

دور الالتزام التنظيمي في تحقيق الفاعلية التنظيمية بمصلحة مياه بلديات
الساحل - المحافظات الجنوبية

**The role of organizational commitment to achieving organizational
effectiveness at Coastal Municipalities Water Authority - the
southern governorates.**

إعداد



أ.م.د. أيمن حسن الديراوي

A.Prof.Dr.Ayman hassan mohammed

تخطيط استراتيجي وريادة اعمال

Specialization: Business Administration

جامعة الاقصى

Al-Aqsa University

Aymanelderawi501@yahoo.com



أ. علاء أكرم الهيثم

A. Alaa Akram Al-Haitham

أدارة أعمال

Business Administration

جامعة الاقصى

Al-Aqsa University

Alaa.haytham@yahoo.com

المستخلص

هدفت الدراسة الى التعرف على دور الالتزام التنظيمي في تحقيق الفاعلية التنظيمية بمصلحة مياه بلديات الساحل في المحافظات الجنوبية ، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مصلحة مياه بلديات الساحل في المحافظات الجنوبية، حيث بلغ مجتمع الدراسة (263) موظف وموظفة، وقد تم استخدام أسلوب العينة الطبقية العشوائية والتي بلغت (157) مفردة كحد أدنى لتمثيل المجتمع، حيث تم توزيع (194) استبانة استجاب منهم (179) مفردة، بنسبة استرداد (92.3 %)، واعتمدت الدراسة الاستبانة كأداة رئيسة في عملية جمع البيانات، وأشارت أهم النتائج إلى ما يلي:

1. أظهرت النتائج توافر أبعاد الالتزام التنظيمي بشكل عام بدرجة موافقة مرتفعة من قبل أفراد العينة وهي متوافر بنسبة (74.2%) ، كما أشارت عينة الدراسة إلى أن هناك موافقة بدرجة مرتفعة جداً على الفاعلية التنظيمية بشكل عام وهي متوفرة بنسبة (82.39%).

2. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الالتزام التنظيمي بأبعاده وتحقيق الفاعلية التنظيمية في مصلحة مياه بلديات الساحل بالمحافظات الجنوبية في قطاع غزة، حيث بلغ معامل الارتباط بينهما (0.377).

3. وجود أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في تحقيق الفاعلية التنظيمية بمصلحة مياه بلديات الساحل بالمحافظات الجنوبية، وقد بلغ معامل التأثير (15.3%).

الكلمات المفتاحية: الالتزام التنظيمي، الفاعلية التنظيمية

Abstract

The main target of the study is identifying the role of organizational commitment to achieving organizational effectiveness at Coastal Municipalities Water Authority in the southern governorates. Following the descriptive analytical approach, the study population consisted of all workers in the Coastal Municipalities Water Utility in the southern governorates, where the study population was (263) employees using the stratified random sampling method which was (157) unit as a minimum that to represent the community, 194 questionnaires were distributed , (179) responded with a recovery rate of (92.3%), and the study adopted the questionnaire as a main tool in the data collection process.

The most important outcomes:

1. Showed the availability of organizational dimensions commitment in general with a high degree of approval by the sample members, that is so available at the average (%74.2), in addition to the very high degree of approval for organizational effectiveness in general which is (%82.39).
2. There is a statistically significant relationship at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) between the organizational commitment and its dimensions and the organizational effectiveness achievement in the Coastal Municipalities Water Utility in the southern governorates of Gaza Strip, where the correlation coefficient was (0.377).
3. There is a significant effect at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) for the organizational commitment dimensions of workers at achieving organizational effectiveness in the Coastal Municipalities Water Authority in the southern governorates, that was (%15.3).

Keywords: organizational commitment, organizational effectiveness

مقدمة:

يُعد العنصر البشري من أهم الركائز الأساسية في التنظيم، فهو المحرك الحيوي لمختلف النشاطات داخل التنظيم ومصدر مهم وفعال لما له دور مميز وبارز في أداء نشاطات المنظمة لامتلاكه القدرات والمهارات التي تناسب في انجاز هذه الأعمال، فمهما بلغ التطورات والمعدات الحديثة من درجة من التعقيد إلا أن العنصر البشري يبقى ذو أهمية بالغة. فالشخص في منظمته كلما كانت أهدافه متناسقة مع أهدافها تتولد لديه الرغبة لأداء عمله وبيدلاً جهداً أكبر للبقاء فيه، ويتجلى ذلك في أدائه الوظيفي، والتزامه يزيد كلما ارتبط به ويقل من وجود السلوكيات الغير إيجابية مثل التقصير والغياب والإهمال وغيرها من مظاهر عدم الالتزام. يعد الالتزام التنظيمي من الموضوعات التي حصلت على درجة مرتفعة من الاهتمام للكثير من المؤلفين والكتاب لما له من أهمية كبيرة في التأثير على النتائج المستقبلية للمنظمة، وهذه النتائج إما أن تكون نتائج إيجابية مثل زيادة الإنتاجية ورفع مستوى الأداء وتطوير العمل أو نتائج سلبية مثل التسرب الوظيفي وهدر الموارد وتدني الأداء وحيث أصبحت إدارة المنظمات لا تعتمد في تحقيق أهدافها على درجة ولاء الموظفين للمنظمة وأهدافها، وإنما أصبح يمتد ليشمل درجة التزامهم بتحقيق تلك الأهداف، وبالتالي وجب على إدارة المنظمات الحديثة أن تبحث عن ما هو أكثر من تكوين اتجاهات ومشاعر إيجابية لموظفيها وذلك من خلال التهيئة الجيدة لمناخ العمل لديها بوضع نظام عمل جيد يلتزمون به، ويعزز لديهم سلوك الالتزام فينعكس على أدائهم وتطوير قدراتهم الإبداعية (Bahr and Abu Jiyab, 2017: 24).

ويظهر الالتزام التنظيمي في تولد شعوراً عالياً لدى العاملين بالانتماء والتكامل مع المصلحة مما يلقي بظلاله إيجابياً على بعض المتغيرات مثل المواطنة التنظيمية أو تخفيف

ضغوط العمل ومعدلات التغيب ودوران العمل، مما يدفع العامل الى بذل جهودا إضافية في العمل، فإن طبيعة العلاقة بين الخدمة والالتزام التنظيمي لها أهمية خاصة، لأن الكفاءة والفاعلية في المؤسسات العامة والخدمية خاصة تتطلب مستوى عالٍ من الالتزام بين العاملين بسبب الطبيعة الشخصية للخدمات المقدمة (Al-Gharbawi, 2014: 2).

تعتبر الفعالية التنظيمية من اهم أدوات التحديث والتطوير، والمساهمة في مواجهة المشكلات القائمة والمحتملة للمؤسسة من خلال إحداث الجديد والتحديث والتطوير على المستوى الفردي والجماعي وعلى مستوى تنظيم وتقييم الأداء على مستوى المؤسسة وهذه العملية تأخذ بعين الاعتبار حدود الفعالية والابتكار، والشروط الموضوعية والذاتية للأداء، وكذلك الأخذ بعين الاعتبار منطق التسيير وعلاقة الرئيس بالمرؤوس ومستوى الثقة والحرية في تقدير الأشياء وتحسين الأداء. (soal, 2018: 89).

وتتمثل الفعالية التنظيمية في تحقيق الأهداف التنظيمية والعمل على رفع مستويات الأداء والإنجاز مع تحقيق عوامل الرضا الوظيفي التي تحفز الموظف على تحقيق الخطط والاستراتيجيات كما تتجسد في أنظمة القرار الإداري (Thamer, 2021: 558).

ولذلك نحاول من خلال هذه الدراسة الكشف عن دور الالتزام التنظيمي في تحقيق الفعالية التنظيمية في مصلحة مياه بلديات الساحل والتي تعتبر من أهم المؤسسات الفاعلة في قطاع غزة والتي تسعى إلى تحقيق رؤيتها وذلك من خلال تطوير العمل واستثمار الفرص المستقبلية المتاحة بالتعاون والتشارك مع كافة الأطراف ذات العلاقة في قطاع المياه والقطاعات الأخرى.

أولاً- مشكلة البحث:

إن انخفاض الفعالية التنظيمية لدى أغلب العاملين في المؤسسات في قطاع غزة يرجع إلى فقدان الروح المعنوية لديهم وعدم الاهتمام بهم، وعدم الاهتمام بولائهم في العمل، وإن الاهتمام بحقوق العاملين سيقوي لديهم الرغبة لإنجاز الواجبات التي تقع على عاتقهم بكفاءة وفاعلية عالية، مما يجعلهم أقل احتمالاً لتترك العمل أو الغياب المتكرر لديهم، ويكون لديهم رضا عام عن الوظيفة التي يقضون بها جل وقتهم، وبالنظر إلى الأهمية التي تقوم بها مصلحة مياه بلديات الساحل في المحافظات الجنوبية هي ضمان أن خدمات المياه والصرف الصحي المقدمة من قبل مقدمي خدمات المياه فعالة ومستدامة وتقدم بأسعار معقولة، تأخذ بعين الاعتبار مصالح جميع الأطراف المعنية، لذا وجب علي كافة العاملين بالمصلحة ان يكونوا على قدر المسؤولية والالتزام داخل المؤسسة، لذلك قام الباحث بإجراء أربع مقابلات مع أربعة من المسؤولين في مصلحة مياه بلديات الساحل بالمحافظات الجنوبية (مدير الموارد البشرية،

رئيس قسم شؤون الموظفين، مسؤول الدائرة المالية، مسؤول وحدة التدقيق والرقابة الداخل) وبعد المقابلة التي أجريت مع بعض المسؤولين اتضح وجود ضعف في الفاعلية التنظيمية لدى المصلحة ناتج عن بعض المشكلات التي تبلورت في ما يلي: وجود ضعف في استخدام وسائل الاتصال والتقنيات الحديثة وعدم توفر ربط بين المقر الرئيسي والفروع الأخرى، وارجعوا ذلك الازمة الاقتصادية الخانقة وقلة الموارد الكافية لاعتمادها على المانحين وعمليات التحصيل من الجمهور و وجود حصار اقتصادي من قبل دولة الاحتلال التي تعيق دخول بعض التقنيات التي تستخدم داخل اطار المصلحة، كما اضافوا أن هناك قصور من قبل إدارة المصلحة على إبداء توازن بين احتياجات العاملين وتطوير كفاءاتهم واستغلالها، كما بينوا عدم وجود رؤية مالية في بداية العام تبين تفاصيل المشاريع الممكن انجازها ووضع الخطط التي تحقق غايات المصلحة وقد اعرب العاملين عن استيائهم من المصلحة لعدم تطبيق الخطة الاستراتيجية كما هو مطلوب حيث بلغ نسبة تنفيذها أقل من 25%، كما اظهروا وجود ضعف من قبل الإدارة في المصلحة في اشراك العاملين في اتخاذ القرارات وبالإضافة لعدم توفيرها فرص للتدريب والتطوير للعاملين، في حين تبين أن لديهم عجز في مشاركة خبرات العاملين لديها مع المنظمات الممثلة في البلدان المجاورة.

