

**مستوى الرضا الوظيفي لدى
أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا
وعلاقته بمستوى الروح المعنوية لديهم**

د. مصطفى طلال الجلابنة*

* قائم بأعمال مدير دائرة شؤون أعضاء الهيئة التدريسية/ كلية الآداب والفنون/ جامعة فيلادلفيا/ الأردن.

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا وعلاقته بمستوى الروح المعنوية لديهم. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا في الكليات العلمية والإنسانية، في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ٢٠٠٨ / ٢٠٠٩ م، والبالغ عددهم (٢٩٠) عضو هيئة تدريس، منهم (١٦٠) في الكليات العلمية، و (١٣٠) في الكليات الإنسانية. وقد طبق الباحث الدراسة على جميع أعضاء هيئة التدريس، وقد استجاب منهم (١٩٩) عضو هيئة تدريس، منهم (١٢٠) في الكليات العلمية، و (٧٩) في الكليات الإنسانية. ولتحقيق أهداف الدراسة أعد الباحث استبانتين إحداهما للرضا الوظيفي حيث تكونت بصورتها النهائية من (٣٣) فقرة موزعة على خمسة مجالات هي: ظروف العمل، وطبيعة الرواتب والحوافز، والعلاقة بين العاملين، والإدارة المباشرة، والنمو المهني والترقيات. أما الاستبانة الثانية فكانت حول الروح المعنوية حيث تكونت بصورتها النهائية من (٢٣) فقرة.

وقد أظهرت نتائج الدراسة ما يأتي:

١. إن مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا بدرجة متوسطة.
٢. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) في مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا تعزى إلى متغير الكلية.
٣. إن مستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا بدرجة كبيرة.
٤. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) في مستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا تعزى إلى متغير الكلية.
٥. وجود علاقة إيجابية دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,01$) بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا.

وفي ضوء النتائج التي أظهرتها الدراسة، أوصى الباحث بضرورة إتاحة الفرص أمام أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا للمشاركة الفاعلة في عملية اتخاذ القرارات التي تخص العملية التعليمية، والاهتمام بزيادة الرواتب لدى أعضاء هيئة التدريس. بحيث تغطي تكاليف المعيشة، وبشكل يقلل من شعورهم بأن رواتبهم تقل عن الجامعات الحكومية أو الأهلية. وضرورة سعي الإدارة المباشر إلى الاهتمام بعضو هيئة التدريس المتميز من خلال تقديم الحوافز المادية والمعنوية، والتي تساعد في رفع مستوى الأداء لديهم. فضلاً عن توفير فرص المشاركة في الندوات والمؤتمرات، والتي تسهم في زيادة خبراتهم ومهاراتهم.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، الروح المعنوية، أعضاء هيئة التدريس، جامعة فيلادلفيا.

Abstract:

The purpose of this study is to explore the level of Job satisfaction of Faculty members at Philadelphia University and its relation to their morale. The population of the study consisted of all faculty members at Philadelphia University in humanitarian and scientific faculties in the second semester of the academic year 2008\ 2009 totaling (290) Faculty members (160 in scientific faculties, 130 in humanities). The researcher administrated the study on the population as a whole. (199) faculty members responded, 120 from scientific faculties and 79 from humanities. To achieve the study objective, the researcher prepared two questionnaires. One about job satisfaction and it consisted of (33) items divided into five areas, which were: work conditions, salaries and incentives, the relationship between the faculty members and the administration, professional development and promotions. Where as the second questionnaire was about the morale and it consisted of (23) items.

The findings of the study were as follows:

- 1. The level of Job satisfaction of Faculty members at Philadelphia University was moderate.*
- 2. There were no significant statistical differences at the level of ($\alpha = 0.05$) in the level of Job satisfaction of faculty members due to faculty variable.*
- 3. The level of morale of Faculty members at Philadelphia University was high.*
- 4. There were no significant statistical differences at the level of ($\alpha = 0.05$) in the level of morale of faculty members due to faculty variable.*
- 5. There was a significant positive relation at the level of ($\alpha = 0.01$) between Job satisfaction and morale level of faculty members at Philadelphia University.*

In the light of the findings of the study results , the researcher recommends giving the academic staff members at Philadelphia University the opportunity to participate effectively in decision making in all matters relating to the teaching process, increasing their salaries to enable them to meet their needs and make them feel that their salaries are not less than the salaries of their counterparts at other universities, adopting a policy by the administration to

retain the outstanding academic staff members through giving them financial incentives to motivate them to work harder and improve the level of their performance, and finally allowing them the opportunity to take part in various symposiums and conferences to enhance their expertise and skills.

Key Words: *Job satisfaction, Morale, Faculty members, Philadelphia University.*

خلفية الدراسة وأهميتها:

مقدمة:

زاد الاهتمام بالرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات التربوية وغير التربوية، انطلاقاً من أن هناك علاقة بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى إنتاجية العاملين، ولا شك في أن العمل على زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين يشكل عاملاً أساسياً في زيادة فاعلية الأداء المؤسسي، وبالتالي السعي نحو التطوير والتجديد.

وجاء الاهتمام بدراسة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي؛ وذلك كنتيجة لزيادة الشعور بأهمية الرضا الوظيفي لديهم أثناء ممارستهم لمهامهم، ولما لأعضاء هيئة التدريس من أدوار في رسم المستقبل لمجتمعاتهم، وللقوة التي يملكونها في تطوير ونقل الأهداف والغايات لمؤسسات التعليم العام (طناش، ١٩٩٠).

لقد تعددت مفاهيم الرضا الوظيفي إلا أنها اتجهت إلى اعتبار الرضا الوظيفي يشكل مجموعة المشاعر الإيجابية أو السلبية التي يبديها العاملون في مؤسساتهم تجاه القيادة، وطبيعة العمل، والراتب، والحوافز، وفرص الترقية. فقد عرفه سكيرميرسون (Schermerhorn, 2000) بأنه درجة الشعور الإيجابي أو السلبي لأعضاء المنظمة حيال أعمالهم وواجباتهم فيها. وبين حريم (٢٠٠٤) أن الرضا الوظيفي يمثل حالة عاطفية انفعالية إيجابية ناشئة عن عمل الفرد أو خبرته العملية، وينتج الرضا الوظيفي عن مدى إدراك الفرد إلى أي مدى يوفر العمل تلك الأشياء التي يراها مهمة. وعرفه الصيرفي (٢٠٠٣) بأنه مجموعة المشاعر النفسية التي يشعر بها الفرد تجاه عمله، وقد تكون إيجابية أو سلبية، وهذه المشاعر هي المعبرة عن مدى الإشباع الذي يتصور الفرد أنه يحققه من عمله. وبين لي وشاني (Li and Shani, 1991) أن الرضا الوظيفي هو مجموعة المواقف العاطفية من قبل الأفراد نحو الوظائف، وهذا يتوقف على الانسجام بين المكافآت التي تقدمها بيئة العمل للفرد وأولويات الفرد لهذه الوظائف.

