاختلاف كون الدراستين المذكورتين قد أجريتا في الجامعات الخاصة في الأردن، ومن المعروف أن مزايا تلك الجامعات هي في مجملها أقل منها في الجامعات الحكومية. كما اختلفت أيضاً مع دراسة خضير والنعمي والنعمي (1996) التي أشارت إلى تدني مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة بغداد، وقد يعزى هذا الاختلاف إلى التباين في الظروف المعيشية والاقتصادية والسياسية بين البلدين.

كما يبين الجدول (5) أن بُعد الولاء التنظيمي جاء في المرتبة الأولى، تلاه بُعد المسؤولية اتجاه العمل، في حين جاء بُعد الرغبة في الاستمرار بالعمل في المرتبة الأخيرة، وجميعها جاءت بمستوى (مرتفع). ويشير ذلك إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، وبين هذه الجامعات، حيث يشعر أعضاء الهيئة التدريسية بالفخر والاعتزاز، والانتماء، والإخلاص، والثقة اتجاه الجامعات التي يعملون بها، ثم شعورهم بالمسؤولية اتجاه عملهم، وبالتالي رغبتهم في الاستمرار بالعمل فيها، مما يعزز أن الجامعات تحتل مكانة خاصة لدى موظفيها، حيث أنها مكان مميز للعمل به والاستمرار به، إذ يعتبرها الموظفون من صفوة المؤسسات التي تقدم خدمات جليلة للشعب الأردني بعامه، ولأبنائهم بخاصة. واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة خليفات وملاحمة (2009).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نصّ على: "هل توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين الأوساط الحسابية للالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات (الجنس، نوع الجامعة، الكلية، الرتبة الأكاديمية، الخبرة)؟".

للإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم وفقاً لمتغيرات (الجنس، نوع الجامعة، الكلية، الرتبة الأكاديمية، الخبرة)، وذلك كما في الجدول (6).

#### الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم وفقاً للمتغيرات

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستويات المتغير	المتغير
0.78	4.28	ذكر	الجنس
0.77	4.29	أنثى	
0.42	4.65	حكومية	نوع الجامعة
0.45	3.73	خاصة	
0.78	4.29	علمية	الكلية
0.78	4.28	إنسانية	
0.34	4.46	أستاذ	الرتبة الأكاديمية
0.21	4.27	أستاذ مشارك	
0.36	3.95	أستاذ مساعد	
0.24	4.42	أقل من 5 سنوات	الخبرة
0.19	4.29	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
0.49	4.21	10 سنوات فأكثر	

يلاحظ من الجدول (6)، وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية للالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم ناتجة عن اختلاف مستويات المتغيرات، وبهدف التحقق من جوهرية الفروق الظاهرية، تم إجراء تحليل التباين الخماسي (دون تفاعل) (5-way ANOVA without Interaction) للالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً للمتغيرات، وذلك كما في الجدول (7).

## الجدول (7)

نتائج تحليل التباين الخماسي (دون تفاعل) للالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً للمتغيرات

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الجنس	0.006	1	0.006	0.095	0.76
نوع الجامعة	1.186	1	1.186	20.107	0.00
الكلية	0.001	1	0.001	0.025	0.87
الرتبة الأكاديمية	25.519	2	12.760	216.329	0.00
الخبرة	11.525	2	5.762	97.697	0.00
الخطأ	23.121	392	0.059		
الكلية	240.817	399			

يتبين من الجدول (7) عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية للالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغيري (الجنس، الكلية). وقد يعزى ذلك إلى الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الأردنية، التي لا تفرق بين الجنسين في المعاملة، حيث العدالة في توزيع المساقات والأمور الإدارية، والدعم المؤسسي لكلا الجنسين، وبغض النظر عن الكليات التي يعملون بها. واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسات (الآغا وحجاج، 2014؛ عابنة، 2013؛ Deloria, 2001). بينما اختلفت مع نتائج دراسات (الخشالي، 2003؛ والخشروم، 2011؛ والعضايلة، 1995) التي أشارت إلى وجود فروق في الالتزام التنظيمي يعزى لمتغير الجنس، كما اختلفت مع نتائج دراسة خليفات وملاحمة (2009) التي أشارت إلى وجود فروق في الالتزام التنظيمي يعزى لمتغيري الجنس والكلية.