ولعل بعض الدراسات السابقة قدمت مقترحات تدعم الفعالية التنظيمية مثل دراسة الزعاريب والضامن (2021)، التي أوصت بأن تعمل إدارة فنادق الخمس نجوم في عمان على منح العاملين مزيداً من الحرية للموظفين في التصرف بالأعمال الموكلة إليهم. وان تمنحهم مزيداً من المشاركة في عملية اتخاذ القرارات. وأن تعمل إدارة فنادق الخمس نجوم في عمان على زيادة الاهتمام بالحوافز المالية للعاملين لديها لتشجيعهم على التعلم المستمر. كما أوصت دراسة خلف (2020) توصي بالإدارة العليا في الجامعات العراقية بدراسة الأسباب التي تؤدي الى انخفاض الفاعلية التنظيمية ومعالجتها لتحسين مستواها في الكليات الجامعة. كما أشارت دراسة العثماني (2017)، ضرورة اهتمام قائد المدرسة بعقد الندوات والدورات والمحاضرات التي تعرف العاملين في المدارس الخاصة بمفاهيم القيادة التحويلية و بأهمية تبني و تطبيق هذه المفاهيم و ذلك لما لها من دور بالغ في تحقيق الفعالية التنظيمية و ضرورة اهتمام قائد المدرسة بعقد المناهج التدريبية التي تهدف إلى تحسين وتطوير قدرات العاملين في المدارس الخاصة على القيادة التحويلية مما ينعكس على استخدامها بفعالية ونجاح.

ويتضح مما ذكر أن هناك مشكلة حقيقية واضحة في الفاعلية التنظيمية في المصلحة الأمر يستجوب البحث في هذا الموضوع نظرًا لأهميته التي تطل مناحي مختلفة من القطاعات. وتتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤل الرئيس التالي:

ما دور الالتزام التنظيمي في تحقيق الفاعلية التنظيمية بمصلحة مياه بلديات الساحل - المحافظات الجنوبية؟

ثانياً - تساؤلات البحث:

1. ما درجة الالتزام التنظيمي لدى العاملين في مصلحة مياه بلديات الساحل بالمحافظات الجنوبية؟

2. ما مستوى الفاعلية التنظيمية لدى العاملين في مصلحة مياه بلديات الساحل؟

3. هل توجد علاقة دالة احصائياً بين أبعاد الالتزام التنظيمي (العاطفي - المعياري - الاستمراري) و تحقيق الفاعلية التنظيمية لمصلحة مياه بلديات الساحل؟

4. هل يوجد اثر دال احصائياً لأبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين (العاطفي - المعياري - الاستمراري) في تحقيق الفاعلية التنظيمية بمصلحة مياه بلديات الساحل؟

ثالثاً - أهداف البحث:

1. التعرف على درجة الالتزام التنظيمي لدى العاملين بمصلحة مياه بلديات الساحل بالمحافظات الجنوبية.

2. الوقوف على مستويات تحقيق الفاعلية التنظيمية في مصلحة مياه بلديات الساحل.

3. الكشف عن العلاقة بين درجة الالتزام التنظيمي للعاملين ومستوى الفاعلية التنظيمية.

4. التعرف على درجة تأثير الالتزام التنظيمي بأبعاده (العاطفي - المعياري - الاستمراري) في تحقيق الفاعلية التنظيمية بمصلحة مياه بلديات الساحل.

رابعاً - أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية:

- تتجلى أهمية البحث في كونه الأول الذي جمع بين الالتزام التنظيمي مع الفاعلية التنظيمية في بحث كامل حسب علم الباحث على المستوى المحلي.

- يجمع البحث إطاراً نظرياً ومفاهيمها يمكن الاستفادة منه في العديد من المجالات العلمية.

- يعتبر البحث مرجعاً علمياً يمكن الباحثين الجدد الرجوع إليه عند إعدادهم لدراسات مستقبلية التي تتحدث عن المضامين التي شملها هذا البحث.

ثانياً: الأهمية العملية:

- الأثر الواضح المتحصل من خلال تطبيق مفاهيم الالتزام التنظيمي في تطوير الفاعلية التنظيمية لدى مصلحة مياه بلديات الساحل بالمحافظات الجنوبية لدولة فلسطين

- يعتبر البحث مرجعاً يمكن الاستناد إليه عند اتخاذ أي من القرارات اعتماداً على النتائج المتحصلة.

خامساً- فرضيات البحث:

الفرضية الأولى:

توجد علاقة دالة احصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الالتزام التنظيمي للعاملين بأبعاده (العاطفي - المعياري - الاستمراري) و تحقيق الفاعلية التنظيمية بمصلحة مياه بلديات الساحل - المحافظات الجنوبية.

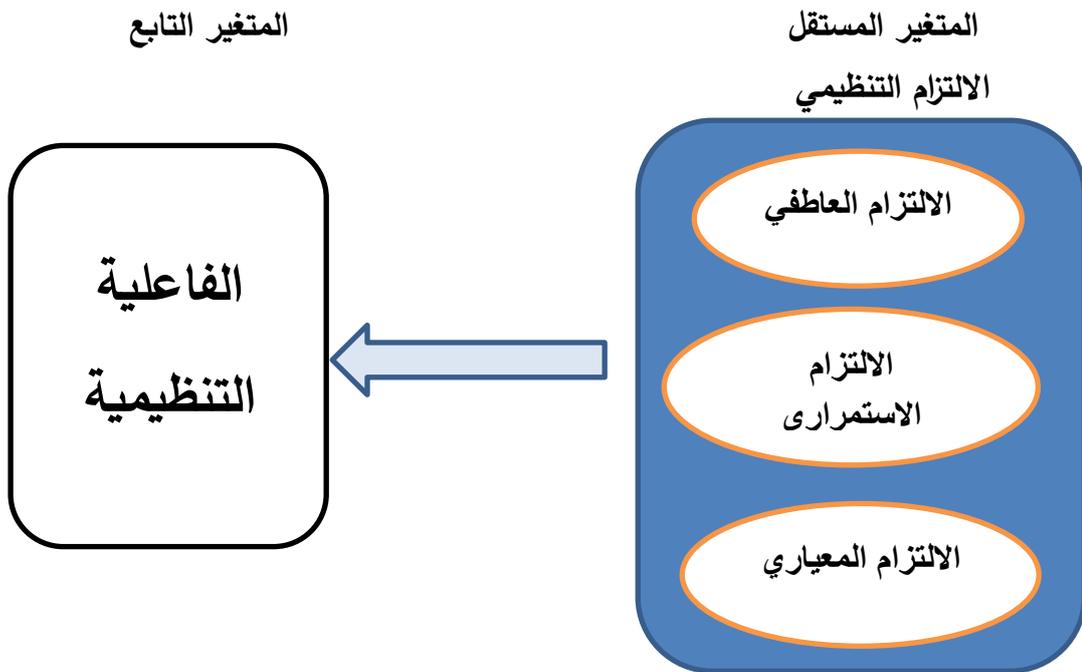
الفرضية الثانية:

يوجد اثر دال احصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين (العاطفي - المعياري - الاستمراري) في تحقيق الفاعلية التنظيمية بمصلحة مياه بلديات الساحل .

سادساً- متغيرات البحث:

1. المتغير المستقل: الالتزام التنظيمي ويشتمل (الالتزام العاطفي - الالتزام المعياري - الالتزام الاستمراري).
2. المتغير التابع: الفاعلية التنظيمية.
3. المتغيرات الديمغرافية:(النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخدمة, المسمى الوظيفي).

سابعاً- أنموذج الدراسة:



شكل (1).Fejl! Ingen tekst med den anførte typografi i dokumentet.): أنموذج

الدراسة

المصدر: اعداد الباحثان بناءً على الدراسات السابقة

Bin Talib and Hajjaj, 2020), (Bahr and Abu)

(Jiyab, 2017), (Al-Ghamari, 2017).

الالتزام التنظيمي

أولاً- مفهوم الالتزام التنظيمي:

اختلفت توجهات وراء العلماء والباحثين حول مفاهيم الالتزام التنظيمي حيث يراها كل منهم من منظوره ووجهة تخصصه، وكذلك تشعبه لمتغيرات أساسية مثل الالتزام نحو العمل أو الالتزام نحو المنظمة أو نحو بيئة العمل أو جماعة العمل وغير ذلك، وفيما يلي مجموعة من التفسيرات الاصطلاحية لمفهوم الالتزام التنظيمي.