من خلال ما تقدم يتبين بأن الرضا الوظيفي يشكل مجموعة المشاعر والاتجاهات المتوافرة لدى الأفراد تجاه أعمالهم من حيث، ظروف العمل، والعلاقات بين العاملين، وطرق الاتصال بينهم، والأنماط القيادية وبيئة العمل، والحوافز والرواتب.

وقد أظهرت الدراسات أن الرضا عن العمل يتأثر بشخصية الفرد، فهناك أناس طبيعتهم وشخصياتهم أقرب إلى الرضا أو الاستياء. ومن أهم هذه المسببات كما ذكرها ماهر (٢٠٠٣) ما يأتي:

١. احترام الذات: كلما كان هناك ميل لدى الفرد للاعتداد برأيه، واحترام ذاته، والعلو بقدره كلما كان أقرب إلى الرضا عن العمل. أما أولئك الأشخاص الذين يشعرون ببخس في قدرهم، أو عدم اعتداد بالذات فإنهم عادة ما يكونون غير راضين عن العمل.

٢. تحمل الضغوط: كلما كان الفرد قادراً على تحمل الضغوط في العمل والتعامل والتكيف معها، كلما كان أكثر رضا. أما أولئك الذين يتقاعسون بسرعة وينهارون فور وجود عقبات فإنهم عادة ما يكونون غير راضين.

٣. المكانة الاجتماعية: كلما ارتفعت المكانة الاجتماعية، أو الوظيفة والأقدمية كلما زاد رضا الفرد عن عمله. أما إذا قلت مكانة الفرد وظيفياً واجتماعياً وقلت الأقدمية زاد استياء الفرد.

٤. الرضا العام عن الحياة: يميل الأفراد السعداء في حياتهم أن يكونوا سعداء في عملهم، أما التعساء في حياتهم وغير الراضين عن نمط حياتهم العائلية والزوجية والاجتماعية، فإنهم عادة ما ينقلون هذه التعاسة إلى عملهم.

كما وضَّح فلييه وعبد المجيد (٢٠٠٥) بأن العناصر المختلفة للرضا الوظيفي هي: الأجر: ويكون دوره في منع مشاعر الاستياء من أن تستحوذ على الفرد. ومحتوى العمل، ويتمثل في المسؤولية التي يحتويها العمل، وطبيعة أنشطة العمل، وفرص الإنجاز التي يوفرها العمل، ويتعلق أيضاً بمحتوى العمل: درجة تنوع مهمات العمل، ودرجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد، واستغلال الفرد لقدراته، وخيارات النجاح والفضل في العمل. ونمط الإشراف ويتمثل بدرجة تحسس المدير لحاجات المرؤوسين ومشاعرهم، وعلى الخصائص الشخصية للمرؤوسين أنفسهم، إضافة إلى درجة تفويض السلطات، والمشاركة في اتخاذ القرارات.

وإلى جانب الرضا الوظيفي تمثل الروح المعنوية حالة الشعور العام لدى الأفراد، ويعبر عنه مدى سعادتهم ورضاهم عن العمل. والروح المعنوية قد تكون ناتجة عن مستوى الرضا عن العمل، فكلما كانت درجة الرضا عن العمل مرتفعة كانت الروح المعنوية مرتفعة.

ويحكم الروح المعنوية للأفراد والجماعات في المؤسسات عدداً من العوامل الداخلية والخارجية، أما العوامل الداخلية فتتمثل في التوقعات والأهداف؛ فكلما زادت درجة التوافق

بين أعضاء الجماعة بالنسبة لتوقعاتهم وأهدافهم كلما كانت الفرصة أفضل لرفع الروح المعنوية، إضافة إلى أن النجاح الفعلي للجماعة يزيد من الروح المعنوية لدى أفرادها، كما أن شعور الأفراد بدرجة عالية من الرضا عن العمل يتوقع أن تكون الروح المعنوية لديهم عالية. أما المحددات الخارجية فتتمثل: في مضمون العمل أو الوظيفة، ونوع الإشراف الذي يمارسه الإداري المسؤول، وطبيعة إدارته، إضافة إلى طبيعة نظم الرقابة من حيث مقدار الضغط على الأفراد (سلطان، ٢٠٠٣).

ولقد تعددت مفاهيم الروح المعنوية، فبعضهم يشير إلى أنها تمثل المشاعر تجاه زملاء في العمل، والقيادة، وأهداف المؤسسة، وبعضهم يعتبرها الشعور بالسعادة في العمل وعدم الرغبة في تركه، وبعضهم يعتبرها الجو العام الذي يسود العمل، وآخرون يعتبرونها الحالة العامة للعلاقات الإنسانية في العمل، والقدرة على التضامن مع الآخرين لتحقيق الأهداف.

ويشار إلى الروح المعنوية على أنها الشعور الفرعي الذي يجعل العامل راضياً عن عمله، ومقبلاً عليه بحماس، وبعلاقة طيبة مع رؤسائه ومندمجاً مع زملائه (شريت، ٢٠٠١). وعرفها الزهراني (١٩٩٢) بأنها محصلة مشاعر وأحاسيس وآراء الأعضاء نحو زملائهم، ونحو قياداتهم ونحو أهداف المنظمة التي ينتمون إليها والناجمة عن تأثير بيئة العمل. وأكد الشنواني (١٩٨٨) بأن الروح المعنوية يمكن وصفها بأنها شعور متصل متعلق بالحماس، وهو يشير إلى الجو العام المحيط بالعمل، فإذا أظهر الجو بأن العاملين متحمسون ومتفائلون تجاه الأعمال التي يقومون بها، فإن هذا الجو السائد يوصف بأنه روح معنوية عالية، أما إذا كان الأفراد قلقين وغير مستقرين، وغير راضين، يؤخذ ذلك على أنها مظاهر للروح المعنوية المنخفضة. في حين بين فهمي (١٩٨١) الروح المعنوية بأنها ليست شيئاً محدداً، بل هي انعكاس لتصرفات متعددة، تعبر عن الحالة العامة للعلاقات الإنسانية، مثلها في ذلك مثل الصحة العامة، التي تعبر عن الحالة العضوية للفرد، وعليه فإن الروح المعنوية تمثل اتجاهات الفرد، وأحاسيسه، ومشاعره، ومستوى علاقاته مع رؤسائه وزملائه.

