

جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى
أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية

إعداد

انتصار محمد طه سلامه

إشراف

الدكتور غسان حسين الحلو

قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية
بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين

2003

الإهداء

إلى الشمعة التي انطفأت بعد أن أنارت
لي دربي ... والدي؛
إلى التي عندما تتكلم الأفعال لتعبر
عن صدق العطاء والتضحية تقف الكلمات
عاجزة عن التعبير ولو أحاطت بكل
مصطلحات اللغة ... أمي؛
إلى من عشقوا الشهادة فكانت أرواحهم
مهراً لفلسطين الحبيبة؛ إلى الذين من
أكفهم بزغت خيوط الفجر؛ ومن حبات
عرقهم تفتحت براعم النصر؛ ومن بحور
دمائهم كتبت حروف التاريخ ومن جراحهم
سطعت شمس الحرية ... شهداء انتفاضة
الأقصى؛
إلى الرجال في زمن فيه الرجال قلائل؛
إلى الأحرار في زمن كثر فيه العبيد؛
إلى الأسود الرابضة خلف قضبان الاحتلال
وزنازينه؛
إلى الكرماء بعلمهم المتفانين
بعملهم ... أعضاء الهيئة التدريسية في
هذه الجامعة الشماء

إلى البراعم التي تفتحت عيونها على
حب الوطن رفعت، وفائق، وأنس، وأحمد،
ومازن؛

إلى الأخوة الصادقة... والصادقة
الوفية... رمز للمودة والوفاء

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل المتواضع

الشكر والتقدير

بداية الحمد لله الذي وفقني لإخراج هذا البحث إلى النور ليضيف لبنه جديدة إلى مكتبة الإدارة بشكل عام والإدارة التربوية بشكل خاص.

كما وأتقدم بالشكر والتقدير إلى الدكتور غسان حسين الحلو الذي أشرف على إخراج هذه الرسالة حيث كان لي خير معين وموجه ومشرف، كما وأتقدم بالشكر الجزيل إلى أعضاء لجنة المناقشة الدكتور تيسير عبد الله والدكتور عبد عساف والدكتور علي بركات لما كان لملاحظاتهم وآرائهم في قيمة كبيرة في إثراء هذا البحث.

وأتقدم كذلك بالشكر والامتنان للدكتور عبد الناصر القدومي الذي قام بتفريغ المعلومات الإحصائية لهذه الرسالة.

كما ويسرني تقديم شكري وتقدير إلى الأخوة والأخوات: أمين طه وأيمن طه ولينا أحمد وهديل بسام، ومعالي بسام لما تكبده معي من معاناة في توزيع الاستبانات على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

كما وأتقدم بجزيل الشكر والعرفان الجميل إلى الأخوة سيف البرغوتي من جامعة بيرزيت، والأخ سامر طارق جامعة الخليل، لما كان لهم من فضل في مساعدتي في توزيع الاستبانات.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	عنوان الدراسة
ب	قرار لجنة المناقشة
ج	الإهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	فهرس المحتويات
ح	فهرس الجداول
ك	فهرس الملاحق
ل	ملخص الدراسة

الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها

2	مقدمة الدراسة
6	أهمية الدراسة
8	مشكلة الدراسة
8	أهداف الدراسة
9	فرضيات الدراسة
10	حدود الدراسة
11	مصطلحات الدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

13	مقدمة
13	الإطار النظري
26	الأدب التربوي المتعلق بالرضا الوظيفي

33	الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بالانتماء المهني
38	الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بالرضا الوظيفي
48	التعقيب على الدراسات السابقة

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات

50	منهجية الدراسة
50	مجتمع الدراسة
50	عينة الدراسة
55	أداة الدراسة
56	صدق الأداة
56	ثبات الأداة
56	متغيرات الدراسة
57	إجراءات الدراسة
58	المعالجات الإحصائية

الفصل الرابع: عرض النتائج وتحليلها

60	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
66	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
69	النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
70	النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى
71	النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية
72	النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة
76	النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة
81	النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة
86	النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

94	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
98	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
100	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
101	مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى
102	مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية
103	مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة
105	مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة
107	مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة
109	مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة
111	التوصيات
113	المراجع:
114	المراجع العربية
121	المراجع الأجنبية
126	الملاحق
b	الملخص باللغة الانجليزية

فهرس الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
1	توزيع مجتمع الدراسة على الجامعات الفلسطينية.	50
2	توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس.	51
3	توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.	51
4	توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الرتبة العلمية	52
5	توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الخبرة الإدارية	52
6	توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير المركز الوظيفي	53
7	توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجامعة	54
8	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقدير تبعاً لمجال شعور الموظف تجاه طبيعة العمل والوظيفة.	61
9	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقدير تبعاً لشعور الموظف تجاه العلاقة مع الزملاء.	62
10	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقدير تبعاً لشعور الموظف تجاه طرق الإشراف.	63
11	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقدير تبعاً لمجال شعور الموظف تجاه أنظمة الترقيات والحوافز.	64
12	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقدير تبعاً لمجال شعور الموظف تجاه أنظمة الرواتب.	65
13	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقدير للانتماء المهني لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.	67
14	معامل بيرسون للارتباط للعلاقة بين الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.	69
15	نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الجنس.	71
16	نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.	71
17	المتوسطات الحسابية للانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الرتبة العلمية.	72

73	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في الرضا الوظيفي والانتماء المهني لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الرتبة العلمية.	18
74	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً لمجال العلاقة مع الزملاء.	19
74	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً لمجال طرق الإشراف.	20
75	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً لمجال أنظمة الرواتب.	21
76	المتوسطات الحسابية للانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الخبرة الإدارية.	22
77	نتائج تحليل التباين الأحادي للانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الخبرة الإدارية.	23
78	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً لمجال العلاقة مع الزملاء.	24
78	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً لمجال طرق الإشراف.	25
79	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً لمجال أنظمة الترقيات.	26
79	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً لمجال الرواتب.	27
80	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً للدرجة الكلية للرضا الوظيفي.	28
80	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً للدرجة الكلية للانتماء المهني.	29
81	المتوسطات الحسابية للانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير المركز الوظيفي.	30
82	نتائج تحليل التباين الأحادي للانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير المركز الوظيفي.	31
83	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً لمجال طبيعة العمل.	32
83	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً لمجال العلاقة مع الزملاء.	33
84	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً لمجال طرق الإشراف.	34
84	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً لمجال أنظمة الترقيات.	35
84	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً لمجال أنظمة الرواتب.	36
85	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً للدرجة الكلية للرضا الوظيفي.	37
85	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً للدرجة الكلية للانتماء المهني.	38
86	المتوسطات الحسابية للانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الجامعة.	39

87	نتائج تحليل التباين الأحادي للانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الجامعة.	40
88	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً لمجال طبيعة العمل.	41
89	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً لمجال العلاقة مع الزملاء.	42
89	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً لمجال طرق الإشراف.	43
90	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً لمجال أنظمة الترقيات.	44
91	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً لمجال الرواتب.	45
92	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً للدرجة الكلية للرضا الوظيفي.	46

فهرس الملاحق

الصفحة	الشكل	الرقم
127	أداة الدراسة الاستبانة.	1
135	أعضاء لجنة التحكيم.	2
136	كتاب تسهيل مهمة الباحثة للجامعات الفلسطينية	3

مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء

الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية

إعداد

انتصار محمد طه سلامه

إشراف

الدكتور غسان حسين الحلو

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينها لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية كما وهدفت إلى تحديد دور كل من متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، الخبرة الإدارية، المركز الوظيفي، الجامعة على مستوى الانتماء المهني، والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية في العام الدراسي 2002-2003 والبالغ عددهم (1046) عضو هيئة تدريس.

تكونت عينة الدراسة من (302) عضو هيئة تدريس، أخذت بالطريقة الطبقيّة العشوائية وبنسبة (30%) من مجتمع الدراسة.

ولتحقيق هدف الدراسة، قامت الباحثة باستخدام استبانتين قامت الباحثة بتطويرها استناداً إلى بعض الدراسات والأدب التربوي ذا الصلة بموضوع الدراسة هما:

- استبانة لقياس الانتماء المهني، وتتضمن (28) فقرة.
- استبانة لقياس الرضا الوظيفي، وتتضمن (45) فقرة.

وقد قامت الباحثة بالتأكد من صدق الاستبانيتين بطريقة صدق المحكمين، حيث قامت الباحثة بتوزيعها على عدد من المحكمين في جامعة النجاح الوطنية في مجالي الإدارة والتربية، وقد قامت الباحثة بحساب معامل الثبات للأداتين، وذلك باستخدام معامل كرونباخ (Alpha Chronbach) للاتساق الداخلي، وللإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، قامت الباحثة باستخدام مجموعة من المعالجات الإحصائية.

وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

1. أن ترتيب النسب المئوية للاستجابة على مجالات الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة

التدريسية في الجامعات الفلسطينية كان كالتالي:

- شعور الموظف اتجاه العلاقة مع الزملاء حيث وصلت نسب الاستجابة إلى (75.5%) أي حصلت على تقدير مرتفع.

- شعور الموظف اتجاه طبيعة العمل والوظيفة حيث وصلت نسبة الاستجابة إلى (68.3%) أي حصلت على تقدير متوسط.

- شعور الموظف اتجاه طرق الإشراف حيث وصلت نسبة الاستجابة إلى (67.2%) أي حصلت على تقدير متوسط.

- شعور الموظف تجاه أنظمة الرواتب حيث وصلت نسبة الاستجابة إلى (66.4%) أي حصلت على تقدير متوسط.

- شعور الموظف تجاه أنظمة الترقيات والحوافز وحصلت نسبة الاستجابة إلى (64%) أي حصلت على تقدير متوسط أيضاً.

2. وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة دالة إحصائياً بين الرضا الوظيفي والانتماء المهني لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية أي كلما زاد الرضا ازداد الانتماء المهني.

3. وجود انتماء مهني كبير لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية حيث بلغت النسبة المئوية للانتماء المهني لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية (78.6%) أي حصلت على درجة مرتفعة.

4. أظهرت النتائج أن متغير الجنس لا يؤثر على درجة الرضا الوظيفي والانتماء المهني لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، بينما المتغيرات الأخرى كان لها أثر على درجة الانتماء المهني والرضا الوظيفي.

وخلصت الدراسة إلى توصيات منها:

- ضرورة تبني وزارة التربية والتعليم العالي خطة للتطوير الإداري يتضمن تحديث أنظمة الجامعات الفلسطينية، بحيث تضمن تلبية حاجات العاملين الملحة مما يؤمن توفير أسباب الاستقرار والأمن الوظيفي والعدالة والموضوعية.
- تطوير أنظمة الترقيات والحوافز بحيث تلبية حاجات وطموحات العاملين بشكل عادل يشجع أجواء الاطمئنان والاستقرار النفسي للعاملين، كذلك وضع نظام ترقيات وحوافز لأعضاء الهيئة التدريسية الذين يحصلون على مؤهلات علمية عالية ودورات تدريبية.

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

- المقدمة

- أهمية الدراسة

- مشكلة الدراسة وأهميتها

- أهداف الدراسة

- فرضيات الدراسة

- حدود الدراسة

- مصطلحات الدراسة

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

المقدمة:

تعتبر الجامعات من أهم المؤسسات التربوية في العصر الحاضر، وتستند هذه الأهمية إلى أهمية الدور الذي يلعبه التعليم الجامعي في حياة الشعوب المتقدمة والنامية على السواء، ومسؤوليتها تكون أعظم في الدول، حيث يرى (دايك) أن الجامعات في هذه الدول تعتبر ضمير الأمة، لأنها تقوم بإعداد القياديين في مختلف المجالات، وتوجيه المجتمع قيمياً، مما يجعل دورها في التأثير على المجتمع محورياً، وعلى جانب كبير من الأهمية (الجرباوي، 1986، 16).

وتمثل الجامعة قمة الهرم التعليمي، ليس لمجرد كونها آخر مراحل النظام التعليمي الرسمي المعروفة وحسب، بل لأنها تقوم بمهمة خطيرة في صناعة الشباب -فكراً ووجداناً وفعالاً وانتماء- ومن خريجي الجامعات تبرز قيادات المجتمع في مختلف المجالات العلمية، والاقتصادية، والإدارية، والثقافية، والتي من خلالها يتابع المجتمع مسيرته تقدماً أو تثبيتاً وانحساراً (عمار، 1996).

ويؤكد البثيني والعربي (1993) على أن الجامعة تشكل الجزء الأكثر أهمية في العملية التربوية، لهذا يكون التركيز على نجاح العملية التعليمية في الجامعة، ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها، يعتمدان بالدرجة الأولى على كفاية أعضاء هيئة التدريس فيها، إضافة إلى توفر الامكانيات المادية والإدارية اللازمة.

وفي السنوات الماضية بدأ الاهتمام يتزايد في دراسة موضوع الحوافز، والرضا عن العمل أو عدم الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي، وقد ظهر هذا

الاهتمام نتيجة لزيادة الشعور بأهمية ومكانة أعضاء هيئة التدريس في رسم مستقبل مجتمعاتهم، وللقوة التي يملكونها في تطوير ونقل الأهداف والغايات لمؤسسات التعليم العالي، وكذلك للاعتقاد السائد بأن أعضاء هيئة التدريس الراضين عن عملهم هم أكثر قدرة على القيام بواجباتهم وبمستوى أعلى من الفاعلية من زملائهم غير الراضين (طناش، 1990).

وفي هذا المجال يرى إبراهيم والعنبتاوي (1982) أن العقول والكفايات العلمية هي العامل الأساسي في تشكيل الجامعة، حيث تعتمد مكانتها على توعيتهم ونشاطهم الفكري، وعليهم يعتمد المجتمع لتوسيع المعرفة وتدريب الطلاب.

وبما أن التعليم العالي يحتل مكاناً مميزاً في المجتمع الفلسطيني بسبب الظروف غير العادية التي يعيشها، حيث أن التعليم العالي من العناصر الأساسية لنهضة الأمة ورفع شأنها، وبقدر ما يكون هذا التعليم مزدهراً ومتقدماً، بقدر ما يسهم بفاعلية في حركة الاستقلال والتحرر من خلال ما يؤهله من مفكرين وأدباء وعلماء ومخططين في شتى مجالات المعرفة (رشيد، 1985).

وبما أن الجامعة مؤسسة اجتماعية، يفترض أنها تؤثر وتتأثر بالمجتمع الذي تنشأ وترعرع فيه، وقد ينعكس عليها ما في المجتمع من رفاه وفاقه، وما فيه من نظام وفوضى، وتقدم وتخلف، أو ما فيه من عدل أو ظلم، ومع ذلك يفترض في الجامعة أن تكون مؤسسة للعلم والثقافة ومنازة للحضارة والتقدم وأن تسبق بالمجتمع وتكون عاملاً في تقدمه، وبما أن جامعاتنا العربية ما زالت ناشئة، أو ما زالت متأثرة ببعض السلبيات التي تسود مجتمعاتها، وما زالت الحاجة إلى عمل الكثير في سبيل تطوير امكانياتها وسياساتها وأنظمتها ووسائلها، وكل هذا لا بد وأن ينعكس على استقرار هيئة التدريس والعاملين في هذه الجامعات، وما يمكن أن يحقق من مستويات الكفاية والانجاز (زيد الكيلاني وعدس، 1984).

ويعتقد أبو جاموس، (1992)، أن دراسة أوضاع العاملين في الجامعات الفلسطينية هي مسألة هامة وملحة، ولقد بات واضحاً أن الإدارة تعتبر أهم عناصر الإنتاج. وأن العنصر الإنساني هو أهم ما فيها، وأن كنا هنا في فلسطين لا نستطيع مزاحمة ومنافسة الدول المتطورة من حيث إنتاج واستخدام الآلات المتطورة، وإذا كنا نملك دوراً في العنصر الثاني وهو الإنسان كعنصر مهم في العملية الإنتاجية فإن المطلوب هو زرع الثقة والأمل وبناء الإنسان من أجل تفجير الطاقات الكامنة المرجوة.

كذلك أصبح الاهتمام بأوضاع العاملين من الاتجاهات الحديثة لقياس اتجاهات وردود أفعال العاملين، إضافة لظروف عملهم المادية والإدارية والاجتماعية والنفسية إلى جانب اهتمام المديرين بهذا العامل المهم، والمتمثل بالجوانب النفسية للعاملين، ومن الأمور التي جسدت ثورة في مجال إدارة الأفراد إذ بدأوا ينظرون إلى رضا الموظف باعتباره عنصراً أساسياً من عناصر التحفيز وأصبحوا شديدي الاهتمام بالعوامل والمؤثرات التي ترفع من شعور العاملين بالرضا الوظيفي، لما لذلك من علاقة إيجابية في تحسين أدائهم وإنجازاتهم في العمل (الزعبي، 1988، ص136).

والرضا الوظيفي يعتبر من الأمور البالغة الأهمية لكونه مؤشراً لنجاح الفرد في مختلف جوانب حياته سواء الأسرية أو الاجتماعية، فمن هنا أصبحت التنظيمات الناجمة وقادتها المتميزون تهتم بالأفراد العاملين وتوليهم العناية المناسبة، وأخذت أيضاً تبذل الجهد وتنفق الأموال الطائلة لاختيار أفضلهم كفاءة، فتقوم بتدريبهم تدريباً مناسباً يتفق ومتطلبات العمل وتمنحهم الحوافز المادية والمعنوية والتي من الممكن أن تسهم في سد احتياجاتهم المختلفة، وفي المقابل، فإن كل ما هو مطلوب من هؤلاء هو الولاء لهذه التنظيمات والاخلاص في خدمتها وتقديم الأداء والجهد المتميز لتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، ويظهرون رغبة قوية في عدم تركهما والانتقال منها إلى غيرها فيما يعود عليها بالفوائد الكثيرة (القيوتي، 2001).

إن الانتماء المهني صفة جماعية كما أنه صفة فردية على حد سواء، وهو ظاهرة نفسية كغيره من الظواهر التي لا تخضع للملاحظة المباشرة والتي تتبع من داخل الفرد، ويمكن الإحساس به من خلال آثاره ونتائجه، وهو شرط للجماعة العاملة معاً في عمل واحد مشترك والتي يرتبط أفرادها فيما بينهم بمجموعة من الأغراض المحددة الواضحة بحيث يشعر الأفراد داخل هذه الجماعة بأهمية هذه الأغراض وانسجامها وتكاملها وتوافقها مع أغراضه الخاصة، بالإضافة إلى شعور أفراد الجماعة بالثقة والاطمئنان إلى هذه الأغراض، وفي جماعة الزملاء في العمل والمتعاونين على تحقيق هذه الأغراض، وقد أفادت معظم الدراسات التي أجريت في مجال الانتماء المهني أن أكثر الأفراد انتماء لمؤسساتهم هم الذين تقل نسب غيابهم ويكون رضاهم الوظيفي في ازدياد مستمر. كما وأن نسبة الاضطرابات في العمل تكون قليلة، وعلى هذا الأساس فإن القدرة على الانجاز والإبداع تكون نتيجة ضرورية وحتمية لما سبق، وهو ما تسعى إليه معظم الدول والمؤسسات من خلال توفير المناخ والجو التنظيمي والمهني المناسب. إن هذه الأمور ضرورية لزيادة الإنتاج، وغزو الأسواق والحصول على الشهرة التي هي هدف لكل المؤسسات والتنظيمات، ويتعدى الأمر أكثر من ذلك، فالحصول على ولاء الأفراد لمؤسساتهم يؤدي إلى تخفيض كلفة الإنتاج للسلع وتحسين نوعيتها، والعمل على توفير الطرق المناسبة والملائمة التي تقوم بمساعدة الإدارة في تطوير خدماتها المقدمة للمواطنين (المدهون والجزراري، 1995).

وبالرغم من أن الجامعات المحلية تقوم بتحمل مسؤوليات جسيمة، إلا أنها ما زالت تعاني من معوقات متعددة تكبح انطلاقها وتقدمها في مجالات حيوية، فعلى الصعيد العام يجب عدم اغفال الأثر السلبي للاحتلال على نفسية العاملين في الجامعة، فليس من السهل أن يعايش المرء وضعاً يكون فيه مسلوب الحرية، قليل الإرادة، مهذور الحقوق، مهدداً على الدوام، ومزعزاعاً وغير ملائماً لتشغيل قدرات الإنسان وطاقاته، أما على الصعيد الداخلي، فالمناخ الجامعي في الجامعات المحلية لا يساعد على تحفيز البحث العلمي الذي يعتمد عليه كأساس

رئيسي لتقييم أعضاء هيئة التدريس، وتحفيز البحث العلمي يستلزم أصلاً العمل على توفير أفضل الشروط الممكنة لتحقيق الاستقرار الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، وتأمين أفضل الشروط الممكنة لتحقيق الاستقرار الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، وتأمين أفضل الظروف الوظيفية التي تكفل لهم الاستقرار النفسي في مكان العمل، فالاستقرار الوظيفي والنفسي يهيئ لعضو هيئة التدريس المناخ المناسب لتركيز جهده وتفكيره على تطوير اهتماماته الأكاديمية (الجرباوي، 1986).

كما وأن نقصان الجامعات في الضفة الغربية للكفاءات البشرية في ظل هذه الظروف يعني خسارة للقياديين التنظيميين والإداريين في شتى مجالات المجتمع الفلسطيني.

ويرى كاتبه (1984) أن نشاط الجامعات في فلسطين لا يزال مقتصرًا على عملية تعليم وتكوين الطلبة، وحتى نستطيع الاهتمام بالأهداف الجامعية الأخرى والتي تقع على كاهل العاملين مسؤولية وامكانية انجازها فلا بد من الوقوف على دافع العاملين وتقييمه لمعرفة مواطن الضعف فيه.

ونظراً لأهمية الانتماء المهني والرضا الوظيفي باعتبارهم أهم الركائز التي يقوم عليها العمل الإداري، إلا أن الدراسات التي تناولت هذا الموضوع قليلة سواء في المجال العام أو في فلسطين بشكل خاص، لذلك ولأهمية الموضوع كان ميلاد مثل هذه الدراسة.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تجمع بين عنصرين مهمين من الضروري تواجدهما في أي مؤسسة ناجحة، أو أي مؤسسة تضع النجاح في سلم أولوياتها. فهي تجمع بين الانتماء المهني للأفراد من جهة وبين الرضا الوظيفي من جهة أخرى. وتظهر أهمية هذه الدراسة من

كونها تخص صانعي الرجال في هذا الوطن أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية الذين هم نواة هذا المجتمع وعماد هذه الأمة.

ويمكن إيجاز أهمية هذه الدراسة بما يلي:

1. تعتبر الدراسة الحالية - في ضوء علم الباحثة - الأولى في فلسطين التي تهتم بدراسة العلاقة بين الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

2. يتوقع من خلال نتائج الدراسة التعرف إلى العلاقة بين الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

3. يتوقع من خلال نتائج الدراسة التعرف على مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

4. يتوقع من خلال نتائج الدراسة التعرف إلى دور كل من متغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة الإدارية، والمركز الوظيفي، والجامعة، والرتبة العلمية في التأثير على الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

5. يتوقع من خلال الإطار النظري للدراسة وما سوف تتوصل إليه من نتائج مساعدة الباحثين في الإدارة بشكل عام والإدارة التربوية بشكل خاص في إجراء بحوث جديدة في هذا المجال.

مشكلة الدراسة:

تتسلم الجامعات زمام التعليم العالي، كما تحمل على عاتقها مسؤولية إعداد الكوادر الفنية والأكاديمية وتزويد المجتمع بما يحتاج له من تلك الكوادر (معاينه، 1995).

ونظراً لأهمية الدور الذي يلعبه أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية من تأثير في المجتمع، كان لا بد من الاهتمام بدراسة العوامل المتعلقة برضاهم الوظيفي والمشاكل التي يواجهونها، من أجل ضمان عطائهم واخلاصهم وتفانيهم في تحقيق أهداف المجتمع وخلق البيئة التربوية الفعالة التي تعتبر الهدف الاسمي للتعليم العالي، من هنا رأت الباحثة بأن دراسة الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية موضوعاً جديراً بالبحث والدراسة، لذلك كان لا بد من إجراء دراسة علمية وفق منهجية واضحة، وبالتحديد فإن مشكلة الدراسة تكمن في الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما درجة الانتماء المهني لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية؟
2. ما درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية؟
4. ما هو دور متغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة الإدارية، والمركز الوظيفي، والجامعة، والرتبة العلمية في التأثير على الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية؟

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف إلى درجة الانتماء المهني لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

2. التعرف إلى درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

3. تحديد علاقة المتغيرات التالية: (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والرتبة العلمية، والخبرة الإدارية، والجامعة، والمركز الوظيفي) بالانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

4. تحديد العلاقة بين الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

فرضيات الدراسة:

سعت الدراسة إلى فحص الفرضيات الصفرية التالية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس.

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الرتبة العلمية.

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الخبرة الإدارية.

5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير المركز الوظيفي.

6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الجامعة.

حدود الدراسة:

تم تحديد إطار هذه الدراسة بالأبعاد التالية:

1. البعد الزمني: تم إجراء هذه الدراسة في الفصل الثاني 2002/2003م.
2. البعد المكاني: تم إجراء هذه الدراسة في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية.
3. البعد البشري: تم إجراء هذه الدراسة على عينة عشوائية من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية من حملة الماجستير والدكتوراه، باستثناء جامعة القدس المفتوحة، وذلك لاختلاف نظامها في التدريس.
4. بعد الأداة: تعتبر أداة الدراسة من المحددات التي قد تؤثر على نتائج هذه الدراسة.

مصطلحات الدراسة:

الانتماء المهني **Job Commitment**:

هو الحالة التي يتمثل الفرد فيها بقيم المنظمة وأهدافها ويرغب في المحافظة على عضويته فيها، وتسهيل تحقيقه لأهدافه بغض النظر عن القيمة المادية المتحققة منها (المعاني، 1990).

التعريف الإجرائي: ويقصد به الدرجة التي يتم تحديدها على المقياس المعد لذلك.

الرضا الوظيفي **Job Satisfaction**:

هو الحالة الوجدانية السارة المترتبة على تقويم عضو هيئة التدريس من خلال أداة الدراسة باعتبارها محققة لطموحاته الوظيفية وميسره لها (المفيدي، 1996: 61).

الرضا الوظيفي لعام:

هو محصلة عناصر الرضا التي يتصور الفرد أنه يحصل عليها من عمله وهي الرضا عن أجره، ومحتوى عمله، وفرصته في الترقى، والجماعة التي يعمل معها، وساعات عمله وظروف ذلك العمل.

التعريف الإجرائي: يقصد به الدرجة التي يتم تحديدها على المقياس المعد لذلك حسب

سلم ليكارت الخماسي.

أعضاء الهيئة التدريسية:

وهم أولئك الأشخاص حملة شهادات الماجستير والدكتوراه الذين يعملون في الجامعات

ال فلسطينية، في مجال التدريس.

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

- المقدمة

- أهمية الدراسة

- مشكلة الدراسة وأهميتها

- أهداف الدراسة

- فرضيات الدراسة

- حدود الدراسة

- مصطلحات الدراسة

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

المقدمة:

تعتبر الجامعات من أهم المؤسسات التربوية في العصر الحاضر، وتستند هذه الأهمية إلى أهمية الدور الذي يلعبه التعليم الجامعي في حياة الشعوب المتقدمة والنامية على السواء، ومسؤوليتها تكون أعظم في الدول، حيث يرى (دايك) أن الجامعات في هذه الدول تعتبر ضمير الأمة، لأنها تقوم بإعداد القياديين في مختلف المجالات، وتوجيه المجتمع قيمياً، مما يجعل دورها في التأثير على المجتمع محورياً، وعلى جانب كبير من الأهمية (الجرباوي، 1986، 16).

وتمثل الجامعة قمة الهرم التعليمي، ليس لمجرد كونها آخر مراحل النظام التعليمي الرسمي المعروفة وحسب، بل لأنها تقوم بمهمة خطيرة في صناعة الشباب -فكراً ووجداناً وفعالاً وانتماء- ومن خريجي الجامعات تبرز قيادات المجتمع في مختلف المجالات العلمية، والاقتصادية، والإدارية، والثقافية، والتي من خلالها يتابع المجتمع مسيرته تقدماً أو تثبيتاً وانحساراً (عمار، 1996).

ويؤكد البثيني والعربي (1993) على أن الجامعة تشكل الجزء الأكثر أهمية في العملية التربوية، لهذا يكون التركيز على نجاح العملية التعليمية في الجامعة، ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها، يعتمدان بالدرجة الأولى على كفاية أعضاء هيئة التدريس فيها، إضافة إلى توفر الامكانيات المادية والإدارية اللازمة.

وفي السنوات الماضية بدأ الاهتمام يتزايد في دراسة موضوع الحوافز، والرضا عن العمل أو عدم الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي، وقد ظهر هذا

الاهتمام نتيجة لزيادة الشعور بأهمية ومكانة أعضاء هيئة التدريس في رسم مستقبل مجتمعاتهم، وللقوة التي يملكونها في تطوير ونقل الأهداف والغايات لمؤسسات التعليم العالي، وكذلك للاعتقاد السائد بأن أعضاء هيئة التدريس الراضين عن عملهم هم أكثر قدرة على القيام بواجباتهم وبمستوى أعلى من الفاعلية من زملائهم غير الراضين (طناش، 1990).

وفي هذا المجال يرى إبراهيم والعنبتاوي (1982) أن العقول والكفايات العلمية هي العامل الأساسي في تشكيل الجامعة، حيث تعتمد مكانتها على توعيتهم ونشاطهم الفكري، وعليهم يعتمد المجتمع لتوسيع المعرفة وتدريب الطلاب.