جدول (1): مفهوم الالتزام التنظيمي

المفهوم	السنة والباحث
انتماء العامل لمنظّمته واجتهاده لتحقيق أهدافها بأعلى جودة وأقل تكلفة ممكنة .	(Muammar,2019: 29)
هو شعور العامل بمدى التصاقه في بيئة العمل وانسجامه التام مع قيمها وأهدافها وبذل أقصى جهد لتحقيق أهداف المنظمة .	(Al-Hanjouri, 2018:43)
مدى تقدير العامل لأبعاد الالتزام التالية: الاعتزاز بالمنظمة، والرغبة القوية في البقاء فيها، والايان بأهدافها وقيمها، وبذل مجهودات إضافية تساعد في نجاح المنظمة.	Al-Omari, Abi) (Mouloud, 2017: 259)
ارتباط الموظف بالمنظمة، بحيث يصبح عضو فاعل وناشط بها ويعكس الالتزام مدى ارتباط الموظف بها و رغبته في أن يبقى عضواً فاعلاً فيها.	Al-Arabi, Boujlja 2017:) (158)
ولاء العامل لبيئة عمله نظراً لشعور داخلي لديه يحثه على العمل بطريقة تقوده إلى تحقيق أهداف المنظمة و رؤيتها ومصالحها.	Al-Jarusheh, 2016:) (32)
استعداد الموظف لبذل جهود كبيرة لصالح المنظمة ،حيث أنه يسعى بأقصى جهد لديه لتحقيق أهدافها ، والقبول بالقيم والأهداف الرئيسية للمنظمة وتجسيد قيم المنظمة.	(Al-Husni, 2016: 27)
هو عبارة عن حالة غير محسوسة يمكن الاستدلال عليها عبر مجموعة من الظواهر التنظيمية التي تعكس طبيعة السلوك والتصرفات التي يقوم بها الموظفون داخل منظماتهم، بالإضافة لتأثيره على الظواهر التنظيمية، على وجه التحديد الرغبة في العمل والاستمرار في المنظمة، والانضباط بالحضور والأداء والانجاز .	(Hussain, 2013: 80)

كما يرى الباحث أن عدم قدرة الباحثين على إيجاد مفهوم موحد للالتزام التنظيمي نتيجة للنقاط التالية:

1. الالتزام هو حالة نفسية تتأثر بمتغيرات متنوعة، ولها أساليب متعددة لدراستها.
2. يوجد مداخل مختلفة لدراسة الالتزام التنظيمي، وأسس كثيرة يختلف الباحثون في التطرق له من خلالها، وبطبيعة الحال تتباين وتتعدد نتائج البحوث والدراسات التي يقومون عليها.
3. ينطوي مفهوم الالتزام التنظيمي على حزم مختلفة من المكونات والأبعاد، وكذلك النماذج المفسرة له.
4. تم الالتفات لهذا المفهوم في وقت متأخر نسبياً، بحيث لم يتم تسليط الضوء على هذا المفهوم بالشكل المعمق، وبالتالي الوصول إلى صيغ ومفاهيم موحدة. وبناءً على المفاهيم السابقة يعرف الباحث الالتزام التنظيمي إجرائياً بأنه: اقتناع العاملين في مصلحة مياه بلديات الساحل التام وقبولهم لأهدافها وقيمتها، ورغبتهم في بذل أكبر جهد ممكن لصالحها وعدم ترك العمل فيها حتى لو توافرت ظروف عمل أفضل في منظمة أخرى.

ثانياً - أهمية الالتزام التنظيمي:

يعتبر الالتزام التنظيمي من أبرز المتغيرات السلوكية التي سلطت عليها العديد من الدراسات والأبحاث الضوء حيث أكدت نتائج العديد من الدراسات والأبحاث عن ارتفاع تكلفة الغياب وارتفاع التأخر عن العمل وتسرب العمالة من المؤسسات وانخفاض درجات الرضا الوظيفي، كما أظهرت النتائج على أهمية البحث عن أسباب الظواهر السلبية السابقة. وقد أكدت الكثير من الدراسات الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي، حيث أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية، وفي مقدمتها ظاهرتي الغياب والتهرب عن أداء المهام، كما يمثل الالتزام التنظيمي عنصراً هاماً في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المؤسسات أن تقدم الحوافز الملائمة لموظفيها ودفعهم لتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز (Ashouri, 2015: 55).

حيث يعتبر العاملين في المؤسسات الإدارية بمثابة المؤشر الأكثر فاعلية في تفوق مؤسسة واحدة عن الأخرى، لذا يتوجب ضمان التزام العاملين ولاءهم بغاية إكمال مهامهم الوظيفية بجودة عالية، مما يسهم في زيادة مستواهم وكفاءتهم وفعاليتهم داخل المؤسسة .

ومن جهة أخرى، حيث يتوجب تجنب الأشخاص الذين لا يلتزمون بمسؤولياتهم وينقلونها للآخرين، لأن ذلك سيؤدي حتماً إلى إضعاف مستوى الأداء من حيث النوعية والكمية (61 Khoeini and Attar, 2015).

ويرى الباحث أن الالتزام التنظيمي لدى العاملين يسهم في تعزيز العاملين أمام الأزمات وإدارتها والتغلب عليها و إنه يجذب كلا من المديرين وعلماء السلوك الإنساني؛ نظراً لكونه سلوكاً مرغوباً به من قبل المنظمات بالإضافة إلى أنه يمثل عنصراً هاماً في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين فيها، لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد للعمل وتحقيق مستويات عالية من الأداء، كما أن أهمية الالتزام التنظيمي تتجلى في أنها تساعد الأفراد على التوافق النفسي وشعوره بالراحة والأمان الوظيفي مما يخفف من قلقه وبالتالي تزداد إنتاجيته.

ثالثاً - أبعاد الالتزام التنظيمي:

❖ الالتزام العاطفي:

عرفه الباحثان (Sulaiman, Wahb, 2011: 69): شعور العامل بالارتباط بالمنظمة والمساهمة فيها، بينما عرفه (Haroush, 2011: 41): بأنه توافق أهداف الفرد مع أهداف وقيم المنظمة مما يؤدي إلى مشاركة الفرد في تحقيق الأهداف وتدعيم هذه القيم. بينما يعرفه الباحث إجرائياً: بأنه رغبة العامل بالبقاء في مقر عمله داخل مصلحة مياه بلديات الساحل نتيجة لتوافقه مع قيمها وأهدافها، وسعي العامل للمشاركة في تحقيق هذه القيم والأهداف.

كما يرى الباحث بأن بعض المنظمات تحدث تغييرات على قيمها وأهدافها، لذا نجد أن بعض العاملين لا يتمسكون مع هذه الأهداف، وبذلك تتحدد نسبة الالتزام العاطفي الذي يربطه بهذه المنظمة، كما يتأثر هذا البعد بدرجة إدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله من درجة استقلالية وأهمية وكيان وتنوع المهارات والمشرفين والمشاركة الفعالة من خلال البيئة التنظيمية الجيدة والفعالة

❖ الالتزام الاستمراري:

عرفه الباحثان (Sulaiman, Wahb, 2011: 69) بأن الالتزام الاستمراري هو دافعية الفرد ورغبته الجامحة في البقاء والاستدامة في المنظمة التي يعمل بها. بينما عرفه (Harem, 2003:192): بأنه مبني على التكاليف التي يرى الموظف أنها سبب تركه للعمل داخل المنظمة.

بينما يعرفه الباحث إجرائياً: استمرار العامل في العمل بمصلحة مياه بلديات الساحل داخل مقر عمله بسبب اعتقاده أن ترك هذا العمل سوف يكلفه الكثير. ويرى الباحث أيضاً بأن الكثيرين يفضلون البقاء في أماكن عملهم خوفاً من التضحية بالاستثمارات أو تكبد التكاليف، وكلما طال مدة خدمة الفرد في منظمة ما كلما كثر حجم مكتسباته التي يخاف فقدانها وهي مثل: (التعويضات والأجور، العلاقات والصدقات)، وغالباً ما يفضل أصحاب الالتزام الاستمراري المرتفع عدم التضحية بمثل هذه المكتسبات.

❖ **الالتزام المعياري:**

يقصد بالالتزام المعياري شعور العامل بالالتزام بالبقاء في المنظمة (Sulaiman, Wahb, 2011: 69)

بينما يضيف (Haroush, 2011: 41) بأن الالتزام المعياري يشير إلى ضغوط الآخرين مثل الزملاء والرؤساء.

كما يضيف (Al-Jamasi, The Army, 2016: 19) بأن الالتزام المعياري هو حساب الافراد ما الذي يمكن أن يقوله الآخرون حال تركهم للعمل في المنظمة، وبذلك فهم لا يرغبون في التسبب بانطباع سلبي حول تركهم للمنظمة.

بينما يعرفه الباحث إجرائياً: هو إحساس الموظف بالالتزام نحو البقاء مع مصلحة مياه بلديات الساحل وغالباً ما يعزز هذا الشعور بالدعم الجيد من قبل إدارة المصلحة لموظفيها، من خلال السماح لهم بالمشاركة، والتفاعل الإيجابي ليس فقط في كيفية الإجراءات وتنفيذ العمل بل المساهمة في وضع الأهداف والخطط ورسم السياسات العامة للتنظيم. ويُنظر إلى هذه التسميات الثلاث على أنها مكونات ضمنية للالتزام أكثر من كونها أنواع؛ حيث يمكن للموظف من تجربة جميع هذه الحالات النفسية بدرجات متفاوتة، فقد يشعر بعض الموظفين، على سبيل المثال، بـ "حاجة" قوية والتزام قوي بالبقاء، ولكن لا "رغبة" لديه في ذلك. وقد لا يشعر آخرون بالحاجة أو الالتزام، ولكنهم لديهم رغبة كبيرة بالبقاء، وما إلى ذلك. وبالتالي فإن الالتزام التنظيمي لدى الفرد هو حصيلة كل هذه الحالات النفسية القابلة للفصل.

الفاعلية التنظيمية

تعتبر الفاعلية التنظيمية من الموضوعات الغامضة والمستجدة في إدارة الاعمال ، لذلك لا يتوافر عدد كافي من الدراسات العلمية لتحديد إطارها النظري، وبما أن الفاعلية هي أمر ضروري للكثير من المنظمات والشركات والوزارات بسبب التطور الكبير والمنافسة الشديدة من أجل الاستمرارية في العمل، فقد سعى عدد من الباحثين و المفكرين في الكثير من الأماكن إلى

إيجاد نظرية تعتمدها المنظمات لكي تكون فعالة وذات جودة عالية ، ولكن الصعوبة تكمن في أن فاعلية المنظمة هو موضوع متشعب ومعقد بتعدد المنظمات نفسها، وهذا أدى إلى كثرة الاختلافات حول تحديد مفهومها بالإضافة إلى ضبط مؤشرات لقياسها، ويرجح الباحث ذلك إلى صعوبة تحديد الظواهر التي تحيط بفاعلية المنظمات وتعدد مداخل دراستها تبعاً لاختلاف المناهج التي يتبعها الباحثون في هذا المجال، مما يجعل البحث في موضوع الفاعلية التنظيمية من أصعب البحوث والدراسات (Othmani, 2017:43).