وتُعرف الروح المعنوية أيضاً بأن يؤدي كل فرد في المؤسسة واجبه وأن يراعي النظام، وأن يتحمس لعمله، وأن يتعاون مع زملائه، بحيث يكون ذلك عن طيب خاطر، دون أن يكون ذلك ناتجاً عن ضغوط خارجية (صبرة وشريت، ٢٠٠٤). ويعرف الغنام (٢٠٠٧) الروح المعنوية على أنها قدرة الأفراد على التكاتف بإصرار ومثابرة، وثبات من أجل تحقيق أهداف مشتركة.

من خلال ما تقدم يتبين أن الروح المعنوية مجموعة المشاعر الوجدانية لدى الفرد تجاه العمل والعاملين واستعداد الفرد لبذل قصارى جهده لإنجاز الأعمال بصورة فاعلة.

ويتوقف مستوى الروح المعنوية للأفراد في المؤسسة على عوامل عدة: مادية ونفسية، واجتماعية، وعلى ما يحيط بها من جو مادي ومعنوي، كما أن الظروف المادية الجيدة، والأجور العادلة والمعقولة، والقيادة الديمقراطية، وإشراك العاملين في صنع واتخاذ القرارات، وتوفير نظام حوافز، كلها من الأمور التي تزيد وترفع من مستوى الروح المعنوية للأفراد في المؤسسات (عبد الهادي، ١٩٨٢). كما تتعدد المظاهر والمؤشرات الدالة على ارتفاع مستوى الروح المعنوية للأفراد العاملين في المؤسسة، ويمكن أن تتمثل في الشعور بالرغبة في العمل، والسعي الدائم لتطوير أساليب العمل ورفع محتواه، وسرعة الإنجاز والدقة فيه. والحرص على تنفيذ خطط العمل في المواعيد المحدودة. والمحافظة على مواعيد الدوام والاجتماعات واللقاءات (كلارنس، ١٩٨٨).

أما صبرة وشريت (٢٠٠٤) فإنهما يوضحان مظاهر الروح المعنوية من خلال ميل أفراد المؤسسة إلى التعاون، والتماسك من تلقاء أنفسهم دون سلطة خارجية، ووجود أقل قدر من الصراع والاحتكاك بين أفراد المؤسسة، وقدرة الأفراد على التكيف مع الظروف المتغيرة، والشعور بالانتماء بين أفراد المؤسسة، ووجود أهداف مشتركة يميل الجميع لتحقيقها، ووجود اتجاهات نفسية إيجابية لدى الأفراد نحو أهداف الجماعة ورئيسها.

وبين الغنم (٢٠٠٧) أن تنمية الروح المعنوية للعاملين، تتطلب من القيادة أدوات عديدة كتوفير فرص الاتصال الشخصي والمباشر، وتفويض السلطات، والقدرة على اتخاذ القرارات، والعدالة والمساواة، وتوفير الهيكل التنظيمي القائم على وضوح المسؤوليات والأهداف، وتوفير نظام للحوافز، وتوفير الكفاءة في الإشراف، وتوفير الأمن للمرؤوسين، والثقة في كفاءة المؤسسة وأهدافها، والتوافق بين الفرد وزملائه.

بناءً على ما سبق يرى الباحث إمكانية رفع مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس من خلال تركيز الإدارة الجامعية على النمط الديمقراطي، وتبني الأفكار الإبداعية للعاملين. ومن خلال توفير بيئة مناسبة تركز على التميز، وتسعى إلى توفير الأمن الوظيفي لدى العاملين فيها.

فالإدارة الجامعية هي المسؤولة عن تطوير جهاز التعليم في الجامعة، فإن لم يكن هناك إدارة جامعية ذات كفاءة عالية مستوعبة لآليات العصر وتقنياته، ومسؤولة عن تطوير المجتمع، ومواجهة التغيرات؛ فإنها ستكون عقبة أمام أي تطور جوهري (عبيد، ١٩٩٧). وقد بين مرسى (٢٠٠٢) أن الإدارة الناجحة في التعليم الجامعي تؤدي دوراً مهماً

في تحقيق الأهداف الجامعية المنشودة، كما أن لها دوراً في زيادة فاعلية أداء أعضاء هيئة التدريس، الذين يشكلون الدعامة الأساسية للتعليم الجامعي.

وقد أشار ترپسترا وهونري (Terpstra & Honoree, 2006) إلى أن العديد من المؤسسات التربوية تهتم بشكل واضح في مستويات الرضا الوظيفي للعاملين فيها من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس، إذ يشكل الرضا الوظيفي أحد المتغيرات المؤسسية المهمة وذلك لارتباطه بمستويات الأداء والدافعية للعاملين.

يتضح مما تقدّم أهمية الدور الذي تقوم به الهيئات التدريسية في الجامعات على وجه العموم ودورها في إنجاز العمل الجامعي. ومن أجل ضمان قيام هذه الهيئات بدورها بكفاءة وفاعلية، فإن هذا يستوجب الاهتمام بها وتنميتها، والوصول بها إلى المستوى الذي تكون فيه قادرة على العمل، راضية عنه، راغبة في الاستمرار فيه، وذلك عن طريق إشباع حاجاتها، وتحقيق الرضا عن العمل لديها.

مشكلة الدراسة:

في ضوء التغيرات التي شهدتها العالم مع دخول الألفية الثالثة، سعت الجامعات إلى إجراء مراجعة جذرية لأهدافها ووظائفها، وأساليب تنمية الموارد البشرية فيها، وقد ركّز في ذلك على الاهتمام بأعضاء هيئة التدريس باعتبارهم حجر الزاوية في الجامعات، فهم الذين يقومون بالتدريس، والبحث العلمي، ودراسة مشكلات المجتمع والعمل على حلها. وبناءً على ذلك فإن دراسة مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الروح المعنوية لديهم من الأهمية بمكان، انطلاقاً من أن كثيراً من أعضاء هيئة التدريس يتركون الجامعات لقلّة مستوى رضاهم الوظيفي، وقد أصبحت ظاهرة هجرة العقول والأدمغة تشمل الجامعات الحكومية والخاصة. ومن هنا جاءت مشكلة هذه الدراسة محاولة التعرف إلى مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا وعلاقته بمستوى الروح المعنوية لديهم.

