

## الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية

الدكتور

عبد الفتاح صالح خليفات منى خلف الملاحمة

قسم الأصول والإدارة التربوية

جامعة مؤتة

### الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى الولاء التنظيمي (العاطفي، والمستمر، والمعياري) لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الخاصة؟
2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0,05)$  بين أبعاد الولاء التنظيمي (العاطفي، والمستمر، والمعياري)، والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة؟

وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الخاصة للعام الدراسي (2006/2005) والبالغ عددهم (1978). أما عينة الدراسة فتكونت من (559) عضواً، وبنسبة (87,45%) من حجم العينة، ولتحقيق هدف

الدراسة استُخدمت أداة آلين وماير للولاء التنظيمي، والمكونة من (20) فقرة، وأداة طُوِّرت لقياس الرضا الوظيفي مكونة من (25) فقرة.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة :

1. وجود علاقة بين أبعاد الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة.
  2. وجود فروق في مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الجنس، والعمر، ومدة الخدمة في الجامعة، والكلية.
- وقد أوصت الدراسة بضرورة وضع نظام مكافآت وحوافز لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة، بحيث لا يتم اللجوء إلى البحث عن الفرص البديلة.

## المقدمة:

تعتمد المنظمات على الموارد البشرية في تحقيق أهدافها وزيادة فاعليتها، لهذا لا بد من تدريبها وتطويرها وتحفيزها مادياً ومعنوياً من أجل تحقيق الرضا مما يؤدي إلى الولاء التنظيمي بين أفرادها.

لهذا تعمل المؤسسات باستمرار بتقصي سلوك العاملين فيها في ظل تزايد تعقد العمل فيها وتشابكه والعمل بفاعلية. والجامعات شأنها شأن المؤسسات الأخرى لا بد لها من السعي نحو خلق الولاء التنظيمي من خلال رضا العاملين مما يؤدي إلى حفزهم والحد من الصراع والغياب والدوران الوظيفي وزيادة الإنتاجية وتحسين جودة الكلية والجامعة. لأنّ الولاء التنظيمي انعكاس لاتجاهات الأفراد وأنماطهم السلوكية، إذ إنّ تدني مستوى الولاء التنظيمي ينعكس على الرضا عن العمل ومن ثمّ يؤدي إلى تدني إنتاجية العاملين (ردايدة، 1988). ويرى إنجل وبيري (Angel and Perry, 1981) أنّ العلاقة بين الفرد والمنظمة علاقة تبادلية، إذ لكل طرف توقعات من الطرف الآخر، حيث يقدم العاملون الجهد ويقبلون أهداف المنظمة ويتوقعون الأجر والحوافز المناسبة. لهذا حظي موضوع الولاء التنظيمي باهتمام الباحثين في مجال السلوك التنظيمي لما له من أثر وعلاقة ارتباطية في العديد من الظواهر السلوكية مثل الدوران الوظيفي والرضا والأداء. إذ كلما كان مستوى الولاء التنظيمي مرتفعاً أدى إلى ارتفاع مستوى الأداء، وكلما انخفض مستوى الولاء التنظيمي أدى إلى ارتفاع نسبة الغياب والرغبة في البحث عن عمل آخر وعدم القبول بأهداف المنظمة. (سلطان، 2002). وقد توصل الخشالي (2003) إلى أنّ هناك تدنياً في مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة، أما السعود (2001) فقد استنتج أنّ المدرسين في الجامعات الخاصة يواجهون صعوبات مهنية وأبدوا عدم رضا عن الراتب والتأمين الصحي ودعم البحث العلمي. وانطلاقاً من أهمية الولاء التنظيمي وما تثيره على مستوى أداء العاملين في المؤسسات التعليمية تتحدد مشكلة الدراسة في تعرف مستوى

الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة. وهذا ما أكده ستيرز (Steers,1977) وكذلك ولش ولافان ( Welsch and Lavan,1981) إذ إن أهمية الولاء التنظيمي تنأتى من تأثيره في مستوى أداء الأفراد وارتباطهم بالمنظمة. فكلما زاد مستوى الولاء التنظيمي أدى إلى استقرار العاملين في التنظيم وتدني مستوى غيابهم.

### أولاً : مفهوم الولاء التنظيمي

يرى ستيرز (Streers, 1977, P.46) أن الولاء التنظيمي هو "قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها". ويعرف آلن وماير (Allen and Meyer,1990) الولاء التنظيمي بأنه عبارة عن "حالة نفسية تعكس علاقة الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها". أما حريم (1997، ص107) فيعرف الولاء التنظيمي بأنه "اتجاه حول ولاء الفرد للمنظمة، وهو عملية مستمرة يقوم العاملون في المنظمة من خلالها بالتعبير عن اهتمامهم وحرصهم على المنظمة واستمرار نجاحها وبقائها". وتعرف العطية (2003، ص103) بأنه "حالة توحد العامل مع المنظمة التي يعمل فيها، ومع أهدافها ورغبته بالمحافظة على عضويته فيها". وعلى الرغم من هذا التعدد الواضح في تعاريف مفهوم الولاء التنظيمي إلا أن هناك إجماعاً من قبل الباحثين على أن الولاء التنظيمي مفهوم متعدد الأبعاد، يعكس مدى الانسجام والترابط بين الفرد والمنظمة، ومدى استعداد الأفراد لبذل المزيد من الجهد من أجل تحقيق أهدافها، وزيادة فعاليتها، فضلاً عن الرغبة في البقاء فيها. وترى كانتور (Kantor) (كما ورد في الردايدة، 1988) أن للولاء الاجتماعي ثلاثة أبعاد يركز عليها، هي: أولاً: الولاء المستمر: ويقصد به تخصيص الفرد لحياته من أجل بقاء حياة الجماعة واستمرارها، ويتم هذا من خلال تضحية الفرد واستثماراته الشخصية. ثانياً: الولاء التنظيمي التلاحي: وهو ارتباط الفرد بعلاقات اجتماعية متمثلة بسلوك الفرد المؤدي إلى تقويم الإحساس بتماسك وتلاحم المجموعة، والتخلي عن السلوك المؤدي إلى التفكك والانفصال عن الجماعة. ثالثاً: الولاء

التنظيمي المنضبط: وهو الارتباط بمبادئ الجماعة وبمعاييرها من خلال تتصل الفرد لمبادئه السابقة، واستسلامه الكامل لقرارات وسلطة الجماعة. وقد أضاف آن وماير (Allen and Meyer, 1990) ثلاثة أبعاد يرتكز عليها الولاء التنظيمي تعاملت معها هذه الدراسة كمتغير مستقل، وهي: الولاء التنظيمي العاطفي (Affective Commitment): وهو يعكس مدى انتماء الأفراد للمنظمة، وارتباطهم مع أهدافها والسعي لتحقيقها، والرغبة في استمرارية العضوية فيها بصرف النظر عن القيم المادية التي تحقق من خلال العمل فيها. والولاء المستمر (Continuous Commitment): ويتعلق بتقييم الفرد للتكاليف المرتبطة بترك المنظمة ومنافع البقاء فيها. والولاء المعياري (Normative Commitment): وينتج عن مشاعر الالتزام الأخلاقي، وشعور الفرد بالالتزام بالبقاء في المنظمة.

### ثانياً : الرضا الوظيفي:

أسهمت المدرسة السلوكية الحديثة في تطوير مفهوم الرضا الوظيفي حيث تنظر إليه على أنه استجابة لعوامل متعددة منها عوامل الشعور نحو الوظيفة ومحتواها وظروفها، وترى أنه لفهم الرضا الوظيفي لا بد من دراسة أبعاد الوظيفة ومقاييسها والتي تضم العمل، والراتب، والترقية، وظروف العمل، والإشراف، والزملاء (العدوان وعبد الحليم، 1995).

وقد بذلت محاولات متعددة لتحديد مفهوم الرضا الوظيفي، إلا أنه لم يتم الاتفاق بين الباحثين على تحديد تعريف عام له لاختلاف البيئات ومحاور الاهتمام بين الباحثين. فقد عرفه بدر (1983، ص63) بأنه "درجة شعور الفرد بمدى إشباع الحاجات التي يرغب أن يشبعها من وظيفته من خلال قيامه بأداء وظيفة معينة". كما عرفه لوك (Locke) بأنه حالة عاطفية إيجابية أو سارة تنتج عن تقييم الفرد لوظيفته أو خبرته الوظيفية (Luthans, 1992). ويرى النجار (1994) أن الرضا الوظيفي هو عبارة عن

الحالة الشخصية للفرد العامل، والتي تعبر عن مدى قبوله لمجموعة العوامل الوظيفية المحيطة ببيئة العمل.

وقد تباينت وجهات نظر الباحثين حول تحديد العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي نظراً لاختلاف البيئات ومحاور الاهتمام بينهم . فقد حدد لوثناس (Luthans,1992) ستة جوانب رئيسية للرضا الوظيفي مصدرها الراتب والعمل نفسه والترقيات والإشراف والزملاء وظروف العمل. كما حدد هوبوك (Hoppock) تسعة عشر عاملاً تؤثر في الرضا الوظيفي من أبرزها: العلاقة مع المشرفين، وظروف العمل، والحرية، والمسؤولية، والإجازات، والاستمتاع بالعمل، وانخفاض مستوى الإجهاد في العمل، وإتاحة الفرص لمعرفة التغذية المرتدة عن الأداء (Singh,2002). أما كوبري (Coberly,2004) فقد صنف أبعاد الرضا الوظيفي في ثلاثة مجالات رئيسية هي: خصائص العمل مثل التنوع في المهارة، والاستقلالية في العمل، وخصائص المنظمة مثل تماسك الجماعة، والولاء التنظيمي، والهيكل التنظيمي، والمناخ التنظيمي، وخصائص القائد. وأشار حميد والمعاني (1986) إلى أن عدم الرضا يؤدي إلى نتائج سلبية منها الإضراب ودوران العمل والغياب وتدني الإنتاجية والتظلمات والإهمال وعدم الولاء التنظيمي.

### الدراسات التي تناولت الولاء التنظيمي:

الدراسات العربية:

قام العنبي والسواط (1997) بدراسة هدفت إلى قياس الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز، وتحديد العوامل التي تؤثر إيجابياً وسلبياً في الولاء التنظيمي، ومعرفة العلاقات بين الأبعاد المكونة للولاء التنظيمي، على عينة بلغ حجمها (291) موظفاً، أظهرت النتائج أن أفراد العينة يتصفون بدرجة متوسطة من الولاء التنظيمي في أبعاده الثلاثة (العاطفي، والمستمر، والمعياري)، وأن الولاء التنظيمي يتأثر بثلاث مجموعات من العوامل (الصفات الشخصية، وخصائص العمل، والخبرة في العمل).

وأن خصائص العمل والخبرة في العمل لهما تأثير أقوى من الصفات الشخصية في الولاء التنظيمي، كما تبين أن هناك علاقة قوية ومتبادلة بين الولاء التنظيمي العاطفي والمعياري، وأن للولاء الأخلاقي تأثيراً متوسطاً في الولاء المستمر التابع من التكلفة الشخصية التي ستلحق الموظف في حالة تركه لعمله الحالي.

كما أجرى العجمي (1999) دراسة هدفت إلى قياس مستوى الولاء التنظيمي والرضا عن العمل لدى الموظف في دولة الكويت، ومعرفة الأسباب التي تسهم في تحقيق ذلك سواء أكانت هذه المسببات خاصة بالبيئة الخارجية المحيطة أم داخلية خاصة ببيئة العمل، كما بحث العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا عن العمل، تكونت عينة الدراسة من (500) فرد، منهم (215) فرداً من القطاع الخاص، و (221) فرداً من القطاع العام.

وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك ارتفاعاً في مستوى الولاء التنظيمي لدى الموظفين في كلا القطاعين العام والخاص، ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ظروف بيئة العمل الخارجية والمتمثلة في توفر فرص عمل أخرى، والرغبة في الاستمرار في العمل، والولاء التنظيمي، ووجود علاقة إيجابية بين مستوى الولاء التنظيمي وظروف بيئة العمل الداخلية من (الإشراف الديمقراطي، ومحتوى العمل، والاتصال الجيد، وفرص الترقية والتقدم، والأجور).

قام العمري (1999) بدراسة هدفت إلى تعرّف على الأنماط القيادية لرؤساء الأقسام في جامعة الملك سعود وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية، وبيان أثر كل من المتغيرات المتمثلة في: الدرجة العلمية، والسن، والحالة الاجتماعية، والدخل الشهري، والخدمة، وتوصلت الدراسة إلى أن النمط الديمقراطي هو النمط الأكثر شيوعاً لدى عينة الدراسة من رؤساء الأقسام يليه التراسلي ثم النمط الأوتوقراطي، وأنه توجد علاقة سلبية معنوية ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي التراسلي، والولاء التنظيمي، وتوجد علاقة سلبية معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين النمط

القيادي الديمقراطي والولاء التنظيمي، وأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة في الدخل الشهري، والسن، والخدمة في العمل الحالي، والدرجة العلمية، على مستوى الولاء التنظيمي.

وفي دراسة قام بها المخلافي (2001) هدفت إلى الكشف عن مدى وجود علاقة بين الولاء التنظيمي المهني لعضو هيئة التدريس في كليات التربية بجامعة صنعاء، تكونت عينة الدراسة من (143) عضواً، وقد خلصت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تحديد أهمية الولاء التنظيمي والولاء التنظيمي المهني بين أعضاء هيئة التدريس تبعاً لاختلاف الاختصاص، والجنسية، والرتبة الأكاديمية، والخبرة والعمر. وأنه لا توجد علاقة ارتباط بين الولاء التنظيمي للكلية والولاء التنظيمي للمهنة، وقد أوصت الدراسة بضرورة قيام إدارة الجامعة بتنمية الشعور لدى أعضاء هيئة التدريس بأهمية الانتماء والولاء التنظيمي لكلياتهم وجامعاتهم مع تعزيز مقومات ظاهرة الولاء التنظيمي لديهم مثل تقبل أهداف الكلية وقيمها، وتعزيز الرغبة بالبقاء والاعتزاز بالارتباط بها. كما قام الخشالي (2003) بدراسة هدفت إلى معرفة مدى تأثير استخدام رؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية الخاصة لأنماط القيادة الثلاثة (الأوتوقراطي، والديمقراطي، والمتساهل) في الولاء التنظيمي بأبعاده (العاطفي، والمستمر، والمعياري) لأعضاء هيئة التدريس لعينة قوامها (204) وكشفت الدراسة عن وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة الأوتوقراطي والولاء التنظيمي بأبعاده العاطفي والمعياري، ولم تظهر هذه العلاقة مع الولاء المستمر، وأن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة الديمقراطي والولاء التنظيمي بأبعاده العاطفي والمعياري، في حين لم تظهر هذه العلاقة مع الولاء المستمر، كما أظهرت الدراسة أن هناك علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة المتساهل والولاء التنظيمي بأبعاده العاطفي والمعياري، فيما لم تظهر هذه العلاقة مع الولاء المستمر.

### الدراسات الأجنبية :

أجرت فجورفت ( Fjoroft,1993) دراسة بعنوان: " العوامل التي تنتبأ بالولاء التنظيمي للجامعة لدى أعضاء هيئة التدريس"، هدفت إلى معرفة أثر كل من الرتبة الأكاديمية، والرضا عن الراتب، وظروف العمل، وسمعة المنظمة، والمشاركة في الاجتماعات، والتأثير المدرك لسياسات المؤسسة في الولاء التنظيمي، في كلا المستويين الإداري والمؤسسي، وتكونت عينة الدراسة من (4925) عضواً. وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: عدم مقدرة كل من الرضا عن الراتب، وظروف العمل على التنبؤ بمدى ولاء أعضاء هيئة التدريس إلى القسم، وقدرتها في المقابل على التنبؤ بمدى ولائهم للجامعة، وأن أعضاء هيئة التدريس وفي جميع الرتب الأكاديمية لديهم ولاء للقسم الذي يعملون به أكثر منه للجامعة. وأن الذين يحملون رتبة أستاذ كانوا أكثر ولاءً ممن هم أقل منهم رتبة، كما كشف تحليل الانحدار أن التأثير المدرك لأعضاء هيئة التدريس في السياسة والمشاركة في الاجتماعات كان لهما تأثير قوي في التنبؤ بالولاء التنظيمي، وفي دراسة براون وجابلور (Brown, Gaylor, 2002) التي هدفت إلى فحص العلاقة بين الولاء التنظيمي بأبعاده (العاطفي، والمستمر، والمعياري) من جهة، والرضا الوظيفي والتأثير النفسي ومركز السيطرة من جهة أخرى، تكونت عينة الدراسة من (106) عضو هيئة تدريس تدريس، استخدم الباحث مقياس ألن وماير (Allen and Mayer,1990) لقياس الولاء التنظيمي، ومقياس جرجسون (Gregson,1991) لقياس الرضا الوظيفي، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الولاء التنظيمي العاطفي والولاء التنظيمي المعياري، وأن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي العاطفي والمعياري، ولم تظهر هذه العلاقة مع الولاء المستمر، في حين ظهرت هناك علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين مركز السيطرة والولاء التنظيمي العاطفي والمعياري.

أما دراسة مركبوري وهنكن (Marchiori and Henkin,2004) فقد هدفت إلى تعرّف تقييم أعضاء هيئة التدريس في الكليات الطبية للولاء التنظيمي، بأبعاده: (الولاء التنظيمي العاطفي، والمستمر، والمعياري)، كما هدفت التعرف إلى العلاقة بين أبعاد الولاء التنظيمي ومجموعة من المتغيرات المتمثلة في العمر، والرتبة الأكاديمية، ومدة الخدمة في التعليم العالي، ومدة الخدمة في المؤسسة الحالية، وقد تكونت عينة الدراسة من (1121) عضواً اختيروا من (15) كلية طبية في الولايات المتحدة وكندا، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الولاء المعياري والأداء الوظيفي، وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي العاطفي ومدة الخدمة في التعليم العالي، ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الولاء المستمر ومدة الخدمة في المؤسسة نفسها.

وفي دراسة قام بها القحطاني (Al – Kahtani,2005) هدفت إلى قياس مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس والتعرف إلى العلاقة بين الولاء التنظيمي بأبعاده (الولاء التنظيمي العاطفي، والولاء المستمر، والولاء المعياري) والعوامل المتصلة بالعمل وتشمل (المستوى الوظيفي، ومسماه، والراتب السنوي، والتصنيف)، ومعرفة أثر المتغيرات الديمغرافية (الجنس، والعمر، والجنسية، والمؤهل العلمي) في الولاء التنظيمي لديهم، وأظهرت نتائج الدراسة أن العمر والجنس والمستوى الوظيفي، ومسماه والراتب السنوي، والتصنيف المؤسسي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالولاء المستمر، والولاء العاطفي، والولاء المعياري، في حين كان المؤهل العلمي مرتبطاً فقط بالولاء المستمر، وأن العمر والجنس والمؤهل العلمي والمستوى الوظيفي ومسماه كان لها تأثير مهم في الولاء المستمر.

### **تعقيب على الدراسات التي تناولت الولاء التنظيمي :**

تناولت بعض الدراسات علاقة النمط القيادي لرؤساء الأقسام بالولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية كدراسة (العمرى،1999)، ودراسة

(الخشالي، 2003) في الجامعات الخاصة الأردنية، كما هدفت دراسة (المخلافي، 2001) إلى تعرّف العلاقة بين الولاء التنظيمي والولاء المهني لأعضاء هيئة التدريس بجامعة صنعاء.

كما تناولت بعض الدراسات العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي في المؤسسات التعليمية كدراسة (Brown and Gaylor,2002) والتي هدفت إلى معرفة مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس وعلاقته بالرضا الوظيفي، في حين هدفت بعض الدراسات إلى تقييم مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس كدراسة (Alkhatani,2005). أما دراسة (Fjortoft,1993) فقد ركزت على معرفة العوامل التي تساعد على التنبؤ بالولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية. وقد تناولت دراسة (العنبي والسواط، 1997) مستوى الولاء التنظيمي للموظفين في جامعة الملك عبد العزيز .

أما بالنسبة إلى الأبعاد المكونة للولاء التنظيمي فقد انفقت معظم الدراسات على تناول الأبعاد الآتية: الولاء العاطفي، والولاء المستمر، والولاء المعياري، وتتنفق هذه الدراسة مع بعض الدراسات في تناول الأبعاد السابقة المكونة للولاء التنظيمي مثل دراسة (العنبي والسواط، 1997؛ Al- Kahtani,2005).

وفيما يتعلق بتأثير المتغيرات الديمغرافية فقد انفقت بعض الدراسات على تناول أثر كل من (العمر، مدة الخدمة، الرتبة الأكاديمية، المؤهل العلمي) في الولاء التنظيمي كدراسة (العنبي والسواط، 1997) ودراسة (الخشالي، 2003).

كما أشارت نتائج الدراسات السابقة إلى تفاوت مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس، إلا أنه يمكن القول: إنّ مستوى الولاء التنظيمي متوسط بوجه عام، وإن ارتفع في بعض الجوانب وانخفض في بعضها الآخر.

## الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي:

### الدراسات العربية:

قام طناش (1990) بدراسة هدفت إلى قياس الرضا عن العمل وتحليله لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية وعلاقته بالجنس، والحالة الاجتماعية، والعمر، وسنوات الخبرة، والرتبة الأكاديمية، وطبيعة العمل الأكاديمي، والكلية التي ينتسب إليها عضو هيئة التدريس، تكونت عينة الدراسة من (255) عضو هيئة تدريس. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن أعضاء هيئة التدريس الذين يشغلون وظائف إدارية فضلاً عن التدريس هم أكثر رضا من زملائهم الذين يقومون بالتدريس فقط، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الجنس، والحالة الاجتماعية، بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا عن العمل تعزى لمتغيرات العمر، وسنوات الخبرة، والرتبة الأكاديمية، وطبيعة العمل الأكاديمي والكلية التي ينتسب إليها عضو هيئة التدريس، وتبين أن مجال ظروف العمل كان مصدراً أساسياً لرضا أعضاء هيئة التدريس، في حين كان مجالاً الراتب والحوافز أقل مصادر الرضا عن العمل عند أعضاء هيئة التدريس في الجامعة. وبهدف تحديد العوامل الأساسية لحفز أعضاء هيئة التدريس بكليات المعلمين.

وأجرى حكيم (1995) دراسة على عينة تكونت من (994) عضو هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة إلى أن الرضا العام لأعضاء هيئة التدريس كان متوسطاً، وأن عوامل السن، وعدد سنوات الخبرة، والتأهيل التربوي لا تعدّ مؤشراً جيداً لمستوى الرضا العام، بينما ظهر أن عوامل الجنسية والدرجة العلمية وعدد سنوات الخبرة في كليات المعلمين كانت مؤشراً قوياً بالنسبة إلى الرضا العام، وأن غير السعوديين كانوا أكثر رضا من السعوديين من أعضاء هيئة التدريس، كما توصلت الدراسة إلى أن

الدخل الوظيفي، والنمو، والتطور، وسياسة الكلية وإدارتها، من أقل العوامل رضاً من قبل أعضاء هيئة التدريس.