أولاً- مفهوم الفاعلية التنظيمية:

اختلفت آراء الباحثين حول وضع تعريف واضح ودقيق للفاعلية التنظيمية، إذ إن محاولة وضع تعريف مُحدّد للفاعلية يعدّ أمراً صعباً ومعقّداً؛ لأنه يركّز على مبادئ ومعايير في بيئات ومنظمات أعمال مختلفة.

لقد قام الباحث بعرض بعضٍ من التعريفات لمفهوم الفاعلية التنظيمية، والتي تتناسب الدراسة الحالية على النحو الآتي:

جدول (2).Fejl! Ingen tekst med den anførte typografi i dokumentet.): مفهوم

الفاعلية التنظيمية

المفهوم	الباحث والسنة
مدى المنظمة على التكيف مع المعطيات البيئية المختلفة وكذلك تحقيق أهداف اطراف المتعاملين معها، أي تزداد درجة الفاعلية بزيادة قدرتها على التكيف مع العوامل البيئية التي تعمل فيها".	(al qsas, 2018: 27)
قدرة المنظمة على إدارة مواردها المختلفة، واستثمار فرص بيئتها، والتكيف معها في الوصول الى الاحلام الموضوعية وفي رؤاها التنظيمية.	Alak and Zarrouqi,) (2017:207
مدى فعالية المؤسسة لتحقيق أهدافها المحددة مسبقاً ومدى أدائها الفعال في العملية بأكملها للوصول إلى أهدافها.	(Kumari & Thapliyal, 2017:28)
الدرجة التي تستطيع فيها المنظمة تحقيق أهدافها.	Saltaniya, Bin Turki and) (others, 2013: 18

ومن خلال ما سبق من سرد للمفاهيم التي تناولها بعض الباحثين، تتضح صعوبة التوصل إلى مفهوم واضح ودقيق للفاعلية التنظيمية وقد لاحظ الباحث أن الفاعلية التنظيمية لا يوجد اتفاق كامل على تعريف الفاعلية التنظيمية، كما أن الباحث استنتج أن هناك اختلاف للأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها حيث اختلفت أهداف هذه المؤسسات باختلاف مهامها،

حيث كان هناك أهداف تتعلق بالمجتمع وأخرى تتعلق بالإنتاج وأخرى تكون أهداف ثقافية أو اجتماعية.

كما لاحظ أيضاً اختلاف الجهات التي تتعامل معها باختلاف الأهداف حيث أن الموظف مثلاً يقيم الفاعلية بناء على مستوى الأجر والمستثمر يقيمها بناء على الناتج له من استثماره. لذا يعرف الباحث إجرائياً الفاعلية التنظيمية: تحقيق أهداف مصلحة مياه بلديات الساحل بالتركز على الإدارة بالنتائج من أجل تحقيق النمو والاستقرار بالعمل من خلال التكيف مع البيئة الداخلية والخارجية في ظل الظروف المتغيرة والمتعاقبة على قطاع غزة.

المنهجية والإجراءات

أولاً- منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث يعتبر واسع الاستخدام في البحوث والدراسات الإنسانية، الذي يحاول من خلاله وصف وتقييم واقع الالتزام التنظيمي في تحقيق الفاعلية التنظيمية من خلال دراسة تطبيقية على مصلحة مياه بلديات الساحل محل الدراسة؛ ويحاول المنهج الوصفي التحليلي أن يقارن، ويفسر، ويقيم أملاً في التوصل إلى تعميمات ذات معني؛ يزيد بها رصيد المعرفة عن موضوع الدراسة.

ثانياً- مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بمصلحة مياه بلديات الساحل محل الدراسة وهي (مقر المحافظة الوسطي، المقر الرئيسي، المقر الإقليمي، محطات التحلية، محطات المعالجة، المخازن)، والبالغ عددهم (263) موظفاً موزعين على (6) مقرات كما في الجدول رقم(3):

جدول (3). Fejl! Ingen tekst med den anførte typografi i dokumentet. توزيع

مجتمع البحث حسب التسميات الوظيفية

م	المقر	مدير عام/ نائب مدير عام	مدير دائرة	رئيس قسم	رئيس وحدة/ مسئول	موظف	العدد	النسبة المئوية
1	مقر المحافظة الوسطي	0	0	0	0	1	1	0.38%
2	المقر الرئيسي (الزهاء)	5	8	7	11	20	51	19.39%
3	المقر الإقليمي (رفح)	1	5	4	7	108	125	47.53%
4	محطات التحلية	0	1	0	2	36	39	14.83%
5	محطات المعالجة	2	0	0	2	38	42	15.97%

1.90%	5	4	0	1	0	0	المخازن	6
%100	263	207	22	12	14	8	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على إحصائيات المصلحة محل الدراسة، 2021م.

عينة الدراسة

حدد حجم عينة الدراسة بناء على معادلة ستيفن ثامبسون Steven Thompson كما

يأتي: (Thompson, 2012)

$$n = \left[\frac{N \times p(1-p)}{\left[\left[N - 1 \times \left(d^2 \div z^2 \right) \right] + p(1-p) \right]} \right]$$

N: حجم المجتمع.

P: نسبة توفر الخاصية المحايدة = 0.50

D: نسبة الخطأ وتساوي 0.05

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوي الدلالة 0.95 وتساوي 1.96

وبناء على المعادلة السابقة تكونت عينة الدراسة من (157) مفردة كحد أدنى، وهم

يمثلون ما نسبة (59.7%) تقريباً من المجتمع المستهدف.

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

أولاً- المحك المعتمد في الدراسة:

لتحديد المحك المعتمد في الدراسة فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت العشاري من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (9=1-10) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس أي عدد درجات المحك، وهو (5) للحصول على طول الخلية أي (1.8=5/9)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي، حيث تم تقسيم مستويات الموافقة إلى خمس مستويات (منخفض جداً، منخفض، متوسط، مرتفع، مرتفعة جداً)

جدول (4). Fejl! Ingen tekst med den anførte typografi i dokumentet. يوضح

المحك المعتمد في الدراسة

درجة الموافقة	الوزن النسبي المقابل له		طول الخلية (المتوسط الحسابي)	
	إلي	من	إلي	من

منخفض جداً	%28	%10	2.8	1
منخفض	%46	أكبر من %28	4.6	أكبر من 2.8
متوسطة	%64	أكبر من %46	6.4	أكبر من 4.6
مرتفع	%82	أكبر من %64	8.2	أكبر من 6.4
مرتفع جداً	%100	أكبر من 82 %	10	أكبر من 8.2

لتفسير نتائج الدراسة، والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمد الباحث على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للاستبيان، ومستوى الفقرات في كل مجال، وقد حدد الباحث درجة الموافقة حسب المحك المعتمد للدراسة.

ثالثاً- نتائج تحليل فقرات أداة الاستبانة ومحاورها

نتائج تحليل الفقرات المتعلقة بالمحور الأول "الالتزام التنظيمي"

فيما يلي عرض لنتائج التحليل الإحصائي الخاص بالمتغير المستقل الالتزام التنظيمي بأبعاده ضمن هذه الدراسة، وتم استخدام المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، واختبار (One Sample T test) لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المحايدة وهي (5.5) أم لا، كما هو مبين لاحقاً.

جدول (Fejl! Ingen tekst med den anførte typografi i dokumentet.): نتائج جميع

أبعاد المحور الأول "أبعاد الالتزام التنظيمي"

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار (T)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
1.	الالتزام العاطفي	7.60	1.39	75.95	20.187	.000	2	مرتفع
2.	الالتزام الاستمراري	6.92	1.29	69.18	14.655	.000	3	مرتفع
3.	الالتزام المعياري	7.76	1.22	77.60	24.707	.000	1	مرتفع
	الدرجة الكلية لأبعاد الالتزام التنظيمي معاً	7.42	1.09	74.24	23.646	.000		مرتفع

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من جدول (2) تبين:

أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات "الالتزام التنظيمي" يساوي (7.42) (الدرجة الكلية من 10) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (74.24%)، مما يدل على أن هناك موافقة بدرجة

مرتفعة من قبل أفراد العينة على فقرات **الالتزام التنظيمي** بشكل عام، ويستدل من النتائج السابقة على توافر أبعاد الالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) في مصلحة مياه بلديات الساحل من وجهة نظر المبحوثين بدرجة كبيرة.

- أن المجال الخاص "الالتزام المعياري" حاز على المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي (7.76) وبوزن نسبي (77.60%)، ويرى الباحث أن "الالتزام المعياري" متوفر في المصلحة محل الدراسة بدرجة مرتفعة.

- أن المجال الخاص "الالتزام العاطفي" حاز على المرتبة الثاني، وبمتوسط حسابي (7.60) وبوزن نسبي (75.95%)، ويرى الباحث أن "الالتزام العاطفي" متوفر في المصلحة محل الدراسة بدرجة مرتفعة.

- أن المجال الخاص "الالتزام الاستمراري" حاز على المرتبة الثالث، وبمتوسط حسابي (6.92) وبوزن نسبي (69.18%)، ويرى الباحث أن "الالتزام الاستمراري" متوفر في المصلحة محل الدراسة بدرجة مرتفعة.

وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الأول: ما درجة الالتزام التنظيمي لدي العاملين في مصلحة مياه بلديات الساحل بالمحافظات الجنوبية؟

كما تمكن الباحث من تحقيق الهدف الأول للدراسة وهو التعرف على درجة الالتزام التنظيمي لدى العاملين بمصلحة مياه بلديات الساحل بالمحافظات الجنوبية.

نتائج تحليل الفقرات المتعلقة بالمحور الثاني: "الفاعلية التنظيمية"

فيما يلي عرض لنتائج التحليل الإحصائي الخاص بالمتغير التابع الفاعلية التنظيمية ضمن هذه الدراسة ويتكون البعد من (15) فقرات، حيث تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، ومن ثم حساب المتوسط الحسابي العام، والانحراف المعياري، والوزن النسبي للدرجة الكلية للمتغير واختبار (One Sample T test)، لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المحايدة، وهي (5.5) أم لا لدى العاملين في المصلحة محل الدراسة. وفيما يلي توضيح ذلك.