أسئلة الدراسة:

سعت هذه الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- ◆ ما مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا من وجهة نظرهم؟
- ◆ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسطات

استجابات أفراد الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي لديهم تعزى إلى متغير الكلية (علمية، إنسانية)؟

◆ ما مستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا من وجهة نظرهم؟

◆ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول مستوى الروح المعنوية لديهم تعزى إلى متغير الكلية (علمية، إنسانية)؟

◆ هل توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا، وبين مستوى الروح المعنوية لديهم؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى الآتي:

◆ التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا.

◆ التعرف على مستوى الروح المعنوية لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا.

◆ التعرف على اختلاف مستويات الرضا الوظيفي والروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا باختلاف متغير الكلية.

◆ الكشف عن العلاقة الارتباطية بين مستوى الرضا الوظيفي وبين مستوى الروح المعنوية لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا.

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة من خلال الآتي:

◆ من أهمية موضوع الدراسة وهو الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس وعلاقة ذلك بمستوى الروح المعنوية لديهم.

◆ ما يمكن أن تضيفه هذه الدراسة إلى الأدب النظري والدراسات السابقة حول الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات وعلاقته بالروح المعنوية لديهم.

◆ تفيد الدراسة في الكشف عن مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الروح المعنوية لدى

أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا.

♦ قد تفيد المسؤولين في جامعة فيلادلفيا في وضع برامج واستراتيجيات تسهم في زيادة مستوى الرضا الوظيفي والروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا.

محددات الدراسة:

١. محدد بشري: استجابات عينة من أعضاء هيئة التدريس.
٢. محدد مكاني: جامعة فيلادلفيا في المملكة الأردنية الهاشمية.
٣. محدد زمني: الفصل الثاني من العام الجامعي ٢٠٠٨ / ٢٠٠٩ م.
٤. أداتا الدراسة المستخدمتان: اعتبرت مناسبتين لتحقيق أهداف الدراسة.

تعريف المصطلحات:

◀ الرضا الوظيفي: مجموعة المشاعر، والاتجاهات التي يبديها الموظفون الإداريون، وأعضاء هيئة التدريس تجاه بيئة العمل، والعلاقة مع الزملاء، والاستقرار الوظيفي، والرواتب والحوافز، والإدارة المباشرة (ماهر، ٢٠٠٣). ويتحدد إجرائياً بالدرجة التي يحصل عليها المستجيب في ضوء المقياس المستخدم.

◀ الروح المعنوية: الاستعداد الوجداني للموظفين الإداريين وأعضاء هيئة التدريس، تجاه عملهم وزملائهم في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، وهذا الاستعداد يشعرون بالانتماء، والولاء، لمهنتهم، ومؤسستهم (الزهراني، ١٩٩٢). ويتحدد إجرائياً بالدرجة التي يحصل عليها المستجيب في ضوء المقياس المستخدم.

ثانياً: الدراسات السابقة:

اطلع الباحث على الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وقد قسمها وفقاً لموضوعات الدراسة، وهي الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي، والدراسات المتعلقة بالروح المعنوية، وقد عرضت كما يأتي:

◀ أولاً: الدراسات السابقة المتعلقة بالرضا الوظيفي:

أجرى عبده (٢٠٠٧) دراسة هدفت إلى قياس عوامل الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية ومساعدتهم في الجامعات اليمنية وأثره في متحصلات العملية التعليمية. وقد اقتصرته هذه الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في جامعتي صنعاء وعدن. وقد تكونت

عينة الدراسة من (٦٣٥) عضو هيئة تدريس من الجامعتين. وبعد تطبيق الدراسة وإجراء التحليلات المناسبة أظهرت نتائج الدراسة الآتي:

- حددت نتائج الدراسات السابقة ثلاثة أنواع من المحددات للرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية، إلا أنها أغفلت بمختلف عناصرها مكونين رئيسيين ضمن هذه المحددات، يمكن حصرها في تقدير المجتمع واحترامه لوظيفة عضو هيئة التدريس والهيئة المساعدة، وتعزيز ثبات القيم الشخصية (الخاصة والعامة) لدى عضو الهيئة التدريسية والهيئة المساعدة عند أداء وظيفته.

- هناك اختلال في طبيعة الاهتمام الموجه رسمياً لمجال العلوم الإنسانية والعلوم الطبيعية من الناحيتين الكمية والنوعية، استتبعه اختلال في التناسب بين عدد الهيئة التدريسية والتدريسية المساعدة العاملين في كلا المجالين، أفضى ذلك إلى زيادة الملتحقين والمتخرجين من العلوم الإنسانية مقارنة بنظرائهم في العلوم الطبيعية، وهذا يؤدي إلى اختلال في مستوى أثر الجامعات اليمينية (عينة الدراسة) لدعم التنمية الاقتصادية في البلاد، وبالتالي التنمية الاجتماعية المعتمدة على فرص التشغيل المتاحة للخريجين.

- يتأثر رضا عضو هيئة التدريس والهيئة المساعدة بصورة مباشرة بمستوى الدخل (الأجور) الذي أظهر تدنياً واضحاً لدى العينة المبحوثة، وينعكس ذلك على مستوى الأداء، الذي يظهر في ضعف متحصلات العملية التعليمية، وأيضاً في مظاهر الاندفاع لأعضاء الهيئة التدريسية ومساعدتهم للبحث عن مصادر دخل إضافية تغطي تلك الحاجة التي تحركهم.

وأجرت عبد السلام (٢٠٠٦) دراسة هدفت إلى البحث في العلاقة بين العوامل الأكاديمية الممثلة في كل من التدريس والإنتاج العلمي والنشاط العلمي والحرية الأكاديمية ومستوى الرضا الوظيفي لأستاذ الجامعة التربوي في جامعة عين شمس. وتكونت عينة الدراسة من (١٩٠) عضو هيئة تدريس تربوي بكليات التربية التابعة لثلاث عشرة جامعة مصرية، حيث توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها:

- محور التدريس يأتي في المرتبة الأولى بين المحاور الأربعة في علاقته بمستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئات التدريس التربويين، يليه محور الإنتاج العلمي ثم محور النشاط العلمي، وأخيراً الحرية الأكاديمية.