كما يتبين وجود فرق دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين الوسطين الحسابيين للالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم يعزى لمتغير (نوع الجامعة)، ولصالح الجامعات الحكومية. وقد يعزى ذلك إلى الاستقرار والأمن الوظيفي الذي يشعر به أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية مقابل نظرائهم في الجامعات الخاصة، ومما يؤكد ذلك تدني مستوى الرغبة في الاستمرار بالعمل لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة مقارنة بنظرائهم في الجامعات الحكومية.

ويتبين كذلك وجود فرق دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين المتوسطين الحسابيين للالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغيري (الرتبة الأكاديمية، الخبرة)، ولكون المتغيرين متعددي المستويات، فقد تم استخدام اختبار شافيه (Scheffe) للمقارنات البعدية المتعددة للكشف عن جوهرية الفروق بين الأوساط الحسابية، والجدول (8) يبين ذلك.

## الجدول (8)

المقارنات البعدية بطريقة شافية لأثر متغيري (الرتبة الأكاديمية، الخبرة) في الالتزام التنظيمي

المتغير	مستويات المتغير	المتوسط الحسابي	أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد
الرتبة الأكاديمية	أستاذ	4.46	4.46	4.27	3.95
	أستاذ مشارك	4.27	*0.84		
	أستاذ مساعد	3.95	*1.74	*0.90	
الخبرة	أقل من 5 سنوات	4.42	4.42	4.29	4.21
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	4.29	*1.04		
	10 سنوات فأكثر	4.21	*1.73	*0.69	

\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

يتبين من الجدول (8) وجود فرق جوهري عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين الوسطين الحسابيين للالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم يعزى لمتغير (الرتبة الأكاديمية)، ولصالح أعضاء هيئة التدريس ممن رتبهم الأكاديمية (أستاذ) مقارنة بزملائهم ممن رتبهم الأكاديمية (أستاذ مشارك، أستاذ مساعد)، وكذلك لصالح أعضاء هيئة التدريس ممن رتبهم الأكاديمية (أستاذ مشارك) مقارنة بزملائهم ممن رتبهم الأكاديمية (أستاذ مساعد)؛ وبمعنى آخر جاءت الفروق لصالح الرتبة الأكاديمية الأعلى. وقد يعزى ذلك إلى المستوى الوظيفي الذي يتمتع به ذوو المؤهلات العلمية العليا. وقد يعزى ذلك إلى طبيعة العمل الذي يقوم به ذوو الدرجات الأكاديمية العليا، بالإضافة إلى كون تلك الوظائف تشعر الفرد بالمسؤولية اتجاه المجتمع عامة، والجامعة بخاصة، إذ أنها تسهم في صقل شخصية الطلبة وبناء قدراتهم، وهم عماد الأمة وقادة المستقبل.

وافقت هذه النتيجة مع نتائج دراسات (الخشالي، 2003؛ خليفات وملاحمة، 2009؛ عابنة، 2013؛ العبادي، 2000؛ الخشورم؛ 2001، Deloria)، في حين اختلفت مع نتائج دراسة العضائبة (1995) التي أشارت إلى وجود علاقة سلبية بين الالتزام التنظيمي والمؤهل العلمي، وقد يعزى ذلك إلى اختلاف طبيعة عينة الدراسة، وطبيعة العمل.