جدول (3): نتائج المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار (T) لكل فقرة من

فقرات للمحور الثاني "الفاعلية التنظيمية"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار (T)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
1.	أنفذ إرشادات وتعليمات العمل بدقة.	8.55	1.38	85.53	29.632	.000	1	مرتفعة جداً

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار (T)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
.2	أنجز مهامى وأعمالى بالوقت المحدد.	8.47	1.25	84.75	31.811	.000	2	مرتفعة جداً
.3	أحقق مستوى أداء عال فى بيئة العمل.	8.38	1.44	83.80	26.719	.000	4	مرتفعة جداً
.4	أخطط للعمل قبل أدائه.	8.37	1.47	83.69	26.075	.000	5	مرتفعة جداً
.5	أبذل جهد كبير لتحقيق نجاح المصلحة.	8.40	1.40	84.02	27.650	.000	3	مرتفعة جداً
.6	أقبل أى مهمة جديدة أتكلف بها لإنجاح العمل بالمصلحة.	8.35	1.45	83.52	26.294	.000	6	مرتفعة جداً
.7	أستغل موارد المصلحة بكفاءة ومسئولية .	8.19	1.48	81.90	24.266	.000	9	مرتفع
.8	أفخر بالخدمات المميزة التى تقدمها المصلحة .	7.85	1.57	78.49	20.061	.000	15	مرتفع
.9	أساعد الموظفين الجدد وأرشدهم للقيام بواجباتهم بالشكل الصحيح.	8.18	1.46	81.84	24.615	.000	11	مرتفع
.10	أنفذ الاعمال الإضافية فى بيئة العمل دون تذمر .	7.95	1.57	79.50	20.928	.000	13	مرتفع
.11	أتأقلم مع التغيرات فى بيئة عمل المصلحة.	8.11	1.48	81.06	23.526	.000	12	مرتفع
.12	أستجيب لتوجيهات رؤساء العمل بسرعة.	8.32	1.40	83.18	26.936	.000	8	مرتفعة جداً
.13	أقدر السلوكيات الاجتماعية الإيجابية فى بيئة عملى بالمصلحة.	8.19	1.44	81.90	24.977	.000	10	مرتفع
.14	أفهم وأدرك واجباتى وحقوقى فى حدود الأنظمة والقوانين المعتمدة بالمصلحة.	8.33	1.31	83.30	28.990	.000	7	مرتفعة جداً

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار (T)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
15.	أحقق اهداف المصلحة المرجوة انسجاماً مع اهدافي الشخصية .	7.93	1.61	79.33	20.179	.000	14	مرتفع
	الدرجة الكلية للمحور الثاني الفاعلية التنظيمية معاً	8.24	0.98	82.39	37.280	.000		مرتفعة جداً

من جدول (5.12) يمكن استخلاص ما يلي:

المتوسط الحسابي للفقرة الأولى " أنفذ إرشادات وتعليمات العمل بدقة" يساوي (8.55) (الدرجة الكلية من 10) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (85.53%)، قيمة الاختبار (29.632)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة، وهي (5.5)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة مرتفعة جداً من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وبذلك جاء ترتيبها في المرتبة الأولى في هذا المجال. يفسر الباحث ذلك بأن جاءت هذه الفقرة مرتفعة جداً حيث أن موظفين مصلحة مياه بلديات الساحل ينفذوا إرشادات وتعليمات العمل بدقة وذلك بسبب حالة الرضا التي يعيشها الموظفين داخل المصلحة.

المتوسط الحسابي للفقرة الثامنة " أفتخر بالخدمات المميزة التي تقدمها المصلحة" يساوي (7.85) (الدرجة الكلية من 10) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (78.49%)، قيمة الاختبار (20.061)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المحايدة، وهي (5.5)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة مرتفعة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، ويلاحظ الباحث حصول هذه الفقرة على نسبة مرتفعة، ولكنها أقل فقرة، وبذلك جاء ترتيبها في المرتبة الأخيرة في هذا المجال.

يفسر الباحث ذلك بأن جاءت هذه الفقرة مرتفعة بالرغم من حصولها على أقل نسبة موافقة وذلك لقلّة الامكانيات نوعاً ما لدى مصلحة مياه بلديات الساحل بسبب حالة الحصار والازمة الاقتصادية التي نحيهاها في قطاع غزة.

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي (8.24)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (82.39%)، قيمة الاختبار (37.280)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "الفاعلية التنظيمية" دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المحايدة، وهي (5.5)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة مرتفعة جداً من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

يفسر الباحث ذلك بأن جاءت الفاعلية التنظيمية بدرجة مرتفعة جداً بسبب قدرة العاملين بالمصلحة على انجاز مهامهم وأعمالهم بالوقت المحدد وقدرتهم على التخطيط للعمل قبل أدائه وبذلهم جهد كبير لتحقيق أهداف المصلحة بالإضافة الى قدرتهم العالية على استغلال الموارد المتاحة وتقانيهم في العمل على شكل فريق عمل موحد.

واتفقت هذه الدراسة مع دراسة الزعاريير والضامن (2021) حيث جاءت بدرجة موافقة مرتفعة كما اتفقت مع دراسة كلا من المطيري (2021) بدرجة موافقة مرتفعة ودراسة القصاص (2018) بدرجة موافقة كبيرة ودراسة العثماني (2017) بدرجة موافقة كبيرة بينما اختلفت مع دراسة العلياني (2019) حيث جاءت الفاعلية التنظيمية بدرجة موافقة متوسطة. وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الثاني: ما مستوى الفاعلية التنظيمية لدي العاملين في مصلحة مياه بلديات الساحل؟

كما تمكن الباحث من تحقيق الهدف الثاني للدراسة وهو: الوقوف على مستويات تحقيق الفاعلية التنظيمية في مصلحة مياه بلديات الساحل.

رابعاً- نتائج اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج:

تمثل نقطة البدء في الجانب العملي لأي دراسة بحثية في وضع الفرضيات حول المشكلة المراد دراستها، وتم اختيار فرضيات الدراسة كما يلي:

الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي- الالتزام الاستمراري- الالتزام المعياري) وتحقيق الفاعلية التنظيمية بمصلحة مياه بلديات الساحل بالمحافظات الجنوبية.

يعتبر قياس العلاقة الخطوة الأولى لمعرفة اتجاه العلاقة بين المتغيرات وطبيعتها، وكذلك الإجابة على فرضية الدراسة الرئيسية، عن طريق إيجاد معاملات الارتباط باستخدام "معامل بيرسون" بين الدرجة الكلية للمتغير المستقل الالتزام التنظيمي بأبعاده، والمتغير التابع "الفاعلية التنظيمية" لمعرفة ما اذا كان هناك علاقة بينهما من وجهة نظر العاملين في المصلحة محل الدراسة والجدول (5.13) يوضح نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون.

جدول (5.Fejl! Ingen tekst med den anførte typografi i dokumentet.): نتائج

معاملات ارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة

المتغير التابع الفاعلية التنظيمية				عدد المشاهدات	المتغير المستقل الالتزام التنظيمي بأبعادها		
مستوى الدلالة	معامل ارتباط بيرسون	الانحراف	المتوسط	179	الانحراف	المتوسط	البعد
.000	0.310	0.98	8.24		1.39	7.60	الالتزام العاطفي
.000	0.236				1.29	6.92	الالتزام الاستمراري
.000	0.404				1.22	7.76	الالتزام المعياري
.000	0.377				1.09	7.42	الدرجة الكلية للمتغير الالتزام التنظيمي بأبعادها

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يتضح من الجدول (5.13) أن معامل الارتباط بين الالتزام التنظيمي بأبعادها وتحقيق الفاعلية التنظيمية يساوي (0.377)، وأن القيمة الاحتمالية ($\text{Sig} = 0.000 < 0.05$)، وهي أقل من مستوى الدلالة، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية للالتزام التنظيمي بأبعادها وتحقيق الفاعلية التنظيمية، إذ جاءت العلاقة طردية موجبة، ويشير ذلك إلى أن زيادة الاهتمام بتطبيق الالتزام التنظيمي بأبعاده المتمثلة في (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) يؤدي إلى زيادة تحقيق الفاعلية التنظيمية، وتحسينها لدى العاملين في مصلحة مياه بلديات الساحل بالمحافظات الجنوبية وبناءً على نتائج التحليل نستنتج أن هناك "علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد الالتزام التنظيمي وتحقيق الفاعلية التنظيمية بمصلحة مياه بلديات الساحل بالمحافظات الجنوبية.

يفسر الباحث بأن هذه العلاقة مبررة حيث أن الالتزام التنظيمي للعاملين ممثلاً ب(الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) يؤدي إلى زيادة الفاعلية التنظيمية وردم الفجوة بين الواقع والمتوقع.

الفرضية الرئيسية الثانية:

يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) في تحقيق الفاعلية التنظيمية بمصلحة مياه بلديات الساحل.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Linear Regression Analysis) والانحدار البسيط، والجدول التالي توضح ذلك.

جدول (6.Fejl! Ingen tekst med den anførte typografi i dokumentet.): نتائج

تحليل الانحدار المتعدد (المتغير التابع: الفاعلية التنظيمية)

مستوى الدلالة عند (0.05)	القيمة الاحتمالية sig.	قيمة t	معاملات الانحدار المعيارية Beta	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار	المتغيرات المستقلة
دال	.000	11.637		.477	5.549	الثابت
غير دالة	.907	.117	.012	.074	.009	الالتزام العاطفي
غير دالة	.399	.846	.067	.060	.051	الالتزام الاستمراري
دالة	.001	3.528	.365	.083	.293	الالتزام المعياري
تحليل التباين ANOVA			Model Summary			
11.677	قيمة اختبار F	0.408		معامل الارتباط		
.000	القيمة الاحتمالية	0.167		قيمة معامل التحديد R ²		
		0.153		قيمة معامل التحديد المعدل R ²		

إعداد الباحث، بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية، 2021م.