وبما أن التعليم العالي يحتل مكاناً مميزاً في المجتمع الفلسطيني بسبب الظروف غير العادية التي يعيشها، حيث أن التعليم العالي من العناصر الأساسية لنهضة الأمة ورفع شأنها، وبقدر ما يكون هذا التعليم مزدهراً ومتقدماً، بقدر ما يسهم بفاعلية في حركة الاستقلال والتحرر من خلال ما يؤهله من مفكرين وأدباء وعلماء ومخططين في شتى مجالات المعرفة (رشيد، 1985).

وبما أن الجامعة مؤسسة اجتماعية، يفترض أنها تؤثر وتتأثر بالمجتمع الذي تنشأ وترعرع فيه، وقد ينعكس عليها ما في المجتمع من رفاه وفاقه، وما فيه من نظام وفوضى، وتقدم وتخلف، أو ما فيه من عدل أو ظلم، ومع ذلك يفترض في الجامعة أن تكون مؤسسة للعلم والثقافة ومنازة للحضارة والتقدم وأن تسبق بالمجتمع وتكون عاملاً في تقدمه، وبما أن جامعاتنا العربية ما زالت ناشئة، أو ما زالت متأثرة ببعض السلبيات التي تسود مجتمعاتها، وما زالت الحاجة إلى عمل الكثير في سبيل تطوير امكانياتها وسياساتها وأنظمتها ووسائلها، وكل هذا لا بد وأن ينعكس على استقرار هيئة التدريس والعاملين في هذه الجامعات، وما يمكن أن يحقق من مستويات الكفاية والانجاز (زيد الكيلاني وعدس، 1984).

ويعتقد أبو جاموس، (1992)، أن دراسة أوضاع العاملين في الجامعات الفلسطينية هي مسألة هامة وملحة، ولقد بات واضحاً أن الإدارة تعتبر أهم عناصر الإنتاج. وأن العنصر الإنساني هو أهم ما فيها، وأن كنا هنا في فلسطين لا نستطيع مزاحمة ومنافسة الدول المتطورة من حيث إنتاج واستخدام الآلات المتطورة، وإذا كنا نملك دوراً في العنصر الثاني وهو الإنسان كعنصر مهم في العملية الإنتاجية فإن المطلوب هو زرع الثقة والأمل وبناء الإنسان من أجل تفجير الطاقات الكامنة المرجوة.

كذلك أصبح الاهتمام بأوضاع العاملين من الاتجاهات الحديثة لقياس اتجاهات وردود أفعال العاملين، إضافة لظروف عملهم المادية والإدارية والاجتماعية والنفسية إلى جانب اهتمام المديرين بهذا العامل المهم، والمتمثل بالجوانب النفسية للعاملين، ومن الأمور التي جسدت ثورة في مجال إدارة الأفراد إذ بدأوا ينظرون إلى رضا الموظف باعتباره عنصراً أساسياً من عناصر التحفيز وأصبحوا شديدي الاهتمام بالعوامل والمؤثرات التي ترفع من شعور العاملين بالرضا الوظيفي، لما لذلك من علاقة إيجابية في تحسين أدائهم وإنجازاتهم في العمل (الزعبي، 1988، ص136).

والرضا الوظيفي يعتبر من الأمور البالغة الأهمية لكونه مؤشراً لنجاح الفرد في مختلف جوانب حياته سواء الأسرية أو الاجتماعية، فمن هنا أصبحت التنظيمات الناجمة وقادتها المتميزون تهتم بالأفراد العاملين وتوليهم العناية المناسبة، وأخذت أيضاً تبذل الجهد وتنفق الأموال الطائلة لاختيار أفضلهم كفاءة، فتقوم بتدريبهم تدريباً مناسباً يتفق ومتطلبات العمل وتمنحهم الحوافز المادية والمعنوية والتي من الممكن أن تسهم في سد احتياجاتهم المختلفة، وفي المقابل، فإن كل ما هو مطلوب من هؤلاء هو الولاء لهذه التنظيمات والاخلاص في خدمتها وتقديم الأداء والجهد المتميز لتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، ويظهرون رغبة قوية في عدم تركهما والانتقال منها إلى غيرها فيما يعود عليها بالفوائد الكثيرة (القيوتي، 2001).

إن الانتماء المهني صفة جماعية كما أنه صفة فردية على حد سواء، وهو ظاهرة نفسية كغيره من الظواهر التي لا تخضع للملاحظة المباشرة والتي تتبع من داخل الفرد، ويمكن الإحساس به من خلال آثاره ونتائجه، وهو شرط للجماعة العاملة معاً في عمل واحد مشترك والتي يرتبط أفرادها فيما بينهم بمجموعة من الأغراض المحددة الواضحة بحيث يشعر الأفراد داخل هذه الجماعة بأهمية هذه الأغراض وانسجامها وتكاملها وتوافقها مع أغراضه الخاصة، بالإضافة إلى شعور أفراد الجماعة بالثقة والاطمئنان إلى هذه الأغراض، وفي جماعة الزملاء في العمل والمتعاونين على تحقيق هذه الأغراض، وقد أفادت معظم الدراسات التي أجريت في مجال الانتماء المهني أن أكثر الأفراد انتماء لمؤسساتهم هم الذين تقل نسب غيابهم ويكون رضاهم الوظيفي في ازدياد مستمر. كما وأن نسبة الاضطرابات في العمل تكون قليلة، وعلى هذا الأساس فإن القدرة على الانجاز والإبداع تكون نتيجة ضرورية وحتمية لما سبق، وهو ما تسعى إليه معظم الدول والمؤسسات من خلال توفير المناخ والجو التنظيمي والمهني المناسب. إن هذه الأمور ضرورية لزيادة الإنتاج، وغزو الأسواق والحصول على الشهرة التي هي هدف لكل المؤسسات والتنظيمات، ويتعدى الأمر أكثر من ذلك، فالحصول على ولاء الأفراد لمؤسساتهم يؤدي إلى تخفيض كلفة الإنتاج للسلع وتحسين نوعيتها، والعمل على توفير الطرق المناسبة والملائمة التي تقوم بمساعدة الإدارة في تطوير خدماتها المقدمة للمواطنين (المدهون والجزراري، 1995).

وبالرغم من أن الجامعات المحلية تقوم بتحمل مسؤوليات جسيمة، إلا أنها ما زالت تعاني من معوقات متعددة تكبح انطلاقها وتقدمها في مجالات حيوية، فعلى الصعيد العام يجب عدم اغفال الأثر السلبي للاحتلال على نفسية العاملين في الجامعة، فليس من السهل أن يعايش المرء وضعاً يكون فيه مسلوب الحرية، قليل الإرادة، مهذور الحقوق، مهدداً على الدوام، ومزعزعاً وغير ملائماً لتشغيل قدرات الإنسان وطاقاته، أما على الصعيد الداخلي، فالمناخ الجامعي في الجامعات المحلية لا يساعد على تحفيز البحث العلمي الذي يعتمد عليه كأساس

رئيسي لتقييم أعضاء هيئة التدريس، وتحفيز البحث العلمي يستلزم أصلاً العمل على توفير أفضل الشروط الممكنة لتحقيق الاستقرار الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، وتأمين أفضل الشروط الممكنة لتحقيق الاستقرار الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، وتأمين أفضل الظروف الوظيفية التي تكفل لهم الاستقرار النفسي في مكان العمل، فالاستقرار الوظيفي والنفسي يهيئ لعضو هيئة التدريس المناخ المناسب لتركيز جهده وتفكيره على تطوير اهتماماته الأكاديمية (الجرباوي، 1986).

كما وأن نقصان الجامعات في الضفة الغربية للكفاءات البشرية في ظل هذه الظروف يعني خسارة للقياديين التنظيميين والإداريين في شتى مجالات المجتمع الفلسطيني.

ويرى كاتبه (1984) أن نشاط الجامعات في فلسطين لا يزال مقتصرًا على عملية تعليم وتكوين الطلبة، وحتى نستطيع الاهتمام بالأهداف الجامعية الأخرى والتي تقع على كاهل العاملين مسؤولية وامكانية انجازها فلا بد من الوقوف على دافع العاملين وتقييمه لمعرفة مواطن الضعف فيه.

ونظراً لأهمية الانتماء المهني والرضا الوظيفي باعتبارهم أهم الركائز التي يقوم عليها العمل الإداري، إلا أن الدراسات التي تناولت هذا الموضوع قليلة سواء في المجال العام أو في فلسطين بشكل خاص، لذلك ولأهمية الموضوع كان ميلاد مثل هذه الدراسة.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تجمع بين عنصرين مهمين من الضروري تواجدهما في أي مؤسسة ناجحة، أو أي مؤسسة تضع النجاح في سلم أولوياتها. فهي تجمع بين الانتماء المهني للأفراد من جهة وبين الرضا الوظيفي من جهة أخرى. وتظهر أهمية هذه الدراسة من

كونها تخص صانعي الرجال في هذا الوطن أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية الذين هم نواة هذا المجتمع وعماد هذه الأمة.

ويمكن إيجاز أهمية هذه الدراسة بما يلي:

6. تعتبر الدراسة الحالية - في ضوء علم الباحثة - الأولى في فلسطين التي تهتم بدراسة العلاقة بين الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

7. يتوقع من خلال نتائج الدراسة التعرف إلى العلاقة بين الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

8. يتوقع من خلال نتائج الدراسة التعرف على مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

9. يتوقع من خلال نتائج الدراسة التعرف إلى دور كل من متغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة الإدارية، والمركز الوظيفي، والجامعة، والرتبة العلمية في التأثير على الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

10. يتوقع من خلال الإطار النظري للدراسة وما سوف تتوصل إليه من نتائج مساعدة الباحثين في الإدارة بشكل عام والإدارة التربوية بشكل خاص في إجراء بحوث جديدة في هذا المجال.

مشكلة الدراسة:

تتسلم الجامعات زمام التعليم العالي، كما تحمل على عاتقها مسؤولية إعداد الكوادر الفنية والأكاديمية وتزويد المجتمع بما يحتاج له من تلك الكوادر (معاينه، 1995).

ونظراً لأهمية الدور الذي يلعبه أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية من تأثير في المجتمع، كان لا بد من الاهتمام بدراسة العوامل المتعلقة برضاهم الوظيفي والمشاكل التي يواجهونها، من أجل ضمان عطائهم واخلاصهم وتفانيهم في تحقيق أهداف المجتمع وخلق البيئة التربوية الفعالة التي تعتبر الهدف الاسمي للتعليم العالي، من هنا رأت الباحثة بأن دراسة الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية موضوعاً جديراً بالبحث والدراسة، لذلك كان لا بد من إجراء دراسة علمية وفق منهجية واضحة، وبالتحديد فإن مشكلة الدراسة تكمن في الإجابة عن الأسئلة التالية:

5. ما درجة الانتماء المهني لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية؟
6. ما درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية؟
7. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية؟
8. ما هو دور متغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة الإدارية، والمركز الوظيفي، والجامعة، والرتبة العلمية في التأثير على الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية؟

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

5. التعرف إلى درجة الانتماء المهني لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

6. التعرف إلى درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

7. تحديد علاقة المتغيرات التالية: (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والرتبة العلمية، والخبرة الإدارية، والجامعة، والمركز الوظيفي) بالانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

8. تحديد العلاقة بين الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

فرضيات الدراسة:

سعت الدراسة إلى فحص الفرضيات الصفرية التالية:

7. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس.

8. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

9. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الرتبة العلمية.

10. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في

الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الخبرة الإدارية.

11. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في

الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير المركز الوظيفي.

12. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في

الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الجامعة.

حدود الدراسة:

تم تحديد إطار هذه الدراسة بالأبعاد التالية:

5. البعد الزمني: تم إجراء هذه الدراسة في الفصل الثاني 2003/2002م.

6. البعد المكاني: تم إجراء هذه الدراسة في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية.

7. البعد البشري: تم إجراء هذه الدراسة على عينة عشوائية من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية من حملة الماجستير والدكتوراه، باستثناء جامعة القدس المفتوحة، وذلك لاختلاف نظامها في التدريس.

8. بعد الأداة: تعتبر أداة الدراسة من المحددات التي قد تؤثر على نتائج هذه الدراسة.

مصطلحات الدراسة:

الانتماء المهني **Job Commitment**:

هو الحالة التي يتمثل الفرد فيها بقيم المنظمة وأهدافها ويرغب في المحافظة على عضويته فيها، وتسهيل تحقيقه لأهدافه بغض النظر عن القيمة المادية المتحققة منها (المعاني، 1990).

التعريف الإجرائي: ويقصد به الدرجة التي يتم تحديدها على المقياس المعد لذلك.

الرضا الوظيفي **Job Satisfaction**:

هو الحالة الوجدانية السارة المترتبة على تقويم عضو هيئة التدريس من خلال أداة الدراسة باعتبارها محققة لطموحاته الوظيفية وميسره لها (المفيدي، 1996: 61).

الرضا الوظيفي لعام:

هو محصلة عناصر الرضا التي يتصور الفرد أنه يحصل عليها من عمله وهي الرضا عن أجره، ومحتوى عمله، وفرصته في الترقى، والجماعة التي يعمل معها، وساعات عمله وظروف ذلك العمل.

التعريف الإجرائي: يقصد به الدرجة التي يتم تحديدها على المقياس المعد لذلك حسب

سلم ليكارت الخماسي.

أعضاء الهيئة التدريسية:

وهم أولئك الأشخاص حملة شهادات الماجستير والدكتوراه الذين يعملون في الجامعات

ال فلسطينية، في مجال التدريس.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

- المقدمة
- الإطار النظري
- الأدب التربوي المتعلق بالرضا الوظيفي
- الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بالانتماء المهني
- الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بالرضا الوظيفي
- التعقيب على الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري:

مقدمة:

لقد أشار مفكرو الإدارة عموماً إلى الفرد في التنظيم باعتباره عنصراً أساسياً يساعد في تحقيق الأهداف المحددة للمنظمة، ولذلك تم التركيز على هذا العنصر ودراسة سلوكه ومحاولة التأثير على هذا السلوك، ليتوافق مع سلوك التنظيم، ومما لا شك فيه أن هناك متغيرات متعددة تؤثر بشكل واضح على سلوك الفرد، وتختلف هذه المتغيرات من شخص إلى آخر، وعند البحث في الانتماء المهني أو التنظيمي نجد أن هناك تعريفات ومفاهيم كثيرة اكتتفها نوع من الصعوبة لاختلاف وتعدد المتغيرات التي تؤثر فيه، وقد زاد اهتمام الباحثين بالانتماء التنظيمي ابتداءً من نهاية الستينات وأوائل السبعينات (Carry, et.al., 1986).

ويعتبر بورتر ورفاقه (Porter, et.al., 1974) من أهم الباحثين الذين اهتموا بتوضيح وتحديد ماهية الانتماء التنظيمي، وقد ركزوا على أن الفرد الذي يبدي انتماءً للتنظيم الذي يعمل به تظهر لديه حالة من الانسجام والتفاعل مع منظمته والعاملين بها، وأشاروا إلى صفات محددة لها أثر في تحيد انتماء الفرد التنظيمي ومن هذه الصفات:

أ. اعتقاد قوي بقبول أهداف المنظمة وقيمها.

ب. استعداد لبذل أقصى جهود ممكنة نيابة عن التنظيم.

ج. الرغبة في الاستمرار بالبقاء في عضويته في المنظمة.

أما موريس وشيرمان (Morris and Sherman, 1981) فقد ركزا على التوافق والارتباط النفسي للفرد في التنظيم أو المؤسسة ومدى شعوره بأمان مما يزيد في فعاليته، مما يصبح أكثر انتماء (ولاء) للتنظيم. وأشارا إلى أن الانتماء هو موقف الفرد تجاه منظمته وحددا الصفات التالية للفرد الذي يتمتع بانتماء عال للمؤسسة، وهذه الصفات:

أ. التطابق مع الأهداف والقيم المتعلقة بالمنظمة.

ب. ارتباط عال في فعاليته في العمل.

ج. إخلاص للمنظمة.

مفهوم الانتماء والانتماء المهني:

يدل مفهوم الانتماء في اللغة على الاندماج أو الرغبة أو الالتزام أو القبول أو الاستعداد والمحبة، ولقد كان لعلماء الاجتماع السبق في البحث في هذا المجال وذلك لنظرتهم إلى الإنسان بأنه كائن اجتماعي، يعيش مع الآخرين في مجتمع وتربطه بهم علاقات تشعره بالثقة والمسؤولية تجاههم بالانتماء للمجتمع الذي يعيش فيه (عورتاني، 2003).

من هنا ندرك أن الانتماء المهني هو جزء من الانتماء الاجتماعي العام الذي يتمثل في تنمية مشاعر الفرد نحو المجتمع الذي يعيش فيه، وبما يحويه من أفراد ومنظمات، وما يسود فيه من أفكار ومبادئ وقيم.

وقد عرف جريجرسون وستيوارت الانتماء التنظيمي بأنه الرغبة في عدم ترك المنظمة بالرغم من وجود حوافز خارجية (Gregersen and Stewart, 1992).

كما عرفه كوري ورفاقه (Curry, et.al., 1986) بأنه مدى الالتفاف والتطابق من قبل العاملين مع التنظيم، وقالوا إن الفرد الذي يتمتع بمستوى عال من الانتماء والولاء تكون لديه

نفس الصفات التي أوردها بورتير ورفاقه (Porter et.al., 1974) والتي تمت الإشارة إليها سابقاً.

كما وأظهر لوثانز (Luthans, 1992) أن الانتماء التنظيمي هو ذلك الموقف الإنساني الإيجابي، المتحصل بفعل إخلاص العاملين لمنظماتهم واستمرارية نشاطهم الفاعل فيها، والارتباط الوثيق ومداومة البقاء الناجح من خلالها.

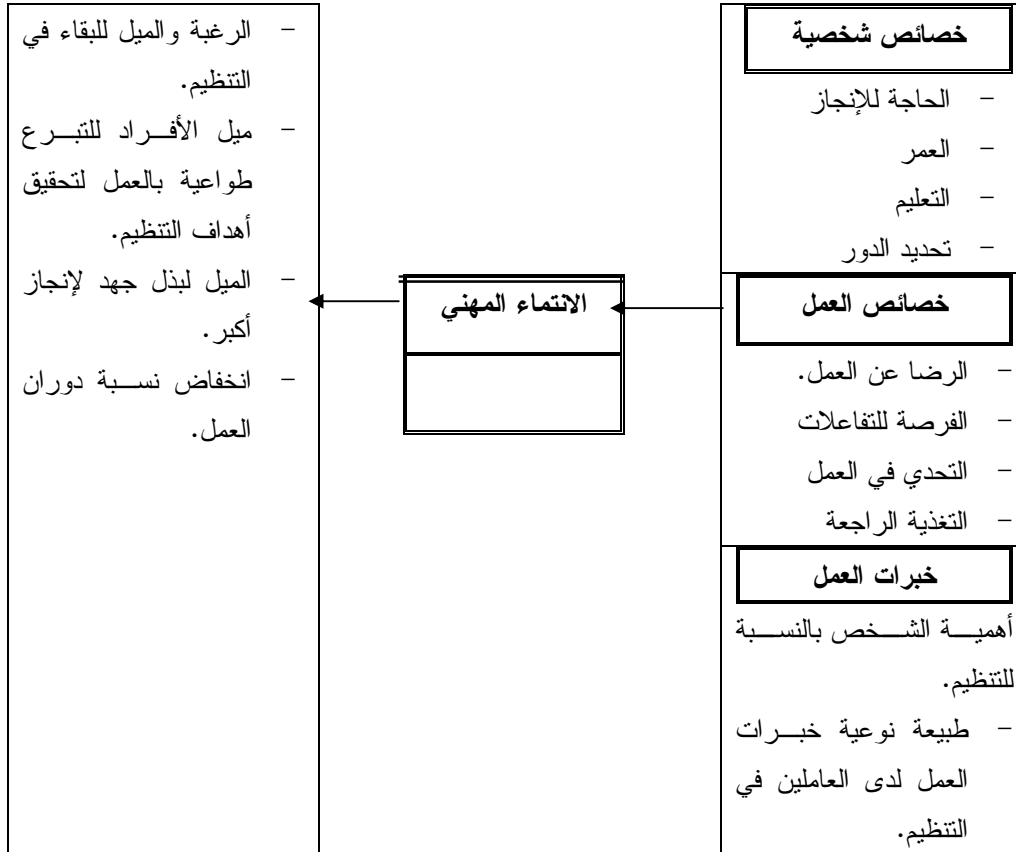
من هنا استنتجت الباحثة بأن الولاء المهني هو عبارة عن الانسجام والإحساس الإيجابي المتكون عند الموظف إزاء منظمته الإدارية والالتزام بقيمها والإخلاص لأهدافها والارتباط معها، والحرص على عدم تركها والبقاء فيها من خلال بذل الجهد، والافتخار بمآثرها وخلق التوافق والتفاعل بين أهدافه وأهدافها.

العوامل التي تساعد في تكوين الانتماء المهني والسلوك الناجم عنه:

إن عملية تكون الانتماء المهني عند الأفراد عملية معقدة وذات تأثيرات وأبعاد مختلفة ومتداخلة، وقد تعددت الآراء بشأن العوامل التي تتسبب في تكوين الانتماء المهني تبعاً لتعدد الدراسات والمجتمعات التي يتم إجراؤها فيها، حيث قام كثير من المفكرين بوضع نماذج تبحث في العوامل المسببة للانتماء، وتوضيح السلوك الصادر من الأفراد نتيجة لذلك، ومن هذه النماذج، نموذج ستيرز (Steers) الذي وضعه عام (1977) والذي أظهر فيه العوامل التي تؤثر في تكوين الانتماء المهني عند الأفراد وما ينتج عنه من سلوك، مصنفاً هذه العوامل والسلوك في مجموعات كالآتي:

الشكل رقم (1)

مدخلات ومخرجات الانتماء المهني عند ستيرز



أنماط الانتماء التنظيمي:

لقد وجد جورج، وآخرون (George and others, 1999) أن الانتماء التنظيمي يشتمل على مشاعر العاملين واعتقاداتهم، حيال العمل بالمنظمة وبصورة شمولية ويتضمن نمطين شائعين هما:

1. الانتماء المؤثر: (Effective Commitment) تعبيراً عن رضا العاملين في علاقاتهم مع بعضهم البعض، وعلاقاتهم التنظيمية والشعور العالي تجاه المنظمة وإيلائها ما هو مطلوب منهم من العمل والأداء.

2. الانتماء المتواصل: (Continuous Commitment) تعبيراً عن ادراك العاملين بحقيقة الامتيازات والمنافع التي سيحصلون عليها جراء استمرارية إنتمائهم وولائهم وبقائهم داخل المنظمة الإدارية، مقارنة بفقدانهم لمثل تلك الامتيازات والمنافع، في حال تركهم للمنظمة مثل الأقدمية، الأمن الوظيفي، الراتب التقاعدي، الخدمات الصحية.

وبهذا يتضح أن الانتماء التنظيمي له خصائص مترابطة بوصفه حاله نفسية تصف العلاقات بين الموظف والمنظمة، وأنه يمتلك خاصية التأثير على إدارة الموظف، إزاء بقائه أو تركه للمنظمة، فضلاً عن كونه ذا أبعاد متعددة يجمعها الانتماء المؤثر والانتماء المتواصل (George & others, 1999).

وعليه فإن الانتماء والولاء التنظيمي، يرسخ الشعور الإيجابي لدى الموظف الإداري تجاه منظمته، ويعكس مدى إرتباطه بها ورغبته في أن يبقى عضواً فاعلاً فيها (الكلابي، 1997).

وبذلك يصبح الانتماء والولاء التنظيمي آخذاً لاتجاهين هما:

1. الاتجاه التبادلي: كدلالة على العلاقات المتبادلة والإيجابية بين الأعضاء والمنظمة، في

إطار القيم والأهداف والأداء الفاعل.

2. الاتجاه النفسي: كدلالة على ارتباط أعضاء المنظمة بمنظمتهم في إطار من الاتجاهات

والميل والانتماء، الذي يتعدى اعتبارات العوامل المادية (المعاني، 1996).

أبعاد الانتماء المهني:

لقد بين تارتر وهوي (Tarter, & Hoy, 1989) أن هناك عدداً من الأبعاد التي تساهم

في حال استخدامها في زيادة انتماء المعلم وولائه للمؤسسة التعليمية وهذه الأبعاد:

1. سلوك الدعم:

يجب على المدير إثارة دافعية المعلمين للعمل من خلال كونه قدوة لهم في العمل الجاد،

وفي إظهار اهتمامه الحقيقي لصالح المهنة، ويجب أن يشعر المدير بالانتماء للمدرسة مثل

المعلم، لأن الانتماء ظاهرة جماعية كما هو ظاهرة فردية، كما وأن الاستقلالية المهنية وحرية

التصرف تعتبر من صلب مهام التعليم والتعلم، وتساهم في زيادة إنتماء المعلم لمكان عمله، وفي

هذا السياق أشار ريس (Reyes, 1989) إلى ضرورة تحمل المعلمين مسؤولية أعمالهم لتعزيز

انتمائهم للعمل، مما يجعلهم يعتقدون أن إنجازهم منسوب مباشرة إلى جهودهم التي قاموا بها،

والأعمال التي تعطي للمعلمين استقلالاً وحرية تتطلب منهم أن يصدرُوا أحكاماً ويختارُوا من

العمل ما شاؤُوا، وعندما يفعلون ذلك ينظرون إلى أنفسهم على أنهم السبب وراء إنجازهم. أما

فردمان (Friedman, 1991) فيرى: أن سياسة المدرسة التي تعامل المعلمين كمهنيين يمكن

الاعتماد عليهم، لأنها تؤدي إلى مستوى أقل من النفور من المهنة، وتشعر المعلمين أن المشاكل

في التعليم تستحق الفهم، وإيجاد الحل الملائم وليس اللوم والتوبيخ.

2. سلوك التوجيه والتحويل:

وهو سلوك يظهر قدرة المدير على توجيه المعلمين عن كثب، وعلى قدرته على تحويلهم القيام بالمهام مع بقاءه مستقلاً نسبياً عن المسؤولين الموجودين في المراكز العليا، وقد بين وود وجانتزي (Wood and Jantzi 1994) أنه لكي يكون هناك دافع للعمل، يجب أن يكون لدى المعلمين معرفة بنجاح جهودهم، ودون معرفة مدى نجاح العمل، فلن يكون سبب لأن يهنئ المرء نفسه، ويمكن الحصول على التغذية الراجعة بشكل مباشر من العمل نفسه، أو من خلال موافقة الآخرين على عمله.

3. سلوك مراعاة حقوق ومشاعر الآخرين:

وهو سلوك ودي حيث يكون المدير منفتحاً في علاقاته مع المعلمين، ويكون زميلاً لهم، ويبيدي اهتماماً حقيقياً بعلاقاته مع المعلمين، وقد بين وود وجانتزي (Wood and Jantzi 1994) بأن المدير الناجح هو الذي ينشئ علاقات يشجع فيها المعلمين على العلاقات التعاونية والمشاركة في طرح الأفكار، ومعاملة الجميع بالتساوي، كذلك تحويل النشاطات الإدارية الروتينية إلى استراتيجيات لتطوير المعلم، مثل إبلاغ المعلمين عن فرص النمو المهني والاعتراف بانجازات المعلمين وعزوها لهم، والمساعدة في حل مشاكل المعلمين، وقد وضع روزنهولتز (Rozenholtz, 1990) إلى أن فشل المديرين في مساعدة المعلمين في حل مشاكلهم غالباً ما تعتبر من مصادر الملل النفسي، وندم المعلم على اختيار المهنة.

4. سلوك الدعم وعدم السيطرة:

يستطيع المعلم في المدرسة تحمل مسؤولية أكبر تجاه تحقيق أهداف المدرسة إذا ما كانت ظروف العمل تشجع على مثل هذا السلوك، فمن المفروض أن يشعر المعلمون بالحرية، وعلى المدير أن يخلق ظروفاً تمكن المدرسة من أن تكون أكثر فاعلية في مساعدة تلاميذها على

التعلم إذا ما كان لدى المعلمين انتماء لتلاميذهم ولرسالة التعليم، والمعلمون لن يشعروا بالانتماء للمدرسة بمجرد تلفظ المديرين بكلمات جيدة، بل ينبغي على المديرين أن يدعموا معلميهم ويحترمونه، ويولوهم المسؤوليات، فهم عامل رئيسي في توليد الانتماء لقيم وأهداف المدرسة والمديرون الذين يعاملون معلميهم كاختصاصيين مهنيين، ويتجنبون الممارسات الاستبدادية، من المحتمل أن يخلقوا جواً تعليمياً صحياً، جواً يسوده التعاون الجاد.

وقد وجد روزنهولتر (Rozenholtz, 1990) أن غياب فرص النمو المهني له علاقة بضعف انتماء المعلمين، إذ أن فرص العمل التي تسمح للأشخاص بالنمو والتطور، وتعلم مهارات جديدة، تعطي المعلمين إحساساً بالتحدي والتقدم والانجاز. فالمعلمون يواجهون التحديات والتغييرات ليس فقط لأنها مثيرة، ولكن لأن هدفهم أن يتعلموا، ولتصبح مهاراتهم أفضل، ولتزداد معرفتهم. كما وبين كولدراكي (Goladaraci, 1992) أن الاقتناع بالعمل هو الفرق بين ما يعتقد أنه سيتلقاه وما يتلقاه فعلاً، وأشار إلى أن هناك علاقة بين الاقتناع والدافعية والتوجه نحو المهنة، فالمعلمون والمديرون غير المقتنعين لديهم اتجاه سلبي نحو المدرسة.