كما أجرى الطراونة (1999) دراسة هدفت إلى معرفة العلاقة بين الأنماط القيادية لرؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية الرسمية والأهلية، والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، تكونت عينة الدراسة من (300) عضو هيئة تدريس، منهم (200) من الجامعات الرسمية، و(100) من الجامعات الأهلية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعدي النمط القيادي لرؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية الرسمية والأهلية (العمل، العلاقات الإنسانية، والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الأنماط القيادية لرؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية لمتغير الجامعة (رسمية، أهلية) ولصالح الجامعات الأهلية، وفي كلا البعدين (العمل والعلاقات الإنسانية)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية تعزى لمتغير الجامعة (رسمية، أهلية) ولصالح أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأهلية، ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين معاملي الارتباط للنمط القيادي المهتم بالعمل والعلاقات الإنسانية، والرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجامعة (رسمية، أهلية).

قام شديفات (1999) بدراسة هدفت إلى قياس الرضا عن العمل وتحليله لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك وعلاقته بالجنس، والكلية، وسنوات الخبرة، والرتبة الأكاديمية، اختيرت عينة عشوائية بلغ حجمها (137) عضواً وتوصلت الدراسة إلى أن مجال الحوافز المادية والمعنوية أقل مصادر الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الجنس والكلية، في حين وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا عن العمل تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة

والرتبة الأكاديمية. كذلك قام حريم (2000) بدراسة هدفت إلى تعرّف اتجاهات الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كليات المجتمع الخاصة بالأردن، وتحديد جوانب العمل التي تحقق أدنى درجة رضا وظيفي، والجوانب التي تحقق درجة رضا وظيفي أعلى، ومعرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي والمتغيرات الديمغرافية المتمثلة في: الجنس، والعمر، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي، تكونت عينة الدراسة من (125) معلماً، وخلصت الدراسة إلى تفاوت مستويات الرضا الوظيفي فيما يتعلق بجوانب العمل المختلفة، فقد وجد أن جوانب العمل المتعلقة بالراتب، وظروف العمل، وفرص الترقية، والنمو والتطور المهني، تحقق أدنى درجات الرضا بالمقارنة بجوانب العمل الأخرى، في حين كانت جوانب العمل المتعلقة بنوع الإشراف، والعلاقات بين أعضاء الهيئة التدريسية واهتمام الإدارة بالعملية التعليمية وتوفير متطلباتها، والسياسات التي تطبقها إدارة الكلية، هي جوانب العمل التي تحقق أعلى درجات الرضا لهم. كما قام خليفات (2000) بدراسة هدفت إلى تعرّف مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة مؤتة، وعلاقته ببعض المتغيرات المتمثلة في الجنس والعمل والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة، والكلية التي ينتمي إليها، والدولة التي تخرج منها، وجهة الإنفاق للحصول على شهادة الدكتوراه، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة مؤتة والبالغ عددهم (320) عضواً. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن أكثر مصادر الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية هو العلاقات الإنسانية، والإشراف، وظروف العمل، بينما كان مجالاً الترقية والنمو المهني والدخل أقل مصادر الرضا عن العمل، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا عن العمل لدى أعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغيرات الجنس والدرجة العلمية، ووجدت فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا عن العمل تعزى لمتغيرات العمر، والرتبة الأكاديمية، والخبرة، وجهة الإنفاق والكلية التي ينتمي إليها عضو هيئة التدريس . وبهدف تعرّف مستويات

الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة الأردنية أجرى السعود (2001) دراسة على عينة تكونت من (105) عضو، (17,2%). وخلصت الدراسة أن درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة الأردنية كانت متوسطة في مجالات العلاقات مع الزملاء، والإدارة الأكاديمية، وظروف العمل، في حين كانت قليلة في مجالي الراتب والحوافز والترقية. كما أوضحت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري الجنس ونوع الكلية، في حين لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الحالة الاجتماعية، والعمر، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة في ثلاثة مجالات من مجالات الرضا الوظيفي الخمسة.

#### الدراسات الأجنبية:

قامت ميلوشيف (Milosheff, 1990) بدراسة هدفت إلى تعرّف مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كليات المجتمع في أمريكا، وعلاقته ببعض المتغيرات المتمثلة في الجنس، والمؤهل العلمي، والوقت الذي يقضى في إعداد الأنشطة والوضع المالي للكلية، ونوعية الكلية، والتفاعل مع الإدارة، والقسم الذي ينتسب إليه ، تكونت عينة الدراسة من (703) عضو هيئة تدريس في (35) كلية، وخلصت الدراسة إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كليات المجتمع كان متوسطاً نسبياً، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي والقسم الذي ينتسب إليه عضو هيئة التدريس. بينما كان هناك علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي، وكل من الظروف المالية للكلية والوقت الذي يتم قضاؤه في الأنشطة من تحضير وتعليم وإرشاد للطلاب، وأنه يوجد تأثير دال إحصائياً لفهم وإدراك بيئة الكلية والبيئة الإدارية في الرضا الوظيفي .

كما قام هيرن (Hearn,1991) بدراسة بعنوان "الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي كما يتصورهما طاقم كليات المجتمع هدفت إلى تحديد المتغيرات التي تدعم الرضا الوظيفي أو الولاء التنظيمي ما بين موظفي معهد الخريجين الأوروبي، تكونت عينة الدراسة من المديرين وأعضاء هيئة التدريس وطاقم العاملين في (112) كلية مجتمع، وكانت أبرز النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لدى المديرين وأعضاء هيئة التدريس وطاقم العاملين، وأن هناك علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور وغموض الدور من جهة، والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي من جهة أخرى، ووجود علاقة قوية بين الأمن الوظيفي والولاء التنظيمي، في حين لم تظهر هذه العلاقة مع الرضا الوظيفي.

وأجرى ناغايا (Ngayai,1992) دراسة هدفت إلى قياس الرضا عن العمل لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة كينيتا (Kenya) في كينيا، وعلاقته ببعض الخصائص الديمغرافية المتمثلة في العمل، والرتبة الأكاديمية، والجنسية، والحالة الاجتماعية، وسنوات الخبرة، تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية والبالغ عددهم (300) عضو، خلصت الدراسة إلى أن أكثر الأعضاء كانوا راضين عن عملهم وعن زملاء العمل وعن العمل عموماً، وأنهم بدوا مستائين فيما يتعلق بفرص الترقية، وأن أكثر الأعضاء كانوا راضين بدرجة متوسطة عن عملهم الحالي وعن الراتب والإشراف، كما تبين أن العمر، والرتبة الأكاديمية، والجنسية كان لها تأثير في الرضا الوظيفي، في حين لم تؤثر الحالة الاجتماعية وسنوات الخبرة في الرضا الوظيفي لديهم .

وفي دراسة قام بها كولوباندي (Kouloabandi,1993) هدفت إلى تحديد مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات إدارة الأعمال في بعض الجامعات الإيرانية، وبيان أثر المتغيرات (العمر، والراتب الشهري، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة) في الرضا الوظيفي لديهم على عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في

كليات إدارة الأعمال في (10) جامعات حكومية، وكانت أبرز نتائج الدراسة : أن درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة في مجالات التدريس، ووسائل الراحة، والدعم العلمي، والعوامل المادية، وظروف العمل، في حين كانت قليلة في مجال إدارة الكلية، وعدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية في تحديد مستوى الرضا الوظيفي يعزى لمتغيرات العمر، والرتبة، وسنوات الخبرة، والراتب . وأجرى ليكو وشومنتشر (Liacqua and Schumacher,1995) دراسة هدفت إلى تحديد العوامل التي تسهم في الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في التعلم العالي، وذلك بتطبيق نظرية العاملين لهيرزبرغ (Herzberg) تكونت عينة الدراسة من (83) عضواً، وكشفت الدراسة أن متغير العمر والجنس والتدريس لم يكن لها تأثير مهم في الرضا الوظيفي. بينما كان هناك تأثير لمتغيرات: مدة الخدمة، والرتبة الأكاديمية، والعمر، والتخصص في عدم الرضا الوظيفي.

كما أجرى ترول وبريس ووليام (Truell, Price, William,1998) دراسة هدفت إلى تحديد مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، ومعرفة هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات المجتمع المتفرغين وغير المتفرغين، تكونت عينة الدراسة من (255) عضواً اختيروا عشوائياً من ست كليات مهنية في ولاية فرجينيا، أشارت نتائج الدراسة أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس المتفرغين وغير المتفرغين، في كليات المجتمع كما تبين أن مجال العمل نفسه كان مصدراً لرضا أعضاء هيئة التدريس المتفرغين، في حين كانت جوانب العمل المتعلقة بالسياسة والإدارة والمسؤولية والإشراف وظروف العمل، تحقق أعلى درجات الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس غير المتفرغين. وبهدف اختبار العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي ومعرفة هل هناك علاقة بين الحوافز الداخلية والحوافز الخارجية من جهة والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي من جهة أخرى.

كما قام أو كير وسكيولس وإرونديو (Okpara, Squillace, Erondy, 2005) بدراسة هدفت إلى اختبار أثر اختلاف الجنس في الرضا الوظيفي لدى الأكاديميين في الولايات المتحدة، تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس المتفرغين في الجامعات والكليات، وقد سُحِبَتْ عينةً تكونت من (1100) عضو اختيروا من (80) جامعة، أظهرت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغير الجنس، وكان مجال ظروف العمل وزملاء العمل أكثر مصادر الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس من الإناث، بينما كانت جوانب العمل المتعلقة بالراتب، والترقيات، والإشراف أكثر مصادر الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس من الذكور، وأن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية للرتبة الأكاديمية في الرضا الوظيفي ولكلا الجنسين.

### تعقيب على الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي:

استهدفت الدراسات السابقة قياس مستوى الرضا الوظيفي في المؤسسات التعليمية. إلا أنها اختلفت في تحديد العوامل والأبعاد المؤثرة في الرضا أو عدم الرضا الوظيفي. وقد دلت النتائج أن مستويات الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة كما في نتائج دراسة (حكيم، 1995) و (السعود، 2001) و (Milsochef, 1990). كما بينت النتائج أن درجة الرضا عن مجالي الراتب وفرص النمو والترقية التي يتيحها العمل لأعضاء هيئة التدريس كانت متدنية في معظم الدراسات التي تناولت هذا المجال منها دراسة (شديفات، 1999) و (طناش، 1990) و (حكيم، 1995) و (خليفة، 2000). وكانت درجة الرضا في مجال الإشراف متوسطة كما أشارت نتائج دراسة (السعود، 2001) ومنخفضة في دراسة (حكيم، 1995) و (Nagayai, 1992) ومرتفعة في دراسة (خليفة، 2000).

وأشارت نتائج بعض الدراسات إلى تدني درجة الرضا فيها في مجال العلاقة مع الزملاء لدى الذكور وارتفاعها لدى الإناث كما في دراسة (Okpara et al.2005)، وحصول هذا المجال على درجة متوسطة في دراسة (السعود، 2001) ودرجة مرتفعة في دراسة (Nagayai,1992).

وبينت نتائج دراسة (Kouloabandi,1993) أن الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس كان متوسطاً في مجالات التدريس، ووسائل الراحة، والدعم للبحوث العلمية.

كما تباينت نتائج الدراسة المستعرضة في العلاقة بين الرضا الوظيفي والمتغيرات الديمغرافية حيث أظهرت معظم الدراسات أن هناك علاقة بين الرضا الوظيفي وكل من العمر والرتبة الأكاديمية ومدة الخدمة، مثل دراسة (طناش،1990) و(شديفات، 1999) و(خليفات، 2000) وفي المقابل لم تظهر هذه العلاقة في نتائج دراسة (السعود، 2001).

وفي ضوء ما سبق تتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في قياس مستوى الولاء التنظيمي بأبعاده العاطفي والمستمر والمعياري لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة، نظراً لأهمية الولاء التنظيمي في تنمية الاتجاهات الإيجابية لدى أعضاء هيئة التدريس نحو العمل والمنظمة، في حين تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في دراستها العلاقة بين الولاء التنظيمي بأبعاده المختلفة والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية، حيث لم تتطرق أي من الدراسات السابقة لتقصي هذه العلاقة.