وقد تبين من الجدول السابق مدي صلاحية النموذج لاستخدام نموذج الانحدار الخطي، وأن معامل الارتباط يساوي (0.408)، ومعامل التحديد يساوي (0.167)، ومعامل التحديد المعدل يساوي (0.153)، وقد استطاع نموذج الانحدار أن يفسر ما نسبته (15.3%) من مستوى تحقيق الفاعلية التنظيمية لدى العاملين في مصلحة مياه بلديات الساحل، أي أن الالتزام التنظيمي لها دور مهم وأساسي في تحقيق الفاعلية التنظيمية لدى العاملين في المصلحة محل الدراسة، أما القيمة الباقية والبالغة (84.7%) تعود للتغير في عوامل أخرى لم تدخل نموذج الانحدار، إضافة إلى أخطاء التقدير العشوائية، وهذا يعني أن هناك متغيرات مستقلة أخرى قد تلعب دوراً أساسياً في تفسير مستوى تحقيق الفاعلية التنظيمية، وفي السياق ذاته أظهرت نتائج التحليل أن المتغيرات ذات دلالة إحصائية هي: (الالتزام المعياري)، أي أنها تؤثر في تحقيق الفاعلية التنظيمية، وإن المتغيرات ليست ذات دلالة إحصائية هي: (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري)، أي أنها لا تؤثر في مستوى تحقيق الفاعلية التنظيمية.

وإن قيمة (ف) بلغت (11.677) وهي دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد على معنوية نموذج الانحدار، وأن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) للالتزام التنظيمي للعاملين في تحقيق الفاعلية التنظيمية.

$$Y = \alpha + \beta X_3 + \varepsilon$$

$$Y = 5.55 + 0.293X_3 + \varepsilon$$

معادلة الانحدار هي: تحقيق الفاعلية التنظيمية = $5.55 + 0.293 * (\text{الالتزام المعياري})$

وفق نموذج الانحدار السابقة يتضح ما يلي:

وهو يعني أنه يمكن باتخاذ التدابير اللازمة نحو تعزيز الالتزام المعياري، وتطبيق النموذج السابق للتنبؤ بدرجة التغيير في درجة تحسين تحقيق الفاعلية التنظيمية لدى العاملين في المصلحة.

حيث إن:

- كل تحسن قدرة درجة واحدة في " الالتزام المعياري " يؤدي إلى زيادة مستوى تحسين تحقيق الفاعلية التنظيمية لدى العاملين في المصلحة محل الدراسة بمقدار (0.293) درجة.

وبناءً على نتائج التحليل نستنتج أن هناك " أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للالتزام التنظيمي للعاملين في تحقيق الفاعلية التنظيمية بمصلحة مياه بلديات الساحل. يفسر الباحث هذا الأثر بأنه مبرر حيث أن الالتزام التنظيمي للعاملين ممثلاً بـ (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) يؤدي إلى زيادة الفاعلية التنظيمية وردم الفجوة بين الواقع والمتوقع.

النتائج والتوصيات

أولاً- نتائج الدراسة.

النتائج المباشرة

لقد بين الباحث في الجدول أدناه أسئلة البحث، والأهداف، والفرضيات، ومدى تحققها، وذلك وفق الآتي:

جدول (7. Fejl! Ingen tekst med den anførte typografi i dokumentet.): أهم

نتائج البحث (نتائج أسئلة الدراسة)

نتائج	فرضيات البحث	أهداف البحث	تساؤلات البحث
-------	--------------	-------------	---------------

تساؤلات البحث	أهداف البحث	فرضيات البحث	النتائج
ما درجة الالتزام التنظيمي لدي العاملين في مصلحة مياه بلديات الساحل بالمحافظات الجنوبية؟	التعرف على درجة الالتزام التنظيمي لدى العاملين بمصلحة مياه بلديات الساحل بالمحافظات الجنوبية.	لا توجد فرضية لأنها تقيس المتغير المستقل فقط من خلال المجالات المحددة (الالتزام العاطفي- الالتزام الاستمراري- الالتزام المعياري).	أن المتوسط الحسابي لدرجة الالتزام التنظيمي لدي العاملين في مصلحة مياه بلديات الساحل بالمحافظات الجنوبية قد بلغ (7.42)، أي تتوافر بنسبة (74.24%)، مما يدل على أن هناك موافقة بدرجة مرتفعة من قبل أفراد العينة على فقرات أبعاد الالتزام التنظيمي بشكل عام.
ما مستوى الفاعلية التنظيمية لدي العاملين في مصلحة مياه بلديات الساحل؟	الوقوف على مستويات تحقيق الفاعلية التنظيمية في مصلحة مياه بلديات الساحل.	لا توجد فرضية لأنها تقيس المتغير التابع فقط الفاعلية التنظيمية.	أن المتوسط الحسابي لدرجة الاستجابة مستوي الفاعلية التنظيمية لدي العاملين في مصلحة مياه بلديات الساحل قد بلغ (8.24)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة مرتفعة جداً من قبل أفراد العينة على فقرات بشكل عام، وهي تتوافر بنسبة (82.4%).
هل توجد علاقة دالة إحصائية بين أبعاد الالتزام التنظيمي (العاطفي - المعياري - المستمر) و تحقيق الفاعلية التنظيمية لمصلحة مياه بلديات الساحل؟	التأكد من دلالة العلاقة بين درجة الالتزام التنظيمي للعاملين ومستوى تحقيق الفاعلية التنظيمية.	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد الالتزام التنظيمي (العاطفي - الالتزام الاستمراري- الالتزام المعياري) وتحقيق الفاعلية التنظيمية (وتحقيق الفاعلية التنظيمية لمصلحة مياه بلديات الساحل بالمحافظات الجنوبية).	ثبوت وتحقيق صحة الفرضية البديلة، أي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد الالتزام التنظيمي (العاطفي - المعياري - المستمر) و تحقيق الفاعلية التنظيمية لمصلحة مياه بلديات الساحل ومعامل الارتباط يساوي (0.377) وهو ارتباط طردي موجب.

تساؤلات البحث	أهداف البحث	فرضيات البحث	النتائج
هل يوجد اثر دال احصائياً لأبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين () الالتزام العاطفي- الاستمراري - الالتزام المعياري) في تحقيق الفاعلية التنظيمية بمصلحة مياه بلديات الساحل. واستطاع النموذج أن يفسر ما بنسبة (15.3%)، من التغير في المتغير التابع الفاعلية التنظيمية.	التعرف على درجة تأثير الالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي- الالتزام الاستمراري - الالتزام المعياري) في تحقيق الفاعلية التنظيمية بمصلحة مياه بلديات الساحل.	يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ لأبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) في تحقيق الفاعلية التنظيمية بمصلحة مياه بلديات الساحل.	نقبل الفرض أي أنه يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ لأبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) في تحقيق الفاعلية التنظيمية بمصلحة مياه بلديات الساحل. واستطاع النموذج أن يفسر ما بنسبة (15.3%)، من التغير في المتغير التابع الفاعلية التنظيمية.

ثانياً- توصيات الدراسة

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، ومن خلال اختبار الفرضيات، وإجابة أسئلة الدراسة، جرى تحديد أقل الأوزان النسبية لمتغيرات الدراسة، لذلك اقترح الباحث مجموعة من التوصيات التي يمكن الاستفادة منها في مصلحة مياه بلديات الساحل بالمحافظات الجنوبية لتحقيق أهدافها، وقد راعى الباحث في عرض هذه التوصيات ووفق الآتي:

1. ضرورة الحفاظ على المستوى العالي من الالتزام التنظيمي لدي العاملين في المصلحة من خلال خلق مناخ تنظيمي يساعد على ذلك.
2. ينبغي أن تعمل إدارة مصلحة مياه بلديات الساحل على تعزيز شعور العاملين بالأمان والاستقرار خلال عملهم، من خلال المكافآت والحوافز ومن خلال دورات تدريبية تعزز الأمان والاستقرار خلال العمل.
3. ضرورة أن تقديم مصلحة مياه بلديات الساحل برامج تدريبية متخصصة باستمرار لتنمية مهارات العاملين بهدف تجويد عملهم.
4. تشجيع العاملين على الاستمرار والبقاء في العمل داخل المصلحة، وذلك بربط برامج التطوير وسياسات المكافآت مع المؤهلات والمهارات المتوفرة لدي العاملين.
5. رفع مستوى الاهتمام بإشراك جميع العاملين في التعاون المشترك في التخطيط ورسم السياسات للمصلحة.
6. ضرورة قيام إدارة المصلحة بالعمل المستمر على تقديم التوجيهات للعاملين التي تسهم بشكل إيجابي نحو تحقيق الفاعلية التنظيمية في العمل.

7. الانفتاح على المؤسسات المحلية والدولية وبناء شركات وتبادل الخبرات والمساهمة بالمؤتمرات لتطوير العنصر البشري بوصفة أعلى رأس مال تمتلكه المصلحة لتعزيز الفاعلية التنظيمية.
8. تشجيع العاملين في المصلحة على أن يفتخروا بالخدمات المميزة التي تقدمها إدارة المصلحة لهم وللمجتمع.
9. العمل على ضرورة تشجيع العاملين على تحقيق أهداف المصلحة المرجوة لزيادة الفاعلية التنظيمية.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً- المراجع العربية:

1. أبو جياب، محمد (2014) . مدخل تنمية الالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
2. أبو معيلق، أماني. (2012). علاقة الثقافة التنظيمية بالالتزام الوظيفي لدى معلمي المدارس الأساسية الحكومية بمحافظة غزة وسبل تطويرها، {رسالة ماجستير}، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
3. آل ياسين، محمد. (2012). تقييم الفاعلية التنظيمية لمؤسسات التعليم الجامعي: دراسة تطبيقية على عينة من كليات الإدارة والاقتصاد في الجامعات الرسمية العراقية. مجلة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، مجلد2، العدد (25)، 49-96. العراق.
4. إمام، محمود، فهمي، تقى وجعفر، هبة. (2019). أثر التدوير الوظيفي على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات السياحة المصرية: الدور الوسيط للاستغراق الوظيفي. مجلة كلية السياحة والفنادق - جامعة مدينة السادات المجلد 3، العدد (2)، 1-17.
5. انشاصي، سمير. (2020). درجة ممارسة ادارة شركة الاتصالات الفلسطينية بمحافظة غزة للقيادة التبادلية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين فيها. {رسالة ماجستير} الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين.