مميزات الانتماء المهني:

يعتبر ماودي وستيرز (Mowday & Steers, 1979) الانتماء التنظيمي اتجاه يتعلق بحاجة يعبر من خلالها الإنسان عن نفسه لأنه جزء من منظمة معينة ملتزم بعضويتها وأهدافها وقيمها، وقد بينا أن الانتماء يتميز بوجود ثلاثة عوامل هي:

1. إيمان قوي وقبول أهداف وقيم المؤسسة.
2. رغبة في بذل جهد كبير لمصلحة المؤسسة.
3. رغبة قوية للاحتفاظ بعضويته في المؤسسة.

تأثير الانتماء على معنوية العاملين:

يقصد بالمعنوية (Morale) الحالة النفسية والذهنية والعصبية لأفراد المجموعة والتي تحكم سلوكهم وتصرفاتهم وتؤثر فيها وتؤكد رغبتهم في التعاون، وبمعنى آخر فإن المعنوية مصطلح عام يشير إلى محصلة المشاعر (Feelings) والاتجاهات (Attitudes) والعواطف (Sentiments) التي تحكم تصرفات الأفراد، فكما أن الصحة العامة تشير إلى الحالة الجسمانية للفرد، فإن المعنوية تشير إلى الحالة النفسية والذهنية والعصبية العامة له (هاشم، 1979).

أما الحالة المعنوية للعاملين في المؤسسة فيمكن الوقوف عليها من واقع الرغبة والاستعداد الذي يظهره تجاه عملهم وتجاه رؤسائهم وزملائهم وتجاه أهداف المنظمة بصفة عامة، والروح المعنوية عنصر غير ملموس (Intangible) لا ينكشف بطريق مباشر وإنما من خلال ظواهر تعكسها، فالروح المعنوية الجيدة (Good morale) تعكسها ظواهر معينة مثل حماسة العاملين واهتمامهم الزائد بعملهم، وإظهارهم لروح المبادرة والابتكار، وامتنانهم الطوعي للتعليمات واللوائح، والرغبة الاختيارية في التعاون مع الآخرين، وربط أهدافهم الشخصية مع أهداف المشروع، والانتماء للمشروع وقيادته والإشادة به في المجتمع الخارجي، والشعور بالفخر للانتماء للمشروع، وبهذا من البديهي أن ينعكس ذلك كله على الأفراد وعلى انتمائهم، فمن هنا ونتيجة لذلك يأتي اهتمام المنظمات بالأفراد العاملين لديها من أجل خلق الانتماء والولاء عندهم. فازدياد الانتماء ينشر الاستقرار داخل المنظمة، كما أن ضعفه يعمل على خلق المشاكل العديدة، مثل الاضطرابات والاضطرابات والسراقات والتخريب، ويجعل من اللامبالاة شعاراً لدى الأفراد في عملهم (Steers, 1977).

تأثير الانتماء على تسرب العاملين:

تعتبر ظاهرة تسرب الأفراد من منظماتهم ظاهرة خطيرة على التنظيم، وتعرف ظاهرة التسرب الوظيفي بأنها "توقف الفرد عن عضويته في المنظمة التي يعمل فيها ويتقاضى منها تعويضا نقديا عن عمله فيها"، ولهذه الظاهرة نتائج سلبية كثيرة كما يراها موبلي (1986) تتمثل في الآتي:

1. التكاليف المرتفعة: إن هذه الظاهرة تتسبب في زيادة التكاليف مثل تكلفة الاعلان والتدريب والاعداد والاختيار وغيرها من المصاريف الباهظة التكلفة.

2. تعطيل الأداء: ويتعطل الأداء من ناحيتين هما:

أ. أن الأول ينجم عن فقدان كفاءة العاملين قبل تركهم لأعمالهم.

ب. أما الثاني فينتج عن الكلفة أثناء شغور الوظيفة وما ينتج عن ذلك من كلفة وتعطيل في العمل أثناء القيام في البحث عن البديل.

3. ارتباك الأنماط الاجتماعية والاتصالات: تمتاز المنظمات بما يوجد لديها من أنماط اجتماعية وأنماط الاتصالات الرسمية، وإذا كان التاركين لعلمهم من عاملين مشاركين وذوي قيمة، أو كانوا من جماعة عمل متماسكة، فإن هذا يؤثر بشكل سلبي على بقية أعضاء التنظيم بشكل يتجاوز زيادة أعباء العمل وانخفاض الأداء إلى التأثير بشكل مباشر وخطير على تماسك الجماعة وتكاملها، ويعمل على اعاقه تعزيز ذلك التماسك فيضعف الانتماء لدى العاملين.

4. انخفاض المعنويات: فعندما يرى أعضاء التنظيم أن الكثير من زملائهم يتركون التنظيم والعمل فيه، تضعف الروابط لديهم ويدخل الاحباط إلى داخلهم وتضعف روحهم المعنوية فتتخفف نسبة انجازهم مما يؤثر بشكل سلبي على المنظمة.

من هنا نجد أن الانتماء المهني هو من أهم العوامل التي لا تؤدي إلى تسرب الفرد أو بقاءه داخل مؤسسته.

الحاجات التي تعمل على زيادة الانتماء المهني لدى الموظفين:

لقد أشادت بعض الدراسات التي تناولت موضوع الانتماء المهني كدراسة عورتاني، (2003) والظاهر (1998) إلى عدد من الحاجات التي تساعد على زيادة الانتماء المهني لدى العاملين ومن بين هذه الحاجات:

1. الاهتمام بتحسين المناخ المنظمي:

إن تعبير المناخ التنظيمي يشير إلى مجموعة الخصائص الداخلية للبيئة والتي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي أو الاستقرار، يفهمها العاملون ويدركونها فتنعكس على قيمهم واتجاهاتهم وبالتالي على سلوكهم (الفريوني، 1989). فكما أن التنظيمات والعاملين على حد سواء يسعون إلى إيجاد مناخ تنظيمي جيد لكلا الطرفين، تبين أن التنظيمات ذات المناخ والبيئة المتسلطة والمحبطة لمعنويات العاملين والتي تتصف بعدم المسؤولية هي تنظيمات تعمل على تشجيع تسرب العاملين وتقلل من درجة الانتماء والولاء المهني لديهم، لذلك لا بد للتنظيمات من أن تعمل على إيجاد وخلق البيئة والمناخ التنظيمي الجيد، وتحقيق الأهداف والاهتمام بالإنسان في سبيل تنمية الانتماء التنظيمي لدى العاملين (المعاني، 1990).

2. المساعدة في اشباع الحاجات الإنسانية للعاملين في التنظيم:

إن الفرد ومنذ التحاقه بعمله يرتبط بالالتزام النفسي وآخر اقتصادي مع المنظمة التي يعمل فيها، فالفرد لا يطلب العائد المادي فقط، وإنما يريد أيضاً الأمن والمكانة والتقدير والاحترام من منظمته حتى يتحقق لها ما تريده من انتماء و إخلاص من قبل الأفراد، فإذا حققت المنظمة الناحية المادية لأفرادها دونما نظر إلى تحقيق الالتزام النفسي واهماله ضعف الانتماء المهني للعاملين، أخذوا يبحثون عن الفرص لترك أعمالهم إلى منظمات أخرى تعمل على توازن في الشقين المادي والنفسي (Davis and Newstrom, 1985).

من هنا نجد أنه من الطبيعي أن يسعى أي عامل للبحث عن الحاجات التي تلبى رغبته في المنظمة والعمل على تحقيقها، فنجد الفرد يسعى دائماً لأشباع حاجاته الفسيولوجية الأساسية وحاجته للأمن والطمأنينة في داخل التنظيم، كما ويسعى أيضاً لأن يكون مقدرًا ومحبوبًا، بالإضافة إلى سعيه للانتماء إلى جماعة لتحقيق ذاته من خلالها، لذلك فإن التنظيم الذي لا يولي هذه الحاجات أهمية ولا يعمل على إشباعها هو تنظيم فاشل، لأن النتيجة الحتمية هو ترك هذا التنظيم والبحث عن مكان آخر لتلبية رغبته وإشباع حاجاته (الطاهر، 1998).

3. زيادة اشراك العاملين في التنظيم:

تعرف المشاركة على أنها "اشترك عقلي وانفعالي للفرد داخل الجماعة من خلال موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة في الأهداف الجماعية وأن يشترك في المسؤولية عنها" ولقد تبين أن اشراك العاملين في التنظيم يزيد من درجة الانتماء المهني لديهم، فيتحدث الفرد عن المنظمة بقوله "نحن" وفي حال واجهتهم مشكلة في العمل يشيرون إليها على أنها "مشكلتهم" وبالتالي يكونوا أكثر قدرة ورغبة على العمل الجماعي مما يعود على المنظمة بمزيد من الأداء الجيد (Davis and Newstrom, 1985).

4. العمل على ايجاد نظام مناسب من الحوافز:

لقد أشار روزنهولتز (Rozenhottz, 1990) إلى أن معظم المعلمين يحصلون على أقوى المكافآت من العلاقات الأكاديمية الناجحة والإيجابية من التلاميذ، ومن المديح الخارجي الذي يتلقونه من زملائهم ومن المديرين، لذلك فإن غياب المكافآت المعنوية سيكون له التركيز على عدم اقتناع المعلم بالعمل، وتغيبه عن مكان العمل والرغبة في ترك المهنة، ويعتمد نظام الحوافز على شقين: الأول وهو أن يشتمل هذا النظام الحوافز المادية والمعنوية، أما الشق الثاني فيجب أن يكون النظام موجهاً للأفراد والجماعات.

وقد أظهرت دراسة مارش ومناري (Marsh & Mannari, 1977) والمتعلقة بالانتماء المهني عند اليابانيين أن هذا الانتماء يزداد عندما يطبق التنظيم نظاماً فعالاً للحوافز (المعاني، 1990).

وتجدر الإشارة في هذا السياق إلى أن المنظمات الحكومية أي هي أقل المنظمات استخداماً للحوافز، مما يستدعي لفت نظر القائمين عليها لاعتماد نظام جيد للحوافز من أجل ضمان بناء وخلق الانتماء والولاء عند العاملين في المؤسسات الحكومية اليابانية.

5. وضوح الأهداف وتحديد الأدوار:

فكلما كانت الأهداف واضحة داخل التنظيم زادت درجة الانتماء المهني عند العاملين، فوضوح الأهداف يجعل العاملين أكثر قدرة على فهمها وتحقيقها، وكذلك الحال بالنسبة لتحديد الأدوار. فعملية التحديد هذه تساعد وتعمل على خلق الانتماء عند العاملين نظراً لما يترتب عليها من استقرار وتجنب للصراع في حالة التحديد للأدوار، كما أنه على العكس تماماً من ذلك يمكن الغموض في الأدوار أن يجلب الصراع في المنظمة، ويدخلها في دوامة الخلافات وعدم الاستقرار (عورتاني، 2003).

6. العمل على بناء ثقافة مؤسسية:

وتعني هذه العبارة أنه يجب إيجاد وخلق أهداف مشتركة بين العاملين وتحقيق احتياجاتهم والعمل على إشباعها، ثم النظر إليها والتعامل معها على أنهم أعضاء في أسرة واحدة هي التنظيم، والتي يسعى المسؤول عنها إلى خلق وترسيخ مقاييس متميزة للأداء، عند أعضائها من خلال التدريب الكافي والمناسب وتوفير القدر اللازم من الاحترام بين أفراد هذه الأسرة الواحدة (Hickman and Silva, 1984).

وبعد هذا الاستعراض لموضوع الانتماء المهني فإنه لا يخفى أن الإدارات الواعية لمدى الآثار السلبية لعدم وجود انتماء لدى أفرادها لأن الانتماء ليس مجرد طاعة وإذعان ولكنه دعم وعمل نابع من داخل الفرد لقيم وثقافة وأهداف المؤسسة التي يعمل بها إلا أنه تجدر الإشارة إلى أن لكل شيء حد معين، إذا زاد عنه فإن إيجابياته تنقلب إلى سلبيات، فالانتماء المهني إذا زاد عن الحد الذي يجب أن يصل إليه يصبح عاملاً معطلاً وسلبياً ويصبح في هذه الحالة تطرفاً، يؤدي بصاحبه إلى سلوك التعصب والغاء حكم الفرد، وعدم الاستقلالية، فتعطيل الاستقلالية هو إغناء لرأي الفرد الخاص في مختلف الأمور.

الأدب التربوي المتعلق بالرضا الوظيفي:

مقدمة:

إن من مقومات الحياة واستمراريتها، أن يعمل الإنسان بما أوتي من طاقات وقدرات، وبما يواجه من ظروف وأحوال، سعياً لتوفير ما يلزمه من متطلبات واحتياجات، لكي يضمن درجة مناسبة من الأمان والاستقرار، ويأتي موضوع الرضا عن العمل واحداً من العوامل الأساسية في الحفاظ على مستوى مناسب من التطور والإنتاجية في مختلف مواقع العمل وميادينه، ولا سيما أن هذا الشعور غالباً ما يكون تعبيراً عن جملة من المتغيرات المكونة والمحيطية ببيئة العمل، حيث شاع استخدام مصطلح الرضا الوظيفي لدى الروساء والمؤسسين في معظم مجالات العمل والوظائف منذ الثلاثينات من القرن الماضي (العمرى، 1994).

إلا أنه غالباً ما تركز الاهتمام على دراسة موضوعات الرضا عن العمل والحوافز بشكل واسع في قطاعات الصناعة والتجارة (طناش، 1990)، ويلاحظ أن هناك فراغاً واضحاً لما أجري من دراسات على قطاع الموظفين والإداريين في مؤسسات التعليم العالي، علماً بأن رفع سوية التعليم والنهوض بهذه المؤسسات لا يتم إلا من خلال تكاتف الموظفين الإداريين والهيئة التدريسية من أجل تحقيق مستوى مناسب من الرضا الوظيفي يمكنهم جميعاً من العمل والتفاعل والعطاء بروح الفريق الواحد.

وبما أن الاهتمام به لدى أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي قد بدأ متأخراً إلا أن هذا الاهتمام ظهر نتيجة لزيادة الشعور بمكانة أعضاء هيئات التدريس في مؤسسات التعليم العالي وأهميتهم في رسم مستقبل مجتمعاتهم، وللاعتقاد السائد بأن أعضاء هيئة التدريس الراضين عن عملهم هم أكثر قدرة على القيام بواجباتهم بمستوى أعلى من الفعالية من زملائهم غير الراضين عن عملهم (طناش، 1990).

وتعتبر دراسة هوبوك (Hoppock, 1935) نقطة البداية الحقيقية لبحوث الرضا الوظيفي حيث قام بقياس رضا العاملين عن العمل، وفحص العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي، مثل أوضاع العمل، والإشراف، والإنجاز مستخدماً أسلوب الاستقصاء وبحثه. وكما تعتبر من أولى الدراسات المنهجية المنشورة عن الرضا الوظيفي، وفي أواخر الستينات وأوائل السبعينات أخذت الدراسات والبحوث في مجال السلوك الإنساني، والتنظيمي تهتم ليس بالعامل وجماعات العمل فحسب، بل بتفاعل العاملين مع العمل نفسه في المنظمات التي يعملون بها، وأصبحت بحوث الرضا الوظيفي أكثر تعقيداً واتساعاً من ذي قبل، وصاحب ذلك تطوراً كبيراً في الطرق المنهجية لبحوث الرضا الوظيفي، والعلاقة بينها وبين الخصائص الاجتماعية والسيكولوجية للأفراد، والهياكل التنظيمية والمناخ التنظيمي (العديلي، 1983).

وقد لاحظ سميث وزملاؤه (Smith et.al., 1969) أن الرضا الوظيفي يعد نتيجة لمتغيرات أخرى أكثر من أن يكون سبباً في حد ذاته، ويرى أنه يجب النظر إليه كظاهرة مصاحبة أو تابعة، فإحساس الفرد بالرضا أو عدمه يظهر فقط حيث تطرح قضية الرضا عليه أو حين تطرح الظروف بدائل ممكنة عليه (مرغوبة أو غير مرغوبة)، مما يدفعه إلى إجراء عملية تقييم، أما إحساس الشخص نحو الأطراف المختلفة لعمله فهي ليست مطلقة ولكنها مرتبطة بالبدايل المتاحة له.

وعلى هذا الأساس يكون الرضا الوظيفي دلالة على الوضع الوظيفي الحالي للشخص من ناحية، ولإطار تفضيلاته ومستوى توافقه من ناحية أخرى (الخصري وسلامة، 1982). وقد لخص هوي وميسكل (Hoy & Miskel, 1978) مجموعة من الدراسات والأبحاث أجريت على مدى 40 سنة منذ (1935-1975) تبين منها أن النسبة المئوية للمعلمين الذين أبدوا عدم الرضا عن عملهم بقيت ثابتة تقريباً وتراوحت ما بين (8% - 10%) تقريباً، وبرر ذلك بعوامل ذات صلة بالوضع الاجتماعي للمعلمين، حيث يشعر المعلمون أن هناك قيمة خاصة لعملهم فيشعرون بالرضا لأنهم يؤدون واجباً إنسانياً وقومياً بتعليم الناشئة، وليس مقبول اجتماعياً من المربي المؤهل المنتمي لمهنة التعليم أن يبدي عدم الرضا عن عمله في التعليم (عكاشة، 1989).

مفهوم الرضا الوظيفي:

المفهوم العام للرضا الوظيفي:

عرف مفهوم الرضا الوظيفي علماً أنه عبارة عن المشاعر تجاه الجوانب التي بالإمكان تمييزها وتحديدها من الموقف التنظيمي (Smith, et.al., 1969)، وعرف أيضاً على أنه استجابة عاطفية إيجابية عند تقييم مهام أو خبرات وظيفية محددة.

ويشير ديفز ووينوزتروم (Davis and Newstrom 1977) إلى أن الرضا الوظيفي يتعلق بمدى تفضيل الأفراد لعملهم أو عدم تفضيلهم، ويعبر عن مدى التوافق بين توقعات الفرد من عمله من جهة وما يحصل عليه من حوافز ومكافآت من جهة ثانية وقد يقصد بالرضا الوظيفي رضا الفرد أو رضا المجموعة.

كما وأورد أحمد (1998) تعريفات للرضا الوظيفي منها تعريف هيربيرت (Herbert, 1980) بأنه عبارة عن مشاعر الفرد تجاه وظيفته والناجم عن الإدراك الحالي لما تقدمه الوظيفة إليه، وإدراكه لما ينبغي ان يحصل عليه من الوظيفة، وتعرفه شريف (1980) بأنه قدرة الفرد على إشباع الحاجات الأساسية لديه والتي من شأنها أن تشعره بتحقيق ذاته، كما يتضمن التقدير والإنجاز والإبداع واحترام الذات، وتحمل المسؤولية والمنفعة التي تعود عليه من جراء القيام بالعمل.

ومن هنا نجد أنه كلما تصور الفرد أن عمله يحقق له إشباعاً كبيراً لحاجاته كلما كانت مشاعره نحو ذلك العمل إيجابية، أي كان راضياً عنه، وكلما كان تصوره أن عمله لا يحقق له الإشباع المناسب لحاجاته كلما كانت مشاعره نحوه سلبية، أي غير راض (بدر، 1983)، ومهما يكن من أمر فإن الرضا الوظيفي للعاملين في أي تنظيم يعتبر من مكونات بيئة العمل الرئيسية، ومن العوامل الأساسية المحددة للمناخ التنظيمي كذلك وينظر إلى الرضا الوظيفي كمؤشر فعال وهام على فاعلية التنظيم بشكل عام (العمرى، 1992).

النظريات الرئيسية التي تناولت الرضا الوظيفي:

لقد درج علماء النفس على وضع نظريات للدوافع، تركز على أن إشباع حاجات الفرد ورغباته يتم من خلال السلوك والتعرف النابع من دوافعه المختلفة، ويشير أبو العسل (1993) إلى أنه كلما اشبع الإنسان حاجاته زاد رضاه، وأن هناك علاقة بين الدوافع والرضا، وأنه لا

يمكن الاعتماد على نظرية واحدة في الدوافع واستبعاد باقي النظريات لتفسير دوافع السلوك ولذلك تعتبر النظريات مكملة لبعضها البعض.

ومع تطور الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي ظهرت العديد من النظريات التي تناولت هذا الموضوع، وأكدت على أهميته لدى الأفراد العاملين حيث يزيد اقبالهم بحماسة نحو عملهم ويزيد من شعورهم بالسعادة والسرور، وبالتالي تزيد طاقتهم الإنتاجية.

ومن أشهر هذه النظريات نظرية ماسلو (Maslow theory) لتدرج الحاجات، حيث لاقت اهتماماً كبيراً في الأوساط العلمية والتطبيقية لأنها تعد حجر الأساس في فهم دافعية الإنسان في العمل، وسعيه لإشباع حاجاته المختلفة والتي من خلالها يستطيع تحقيق أهدافه وأهداف المؤسسة، وبالتالي يشعر العامل بالرضا عن عمله.

وقد صنف (ماسلو) الحاجات الإنسانية ضمن خمس فئات، اعتبر كل فئة بمثابة درجة، ومجموع الحاجات يمثل سلم الحاجات الإنسانية، حيث تمثل قاعدته الحاجات الجسمية (الفسولوجية) بالدرجة الأولى، وعند إشباعها يسعى الفرد لإشباع الحاجات التي تليها وهي حاجات الأمن والسلامة، ثم الحاجات الاجتماعية بحاجات تقدير الذات، وأخيراً يتمكن من الوصول إلى قمة الهرم ويحقق ذاته من خلال العمل الذي يقوم به، وتكتمل درجة رضاه عن عمله (عقيلي، 1996).

وقد اظهر (ماسلو) في نظريته أن الحاجات الفسيولوجية (الأكل، والشرب.... الخ) هي أقوى الحاجات، وحتى يتم إشباع هذه الحاجات ستكون هي وراء سلوك الإنسان، فإذا حقق الإنسان هذه الحاجات الفسيولوجية فإن الأمان يصبح دافعاً أقوى مسيطراً، فإذا حقق الإنسان الأمان فإنه يحاول أن يصبح دافعاً أقوى مسيطراً، فإذا حقق الإنسان الأمان فإنه يحاول أن يصبح عنصراً في مجموعة ينتمي إليها، فإذا حقق ذلك فإنه يحاول أن يثبت أنه ليس شخصاً عادياً، بل

شخص معترف به من الآخرين، إن حاجة الانتماء تصبح أقوى أي مسيطرة، فإذا تحقق ذلك ولو جزئياً، فإن الإنسان يحاول أن يعظم امكانية أن يضع نفسه في الموقف الذي يعتقد أنه يجب أن يكون فيه، إن حاجات تحقيق الذات تصبح الحاجة المسيطرة (الهواري، 1976).

ويطلق ماسلو على الذين يحققون هذا النوع من الحاجات، بأنهم أفراد راضون (Satisfied people) وأنه من خلال اشباع هذه الحاجات نتوقع من الفرد أن يقدم ما عنده من الإبداع (المدهون والجزراوي، 1995).

نظرية العاملين لهيزبيرغ:

وقد تضمنت هذه النظرية بأنه من المحتمل أن يشعر العاملون بالرضا وعدم الرضا في نفس الوقت، وأنه في الوقت الذي تقوم به عوامل وقائية (Hygiene factors) بالحماية من عدم الرضا، فهي لا تقود بالضرورة إلى الرضا الوظيفي، بينما عوامل الدافعية (Motivational factors) تقود إليه، وتعرف نظرية العاملين أيضا بنظرية الدافعية الوقائية (Motivation Hygiene Theory) وقد تمكن هيزبيرغ وزملائه الوصول إلى نظرية العوامل الدافعية من خلال دراسة الرضا عن الوظيفة لمائتين من المحاسبين والمهندسين، حيث توصل إلى النتائج التالية:

1. إن هناك بعض العوامل الخاصة بالوظيفة والتي تنتج عن عدم توافرها وجود حالة من عدم الرضا لدى الموظف، وتضم العوامل الوقائية، سياسة الشركة والإدارة، الإشراف الفني، العلاقات المتبادلة مع المشرف والزملاء والمرؤوسين، الراتب، تأمين الوظيفة، ظروف العمل، والحياة الشخصية للفرد، والحالة الاجتماعية.

2. هناك ظروف أو عوامل أخرى إذا توافرت تؤدي إلى وجود دافع قوي لدى الموظف لبذل مزيد من الجهود، فضلاً عن تحقيق الرضا عن الوظيفة، ويطلق على هذه الظروف العوامل

الدفعية (Motivational factors) وتضم الاعتراف، والإنجاز، والتقدم، والعمل نفسه، واحتمالات النمو في الوظيفة والمسؤولية (شهيب، 1990).

وقد ركزت هذه النظرية على دور العمل وظروفه في حياة الأفراد العاملين، وقد بين هيرزبرغ أن عوامل الدافعية، إن وجدت تؤدي إلى تحسين الإنتاج، لأنها دوافع ذاتية وتوفر شعوراً إيجابياً لدى الأفراد، وتعطيهم فرصاً للتطور الشخصي، مما يدفعهم لمزيد من العمل وتحسين الإنتاجية (القيوتي، 1997).

ويرى فروم (Vroom, 1964)، الذي يعد أول من أرسى قواعد نظرية رفع الدافعية التي تعتمد على ثلاثة عوامل أسماها (التكافؤ، والمنفعة، والتوقع)، إن الرضا عن العمل أو عدمه ينتج عن موازنة الفرد بين ما يتوقع الحصول عليه من فائدة نتيجة قيامه بعمل ما، وبين ما يحصل عليه من مكاسب تمكنه من إشباع حاجاته المتعددة، لذلك يواجه الفرد مجموعة من البدائل التي يعتقد أنها تحقق له أهدافه، وسيختار البديل الذي يشعر أنه يحقق له المنفعة المتوقعة، وبناء على ذلك الاختيار يتحقق لديه الرضا عن العمل (عبد الرحيم، 1996).

نظرية المقارنة الاجتماعية:

وترى نظرية المقارنة الاجتماعية أو عدالة التوزيع، أن المصدر الأساسي لدافعية الفرد في العمل، إنما تقوم على أساس مدى إدراكها لمقدار العدالة ما بين المساهمات التي قدمها للمؤسسة، وما يحصل لقاءها من تعويضات، ولقد أوضحت تلك النظرية أن عملية إدراك مقدار العدالة، أو الإنصاف تتأثر بعوامل متعددة أهمها: المستوى العلمي والثقافي لدى الفرد، ومكوناته الشخصية، ومقارنة ما يتقاضاه من مخرجات مع ما يتقاضاه نظراً في العمل الذين قدموا للمؤسسة نفس المساهمات ... الخ. كما أوضحت هذه النظرية أن الدافعية الإيجابية التي تتشكل

نتيجة الشعور بالعدالة، تأخذ شكل اتجاهات مؤيدة للمؤسسة لحب العمل فيها، والخوف على سمعتها، أما الدافعية السلبية التي يشكلها الشعور بعدم العدالة والمساواة، فتأخذ شكل اتجاهات غير مؤيدة كتعطيل العمل، والغياب ونحو ذلك (عقيلي، 1996).

يلاحظ مما سبق من دراسة لبعض النظريات التي ركزت على الرضا الوظيفي وتفسير ماهيته ومسبباته، نجد أنه يتضمن مفاهيم معقدة يصعب قياسها نظرياً بسبب تأثره بسلسلة من التغيرات، فقد يكون أحد العوامل محققاً لرضا في موقف معين، ويصبح مسبباً لعدم رضاه في موقف آخر.

الدراسات السابقة:

تم تقسيم الدراسات التي تناولت الانتماء المهني والرضا الوظيفي إلى قسمين هما:

1. الدراسات التي تناولت موضوع الانتماء (الولاء) المهني.

2. الدراسات التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي.

أولاً: الدراسات التي تناولت الانتماء (الولاء) المهني:

دراسة الباحثان روبرت مارش وماناري (March & Mannari, 1977):

التي كانت بعنوان "الانتماء المهني ودوران العمل ولقد أجريت على عينة شملت ألفاً ومئتي شخص من العاملين في مجال الالكترونيات" وكانت تهدف إلى معرفة الأسباب التي تجعل العاملين في التنظيمات اليابانية أقل في نسب دوران العمل من العاملين في التنظيمات الأمريكية ويعود ذلك لزيادة الانتماء المهني للعاملين اليابانيين، وأن أسباب هذا الانتماء بالدرجة الأساسية يعود للمكانة العالية التي يحصل عليها الموظف الياباني نتيجة بقاءه في التنظيم، ولتوفر فرص التربية أفضل مما هو موجود في الولايات المتحدة الأمريكية، وأظهرت أيضاً أن هناك علاقة إيجابية بين كل من العمل والأقدمية والمهارة في العمل.

دراسة موريس وشيرمان (Morris & Sherman, 1981):

والتي كانت بعنوان "طبيعة العلاقة بين الانتماء التنظيمي وبعض المتغيرات الشخصية" وقد أجراها على عينة مكونة من (506) أفراد وقد أثبتت هذه الدراسة أن هناك علاقة معنوية قوية وإيجابية بين العمل والانتماء التنظيمي، بحيث أنه كلما زاد عمر الفرد كان أكثر انتماءً أو ولاءً للتنظيم.

دراسة كنجشان أناتشاي (Kingchan – Ananchai, 1985):

والتي كانت بعنوان "العلاقة بين الولاء المهني لأعضاء الهيئة التدريسية في كليات التجارة في عشر جامعات في ولاية اريزونا وبين كل من الرضا عن العمل والرضا عن الاتصالات فأظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الولاء المهني وبين كل من الرضا عن العمر والرضا عن الاتصالات والعمر.

دراسة القطان (1987):

من المملكة العربية السعودية والتي كانت بعنوان "العلاقة بين الولاء المهني وبين كل من الصفات الشخصية والأداء الوظيفي للعمالة السعودية والآسيوية والعربية والغربية حيث هدفت:

1. قياس مستويات الولاء المهني للمجموعات الأربعة السابقة تجاه المنظمات التي يعملون فيها في السعودية.
2. تقرير طبيعة العلاقة بين الولاء المهني وبين كل من العمر والمستوى التنظيمي والخدمة في المنظمة الحالية، مستوى التعليم.
3. تقرير طبيعة العلاقة بين الولاء المهني وبين الأداء الوظيفي للأفراد.