كما يتبين من الجدول (8) وجود فرق جوهري عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين الوسطين الحسابيين للالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم يعزى لمتغير (الخبرة)، ولصالح أعضاء هيئة التدريس من فئة (أقل من 5 سنوات) مقارنة بزملائهم من الفئتين (من 5 إلى أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر)، وكذلك لصالح أعضاء هيئة التدريس من فئة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) مقارنة بزملائهم من فئة (10 سنوات فأكثر)؛ وبمعنى آخر جاءت الفروق لصالح الخبرة الأقل. وقد يعزى ذلك إلى أن أصحاب فئة الخبرة (أقل من 5 سنوات) غالباً ما يكونوا من حديثي التخرج، أو ممن قطعوا شوطاً طويلاً من الصبر والانتظار للحصول على مثل هذه الوظيفة المرموقة، وكلاهما يكون مقبلاً على الحياة الوظيفية بشغف وفي أوج نشاطه الوظيفي وعطائه. أما بالنسبة لذوي فئة الخبرة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات)، فهم ينظرون إلى التطور في عملهم داخل الجامعة، والارتقاء بمستواهم الوظيفي، وطموحهم في الحصول على المناصب العليا والترقية، فضلاً عن العلاقات الأخوية التي نسجوها مع زملائهم وإدارتهم.

وافقت هذه النتيجة جزئياً مع نتائج دراسة (الخشالي، 2003؛ العبادي، 2000؛ الخشورم؛ 2001، Deloria)، بينما اختلفت مع نتائج دراسة العضائبة (1995) التي أشارت إلى وجود علاقة إيجابية بين الالتزام التنظيمي والخبرة، كما اختلفت مع نتائج دراسة خليفات وملاحمة (2009) التي أشارت إلى الفروق في الخبرة جاءت لصالح فئة الخبرة (11 سنة فأكثر).

وبالإضافة لما تقدم؛ فقد تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم وفقاً للمتغيرات، وذلك كما في الجدول (9). يلاحظ من الجدول (9)، وجود فروق ظاهرية بين الأوساط الحسابية لأبعاد الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم وفقاً للمتغيرات؛ وبهدف التحقق من جوهرية الفروق الظاهرية، تم إجراء تحليل التباين الخماسي المتعدد (دون تفاعل) لأبعاد الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً للمتغيرات، وذلك كما في الجدول (10).

يتبين من الجدول (10)، عدم وجود أثر دال إحصائياً لمتغيري (الجنس، الكلية) عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) على أبعاد الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم.

ووجود أثر دال إحصائياً لمتغيرات (نوع الجامعة، الرتبة الأكاديمية، والخبرة) عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) على أبعاد الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم مجتمعة؛ ولتحديد على أي بُعد من أبعاد الالتزام التنظيمي كان أثر هذه المتغيرات؛ فقد تم إجراء تحليل التباين الخماسي (دون تفاعل) لأبعاد الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم كل على حدة وفقاً للمتغيرات، وذلك كما في الجدول (11).

## الجدول (9)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم وفقاً للمتغيرات

الالتزام التنظيمي			الإحصائي	مستويات المتغير	المتغير
الرغبة في الاستمرار بالعمل	المسؤولية اتجاه العمل	الولاء التنظيمي			
3.99	4.33	4.52	س	ذكر	الجنس
0.93	0.86	0.90	ع		
4.01	4.31	4.55	س	أنثى	
0.90	0.91	0.84	ع		
4.38	4.72	4.83	س	حكومية	نوع الجامعة
0.61	0.59	0.63	ع		
2.78	3.57	3.84	س	خاصة	
0.66	0.60	0.58	ع		
4.00	4.33	4.56	س	علمية	الكلية
0.92	0.90	0.86	ع		
3.97	4.35	4.51	س	إنسانية	
0.90	0.88	0.86	ع		
3.94	4.25	4.48	س	أستاذ	الرتبة الأكاديمية
0.55	0.58	0.53	ع		
3.90	4.28	4.37	س	أستاذ مشارك	
0.49	0.51	0.51	ع		
3.96	4.32	3.94	س	أستاذ مساعد	
0.56	0.54	0.50	ع		
4.19	4.32	4.46	س	أقل من 5 سنوات	الخبرة
0.70	0.63	0.60	ع		
3.99	4.28	4.31	س	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
0.50	0.46	0.52	ع		
4.01	4.35	4.27	س	10 سنوات فأكثر	
0.47	0.43	0.47	ع		

س: المتوسط الحسابي

ع: الانحراف المعياري

## الجدول (10)

نتائج تحليل التباين الخماسي المتعدد (دون تفاعل) لأبعاد الالتزام الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم مجتمعة وفقاً للمتغيرات