- إن العلاقة بين هذه المحاور الأربعة ومستوى الرضا الوظيفي لعضو هيئة التدريس التربوي أعلى بين الإناث منها بين الذكور، وبين الأساتذة عنها بين الأساتذة المساعدين والمدرسين.

- إن مستوى الرضا الوظيفي بوجه عام في حدود المتوسط بالنسبة للعينة ككل. وأجرت حسين (٢٠٠٦) دراسة في اليمن هدفت إلى التعرف إلى مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن فيما يتعلق بمحور صفات ومميزات العمل، وخصائص بيئة العمل، والسياسات والممارسات الإدارية، والعلاقات الإنسانية، كما هدفت إلى التعرف على مستوى الإنتاجية العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة عدن البالغ عددهم (٦٦٤) عضو هيئة تدريس، أما عينة الدراسة فقد تكونت من (٢٠٥) عضو هيئة تدريس.
- المستوى العام للرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن يقع عند مستوى متوسط.
- إن محور العلاقات الإنسانية كان مصدراً أساسياً لرضا أعضاء هيئة التدريس.
- إن محور خصائص بيئة العمل كان أقل مصادر الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس.
- تطابق مستوى الرضا الوظيفي بشكل عام مع مستوى الرضا الوظيفي للمحاور مجتمعة لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن، حيث عبر مستوى رضاهم لفظياً عند (راض إلى حد ما).
- تدني المستوى العام للإنتاجية العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن. وأجرى بدران وبدران (٢٠٠٥) دراسة هدفت إلى التعرف إلى الحرية الأكاديمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية والتربية الرياضية. وقد تكونت عينة الدراسة من (٢٠٠) عضو هيئة التدريس منهم (١٢٠) مدرساً، و (٥٠) أستاذاً مساعداً، و (٣٠) أستاذاً. وقد أظهرت نتائج الدراسة بأن مستوى العلاقة بين الحرية الأكاديمية والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية والتربية الرياضية كان مقبولاً بنسبة ٦٣٪. كما أشارت النتائج أن مستوى الرضا الوظيفي في كليات التربية أعلى منه في كليات التربية الرياضية.
- وفي دراسة قام بها البشاييرة (٢٠٠٣) بعنوان «أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة آل البيت وجامعة جرش الأهلية»، وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة آل البيت وجامعة جرش الأهلية، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين

الإداريين ممن يقومون بأعمال إدارية وبلغ عددهم (٦٢٨) موظفاً، منهم (٤٥٢) موظفاً في جامعة آل البيت و (١٧٦) موظفاً في جامعة جرش الأهلية، وهم ممن يحملون الثانوية العامة كحد أدنى. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن المناخ التنظيمي السلبي يمثل الصفة الغالبة، إذ اختاره (١٩٢) موظفاً وبنسبة (٦١,٠٪) من عينة الدراسة، وأن المناخ التنظيمي الإيجابي قد اختاره (١٢٢) موظفاً بنسبة (٣٩,٠٪) من عينة الدراسة. كما أشارت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى ($\alpha = ٠,٠٥$) تعزى لمتغير المناخ التنظيمي على مقياس الرضا الوظيفي، وكانت دلالة الفروق لصالح المناخ التنظيمي الإيجابي مقابل المناخ التنظيمي السلبي.

كما أجرت الشريدة (٢٠٠٢) دراسة بجامعة اليرموك في الأردن هدفت إلى قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس عن الخدمات المقدمة لهم، والعوامل المؤثرة فيها. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعة والبالغ عددهم (٦٥٧) عضواً، أما عينة الدراسة فقد تكونت من (٢٤٧) عضواً وقد أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أعضاء هيئة التدريس حول الخدمات التي تقدمها الجامعة.

وأجرى السعود (٢٠٠١) دراسة هدفت إلى تعرّف مستويات الرضا عن العمل لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأهلية الأردنية، وتكوّنت عينة الدراسة من (١٠٥) من أعضاء الهيئات التدريسية. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة الرضا عن العمل لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأهلية الأردنية كانت متوسطة في مجالات العلاقات مع الزملاء والإدارة الأكاديمية، وظروف العمل في حين كانت قليلة في مجالي الراتب، والحوافز والترقية، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري الجنس، ونوع الكلية، في ثلاثة مجالات أو أكثر من مجالات الرضا عن العمل الخمسة، في حين أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الحالة الاجتماعية والعمر والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة في ثلاثة مجالات على الأقل من مجالات الرضا عن العمل الخمسة.

وفي دراسة قام بها الحوامدة والكساسبة (٢٠٠٠) بعنوان «أثر الثقافة التنظيمية والمشاركة في صنع القرارات على رضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة (دراسة ميدانية)» وقد هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الثقة التنظيمية ودرجة الملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة في صنع القرارات على رضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة. توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية ورضا أعضاء

هيئة التدريس في جامعة مؤتة، في حين تبين عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة الانسجام بين المشاركة المدركة والمرغوبة والرضا. كما أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين تصورات أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة حول درجة الانسجام بين المشاركة المدركة والمرغوبة تعزى لمتغيرات: الجنس والرتبة الأكاديمية، والعمل الإداري. إضافة إلى وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين تصورات أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات: العمر، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخدمة داخل الجامعة، وسنوات الخدمة خارج الجامعة.

وفي دراسة أجرتها (Montoya, 2000) هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة سيمون رود ريغز (Simon Rodriguez, University in Venezuela) في فنزويلا بالنسبة إلى أعمالهم المهنية الرئيسة من حيث المتغيرات الآتية: (التدريس والبحث العلمي، والخدمات). واختيرت عينة الدراسة بطريقة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس الذين يعملون في (٢٠) قسماً إدارياً في هذه الجامعة، والبالغ عددهم (٣٧٠) عضو هيئة تدريس، حيث توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: سجل أعضاء هيئة التدريس مستويات متوسطة من الرضا الوظيفي عن التدريس، بينما سجلوا مستويات منخفضة من الرضا الوظيفي عن إجراء الأبحاث وتقديم الخدمات. وكشفت عن وجود علاقة ارتباطية متوسطة بين بعض الخصائص المهنية والشخصية، حيث كان عامل الرضا الشخصي نحو التدريس، والحرية الأكاديمية العامل الأعلى من حيث الرضا الوظيفي الكلي بين أفراد عينة الدراسة. وبصورة عامة أظهرت نتائج الدراسة أن أعضاء هيئة التدريس راضين عن أعمالهم التدريسية. وإلى حد ما راضين عن البحث العلمي وخدمة المجتمع. وأن أكثر من (٩١٪) من أعضاء هيئة التدريس راضون بوظائفهم كأعضاء هيئة التدريس في جامعة سيمون رود ريغز (Simon Rodriguez, University in Venez-ela). وأما العلاقة الأكاديمية مع الطلبة فقد كانت واحدة من أعلى مصادر الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في التعليم. وأن الترابط بين التدريس وأعمال البحث بينت أن أعضاء هيئة التدريس يظهرون أعمالهم الأكاديمية والبحثية بشكل مستقل.