وقد اثبتت الدراسة أن مستوى الولاء المهني لأفراد المجموعة الآسيوية أعلى منه لدى الأفراد في مجموعات الدراسة الأخرى، وأن هناك علاقة إيجابية بين الولاء المهني وبين كل من العمر ومدة الخدمة، ومستوى التعليم وكذلك هناك علاقة إيجابية بين الولاء المهني والولاء التنظيمي لدى أفراد العينة.

دراسة ردايدة (1988):

هدفت إلى التعرف على الولاء المهني وعلاقته بالإنتاجية لدى أعضاء الهيئات التدريسية في كليات المجتمع الحكومية الأردنية، وقد بينت الدراسة عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الولاء المهني وبين الإنتاجية لدى أفراد العينة.

دراسة العبيدي (1989):

لقد أجريت هذه الدراسة عام (1989) وكانت بعنوان "الولاء التنظيمي وأثره على العاملين في المنشآت العراقية" وتكونت عينة الدراسة من (91) فرداً من العاملين الدائمين في المنشآت موضوع البحث، وتوصلت الدراسة إلى أن الفئات العمرية الأصغر أقل ولاء لمنظماتهم من الفئات العمرية الأكبر وأن العاملين الذكور أكثر ولاء من العاملات الإناث، كما أظهرت أن المستوى التعليمي يرتبط إيجابياً مع الولاء التنظيمي، وتبين أن العاملين في القطاع الحكومي هم أكثر ولاء أو انتماء والتزام لمنظماتهم مقارنة مع العاملين في القطاع الخاص.

دراسة البكري (1990):

والتي كانت بعنوان "العلاقة بين إدراك مديري ومديرات المدارس الحكومية للحوافز المقدمة لهم والولاء المهني لديهم، وأثر كل من المؤهل العلمي وسنوات الخبرة والجنس في تقدير مديري ومديرات المدارس الحكومية للحوافز المادية والمعنوية ومستوى الولاء المهني لديهم، وقد بينت الدراسة أن هناك علاقة دالة إحصائية بين الولاء المهني وتقديرات أفراد العينة للحوافز المعنوية والمادية بالإضافة إلى أن هناك علاقة دالة إحصائية باختلاف المؤهل العلمي وباختلاف الخبرة وعدم وجود علاقة دالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس.

دراسة ريبس وأمير (Reyes and Imber, 1992):

والتي كانت بعنوان "إدراك المعلمين لعدالة عبء العمل الخاص بهم وانتمائهم ورضاهم الوظيفي والروح المعنوية، وقد بحثت هذه الدراسة في الفرضية القائلة بأن ادراك المعلمين لعدالة أعباء العمل مرتبطة بالمستويات المختلفة للانتماء والرضا الوظيفي والروح المعنوية وقد أجريت على عينة شملت (472) مدرساً في المدارس الثانوية، وأيدت نتائج هذه الدراسة هذه الفرضية.

دراسة المير (1995):

والتي كانت بعنوان "العلاقة بين ضغط العمل وبين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي والصفات الشخصية"، اشتملت على عينة مكونة من (200) فرد من الناطقين باللغة الإنجليزية العاملين في العديد من المنشآت في المملكة العربية السعودية وينتمون إلى أربع عشر جنسية، تم فيها تصنيف أفراد العينة إلى أربع مجموعات: سعودية وعربية وأسيوية وغربية، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها أن وظائف المجموعة الغربية تنصف بمستوى عالٍ من صراع الدور وغموض الدور مقارنة مع وظائف المجموعة العربية، كما أشارت النتائج إلى أن العمالة الأسيوية أكثر ولاءً لمنشآتها مقارنة مع العمالة الغربية.

دراسة الزعبي (1997):

أجرى الزعبي دراسة ميدانية لقياس ضغوط العمل لدى المديرين العاملين في جهاز الخدمة المدنية العام والخاص في الأردن، وكذلك فحص العلاقة بين الولاء التنظيمي والمتغيرات المستقلة، كالعمر ومستوى المؤهل العلمي، وقد اشتملت على عينة مكونة من (320) مشاركاً.

وقد بينت الدراسة وجود علاقة سلبية بين الولاء التنظيمي والمؤهل العلمي والعمر، وتبين وجود فروق في مستوى الولاء التنظيمي للعاملين في القطاعات التي تمت دراستها ولكنها لم تكن دالة إحصائياً.

دراسة المعاني (1999):

لقد قام الباحث بدراسة ميدانية بعنوان "الولاء التنظيمي لدى المديرين في الوزارات الأردنية"، حيث هدفت إلى التعرف على العلاقة بين المتغيرات الشخصية لدى (143) مديراً في الأردن، وتوصلت الدراسة إلى أن المبحوثين يظهرون قبولاً بأهداف منظماتهم بنسبة جيد بلغت 83.85% وأنهم مستعدون للعمل في منظماتهم حتى مع عدم التأكيد على الأخذ بمقدار متساو مع جهودهم المبذولة بنسبة (86.1%) وهذه نسبة إلى الاختلاف في المكان والمنظمة والبيئة، في حين لم تكن الفروقات رغم وجودها ذات دلالة إحصائية نسبة إلى الجنس، والمؤهل العلمي، ومدة الخدمة، ومقدار الراتب، والعمر.

دراسة عورتاني (2003):

والتي كانت بعنوان "العلاقة بين الولاء المهني والنمط القيادي لدى الإداريين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية" وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة طبيعة العلاقة بين الولاء المهني والنمط القيادي لدى الإداريين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، واشتملت على عينة مكونة من (363) إدارياً من مختلف الوزارات، وقد توصلت الدراسة إلى:

1. أن درجة الولاء المهني لدى الإداريين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية كانت مرتفعة جداً.

2. كانت هناك فروق في الولاء المهني تبعاً لمتغير الجنس ولصالح الذكور.

3. ظهرت فروق في الدرجة الكلية للولاء المهني تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ولصالح مؤهل الماجستير.

الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بالرضا الوظيفي:

إن من أوائل الدراسات التي هدفت إلى التعرف إلى مستوى الرضا عن العمل، لدى أعضاء هيئة التدريس في عدد من الجامعات الأمريكية، كانت دراسة بييري (Perry, 1977)، فقد أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن السياسات الإدارية للمؤسسة، وطبيعة ممارستها الإدارية تشكل العوامل الأهم في التأثير في مستوى الرضا عن العمل عند أعضاء هيئة التدريس في هذه الجامعات، في حين لم يكن لمتغير الجنس والحالة الاجتماعية أي أثر في تحديد مستوى الرضا عن العمل.

وهناك عدد من الدراسة التي تبحث في هذا المجال:

دراسة العديلي (1983):

قام بدراسة بعنوان "الرضا الوظيفي - دراسة ميدانية- لاتجاهات ومواقف موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

شملت الدراسة (244) من العاملين والمدارس السعوديين الذين يعملون في مجال الإدارة العامة في مدينة الرياض، وكانت نتائج هذه الدراسة أن أفراد عينة الدراسة كانوا متفقيين في تقديرهم للعناصر المتعلقة بالرضا الوظيفي أو عدمه، وبينت الدراسة أن الرضا الوظيفي ظاهرة تتكون من تسعة أبعاد وهي:

1. النمو النفسي والفرصة لاتخاذ قرارات تخصص العمل.

2. الطرق المتبعة في الإشراف.

3. المسؤولية والاعتراف والعلاقة مع الزملاء والرؤساء.

4. الضمان والراتب.

5. فرص الترقى والتقدم الوظيفي.

6. ظروف وبيئة العمل.

7. متطلبات العمل.

8. الحالة الاجتماعية.

9. أنظمة وإجراءات الإدارة بالاعتراف الشخصي.

وأخيراً عزت الدراسة تشابه إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة إلى وحدة الثقافة والحضارة والبيئة.

دراسة شومان (1982):

والتي كانت بعنوان "العلاقة بين المناخ التنظيمي وسلوك المدير والرضا الوظيفي للمعلمين"، أن هناك نوعان من المناخ المدرسي في مدارس عينة الدراسة، الأول المناخ المنفتح، أما الثاني فهو المنغلق على نفسه، وظهرت علاقة إيجابية بين نوع المناخ المدرسي ومدى رضا المعلم عن وظيفته، فكلما كان مناخ المدرسة منفتحاً، كلما زاد رضا المعلم وظيفته، وتبين أن هناك علاقة إيجابية بين سلوك المدير، ومدى رضا المعلم عن وظيفته، فكلما كانت علاقة المدير حسنة مع المعلمين، كلما زاد رضا المعلم عن وظيفته، وتعتبر هذه الدراسة هي الأولى من

نوعها في المدارس الفلسطينية، وقد تكونت عينة الدراسة من (230) معلماً يعملون في ستة عشر مدرسة ثانوية للذكور في لواء رام الله.

دراسة مؤسسة كارنجي (Carengie Foundation, 1985):

والتي كانت على أعضاء هيئة التدريس في عدد من الجامعات الأمريكية، بهدف التعرف على اتجاهاتهم الحالية والمستقبلية نحو عملهم، أشارت النتائج إلى أن (40%) من أعضاء هيئة التدريس المشمولين بالدراسة، يظهرون حماسة أقل لعملهم مما كانوا عليه من بداية العمل، كذلك فإن (30%) يفكرون في الانتقال إلى مهنة أخرى غير مهنة التدريس الجامعي، وخلصت الدراسة إلى القول بأن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأمريكية لديهم الاهتمام القوي بأمنهم الوظيفي ومستوى راتبهم.

دراسة الشريف (1985):

والتي كانت بعنوان "دراسة مقارنة لنمط المناخ التنظيمي وعلاقته برضا المعلم عن مهنته في الكويت" إن أي نظام تعليمي يتحدد بالعديد من المتغيرات التي تساعد في تحقيق ونجاح ذلك النظام، فالعمل داخل المدرسة، ونوع العلاقات السائدة فيها تلعب دوراً كبيراً في نجاح وتحقيق الأهداف التي تنشدها العملية التربوية، وأشارت إلى أنه كلما كان جو العمل منسجماً بروح الديمقراطية، وكلما سمح للمعلمين بالمشاركة في تخطيط العمل الموكل إليهم ساعد ذلك في رضاهم الوظيفي، وإقبالهم على العمل مما يزيد من عطائهم وإنتاجيتهم.

دراسة الزعبي (1988):

لقد حددت هذه الدراسة الأبعاد الآتية على الروح المعنوية للعاملين في الجامعة، رضا الموظف عن الإشراف المباشر، وعمل الموظف نفسه، وفاعلية الجامعة، والراتب، وظروف العمل المالية، حالة الموظف الصحية والاجتماعية والأسرية، بالإضافة إلى معرفة رأيه بمدى

استقرار عمله بمركزه الوظيفي وانسجامة مع زملائه في العمل، وقد توصلت الدراسة إلى أن معظم موظفي جامعة مؤتة يتمتعون بروح معنوية عالية، وبمستوى رضا مرتفع على جميع الأبعاد ما عدا الراتب وعلى ضوء النتائج أوصى الباحث باستخدام بعض الأساليب الإدارية الفنية كأسلوب التوسع الوظيفي، وأسلوب الاغناء الوظيفي لرفع مستوى الرضا عن العمل.

دراسة عكاشة (1989):

أجرى الباحث دراسة بعنوان "المناخ التنظيمي في كليات المجتمع في الأردن وعلاقته بالرضا الوظيفي للعاملين" وهدفت الدراسة إلى تحديد مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في هذه الكليات وإلى تحديد العلاقة بين النمط المناخي السائد والرضا الوظيفي للعاملين.

تكونت عينة الدراسة من ست كليات مجتمع من أصل (11) موجودة في شمال الأردن، وقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لنوع العمل حيث كان الإداريون بشكل عام أكثر رضا من المدرسين، وكانوا أكثر رضا عن العلاقات مع الزملاء والعلاقات في العمل والرضا عن فرص النمو والتطور.

أما بالنسبة للرضا الوظيفي للعاملين فقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج كان من أبرزها ظهور فروق ذات دلالة في مستوى الرضا تعزى لنوع العمل حيث ان الإداريون بشكل عام أكثر رضا من المدرسين، وكانوا أكثر رضا عن العلاقات مع الزملاء والعلاقات مع العمل والرضا عن فرص النمو والتطور، بينما كان المدرسون أكثر رضا عن العلاقات مع الإدارة وعن متطلبات وظروف العمل، وعن الحوافز والأجور.

وخلصت الدراسة إلى أن هناك ارتباطا إيجابيا قويا بين المناخ التنظيمي للمؤسسة والرضا الوظيفي للعاملين، وأن نظام القيادة يوحى بما سيكون عليه المناخ التنظيمي للمؤسسة ويحدد بالتالي لدرجة كبيرة مدى فعالية المؤسسة ونجاحها في عملها.

دراسة أبو هنطش (1989):

أجرى أبو هنطش دراسة بعنوان "الرضا الوظيفي لدى العاملين في كليات المجتمع في المملكة الأردنية الهاشمية" وهي دراسة ميدانية تحليلية وتمت على (549) من الأفراد العاملين في كليات المجتمع في الأردن، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين في هذه الكليات وإلى التعرف على اتجاهاتهم نحو العناصر المختلفة للرضا الوظيفي.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. أن الأفراد العاملين في كليات المجتمع في الأردن راضون بشكل عام عن أعمالهم.
2. أن هناك تفاوتاً في درجة رضا العاملين عن عناصر ومجالات الرضا الوظيفي المختلفة.
3. هناك تدن واضح في درجة الرضا عن عنصر الراتب وعنصر الترقية والترقية في العمل.
4. أن درجة الرضا الوظيفي للعاملين في كليات المجتمع في الأردن تتأثر بكل من العمر، والجنس، والمؤهل الأكاديمي.

دراسة طنّاش (1990):

لقد قام سلامه طنّاش بدراسة ميدانية بعنوان "الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية" ولقد هدفت إلى قياس الرضا عن العمل وتحليله لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية على هيئة بلغ عددها (255) عضو هيئة تدريس، وقد أظهرت النتائج أن أعضاء هيئة التدريس الذين يشغلون وظائف إدارية بالإضافة إلى التدريس هم أكثر رضا من زملائهم الذين يقومون بالتدريس فقط، وذلك في جميع مجالات الرضا عن العمل، وقد يعزى ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس الذين يقومون بأعمال إدارية لديهم ارتباط إداري مع

رأسائهم المباشرين أكثر من المدرسين، وكانت الرواتب والحوافز أقل مصادر الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية.

دراسة كامل والبكري (1990):

لقد أجريت هذه الدراسة في القاهرة وكانت بعنوان "دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة"، وهدفت إلى معرفة مستوى الرضا عن العمل، لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة القاهرة، وتحديد أهم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لعضو هيئة التدريس، وقد قام الباحثان بتطبيق الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (623) عضو هيئة تدريسي، وقد أظهرت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة طردية بين الانتماء الوظيفي، والرضا عن الوظيفية، وأن فرص الترقية تعتبر من العوامل الهامة التي تؤثر في مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس.

دراسة جليك (Glick, 1991):

لقد قام الباحث بدراسة حول الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأمريكية، وقد بلغت عينة هذه الدراسة (253) من عمداء الكليات ورؤساء الأقسام وقد أشارت النتائج إلى أن ما مجموعه (63%) من عينة الدراسة كانوا راضين عن وظائفهم، ولم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة.

دراسة السعافين (1992):

وهي دراسة ميدانية بعنوان "مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في معاهد اعداد المعلمين والمعلمات التابعة للجهاز الحكومي بقطاع غزة.

وكان الغرض من الدراسة هو تحديد جدوى وفعالية الواقع الوظيفي الذي يعيشه معلمي ومعلمات معاهد المعلمين والمعلمات التابعة للجهاز الحكومي بقطاع غزة.

وهدفت الدراسة إلى الإجابة على السؤالين التاليين:

1. ما هي مستويات الرضا الوظيفي التي يشعر بها معلمو ومعلمات غزة، في عهد معلمات

خانيونس، ومعهد معلمي غزة؟

2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى يات الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين رضا

المعلمين وبين كل من العوامل التالية (العمر، الخبرة، والمؤهل العلمي، والراتب،

والجنس)؟

تكونت عينة الدراسة من (63) معلماً ومعلمة، واستخدم الباحث مقياس منسوتا للرضا

الوظيفي، وبينت نتائج تحليل الفرضيات إلى عدم وجود تأثير للعمر والراتب على مستوى

الرضا الوظيفي بينما تبين أن لسنوات الخدمة والمؤهل العلمي والجنس تأثير على مستوى

الرضا لدى المعلمين والمعلمات.

دراسة بارمر وايست (Parmer and East, 1993):

قام الباحثان بدراسة بعنوان "الرضا الوظيفي في أوساط طاقم الاسناد في (12) مكتبة

أكاديمية في أوهايو، وتصف هذه الدراسة الرضا الوظيفي في أوساط الطاقم المساند (المساعد)

في المكتبات الأكاديمية في أوهايو باستخدام استبانة سبكتور Paule Spector، للرضا الوظيفي

وقد أشارت الاستجابات البالغ عددها (434) إلى رضا وظيفي عاماً لكن مع رضا أكبر في

أوساط الإناث وفي أوساط العاملين في الخدمات العامة وأولئك الأقل خبرة أو أولئك ممن يعملون

بوظيفة جزئية.

دراسة برونر (Bruner, 1994):

أجريت هذه الدراسة في جامعة تكساس تحت عنوان "الرضا الوظيفي العام لأعضاء الهيئة التدريسية في كليات المجتمع الريفية" وأظهرت النتائج أن أعضاء الهيئة التدريسية في كليات المجتمع راضون عن عملهم على وجه العموم، وأنه كلما ازداد الرضا عن أبعاد الاتحاد والراتب، والعلاقات الشخصية وظروف العمل يزداد الرضا العام عن العمل.

دراسة العمري (1995):

أجريت هذه الدراسة في الجامعة الأردنية وكانت بعنوان اتجاهات العاملين في الجامعة الأردنية وعلاقة ذلك برضاهم الوظيفي وهدفت إلى التعرف إلى اتجاهات العاملين في الجامعة الأردنية نحو عملهم، اشتملت العينة على (278) موظفاً، وأشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس في مستوى الرضا الوظيفي في مجالات العلاقة بين الرؤوساء والمرؤوسين من الأمان في العمل، وتوفير الظروف الملائمة للعمل والترقية في حين وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في مجال الراتب تعزى إلى متغير الجنس، في حين أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للتفاعل بين متغيري الجنس ومكان العمل لكل أبعاد مقياس الرضا الوظيفي.

دراسة العدوان والفاعوري (1995):

وهي دراسة هدفت إلى التعرف عن الرضا الوظيفي عن العمل لدى المشرفين الإداريين في جامعة اليرموك، وقد شملت عينة الدراسة (63) إدارياً، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الرضا عن العمل للمشرفين الإداريين كان متوسطاً في جوانب الرضا عن الزملاء الإداريين المسؤولين وطبيعة العمل، في حين كان مستوى الرضا متدنياً في جوانب الرضا عن الراتب والتقدم الوظيفي، كما أشارت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لوظيفة رئيس إداري أو أكاديمي على جوانب الرضا عن العمل المتعلقة بالراتب الوظيفي

وبطبيعة العمل والزملاء والمسؤولين في العمل في حين وجد فرق ذو دلالة إحصائية في جانب فرض التربية التقدم لصالح الأكاديميين.

دراسة جليت وآخرون (Gillett, 1997):

هدفت هذه الدراسة إلى البحث مع مديري الكليات الحكومية في العام (1996) لتقدير شخصياتهم ورضاهم الوظيفي، لقد تم ارسال الف ومائة وأربعين بحثاً للعدد نفسه من المديرين وكانت نسبة استجابات البحث (86%) من النساء، ومن الرجال (85%) وتبين أن جميع الذين طبق البحث عليهم رجالاً ونساءً كان لديهم رضا وظيفي، ولكن النساء كن أكثر طموحاً من الرجال لزيادة المركز والراتب، واتفقت (52.2%) من النساء أن الجنس هو حاجز للتطور الوظيفي بينما خالف ذلك (80%) من الرجال.

دراسة مشاركة وسلامة (1998):

تم توزيع استبانة خاصة بالرضا الوظيفي على أربعين موظفاً من كافة الفئات من مدير عام وحتى عامل الخدمات في سبع مؤسسات حكومية في الضفة الغربية، وكانت نسبة الموظفين الذين استجابوا للاستمارة (98%) وتبين من تحليل النتائج أن (40%) راضون عن وظائفهم فيما أبدى (57%) عدم الرضا، أما أسباب عدم الرضا الوظيفي فكانت كالتالي:

1. عدم وجود فرصة للتطور، ومواكبة العلوم الحديثة في خدمة العمل.
2. عدم وجود فرصة للتطور وتحسين الوضع الاجتماعي والاقتصادي.
3. عدم استخدام الشخص المناسب في المكان المناسب.
4. عدم إتاحة الفرصة أمام الموظف للإنتاج الكامل.

5. عدم مكافأة المواطن على عمله وتقديره على إنجازاته.

وأظهرت النتائج أن مؤشر الانتماء للمؤسسة يرتفع من زيادة سنوات الخدمة، والرضا يقل بسبب عدم التطور والاستخدام السيء للكفاية وأن العلاقات الإنسانية تلعب دوراً في الرضا والانتماء إلى المؤسسة.

دراسة العسيلي (1999):

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن النمط القيادي السائد لدى رئاسة كل من جامعة الخليل وبوليتكنيك فلسطين كما يراه أعضاء هيئة التدريس وعلاقة ذلك برضاهم الوظيفي، إضافة إلى معرفة أثر متغيرات كل من المؤهل العلمي، والخبرة، والراتب على عينة قوامها (118) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بواقع (61) عضواً من جامعة الخليل (58) من بوليتكنيك فلسطين.

وقد توصلت الدراسة إلى أن جميع مجتمع الدراسة يتمتعون بدرجة متوسطة من الرضا الوظيفي، كما وأن أعضاء هيئة التدريس في بوليتكنيك فلسطين أكثر رضا عن عملهم من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الخليل.

تعقيب على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الدراسات السابقة والأدب التربوي المتعلق بالانتماء المهني والرضا الوظيفي نجد أن فعالية التعليم يعتمد كثيراً على كفاءة وفعالية أعضاء الهيئة التدريسية المسؤولة عن تعليم وتأهيل الكوادر المختلفة، كما أنه لا شك أن كفاءة وفعالية أعضاء الهيئة التدريسية تتأثر كثيراً بمشاعرهم نحو وظائفهم، ومدى رضاهم عنها بحيث أن وجدان الرضا الوظيفي العالي يرتبط بأنماط ومظاهر سلوكية كالالتزام والانضباط والمواظبة، والانتماء والإخلاص في العمل والحرص على مصلحة العمل والميل نحو التعاون مع الآخرين وغيرها.

وقد امتازت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنها جمعت لأول مرة موضوعي الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية محاولة التعرف على مستويات الانتماء المهني والرضا الوظيفي لديهم كما أنها جاءت لإلقاء الضوء على جوانب العمل التي يشعر العاملون نحوها بدرجة متدنية من الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية بما يزيد من كفاءتها وانتمائها وفعاليتها لتمكين الجامعات المختلفة من الإسهام بدور أفضل في تلبية حاجات البلاد من الكوادر المؤهلة والمدربة في المجالات المختلفة.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

- منهجية الدراسة
- مجتمع الدراسة
- عينة الدراسة
- أداة الدراسة
- صدق الأداة
- ثبات الأداة
- متغيرات الدراسة
- إجراءات الدراسة
- المعالجات الإحصائية

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل عرضاً لمنهج ومجتمع وعينة وأداة ومتغيرات وإجراءات الدراسة والمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل النتائج، وفيما يلي بيان وتوضيح لذلك.

منهجية الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الميداني، وذلك لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة وغرضها.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية والجدول الآتي (1) يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب الجامعة والبالغ عددهم (1046) عضو هيئة تدريسي في العام (2002-2003).

الجدول (1)

توزيع مجتمع الدراسة على الجامعات الفلسطينية

الجامعة	النجاح	بيرزيت	بيت لحم	القدس	الخليل	العربية الأمريكية	المجموع
العدد	315	217	96	282	57	79	1046

عينة الدراسة:

أجريت الدراسة على عينة قوامها (302) عضواً من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الآتية: النجاح الوطنية، بيت لحم، والقدس، والخليل، والعربية الأمريكية، بيرزيت حيث مثلت ما نسبته (30%) تقريباً من مجتمع الدراسة، وقد تم اختيارها بطريقة طبقية عشوائية

بسيطة وذلك لمناسبتها لمثل هذا البحث من مختلف الجامعات وذلك بمساعدة عمداء الكليات في تلك الجامعات، وشؤون الموظفين، والجداول (2)، (3)، (4)، (5)، (6)، (7)، تبين توزيع عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات المستقلة.

الجدول (2)

توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
88.7	268	ذكر
11.3	34	أنثى
100	302	المجموع

يتضح من الجدول السابق والذي يبين توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس أن عدد الذكور (268) عضو هيئة تدريس ويشكل نسبة (88.7) من حجم العينة، وأن عدد الإناث يبلغ (34) عضو هيئة تدريس ويشكل ما نسبته (11.3)

الجدول (3)

توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
49.0	148	ماجستير
51.0	154	دكتوراه
100	302	المجموع

يتضح من الجدول السابق والذي يبين توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي أما عدد حملة الدكتوراه (154)، ويمثل ما نسبته (51.0) من حجم العينة، وأن عدد حملة الماجستير (148) ويمثل نسبة (49.0) من حجم العينة.

الجدول (4)

توزيع عينة الدراسة تبعاً متغير الرتبة العلمية

الرتبة العلمية	التكرار	النسبة المئوية
أستاذ	27	8.9
أستاذ مشارك	52	17.2
أستاذ مساعد	106	35.1
محاضر	33	10.9
مدرس	84	27.8
المجموع	302	100

يتضح من الجدول السابق والذي يبين توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الرتبة العلمية أن عدد من يحمل لقب أستاذ بلغ (27) عضو هيئة تدريس ويمثل ما نسبته (8.9) من حجم العينة، وأن عدد من يحمل لقب أستاذ مشارك بلغ (52) عضو هيئة تدريس ويمثل نسبة (17.2) من حجم العينة. وأن عدد من يحمل لقب أستاذ مساعد بلغ (106) عضو هيئة تدريس ويمثل نسبة (35.1) من حجم العينة، وأن عدد من يحمل لقب محاضر بلغ (33) عضو هيئة تدريس ويمثل نسبة (10.9) من حجم العينة، كما وبلغ عدد من يحمل لقب مدرس (84) عضو هيئة تدريس ويمثل نسبة (27.8) من حجم العينة.

الجدول (5)

توزيع عينة الدراسة تبعاً متغير الخبرة الإدارية

الخبرة الإدارية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	93	30.8
من 5-8 سنوات	82	27.2
من 9-12 سنة	39	12.9
13 سنة فأكثر	88	29.1
المجموع	302	100

يتضح من الجدول السابق والذي يبين توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الخبرة الإدارية أن عدد أعضاء الهيئة التدريسية الذين لهم أقل من (5) سنوات بلغ (93) عضو هيئة تدريس، ويمثل ما نسبته (30.8) من حجم العينة، أما من لديهم خبرة من (5 - 8) سنوات فقد بلغ عددهم (82) عضو هيئة تدريس ويمثل ما نسبته (27.2) من حجم العينة. أما من لديهم خبرة من (9 - 12) سنة فقد بلغ عددهم (39) عضو هيئة تدريس ويمثل (12.9) من حجم العينة، أما من كان لديهم (13 سنة فأكثر) فكان عددهم (88) عضو هيئة تدريس ويمثلون نسبة (29.1) من حجم العينة.

الجدول (6)

توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير المركز الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	المركز الوظيفي
79.5	240	عضو هيئة تدريس
12.6	38	رئيس قسم
7.9	24	عميد أو مدير المركز
100	302	المجموع

يتضح من الجدول السابق الذي يبين توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير المركز الوظيفي أن عدد أعضاء هيئة التدريس قد بلغ (240) عضو هيئة تدريس ويمثل نسبة (79.5) من حجم العينة، وأن عدد من يحمل لقب رئيس قسم (38) رئيس قسم ويمثل نسبة (12.6) من حجم العينة، وأن عدد من يحمل لقب عميد أو مدير مركز بلغ (24) ويمثل نسبة (7.9) من حجم العينة.

الجدول (7)

توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجامعة

الجامعة	التكرار	النسبة المئوية
النجاح الوطنية	112	27.1
بيرزيت	74	24.5
العربية الأمريكية	29	9.6
القدس-أبو ديس	31	10.3
الخليل	23	7.6
بيت لحم	33	10.9
المجموع	302	100

يتضح من الجدول السابق والذي يبين توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجامعة فقد بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس بجامعة النجاح (112) عضو هيئة تدريس حيث يمثل ما نسبته (27.1) من حجم العينة. أما جامعة بيرزيت فقد بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس (74) عضو هيئة تدريس من حجم العينة حيث يمثل ما نسبته (24.5)، أما عدد أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة الأمريكية فقد بلغ (29) عضو هيئة تدريس ويمثل ما نسبته (9.6) من حجم العينة، أما عدد أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس فقد بلغ (31) عضو هيئة تدريس ويمثل ما نسبته (10.3) من حجم العينة. أما عدد أعضاء هيئة التدريس في جامعة الخليل فقد بلغ (23) عضو هيئة تدريس ويمثل ما نسبته (7.6) من حجم العينة، أما عدد أعضاء هيئة التدريس في جامعة بيت لحم فقد بلغ (33) عضو هيئة تدريس ويمثل ما نسبته (10.9) من حجم العينة.