### هدف الدراسة وأسئلتها :

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف مستوى الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى الولاء التنظيمي بأبعاده العاطفي، والمستمر، والمعياري لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الخاصة؟
2. ما مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الخاصة؟
3. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $P= 0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية الولاء التنظيمي (العاطفي، والمستمر، والمعياري)، والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $P= 0.05$ ) في مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغيرات (الجنس والعمر والرتبة الأكاديمية ومدة الخدمة في الجامعة والكلية) ؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $P= 0.05$ ) في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات (الجنس، والعمر، والرتبة الأكاديمية، ومدة الخدمة في الجامعة، الكلية) ؟

#### أهمية الدراسة:

تتبنى أهمية الدراسة من أهمية الدور الذي يقوم به عضو هيئة التدريس في تحقيق أهداف الجامعة، والذي يتطلب منه أن يتمتع بدرجة عالية من الولاء التنظيمي تجاه جامعتهم ومستوى رضا وظيفي عال بشكل يدفعه إلى تحقيق أكبر قدر من الإنجاز والإنتاجية ويجعل عمله في الجامعة أكثر فاعلية. ويؤمل أن تسهم نتائج هذه الدراسة في: معرفة العوامل التي تؤثر في مستوى الولاء التنظيمي لدى عضو هيئة التدريس، ورفد ميدان الدراسات والبحوث بدراسة في موضوع الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي، وما تقدمه من مقترحات لإجراء المزيد من الدراسات اللاحقة في هذه الموضوع .

### تعريف المصطلحات:

1. الولاء التنظيمي: هو الشعور الإيجابي المتولد عند الموظف تجاه منظمته الإدارية، والإخلاص لأهدافها والارتباط معها، ثم الحرص المستمر على البقاء فيها، من خلال بذل الجهد والافتخار بآثارها وخلق التوافق بين قيمه وقيمها (الحوامدة، 2004)، ويعبر عنه إجرائياً في هذه الدراسة بالدرجة التي يحصل عليها أعضاء هيئة التدريس المستجيبون على فقرات مقياس الولاء التنظيمي المستخدم في الدراسة والذي يتكون من الأبعاد الآتية :
  - 1-1 الولاء العاطفي: ويشير إلى درجة شعور عضو هيئة التدريس بالارتباط بأهداف وقيم الجامعة التي يعمل بها.
  - 2-1 الولاء المستمر : ويشير إلى حاجة عضو هيئة التدريس للعمل في الجامعة الحالية، بسبب التكاليف التي قد يتكبدها نتيجة تركه لها.
  - 3-1 الولاء المعياري : ويشير إلى شعور عضو هيئة التدريس بالتزام أخلاقي يدفعه إلى البقاء في الجامعة التي يعمل فيها.
2. الرضا الوظيفي: وهو الشعور بالارتياح والقناعة والسعادة من العمل الذي يؤديه الإنسان (النمر، 1990)، ويعبر عنه إجرائياً في هذه الدراسة بالدرجة التي يحصل عليها عضو هيئة التدريس نتيجة تقديره لدرجة رضاه عن مجالات الرضا الوظيفي المتمثلة في (ظروف العمل وطبيعته، والراتب، والعلاقة مع الزملاء، والحوافز، والعلاقة مع الرؤساء) .
3. الجامعة الخاصة: كل جامعة أو معهد عالٍ أو كلية لا تقل مدة الدراسة فيها عن أربع سنوات أو ما يعادلها، وتمنح الدرجة الجامعية الأولى (البكالوريوس) على الأقل، تؤسسها وتملكها وتديرها وتشرف عليها جهة غير حكومية (النل، 1988).

### حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الخاصة الأردنية (جامعة عمان الأهلية، جامعة فيلادلفيا، جامعة الإسراء، جامعة العلوم التطبيقية والبتراء والزيتونة) في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي 2006/2005 .

### الطريقة والإجراءات:

منهج الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي لمعرفة مستوى الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة من خلال الإجابة عن فقرات أداتي الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي.

### مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الخاصة الأردنية (عمان الأهلية، وفيلادلفيا، والإسراء، والعلوم التطبيقية، والبتراء، والزيتونة الأردنية، وإربد الأهلية، وجرش الأهلية، والزرقاء الأهلية، وجامعة الأميرة سمية للتكنولوجيا، وكلية العلوم التربوية). وقد بلغ عددهم الكلي (1978) عضو هيئة تدريس، حسب إحصائيات وزارة التعليم العالي للعام (2004 - 2005). وقد اختيرت عينة قصدية من (6) جامعات وهي عمان الأهلية وفيلادلفيا والإسراء والعلوم التطبيقية والبتراء والزيتونة) لكونها أقدم الجامعات وأكبرها من حيث عدد الكليات وعدد أعضاء هيئة التدريس والبالغ عددهم (1288) عضواً من جميع الرتب الأكاديمية وقد سُحِبَتْ عينة عشوائية بنسبة 50% حسب الجنس والرتبة الأكاديمية من كل جامعة ليكون حجم العينة (644) عضواً ووزعت الأداة عليهم من قبل الباحثين شخصياً وبالتعاون مع رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات المستهدفة في الدراسة ، واسترجعت (580) استبانة، استعيد منها (21) استبانة لعدم صلاحيتها، وقد بلغ عدد

الاستبانات التي حُلَّتْ (559) لتشكل ما نسبته (87.45%) من حجم العينة كما هو مبين في الجدول رقم (1).

**جدول رقم (1) توزيع أفراد الدراسة حسب المتغيرات (الجنس، والعمر، والرتبة الأكاديمية، ومدة الخدمة في الجامعة، والكلية)**

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية من العينة
الجنس	ذكر	435	77.8%
	أنثى	124	22.2%
العمر	29 سنة فأقل	61	10.9%
	30 - 49 سنة	283	50.6%
	50 سنة فأكثر	215	38.5%
الرتبة الأكاديمية	أستاذ	52	9.3%
	أستاذ مشارك	101	18.1%
	أستاذ مساعد	271	53.8%
	مدرس	135	18.8%
مدة الخدمة في الجامعة	5 سنوات فأقل	292	52.2%
	6 - 10 سنوات	119	21.3%
	11 سنة فأكثر	148	26.5%
الكلية	كليات علمية	225	40.3%
	كليات إنسانية	334	59.7%

**أداة الدراسة:**

استُخدمَ في هذه الدراسة المقياس الذي طوره كل من آلن وماير (Allen & mayer, 1990) لقياس الولاء التنظيمي، وقد تُرجمَ وأُجريت بعض التعديلات البسيطة عليه ليتلاءم مع البيئة المبحوثة. كما بُنيت أداة لقياس الرضا الوظيفي من خلال الاطلاع على الأدب النظري المتعلق بالرضا الوظيفي، والاستفادة من الدراسات السابقة ذات العلاقة دراسة (طناش، 1990) و(العمرى، 1996) و(السعود، 2001) و(خليفات، 2000). وقد اشتملت الاستبانة على ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول: يتضمن المعلومات الشخصية الآتية (الجنس، والعمر، والرتبة الأكاديمية، ومدة الخدمة في الجامعة، والكلية). والجزء الثاني: يقيس الولاء التنظيمي: ويتضمن (20) فقرة تشتمل على الأبعاد الثلاثة للولاء التنظيمي: (الولاء التنظيمي

العاطفي، والولاء المستمر، والولاء التنظيمي المعياري)، وقد تم تدرّج الإجابة عن كل فقرة وفق مقياس ليكرت الخماسي، وحددت بخمس إجابات هي (دائماً أو تنطبق غالباً، أو تنطبق أحياناً، أو تنطبق نادراً، أو لا تنطبق إطلاقاً)، وتمثل رقمياً (1.2.3.4.5). والجزء الثالث: ويتضمن (25) فقرة لقياس الرضا الوظيفي بأبعاده الخمسة، وهي: (ظروف العمل وطبيعته، والراتب، والعلاقة مع الزملاء، والحوافز، والعلاقة مع الرؤساء، والجدول رقم (2) يبين متغيرات الدراسة وأرقام الفقرات التي تقيسها.

#### جدول رقم (2) متغيرات الدراسة وأرقام الفقرات التي تقيسها

الرقم	أبعاد الولاء التنظيمي	الفقرات
الولاء التنظيمي	1. الولاء التنظيمي العاطفي	08-01
	2. الولاء المستمر	14-09
	3. الولاء التنظيمي المعياري	20-15
الرضا الوظيفي	أبعاد الرضا الوظيفي	45-21
	1. ظروف العمل وطبيعته	25-21
	2. الراتب	30-26
	3. العلاقة مع الزملاء	34-31
	4. الحوافز	40-35
	5. العلاقة مع الرؤساء	45-41

وللتعرف على صدق الأداة من حيث محتوى فقراتها وارتباطها بمجالاتها وسلامة اللغة ووضوح الصياغة، عُرِضَتْ على (14) عضو هيئة تدريس في أقسام اللغة العربية والإدارة التربوية والقياس والتقويم وإدارة الأعمال والإدارة العامة، وأجريت التعديلات ليصبح عدد الفقرات (45) فقره بدلاً من (49). كما حُسِبَ الثبات من خلال تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية عشوائية في الدراسات الميدانية تكونت من (32) وفق معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) للاتساق الداخلي، حيث بلغ معامل الثبات للأداة ككل (0.89) وتعدُّ هذه القيمة مقبولة لأغراض الدراسة، كما هو مبين في الجدول (3).

## جدول رقم (3) معاملات الثبات للأداة ككل وكل بعد من أبعاد الدراسة

الرقم	البعد	أرقام الفقرات	معامل الثبات
	أ. الولاء التنظيمي	1 - 20	0.85
1	الولاء العاطفي	8-1	0.78
2	الولاء المستمر	14-9	0.87
3	الولاء المعياري	15-20	0.84
	ب. الرضا الوظيفي	21-45	0.88
1	ظروف العمل وطبيعته	21-25	0.82
2	الراتب	26-30	0.79
3	العلاقة مع الزملاء	31-34	0.89
4	الحوافز	35-40	0.83
5	العلاقة مع الرؤساء	45-41	0.85
6	الأداة ككل	45-1	0.89

## عرض النتائج:

ولتحديد مستويات الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، حُسبَ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد الدراسة بشكل عام ولل فقرات المكونة لكل بُعد، ومن ثمَّ فإنَّ قيم المتوسطات الحسابية التي وصلت إليها الدراسة، سيتم التعامل معها لتفسير البيانات على النحو الآتي: فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات أكبر من (3.5) عدَّ متوسط التصور مرتفعاً، وإذا كان المتوسط الحسابي يقع بين (2.5 - 3.49) فإن مستوى التصورات يكون متوسطاً، أما إذا كان المتوسط الحسابي أقل من (2.49) فيكون منخفضاً.

## النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما مستوى الولاء التنظيمي بأبعاده (العاطفي، والمستمر، والمعيارى) لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الخاصة؟  
وللإجابة عن هذا السؤال حُسبَ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الأداة ككل، ولل فقرات المكونة لكل بعد، والبالغ عددها (20) فقرة، ورُتِّبَت هذه الفقرات

حسب أهميتها. والجدول رقم (4) يبين تصورات أعضاء هيئة التدريس نحو أبعاد الولاء التنظيمي.

**جدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد الدراسة عن أبعاد الولاء التنظيمي مرتبة تنازلياً**

تسلسل الفقرات	اسم المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
8-1	الولاء العاطفي	3,58	0,56	%71,65	1	مرتفع
20-15	الولاء المعياري	3,22	0,61	%64,34	2	متوسط
14-9	الولاء المستمر	3,19	0,59	%63,77	3	متوسط
20-1	الولاء التنظيمي	3,33	0,47	%66,53	--	متوسط

**النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني :**

ما مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الخاصة؟

للإجابة عن هذا السؤال حُسِبَت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد أداة الرضا الوظيفي بشكل عام، ولل فقرات المكونة لكل بُعد، والبالغ عددها (25) فقرة، ورُتِبَت حسب الأهمية، والجدول رقم (5) يبين تصورات أعضاء هيئة التدريس نحو أبعاد الرضا الوظيفي بشكل عام.

**جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد الدراسة عن أبعاد الرضا الوظيفي مرتبة تنازلياً**

تسلسل الفقرات	اسم المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب حسب الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
34-31	العلاقة مع الزملاء	3,64	0,62	%72,80	1	مرتفع
45-41	العلاقة مع الرؤساء	3,24	0,59	%64,80	2	متوسط
25-21	ظروف العمل وطبيعته	3,70	0,54	%61,40	3	متوسط
40-35	الحوافز	3,95	0,57	%59,00	4	متوسط
30-26	الراتب	2,71	0,55	%45,20	5	متوسط

### النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث

هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $P= 0.05$ ) بين أبعاد الولاء التنظيمي (العاطفي والمستمر والمعياري) والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة؟  
للإجابة عن هذا السؤال استُخدمت مصفوفة معاملات الارتباط، وبين الجدول رقم (6) نتائج هذا التحليل.

#### جدول رقم (6) مصفوفة معاملات الارتباط للعلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا

##### الوظيفي ككل، وكل بُعد من أبعادهما

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	الولاء التنظيمي	الولاء المستمر	الولاء المعياري	الولاء التنظيمي
ظروف العمل وطبيعته	الرتب	0,271	0,159	0,251	0,187
العلاقة مع الزملاء	الحوافز	0,360	0,210	0,358	0,289
العلاقة مع الرؤساء	الرضا الوظيفي	0,469	0,364	0,388	0,347
		0,528	0,405	0,501	0,362
		0,390	0,346	0,383	0,400
		0,593	0,385	0,545	0,481

\* جميع قيم الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $P= 0.05$ )

يظهر من الجدول رقم (6) وجود علاقات قوية بين الولاء التنظيمي بأبعاده (العاطفي، والمستمر، والمعياري) لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة والرضا الوظيفي ككل ولكل بعد من أبعادهما، إذ بلغ معامل الارتباط بين المتغير الكلي المستقل، والمتغير الكلي التابع (0,593) وهو ذو دلالة إحصائية عند ( $P= 0.05$ ) وقد كان أقوى أبعاد الولاء التنظيمي ارتباطاً مع المتغير الكلي التابع (الرضا الوظيفي) هو بعد الولاء المستمر، إذ بلغ معامل الارتباط (0,545) وهو ذو دلالة إحصائية عند ( $P= 0.05$ )، ويليه بعد الولاء التنظيمي العاطفي إذ بلغ معامل الارتباط (0,481) وهو ذو دلالة إحصائية عند ( $P= 0.05$ ) يليه بعد الولاء المعياري، فبلغ معامل الارتباط (0,385)، وهو ذو دلالة إحصائية عند ( $P= 0.05$ ). وكذلك بين المتغير المستقل (الولاء المستمر) والأبعاد التابعة، فقد أشارت النتائج إلى أن هناك علاقات ارتباطية بين هذه المتغيرات، وكانت أقوى هذه العلاقات مع البعد التابع (الحوافز) حيث بلغت

قوة هذه العلاقة الارتباطية (0,501) في حين كانت أضعف هذه العلاقات هي العلاقة التي ربطت المتغير المستقل (الولاء المستمر) في المتغير التابع (ظروف العمل وطبيعته) حيث بلغت قيمة هذه العلاقة الارتباطية (0,251). ومن حيث قيم معاملات الارتباط بين المتغير المستقل (الولاء التنظيمي العاطفي) والأبعاد التابعة، فقد أشارت النتائج إلى أن هناك علاقات ارتباطية بين هذه المتغيرات، وكانت أقوى هذه العلاقات مع البعد التابع (العلاقة مع الرؤساء) حيث بلغت قوة هذه العلاقة الارتباطية (0,400) في حين كانت أضعف هذه العلاقات هي العلاقة التي ربطت المتغير المستقل (الولاء التنظيمي العاطفي) بالمتغير التابع (ظروف العمل وطبيعته) حيث بلغت قيمة هذه العلاقة الارتباطية (0,187). وفيما يتعلق بقيم معاملات الارتباط بين المتغير المستقل (الولاء المعياري) والأبعاد التابعة، فقد أشارت النتائج إلى أن هناك علاقات ارتباطية بين هذه المتغيرات، وكانت أقوى هذه العلاقات مع البعد التابع (الحوافز) حيث بلغت قوة هذه العلاقة الارتباطية (0,405) في حين كانت أضعف هذه العلاقات هي العلاقة التي ربطت المتغير المستقل (الولاء المعياري) بالمتغير التابع (ظروف العمل وطبيعته) حيث بلغت قيمة هذه العلاقة الارتباطية (0,159). وقد استُخدمت نتائج تحليل التباين (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار العلاقة بين الولاء التنظيمي (العاطفي، والمستمر، والمعيارى) والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة. كما يبين ذلك الجدول رقم (7).

جدول رقم (7) نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج للعلاقة بين أبعاد الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء

#### هيئة التدريس في الجامعات الخاصة

المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	3	65,973	21,991		
الخطأ	551	105,018	0,191	*115,380	0,000
الكل	554	170,992			

\* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة (P= 0.05)

معامل التحديد ( ) = 0,386

يتبين من معطيات جدول رقم (7) ثبات صلاحية النموذج للإجابة عن التساؤل الثالث استناداً إلى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (115,380) عن قيمتها الجدولية على مستوى دلالة (P= 0.05)، ويتضح من الجدول نفسه أن المتغير المستقل الولاء التنظيمي (العاطفي، والمستمر، والمعياري) في هذا النموذج تفسر ما مقداره (38,6%) من التباين في المتغير التابع الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة وهي قوة تفسيرية مرتفعة نسبياً، مما يدل على أن هناك أثراً مهماً ذا دلالة إحصائية للمتغير المستقل في المتغير التابع، وبناءً على ثبات صلاحية النموذج نستطيع الإجابة عن السؤال الثالث.

#### جدول رقم (8) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين أبعاد الولاء

##### التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة

الولاء التنظيمي	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة
الولاء العاطفي	0,262	0,067	0,385	*8,831
الولاء المستمر	0,310	0,035	0,386	*8,911
الولاء المعياري	0,236	0,027	0,315	*8,628

\* ذات دلالة إحصائية على مستوى (P= 0.05).

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (8)، ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة بالولاء التنظيمي (العاطفي، والمستمر، والمعياري) لها تأثير في الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة، بدلالة قيم (t) المحسوبة لها على التوالي والبالغة (8,83)، (8,911، 8,628)، وهي أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (P= 0.05).

#### النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع :

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (P= 0.05) في مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة تعزى للمتغيرات (الجنس، والعمر، والرتبة الأكاديمية، ومدة الخدمة في الجامعة، والكلية) ؟  
للإجابة عن هذا السؤال حُسِبَت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد الدراسة للمتغيرات الديمغرافية، كما هو مبين في الجدول رقم (9).

**جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن الولاء التنظيمي حسب المتغيرات (الجنس، والعمر، والرتبة الأكاديمية، ومدة الخدمة في الجامعة، والكلية)**

المتغيرات	المجموعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجنس	ذكور	3,27	0,61
	إناث	3,68	0,47
العمر	29 سنة فأقل	3,21	0,61
	30-49 سنة	3,27	0,55
	50 سنة فأكثر	3,42	0,63
الرتبة الأكاديمية	أستاذ	3,54	0,72
	أستاذ مشارك	3,42	0,65
	أستاذ مساعد	3,43	0,54
	مدرس	3,43	0,58
مدة الخدمة في الجامعة	1- 5 سنوات	3,38	0,57
	6-10 سنوات	3,47	0,47
	11 سنة فأكثر	3,57	0,69
الكلية	علمية	3,52	0,58
	إنسانية	3,42	0,60

وللكشف عن الفروقات بين الجنس، والعمر، والرتبة الأكاديمية، ومدة الخدمة في الجامعة، والكلية في تصورات أعضاء هيئة التدريس للولاء التنظيمي، أُجري تحليل التباين الخماسي (Five Way Anova) عند مستوى الدلالة ( $P= 0.05$ )، والجدول رقم (10) يبين نتائج هذا الاختبار.

**الجدول رقم (10) نتائج تحليل التباين الخماسي للفروقات بين (الجنس، والعمر، والرتبة الأكاديمية، ومدة الخدمة في الجامعة، والكلية) في تصورات أفراد الدراسة**

**للولاء التنظيمي**

المتغير	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الجنس	1	13,018	13,018	41,09	0,000
العمر	2	3,549	1,774	5,60	0,004
الرتبة الأكاديمية	3	1,261	0,420	1,326	0,265
مدة الخدمة في الجامعة	2	2,807	1,404	4,430	0,012
الكلية	1	1,426	1,426	4,501	0,034
الخطأ	549	173,933	0,317		
الكلية	559	6361,880			

## أولاً: الجنس

تشير النتائج في الجدول رقم (10) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $P=0.05$ )، بين تصورات أفراد الدراسة تعزى لمتغير الجنس، حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة له (41,09)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $P=0.05$ )، وقد كانت الفروق لصالح الإناث، كما يظهر من الجدول رقم (9)، إذ سجلت الإناث في عينة الدراسة أعلى المتوسطات الحسابية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابتهن (3,68) والمتوسط الحسابي لإجابة الذكور (3,27).

## ثانياً : العمر

تبين النتائج في الجدول رقم (20) أن هناك فروقاً بين تصورات أعضاء هيئة التدريس للولاء التنظيمي تعزى لمتغير العمر، حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة له (5,60)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $P=0.05$ )، وللكشف عن مصادر الفروق بين تصورات أفراد الدراسة ضمن فئات متغير العمر استُخدم اختبار شفاه للمقارنات البعدية، كما هو موضح في الجدول رقم (11).

## الجدول (11) نتائج تحليل اختبار شفاه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية

في تصورات أفراد الدراسة للولاء التنظيمي حسب متغير العمر

العمر	المتوسط الحسابي	1-29 سنة	30-49 سنة	50 سنة فأكثر
29 سنة فأقل	3,21	--	--	*0,21
30-49 سنة	3,27	--	--	*0,15
50 سنة فأكثر	3,42	--	--	--

ذات دلالة إحصائية على مستوى ( $P=0.05$ )

يظهر من النتائج في الجدول رقم (21) أن هناك فروقاً بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة ضمن فئة (50 سنة فأكثر)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (3,42)، وفئة (29 سنة فأقل) بلغ متوسطها الحسابي (3,21)، وكان الفرق بين المتوسطات الحسابية للفئتين (0,21)، وهو فرق دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $P=0.05$ )، ولصالح فئة (50

سنة فأكثر)، كذلك كان هناك فرقٌ بين متوسط فئة (50 سنة فأكثر)، ومتوسط فئة (30-49)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (3,27)، وقد بلغ الفرق بين المتوسطات الحسابية للفئتين (0,15)، وهو فرق دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $P= 0.05$ )، ولصالح فئة (50 سنة فأكثر) .

#### ثالثاً : الرتبة الأكاديمية:

تشير نتائج الجدول رقم (20) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات أفراد الدراسة للولاء التنظيمي تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية، حيث كانت قيمة (ف) المحسوبة (1,326)، وبلغ مستوى الدلالة ( $p= 0.265$ )، وهذه النتيجة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $P= 0.05$ ) .