الأثر	نوع الاختبار المتعدد	قيمة الاختبار المتعدد	قيمة ف الكلية المحسوبة	درجة حرية الفرضية	درجة حرية الخطأ	الدالة الإحصائية
الجنس	Hotelling's Trace	0.06	0.825	3	390	0.481
نوع الجامعة	Hotelling's Trace	0.55	*7.164	3	390	0.000
الكلية	Hotelling's Trace	0.11	1.376	3	390	0.250
الرتبة الأكاديمية	Wilks' Lambda	0.466	*60.356	6	780	0.000
الخبرة	Wilks' Lambda	0.660	*29.983	6	780	0.000

\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

الجدول (11)

نتائج تحليل التباين الخماسي (دون تفاعل) لأبعاد الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم كل على حدة وفقاً للمتغيرات

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط مجموع المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	المتغير التابع	مصدر التباين
0.295	1.101	0.258	1	0.258	الولاء التنظيمي	الجنس
0.202	1.637	0.377	1	0.377	المسؤولية اتجاه العمل	
0.815	0.055	0.014	1	0.014	الرغبة في الاستمرار بالعمل	
0.316	1.006	0.235	1	0.235	الولاء التنظيمي	نوع الجامعة
0.003	*8.901	2.052	1	2.025	المسؤولية اتجاه العمل	
0.008	*7.170	1.821	1	1.821	الرغبة في الاستمرار بالعمل	
0.492	0.472	0.110	1	0.110	الولاء التنظيمي	الكلية
0.335	0.933	0.215	1	0.215	المسؤولية اتجاه العمل	
0.071	3.271	0.831	1	0.831	الرغبة في الاستمرار بالعمل	
0.000	*54.720	12.798	2	25.595	الولاء التنظيمي	الرتبة الأكاديمية
0.000	*42.621	9.824	2	19.647	المسؤولية اتجاه العمل	
0.000	*66.594	16.916	2	33.832	الرغبة في الاستمرار بالعمل	
0.000	*19.220	4.495	2	8.990	الولاء التنظيمي	الخبرة
0.000	*37.157	8.564	2	17.129	المسؤولية اتجاه العمل	
0.000	*19.476	4.947	2	9.895	الرغبة في الاستمرار بالعمل	
		0.234	392	91.679	الولاء التنظيمي	الخطأ
		0.230	392	90.352	المسؤولية اتجاه العمل	
		0.245	392	99.575	الرغبة في الاستمرار بالعمل	
			399	294.239	الولاء التنظيمي	الكلية
			399	314.849	المسؤولية اتجاه العمل	
			399	331.237	الرغبة في الاستمرار بالعمل	

\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

يتبين من الجدول (11) وجود فرق دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين الوسطين الحسابيين لبعدي الالتزام التنظيمي (المسؤولية اتجاه العمل، الرغبة في الاستمرار بالعمل) لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم يعزى لمتغير (نوع الجامعة)، ولصالح الجامعات الحكومية مقارنة بالجامعات الخاصة. وقد يعزى ذلك إلى الاستقرار والأمن الوظيفي الذي يشعر به أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية، الذي من شأنه يعزز مسؤوليتهم اتجاه العمل، والرغبة في استمرارهم فيه.

ويتبين كذلك وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لجميع أبعاد الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغيري (الرتبة الأكاديمية، الخبرة)، ولكون المتغيرين متعددي المستويات، فقد تم استخدام اختبار شافيه (Scheffe) للمقارنات البعدية المتعددة للكشف عن جوهرية الفروق بين الأوساط الحسابية، والجدول (12) يبين ذلك.

يتبين من الجدول (12) وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين الأوساط الحسابية لجميع أبعاد الالتزام التنظيمي (الولاء التنظيمي، المسؤولية اتجاه العمل، الرغبة في الاستمرار بالعمل) لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم يعزى لمتغير (الرتبة الأكاديمية)، ولصالح الرتبة الأعلى. مما يدل على وجود علاقة ارتباطية طردية بين الالتزام التنظيمي والرتبة الأكاديمية.