أداة الدراسة:

تكونت أداة الدراسة من قسمين كالآتي:

القسم الأول:

واشتمل على رسالة توضيحية لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية حول هدف الدراسة، إضافة إلى المتغيرات التصنيفية الآتية: الجنس، والمؤهل العلمي، والرتبة العلمية، والخبرة الإدارية، والمركز الوظيفي، والجامعة.

القسم الثاني:

تكون هذا القسم من استبانتين هما:

1. استبانة الانتماء المهني:

اشتملت الاستبانة على (28) فقرة تتطلب الاستجابة عليها حسب سلم ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، معارض، معارض بشدة) "انظر الملحق (1)"، والاستبانة قامت الباحثة بتطويرها من خلال الاطلاع على بعض الدراسات والأدب التربوي ذا الصلة بالموضوع لدراسة الطاهر (1998)، والمعاني (1990)، وغيرهم.

2. استبانة الرضا الوظيفي:

اشتملت الاستبانة على (40) فقرة مقسمة على الأبعاد الخمسة للرضى الوظيفي وهي:

1. شعورك ورضاك اتجاه العمل والوظيفة.

2. درجة شعورك وموافقة على العلاقة مع الزملاء والعاملين.

3. شعورك وموافقة عن طرق الإشراف المتبعة.

4. درجة وشعورك عن أنظمة الترقيات والحوافز.

5. درجة شعورك عن أنظمة الرواتب.

وتتطلب الاستجابة عليها حسب سلم ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، معارض، معارض بشدة) "انظر الملحق (1)", والاستبانة قامت الباحثة بتطويرها من خلال الاطلاع على عدد من الدراسات كدراسة طناش (1990)، والشرشير (1999)، والزعبي (1988) وغيرهم.

صدق الأداة:

قامت الباحثة بالتأكد من صدق الأداة بطريقة صدق المحكمين، حيث قامت الباحثة بتوزيع الاستبانة على عدد من المحكمين في جامعة النجاح الوطنية (انظر الملحق 2) وطلبت منهم إبداء الرأي في فقرات الاستبانة، من حيث مدى شمول الفقرات للجانب المدروس، وسلامتها لغوياً، ووضوح لغتها بالإضافة إلى أي إضافة لمعلومات أو تعديلات يرونها مناسبة.

وبعد أن قامت الباحثة بعملية جمع الاستبانة بعد التحكيم وجد أنه لا توجد تعديلات جوهرية تخص الفقرات، حيث اعتمدت الفقرات التي أجمع عليها (80%) من المحكمين.

ثبات الأداة:

قامت الباحثة بحساب معامل ثبات الاستبانة باستخدام معامل كرونباخ ألفا لالتساق الداخلي حيث بلغ معامل ثبات الانتماء المهني (94%) والرضا الوظيفي (77%).

متغيرات الدراسة:

أولاً: المتغيرات المستقلة:

- الجنس وله مستويان: ذكر، أنثى.
- المؤهل العلمي وله مستويان: ماجستير، دكتوراه.
- الرتبة العلمية ولها خمس مستويات: أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، محاضر، مدرس.
- الخبرة الإدارية ولها أربع مستويات: أقل من 5سنوات، من 5-8 سنوات، من 9-12 سنة، 13 سنة فأكثر.
- المركز الوظيفي وله ثلاثة مستويات: عضو هيئة تدريس، رئيس قسم، عميد أو مدير مركز.
- الجامعة التي تعمل بها، ولها ستة مستويات: جامعة النجاح الوطنية، بيرزيت، العربية الأمريكية، القدس-أبو ديس، الخليل، بيت لحم.

ثانياً: المتغيرات التابعة:

ويتمثل في استجابة أفراد العينة على استبانتى الانتماء المهني والرضا الوظيفي التي تم تطويرها من قبل الباحثة وتأكدت من صدقها وثباتها.

إجراءات الدراسة:

لقد تم إجراء الدراسة وفق الخطوات التالية:

- إعداد أداة الدراسة بقسميها بصورتها النهائية بعد عرضها على المحكمين والتأكد من صدقها وثباتها.

- تحديد أفراد عينة الدراسة.
- توزيع الاستبانات.
- تجميع الاستبانات من أفراد العينة وترميزها وإدخالها إلى الحاسوب ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

المعالجات الإحصائية:

- من أجل معالجة البيانات إحصائياً استخدم الباحث برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك باستخدام المعالجات الإحصائية التالية:
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية.
 - معامل ارتباط بيرسون.
 - اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين Independent-t-test.
 - اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA.
 - اختبار (LSD) للمقارنات البعدية.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

- النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
- النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
- النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
- النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى
- النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية
- النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة
- النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة
- النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة
- النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

هدفت هذه الدراسة التعرف الى العلاقة بين مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية ، كما هدفت الى التعرف على دور متغيرات الدراسة، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة وتم التأكد من صدقها، ومعامل ثباتها، وبعد عملية جمع الاستبانات تم ترميزها وادخالها للحاسوب ومعالجتها احصائيا باستخدام الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وفيما يلي نتائج الدراسة تبعا لتسلسل أسئلتها وفرضياتها:

نتائج السؤال الأول والذي نصه:

ما درجة مجالات الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية؟

للإجابة عن سؤال الدراسة استخدمت الباحثة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية وتقدير درجة الرضا الوظيفي ونتائج الجدول (8) تبين ذلك.

وقد اعتمدت النسب التالية لتقدير درجة الرضا الوظيفي كالاتي:

- أقل من 50% تقدير منخفض جدا.

- 50% وحتى 59.9% تقدير منخفض .

- 60% وحتى 69.9% تقدير متوسط

- 70% وحتى 79.9% تقدير مرتفع.

- 80% فأكثر تقدير مرتفع جدا.

(أ) شعور الموظف تجاه طبيعة العمل والوظيفة:

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقدير تبعاً لمجال

شعور الموظف تجاه طبيعة العمل والوظيفة

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	النسبة المئوية	التقدير
1	عدد الطلبة في المساقات التي أقوم بتدريسها مناسباً.	3.06	1.27	61.3	متوسط
2	عدد الساعات المعتمدة التي أقوم بتدريسها اوقاتها مناسباً لي.	3.70	0.98	74.0	مرتفع
3	سعادتي تتجلى في عملي مع طلابي.	4.29	0.85	85.8	مرتفع جداً
4	تتيح لي وظيفتي فرصاً للنمو المهني والتقدم الوظيفي والحصول على مكافآت مادية.	3.24	1.02	64.7	متوسط
5	تتوفر المصادر والمراجع والوسائل التعليمية الكافية للقيام بالعمل.	3.24	1.08	64.7	متوسط
6	فرص التفرغ العملي متاحة في الجامعة التي أعمل فيها.	3.28	1.00	65.7	متوسط
7	فرص تحقيق إنجازات علمية كالمراجع والأبحاث وأجهزة الحاسوب المربوطة بشبكة الانترنت متاحة	3.50	0.95	70.0	مرتفع
8	توفر لي وظيفتي فرص تطوير مؤهلاتي العلمية والفنية.	3.02	1.08	60.5	متوسط
	الدرجة الكلية	3.42	0.59	68.3	متوسط

يتضح من الجدول السابق أن الفقرة (3) لمجال شعور الموظف تجاه طبيعة العمل قد

حصلت على تقدير مرتفع جداً، فيما حصلت الفقرتان (2، 7) على تقدير مرتفع، بينما حصلت

الفقرات (1، 4، 5، 6، 8) على تقدير متوسط، والدرجة الكلية لمجال الرضا عن طبيعة العمل

والوظيفة قد حصلت على تقدير متوسط.

(ب) شعور الموظف تجاه العلاقة مع الزملاء:

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقدير تبعاً لمجال

شعور الموظف تجاه العلاقة مع الزملاء

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	النسبة المئوية	التقدير
1	تتيح لي وظيفتي فرص الاتصال و التعاون مع زملائي في الجامعة	3.96	0.81	79.3	مرتفع
2	تتيح لي وظيفتي اقامة علاقات اجتماعية مع زملاء العمل.	3.77	0.87	75.5	مرتفع
3	العلاقة بيني وبين الزملاء في العمل تقوم على الاحترام المتبادل.	4.23	0.79	84.6	مرتفع جدا
4	وجود تعاون جيد بيني وبين رئيسي المباشر في انجاز العمل.	4.02	0.93	80.4	مرتفع جدا
5	اشترك مع الزملاء في ندوات او ابحاث علمية.	3.59	0.88	71.9	مرتفع
6	تبادل المعلومات ومصادر المعرفة مع الزملاء متوفرة.	3.67	0.87	73.3	مرتفع
7	نظام الاتصال يتيح لي فرصا للتواصل مع الجهاز الاداري.	3.64	0.87	72.8	مرتفع
8	تتيح لي وظيفتي فرص الاتصال المباشر مع المسؤولين والزملاء والمجتمع المحلي.	3.30	1.00	66.1	متوسط
	الدرجة الكلية	3.77	0.55	75.5	مرتفع

يتضح من الجدول السابق أن الفقرتين (3، 4) قد حصلت على تقدير مرتفع بينما

حصلت الفقرات (1، 2، 5، 6، 7) على تقدير مرتفع، فيما حصلت الفقرة (8) على تقدير

متوسط، وكانت الدرجة الكلية لمجال شعور الموظف تجاه العلاقة مع الزملاء قد حصلت على

تقدير شعور الموظف تجاه العلاقة مع الزملاء قد حصلت على تقدير مرتفع.

(ج) شعور الموظف تجاه طرق الإشراف:

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقدير تبعاً لمجال

شعور الموظف تجاه طرق الإشراف

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	النسبة المئوية	التقدير
1	يتمتع رئيسي المباشر بعدالة كبيرة.	3.51	1.06	70.2	مرتفع
2	لرئيسي قدرة كبيرة على تفويض الصلاحيات والمسؤوليات.	3.33	1.09	66.6	متوسط
3	احصل على تشجيع وتقدير من رئيسي المباشر لادائي المتميز.	3.43	1.11	68.7	متوسط
4	يتسم أسلوب رئيسي المباشر في التعامل بالوضوح والشفافية.	3.48	1.16	69.7	متوسط
5	تتقبل رئيسي المباشر وإدارة الجامعة الحوار والنقد البناء.	3.47	1.08	69.4	متوسط
6	تفهم الإدارة المباشر للظروف الفردية للعاملين فيها.	3.07	1.12	61.3	متوسط
7	حيوية رئيسي المباشر و قدرته الإدارية عالية.	3.05	1.01	60.9	متوسط
8	تحرص الإدارة العليا على اطلاعي على البرامج والخطط التطويرية.	3.56	1.02	71.2	مرتفع
9	يعمل رئيسي المباشر على تقويم أدائي بصورة موضوعية ويمنحني تفويضا لسلطات معينة.	3.05	1.16	61.0	متوسط
10	نوعية العون من جانب السكرتاريا والموظفين الإداريين في الجامعة جيدة.	3.67	0.99	73.4	مرتفع
	الدرجة الكلية	3.36	0.78	67.2	متوسط

يتضح من الجدول السابق أن الفقرات (1، 8، 10) قد حصلت على تقدير مرتفع فيما

حصلت الفقرات (2، 3، 4، 5، 6، 7، 9) على تقدير متوسط وكانت الدرجة الكلية لمجال شعور

الموظف تجاه طرق الإشراف قد حصلت على تقدير متوسط.

(د) شعور الموظف تجاه أنظمة الترقيات والحوافز:

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقدير تبعاً لمجال

شعور الموظف تجاه أنظمة الترقيات والحوافز

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	النسبة المئوية	التقدير
1	المعايير او الطريقة التي تتم فيها الترقيات تخضع لمعايير واضحة ومحددة.	3.21	1.07	64.2	متوسط
2	الخدمات الاجتماعية والترفيهية والرياضية المتوفرة جيدة.	2.85	1.09	57.1	منخفض
3	يهتم رئيسي المباشر بالبعد الانساني في تعامله معي.	3.55	1.08	71.0	مرتفع
4	اشعر بعدالة وموضوعية نظام الترقيات.	3.15	1.14	63.0	متوسط
5	ليس للاعتبارات السياسية والحزبية والدينية دور في الترقية.	3.02	1.14	60.3	متوسط
6	تتجنب الإدارة الوساطة والمحسوبية والمحاباة عند تطبيق نظام الترقية.	3.42	1.02	68.5	متوسط
	الدرجة الكلية	3.2		64	متوسط

يتضح من الجدول السابق أن الفقرة (3) قد حصلت على تقدير مرتفع، بينما حصلت

الفقرات (1، 4، 5، 6) على تقدير متوسط فيما حصلت الفقرة (2) على تقدير منخفض وكانت

الدرجة الكلية لمجال شعور الموظف تجاه أنظمة الترقيات والحوافز قد حصلت على تقدير

متوسط.

(ه) شعور الموظف تجاه أنظمة الرواتب:

الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقدير تبعاً لمجال

شعور الموظف تجاه أنظمة الرواتب

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير
1	اشعر بان الراتب الذي اتقاضاه يتناسب مع حجم العمل الذي اؤديه.	2.84	1.13	56.9	منخفض
2	راتبي الشهري يؤمن لي حياة جيدة و يغطي نفقاتي و احتياجاتي.	2.89	1.13	57.8	منخفض
3	اشعر بان الراتب الذي اتقاضاه يتناسب مع حجم العمل الذي اؤديه.	2.88	1.17	57.6	منخفض
4	تتيح لي وظيفتي الامان المستقبلي " الأمن الوظيفي " و الاسكان, و التقاعد, و تعليم الابناء."	2.80	1.05	56.1	منخفض
5	راتبي مناسب مقارنة مع زملائي في جامعات اخرى.	3.01	1.09	60.2	متوسط
6	مستوى الدخل الذي يعود عليّ من عملي يرضي طموحاتي و يفي بمتطلبات المعيشة لي و لاسرتي.	2.52	1.05	50.3	منخفض
7	نظام الرواتب المطبق متحيز لفئة دون اخرى.	2.58	1.07	51.5	منخفض
8	يتناسب الراتب مع تكاليف المعيشة ويوفر لي حياة كريمة بعد التقاعد.	2.84	0.73	56.7	منخفض
	الدرجة الكلية	3.32	0.56	66.4	متوسط

يتضح من الجدول السابق أن الفقرات (1، 2، 3، 4، 6، 7، 8) قد حصلت على تقدير

منخفض، فيما حصلت الفقرة (5) على تقدير متوسط وكانت الدرجة الكلية لمجال شعور

الموظف تجاه أنظمة الرواتب قد حصلت على تقدير متوسط.

نتائج السؤال الثاني والذي نصه:

ما درجة الانتماء المهني لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية؟

للإجابة عن سؤال الدراسة استخدمت الباحثة المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية والنسب المئوية وتقدير درجة الرضا الوظيفي ونتائج الجدول (13) تبين ذلك.

وقد اعتمدت النسب التالية لتقدير درجة الانتماء المهني كالآتي:

- أقل من 50% تقدير منخفض جدا.

- 50% وحتى 59.9% تقدير منخفض .

- 60% وحتى 69.9% تقدير متوسط

- 70% وحتى 79.9% تقدير مرتفع.

- 80% فأكثر تقدير مرتفع جدا.

الجدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقدير للانتماء المهني
لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير
1.	اشعر بان الجامعة التي ادرس فيها تمثل جزءا من حياتي ومن الصعب ابتعادي عنها.	4.28	0.74	85.6	مرتفع جدا
2.	اعامل المراجعين (الطلاب) بكياسة تجلب السمعة الحسنة لي وللجامعة التي اعمل بها.	4.67	0.54	93.3	مرتفع جدا
3.	افضل مصلحة الجامعة على المصلحة الشخصية.	4.02	0.78	80.3	مرتفع جدا
4.	اقوم بنشر الافكار المقترحة وتعميمها على الطلاب ليشاركوا في دراستها ويدلوا بآرائهم عن جدوى تطبيقها	4.28	0.64	85.6	مرتفع جدا
5.	اثني على الطالب الذي يحقق انجازاً أكاديمياً.	4.72	0.52	94.4	مرتفع جدا
6.	أؤمن بان الادارة مهنة تعتمد على الأنظمة والقوانين والتعليمات المؤسسية.	4.34	0.85	86.8	مرتفع جدا
7.	اشجع ايفاد اعضاء هيئة التدريس الى مؤتمرات و ندوات داخلية او خارجية لاكتساب الخبرات المتعلقة بالمهنة وصفلها.	4.73	0.55	94.6	مرتفع جدا
8.	احافظ على ممتلكات الجامعة التي أعمل فيها كمحافظتي على ممتلكاتي الخاصة.	4.78	0.53	95.6	مرتفع جدا
9.	أتجنب العواطف في التعامل مع الاخرين داخل الجامعة	4.13	0.87	82.5	مرتفع جدا
10.	يحاسب عضو هيئة التدريس على اساس قدرته على تحقيق الاهداف ولا يحاسب على اساس متابعتة لكل صغيرة وكبيرة.	3.67	1.02	73.4	مرتفع
11.	لدي الاستعداد لبذل جهد اكبر من المطلوب لانجاح عمل الجامعة التي أعمل فيها.	4.45	0.57	88.9	مرتفع جدا
12.	أميل إلى الاستعانة بالخبراء و المستشارين الأجانب للمساعدة في حل المشكلات التي تعترض الجامعة.	3.13	1.07	62.6	متوسط
13.	يهمني جدا نجاح الجامعة التي اعمل فيها.	4.71	0.56	94.2	مرتفع جدا
14.	اتاخر بعد انتهاء محاضراتي , اذا ما اقتضت الضرورة لانجاز عملي.	4.55	0.64	91.1	مرتفع جدا
15.	اشعر بتفاوت كبير بين اهدافي الخاصة واهداف الجامعة التي اعمل فيها.	3.09	1.13	61.7	متوسط
16.	اتابع اية ملاحظات تخص الجامعة او أية شكاوى بحققها واتحسس مشكلاتها فابذل الجهد في	3.94	0.76	78.8	مرتفع

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير
	دراساتها و تقديم الاقتراحات بشأنها.				
17.	اشعر بالرضا اذا احسست بان ما اقوم به من عمل هو دون ما اتقاضاه من راتب.	3.02	1.30	60.4	متوسط
18.	اذا تلقيت عرضا للعمل براتب افضل من راتبي الحالي أرفض ترك عملي والذهاب إلى العمل الجديد.	3.33	1.13	66.6	متوسط
19.	أؤمن بان اهتمام الادارة بعضو هيئة التدريس يزيد من جهدهم المبذول في تقديم الخدمة ورفع مستواها.	4.25	0.95	85.0	مرتفع جدا
20.	أشعر بأن لي تأثير في المجتمع المحلي بسبب عملي في الجامعة.	4.13	0.82	82.6	مرتفع جدا
21.	اشعر بدرجة عالية من النشاط و الحيوية بسبب كوني احد افراد الهيئة التدريسية في جامعاتنا الفلسطينية.	4.23	0.81	84.5	مرتفع جدا
22.	اعتقد انني استطعت تحقيق اشياء مهمة في عملي كعضو هيئة تدريس جامعي.	4.22	0.68	84.4	مرتفع جدا
23.	اتعرض لضغوط حادة بسبب العمل المباشر مع الاخرين.	3.08	1.14	61.6	متوسط
24.	يلازمني شعور بالاحباط بسبب عملي بالجامعة كعضو هيئة تدريس.	2.19	1.11	43.7	منخفض جدا
25.	اشعر باستنزاف طاقاتي مع نهاية الدوام في الجامعة.	3.25	1.18	65.1	متوسط
26.	املك القدرة على ايجاد اجواء نفسية مريحة مع زملائي في القسم ومع رؤسائي في إدارة الجامعة.	4.08	0.79	81.7	مرتفع جدا
27.	سعادتي تتجلى في عملي كعضو هيئة تدريس قرب طلبتي.	4.36	0.73	87.2	مرتفع جدا
28.	أتجنب الاهتمام بما تعانیه الجامعة من مضايقات سلطات الاحتلال.	2.29	1.14	45.8	منخفض جدا
	الدرجة الكلية للانتماء المهني	3.93	0.30	78.5	مرتفع

يتضح من الجدول السابق أن الفقرات (1، 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9، 11، 13، 14، 19، 20، 21، 22، 26، 27) قد حصلت على تقدير مرتفع جداً بينما حصلت الفقرتين (10، 16) على تقدير مرتفع، فيما حصلت الفقرات (12، 15، 17، 18، 23، 25) على تقدير متوسط

فيما حصلت الفقرتين (24، 28) على تقدير منخفض جداً وكانت الدرجة الكلية للانتماء المهني قد حصلت على تقدير مرتفع.

نتائج السؤال الثالث والذي نصه:

ما العلاقة بين الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعات فلسطين؟

للأجابة عن السؤال استخدمت الباحثة معامل بيرسون للأرتباط ونتائج الجدول (14)

تبين ذلك.

الجدول (14)

معامل بيرسون للأرتباط للعلاقة بين الولاء المهني والرضا الوظيفي

لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية

المجال	معامل بيرسون (ر)	الدلالة
طبيعة العمل	**0.389	0.001
العلاقة مع الزملاء	**0.389	0.001
طرق الاشراف	**0.318	0.001
انظمة الترقيات	**0.332	0.001
انظمة الرواتب	**0.211	0.001
الدرجة الكلية للرضا الوظيفي	**0.395	0.001

يتضح من الجدول السابق انه توجد علاقة ارتباطية طردية موجبة دالة احصائيا بين

الرضا الوظيفي والولاء المهني اي انه كلما ازداد الرضا الوظيفي زاد الولاء المهني .

نتائج الفرضية الأولى والتي نصها:

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في كل من الرضا الوظيفي والانتماء المهني لدى اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس.

ولفحص هذه الفرضية، استخدمت الباحثة اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين Independent -t- test .والنتائج يوضحها الجدول الآتي(15) :

الجدول (15)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الجنس

الدلالة	قيمة (ت)	اناث (ن = 34)		ذكور (ن = 268)		المجال
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
0.88	-0.148	0.496	3.43	0.602	3.41	طبيعة العمل
0.85	0.188	0.463	3.75	0.559	3.77	العلاقة مع الزملاء
0.72	0.353	0.674	3.31	0.793	3.36	طرق الاشراف
0.26	-1.109	0.576	3.33	0.787	3.18	انظمة الترقيات
0.14	-1.450	0.549	3.00	0.752	2.81	انظمة الرواتب
0.56	-0.581	0.429	3.37	0.572	3.31	الدرجة الكلية للرضا الوظيفي
0.26	1.123	0.234	3.87	0.305	3.93	الدرجة الكلية للانتماء المهني

* دال احصائيا عند مستوى الدلالة (0.05) وقيمة (ت) الجدولية (1.96) .

يتضح من الجدول السابق انه قيمة (ت) المحسوبة أقل من قيمة (ت) الجدولية على الرضا الوظيفي بمجالاته ومستوى الانتماء المهني اي انه لا توجد فروق دالة احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، وذلك لأن الفروق بين متوسطات الذكور والإناث كانت قليلة جداً كما هو مبين في الجدول (15).

نتائج الفرضية الثانية والتي نصها:

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في كل من الرضا الوظيفي والانتماء المهني لدى اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ولفحص هذه الفرضية، استخدمت الباحثة اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين Independent -t- test .والنتائج يوضحها الجدول الآتي(16) :

الجدول (16)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

الدلالة	قيمة (ت)	دكتوراة (ن = 154)		ماجستير (ن = 148)		المجال
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
0.89	0.133	0.637	3.41	0.541	3.42	طبيعة العمل
*0.02	2.232	0.574	3.70	0.513	3.84	العلاقة مع الزملاء
*0.001	3.562	0.821	3.20	0.702	3.52	طرق الاشراف
0.16	1.393	0.844	3.14	0.674	3.26	انظمة الترقيات
0.82	0.266	0.742	2.82	0.728	2.84	انظمة الرواتب
0.06	1.893	0.607	3.25	0.495	3.37	الدرجة الكلية للرضا الوظيفي
0.09	-1.658	0.319	3.95	0.274	3.89	الدرجة الكلية للانتماء المهني

* دال احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) وقيمة (ت) الجدولية (1.96) .

ينضح من الجدول السابق انه قيمة (ت) المحسوبة أقل من قيمة (ت) الجدولية على الرضا الوظيفي بمجالاته باستثناء مجالي طبيعة العمل والعلاقة مع الزملاء ومستوى الانتماء

المهني اي انه لا توجد فروق دالة احصائيا وذلك أيضا لان مستوى الدلالة اقل من $\alpha = 0.05$.

نتائج الفرضية الثالثة والتي نصها:

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في كل من الرضا الوظيفي والانتماء المهني لدى اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الرتبة العلمية.

ولفحص هذه الفرضية المهمة، استخدمت الباحثة اختبار تحليل التباين الاحادي One Way ANOVA والتي تظهر نتائجه في الجدول (18) فيما تظهر نتائج الجدول (17) المتوسطات الحسابية تبعاً لمتغير التربة العلمية كالآتي:

الجدول (17)

المتوسطات الحسابية للانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء

الهيئة التدريسية تبعاً لمتغير الرتبة العلمية

المجال	أستاذ		أستاذ مشارك		أستاذ مساعد		محاضر		مدرس	
	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط
طبيعة العمل	0.74	3.60	0.66	3.43	0.52	3.35	0.64	3.34	0.53	3.45
العلاقة مع الزملاء	0.87	3.62	0.47	3.74	0.51	3.73	0.55	3.68	0.46	3.92
طرق الاشراف	0.92	3.27	0.76	3.21	0.81	3.23	0.73	3.40	0.65	3.62
انظمة الترقيات	0.97	3.35	0.80	3.19	0.73	3.12	0.79	3.18	0.70	3.26
انظمة الرواتب	0.64	3.21	0.79	2.89	0.65	2.74	0.75	2.88	0.78	2.77
الرضا	0.72	3.41	0.58	3.29	0.54	3.23	0.56	3.30	0.48	3.40
الانتماء	0.46	3.99	0.26	3.99	0.27	3.90	0.24	3.93	0.29	3.87

الجدول (18)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في الرضا الوظيفي والانتماء المهني لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الرتبة العلمية

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	قيمة (ف)	الدلالة *
طبيعة العمل	بين المجموعات	1.593	4	0.398	1.142	0.33
	داخل المجموعات	103.572	297	0.349		
	المجموع	105.165	301			
العلاقة مع الزملاء	بين المجموعات	2.878	4	0.719	2.435	*0.04
	داخل المجموعات	87.761	297	0.295		
	المجموع	90.638	301			
طرق الاشراف	بين المجموعات	8.828	4	2.207	3.758	*0.005
	داخل المجموعات	174.402	297	0.587		
	المجموع	183.230	301			
انظمة الترقيات	بين المجموعات	1.638	4	0.409	0.693	0.59
	داخل المجموعات	175.509	297	0.591		
	المجموع	177.146	301			
انظمة الرواتب	بين المجموعات	5.363	4	1.341	2.539	*0.04
	داخل المجموعات	156.842	297	0.528		
	المجموع	162.205	301			
الرضا الوظيفي	بين المجموعات	1.597	4	0.399	1.289	0.27
	داخل المجموعات	92.026	297	0.310		
	المجموع	93.623	301			
الولاء المهني	بين المجموعات	0.684	4	0.171	1.936	0.10
	داخل المجموعات	26.241	297	0.088		
	المجموع	26.925	301			

* دال احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) وقيمة (ف) الجدولية (1.96).

يتضح من الجدول السابق انه قيمة (ف) المحسوبة أقل من قيمة (ف) الجدولية على

الرضا الوظيفي بمجالاته باستثناء مجالات العلاقة مع الزملاء، وطرق الإشراف وأنظمة

الترقيات ومستوى الانتماء المهني اي انه لا توجد فروق دالة احصائيا وذلك أيضا لان مستوى الدلالة اقل من $(\alpha = 0.05)$.

وللتعرف لصالح من تعود الفروق استخدمت الباحثة اختبار (LSD) للمقارنات البعدية للتعرف لصالح من تعود الفروق بين المجموعات ونتائج الجداول (19)، (20)، (21) تبين ذلك.

الجدول (19)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعا لمجال العلاقة مع الزملاء

المتغير	استاذ	استاذ مشارك	استاذ مساعد	محاضر	مدرس
استاذ		-0.12	-0.11	-0.06	*-0.3
استاذ مشارك			0.009	0.05	-0.18
استاذ مساعد				-0.049	*-0.18
محاضر					*-0.23
مدرس					

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

يتضح من الجدول السابق انه توجد فروق دالة احصائيا بين المجموعات كالآتي :

- (أستاذ، مدرس) ولصالح مدرس.
- (أستاذ مساعد، مدرس) ولصالح مدرس.
- (محاضر، مدرس) ولصالح مدرس.

الجدول (20)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعا لمجال طرق الاشراف

المتغير	أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	محاضر	مدرس
أستاذ		0.05	0.03	-0.13	*-0.35
أستاذ مشارك			-0.02	-0.19	*-0.40
أستاذ مساعد				-0.16	*-0.38
محاضر					-0.21
مدرس					

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

يتضح من الجدول السابق انه توجد فروق دالة احصائيا بين المجموعات كالاتي :

- (استاذ، مدرس) ولصالح مدرس.
- (أستاذ مشارك ، مدرس) ولصالح مدرس.
- (أستاذ مساعد، مدرس) ولصالح مدرس.

الجدول (21)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعا لمجال انظمة الرواتب

المتغير	استاذ	استاذ مشارك	استاذ مساعد	محاضر	مدرس
استاذ		0.31	*0.47	0.32	*0.43
استاذ مشارك			0.15	0.01	0.12
استاذ مساعد				-0.14	-0.03
محاضر					0.11
مدرس					

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

يتضح من الجدول السابق انه توجد فروق دالة احصائيا بين المجموعات كالاتي :

- (استاذ، استاذ مساعد) ولصالح استاذ.
- (استاذ، مدرس) ولصالح استاذ.