وفي الدراسة التي أجرتها (Patricia, 2000) والتي كانت بعنوان «الرضا الوظيفي للمديرين الأكاديميين في الكليات والجامعات ذات الأغلبية السوداء». حيث هدفت إلى دراسة العوامل التي تسهم في تحقيق الرضا الوظيفي لدى المديرين الأكاديميين سواء أكانوا رؤساء أقسام أكاديميين، أم عمداء كليات في كليات وجامعات ذات أغلبية سوداء. وبيان مستوى الرضا الوظيفي عند هؤلاء القادة. ولجمع بيانات الدراسة استخدم الباحث استبانة منيسوتا للرضا الوظيفي، وقد أرسلت إلى الرؤساء والمديرين، وبلغ عدد أفراد العينة (٣٤٠)

مديراً أكاديمياً في (٨٥) جامعة وكلية. وأظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد دلالة إحصائية للفروق بين رؤساء الأقسام الأكاديميين، والعمداء في علاقاتهم مع الرضا الوظيفي، كما لم يلاحظ وجود أي فروق بين العوامل الديمغرافية والرضا الوظيفي. في حين كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند النظر إلى عوامل كل مقياس من مقاييس الرضا الوظيفي بشكل فردي.

وفي دراسة (Evans, 1998) بعنوان «العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي من وجهة نظر رؤساء الكليات الجامعية» التي أجراها بجامعة فلوريدا هدفت الدراسة إلى التعرف إلى العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي كما يراه رؤساء الكليات الجامعية، ولقياس المناخ التنظيمي استخدم الباحث الأبعاد الآتية في دراسته: (الهيكل التنظيمي، والتقييم والترقية، والاتصالات الداخلية، وفرص التطور المهني، والنظرة إلى الاهتمامات الشخصية)، وقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة وثيقة للأبعاد السابقة بالرضا الوظيفي، في حين كان أهم متغير من بين متغيرات الرضا الوظيفي لدى أفراد العينة هو «العلاقة مع المسؤولين».

وفي دراسة (Chapple, 1996) بعنوان «العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي كما يدركه رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات المجتمع» حيث شملت هذه الدراسة جميع الكليات المسجلة في الجمعية الأمريكية للكليات الجامعية، وقد شملت عينة الدراسة (٥٣٩) فرداً، هدفت إلى التعرف إلى العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي وعلاقته بمتغيرات الجنس، والعرق، وحجم الكلية، وسنوات الخبرة، وقد وجدت الدراسة أن بعد «الاهتمامات الشخصية» كأحد من أبعاد المناخ التنظيمي له الدور الأبرز في علاقته بالرضا الوظيفي لرؤساء الأقسام.

وأجرى (Young, 1994) دراسة لتحديد النمط القيادي عند رؤساء كليات المجتمع، وأثره على الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية. وقد تكون مجتمع الدراسة من (٨٠٨) عضو هيئة تدريس استجاب منهم (٩٤). واستخدم الباحث مقياس هيرسي وبلانشر لقياس النمط القيادي، كما استخدم الباحث مقياساً آخر للرضا الوظيفي من إعدادة. توصلت نتائج هذه الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية مهمة بين النمط القيادي لرؤساء الكليات المهنية، والرضا الوظيفي عند أعضاء الهيئات التدريسية فيها. وأكدت هذه الدراسة على أن الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية يمكن أن يرتفع إذا اتبع الرؤساء النمط القيادي الذي يهتم بالعلاقات مع العاملين. كما أن مستويات الرضا لأعضاء الهيئة التدريسية تزداد

عندما يمارس رؤساء الكليات نمط السلوك القيادي الذي يقوم على الاهتمام بالعلاقات وتقديم الدعم والتسهيلات، كما يقوم بالاعتراف بهم وتقدير أعمالهم، وإزالة العقبات التي تؤثر على إنجاز العمل.

وقام (Kouloabandi, 1993) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في كليات إدارة الأعمال في بعض الجامعات الإيرانية. اشتملت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في (١٠) جامعات حكومية تتضمن كليات إدارة الأعمال. وقد أظهرت نتائج الدراسة أنه ليس لمتغيرات العمر، والرتبة، وسنوات الخبرة، والتدريس في التعليم العالي والراتب أي أثر ذو دلالة إحصائية في تحديد مستوى الرضا الوظيفي. وأن مستوى الرضا الوظيفي كان متوسطاً فيما يخص مجالات التدريس، ووسائل الراحة، والدعم العلمي، والعوامل المادية، وظروف العمل.

وأما (Sangmanee, 1993) فقد قام بدراسة هدفت إلى الحصول على معلومات عن الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في بانكوك وبعض ضواحي تايلند. وقد أجاب عن استبانة الدراسة (١٨٤) عضواً من كليات الإدارة العامة و (٢٤١) من الكليات الخاصة وحُلَّت إحصائياً، وكشفت النتائج عن أن الأعضاء الذكور في الكليات الخاصة لديهم رضا وظيفي أعلى من الأعضاء الإناث، وأن الأعضاء في الكليات العامة والخاصة، ومن كلا الجنسين الذين لديهم أقل من (٦) شهر في الخدمة لديهم رضا وظيفي عالٍ، وأما أولئك الذين خبرتهم من (١٠ - ٢٠) سنة فلهيهم رضا وظيفي منخفض، وبينت نتائج الدراسة أيضاً أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية نحو الرضا الوظيفي يعزى إلى مستوى الراتب، والعمر ونوع الكلية. كما بينت نتائج الاستبانة المفتوحة أن جميع أعضاء هيئة التدريس من كلا النوعين في الكليات يستمتعون بالعملية التعليمية، ونقل المعلومات للطلبة، ومساعدتهم، وإرشادهم ويرغبون في ممارسة قدراتهم وحياتهم الأكاديمية، وأن المكافآت واستراتيجيات الجامعة، وممارساتها كانت أكثر النواحي غير المرغوبة بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس في الكليات العامة والخاصة.