ويتبين كذلك وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين الأوساط الحسابية لجميع أبعاد الالتزام التنظيمي

(الولاء التنظيمي، المسؤولية اتجاه العمل، الرغبة في الاستمرار بالعمل) لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم يعزى لمتغير (الخبرة)، ولصالح فئة الخبرة الأقل. مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية عكسية بين الالتزام التنظيمي والخبرة.

**النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث الذي نصَّ على: "ما المعوقات التي تواجه الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم؟"**

للإجابة عن هذا السؤال، فقد تم جمع استجابات أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة على السؤال، وتلخيصها، وتصنيفها، وعرضها تنازلياً وفق عدد التكرارات ونسبها المئوية. والجدول (13) يبين ذلك.

يبين الجدول (13) أبرز المعوقات التي تواجه الالتزام التنظيمي في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وتشير النتائج إلى أن العائق الذي حصل على أعلى تكرار هو: "الأمن الوظيفي"، حيث حصل على (74) تكراراً، وبنسبة (91%)؛ تلاه عائق "الرضا الوظيفي"، ويتكرر بلغ (71) وبنسبة (90%)؛ ثم العائق الذي نص على: "فرص النمو المهني والترقية لعضو هيئة التدريس"، ويتكرر بلغ (70) وبنسبة (88%). مما يدل على أهمية الاستقرار والأمن الوظيفي، والرضا الوظيفي ومدى ارتباطهما بالالتزام التنظيمي.

كما يبين الجدول (13) أن "نظام الحوافز والمكافآت" جاء في المرتبة الأخيرة بتكرار بلغ (44) وبنسبة (55%)، مما يدل على أهمية الوضع الاقتصادي في الالتزام التنظيمي، وبنفس الوقت، يدل على أنه ليس أكثر أهمية من العناصر الأخرى ذات الصلة بالالتزام التنظيمي، التي تتمثل في الجوانب النفسية (كالأمن والرضا الوظيفي، والنمو المهني)، الجوانب الاجتماعية (كالعلاقات بين الزملاء والإدارة)، والتنظيمية (كالمناخ التنظيمي وأهداف المنظمة وسياساتها)، وغيرها.

### الجدول (12)

#### المقارنات البعدية بطريقة شيفية لأثر متغيري (الرتبة الأكاديمية، الخبرة) في أبعاد الالتزام التنظيمي

البعد	الرتبة الأكاديمية	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ
الولاء التنظيمي	أستاذ مساعد			
	أستاذ مشارك	*0.806		
	أستاذ	*1.691	*0.886	
المسؤولية تجاه العمل	أستاذ مساعد			
	أستاذ مشارك	*0.920		
	أستاذ	*1.719	*0.886	
الرغبة في الاستمرار بالعمل	أستاذ مساعد			
	أستاذ مشارك	*0.968		
	أستاذ	*1.804	*0.799	
البعد الخبرة	أقل من 5 سنوات	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	10 سنوات فأكثر
	أقل من 5 سنوات			
الولاء التنظيمي	أقل من 5 سنوات			
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	*1.017		
	10 سنوات فأكثر	*1.668	*0.651	
المسؤولية تجاه العمل	أقل من 5 سنوات			
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	*1.065		
	10 سنوات فأكثر	*1.782	*0.716	
الرغبة في الاستمرار بالعمل	أقل من 5 سنوات			
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	*1.036	*-1.036	*-1.733
	10 سنوات فأكثر	*1.733	*0.700	*-0.700

\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

**الجدول (12)**

**المعوقات التي تواجه الالتزام التنظيمي في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية مرتبة تنازليا وفق عدد التكرارات \***

الرقم	المعوقات	التكرار	النسبة (%)
1	الأمن الوظيفي	74	91
2	الرضا الوظيفي	72	90
3	فرص النمو المهني والترقية لعضو هيئة التدريس	70	88
4	العلاقات بين الزملاء	67	84
5	المناخ التنظيمي	64	80
6	الفجوة بين أعضاء هيئة التدريس والإدارة	60	75
7	مستوى الحرية الأكاديمية لعضو هيئة التدريس	57	71
8	أهداف الجامعة وسياستها وقيمها	55	69
9	مشاركة عضو هيئة التدريس في صنع القرار	50	63
10	الثقة بعضو هيئة التدريس	48	60
11	نظام الحوافز والمكافئات	44	55
	* ن = 80		

**النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع الذي نص على: "ما سبل تحسين مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظرهم؟".**

للإجابة عن هذا السؤال، فقد تم جمع استجابات أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة على السؤال، وتلخيصها. التي أشار فيها معظم أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة أن سبل تحسين مستوى الالتزام التنظيمي تكمن في التغلب على المعوقات التي أشاروا إليها في استجاباتهم على السؤال الثالث، التي تتمثل في ثلاثة محاور رئيسة على النحو الآتي:

- توفير المناخ الوظيفي الآمن، حيث الالتزام بمبدأي الشورى والديموقراطية، والاهتمام بنظام الحوافز والمكافئات المعنوية والمادية، وتعزيز الحرية الأكاديمية، وتعزيز الثقة بعضو هيئة التدريس من خلال إشراكه في صنع القرار ورسم سياسات الجامعة، مما ينعكس على الرضا الوظيفي لعضو هيئة التدريس، وتعزيز التزامه التنظيمي.
  - الاهتمام بعضو هيئة التدريس من كافة الجوانب الشخصية، والنفسية، والاجتماعية، والاقتصادية، والمهنية.
  - الاهتمام بالجانب الاجتماعي، حيث العلاقات الأخوية بين الزملاء، وتقليص الفجوة بين أعضاء هيئة التدريس والإدارة.
- واتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسات (الآغا وحجاج، 2014؛ الخشروم، 2011؛ خليفات وملاحمة، 2009؛ Marchiori & Henkin, 2004) التي أشارت إلى وجود علاقات ارتباطية بين الالتزام التنظيمي وكل من مناخ الخدمة، والرضا الوظيفي، والأنماط القيادية، والعلاقات الإنسانية والاجتماعية، والعدالة التنظيمية.

**التوصيات**

- بناءً على نتائج الدراسة، يوصي الباحثان بما يأتي:
- العمل على تعزيز مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية من خلال توفير المناخ الوظيفي الآمن، والاهتمام بكافة الجوانب الشخصية والاجتماعية والمهنية والاقتصادية لعضو هيئة التدريس.
- إدراج الالتزام التنظيمي ضمن معايير جودة الأداء.
- تضمين الالتزام التنظيمي كمعيار رئيس في جودة الأداء لتقييم أداء أعضاء هيئة
- إجراء المزيد من الدراسات التي تتناول الالتزام التنظيمي وعلاقته ببعض المتغيرات، وفي ضوء شرائح وعينات أخرى.