نتائج الفرضية الرابعة والتي نصها:

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في كل من الرضا الوظيفي والانتماء المهني لدى اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الخبرة الادارية.

ولفحص هذه الفرضية المهمة، استخدمت الباحثة اختبار تحليل التباين الاحادي One Way ANOVA والتي تظهر نتائجه في الجدول (23)، فيما يبين الجدول رقم (22) المتوسطات الحسابية لكل من الرضا الوظيفي والانتماء المهني تبعاً لمتغير الخبرة الإدارية كالاتي:

الجدول (22)

المتوسطات الحسابية للانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الخبرة الإدارية

المجال	اقل من 5 سنوات		5-8 سنوات		9-12 سنة		13 سنة فأكثر	
	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط
طبيعة العمل	0.59	3.47	0.60	3.44	0.60	3.33	0.56	3.35
العلاقة مع الزملاء	0.56	3.85	0.50	3.85	0.55	3.61	0.54	3.68
طرق الاشراف	0.74	3.64	0.74	3.40	0.79	3.04	0.74	3.16
انظمة الترقيات	0.78	3.39	0.67	3.23	0.78	2.99	0.78	3.05
انظمة الرواتب	0.72	2.86	0.79	2.99	0.66	2.67	0.69	2.72
الرضا	0.54	3.44	0.56	3.38	0.53	3.13	0.54	3.19

0.27	3.98	0.24	4.01	0.29	3.90	0.32	3.84	الانتماء
------	------	------	------	------	------	------	------	----------

الجدول (23)

نتائج تحليل التباين الأحادي للانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء

الهيئة التدريسية تبعاً لمتغير الخبرة الإدارية

الدلالة *	قيمة (ف)	متوسط الانحراف	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحراف	مصدر التباين	المجال
0.42	0.936	0.327	3	0.981	بين المجموعات	طبيعة العمل
		0.350	298	104.183	داخل المجموعات	
			301	105.165	المجموع	
*0.02	3.262	0.961	3	2.882	بين المجموعات	العلاقة مع الزملاء
		0.264	298	87.757	داخل المجموعات	
			301	90.638	المجموع	
*0.001	8.972	5.059	3	15.178	بين المجموعات	طرق الاشراف
		0.564	298	168.051	داخل المجموعات	
			301	183.230	المجموع	
*0.007	4.112	2.347	3	7.042	بين المجموعات	انظمة الترقيات
		0.571	298	170.105	داخل المجموعات	
			301	177.146	المجموع	
*0.04	2.749	1.456	3	4.368	بين المجموعات	انظمة الرواتب
		0.530	298	157.837	داخل المجموعات	
			301	162.205	المجموع	
*0.002	5.170	1.544	3	4.631	بين المجموعات	الرضا الوظيفي
		0.299	298	88.991	داخل المجموعات	
			301	93.623	المجموع	
*0.004	4.531	0.392	3	1.175	بين المجموعات	الولاء المهني
		0.0864	298	25.750	داخل المجموعات	
			301	26.925	المجموع	

* دال احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) وقيمة (ف) الجدولية (1.96).

يتضح من الجدول السابق انه قيمة (ف) المحسوبة أكبر من قيمة (ف) الجدولية على

مجال طبيعة العمل أما بقية المجالات والدرجة الكلية للرضا الوظيفي والدرجة الكلية للولاء

المهني وجدت فروق دالة احصائيا، وذلك لان مستوى الدلالة اقل من ($\alpha = 0.05$)، وللتعرف

لصالح من تعود الفروق استخدم الباحث اختبار (LSD) للمقارنات البعدية ونتائج الجداول
(24)، (25)، (26)، (27)، (28)، (29) تبين ذلك.

الجدول (24)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً لمجال العلاقة مع الزملاء

الخبرة	اقل من 5 سنوات	5- 8 سنة	9-12 سنة	13 سنة فاكثر
اقل من 5 سنوات	*****	-0.001	*0.23	*0.17
5- 8 سنة		*****	*0.23	*0.17
9-12 سنة			*****	-0.06
13 سنة فاكثر				*****

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

يتضح من الجدول السابق انه توجد فروق دالة احصائيا بين المجموعات كالاتي :

- (اقل من 5 سنوات، من 9 - 12 سنة) ولصالح اقل من 5 سنوات.
- (اقل من 5 سنوات، من 13 سنة) ولصالح اقل من 5 سنوات.
- (5 - 8 سنوات، من 9 - 12 سنة) ولصالح 5 - 8 سنوات.
- (5 - 8 سنوات، من 13 سنة) ولصالح 5 - 8 سنوات.

الجدول (25)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً لمجال طرق الاشراف

الخبرة	اقل من 5 سنوات	5- 8 سنة	9-12 سنة	13 سنة فاكثر
اقل من 5 سنوات	*****	*0.23	*0.60	*0.48
5- 8 سنة		*****	*0.36	*0.24
9-12 سنة			*****	-0.11
13 سنة فاكثر				*****

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

يتضح من الجدول السابق انه توجد فروق دالة احصائيا بين المجموعات كالاتي :

- (اقل من 5 سنوات، 5-8 سنة) ولصالح اقل من 5 سنوات.
- (اقل من 5 سنوات، 9 - 12 سنة) ولصالح اقل من 5 سنوات.

- (اقل من 5 سنوات، 13 سنة) ولصالح اقل من 5 سنوات.
- (5 - 8 سنوات، 9 - 12 سنة) ولصالح 5 - 8 سنوات.
- (5 - 8 سنوات، 13 سنة) ولصالح 5 - 8 سنوات.

الجدول (26)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعا لمجال انظمة الترقيات

الخبرة	اقل من 5 سنوات	5-8 سنة	9-12 سنة	13 سنة فاكثر
اقل من 5 سنوات	*****	0.15	*0.39	*0.33
5-8 سنة		*****	0.24	0.18
9-12 سنة			*****	-0.05
13 سنة فاكثر				*****

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

يتضح من الجدول السابق انه توجد فروق دالة احصائيا بين المجموعات كالاتي :

- (اقل من 5 سنوات، من 9 - 12 سنة) ولصالح اقل من 5 سنوات.
- (اقل من 5 سنوات- 13 سنة فأكثر) ولصالح اقل من 5 سنوات.

الجدول (27)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعا لمجال انظمة الرواتب

الخبرة	اقل من 5 سنوات	5-8 سنة	9-12 سنة	13 سنة فاكثر
اقل من 5 سنوات	*****	-0.12	0.19	0.14
5-8 سنة		*****	*0.32	*0.27
9-12 سنة			*****	-0.04
13 سنة فاكثر				*****

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

يتضح من الجدول السابق انه توجد فروق دالة احصائيا بين المجموعات كالاتي :

- (5 - 8 سنوات، 9 - 12 سنة) ولصالح 5 - 8 سنوات.

- (5 - 8 سنوات، 13 سنة) ولصالح 5 - 8 سنوات.

الجدول (28)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعا للدرجة الكلية للرضا الوظيفي

الخبرة	اقل من 5 سنوات	5 - 8 سنة	9-12 سنة	13 سنة فاكثر
اقل من 5 سنوات	*****	0.05	*0.31	*0.25
5 - 8 سنة		*****	*0.25	*0.19
9-12 سنة			*****	-0.06
13 سنة فاكثر				*****

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

يتضح من الجدول السابق انه توجد فروق دالة احصائيا بين المجموعات كالاتي :

- (اقل من 5 سنوات، من 9 - 12 سنة) ولصالح اقل من 5 سنوات.
- (اقل من 5 سنوات، من 13 سنة) ولصالح اقل من 5 سنوات.
- (5 - 8 سنوات، من 9 - 12 سنة) ولصالح من 5 - 8 سنوات.
- (5 - 8 سنوات، من 13 سنة) ولصالح من 5 - 8 سنوات.

الجدول (29)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعا للدرجة الكلية الانتماء المهني

الخبرة	اقل من 5 سنوات	5 - 8 سنة	9-12 سنة	13 سنة فاكثر
اقل من 5 سنوات	*****	-0.05	*-0.16	*-0.13
5 - 8 سنة		*****	-0.108	-0.07
9-12 سنة			*****	0.03
13 سنة فاكثر				*****

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

يتضح من الجدول السابق انه توجد فروق دالة احصائيا بين المجموعات كالاتي :

- (اقل من 5 سنوات، من 9 - 12 سنة) ولصالح 9 - 12 سنة.
- (اقل من 5 سنوات، من 13 سنة فاكثر) ولصالح 13 سنة فاكثر.

نتائج الفرضية الخامسة والتي نصها:

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في كل من الرضا الوظيفي والانتماء المهني لدى اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير المركز الوظيفي.

ولفحص هذه الفرضية المهمة، استخدمت الباحثة اختبار تحليل التباين الأحادي Way One ANOVA والتي تظهر نتائجه في الجدول (31) تبين ذلك، فيما يبين الجدول (30) المتوسطات الحسابية لكل من الرضا الوظيفي والانتماء المهني تبعاً لمتغير المركز الوظيفي.

الجدول (30)

المتوسطات الحسابية للانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير المركز الوظيفي

المتوسط	الانحراف	رئيس قسم		عضو هيئة تدريس		المجال
		المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	
3.34	0.59	3.63	0.57	3.76	0.35	طبيعة العمل
3.71	0.57	3.92	0.41	4.07	0.29	العلاقة مع الزملاء
3.29	0.80	3.52	0.65	3.82	0.44	طرق الاشراف
3.11	0.77	3.45	0.67	3.68	0.51	انظمة الترفقيات
2.77	0.73	2.96	0.73	3.20	0.56	انظمة الرواتب
3.24	0.56	3.50	0.47	3.71	0.29	الرضا
3.90	0.29	4.04	0.28	3.96	0.29	الانتماء

الجدول (31)

نتائج تحليل التباين الأحادي للانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير المركز الوظيفي

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	قيمة (ف)	الدلالة *
طبيعة العمل	بين المجموعات	5.847	2	2.923	8.801	*0.001
	داخل المجموعات	99.318	299	0.332		
	المجموع	105.165	301			
العلاقة مع الزملاء	بين المجموعات	3.836	2	1.918	6.606	*0.002
	داخل المجموعات	86.803	299	0.290		
	المجموع	90.638	301			
طرق الاشراف	بين المجموعات	7.415	2	3.707	6.305	*0.002
	داخل المجموعات	175.815	299	0.588		
	المجموع	183.230	301			
انظمة الترقيات	بين المجموعات	9.759	2	4.880	8.716	*0.001
	داخل المجموعات	167.387	299	0.560		
	المجموع	177.146	301			
انظمة الرواتب	بين المجموعات	4.752	2	2.376	4.512	*0.012
	داخل المجموعات	157.453	299	0.527		
	المجموع	162.205	301			
الرضا الوظيفي	بين المجموعات	6.105	2	3.052	10.428	*0.001
	داخل المجموعات	87.518	299	0.293		
	المجموع	93.623	301			
الولاء المهني	بين المجموعات	0.711	2	0.356	4.057	*0.018
	داخل المجموعات	26.213	299	0.087		
	المجموع	26.925	301			

* دال احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) وقيمة (ف) الجدولية (1.96).

يتضح من الجدول السابق انه قيمة (ف) المحسوبة أكبر من قيمة (ف) الجدولية على الرضا الوظيفي بمجالاته والدرجة الكلية للانتماء المهني أي انه توجد فروق داله احصائيا وذلك أيضا لان مستوى الدلالة اقل من (0.05)، وللتعرف لصالح من تعود الفروق استخدم

الباحث اختبار (LSD) للمقارنات البعدية ونتائج الجداول (32)، (33)، (34)، (35)، (36)، (37)، و(38) تبين ذلك .

الجدول (32)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعا لمجال طبيعة العمل

المركز الوظيفي	عضو هيئة تدريس	رئيس قسم	عميد او مدير مركز
عضو هيئة تدريس	*****	-*0.28	-*0.41
رئيس قسم		*****	-0.13
عميد او مدير مركز			*****

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

يتضح من الجدول السابق انه توجد فروق دالة احصائيا بين المجموعات كالاتي :

- (عضو هيئة تدريس، ورئيس قسم) ولصالح رئيس قسم.

- (عضو هيئة تدريس، وعميد) ولصالح عميد.

الجدول (33)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعا لمجال العلاقة مع الزملاء

المركز الوظيفي	عضو هيئة تدريس	رئيس قسم	عميد او مدير مركز
عضو هيئة تدريس	*****	-*0.20	-*0.35
رئيس قسم		*****	-0.15
عميد او مدير مركز			*****

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

يتضح من الجدول السابق انه توجد فروق دالة احصائيا بين المجموعات كالاتي :

- (عضو هيئة تدريس، ورئيس قسم) ولصالح رئيس قسم.

- (عضو هيئة تدريس، وعميد) وأصالح عميد.

الجدول (34)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعا لمجال طرق الاشراف

المركز الوظيفي	عضو هيئة تدريس	رئيس قسم	عميد او مدير مركز
عضو هيئة تدريس	*****	-0.23	*-0.53
رئيس قسم	*****		-0.29
عميد او مدير مركز			*****

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

يتضح من الجدول السابق انه توجد فروق دالة احصائيا بين المجموعات كالاتي :

- (عضو هيئة تدريس، وعميد) ولصالح عميد.

الجدول (35)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعا لمجال انظمة الترقيات

المركز الوظيفي	عضو هيئة تدريس	رئيس قسم	عميد او مدير مركز
عضو هيئة تدريس	*****	*-0.33	*-0.56
رئيس قسم	*****		-0.22
عميد او مدير مركز			*****

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

يتضح من الجدول السابق انه توجد فروق دالة احصائيا بين المجموعات كالاتي :

- (عضو هيئة تدريس، ورئيس قسم) ولصالح رئيس قسم.

- (عضو هيئة تدريس، وعميد) ولصالح عميد.

الجدول (36)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعا لمجال انظمة الرواتب

المركز الوظيفي	عضو هيئة تدريس	رئيس قسم	عميد او مدير مركز
عضو هيئة تدريس	*****	-0.18	*-0.43
رئيس قسم	*****		-0.24
عميد او مدير مركز			*****

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

يتضح من الجدول السابق انه توجد فروق دالة احصائيا بين المجموعات كالاتي :

- (عضو هيئة تدريس، وعميد) ولصالح عميد.

الجدول (37)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعا للدرجة الكلية للرضا الوظيفي

المركز الوظيفي	عضو هيئة تدريس	رئيس قسم	عميد او مدير مركز
عضو هيئة تدريس	*****	*-0.25	*-0.46
رئيس قسم		*****	-0.21
عميد او مدير مركز			*****

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

يتضح من الجدول السابق انه توجد فروق دالة احصائيا بين المجموعات كالاتي :

- (عضو هيئة تدريس، ورئيس قسم) ولصالح رئيس قسم.

- (عضو هيئة تدريس، وعميد) ولصالح عميد.

الجدول (38)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعا للدرجة الكلية للانتماء المهني

المركز الوظيفي	عضو هيئة تدريس	رئيس قسم	عميد او مدير مركز
عضو هيئة تدريس	*****	*-0.14	-0.06
رئيس قسم		*****	0.08
عميد او مدير مركز			*****

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

يتضح من الجدول السابق انه توجد فروق دالة احصائيا بين المجموعات كالاتي :

- (عضو هيئة تدريس، ورئيس قسم) ولصالح رئيس قسم.

نتائج الفرضية السادسة والتي نصها:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في كل من الرضا الوظيفي والانتماء المهني لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الجامعة.

ولفحص هذه الفرضية المهمة، استخدمت الباحثة اختبار تحليل التباين الاحادي Way One ANOVA والتي تظهر نتائجه في الجدول (40)، بينما يبين الجدول (39) المتوسطات الحسابية لكل من الرضا الوظيفي والانتماء المهني تبعاً لمتغير الجامعة.

الجدول (39)

المتوسطات الحسابية للانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة

التدريسية في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الجامعة

المجال	النجاح		ببرزيت		العربية الأمريكية		القدس		الخليل		بيت لحم	
	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط
طبيعية العمل	0.59	3.30	0.55	3.45	0.52	3.76	0.53	3.66	0.54	3.25	0.66	3.56
العلاقة مع الزملاء	0.58	3.65	0.47	3.85	0.37	4.13	0.54	3.68	0.41	3.83	0.65	3.71
طرق الاشراف	0.82	3.16	0.68	3.49	0.61	3.91	0.81	3.24	0.64	3.36	0.77	3.37
انظمة الترقيات	0.76	2.95	0.69	3.33	0.61	3.71	0.74	3.01	0.63	3.23	0.84	3.44
انظمة الرواتب	0.75	2.84	0.73	2.64	0.53	3.42	0.68	2.71	0.74	2.72	0.59	2.89
الرضا	0.58	3.18	0.47	3.35	0.44	3.78	0.51	3.20	0.47	3.28	0.59	3.40
الانتماء	0.27	3.92	0.32	3.87	0.26	3.90	0.20	3.99	0.29	3.93	0.40	3.99

الجدول (40)

نتائج تحليل التباين الأحادي للانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة

التدريسية في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الجامعة

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	قيمة (ف)	الدلالة *
طبيعة العمل	بين المجموعات	6.438	5	1.288	3.860	*0.002
	داخل المجموعات	98.727	296	0.334		
	المجموع	105.165	301			
العلاقة مع الزملاء	بين المجموعات	6.240	5	1.248	4.377	*0.001
	داخل المجموعات	84.399	296	0.285		
	المجموع	90.638	301			
طرق الاشراف	بين المجموعات	15.123	5	3.025	5.326	*0.001
	داخل المجموعات	168.106	296	0.568		
	المجموع	183.230	301			
انظمة الترقيات	بين المجموعات	18.930	5	3.786	7.083	*0.001
	داخل المجموعات	158.217	296	0.568		
	المجموع	177.146	301			
انظمة الرواتب	بين المجموعات	13.409	5	2.682	5.335	*0.001
	داخل المجموعات	148.796	296	0.503		
	المجموع	162.205	301			
الرضا الوظيفي	بين المجموعات	9.214	5	1.843	6.462	*0.001
	داخل المجموعات	84.409	296	0.285		
	المجموع	93.623	301			
الولاء المهني	بين المجموعات	0.518	5	0.104	1.161	0.32
	داخل المجموعات	26.407	296	0.089		
	المجموع	26.925	301			

* دال احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) وقيمة (ف) الجدولية (1.96) .

يتضح من الجدول السابق انه قيمة (ف) المحسوبة أقل من قيمة (ف) الجدولية على الدرجة الكلية للأنتماء المهني، اما الرضا الوظيفي بمجالاته فتوجد فروق داله احصائيا وذلك أيضا لان مستوى الدلالة اقل من $(\alpha = 0.05)$ ، وللتعرف لصالح من تعود الفروق استخدم الباحث اختبار (LSD) للمقارنات البعدية ونتائج الجداول (41)، (42)، (43)، (44)، (45)، و(46) تبين ذلك .

الجدول (41)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعا لمجال طبيعة العمل

الجامعة	النجاح	بيرزيت	الامريكية	ابوديس	الخليل	بيت لحم
النجاح	*****	-0.14	*-0.45	-0.06	0.048	*-0.26
بيرزيت	*****	*****	*-0.31	0.085	0.19	-0.11
الامريكية	*****	*****	*****	*0.39	*0.50	0.19
ابوديس	*****	*****	*****	*****	0.11	-0.20
الخليل	*****	*****	*****	*****	*****	*-0.31
بيت لحم	*****	*****	*****	*****	*****	*****

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

يتضح من الجدول السابق انه توجد فروق دالة احصائيا بين المجموعات كالاتي :

- (النجاح، و الأمريكية) ولصالح الامريكية.
- (النجاح، و بيت لحم) ولصالح بيت لحم.
- (بيرزيت، و الأمريكية) ولصالح الامريكية.
- (الأمريكية، ابو ديس) ولصالح الامريكية.
- (الأمريكية، الخليل) ولصالح الامريكية.
- (الخليل، و بيت لحم) ولصالح بيت لحم.

الجدول (42)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعا لمجال العلاقة مع زملاء

الجامعة	النجاح	بيرزيت	الامريكية	القدس	الخليل	بيت لحم
النجاح	*****	-*0.19	-*0.47	-0.025	-0.18	-0.06
بيرزيت	*****	*****	-*0.27	0.17	0.017	0.13
الامريكية	*****	*****	*****	*0.45	*0.29	*0.41
القدس	*****	*****	*****	*****	-0.15	0.03
الخليل	*****	*****	*****	*****	*****	0.11
بيت لحم	*****	*****	*****	*****	*****	*****

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

يتضح من الجدول السابق انه توجد فروق دالة احصائيا بين المجموعات كالاتي :

- (النجاح، و بيرزيت) ولصالح بيرزيت.
- (النجاح، و الأمريكية) ولصالح الامريكية.
- (بيرزيت، و الأمريكية) ولصالح الامريكية.
- (الأمريكية، القدس) ولصالح الامريكية.
- (الأمريكية، الخليل) ولصالح الامريكية.
- (الأمريكية، بيت لحم) ولصالح الامريكية.

الجدول (43)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعا لمجال طرق الاشراف

الجامعة	النجاح	بيرزيت	الامريكية	القدس	الخليل	بيت لحم
النجاح	*****	-*0.33	-*0.75	-0.07	-0.19	-0.21
بيرزيت	*****	*****	-*0.42	0.25	0.13	0.12
الامريكية	*****	*****	*****	*0.67	*0.55	*0.54
القدس	*****	*****	*****	*****	-0.11	-0.13
الخليل	*****	*****	*****	*****	*****	-0.011
بيت لحم	*****	*****	*****	*****	*****	*****

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

يتضح من الجدول السابق انه توجد فروق دالة احصائيا بين المجموعات كالاتي :

- (النجاح، و بيرزيت) ولصالح بيرزيت.
- (النجاح، و الأمريكية) ولصالح الامريكية.
- (بيرزيت، و الأمريكية) ولصالح الامريكية.
- (الأمريكية، القدس) ولصالح الامريكية.
- (الأمريكية، الخليل) ولصالح الامريكية.
- (الأمريكية، بيت لحم) ولصالح الامريكية.

الجدول (44)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعا لمجال انظمة الترقيات

الجامعة	النجاح	بيرزيت	الامريكية	ابوديس	الخليل	بيت لحم
النجاح	*****	*0.38-	*0.76-	-0.06	-0.27	*0.49-
بيرزيت		*****	*0.37-	*0.31	0.10	-0.11
الامريكية			*****	*0.69	*0.48	0.26
ابوديس				*****	-0.21	*0.43-
الخليل					*****	-0.21
بيت لحم						*****

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

يتضح من الجدول السابق انه توجد فروق دالة احصائيا بين المجموعات كالاتي :

- (النجاح، و بيرزيت) ولصالح بيرزيت.
- (النجاح، و الأمريكية) ولصالح الامريكية.
- (النجاح، و بيت لحم) ولصالح بيت لحم.
- (بيرزيت، و الأمريكية) ولصالح الامريكية.
- (بيرزيت، و ابو ديس) ولصالح بيرزيت.
- (الأمريكية، ابو ديس) ولصالح الامريكية.

- (الأمريكية، الخليل) ولصالح الأمريكية.
- (القدس، وبيت لحم) ولصالح بيت لحم

الجدول (45)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعا لمجال انظمة الرواتب

الجامعة	النجاح	بيرزيت	الامريكية	القدس	الخليل	بيت لحم
النجاح	*****	0.19	*0.57-	0.12	0.12	-0.04
بيرزيت		*****	*0.77-	-0.06	-0.07	-0.24
الامريكية			*****	*0.70	*0.69	*0.53
القدس				*****	-0.005	-0.17
الخليل					*****	-0.16
بيت لحم						*****

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

يتضح من الجدول السابق انه توجد فروق دالة احصائيا بين المجموعات كالاتي :

- (النجاح، و الأمريكية) ولصالح الأمريكية.
- (بيرزيت، و الأمريكية) ولصالح الأمريكية.
- (بيرزيت، و ابو ديس) ولصالح بيرزيت.
- (الأمريكية، ابو ديس) ولصالح الأمريكية.
- (الأمريكية، الخليل) ولصالح الأمريكية.
- (الأمريكية، بيت لحم) ولصالح الأمريكية.

الجدول (46)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعا للدرجة الكلية للرضا الوظيفي

الجامعة	النجاح	بيرزيت	الامريكية	القدس	الخليل	بيت لحم
النجاح	*****	*0.17-	*0.60-	-0.02	-0.09	*0.21-
بيرزيت		*****	*0.43-	0.15	0.07	-0.04
الامريكية			*****	*0.58	*0.50	*0.38
القدس				*****	-0.07	-0.19
الخليل					*****	-0.11
بيت لحم						*****

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

يتضح من الجدول السابق انه توجد فروق دالة احصائيا بين المجموعات كالاتي :

- (النجاح، و بيرزيت) ولصالح بيرزيت.
- (النجاح، و الأمريكية) ولصالح الامريكية.
- (النجاح، و بيت لحم) ولصالح بيت لحم.
- (بيرزيت، و الأمريكية) ولصالح الامريكية.
- (الأمريكية، القدس) ولصالح الامريكية.
- (الأمريكية، الخليل) ولصالح الامريكية.
- (الأمريكية، بيت لحم) ولصالح بيت لحم.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

- مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الاول
- مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
- مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى
- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية
- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة
- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة
- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة
- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

نص السؤال الأول على ما يلي:

ما هي درجة مجالات الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية؟

لقد قامت الباحثة بترتيب مجالات الرضا الوظيفي حسب درجة مجالات الرضا الكلية، وتدرجت في مناقشة كل حسب ترتيبه:

أولاً: شعور الموظف اتجاه العلاقة مع الزملاء:

لقد حظي هذا المجال المرتبة الأولى من حيث الدرجة الكلية والبالغة (75.5%) أي تقدير مرتفع عن بقية المجالات حيث اتضح من النتائج الإحصائية أن شعور الموظف اتجاه العلاقة مع الزملاء تزداد إيجابية في ظل وجود تعاون جيد بينه وبين رئيسه المباشر المسؤول عن انجاز العمل، وقد كانت درجة الموافقة على هذه الفقرة (80%) أي مرتفعة جداً، وكذلك كان للعلاقة بين الموظف والزملاء في العمل والتي تقوم على الاحترام المتبادل دور أكبر حيث بلغت درجة الاستجابة المرتفعة جداً (85%) مما يشير إلى أهمية هذه الأمر.

وترى الباحثة أن حصول هذا المجال على المركز الأول من بين مجالات الرضا الوظيفي يعود إلى الشعور الوطني لدى أعضاء الهيئة التدريسية، حيث بالرغم من الجوانب السلبية لانقضاة الأقصى نتيجة لممارسات الاحتلال الإسرائيلي تجاه الشعب الفلسطيني إلا أن

الشعب الفلسطيني، استطاع أن يتكيف مع الظروف الصعبة ويحول المعاناة إلى تحدي، فأعضاء الهيئة التدريسية في جامعاتنا، استطاعوا أن يتكيفوا مع الظروف الصعبة من الحواجز والاعاقات والاجتياحات، مما اضطرهم للسكن بالقرب من مؤسساتهم التعليمية لكي لا ينفصلوا عنها، من هنا أصبحت لديهم ظروف مشتركة مما اضطرهم إلى إقامة علاقات اجتماعية فيما بينهم كان عاملاً في توطيد العلاقات الموجودة من قبل، فأصبح معظم أعضاء الهيئة التدريسية يقيمون في سكن واحد أو في عمارة واحدة مما زاد من روح التعاون فيما بينهم ووطد علاقات الصداقة والمحبة فأصبحت تجمعهم وترتبطهم علاقات ليس على صعيد العمل فقط وإنما امتدت إلى علاقات أسرية وزيارات متبادلة.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة برونر (1994) في جامعة تكساس والتي أظهرت نتائجها أن أعضاء الهيئة التدريسية في كليات المجتمع راضون عن عملهم على وجه العموم وأنه كلما ازداد الرضا على أبعاد الراتب والعلاقات الشخصية، وظروف العمل يزداد الرضا العام عن العمل.

وقد تعارضت هذه الدراسة مع دراسة بيني وزملاؤه (1991) والتي أشارت إلى عدم الرضا عن الراتب الشهري بشكل خاص، وكل من عدد المحاضرات وساعات العمل والتسهيلات بشكل عام.

المجال الثاني: شعور الموظف تجاه طبيعة العمل والوظيفة:

لقد تبين أن هناك توسط في قوة وأثر طبيعة العمل على الرضا الوظيفي وهذا ما بينته النتائج الإحصائية لهذا المجال حيث بلغت الدرجة الكلية لهذا المجال (68%) باستثناء الفقرتين (8، 5) حيث حصلت الثامنة على تقدير مرتفع جداً بلغ (88%) والخامسة (75%).

وترى الباحثة أن بروز هاتين الفقرتين من بين فقرات المجال يعود إلى إحساس عضو هيئة التدريس بأنه واقع تحت ضغط الاحتلال وتأثيره، وكذلك لمعاناة الشعبة من ممارسات الاحتلال تجعله يعتبر وصوله إلى الجامعة واجتماعه والتفافه حول طلابه سروراً وانجازاً كبيراً وهذا يدل أيضاً على أن المستوى الأكاديمي والتحصيلي لدى الطلبة مرتفع لأنه لا يحصل انسجام بين المدرس والطالب إلا إذا كان هناك رضا من قبل المدرس تجاه طلابه، كذلك إن اهتمام الطالب وتحديه لكل الصعوبات التي تواجهه من أجل التعليم يخلق نوعاً من الانسجام الذي يؤدي إلى الانسجام بينه وبين عضو هيئة التدريس، كما وترى الباحثة أن الساعات المعتمدة للجامعات أصبحت يراعى فيها ظروف أعضاء الهيئة التدريسية فأخذت الجامعات وأنظمتها تراعي الظروف السياسية وخصوصاً في ظل انتفاضة الأقصى كما وأن الظروف الأمنية الراهنة جعلت عضو هيئة التدريس قريب من الجامعة فأصبحت محاضراته مناسبة له.