6. بحر، يوسف وأبو جياب، محمد. (2017). *علاقة مدخل تنمية الالتزام التنظيمي بمستوى الالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة*. مجلة IUG للاقتصاد والأعمال. المجلد (2)، العدد 25، 22-48. غزة. فلسطين.
7. بكرون، أبرار. (2019). *نوع العقد النفسي وأثره على الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على وزارة الحكم المحلي الفلسطيني - غزة*. {رسالة ماجستير} الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين.
8. بن طالب، فاطمة وحجاج، عبدالرؤوف. (2020). *أثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين بالقطب الجامعي الثاني جامعة قاصدي مرباح - ورقلة*. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد (16)، 33-48.
9. بني عبدالله، محمد ومقابلة، عاطف. (2020) *درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية للرقابة الإدارية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي من وجهة نظر المعلمين*، مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث التربوية والنفسية. مجلة دار المنظومة، مجلد 4، العدد 346، 1-323.
10. البياري، سمر. (2018). *جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة*. {رسالة ماجستير} الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين.
11. ثامر، قويدري. (2021). *أثر القرار الإداري العقلاني على الفاعلية التنظيمية دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز" الجلفة*. مجلة مدرات للعلوم الاجتماعية والانسانية، العدد 3، 556-571. الجزائر.
12. الجاروشة، محمد. (2016)، *العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين في البنوك الفلسطينية العاملة في قطاع غزة*، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين
13. الجماسي، محمد، الجيش، يوسف. (2016). *العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة*، {رسالة ماجستير}، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة.
14. حاروش، نورالدين. (2011). *ادارة الموارد البشرية، ط1*، دار الأمة للطباعة والترجمة والتوزيع، الجزائر.
15. حديد، عامر. (2009)، *تقانة المعلومات والاتصالات ودورها في تحديد مداخل قياس الفاعلية التنظيمية: دراسة ميدانية في عينة من منظمات القطاع الخاص في مدينة الموصل*، مجلة تنمية الرافدين، مجلد 31، العدد (94)، العراق.

16. حديدان، صبرينة. (2020). *اتجاهات العاملين نحو الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية بميناء جن جن جيجل، الجزائر*. مجلة أم القرى للعلوم الاجتماعية، مجلد 12، العدد (2)، 1-35.
17. حريم، حسين. (2003). *السلوك التنظيمي*، ط1، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر.
18. الحسني، وسام. (2016). *أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة*، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
19. حسين، قيس (2013). *دور الخصائص الريادية في تعزيز الالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من متخذي القرار في الشركة العامة للصناعات الكهربائية ديالى*، مجلة العربي - للعلوم الاقتصادية والادارية، 9 (26).
20. جلس، صقر. (2012). *دور إدارة لتغيير في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين - حالة دراسية على بلدية غزة*، {رسالة ماجستير}، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
21. حلف، حسين. (2020). *أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية دراسة ميدانية في الكليات الجامعة الأهلية في بغداد وواسط -العراق*. {رسالة ماجستير}. جامعة الشرق الأوسط.
22. حمادة، محمد. (2020). *دور أبعاد العدالة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين في كلية العودة الجامعية بغزة*. {رسالة ماجستير}. الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين.
23. الحنجوري، مؤزر. (2018). *أثر الأمان الوظيفي على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في مستشفيات وزارة الصحة - محافظة غزة*، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، فلسطين .
24. الحياي، محمد. (2020). *قياس اثر الفاعلية التنظيمية على الاداء المؤسسي دراسة تطبيقية في البنوك التجارية العراقية*، رسالة ماجستير، جامعة بنها.
25. الخشروم، محمد. (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).
26. الخوالدة، رياض. (2017). *أثر التسويق الأخضر في الفاعلية التنظيمية في شركات الأدوية الأردنية، الدور الوسيط لسلوك المستهلك الشرائي*. {رسالة ماجستير}. جامعة العلوم الإسلامية العالمية. عمان. الأردن.

- 27.خوين، سندس. (2009): *الثقافة التنظيمية وفاعلية المنظمة: دراسة مقارنة بين الكليات العلمية والإنسانية في جامعة بغداد*، مجلة الإدارة والافراد، العدد (75)، العراق.
- 28.دودين، احمد يوسف. (2012). *إدارة الأعمال الحديثة*. ط 1 . عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 29.الراوي، سعاد. (2020). *أثر الفاعلية التنظيمية في تحمل المسؤولية وانعكاسه على أداء مديري المدارس*. *المجلة الدولية للعلوم الانسانية والاجتماعية*، العدد(11)، 566-582. العراق.
- 30.الزعارير، على والضامن، رولا. (2021). *أثر خصائص منظمة التعلم في تحقيق الفاعلية -دراسة ميدانية على فنادق الخمس نجوم في عمان*. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد(5) العدد4، 157-179. الأردن.
- 31.الزهار، ندا. (2019). *إدارة التنوع في الموارد البشرية ودورها في تعزيز الفاعلية التنظيمية: دراسة تطبيقية مكتب غزة الإقليمي التابع للأمم المتحدة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين*.
- 32.سعال، سومية (2018). *الفاعلية التنظيمية في ظل التوجهات الادارية الحديثة*، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 35. 81-90. الجزائر.
- 33.سلاطنية، وبن تركي، وآخرون. (2013). *الفاعلية التنظيمية في المؤسسة - مدخل سوسيولوجي*، دار الهجر للنشر والتوزيع ، القاهرة.
- 34.سليمان، محمد، وهب، سوسن. (2011). *الرضا والولاء الوظيفي، قيم وأخلاقيات العمل*، ط1، زمزم ناشرون و موزعون، عمان.
- 35.السيد، عبد الله. (2017). *تأثير حقوق الموظف على الالتزام التنظيمي دراسة تطبيقية على جهاز الشرطة في قطاع غزة*، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- 36.شحادة، توفيق. (2017). *تحسن الفاعلية التنظيمية في مدارس وكالة الغوث الدولية بفلسطين على ضوء مدخل القيادة التشاركية*. {رسالة دكتوراه} جامعة الدول العربية. القاهرة. مصر.
- 37.الشماع، محمد، وحمود، خضير. (2007). *نظرية منظمة*، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

- 38.الصانع، إيمان (2013). أثر محددات الرشاقة الاستراتيجية في الفاعلية التنظيمية: دراسة حالة لشركات الإسمنت الأردنية لافارج، {رسالة ماجستير}، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الشرق الأوسط. الأردن.
- 39.ضيازاده، سعيد.(2019). أثر الفعالة المنتظمة لإدارة الرياضة على عملية اتخاذ القرار لدى الاتحادات الرياضية الفلسطينية "دراسة ميدانية على الاتحادات الرياضية الفلسطينية الجماعية في قطاع غزة". {رسالة ماجستير} جامعة الأزهر. غزة. فلسطين.
- 40.طالب أصغر دوسة، وسوسن جواد حسين، (2007). دور إدارة المعرفة في تحقيق الفاعلية التنظيمية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد (13)، العدد (47)، العراق.
- 41.طويل، محمد (2013). تخطيط المسار الوظيفي وعلاقته بالفاعلية التنظيمية في وزارتي العمل والشؤون الاجتماعية. {رسالة ماجستير} جامعة الأقصى. غزة. فلسطين.
- 42.عاشوري، ابتسام. (2015). الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية: دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- 43.العثماني، عزام (2017). دور القيادة التحويلية في تحقيق الفاعلية التنظيمية في المدارس الخاصة بقطاع غزة، {رسالة ماجستير}، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- 44.العثماني، عزام.(2017). دور القيادة التحويلية في تحقيق الفاعلية التنظيمية في المدارس الخاصة بقطاع غزة. رسالة ماجستير. جامعة الأقصى. غزة. فلسطين.
- 45.عجمي، فيولا، بري أمين.(2021). واقع إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الفاعلية التنظيمية في كليات التربية الخاصة في لبنان - دراسة على عينة من الجامعات. جامعة أنقرة، 27-36. تركيا.
- 46.العربي، فراح وبوثلجة، عبدالناصر، (2017). "العلاقة بين الضغوط المهنية والالتزام التنظيمي"، مجلة البشائر، المجلد (3)، العدد (4)، ص (158).
- 47.علك، عبدالناصر، روزقي، نيراس (2017). استراتيجية تقويم الأداء وتأثيرها في تحقيق الفاعلية التنظيمية - دراسة ميدانية في مكتب المفتش العام في وزارة الاتصالات، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 23، العدد (95)، العراق.
- 48.العلياني، شريفة.(2019). مهارات الاتصال لدى قائدات مدارس محافظة بلقرن وعلاقتها بالفاعلية التنظيمية. المجلة العلمية للبحوث والنشر العلمي، المجلد 25، العدد (5)، 126-155.