وهدف دراسة (Petty and Hatcher, 1991) إلى محاولة التعرف إلى مجالات الرضا وعدم الرضا الوظيفي في الكليات، والتقنية، وكليات المجتمع، والكليات الجامعية في ولاية تينيسي الأمريكية. تكونت عينة الدراسة من (٦٥) عضو هيئة تدريس من الكليات التقنية و (٦١) من كليات المجتمع و (١٣٣) من الكليات الجامعية. وقد أظهرت نتائج الدراسة عدم الرضا العام عن الرواتب والظروف، وسياسة العمل، كما كانت الكليات التقنية من أكثر الكليات في عدم الرضا، حيث كانت مجالات عدم الرضا الراتب وعدد المحاضرات، وساعات العمل، والتسهيلات، والعبء الدراسي.

◀ ثانياً: الدراسات السابقة المتعلقة بالروح المعنوية:

في دراسة أجرتها (Brown, 2005) بعنوان: الاستراتيجيات لتحسين الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس من حيث الوقت: الميزانية المحكّمة في كلية جورجيا، أشارت الدراسة إلى أن رئيس قسم الدراسات الاجتماعية في الكلية عمل على رفع الروح المعنوية في الكلية من خلال تقليل عدد الأيام التي تمضيها في المختبر لوضع جدول وخطط منظمة لرفع الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس، حيث منحهم الفرصة في إقامة محاضرات وتقديم دخل مناسب لتحسين أوضاع هيئة التدريس، وأشارت الدراسة إلى ارتفاع مستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في الكلية، مما انعكس على مستوى أدائهم إيجابياً.

وأجرى المساعيد (٢٠٠٤) دراسة هدفت إلى تحديد مستوى الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين، وبيان علاقة هذا المستوى بمستوى الكفايات التعليمية، والروح المعنوية لمعالي المرحلة الأساسية في المدارس العامة في الأردن. وقد تكونت عينة الدراسة من (٨٥٣) معلماً ومعلمة من مجتمع الدراسة البالغ (٥٠٨٠٧) معلماً ومعلمة. وبعد تطبيق أدوات الدراسة على العينة أظهرت نتائج الدراسة تدني مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين والمعلمات، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الروح المعنوية، حسب متغيرات الجنس ولصالح الإناث، وحسب متغير المنطقة الجغرافية ولصالح محافظة الزرقاء، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين الممارسات الإشرافية، والروح المعنوية للمعلمين والمعلمات.

وأجرى (Johnsrud, 2002) دراسة بعنوان: «الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في الكليات ورغبتهم في ترك العمل: تفسير متعدد المستويات». وقد أشار إلى أن اختبار المساواة للحياة العملية في الكلية، والروح المعنوية، والرغبة في ترك العمل على المستوى الفردي والمؤسسي يتربط ذلك بعضه ببعض، وإن مستوى الروح المعنوية يتضح من خلال النية في ترك العمل على مستوى الأفراد.

كما أجرى الطاطوح (١٩٩٩) دراسة في المملكة العربية السعودية هدفت إلى معرفة النمط القيادي لرؤساء الأقسام بكليات إعداد المعلمين، وعلاقته بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس فيها. وقد أظهرت نتائج الدراسة بأن رؤساء الأقسام يمارسون في سلوكهم القيادي البعدين الوظيفي والإنساني اللذين يتضمنهما النمط القيادي، كما أشارت النتائج إلى ارتفاع مستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات المعلمين تجاه المؤسسة، في حين تقل الروح المعنوية تجاه الإدارة والزملاء، كما أظهرت النتائج وجود

علاقة ايجابية دالة إحصائياً بين نمط القيادة الخاص بالبعد الإنساني والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس تجاه المؤسسة والإدارة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس تعزى إلى متغير الجنسية، في حين لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغيرات: الرتبة العلمية، والسن، والخبرة، والتخصص.

وقد أشار (Garmon, 1997) إلى أن أعضاء هيئة التدريس في إحدى الكليات الجامعية في أمريكا يعانون من الإحباط وضعف الروح المعنوية، مما يسهم في تركهم لأعمالهم، وعدم الاهتمام بها. وأن الأسباب التي تقف وراء ذلك قيام الكلية بقبول عدد من الطلبة غير المؤهلين من حيث القدرة على القراءة، والمهارات القرائية والضعف في الرياضيات، والتفكير الناقد، ونقص الصبر والإصرار. وبين أن أساليب رفع الروح المعنوية لهم يكون من خلال تطوير البرامج المشتركة، والمحاضرات المتبادلة بينهم وإعداد الخطط المناسبة.

أجرى سلامة (١٩٩٥) دراسة هدفها التعرف إلى مستوى الروح المعنوية لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية. وقد تكونت عينة الدراسة من (١٩٣) فرداً تم اختيارهم من أعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية في الجامعات الفلسطينية. وقد طبق الباحث استبانته مكونه من (٤٠) فقرة على أفراد الدراسة، وقد أشارت نتائج الدراسة أن متغيرات الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والراتب لا تؤثر على الروح المعنوية في حين كان لمتغير الخدمة أثر ذو دلالة إحصائية. كما أشارت نتائج الدراسة أن درجة مستوى الروح المعنوية للعاملين في الجامعات الفلسطينية متدنية بشكل عام.

كما أجرى سلامة (١٩٩٢) دراسة هدفت إلى معرفة أثر مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية على روحهم المعنوية، وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات. وقد تكون مجتمع الدراسة من (٤) مديريات تربوية وتعليم في محافظة إربد، والتي يعمل فيها (٢٨٠٠) معلماً ومعلمة، أما عينة الدراسة فقد تكونت من (٢٩٣) معلماً ومعلمة وقد أظهرت نتائج الدراسة ما يأتي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الروح المعنوية تعزى إلى مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد الدراسة تعزى إلى خبرة المعلمين، وجنسهم.
- وجود علاقة إيجابية قوية بين مستوى مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية والروح المعنوية لديهم.