وقد أنفقت هذه النتيجة مع دراسة طناس (1990) والتي كانت عن الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية حيث وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا عن العمل لديهم تعزى لمتغيرات العمر، وسنوات الخبرة والرتبة الأكاديمية وطبيعة العمل الأكاديمي، والكلية التي ينسب إليها عضو هيئة التدريس، كذلك وأظهرت الدراسة أن مجال ظروف العمل كان مصدراً أساسياً للرضا عن العمل في حين كان مجالي الراتب والحوافز من أقل مصادر الرضا عن العمل عند أعضاء هيئة التدريس.

المجال الثالث: شعور الموظف تجاه طرق الإشراف:

لقد جاءت الاستجابات حول شعور الموظف اتجاه طرق الإشراف متقاربة جداً حيث كانت تتراوح ما بين مرتفع ومتوسط كما وأن النتائج الإحصائية تدل على ذلك وقد بلغت الدراسة الكلية لهذا المجال (67%) مما يظهر علاقة متوسطة بين الرضا الوظيفي وطرق الإشراف.

وترى الباحثة أن شعور الموظف بالراحة النفسية وحسن العلاقة بينه وبين مسؤوله ينعكس إيجابياً على العملية الأكاديمية حيث يبعد هذا الجو عن رصد الأخطاء وإنما يقوم على مبدأ تفويض بعض الصلاحيات لأعضاء هيئة التدريس وإشراكهم في رسم الخطط التطويرية بعيداً عن مركزية القرار، كما وأن وضع الرجل المناسب في المكان المناسب يساعد على حسن الإدارة والإشراف.

المجال الرابع: شعور الموظف تجاه أنظمة الرواتب:

لم يظهر أن هناك فقرات مميزة عن غيرها على مجال أنظمة الرواتب حيث كانت الاستجابات تتراوح بين منخفض ومتوسط وهذا يدل إلى وجود علاقة متوسط ومتواضعة بين الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية نحو أنظمة الرواتب المعمول بها في مؤسساتهم التعليمية وهذا ما بينته النتائج الإحصائية حيث بلغت الدرجة الكلية لهذا المجال (66.4%).

وترى الباحثة بأن عضو هيئة التدريس يؤدي عملاً أكثر مما يتقاضى من راتب مما يشعره بعدم حصوله على ما يستحق من راتب مما لا يوفر له حياة أكاديمية فقط وإنما أحياناً يدفعه إلى احتراف أو الميل إلى أي عمل خاص يساعده في توفير حياة كريمة له ولأسرته وخصوصاً في ظل ما تلاحظه من غلاء للمعيشة وهذا ما لمستته في جميع الجامعات الفلسطينية.

وقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة الفاعوري والعدوان (1996) والتي هدفت إلى التعرف عن الرضا الوظيفي لدى المشرفين الإداريين في جامعة اليرموك، وقد أشارت النتائج إلى مستوى الرضا عن العمل للمشرفين الإداريين كان متوسطاً في جوانب الرضا عن الزملاء الإداريين المسؤولين وطبيعة العمل في حين كان الرضا متدنياً في جوانب الرضا عن الراتب والتقدم الوظيفي.

المجال الخامس: شعور الموظف اتجاه أنظمة الترقيات ولحوافز:

لقد حظي هذا المجال بالمرتبة الخامسة من مجالات الرضا الوظيفي، وقد كانت الاستجابات تتراوح بين المتوسطة والمنخفضة باستثناء الفقرة رقم (34) فقد جاءت بتغير مرتفع حيث بلغت (71%) أما من حيث الدرجة الكلية والتي بلغت (64%) أي درجة متوسطة وهذا يدل على أن الرضا الوظيفي يتأثر بشكل متوسط اتجاه أنظمة الترقيات والحوافز، أما الفقرة (34) فترى الباحثة أنها حصلت على تقدير مرتفع وذلك لإدراك المسؤولين بالضغط النفسي الذي يعانيه الإنسان الفلسطيني الذي يرضخ تحت نير الاحتلال من معاناة بشكل عام وعضو هيئة التدريس بشكل خاص مما جعله يهتم بالبعد الإنساني ليعمل على تحقيق نوع من تحقيق لمعاناة عضو هيئة التدريس.

أما الفقرة (10) والتي حصلت على تقدير منخفض والتي تمثل الخدمات الاجتماعية والترفيهية والرياضية في هذه الدرجة يعود إلى عدم توفير وسائل الترفيه والنوادي الخاصة بالجامعة مما يؤثر على أعضاء هيئة التدريس.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نصه:

ما هي درجة الانتماء المهني لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية؟

لقد أظهرت نتائج الجدول رقم (12) أن درجة الانتماء المهني لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية كانت مرتفعة جداً بشكل عام، باستثناء بعض الفقرات التي أشارت في نتائجها إلى درجات انتماء مهني مختلفة تراوحت بين عالية ومتوسطة ومنخفضة ومنخفضة جداً وقد كانت هذه الفقرات تتعلق بالمتابعة، والاستعانة بالخبراء الأجانب في حل المشكلات التي تعترض الجامعة، والشعور بالتفاوت بين أهداف عضو هيئة التدريس والأهداف الخاصة بالجامعة، والرتب، وضغوط العمل وكذلك انتقال عضو هيئة التدريس للعمل في مكان آخر إذا ما توافرت الظروف لذلك وهذا ما وجد من خلال الإجابة على فقرات الاستبانة الخاصة

بالانتماء المهني لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية حيث كانت النتائج كالاتي (1، 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9، 11، 13، 14، 19، 20، 21، 22، 26، 27) مرتفع جداً بينما حصلت الفقرتين (10، 16) على مرتفع بينما حصلت الفقرات (12، 15، 17، 18، 23، 25) على متوسط في حين حصلت الفقرتين (24، 28) على تقدير منخفض جداً على الفقرات المتعلقة بالانتماء المهني، وما يهمنا بشكل أساسي في هذا السياق هو الدرجة الكلية للانتماء المهني والتي بلغت (78.6%) من عينة الدراسة، وتعتبر هذه الدراسة مرتفعة لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

وترى الباحثة أن السبب الرئيسي في ارتفاع درجة الانتماء المهني لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، قد يعود إلى كون التعليم رسالة كبيرة وأمانة عظيمة لا يدرك عظمتها إلا من ترفع عن الماديات وإدراك عظمة هذه الأمانة، كيف لا ونحن تحت نير الاحتلال فلا خلاص لنا إلا بالانخراط في مؤسساتنا التعليمية لنهوض بأعباء هذه الأمة بعلم وبصيرة، كما وأن الشعور الوطني لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعاتنا الشماء كان له الأثر الكبير في تعزيز روح الانتماء لهذه المؤسسات العظيمة.

كما وأن إغلاق الاحتلال للمناطق وعدم تركه لأي فرصة عمل داخل الخط الأخضر جعل المسؤولية تتعاظم أمام عضو هيئة التدريس فتجعله لا يفكر إلا في كيفية تطوير هذه المؤسسات التعليمية دون الالتفات إلى أي أسباب أخرى.

وكما وترى الباحثة أن من الممكن أن يكون هناك عوامل أخرى تلعب دوراً بارزاً هاماً في تعزيز روح الانتماء لهذه المؤسسات التعليمية، ومنها العامل الاقتصادي، حيث يوفر لهم العمل داخل هذه المؤسسات مستوى مقبول ومرتفع نسبياً من الدخل، فهذا من العوامل الهامة في سبيل الحصول على مثل هذا الانتماء، ويمكن اعتبار المركز الاجتماعي وما يوفره له من احترام في المجتمع من العوامل التي تحقق ذلك الانتماء.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسات البكري (1990) ورييس ومبر (Reyes & Imber,) (1992) ودراسة عورتاني (2003)، كما اتفقت هذه الدراسة بشكل جزئي مع دراسة القطان (1987) التي بحثت في الولاء المهني بين كل من الصفات الشخصية والأداء الوظيفي للعمالء السعوية، والأسيوية، والعربية، والغربية، فكانت نتيجتها أن الانتماء المهني لأفراد المجموعة الأسيوية أعلى منه لدى أفراد المجموعات الأخرى.

فيما تعارضت النتيجة مع دراسة الردايه (1988) والتي هدفت إلى التعرف على الولاء المهني وعلاقته بالإنتاجية عند أعضاء الهيئات التدريسية في كليات المجتمع الأردنية، حيث بينت الدراسة عدم وجود درجة عالية من الولاء المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات المجتمع بالإضافة إلى عدم وجود علاقة بين الولاء والإنتاجية لأفراد العينة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي نصه:

ما العلاقة بين الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

لقد اتضح من النتائج الإحصائية إنه توجد علاقة ارتباطيه طردية موجبة دالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والانتماء المهني لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

لقد وجد أن الشخصية السوية هي التي يتميز سلوكها بالتوازن فيما بين ذاتها وبين المحيط المجتمعي من مؤثرات مختلفة ، فإن لم يحدث هذا التوازن نتيجة مشكلات وأعباء الحياة اليومية انحرفت الشخصية عن السواء، كما وأن من بين المشكلات التي تواجه الشخصية في المجتمع المعاصر والتي يتمثل قدرا كبيرا منها في البلدان العربية هي المشكلات التعليمية الخاصة بتوافق عضو هيئة التدريس وتكيفه ورضاه عن العمل ، فمهنة التدريس شاقة وعائدها قليل في الوطن العربي وقد تزداد أعباء الحياة مما ينعكس ذلك على عطاء وبذل المدرسين وشخصياتهم (القيوتي ، 1991) فكون المعلم هو أحد ركائز العملية التعليمية فإن أي معوقات

تعرض طريقه تحول بالتالي دون أدائه على النحو الأفضل وتؤدي إلى إحساسه المباشر بعجزه عن القيام بواجباته ومسؤولياته تجاه الأجيال التي يعلمها والمجتمع الذي يعمل فيه وإزاء هذا الصراع بين الواقع وما هو متوقع أن يقوم به المعلم فإن ذلك يدفع باتجاه انخفاض الروح المعنوية التي تعزز الانتماء لديه .

وترى الباحثة أن وجود مثل هذه العلاقة يجب التركيز عليها وتعزيزها لأن افتقاد أعضاء الهيئة التدريسية لرضاهم الوظيفي يعني عدم انتمائهم لمؤسساتنا التعليمية فيعني ضياع أجيال بل أمم بلا شيء وخصوصاً أن افتقاد الجامعات الفلسطينية في ظل هذه الظروف الصعبة لأعضاء هيئة التدريس الغير راضين عن عملهم يعني توقف العملية التنظيمية والسياسية والإدارية لشتى مجالات المجتمع الفلسطيني الذي من المتوقع أن يكون له دور ريادي في حين تسلمه لزام أمورهِ في المستقبل .

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة كامل والبكري (1990) والتي هدفت إلى معرفة الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة القاهرة وتحديد أهم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة أنه توجد علاقة طردية بين الانتماء الوظيفي والرضا عن الوظيفة وأن فرص الترقية تعتبر من العوامل الهامة التي تؤثر في مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس .

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى والتي نصها:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) بين الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس في هذا المجال استخدمت الباحثة اختبار (T-test) ما بين مجالات الرضا الوظيفي وعلاقتها بالجنس فكانت قيمة الدرجة الكلية للرضا الوظيفي 56% أي لا يوجد علاقة بين الدرجة الكلية للرضا الوظيفي ومتغير الجنس كما أن قيمة الدرجة الكلية للانتماء المهني كانت 26%.

من هنا يتضح بأن متغير الجنس لا يؤثر على الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

وترى الباحثة أن السبب يعود إلى توحيد الأنظمة والقوانين في الجامعات الفلسطينية ، كذلك العبء الأكاديمي موحد ونظام المحاضرات الامتحانات والترقيات موحد وقد عزت الباحثة تشابه الإجابات إلى وحدة الثقافة والحضارة والبيئة، وكما وأن الظروف التي يعيشها المجتمع الفلسطيني جعل انتمائهم ورضاهم متساوي إلى حد ما.

وقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة البكري (1990) والتي هدفت إلى معرفة العلاقة بين إدراك مديري ومديرات المدارس الحكومية للحوافز المقدمة لهم على ولائهم المهني وأثر متغير الجنس على ذلك، وقد بينت الدراسة إلى أن هناك علاقة دالة إحصائية باختلاف المؤهل العلمي والخبرة وعدم وجود دالة علاقة دالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس.

وقد تعارضت هذه النتيجة مع دراسة أبو هنطش (1989) والتي هدفت إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين في كليات المجتمع الأردنية والى التعرف على اتجاهاتهم نحو العناصر المختلفة للرضا الوظيفي، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة الرضا الوظيفي للعاملين في كليات المجتمع تتأثر بجنس عضو هيئة التدريس.

مناقشة الفرضية الثانية والتي نصها:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في كل من الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

لفحص هذه الفرضية استخدمت الباحثة اختبار (T-test) لمجموعتين مستقلتين حيث أظهرت نتائج المتوسطات الحسابية أن متوسط حملة الماجستير أعلى منه عند حملة الدكتوراه

على مجالي العلاقة مع الزملاء وطرق الإشراف من حيث الرضا الوظيفي أما من حيث الانتماء المهني فلا توجد علاقة بين الدرجة الكلية للانتماء ومتغير المؤهل العلمي .

وتعزو الباحثة ظهور الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة الماجستير مقارنة بحملة الدكتوراه لمجالي العلاقة مع الزملاء والرضا عن ظروف الإشراف إلى أن حملة الماجستير يكونون معينون جدد في الجامعة لذلك يهتمون بإنشاء شبكة من العلاقات الاجتماعية والأكاديمية وكذلك حملة الماجستير يميلون إلى إنشاء علاقات واسعة وخصوصاً مع الطبقة الأكثر منهم خبرة ليزدادوا ويؤخذوا من خبرتهم وعلمهم يستفيدوا منه في حياتهم العملية كما وأن تقربهم وعلاقاتهم مع الإداريين قد يحسن من وضعهم ومركزهم في الجامعة .

أما من حيث الإشراف فترى الباحثة بأن معظم حملة الماجستير يكونون خريجون جدد لا يعارضون في طبيعة الإشراف كما أنه يكون مقتنع بوضعه الحالي من حيث متابعته من رئيس القسم أو العميد الأعلى منه درجة علمية .

أما بقية المجالات فلا توجد فروق ذات دلالة إحصائية وذلك لأن المناخ العام الأكاديمي في الجامعات الفلسطينية موحد من حيث طبيعة العمل والترقيات والنمو المهني.

وقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة عورتاني (2003) والتي بحثت في الولاء المهني والنمط القيادي للإداريين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية حيث كان هناك فروق في الدرجة الكلية للولاء المهني تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ولصالح درجة الماجستير .

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة والتي نصها:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ بين الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الرتبة العلمية .

لقد قامت الباحثة باستخدام تحليل التباين الأحادي لمتغير الرتبة العلمية وكانت النتيجة أن قيمة (ف) المحسوبة أقل من قيمة (ف) الجدولية في مجالات الرضا الوظيفي باستثناء المجالات (2،3،4) ومستوى الانتماء المهني أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ومن أجل معرفة لصالح من تعود الفروق بين المجموعات تم استخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية، وكانت نتائج هذا الاختبار أنه توجد فروق دالة إحصائية لمجال العلاقة مع الزملاء والرتبة العلمية ولصالح المدرس وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مجال طرق الإشراف والرتبة العلمية ولصالح المدرس كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مجال الرواتب والرتبة العلمية لصالح الأستاذ.

وترى الباحثة أن هذه النتيجة تعود وكما أشرنا سابقا إلى أن المدرس معني ومبادر في أغلب الأحيان إلى إقامة شبكة من العلاقات الأكاديمية والاجتماعية، وذلك ليتسنى له الاندماج بين أعضاء الهيئة التدريسية وتحقيق الإنجازات العلمية نتيجة تعامله معهم وكسب الخبرات التي تؤهله للنجاح في مسيرته التعليمية، لأن المدرس في الجامعة معني بتطوير نفسه لتحسين وضعه الأكاديمي والاجتماعي. وكذلك على مجال الإشراف فالمدرس يتقبل طرق الإشراف أكثر من غيره لكونها تأتي ممن هم أكثر منه خبرة وأعلى منه درجة علمية .

أما من حيث مجال الراتب والرتبة العلمية فقد وجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الراتب والرتبة العلمية ولصالح الأستاذ .

وترى الباحثة أن ذلك يعود إلى كون الأستاذ يحصل على راتب أعلى وأفضل من أعضاء الهيئة التدريسية مما يسبب له رضى وظيفي وذلك بسبب تناسب راتبه ومستواه الاجتماعي ومستوى المعيشة .

وقد اتفقت هذه الدراسة مع البكري (1990) وعورتاني (2003) وتعارضت هذه الدراسة مع دراسة الزعبي (1988)، وأبو هنطش (1989)، والتي هدفت إلى قياس ضغوط العمل لدى المديرين العاملين في جهاز الخدمة العام في الأردن وأثر الولاء على متغيرات العمر ومستوى المؤهل العلمي وقد بينت وجود علاقة سلبية بين الولاء التنظيمي والمؤهل العلمي في القطاعات التي تمت دراستها.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة والتي نصها:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين الرضا الوظيفي والانتماء المهني لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الخبرة الإدارية .

لقد قامت الباحثة باستخدام تحليل التباين الأحادي لمتغير الخبرة الإدارية وتوصلت النتائج إلى أن قيمة (ف) المحسوبة أقل من (ف) الجدولية في مجال طبيعة العمل فقط أما بقية المجالات والدرجة الكلية للرضا الوظيفي والدرجة الكلية للانتماء المهني فتوجد فروق ذات دلالة إحصائية وتوجد علاقة وذلك لأن مستوى الدلالة أقل من ($\alpha = 0.05$) وللتعرف لصالح من تعود الفروق تم استخدام اختبار (LSD) للفروق البعدية.

وقد بينت نتائج هذا الاختبار وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين انتماء الموظف وشعوره باتجاه العلاقة مع الزملاء والخبرة الإدارية ولصالح الفئتين أقل من خمس سنوات ومن خمس إلى ثمانية سنوات .

وترى الباحثة أن السبب يعود إلى رغبتهم في إقامة العلاقات الاجتماعية والأكاديمية ورضاهم عن المراكز الوظيفية الحالية التي يشغلونها وذلك لأنهم في بداية الطريق ولديهم الحماس والانديفاع للعمل.

كما وجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين انتماء الموظف وشعوره اتجاه أنظمة الإشراف والخبرة الإدارية ولصالح الفئتين أقل من (5) سنوات ومن (5-8) سنوات .

وترى الباحثة أن هذه الفئة تحصل على تشجيع من رئيس القسم والعميد لتشجيعهم وتحفيزهم للعمل للنهوض بهم نحو الأفضل .

كما أوجدت النتائج أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين انتماء الموظف وشعوره اتجاه الترقيات والحوافز والخبرة الإدارية ولصالح من هم أقل من (5) سنوات وترى الباحثة أن السبب يعود إلى كون هذه الفئة في بداية المشوار الأكاديمي ولديها طموحات مستقبلية في الحصول على الترقيات وكذلك الحصول على أعلى الدرجات العلمية بعد إجراء الأبحاث والدراسات التي تمكنهم من الوصول لأعلى الدرجات .

كما أوجدت النتائج بان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين انتماء الموظف وشعوره نحو الراتب والخبرة الإدارية ولصالح من (5-8) سنوات وترى الباحثة أن السبب يعود إلى أن الخبرة ليس لها دور كبير في الراتب حيث أن الراتب يتحدد بالدرجة الإدارية والرتبة العلمية .

أما على صعيد الدرجة الكلية للرضا الوظيفي وعلاقتها بمتغير الخبرة الإدارية فإنه تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية للرضا الوظيفي والخبرة الإدارية ولصالح الفئتين أقل من (5) سنوات وبين (5-8) سنوات والسبب يعود إلى كون هؤلاء لهم علاقاتهم الأكاديمية والاجتماعية داخل الجامعة ورواتبهم جيدة نوعا ما وأنهم سوف يتقدمون ويترقون بمجرد إقبالهم على البحث والدراسة .

أما من حيث الدرجة الكلية للانتماء المهني فإنه يتضح وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية للانتماء والخبرة الإدارية ولصالح الفئتين (9-12) و (13) فأكثر .

وترى الباحثة بأن هذا راجع إلى خبرتهم الطويلة وأدائهم المتميز لكونهم مروا بخبرات عديدة أثناء فترة التدريس مما جعل لديهم انتماء أكثر من غيرهم، كما أن هؤلاء الأشخاص من الذين عملوا في الجامعات الفلسطينية في فترة الاحتلال الإسرائيلي فأدركوا مدى محاولة الاحتلال لعرقلة الحياة الأكاديمية، مما كون عندهم الانتماء لعملهم الذي هو انتماء لوطنهم كما

وأن خبرتهم الطويلة قد ولدت لديهم حب العمل الأكاديمي الذي له الأثر الكبير في حياة الشعب الفلسطيني وخصوصا فترة انتفاضة الأقصى المباركة.

وقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة العنبي (1993)، والزعبي (1988)، ودراسة فيجان (Fegan, 1986) التي أجريت في ولاية فرجينيا في المدارس الابتدائية وقد توصلت إلى أن هناك علاقة إحصائية بين الرضا الوظيفي للمشاركين لمتغيرات العمر وسنوات الخدمة التعليمية وقد اتفقت أيضا مع دراسة ابو هنطش 1989 ودراسة طناش 1990 ودراسة الباحثان روبرت مارش وهايروش مناري (March, and Mannari , 1969).

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين الانتماء المهني والرضا الوظيفي تعزى إلى متغير المركز الوظيفي .

لقد قامت الباحثة باستخدام تحليل التباين الأحادي لمتغير المركز الوظيفي وتوصلت النتائج إلى أن قيمة (ف) المحسوبة أكبر من قيمة (ف) الجدولية على الرضا الوظيفي بمجالاته والدرجة الكلية للانتماء المهني أي انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية وللتعرف لصالح من تعود هذه الفروق تم استخدام اختبار LSD للمقارنات البعدية وكانت النتائج كالتالي :

انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمجال طبيعة العمل والمركز الوظيفي وكانت لصالح العميد ورئيس القسم، وترى الباحثة أن السبب يعود إلى وجود حوافز من الراتب والعمل الإداري حيث أن الراتب لرئيس القسم مرتفع، وكذلك الأمر بالنسبة للعميد فهذا يخلق عندهم ارتياح لطبيعة العمل فبالتالي يؤدي إلى رضى وظيفي، حيث أن العبء الأكاديمي لرئيس القسم والعميد يختلف عن عضو هيئة التدريس العادي .

أما من حيث الفروق في مجال العلاقة مع الزملاء فقد وجدت فروق ذات دلالة إحصائية لمجال المركز الوظيفي حيث كانت الفروق لصالح العميد ورئيس القسم .

وترى الباحثة أن الإدارة في وقتنا الحالي أصبحت تقوم على العلاقات الإنسانية واحترام الآخرين وليس على التسلط والدكتاتورية ونتيجة لإدراك العميد ورئيس القسم إلى هذه الحقيقة دفعهم إلى إقامة علاقات جيدة بينه وبين أعضاء الهيئة التدريسية .

أما من حيث العلاقة بين مجال طرق الإشراف فقد وجدت فروق ذات دلالة إحصائية ولصالح العميد وترى الباحثة أن السبب في ذلك يرجع أن عملية الإشراف للعميد تتبع لرئيس الجامعة فقط بينما عضو هيئة التدريس يتبع لرئيس القسم وللعميد ولرئيس الجامعة .

أما من حيث مجال الترقية والمركز الوظيفي فقد وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين مجال الترقية والمركز الوظيفي ولصالح العميد، ورئيس القسم وترى الباحثة أن ذلك يعود إلى العمل الإداري للعميد ورئيس القسم يؤخذ بعين الاعتبار عند الترقيات كما إن منصبهم هو ترقية بحد ذاته .

أما من حيث مجال الرواتب فقد وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين مجال الرواتب والمركز الوظيفي لصالح العميد وترى الباحثة أن السبب يعود في ذلك إلى أن العميد يحصل على راتب أعلى مقابل عمله الإداري .

أما من حيث الدرجة الكلية للرضا الوظيفي فنجد أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية للرضا والمركز الوظيفي ولصالح العميد ورئيس القسم وترى الباحثة أن ذلك يعود إلى أن العميد ورئيس القسم يتمتعون بامتيازات مالية وإدارية أكثر من أعضاء هيئة التدريس الآخرين .

أما من حيث الدرجة الكلية للانتماء المهني فيتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية للانتماء والمركز الوظيفي ولصالح رئيس القسم وترى الباحثة أن السبب عائد إلى أن رئيس القسم اقرب إلى هموم الطلبة ومشاكل القسم.

وقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة البكري (1990) حيث أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود علاقة إيجابية بين ارتفاع الراتب والرضا الوظيفي، في حين تعارضت هذه النتيجة مع دراسة طناش (1990)، والسعافين (1992) التي بينت بأن مجالي الرواتب والحوافز من أقل مصادر الرضا عن العمل عند أعضاء هيئة التدريس.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة والتي نصها:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين الانتماء المهني والرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجامعة .

لقد قامت الباحثة باستخدام تحليل التباين الأحادي لمتغير الجامعة وتوصلت النتائج الى أن قيمة (ف) المحسوبة أقل من قيمة (ف) الجدولية على الدرجة الكلية للانتماء المهني , أما الرضا الوظيفي بمجالاته فتوجد فروق ذات دلالة إحصائية وذلك لأن مستوى الدلالة أق من (0.05) وللتعرف لصالح من تعود الفروق تم استخدام اختبار LSD للمقارنات البعدية وكانت النتائج كالتالي :

وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين طبيعة العمل والجامعة كانت هذه الفروق لصالح الأمريكية، وبيت لحم، وترجع الباحثة أن السبب عائد لكون الجامعة الأمريكية حديثة النشأة تتمتع بأنظمة مرنة للتعامل على عكس الجامعات الأخرى كما أن أعداد الطلبة القليل يعطي ميزة إيجابية للعمل، كما وأن الدعم المادي الخارجي أيضا له تأثير إيجابي كبير على طبيعة العمل، وكذلك الأمر بالنسبة إلى جامعة بيت لحم فطبيعة إجراءاتها وحصولها على الدعم اللامحدود من الخارج جعل لها ميزة خاصة بالطبيعة المرنة للعمل .

أما من حيث العلاقة مع الزملاء كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مجال العلاقة مع الزملاء و متغير الجامعة ولصالح بير زيت، والأمريكية .

وترى الباحثة أن السبب يعود لكون الأمريكية وبير زيت تحتويان على عدد قليل من أعضاء الهيئة التدريسية بالمقارنة مع الجامعات الأخرى ، كما أن جامعة بير زيت والأمريكية تعمل على تدعيم أو اصر العلاقات الاجتماعية من خلال إقامة حفلات التعارف والنوادي كما أن العلاقات في تلك الجامعات لا تؤثر بها الانتماءات الحزبية بالصورة التي تؤثر فيها في الجامعات الأخرى .

أما من حيث طرق الإشراف كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية على مجال طرق الإشراف والجامعة كانت هذه الفروق لصالح بير زيت والأمريكية وترى الباحثة أن السبب يعود في ذلك لانهم يتبعون نمط حديث ومرن في الإشراف تجعل عضو هيئة التدريس راض عن هذا المجال .

أما من حيث الترقيات فكان هناك فروق دالة إحصائية لنظام الترقيات ومتغير الجامعة وكانت هذه الفروق لصالح بيرزيت بيت لحم الأمريكية.

وترى الباحثة أن السبب يعود لكون هذه الجامعات تستخدم النمط الديمقراطي البعيد عن الانتماءات الحزبية والمحسوبية.

أما من حيث الرواتب فوجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين مجال الرواتب ومتغير الجامعة كانت لصالح الأمريكية وبيرزيت.

وترى الباحثة أن السبب في ذلك يعود لكون رواتب أعضاء الهيئة التدريسية في هذه الجامعات أعلى من غيرها.

أما من حيث الدرجة الكلية للرضا الوظيفي فوجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية للرضا الوظيفي ومتغير الجامعة وكانت هذه الفروق لصالح الأمريكية بيرزيت

بيت لحم وترى الباحثة أن السبب يعود لكون أنماط الاتصال والرواتب والحوافز والترقيات وكذلك طبيعة العمل أفضل في بيرزيت والأمريكية وبيت لحم.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الباحثة من هذه الدراسة فإنها توصي بما يلي:

- ينبغي تبني وزارة التربية والتعليم العالي خطة للتطوير الإداري يتضمن تحديث أنظمة الجامعات الفلسطينية، بحيث تضمن تلبية حاجات العاملين الملحة مما يؤمن توفير أسباب الاستقرار والأمن الوظيفي والعدالة والموضوعية.
- تطوير أنظمة الترقيات والحوافز بحيث تلبى حاجات وطموحات العاملين بشكل عادل يشجع أجواء الاطمئنان والاستقرار النفسي للعاملين، كذلك وضع نظام ترقيات وحوافز لأعضاء الهيئة التدريسية الذين يحصلون على مؤهلات علمية عالية ودورات تدريبية.
- دعم مخصصات البحوث العلمية، لأن ذلك يشجع أعضاء الهيئة التدريسية على القيام بأبحاث جادة مفيدة للمجتمع المحلي.
- إعادة النظر في نمط عملية الإشراف المتبعة في المؤسسات التعليمية وتوصية الرؤساء العاملين للأخذ بأساليب إدارة ديموقراطية مثل الترغيب والتحفيز للقيام بالعمل.
- العمل على زيادة وسائل الاتصال بين الرئيس ومروسيه، وعقد اجتماعات دورية لمناقشة الخطط التطويرية وأخذ رأي العاملين بالبرامج والخطط قبل اصدارها بهدف توسيع قاعدة اتخاذ القرارات والبرامج والخطط التطويرية.
- زيادة وتفعيل الخدمات المقدمة لأعضاء هيئة التدريس داخل الجامعات من وسائل الراحة مثل التكيف والتدفئة وأجهزة الحاسوب وغيرها.
- تعديل نظام الرواتب بحيث يتناسب مع غلاء المعيشة بحيث يضمن لعضو هيئة التدريس حياة كريمة.