#### رابعاً: مدة الخدمة في الجامعة:

تبين النتائج في الجدول رقم (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات أفراد الدراسة تعزى لمتغير مدة الخدمة في الجامعة، حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة (4,430)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $P= 0.05$ )، ولفحص لصالح أي من فئات متغير الخدمة في الجامعة كانت الفروق، أُجري اختبار شفبه للمقارنات البعدية، كما يبين الجدول (12).

#### الجدول (12) نتائج تحليل اختبار شفبه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية

##### في تصورات أفراد الدراسة للولاء التنظيمي حسب متغير مدة الخدمة في الجامعة

مدة الخدمة	المتوسط الحسابي	5 سنوات فأقل	6-10 سنوات	11 سنة فأكثر
5 سنوات فأقل	3,38	--	--	*0,19
6-10 سنوات	3,47	--	--	--
11 سنة فأكثر	3,57	--	--	--

ذات دلالة إحصائية على مستوى ( $P= 0.05$ )

يظهر من الجدول رقم (12) أن هناك فروقاً بين تصورات أفراد الدراسة للولاء التنظيمي بين فئة (11 سنة فأكثر) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3,57)، وفئة (5 سنوات فأقل) بمتوسط حسابي بلغ (3,38)، وقد بلغ الفرق بين المتوسطات الحسابية للفئتين (0,19) وهو فرق دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $P= 0.05$ )، ولصالح فئة (11 سنة فأكثر).

**خامساً: الكلية**

يبين جدول رقم (10) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين تصورات أفراد الدراسة تعزى لمتغير الكلية، حيث كانت قيمة (ف) المحسوبة له (4,50) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $P= 0.05$ )، ويبين الجدول رقم (9) أن الفروق كانت لصالح أعضاء هيئة التدريس في الكليات العلمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أعضاء الهيئة التدريسية في الكليات العلمية (3,52) ومتوسط إجابات أعضاء الهيئة التدريسية في الكليات الإنسانية (3,42).

**النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس:**

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $P= 0.05$ ) في مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات (الجنس، والعمر، والرتبة الأكاديمية، ومدة الخدمة في الجامعة، والكلية)؟

للإجابة عن هذا السؤال حُسِبَت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد الدراسة للرضا الوظيفي حسب المتغيرات الديمغرافية، كما هو مبين في الجدول رقم (13).  
جدول رقم (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن الرضا الوظيفي حسب متغيرات الدراسة (الجنس، والعمر، والرتبة الأكاديمية،

**ومدة الخدمة في الجامعة، والكلية)**

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموعة	المتغيرات
0,58	3,09	ذكور	الجنس
0,47	3,05	إناث	
0,61	3,00	29 سنة فأقل	العمر
0,51	3,11	30-49 سنة	
0,61	3,09	50 سنة فأكثر	
0,61	3,36	أستاذ	الرتبة الأكاديمية
0,64	3,17	أستاذ مشارك	
0,52	3,07	أستاذ مساعد	
0,49	2,93	مدرس	
0,52	3,19	1 - 5 سنوات	مدة الخدمة في الجامعة
0,55	3,03	6-10 سنوات	
0,63	2,98	11 سنة فأكثر	
0,57	3,08	علمية	الكلية
0,55	3,16	إنسانية	

وللكشف عن الفروقات بين (الجنس، والعمر، والرتبة الأكاديمية، ومدة الخدمة في الجامعة، والكلية) في تصورات أعضاء هيئة التدريس للرضا الوظيفي، أُجري اختبار تحليل التباين الخماسي (Five Way ANOVA)، كما هو موضح في الجدول رقم (14).

**الجدول رقم (14) نتائج تحليل التباين الخماسي للفروقات بين (الجنس، والعمر، والرتبة الأكاديمية، ومدة الخدمة في الجامعة، والكلية) في تصورات أفراد الدراسة للولاء التنظيمي**

المتغير	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الجنس	1	0,151	0,151	0,511	0,475
العمر	2	0,544	0,272	0,924	0,397
الرتبة الأكاديمية	3	80751	1,936	6,572	0,000
مدة الخدمة في الجامعة	2	3,889	1,944	6,602	0,001
الكلية	1	1,174	1,174	3,986	0,046
الخطأ	549	161,401	0,295		
الكلي	559	5616,430			

#### أولاً : الجنس

يتضح من الجدول رقم (14) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات أفراد الدراسة للرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجنس، حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة له (0,511)، وبلغ مستوى الدلالة ( $P = 0,475$ ) وهو أعلى من مستوى الدلالة ( $P= 0.05$ )، وهذا يعني عدم وجود اختلاف في تصورات أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الجنس.

#### ثانياً : العمر

يبين جدول رقم (14) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات أفراد الدراسة تعزى لمتغير العمر حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة له (0,924) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $P= 0.05$ ) .

## ثالثاً: الرتبة الأكاديمية

يظهر من الجدول رقم (14) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات أفراد العينة للرضا الوظيفي يعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية، إذ بلغت قيمة (ف) المحسوبة (6,572)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $P= 0.05$ )، وللكشف عن الفروقات بين متوسطات تصورات أفراد الدراسة للرضا الوظيفي تبعاً لفئات متغير الرتبة الأكاديمية وأجري اختبار شففيه للمقارنات البعدية، والجدول رقم (15) يبين هذه النتائج.

## جدول رقم (15) نتائج تحليل اختبار شففيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات

الحسابية في تصورات أفراد الدراسة للرضا الوظيفي حسب متغير الرتبة الأكاديمية

الرتبة الأكاديمية	المتوسط الحسابي	أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	مدرس
أستاذ	3,36	--	--	--	--
أستاذ مشارك	3,17	--	--	--	--
أستاذ مساعد	3,07	*0,29	--	--	--
مدرس	2,93	*0,43	--	--	--

ذات دلالة إحصائية على مستوى ( $P= 0.05$ ).

يظهر من الجدول رقم (15) أن هناك فروقاً بين متوسطات تصورات أفراد الدراسة للرضا الوظيفي، بين فئة الرتبة الأكاديمية (أستاذ)، بمتوسط حسابي (3,36)، حيث بلغ الفرق بين المتوسطات الحسابية للفئتين (0,43)، وهو فرق دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $P= 0.05$ ) ولصالح ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ)، كما يظهر الجدول وجود فروق بين متوسط فئة الرتبة الأكاديمية (أستاذ) ومتوسط فئة الرتبة الأكاديمية (أستاذ مساعد)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (3,07)، وبلغ الفرق بين المتوسطات الحسابية للفئتين (0,29)، وهو فرق دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $P= 0.05$ )، ولصالح ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ).

#### رابعاً : مدة الخدمة في الجامعة:

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (14) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات أفراد الدراسة للرضا الوظيفي تبعاً لمتغير مدة الخدمة في الجامعة، حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة (6,602) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $P= 0.05$ )، ولمعرفة لصالح أي من فئات متغير مدة الخدمة في الجامعة كانت الفروق أُجري اختبار شفبه للمتغيرات البعدية، كما هو موضح في الجدول رقم (16).

#### جدول رقم (16) نتائج تحليل اختبار شفبه للمقارنات البعدية بين المتوسطات

الحسابية في تصورات أفراد الدراسة للرضا الوظيفي حسب متغير مدة الخدمة في الجامعة

مدة الخدمة في الجامعة	المتوسط الحسابي	5 سنوات فأقل	6-10 سنوات	11 سنة فأكثر
5 سنوات فأقل	3,19	--	--	--
6-10 سنوات	3,03	--	--	--
11 سنة فأكثر	2,98	*0,21		

ذات دلالة إحصائية على مستوى ( $P= 0.05$ ).

يبين الجدول رقم (16) أن هناك فروقاً بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة بين فئة (11 سنة فأكثر)، ومتوسطها الحسابي (2,98)، وفئة (5 سنوات فأقل) ومتوسطها الحسابي (3,19)، وكانت الفروق لصالح ذوي الخبرة (5 سنوات فأقل) .

#### خامساً: الكلية

يتضح من الجدول رقم (14) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات أفراد الدراسة للرضا الوظيفي يعزى لمتغير الكلية، حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة (3,986)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $P= 0.05$ )، وكانت الفروق لصالح أعضاء الهيئة التدريسية في الكليات الإنسانية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجاباتهم (3,16) ومتوسط إجابات أعضاء الهيئة التدريسية في الكليات العلمية (3,08).

### مناقشة النتائج :

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول : ما مستوى الولاء التنظيمي بأبعاده (العاطفي، والمستمر، والمعياري) لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الخاصة؟

أشارت نتائج الدراسة إلى أن المتوسط الكلي للمتغير المستقل (الولاء التنظيمي) جاء بدرجة متوسطة حيث بلغ (3,33)، وجاء بعد الولاء التنظيمي العاطفي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3,58)، يليه بعد الولاء المعياري متوسط حسابي بلغ (3,22)، وفي المرتبة الأخيرة جاء الولاء المستمر بمتوسط حسابي بلغ (3,19)، كما هو موضح في الجدول رقم (4).

ويمكن أن يعزى المستوى المنخفض من الولاء المستمر لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة مقارنة بالأبعاد الأخرى للولاء التنظيمي، إلى عدم توافر الميزات المادية من المكافآت والحوافز وفرص الترقية، والتي تعطي الشعور بالرضا عن العمل وتجعلهم أكثر ارتباطاً بالجامعة، فضلاً عن شعورهم بعدم الثبات والاستقرار الوظيفي وبأنهم يعملون في وظائف مؤقتة، نتيجة اعتماد الجامعات الخاصة سياسة العقود السنوية في تعيينهم. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (العنبي والسواط، 1997) والتي أشارت نتائجها إلى أن الموظفين يتصفون بدرجة متوسطة من الولاء التنظيمي في أبعاده الثلاثة (العاطفي، والمستمر، والمعياري)، ودراسة (الخشالي، 2003) التي توصلت إلى أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة لديهم مستوى متوسط من الولاء التنظيمي لجامعاتهم.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الخاصة؟

أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (5) إلى أن درجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن مجالات الرضا الوظيفي كانت متوسطة إذ بلغ المتوسط الحسابي (3,12)،

باستثناء العلاقة مع الزملاء فقد سجلت درجة مرتفعة من الرضا الوظيفي بمتوسط حسابي بلغ ( 3,64)، وقد جاء بُعد الحوافز وبُعد الراتب في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ ( 2,71 ، 2,95) على التوالي.