## المراجع

- الأغا، م وحجاج، خ. (2014). العلاقة بين العلاقات العامة ومستوى الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين في جامعة الأزهر - غزة. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية*، 22 (1)، ص 65-95.
- حمادات، م. (2006). *قيم العمل والالتزام التنظيمي لدى المديرين والمعلمين في المدارس*. عمان: دار الحامد للنشر.
- الخشالي، ش. (2003). أثر الأنماط القيادية لرؤساء الأقسام العلمية على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة. *المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية-العلوم الإنسانية*، 16 (1)، ص 124-152.
- الخشروم، م. (2011). تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب. *مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية*، 27 (3)، ص 169-199.
- خضير، ن والنعمي، ع والنعمي، ف. (1996). *الالتزام التنظيمي وفاعلية العمل*. *مجلة اتحاد الجامعات العربية*، 31، ص 1-24.
- خليفات، ع وملاحمة، م. (2009). الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية. *مجلة جامعة دمشق*، 25 (4+3)، ص 289-340.
- ذيب، م والسعود، ر. (2014). درجة ممارسة قيم العمل لدى مديري التربية والتعليم في الأردن، وعلاقتها بدرجة الالتزام التنظيمي لرؤساء الأقسام العاملين معهم. *دراسات، العلوم التربوية*، 41 (1)، ص 494-512.
- عبابنة، أ. (2013). *مستوى تطبيق العدالة التنظيمية وأثره على الالتزام التنظيمي في المستشفيات الحكومية الأردنية في محافظة إربد من وجهة نظر العاملين*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- العبادي، أ. (2000). الالتزام التنظيمي والعوامل المرتبطة به لدى مديري مدارس التعليم العام للبنين بمحافظة جدة، *مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية*، 12 (2)، ص 96-124.
- عبد الباقي، ص. (2005). *مبادئ السلوك التنظيمي*. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- العضايلة، ع. (1995). الالتزام التنظيمي وعلاقته بالعوامل الشخصية والتنظيمية: دراسة مقارنة بين القطاع العام والخاص الأردنيين. *مجلة مؤتة للبحوث والدراسات*، 6 (10)، ص 13-32.
- عواملة، ن. (1996). الالتزام التنظيمي لدى مدراء الخدمة العامة في الأردن. *مجلة التطوير الإداري*، 5 (1)، ص 101-115.
- عودة، أ وملكاوي، ف. (1992). *أساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية*. إربد: مكتبة الكتاني.
- نعساني، ع. (2001). *أثر تفاعل المتغيرات التنظيمية والفردية مع الرضا الوظيفي على الانتماء التنظيمي بالتطبيق على المستشفيات الجامعية بالقاهرة الكبرى*. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
- Allen, N., Meyer, J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, p1-18.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19(5), p33-46.
- Deloria, J. (2001). *A comparative study of employee commitment: Core and contract employee in a federal agency*. USA: Virginia Polytechnic Institute.
- Brown, A. (1995). *Organizational Culture*. London: Pitman.
- London. Karsh, B, Boosk, B, & Sainfort, F. (2005). Job and organizational determinants of nursing home employee commitment, job satisfaction and intent to turnover. *Ergonomics*, 48(10), 1260- 1281.
- Marchiori, D. & Henkin, A. (2004). Organizational commitment of a health profession faculty dimension correlates and conditions. *Medical Teacher*, 26(4), p12-23.
- Mowady, R., Steer, R. & Porter, L. (1982). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, p224-247.
- Porter, L. (1968). The etiology of organizational commitment, a longitudinal study initial stages of employee-organization relationships. *Unpublished Manuscript*, p10-18.
- Porter, L., Steer, R. & Mowady, R. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among technicians. *Journal of Applied Psychiatric*, 59(5), 603-609.
- Sheldon, M. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 16, 142-150.

- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7, p418-428.
- Yilmaz, K. (2008). The relationship between organizational truth and organizational commitment in Turkish primary schools. *Journal of Applied Science*, 8(3), p34-56.

## **The Reality of Organizational Commitment among Academic Staff at Jordanian Public and Private Universities and its' Obstacles & Ways to Improve it from their Views**

*Rawan K. Aboshaqra, Ali M. Jubran\**

### **ABSTRACT**

The study aimed to identify the organizational commitment among academic staff at Jordanian public and private universities, and obstacles and ways to improve it from their views. The study population consisted of all academic staff at Jordanian public and private universities in the northern region (2617 members) in the 2<sup>nd</sup> semester of the year (2015/2016), who are distributed on seven public and private universities. The sample consisted of (400) members (15%) chosen by a random sampling. To achieve the study goals, an organizational commitment questionnaire was developed consisting of (24) items distributed on three areas. The results showed that the organizational commitment level among academic staff at Jordanian public and private universities was (high). The results showed significant differences between the two means of organizational commitment among academic staff at Jordanian public and private universities from their view due to the variables of (university type) and in favor of public universities, (academic level) in favor of high academic level, and (experience) in favor of least experience. It also showed no significant differences between the mean of the organizational commitment and its dimensions among academic staff, due to the variables (sex, college). The Organizational commitment' obstacles revealed through the study were job stability and job satisfaction, as to improve the organizational commitment. The academic staff suggested providence of security and social job climate, and pay more attention for academic staff from all personal, psychological, economic, and professional aspects.

**Keywords:** Organizational Commitment, Jordanian Public and Private Universities, Academic Staff.

---

\* Yarmouk University, Jordan. Received on 29/3/2016 and Accepted for Publication on 8/11/2016.