- القيام ببعض الدراسات التي تهتم بأوضاع أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية وخصوصاً تلك الدراسات التي تركز على لفت نظر إدارة الجامعات إلى زيادة الاهتمام بعضو هيئة التدريس.
- إجراء دراسة مقارنة بين الجامعات الفلسطينية والجامعات العربية في الانتماء المهني والرضا الوظيفي وعلاقته بأنظمة الترقيات.
- ينبغي على إدارة جامعة النجاح والقدس والخليل العمل على زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين من خلال زيادة الحوافز المادية والمعنوية ووضوح النظام والترقيات وزيادة العلاقات الاجتماعية من خلال الحفلات المشتركة للتعارف بين الأقسام.

المراجع

المراجع العربية

المراجع الأجنبية

المراجع العربية:

- ابراهيم ،حسن وعنتاوي، سمير (1982) انماط استخدام الهيئات التدريسية في اطار انمائي: بعض الاستنتاجات الاولية في جامعة الكويت، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية.
- أبو العسل،خليل عوض محمد. (1993) الرضا الوظيفي لدى الاداريين العاملين في مديريات التربية والتعليم في الاردنية الهاشمية المملكة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الاردنية، عمان، الأردن.
- ابو جاموس، سلمان(1992) الوجه الآخر للإدارة ،جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- أبو هنطش ، احمد (1989) الرضا الوظيفي لدى العاملين في كليات المجتمع في المملكة الاردنية الهاشمية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاردنية الهاشمية،عمان، الأردن.
- أحمد، ابراهيم احمد (1998) الجوانب السلوكية في الادارة المدرسية، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.
- البثيني/مليان معيض والعربي ، علي بن سعد.(1993) طرق واساليب تقويم أداء اعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الاقسام، مجلة جامعة الملك سعود، الرياض المجلد الخامس.

- البكري، أمل عبد الرحمن (1990). درجة إدارك مديري المدارس الحكومية ومديراتها للحوافز المقدمة لهم وأر ذلك على ولائهم التنظيمي، رسالة ماجستير- غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، عمان.
- جرباوي، علي (1986) الجامعات الفلسطينية بين الواقع والمتوقع، جمعية الدراسات العربية، القدس، فلسطين.
- الجوهري، عبدالهادي (1983)، اصول علم الاجتماع ، مكتبة الشرق، مصر، القاهرة.
- حامد بدر (1983)، "الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة الكويت-دراسة علمية تطبيقية "مجلة العلوم الاجتماعية العدد الثالث، ص.ص63-89.
- الخضري ، سليمان وسلامة ،محمد (1982) الرضا المهني لدى المعلمين في دولة قطر، مجلة دراسات الخليج والجزيرة، ص30- 78.
- ردايدة، صالح حسن (1988) الولاء التنظيمي بالإنتاجية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات المجتمع الحكومي، رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- رشيد، عبد الرازق (1984) مشكلات الطلبة الفلسطينيين في جامعة النجاح الوطنية بنابلس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- الزعبي، فايز (1988) دراسة مستوى الرضا والروح المعنوية لموظفي جامعة مؤتة، مجلة مؤتة للدراسات والبحوث، 3(1) ص.ص135-220.
- زيد الكيلاني، عبد الله وعدس، عبد الرحمن (1984) الظروف الملائمة للاستقرار أعضاء هيئة التدريس في الجامعات العربية، عمان: الجامعة الأردنية.

- السعافين، عبد الله (1992) الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في معاهد إعداد المعلمين والمعلمات التابعة للجهاز الحكومي بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- شريف، نادية محمود (1985) دراسة مقارنة لنمط المناخ المؤسسي وعلاقته برضا المعلم عن مهنته في مدارس المقررات والمدارس التقليدية، الكويت، مجلة العلوم الاجتماعية، 13(3)، 74-93.
- شهيبي، محمد علي (1990)، السلوك الإنساني في التنظيم، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.
- الطاهر ، يوسف محمد (1998) المشاركة في صنع القرار التربوي كواقع وتطلعات في المدارس الحكومية في مدارس رام الله والبيرة وأثره على الانتماء، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة بيرزيت، فلسطين.
- طناش، سلامة (1990) الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية، مجلة دراسات، الجامعة الأردنية، (17) ص.ص 229-249.
- عبد الرحيم، زهير محمد علي (1996). أنماط السلوك القيادي لدى مديري المدارس الأساسية في محافظة اربد وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
- العتيبي، آدم غازي،(1993)، اثر الولاء التنظيمي والعوامل اشخصية على الآراء الوظيفي لدى العمالة العربية الوافدة في القطاع الحكومي في دولة الكويت ، المجلة العربية للعلوم الادارية، (1)، ص:109-134.

- العدوان، ياسر، والفاعوري، رفعت (1995)، الرضا عن العمل لدى المشرفين الإداريين في جامعة اليرموك، مجلة أبحاث اليرموك، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 4(11).
- العديلي، ناصر(1983) الدوافع والحوافز والرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، مجلة الإدارة العامة، الرياض معهد الإدارة العامة، 4(36)، ص.ص:58-74.
- العسيلي، رجاء زهير خالد (1999)، النمط القيادي السائد لدى رئاسة جامعة الخليل وبوليتكنك، فلسطين كما يراه أعضاء هيئة التدريس وعلاقة ذلك برضاهم الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشوره، جامعة القدس، القدس، فلسطين.
- عطيه، حامد (1983) تأثيرات التغيير في مكان وظروف العمل الطبيعية على بيئة العمل الداخلية ورضا وأداء العاملين، معهد الإدارة العامة، إدارة البحوث، الرياض، السعودية.
- عقيلي، عمر وصفي، (1996) إدارة القوى العاملة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عكاشة، علي (1989) المناخ التنظيمي في كليات المجتمع في الأردن وعلاقته بالرضا الوظيفي للعاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- عمار، حامد (1996)، الجامعة بين الرسالة والمؤسسة، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، مصر.

- العمري ، بسام (1994)، الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعة الأردنية ،دراسات للعلوم الإنسانية، الجامعة الأردنية، 5(22)، ص.ص: 2167-2195، عمان، الأردن.
- العمري، خالد (1995) الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعة الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإنسانية، 22(5)، 2167-2195.
- العمري، خالد(1992) مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس في الاردن وعلاقته ببعض خصائصهم الشخصية والوظيفية، مؤتة للبحوث والدراسات، 7(2)، 11-36.
- عورتاني، مأمون عبد القادر (2003) العلاقة بين الولاء المهني والنمط القيادي لدى الإداريين في وزارات السلطة الوطنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- عيسوي، عبد الرحمن (1982) علم النفس والإنتاج، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان.
- فروم، إريك (1989) الإنسان بين الجوهر والمظهر، ترجمة سعد زهران، سلسلة عالم المعرفة، الكويت، الكويت.
- القريوتي ، محمد قاسم(1997) السلوك التنظيمي : دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في المنظمات الادارية، عمان، الاردن.
- القريوتي، محمد قاسم (2001) مبادئ الادارة: النظريات والعمليات والوظائف ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الاردن.
- القطان، عبد الرحيم علي(1987)، العلاقة بين الولاء التنظيمي والصفات الشخصية والاداء الوظيفي، المجلة العربية للإدارة ، مجلد 11 (2) ص.ص:5-32.

- كاتبة، سمير (1984) الهيئات التدريسية في جامعات الضفة الغربية وقطاع غزة، القدس، القدس، فلسطين.
- كامل. م. والبكري. س (1990) دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة، مجلة الإدارة، 23(1)، ص.ص: 78-91.
- الكلابي، سعد بن عبد الله، (1997) العلاقة بين خصائص الوظيفة ونتائج العمل: فحص جزئي لنموذج (هاكمان) الرياض، مجلة الإدارة العامة ، ع1، ص.ص 13-22.
- المدهون ، موسى توفيق والجزراوي، ابراهيم محمد علي (1995) تحليل السلوك التنظيمي - سيكولوجيا وإدارة العاملين والجمهور، المركز العربي للخدمات الطلابية، عمان، الأردن.
- المير، عبد الرحيم علي (1995)، العلاقات السببية الاستدلالية بين سلوك المدير ورضا المرؤوس وأدائه، دراسة تحليلية، المجلة العربية للإدارة، 2(12)، ص. ص: 30-31.
- مشاركته، صالح، وسلامة، سليم (1998)، الرضا الوظيفي- دراسة ميدانية، مجلة الميلاد.
- المعاني: أيمن عودة محمود (1990) اثر الولاء التنظيمي على الإبداع الإداري لدى المديرين في الوزارات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- المعاني، أيمن (1996) الولاء التنظيمي ، سلوك منضبط وانجاز مبدع، مركز أحمد ياسين، عمان، الأردن.

- المعاني، ايمن(أ) (1999) الولاء التنظيمي لدى المديرين في الوزارات الاردنية، دراسة ميدانية، مجلة الإداري، ع78، ص.ص:39-68.
- معاينة، عادل سالم موسى (1995)، أثر النمط القيادي عند عمداء الكليات في الجامعات الأردنية الحكومية كما يراه أعضاء الهيئات التدريسية فيها على الرضا الوظيفي لديهم، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- المغيدي الحسن محمد (1996) اثر الأساليب القيادية في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين المحافظة الاحساء التعليمية، رسالة ماجستير منشورة مجلة مركز البحوث التربوية بجامعة قطر، 9(5)، 57-93.
- ناصر، محمد العديلي (1981) الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية لاتجاهات ومواقف موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير مترجمة للعربية، الولايات المتحدة، جامعة ولاية كاليفورنيا، همبولدت، ص118، الولايات المتحدة الأمريكية.
- هاشم، زكي، (1979) الاتجاهات الحديثة في إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، ذات السلاسل للطباعة والنشر، القاهرة، مصر.
- الهواري ، سيد (1985)، المدير الفعال، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر .
- وليام، هـ. موبلي (1986) شرب الموظفين اسبابه، نتائجه، السيطرة عليه، ترجمة محمد نجيب المقطوش، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية.

المراجع الأجنبية:

- Anchani, King chan, (1986) "Communication, job satisfaction and organizational commitment at business college faculty" **Dissertation Abstract International**. Vol.46. No-12. p.3774.
- Berry, J. L., (1977) **Research in Higher Education**, 7: 269 – 280.
- Bruner, M., C., (1994). The overall job satisfaction of faculty members in selected rural community colleges. (Ed. D. East Texas State University, IN. **Dissertation Abstract International**.55(2), 187-A.
- Carry L., Cooper and Denek Tomington, (1979) "Strategies for Relieving Stress at work, "**Personnel Management**", Vol. 11. No.6.
- Carengi Foundation for the Advancement of teaching change, 1985; 17: No. 4, 31-34.
- Colardarci, T., (1992). Teacher's of efficiency and commitment to teaching. **Journal of Experimental Education**, 60(4), 323-373.
- Davis, Keith and Newstrom, John, (1985). **Human behavior at work: organizational behavior**, 7th ed. McGrow- Hill Book Company, New York.

- Friedman, L., A., (1991). High – and low burnout school culture aspects of teacher burnout. **Journal of Educational Research**, 84(6), 325-332.
- George, Jenniffer M., and Gareth R. Jones. (1999). **Organizational behavior**, 2Ed, Addison- Wesley Publishing company, Inc.
- Gillett, K., et. Al, (1997) **Administrators in north Carolina community colleges: A comparative study by gender** Eric, ED 49073.
- Glick, N., L., (1991). Satisfaction among academic administration at selected American colleges and universities **Dissertation Abstract International**, 52(2), 736A.
- Gregersen H., and Stewart (1992). Antecedents to commitment to a parent company and a foreign operation. **Academy of Management Journal**, 35(1): 65-90.
- Herbert, G., (1980). **Personal human resources management I** Illihois: Richard lewin, INC.
- Hickman, Craig. And Silva, Michael. (1984). **Creating excellence American Library**, New York.
- Hoppock, R., (1935). **Job Satisfaction**, Harper. New York.

- Hoy, W.,K., & Miskel, C.,W., (1978). **Educational administration: theory into practice (5th ed)**. McGraw- Hill, New York.
- Wood Leith, K and Jantzi, D., (1994). **Transformational leadership and teachers' commitment to change**. In Richard Sager and Bruce G. Barnett (eds) *the principal a transformed leader*. California Corwing, press, Inc.
- Luthans, Fred. (1992). **Organizational behavior** , 6Ed, New york, McGraw – Hill, Inc. 124.
- Marsh, Robert, and Mannari, Hirosh (1977).**Organizational commitment and Turnover: A prediction Study Administrative Science quarterly**. Vol 22, P.p57-75.
- Maslow, A., (1943). A theory of human motivation. **Psychological Review**, vol. 50, 370-396.
- Morris, J., and J., Sherman, (1981). Generaliz ability of an organizational commitment model, **Academy of Managment Journal**, 24: 512-525.
- Mowday, Richard T.,& steers, Richard M., (1979). The measurement of organizational commitment. **Journal of Vocational Behavior**, 14, 224- 247.

- Porter, L., steers, R., Mowday, R., and Boulian, P., (1974) Organizational commitment, Job satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. **Journal of Applied Psychology**, P.59.
- Petty, G., and Hatcher, L., M., (1991). Job satisfaction of faculty from technical institutes community colleges, and universities. **Journal of Studies in Technical Centers** 13(4) 361-367.
- Reyes, Pedro, Imber Michael (1992). Teachers perceptions of the Fairness of their work and their commitment, job satisfaction, and morale: implications for teacher evaluation, **Journal of Personal Examination in Education**, V5, n3p. 291-302.
- Rozenholtz, S., (1990). Workplace conditions that affect teacher quality and commitment: teacher induction programs. **The Elementary School Journal**, 89, (4), 421-439.
- Rozenholtz, S., J., and Simpson, C., (1990). Workplace condition and the rise and fall of teacher' commitment. **Sociology of Educations**, 63, 244-257.
- Shuman, J., T., (1982). The relationship between organizational climate, leader behavior, and teacher job jatisfaction in government secondary schools for boys in Ramallah district. Unpublished thesis of Master of Arts in Education, Birzeit University.

- Steers R., M., (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment to organization, **Administrative Sciences Quarterly**, 22: 143-150.
- Smith, P., Kendall. L., and Tlullin, C., (1969) **the Measurement of satisfaction in work and retirement**, Chicago: Rand Mchally.
- Tarter, C.,J., and Hoy, W.,K., (1989). Principal leadership and organizational commitment: the principal must deliver. **Planning and Changing**, 1(3), 130-139.
- Vroom, V., (1964). Work and motivation. John wiley & Sons, New York.

الملاحق

بسم الله الرحمن الرحيم
ملحق (1)

جامعة النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

السادة اعضاء الهيئة التدريسية المحترمون
تحية طيبة وبعد ,

تقوم الباحثة بدراسة حول "مستوى الانتماء المهني و الرضا الوظيفي و العلاقة بينهما لدى اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية" و ذلك استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الادارة التربوية من كلية الدراسات العليا بجامعة النجاح الوطنية. ولتحقيق هدف هذه الدراسة، تعرض الباحثة عليكم استبانة من قسمين لتحكيمها، يتألف القسم الأول منها من الانتماء المهني، بينما يركز القسم الثاني على الرضا الوظيفي ارجو من حضراتكم التكرم بدراسة فقرات الاستبانة و اسداء النصح و الارشاد على فقراتها الاستبانة كما انني على ثقة تامة بان الموضوعية وصدق الاستجابة سوف يكون لهما اعمق الاثر في الوصول الى نتائج أكثر دقة، يعتمد عليها الباحث في اقتراح توصيات، علما بان المعلومات الواردة من طرفكم في هذه الاستبانة سوف تستخدم لاغراض البحث العلمي فقط .

شاكرين لكم اهتمامكم ودعمكم للبحث التربوي في الجامعات الفلسطينية

الباحثة

انتصار محمد طه سلامة

اولا المعلومات العامة :

الرجاء و ضع اشارة (X) في المكان الذي ينطبق عليك :

- الجنس :

ذكر () أنثى ()

- المؤهل العلمي :

ماجستير () دكتوراة ()

- الرتبة العلمية:

أستاذ () أستاذ مشارك () أستاذ مساعد () محاضر () مدرس ()

-الخبرة الادارية :

أربع سنوات فأقل () من 5-8 سنوات ()

من 9-12 سنة () 13 سنة فأكثر ()

-المركز الوظيفي :

عضو هيئة تدريس () رئيس قسم () عميد أو مدير مركز ()

- الجامعة التي تعمل بها:

النجاح الوطنية () بيرزيت () العربية الأمريكية في جنين ()

القدس (أبو ديس) () الخليل () بيت لحم ()

يرجى وضع اشارة (x) في المربع الذي يتفق مع رايك وذلك امام كل فقرة من الفقرات الآتية:

القسم الأول: فقرات الانتماء المهني

الرقم	الفقرة	درجة الاستجابة			
		وافق بشدة	وافق	محايد	معارض بشدة
1	اشعر بان الجامعة التي ادرس فيها تمثل جزءا من حياتي ومن الصعب ابتعادي عنها.				
2	اعامل المراجعين (الطلاب) بكياسة تجلب السمعة الحسنة لي وللجامعة التي اعمل بها.				
3	افضل مصلحة الجامعة على المصلحة الشخصية.				
4	اقوم بنشر الافكار المقترحة وتعميمها على الطلاب ليشاركوا في دراستها ويدلوا بآرائهم عن جدوى تطبيقها				
5	اثني على الطالب الذي يحقق انجازاً أكاديمياً.				
6	أؤمن بان الادارة مهنة تعتمد على الأنظمة والقوانين والتعليمات المؤسسية.				
7	اشجع ايفاد اعضاء هيئة التدريس الى مؤتمرات و ندوات داخلية او خارجية لاكتساب الخبرات المتعلقة بالمهنة وصقلها.				
8	احافظ على ممتلكات الجامعة التي أعمل فيها كمحافظتي على ممتلكاتي الخاصة.				
9	أتجنب العواطف في التعامل مع الاخرين داخل الجامعة				
10	يحاسب عضو هيئة التدريس على اساس قدرته على تحقيق الاهداف ولا يحاسب على اساس متابعته لكل صغيرة وكبيرة.				

الرقم	الفقرة	درجة الاستجابة			
		او افق بشدة	او افق	محايد	معارض بشدة
11	لديّ الاستعداد لبذل جهد اكبر من المطلوب لانجاح عمل الجامعة التي أعمل فيها.				
12	أميل إلى الاستعانة بالخبراء و المستشارين الأجانب للمساعدة في حل المشكلات التي تعترض الجامعة.				
13	يهمني جدا نجاح الجامعة التي اعمل فيها.				
14	اتأخر بعد انتهاء محاضراتي , اذا ما اقتضت الضرورة لانجاز عملي.				
15	اشعر بتفاوت كبير بين اهدافي الخاصة واهداف الجامعة التي اعمل فيها.				
16	اتابع اية ملاحظات تخص الجامعة او أية شكاوى بحقها و اتحسس مشكلاتها فابذل الجهد في دراستها و تقديم الاقتراحات بشأنها.				
17	اشعر بالرضا اذا احسست بان ما اقوم به من عمل هو دون ما اتقاضاه من راتب.				
18	اذا تلقيت عرضا للعمل براتب افضل من راتبي الحالي أرفض ترك عملي والذهاب إلى العمل الجديد.				
19	أؤمن بان اهتمام الادارة بعضو هيئة التدريس يزيد من جهدهم المبذول في تقديم الخدمة ورفع مستواها.				
20	أشعر بأن لي تأثير في المجتمع المحلي بسبب عملي في الجامعة.				
21	اشعر بدرجة عالية من النشاط و الحيوية بسبب كوني احد افراد الهيئة التدريسية في جامعاتنا الفلسطينية.				

					اعتقد انني استطعت تحقيق اشياء مهمة في عملي كعضو هيئة تدريس جامعي.	22
درجة الاستجابة					الفقرة	الرقم
معارض بشدة	معارض	محايد	اوافق	اوافق بشدة		
					اتعرض لضغوط حادة بسبب العمل المباشر مع الاخرين.	23
					يلازمني شعور بالاحباط بسبب عملي بالجامعة كعضو هيئة تدريس.	24
					اشعر باستنزاف طاقاتي مع نهاية الدوام في الجامعة.	25
					املك القدرة على ايجاد اجواء نفسية مريحة مع زملائي في القسم ومع رؤسائي في إدارة الجامعة.	26
					سعادتي تتجلى في عملي كعضو هيئة تدريس قرب طلبتي.	27
					أتجنب الاهتمام بما تعانيه الجامعة من مضايقات سلطات الاحتلال.	28

القسم الثاني: الفقرات الخاصة بالرضا الوظيفي

الرقم	الفقرة	درجة الاستجابة			
		او افق بشدة	او افق	محايد	معارض بشدة
1	عدد الطلبة في المسابقات التي أقوم بتدريسها مناسبة.				
2	اشعر بان الراتب الذي اتقاضاه يتناسب مع حجم العمل الذي اؤديه.				
3	تتيح لي وظيفتي فرص الاتصال و التعاون مع زملائي في الجامعة				
4	المعايير او الطريقة التي تتم فيها الترقيات تخضع لمعايير واضحة ومحددة.				
5	عدد الساعات المعتمدة التي أقوم بتدريسها اوقاتها مناسبة لي.				
6	راتبي الشهري يؤمن لي حياة جيدة و يغطي نفقاتي و احتياجاتي.				
7	يتمتع رئيسي المباشر بعدالة كبيرة.				
8	سعادتي تتجلى في عملي مع طلابي.				
9	يتمتع عضو هيئة التدريس بمكتب جيد وفيه ادوات وتجهيزات مميزة.				
10	اشعر بان الراتب الذي اتقاضاه يتناسب مع حجم العمل الذي اؤديه.				
11	تتيح لي وظيفتي اقامة علاقات اجتماعية مع زملاء العمل.				
12	لرئيسي قدرة كبيرة على تفويض الصلاحيات والمسؤوليات.				
13	العلاقة بيني وبين الزملاء في العمل تقوم على الاحترام المتبادل.				
14	وجود تعاون جيد بيني وبين رئيسي المباشر في انجاز العمل.				
15	الخدمات الاجتماعية والترفيهية والرياضية				

					المتوفرة جيدة.	
درجة الاستجابة					الفقرة	الرقم
معارض بشدة	معارض	محايد	اوافق	اوافق بشدة		
					احصل على تشجيع وتقدير من رئيسي المباشر لادائي المتميز.	16
					نوعية العون من جانب السكرتاريا والموظفين الإداريين في الجامعة جيدة.	17
					تتيح لي وظيفتي فرصا للنمو المهني و التقدم الوظيفي والحصول على مكافآت مادية.	18
					يتسم أسلوب رئيسي المباشر في التعامل بالوضوح والشفافية.	19
					أشعر بالاستقلالية في العمل.	20
					تتيح لي وظيفتي الامان المستقبلي " الأمن الوظيفي " و الاسكان, والتقاعد, وتعليم الابناء".	21
					تتقبل رئيسي المباشر وإدارة الجامعة الحوار والنقد البناء.	22
					تتوفر المصادر والمراجع و الوسائل التعليمية الكافية للقيام بالعمل.	23
					اشترك مع الزملاء في ندوات او اجداث علمية.	24
					فرص التفرغ العملي متاحة في الجامعة التي أعمل فيها.	25
					تفهم الادارة المباشر للظروف الفردية للعاملين فيها.	26
					قاعات التدريس او المختبرات التي أقوم بالتدريس فيها جيدة.	27
					فرص تحقيق انجازات علمية كالمراجع والابحاث وأجهزة الحاسوب المربوطة بشبكة الانترنت متاحة.	28
					تبادل المعلومات ومصادر المعرفة مع	29

					الزملاء متوفرة.	
درجة الاستجابة					الفقرة	الرقم
معارض بشدة	معارض	محايد	اوافق	اوافق بشدة		
					حيوية رئيسي المباشر و قدرته الادارية عالية.	30
					تحرص الادارة العليا على اطلاعي على البرامج والخطط التطويرية.	31
					يعمل رئيسي المباشر على تقويم ادائي بصورة موضوعية و يمنحني تفويضا لسلطات معينة.	33
					يهتم رئيسي المباشر بالبعد الانساني في تعامله معي.	34
					توفر لي وظيفتي فرص تطوير مؤهلاتي العلمية والفنية.	35
					اشعر بعدالة وموضوعية نظام الترقيات.	36
					ليس للاعتبارات السياسية والحزبية والدينية دور في الترقية.	37
					تتجنب الإدارة الوساطة والمحسوبة والمحابة عند تطبيق نظام الترقية.	38
					نظام الاتصال يتيح لي فرصا للتواصل مع الجهاز الاداري.	39
					تتيح لي وظيفتي فرص الاتصال المباشر مع المسؤولين والزملاء والمجتمع المحلي.	40
					راتبي مناسب مقارنة مع زملائي في جامعات اخرى.	41
					مستوى الدخل الذي يعود عليّ من عملي يرضي طموحاتي و يفي بمتطلبات المعيشة لي و لاسرتي.	42
					نظام الرواتب المطبق متحيز لفئة دون اخرى.	43
					ينتاسب الراتب مع تكاليف المعيشة ويوفر لي حياة كريمة بعد التقاعد.	45

ملحق (2)

أعضاء لجنة التحكيم

- الأستاذ الدكتور جودت سعادة
جامعة النجاح الوطنية
- الدكتور عبد محمد عساف
جامعة النجاح الوطنية
- الدكتور محمد الشخشير
جامعة النجاح الوطنية
- الدكتور فواز عقل
جامعة النجاح الوطنية
- الدكتور عبد الناصر القدومي
جامعة النجاح الوطنية
- الدكتور وائل القاضي
جامعة النجاح الوطنية
- الدكتور سليمان أبو جاموس
جامعة النجاح الوطنية
- الدكتورة سوزان عرفات
جامعة النجاح الوطنية
- الدكتور عبد الستار قاسم سعادة
جامعة النجاح الوطنية

ملحق رقم (3)

An- Najah National University

Faculty of Graduate Studies

***Level of professional belonging and job satisfaction and
the relationship between them among the teaching
staff in the Palestinian Universities***

Prepared by

Intisaar Mohammed Taaha Salaameh

Supervised by

Dr. Chassan Hussein Al-Hilou

*Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of
Master of Educational Management, Faculty of Graduate Studies, at An-
Najah National University, Nablus, Palestine*

Level of professional belonging and job satisfaction and the relationship between them among the teaching staff in the Palestinian Universities

***Prepared by
Intisaar Mohammed Taaha Salaameh***

***Supervised by
Dr. Chassan Hussein Al-Hilou***

Abstract

This study aims at identifying the level of professional belonging and job satisfaction and the relationship between them among the teaching staff in the Palestinian universities it also aims at determining the role of the variables (sex, academic qualification, academic rank, administrative experience, position, the university at the level of professional belonging and job satisfaction among the members of the teaching staff in the Palestinian universities.

The population of the study consist of all the members of the teaching staff in the Palestinian universities in the academic year 2002-2003, of 1046 member of the teaching staff.

The sample of the study consisted of (302) members, taken randomly in simple random sample with the ratio of (30%) of the study population.

To accomplish the aim of the study, the researcher employed two questionnaires, which the developed in accordance with four studies and educational literature that are related the subject of study, namely:

a- A questionnaire for measuring professional belonging, consisting of (28) items.

b- A questionnaire of job satisfaction, consisting of (45) items.

The researcher was assured of the validity of the two questionnaires by way of arbitration validity; the researcher distributed the questionnaires on a number of arbitrators in Al- Najah National university, who are specialized in administration and education. The researcher determined the reliability of the tools by use of chromatic alpha for internal consistency, for analyzing the questioner of the study and testing the hypotheses, the researcher used a set of statistical procuresses.

Conclusions:

The most important concussion, of the study were the following:

1. Ranking of percentages of responses on the fields of job satisfaction among the numbers of the teaching staff in the Palestinian universities were as follows:
 - Feeling of the officials towards the relationship towards the commissions, the ration of responses is (75.5%) i,e. a high ratio.
 - Feeling of the officials toward, nature of work or job, the ratio of responses is (68.8%)i.e. medium ratio.

- Feeling of the officials towards methods of supervision, the ratio of responses is (67.2%),i.e. a median ration.
 - Feeling of the officials towards the salaries, the radio of responses is (66.4%)i.e. a medium ratio.
2. Feeling of the officials towards the system of promotion.
 3. the existence of a positive correlation relationship, which is statistically significant between job satisfaction and professional belonging among the members of the teaching staff in the Palestinian universities. i.e. the mother job satisfaction increases, the more the professional belonging increases.
 4. the existence of a high professional belonging among the teaching staff in Palestinian universities, the percentage of professional belonging among the members of the teaching staff in the Palestinian universities (78.5%)i.e. a high degree.
 5. the result shows that the sex variable has no effect on the degree of job satisfaction and the professional universities.

Recommendations:

The light of the results which the researchers found, she recommends the following:

- the necessity that ministry of education adept a plan for administrative planning , including the Palestinian universities sultan, to ensure the satisfaction of urgent needs of the employees, which guarantees providing of stability job, security, justice and objectivity.

- Development of systems and motives promotion so as to satisfy the needs and ambitions of employees fairly to spread assurance, psychological rest of the employees, and also setting up of a system for promotions and motives of the teaching staff who obtain high academic qualifications and training courses.