وقد يفسر المستوى العالي من الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس عن بعد العلاقة مع الزملاء إلى أن حجم هذه الجامعات صغير مما يزيد من فرص التواصل بينهم، وتبادل العلاقات الاجتماعية، فضلاً عن ذلك أن معظم الجامعات الخاصة في السنوات الأولى من تأسيسها وهذا يتطلب العمل بتعاون لإنجاز الأعمال والمهام الموكلة إليهم، مما يؤدي إلى زيادة الفرص لإقامة علاقات حميمة قائمة على الاحترام والثقة بينهم. أما انخفاض مستوى الرضا عن الراتب والحوافز لدى أعضاء هيئة التدريس فيعود إلى الثبات النسبي في الرواتب التي يحصلون عليها، وعدم تناسبها مع المتغيرات الاقتصادية والزيادة في تكاليف المعيشة، علاوة على عدم توفر فرص الحصول على إجازة التفرغ العلمي، والدعم المالي للبحوث، والتأمين الصحي، ومشاريع الإسكان، وقد يعود ذلك إلى الطبيعة الربحية التي تقوم عليها الجامعات الخاصة والتي تجعل أصحاب هذه الجامعات يترددون في دفع المزيد من الحوافز. وجاءت نتائج الدراسة متفقة مع ما جاءت به دراسة (Milosheff,1990) والتي أشارت نتائجها إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كليات المجتمع بأمريكا كان متوسطاً، ودراسة (Nagayai,1992) والتي أشارت نتائجها إلى أن أكثر أعضاء هيئة التدريس في جامعة كينيا كانوا راضين عن عملهم وعن زملاء العمل وعن العمل عموماً، ودراسة (شديفات،1999) التي أشارت نتائجها إلى أن مجال الحوافز المادية والمعنوية أقل مصادر الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك، ودراسة (السعود،2001) التي توصلت إلى أن درجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن الحوافز والراتب كانت منخفضة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $P=0.05$ ) بين أبعاد الولاء التنظيمي (العاطفي والمستمر والمعياري) والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة؟

أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (6) إلى وجود علاقة قوية إيجابية بين أبعاد الولاء التنظيمي (العاطفي، والمستمر، والمعياري) والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة، بصورة بعدية منفردة، وبصورة كلية مجتمعة، حيث بلغت قيم معاملات الارتباط (0,593)، وكانت أقوى الأبعاد ارتباطاً مع المتغير التابع الرضا الوظيفي، بعد الولاء المستمر حيث بلغ معامل ارتباطه (0,528)، يليه بعد الولاء التنظيمي العاطفي (0,481)، وجاء أقل معامل ارتباط لبعده الولاء التنظيمي المعياري حيث بلغ (0,385). وتفسر هذه النتيجة أن ولاء أعضاء هيئة التدريس للجامعة وارتباطهم بها يتوقف على ما يوفره العمل من إشباع لحاجاتهم وتوظيف لقدراتهم، وبموجب ذلك فإنه كلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي لديهم ازدادت رغبتهم في الاستمرار بالعمل وشعورهم بالاستقرار الوظيفي، أما إذا انخفض مستوى الرضا الوظيفي لديهم فإنه يقل نتيجة لذلك حماسهم للعمل وإقبالهم عليه، وتقل أيضاً مشاعر الولاء التنظيمي والانتماء للوظيفة وللجامعة.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (العجمي، 1999) والتي توصلت إلى أن ارتفاع درجة الولاء التنظيمي لدى الموظفين يؤدي إلى ارتفاع درجة الرضا الوظيفي، وتختلف مع نتائج دراسة (Brown and Gaylor, 2002) أظهرت عدم وجود علاقة بين الولاء المستمر والرضا الوظيفي.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) في مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات (الجنس، والعمر، والرتبة الأكاديمية، ومدة الخدمة في الجامعة، والكلية)؟

أشارت النتائج إلى أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات (الجنس، والعمر، ومدة الخدمة في

الجامعة، والكلية). وقد كانت الفروق بالنسبة إلى النوع الاجتماعي لصالح الإناث إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجاباتهم (3,68)، في حين بلغ متوسط الحسابي لإجابة الذكور (3,27)، ويمكن أن يعزى المستوى المنخفض من الولاء التنظيمي لدى الذكور إلى كثرة فرص العمل المتاحة أمامهم وحرية التنقل من جامعة إلى أخرى وما لذلك من تأثير سلبي في اتجاهاتهم والسلوك الانتمائي لديهم، في حين تكثر المحددات والعقبات أمام الإناث في حرية التنقل من عمل إلى آخر. وقد يعزى أيضاً إلى طبيعة المرأة وحبها للاستقرار، وفي المقابل فإن سمة حب التغيير تعدّ من السمات البارزة التي يمتاز بها الذكور، من أجل الحصول على وضع مادي أو مهني أفضل. واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Marchior and Henkin,2004) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الكليات الطبية تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث.

أما بالنسبة إلى متغير العمر فقد أظهرت النتائج الواردة في الجدول رقم (11) أن الفروق كانت لصالح الفئة العمرية (50 سنة فأكثر)، ويمكن إرجاع ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس ومن ذوي الفئات العمرية الأقل يسعون في بداية عملهم للحصول على وضع مادي أفضل، في حين لا يعدّ ذلك أمراً مهماً بالنسبة إلى أعضاء التدريس ذوي الفئات العمرية الكبيرة، وذلك لأنه كلما تقدم بهم العمر قلّت توقعاتهم من الجامعة فيصبحون أكثر قناعة وواقعية، مما يترتب عليه زيادة ولائه التنظيمي. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Al-Kahtani,2005) التي توصلت إلى وجود علاقة بين الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس وعمرهم. كما أظهرت النتائج أن هناك فروقاً في مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس يعزى لمتغير مدة الخدمة في الجامعة، وقد كانت الفروق لصالح الفئة (11 سنة فأكثر)، يليه ذوي الخدمة (6-10)، وأخيراً ذوي الخدمة (5 سنوات فأقل)، وقد يرجع ذلك إلى أن مدة الخدمة في الجامعة ترتبط بالمكاسب المادية التي يحققها عضو هيئة التدريس، حيث تزداد

فرص الاستفادة من الحوافز المادية والمعنوية بزيادة مدة الخدمة مما يؤدي إلى زيادة تكلفة تركه لها عند الانتقال إلى جامعة أخرى، وهذا من ثمّ يدعم الولاء التنظيمي لديهم. كما أن مدة الخدمة تزيد من قناعة عضو هيئة التدريس عن الأوضاع المحيطة به، ومن ثمّ نقل الهوة بين ما يتوقعه من العمل وما يمكن أن تقدمه له، مما يزيد من تمسكه بالعمل في الجامعة. واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة ( Marchior and Henkin,2004) التي أظهرت وجود علاقة إيجابية بين الولاء المستمر ومدة الخدمة في الجامعة. كما بينت النتائج وجود فروق في مستوى الولاء التنظيمي يعزى لمتغير الكلية، ولصالح أعضاء هيئة التدريس في الكليات العلمية إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجاباتهم (3,52)، في حين بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أعضاء هيئة التدريس في الكليات الإنسانية (3,42)، ويمكن أن يعزى المستوى المرتفع من الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الكليات العلمية إلى كونهم من ذوي التخصصات النادرة، وهذا يزيد من الطلب على تخصصاتهم، مما يدفع القائمين على الجامعات الخاصة على منحهم المكافآت والحوافز المادية والمعنوية من أجل الاحتفاظ بهم وضمان استمراريتهم بالعمل، وهذا ينعكس على ولائهم تجاه جامعاتهم.

#### مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) في مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، والعمر، والرتبة الأكاديمية، ومدة الخدمة في الجامعة، والكلية)؟.

أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (15) إلى وجود فروق في مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية، ولصالح ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ)، وتعكس هذه النتيجة أن معظم أعضاء هيئة التدريس ممن يتقلدون الرتب الأكاديمية العليا يظهرون مستويات عالية من الرضا الوظيفي، وذلك لأن الجامعة التي يعملون بها قد حققت لهم فرص الاستفادة من الحوافز المادية

والمعنوية وفرص الترقية والنمو المهني من خلال المشاركة في الدورات والمؤتمرات العلمية والمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم، مما يزيد من مستوى الرضا الوظيفي لديهم. واتفقت هذه النتيجة مع ما جاءت به دراسة (خليفة، 2000) التي أشارت إلى وجود أثر لمتغير الرتبة الأكاديمية في مستوى الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس الذين يحملون رتبة أستاذ أو أستاذ مشارك، واختلفت مع نتائج دراسة (شديفات، 1999) التي أشارت إلى أن أعضاء هيئة التدريس ممن يحملون رتبة أستاذ هم أقل رضا من زملائهم عن مجالات ظروف العمل، والحوافز المادية والمعنوية، ومجال العلاقة مع الإدارة المباشرة. أما بالنسبة إلى متغير مدة الخدمة في الجامعة، فقد أظهرت النتائج الواردة في الجدول رقم (16) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، ولصالح ذوي مدة الخدمة (5 سنوات فأقل)، ويمكن تفسير ذلك بأن عضو هيئة التدريس صاحب الخبرة القليلة قد حصل على العمل حديثاً، لذلك فهو مقتنع به، ومن ثم فإنه يظهر حماساً ودافعية عالية في العمل، كما أنه يظهر التعاون والانسجام مع الإدارة، من خلال إعطاء الانطباعات الإيجابية عن نفسه، وانغماسه بالعمل، وحرصه الدائم على نموه الذاتي وتطوير مستواه الأكاديمي والفني والمهني بالبحث والاطلاع. وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما جاءت به دراسة (Liacqua and Schumacher, 1995) التي أظهرت وجود أثر لمتغير مدة الخدمة في مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في التعليم العالي. واختلفت مع نتائج دراسة (Kouloabandi, 1993) التي توصلت إلى عدم وجود أثر لمتغير مدة الخدمة في مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس. كما أظهرت النتائج الواردة في الجدول رقم (13) وجود فروق في مستوى الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير الكلية، ولصالح أعضاء الهيئة التدريسية في الكليات الإنسانية إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجاباتهم (3,16)، في حين بلغ متوسط إجابات أعضاء هيئة التدريس في الكليات العلمية (3,08)، ويمكن أن يعزى المستوى المنخفض من الرضا

الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الكليات العلمية إلى عدم توفير الدعم اللازم لإجراء البحوث العلمية، ولاسيما أن مثل هذه البحوث تتطلب تمويلاً عالياً مقارنة بالبحوث الأخرى، وعدم توافر فرص المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية ولاسيما المنعقدة في الخارج. وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Milosheff, 1990) التي توصلت إلى عدم وجود أثر لمتغير التخصص في الرضا الوظيفي، ودراسة (خليفات، 2000) التي أشارت إلى أن أعضاء هيئة التدريس في الكليات الإنسانية لديهم مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي مقارنة بزملائهم في الكليات العلمية.

### المقترحات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن اقتراح المقترحات الآتية:

1. وضع نظام حوافز لأعضاء هيئة التدريس يشمل الحوافز المادية كالرواتب والمكافآت، والحوافز المعنوية، بشكل يدفعهم إلى تحقيق أكبر قدر من الإنجاز والإنتاجية، ويجعل عملهم في الكليات أكثر فاعلية.
2. توفير فرص النمو المهني من خلال دعم البحوث العلمية وعقد الدورات وإتاحة فرص المشاركة بالمؤتمرات والندوات.
3. تحسين ظروف العمل سواء الخاصة بالتجهيزات ووسائل التدريس والمختبرات.
4. الاهتمام بتوفير أسباب الشعور بالأمن الوظيفي من خلال تطبيق نظام التنشيط.
5. إجراء دراسات عن العلاقة بين الولاء ومتغيرات أخرى مثل الدوران الوظيفي أو الأداء الوظيفي.
6. إجراء دراسات مماثلة على مستوى الجامعات الحكومية والخاصة كدراسة مقارنة.

## المراجع

### المراجع العربية:

- بدر، حامد (1983)، الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية، بجامعة الكويت- دراسة علمية تطبيقية، مجلة العلوم الاجتماعية، ع3، ص 61-136.
- التل، أحمد يوسف (1998)، التعليم العالي في الأردن، منشورات لجنة تاريخ الأردن، الكتاب (57) بواسطة المجمع الملكي لبحوث الحضارة الإسلامية، مؤسسة آل البيت.
- حريم، حسين (1997)، السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد في المنظمات، عمان، دار زهران للنشر والتوزيع.
- حكيم، منتظر بن حمزة، (1995)، الحوافز المهنية والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكليات المعلمين، مجلة جامعة الملك عبد العزيز- العلوم التربوية، مجلد 8، ص 93-155.
- الخشالي، شاكر جار الله (2003)، أثر الأنماط القيادية لرؤساء الأقسام العلمية على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية- العلوم الإنسانية، م 16، ع 1، ص 124-152.
- خليفات، عبد الفتاح (2000) الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة مؤتة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ع 38، ص 85.
- الردايدة، صالح حسن ، ( 1988)، الولاء التنظيمي وعلاقته بالإنتاجية لأعضاء الهيئات التدريسية في كليات المجتمع الحكومية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك.