49. العمري، إسماعيل، وأبي مولود، عبد الفتاح. (2017). *قياس مستوى الالتزام لدى عينة من عمال قطاع المحروقات بمنطقة ورقلة دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية حوض بركاوي ورقلة*، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 1 (28) 257 - 266.
50. الغالبي، طاهر، إدريس، وائل. (2007). *الإدارة الاستراتيجية منظور متكامل*، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
51. الغامدي، عبد المحسن. (2011). *القيادة التحويلية وعلاقتها بمستويات الولاء التنظيمي لدى الضباط الميدانيين بقيادة حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة*، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
52. الغرابوي، محمد. (2014). *دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة-دراسة تطبيقية على الشق المدني في وزارة الداخلية والأمن الوطني-قطاع غزة*، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
53. الغزالي، محمود. (2017). *العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وتحسين جودة الخدمة: دراسة تطبيقية على جودة خدمة المياه . مصلحة مياه بلديات الساحل . محافظات غزة*، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، فلسطين.
54. الغماري، علاء. (2017). *عملية التحفيز وعلاقتها بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي دراسة ميدانية-الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة*، رسالة دكتوراه، جامعة منوبة، تونس.
55. فارس، محمد (2014). *العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي -دراسة ميدانية على جامعة الأزهر - غزة*. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 195، ص 16-22، الجامعة الإسلامية - غزة، فلسطين.
56. قاسم، صبحية، وأحمد، حميد، (2011). *متطلبات تحقيق الفاعلية التنظيمية في إطار إدارة الإبداع التنظيمي لمنظمات الأعمال*، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد 7، العدد (21)، جامعة تكريت، العراق.
57. قريشي، نجاه. (2006). *القيم التنظيمية وعلاقتها بفاعلية التنظيم*، رسالة ماجستير، جامعة بسكرة، الجزائر.
58. القصاص، هالة. (2018). *أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية على الفاعلية التنظيمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة*، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

59. الكحلوت، معاذ(2020). الذكاءات المتعددة لدى المدراء وعلاقتها بمستوى الالتزام التنظيمي في جهاز الشرطة الفلسطينية، {رسالة ماجستير}، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

60. كناني، هبة والساعد رشاد.(2020). أثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي للكوادر الصحية العاملة في مستشفى الأمير حمزة في الأردن. مجلة دار المنظومة، مجلد4، العدد1، 87-116.

61. مرزوق، ابتسام. (2011). استراتيجيات إدارة الصراع التي يتبعها مديرو مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين، {رسالة ماجستير} الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين .

62. المطيري، سعد(2021). الذكاء الإداري كمدخل لتحسين الفاعلية التنظيمية بإدارة المدارس الثانوية في دولة الكويت. مجلة التربية، مجلد 189، العدد(1)، 513-559. الكويت.

63. معمر، محمد .(2019). القيادة التحويلية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية: دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، فلسطين.

64. مومني، سارة، بوسهمين، أحمد(2018). أثر القوة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في المنظمة: دراسة حالة جامعة طاهري محمد بشار، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مركز رفاذ للدراسات والأبحاث الأردن، المجلد 4، العدد 2، ص 164-181.

ثانياً- المراجع الأجنبية:

65. Abu Jiyab, Muhammad (2014). **Introduction to the Development of Organizational Commitment among Palestinian Police Officers in the Gaza Strip**, Master's Thesis, Islamic University, Gaza, Palestine.

66. Abu Maileq, Amani. (2012). **The relationship of organizational culture with job commitment among public primary school teachers in Gaza governorates and ways to develop them**, {Master's Thesis}, Islamic University, Gaza, Palestine.

67. Adam, A., Yuniarsih, T., Ahman, E. & Kusnend, K. (2020). **The Mediation Effect of Organizational Commitment in the Relation of Organization Culture and Employee Performance**. Advances in Economics, Business and Management Research, vol.117, 260-264. Indonesia.

68. Al-Awda University College in Gaza. {Master's thesis}. The Islamic University. Gaza. Palestine.
69. Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). **The measurement and antecedents of affective**, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63 No. 1, p. 118.
70. Al-Biyari, Samar (2018). **The quality of career and its impact on the organizational commitment of the employees of the Ministries of Labor and Social Development in the Gaza Strip**. {Master's Thesis} Islamic University. Gaza. Palestine.
71. Al-Hayali, Mohammed (2020). **Measuring the impact of organizational effectiveness on institutional performance**, an applied study in Iraqi commercial banks, Master's thesis, Benha University.
72. Al-Hanjouri, Moazer (2018). **The impact of job security on organizational commitment: a field study on workers in the hospitals of the Ministry of Health - Gaza Governorate**, Master's thesis, Al-Azhar University, Palestine.
73. Al-Hassani, Wissam. (2016). **The impact of the quality of working life in enhancing organizational commitment among social researchers in the Ministry of Social Affairs in the Gaza Strip**, Master's thesis, Al-Azhar University, Gaza, Palestine.
74. Al-Jarusheh, Muhammad. (2016), **The relationship between internal marketing and organizational commitment for workers in Palestinian banks operating in the Gaza Strip**, Master's thesis, Al-Azhar University, Gaza, Palestine.
75. Al-Jamasi, Muhammad, Al-Jaish, Youssef. (2016). **The relationship between organizational commitment and job performance among workers in the military medical services in the Gaza Strip**, {Master's thesis}, Management and Politics Academy for Graduate Studies, Gaza.
76. Al-Khashroum, Muhammad. (2011). **The effect of the service climate on organizational commitment - a field study on workers in technical institutes affiliated with the University of Aleppo**, *Damascus University Journal of Economic and Legal Sciences*, 27 (3).
77. Al-Rawi, Souad (2020). **The impact of organizational effectiveness in assuming responsibility and its reflection on the performance of school principals**. *International Journal of the Humanities and Social Sciences*.
78. Al Yassin, Muhammad. (2012). **Assessing the organizational effectiveness of university education institutions: An applied**

- study on a sample of faculties of management and economics in official ethnic universities.** Al-Quds Open Journal for Research and Studies, Volume 2, Issue (25), 49-96. Iraq
79. Anshasi, Samir (2020). **The degree of practice of the management of the Palestinian Telecom Company in the Gaza governorates of reciprocal leadership and its relationship to the organizational commitment of its employees.** {Master's Thesis} Islamic University. Gaza. Palestine.
80. Armstrong, T. (2009). **Multiple intelligences in the classroom** (3rd Ed.). USA: Alexandria, Virginia.
81. Argano, M. (2011). **Leadership & Commitment: The Relationship Between Leaders' Personality Traits and Organizational Commitment.** Available at SSRN 1992735
82. Bahr, Youssef and Abu Jiyab, Muhammad. (2017). **The relationship of the entrance to the development of organizational commitment to the level of organizational commitment among Palestinian police officers in the Gaza Strip.** IUG Journal of Economics and Business. Volume (2), Number 25, 22-48. Gaza, Palestine.
83. Bakron, Abrar (2019). **The type of psychological contract and its impact on organizational commitment:** An applied study on the Palestinian Ministry of Local Government - Gaza. {Master's thesis} Islamic University. Gaza. Palestine.
84. Ben Talib, Fatima and Hajjaj, Abdel Raouf. (2020). **The impact of the organizational environment on the organizational commitment of the employees of the second university pole,** Kasdi Merbah University - Ouargla. Algerian Institutions Performance Journal, Issue (16), 33-48.
85. Bani Abdullah, Muhammad and Interview, Atef. (2020) **The degree of administrative control exercised by government secondary school principals and its relationship to organizational commitment from the teachers' point of view.** Amman Arab University Journal of Research - Educational and Psychological Research Series. Dar Al-Manzma Magazine, Volume 4, Issue 1, 346-323.
86. Dessler, Gary. (2008). **Human Resource Management.** New York: Prentice Hall.
87. Grego-Planer, Dorota. (2019). **The Relationship between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviors in the Public and Private Sectors.** Faculty of Economic Sciences and Management, Nicolaus Copernicus University in Toruń, ul. Gagarina 13A, 87-100 Toruń, Poland.

- 88.Hadid, Amer. (2009), **Information and Communication Technology and its Role in Determining the Entrances to Measure Organizational Effectiveness: A Field Study in a Sample of Private Sector Organizations in the City of Mosul, Al-Rafidain Development Journal, Volume 31, Issue (94), Iraq.**
- 89.Hadidan, Sabrina (2020). **Attitudes of the two years towards organizational commitment: a field study in the port of Djen Djen Jijel, Algeria.** Umm Al-Qura Journal for Social Sciences, Volume 12, Issue (2), 1-35.
- 90.Halaf, Hussein (2020). **The impact of organizational health on the entrances to organizational effectiveness**, a field study in the private university colleges in Baghdad and Wasit - Iraq. {Master Thesis}. Middle East University.
- 91.Hamada, Mohammed (2020). **The role of dimensions of organizational justice in achieving organizational commitment among workers at**
- Dudin, Ahmed Youssef. (2012). *Modern business management*. i 1 . Amman: Al-Yazuri Scientific Publishing and Distribution House.
- 92.Harem, Hussain (2003). **Organizational Behavior**, 1st Edition, New University House, Alexandria, Egypt.
- 93.Haroush, Noureddine. (2011). **Human Resources Management, 1st Edition**, Dar Al-Umma for printing, translation and distribution, Algeria.
- 94.Helles, Saqr. (2012). **The role of management for change in enhancing organizational commitment among workers - a case study on the Gaza municipality**, {Master's thesis}, the Islamic University, Gaza, Palestine.
- 95.Heris. Mahboub.(2014). *Effects of Organizational Culture on Organizational Effectiveness in Islamic Azad Universities of Northwest of Iran*. Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences. Vol. 4 (S3), pp. 250-256.
- 96.Hussein, Qais (2013). *The role of entrepreneurial characteristics in enhancing organizational commitment An exploratory study of the opinions of a sample of decision makers in the General Company for Electrical Industries Diyala*, Al-Arabi Journal - for Economic (and Administrative Sciences, 9 (26).
- 97.Imran, Budiman.(2019). **Organizational Culture, Organizational Commitment And Job Satisfaction In Hospital Employees In West Sulawesi**. *Business and Entrepreneurial Review*, Vol.18, No.2, pp 133 – 144.
- 98.Imam, Mahmoud, Fahmy, Toqa and Jaafar, Heba. (2019). **The impact of job rotation on the level of organizational commitment among workers in Egyptian tourism companies: the mediating**

role of job engagement. Journal of the Faculty of Tourism and Hotels - Sadat City University Volume 3, Issue (2), 1-17.

99.Khawain, Sundus. (2009): **Organizational Culture and Organization Effectiveness: A Comparative Study between the Scientific and Human Faculties at the University of Baghdad**, "Management and Individuals Journal, Issue (75), Iraq.

100.Khawaldeh, Riyad (2017). **The effect of green marketing on organizational effectiveness in Jordanian pharmaceutical companies, the mediating role of consumer purchasing behavior.** {Master's thesis}. International Islamic University of Science. Oman. Jordan.

101.Thamer, Qwaidry. (2021). *The impact of rational administrative decision on organizational effectiveness A case study of the Directorate of Electricity and Gas Distribution "Sonlgar" Djelfa.* Mudarat Journal of Social and Human Sciences, No. 3, 556-571. Algeria.