- السعود، راتب (2001)، الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأهلية الأردنية، مجلة أبحاث اليرموك - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد 17، ع 3، ص 615-642.
- سلطان، محمد سعيد (2002)، السلوك الإنساني في المنظمات، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة للنشر.
- شديفات، يحي محمد، (1999)، الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك، مجلة اتحاد الجامعات العربية، ع 35، ص 29-54.
- الطراونة، محمد إبراهيم، (1999)، الأنماط القيادية لرؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية الرسمية والأهلية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد.
- طناش، سلامة، (1990)، الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية، مجلة دراسات، مجلد 17-أ، ع 3، ص 229-249.
- عبد الخالق، ناصف (1982)، الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العاملين، مجلة العلوم الاجتماعية، ع 3، ص 73-106.
- العتيبي، سعود محمد والسواط، طلق عوض الله، (1997)، الولاء التنظيمي الإداري التنظيمي لمنتسبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه، مجلة الإداري، ع 70، ص 13-67.
- العجمي، راشد شبيب، (1999)، الولاء التنظيمي والرضا عن العمل مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص في دولة الكويت، مجلة جامعة الملك عبد العزيز - الاقتصاد والإدارة، 13 (1) ص 49-70 .

- العدوان، ياسر وعبد الحليم، أحمد، (1995)، الرضا الوظيفي للإدارة الوسطى في أجهزة الإدارة العامة في الأردن، مجلة أبحاث اليرموك - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد 11، ع 1، ص 9-37.
- العطية، ماجدة، (2003)، سلوك المنظمة- سلوك الفرد والجماعة -الطبعة الأولى، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع.
- العمري، عبيد عبدالله، (1999) الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس والنمط القيادي لرؤساء الأقسام في جامعة الملك سعود - دراسة ميدانية، مجلة جامعة الملك سعود العلوم الإدارية، مجلد 11، ص 111-134.
- المخلافي، محمد سرحان، ( 2001)، أهمية الولاء التنظيمي والولاء التنظيمي المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة صنعاء- كلية التربية، مجلة جامعة دمشق، مجلد 17، ع 2، ص 185-217.
- النجار، محمد عدنان، (1995)، إدارة الأفراد، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دمشق، منشورات جامعة دمشق.
- النمر، سعود بن محمد، (1993)، الرضا الوظيفي للموظف السعودي في القطاعين العام والخاص، مجلة جامعة الملك سعود - العلوم الإدارية، مجلد 5، ع 1، ص 63-10.

#### المراجع الأجنبية:

- Allen, N.J, Meyer, J.P. (1990) The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, Journal of occupational Psychology. 63, p.p. 1-18.
- Al- Kahtani, M.A. (2005). An Assessment of Organizational Commitment In the Institute of Public Administrative In the Kingdom of Saudi Arabia, The effect of personal demographics and job- related factors on factors on faculty commitment. DAL- B65/07.P.3754.Jan.2005.AAT3140906.

- Angle, H.L. and Perry, J.L. (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. Administrative Science Quarterly. 26, 1-13.
- Brown, U. and Gaylor, K. (2002), Organizational Commitment in Higher Education. Department of Business. www. Midwestacademy. Org.
- Coberly, B.M. (2004) Faculty Satisfaction and Organization Commitment with Industry. University Research Center Ph.D. Dissertation- North Carolina State University ( On Line) [www.Lip.ncsv.edu/theses-com](http://www.Lip.ncsv.edu/theses-com).
- Fjortoft, N. (1993). Factor Predicting Faculty Commitment to the University. Paper presented at the annual forum of the association for institutional Research. 33<sup>rd</sup>, Chicago, IL. May.1993. ( Eric Document Reproduction Service No. ED 367268).
- Hearn, J.J. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as perceived by community college and undergraduate Institution personnel serving Usaraur and safe. Dessertation Abstract International. 51. (7) P. 2215-A.
- Kouloubandi, A. (1993). JOB Satisfaction Among business administration faculty in selected Iranian universities. Dissertation Abstract International. 53 (11) p. 3816-A.
- Liacqua, J., and Schumacher, P. (1995) Factor Contributing to Job Satisfaction in Higher Education. Education. 116 (1).
- Luthan, F. (1992). Organizational Behavior, 6<sup>th</sup> Edition, Mc grow-Hill. WC.
- Marchiori, D.M., and Henkin, A.B. (2004). Organizational Commitment of a Helath Profession Faculty Dimension Correlates and Conditions – Medical Teacher. 26 (4) pp. 12-23.
- Milosheff, E. (1990)> Factors Contributing to Job Satisfaction the Community College. Community College Review 18 (1) pp.12-23.
- Ngayai, B.K. (1992). Job Satisfaction of Faculty At Kenyatta University Nairobi, Kenya. Dissertation Abstract International . 53(1)p.82-A.
- Okpara, J., Squillace, M., and Erundu. E (2005). Gender Differences and Job Satisfaction a Study of University Teachers in the United States. Women in Management. Review. 20 (3)pp.177-190.
- Strees, R.M. (1977). Antecedent and Qutcomes of Organizational Commitment. Administrative Science Quarterly. 22 (1).pp.46-56.
- Singh, N. (2002). Human Relations And Organizational Behavior. New Delhi, Deep and Deep publications pvt.ltd.

- Truell, A.D., Price, J.R. and William. T. (1998). Job Satisfaction Among Community College Occupational Technical Faculty. Community College Journal of Resaerch and Practice. 22 (2).p.111 – 12. online-<http://search.epnet.com/login.aspx?dir=ec=trueanddb=aphandan=540480>.
- Welsch,H.P.,Lavan, H. (1981). Interrelationships Between Organizational Commitment and Job Characteristics Job Satisfaction, Professional Behavior and Organizational Climate, Human Relations. 34 (12) pp.1079-1089.

## بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة مؤتة

كلية العلوم التربوية

قسم الأصول والإدارة التربوية

حضرة الدكتور المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أرجو التكرم بالعلم أننا بصدد إعداد دراسة علمية تستهدف التعرف على "الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة" وذلك من أجل استكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية وإذ أقدر لكم تعاونكم ووقتكم الثمين فإنني أرجو منكم التلطف بالإجابة عن فقرات الاستبانيتين المرفقتين، علماً بأن هذه البيانات التي يتم الحصول عليها ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

الباحثان

## ملحق (1)

## استبانة الولاء التنظيمي

الجزء الأول: يرجى وضع إشارة (x) أمام رمز الإجابة التي تنطبق عليك.

1. الجنس:  ذكر  أنثى
2. العمر  29 سنة فأقل  30 - 40 سنة  50 سنة فأكثر
3. الرتبة الأكاديمية  أستاذ  أستاذ مشارك  أستاذ مساعد  مدرس

مدة الخدمة:  5 سنوات فأقل  6-10 سنوات

11 سنة فأكثر

إنسانية

عملية

الكلية:

القسم الثاني: أداة قياس الولاء التنظيمي وتتكون من ثلاثة أبعاد. يرجى وضع إشارة

(X) في المربع الذي ينطبق على وجهة نظرك.

الرقم	الفقرات	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا
أولا - الولاء التنظيمي العاطفي						
1.	لدي الرغبة في قضاء ما تبقى من حياتي المهنية في الجامعة التي أعمل بها.					
2.	أشعر بالاعتزاز حينما أتحدث عن جامعتي مع الآخرين.					
3.	أنظر إلى المشكلات التي تواجهها على أنها جزء من مشكلاتي الشخصية					
4.	يصعب علي الالتحاق بجامعة جديدة، والانتماء إليها كما هو الحال مع هذه الجامعة.					
5.	أشعر بوجود جو أخوي في هذه الجامعة.					
6.	أحس بارتباط عاطفي اتجاه الجامعة التي أعمل بها					
7.	لهذه الجامعة مكانة عالية في نفسي					
8.	أشعر بولاء مستمر لهذه الجامعة					
ثانيا - الولاء المستمر						
9.	أشعر بالخوف من ترك العمل في الجامعة لصعوبة الحصول على عمل آخر.					
10.	سوف تتأثر أمور كثيرة في حياتي إذا ما قررت ترك العمل في الجامعة.					
11.	إن بقائي في الجامعة نابع من حاجتي للعمل فيها.					
12.	أشعر أن لدي خيارات محدودة لأن أفكر في ترك العمل					
13.	يصعب الحصول على فرصة عمل أخرى مناسبة لي في جامعة أخرى.					
14.	تقدم لي الجامعة مزايا لا تتوفر في جامعات أخرى مقابلة لها.					
ثالثا: الولاء التنظيمي المعياري						
15.	أشعر بضرورة الالتزام والولاء التنظيمي للجامعة التي أعمل بها					
16.	الانتقال من جامعة إلى أخرى عمل غير أخلاقي					
17.	أشعر بالالتزام أخلاقي يدفعني للاستمرار في عملي في هذه الجامعة.					

					18. أشعر أدبياً بضرورة الاستمرار في عملي حتى مع وجود عروض عمل أفضل في مكان آخر.
					19. أحرص على الاستمرار بالعلم في هذه الجامعة
					20. من الأفضل أن يقضي الأفراد حياتهم المهنية في الجامعة نفسها.

القسم الثالث: أداة قياس الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، أرجو التكرم بقراءة الأداة وبيان درجة الرضا بوضع إشارة (X) تحت الدرجة التي تعبر عن درجة رضاك اتجاه كل فقرة من فقرات هذا الجزء من الأداة:

الرقم	الفقرات	راضي بدرجة عالية	راض إلى حد ما	لايعينيني الأمر	غير راض إلى حد ما	غير راض إطلاقاً
أولاً - ظروف العمل وطبيعته						
1.	القيام بعمل يحقق لي الشعور بالإنجاز.					
2.	أشعر بالاستقلالية في العمل.					
3.	أشعر بوضوح مسؤولياتي في العمل.					
4.	عدد الطلبة في المساقات التي أدرسها مناسب					
5.	عدد الساعات المعتمدة التي أدرسها مناسب					
ثانياً - الراتب						
6.	يتناسب الراتب الذي أحصل عليه مع الجهد المبذول في العمل.					
7.	يؤمن لي عملي راتباً جيداً مقارنة برواتب الأكاديميين في الجامعات الأخرى.					
8.	أتقاضى راتباً مناسباً مقارنة برواتب الأكاديميين في الجامعة.					
9.	يغطي الراتب الاحتياجات الأساسية لي ولأسرتي.					
10.	يؤمن لي راتبى حياة جيدة.					
ثالثاً - العلاقة مع الزملاء						
11.	يحرص الزملاء على تبادل المعلومات ومصادر المعرفة فيما بينهم.					
12.	يتعاون الزملاء في العمل للقيام بالمسؤوليات الموكلة إليهم.					

					13. يتبادل الزملاء مشاعر الود والاحترام.
					14. يحرص الزملاء على تنمية الأنشطة الاجتماعية فيما بينهم.
رابعا - الحوافز					
					15. أشعر بعدالة ما أحصل عليه من مكافآت وحوافز
					16. أشعر أن فرص النمو المهني والتقدم الوظيفي متوافرة.
					17. أحصل على الدعم المادي اللازم لإجراء البحوث والدراسات.
					18. توجد عدالة في االحصول على ترقية.
					19. فرصة الترقية متاحة في عملي ومتوافرة.
					20. تعتمد فرص الترقية على معايير واضحة.
خامسا - العلاقة مع الرؤساء					
					21. تتسم علاقتي برؤسائي بالتقدير والاحترام
					22. أشعر بعدالة الرؤساء في العمل.
					23. يتفهم الرؤساء الظروف الفردية لأعضاء الهيئة التدريسية.
					24. يتقدم رئيسي المباشر لمساعدتي على حل المشكلات المهنية التي تواجهني.
					25. تلاقي شكاوى أعضاء الهيئة التدريسية الاهتمام اللازم من قبل الإدارة.

تاريخ ورود البحث إلى مجلة جامعة دمشق 2006/8/23.