وأجرى الزهراني (١٩٩٢) دراسة في السعودية، هدفت إلى التعرف إلى مستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود، وتقديم بعض المقترحات لرفع الروح المعنوية لديهم، كما هدفت إلى بيان العلاقة بين النمط القيادي ومستوى الروح المعنوية. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس هي فوق المتوسط، كما أن الخبرة، في مجال التعليم، والرتبة الأكاديمية لها علاقة ايجابية بالروح المعنوية، كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين السلوك القيادي المدرك ببعده الإنساني والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس، وفيما يتعلق بالمقترحات الخاصة برفع الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس، فقد اقترح أفراد الدراسة ما يأتي: منح المزيد من الحوافز المادية والمعنوية لأعضاء هيئة التدريس، ووضع العلاقة بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس، وضمان حرية الرأي، وتشجيع العمل الجماعي، ودعم البحث العلمي والبحوث التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس.

وفي دراسة حول مستوى الروح المعنوية أجرتها كلية بيرلنجتون (Burlington College, 1991)، حيث وُزعت استبيانات حول الروح المعنوية على (٥٣) عضو هيئة تدريس في الكلية للكشف عن مستوى الروح المعنوية لديهم. حيث أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الروح المعنوية كان عالياً، وأن مما يزيد من هذه الروح المعنوية هو الحرية الأكاديمية، وحجم الصف الصغير، وخدمات دعم الطلاب.

وأجرى عليّامات (١٩٩٠) دراسة هدفت إلى دراسة أثر مشاركة أعضاء هيئة التدريس بكليات المجتمع الأردنية في اتخاذ القرارات الإدارية على روحهم المعنوية، وقد تكونت عينة الدراسة من (٤٠١) عضو هيئة تدريس. وقد طبق الباحث استبانيتين إحداهما حول مدى المشاركة في اتخاذ القرارات، والأخرى حول مستوى الروح المعنوية. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية بين مستوى الروح المعنوية ومستوى اتخاذ القرارات. كما أظهرت النتائج وجود أثر لمتغير الجنس على الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس، ولصالح الذكور، كما أشارت الدراسة إلى عدم وجود فروق على مستوى الروح المعنوية حسب متغير المؤهل العلمي لأعضاء هيئة التدريس.

وأجرى الزعبي (١٩٨٨) دراسة هدفت إلى كشف مستوى الرضا الوظيفي، والروح المعنوية للعاملين في جامعة مؤتة، من حيث: الإشراف المباشر، وعمل الموظف نفسه، وفعالية الجامعة، والراتب الذي يتقاضاه الموظف، وظروف العمل المالية، وحالة الموظف الصحية والاجتماعية والأسرية، وحول استقراره في عمله، وتكون مجتمع الدراسة من (١٣٠) موظفاً مصنفاً في الجامعة. وقد أظهرت نتائج الدراسة بأن العاملين في جامعة

مؤتة يتمتعون بروح معنوية عالية، وبمستوى رضا مرتفع عن الإشراف المباشر، وعن فاعلية الجامعة، وعن أعمالهم، وعن علاقاتهم مع زملائهم في العمل، وظروف أعمالهم المادية، بينما اظهر معظم العاملين عدم رضاهم عن رواتبهم التي يتقاضونها.

وأجرى القايدى (١٩٨٧) دراسة في المدينة المنورة، هدفت إلى معرفة الأنماط القيادية لدى مديري المدارس المتوسطة، وعلاقتها بالروح المعنوية السائدة بين المعلمين معهم. وقد تكونت عينة الدراسة من (٤١) مديراً، و(٢٧٧) معلماً، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة موجبة بين النمط القيادي الذي يهتم بمشاعر العاملين واحترامهم، والروح المعنوية للمعلمين، ووجود علاقة إيجابية بين درجة الروح المعنوية للمعلم والتحصيل الدراسي للطلبة.

وهدف دراسة (Zimmerman, 1981) إلى الكشف عن الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة أوهايو (Ohio State) في منطقة ليما (Lima) وقد قُوبل (٤١) عضو هيئة تدريس، تم سؤالهم لتقويم الروح المعنوية لديهم حول وضع الكلية، والتدريس، والمكافآت، والخدمات، والتسهيلات وغيرها، وقد أشار المشاركون في الدراسة إلى أن مستوى الروح المعنوية لديهم عالية، وأن الراتب كان الاهتمام الأكبر المتعلق بالروح المعنوية، في حين أن مستوى الروح المعنوية حول ظروف العمل، والمناخ، والموقع كانت بنسبة قليلة.

يتبين من خلال استعراض الدراسات السابقة أنها ركزت على دراسة مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعات، وركز بعضها الآخر على دراسة مستوى الروح المعنوية لدى العاملين في المؤسسات التربوية، وقد أكدت تلك الدراسات على وجود عدد من المتغيرات التي تؤثر على مستويات الرضا الوظيفي والروح المعنوية. حيث لم تتناول تلك الدراسات العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس. أما الدراسة الحالية فإنها تتفق مع معظم تلك الدراسات في تناول مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، ومستوى الروح المعنوية لديهم، والعلاقة الارتباطية بينهما. وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في بناء أدوات الدراسة، وفي تفسير نتائجها.

الطريقة والإجراءات:

يحتوي هذا الجزء على الطريقة والإجراءات التي اتبعتها الباحثة لتحقيق أهداف الدراسة، والتي تتضمن مجتمع الدراسة، وأداة الدراسة، وصدق الأداة وثباتها، ومتغيرات الدراسة، والمعياري الإحصائي، والمعالجة الإحصائية.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا في الكليات العلمية والإنسانية، في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ٢٠٠٨/٢٠٠٩م، والبالغ عددهم (٢٩٠) عضو هيئة تدريس، منهم (١٦٠) في الكليات العلمية، و (١٣٠) في الكليات الإنسانية. وقد طبق الباحث الدراسة على عينة من مجتمع الدراسة بلغ عددها (١٩٩) عضو هيئة تدريس، منهم (١٢٠) في الكليات العلمية، و (٧٩) في الكليات الإنسانية. والجدول (١) يبين ذلك.

الجدول (١)

التكرارات والنسب المئوية لعينة أعضاء هيئة التدريس حسب متغيرات الدراسة

النسبة	التكرار	الفئات	
٦٠,٣	١٢٠	علمي	الكلية
٣٩,٧	٧٩	إنساني	
%١٠٠	١٩٩		المجموع

أداتا الدراسة:

اطلع الباحث على الأدب التربوي المتعلق بالدراسة الحالية، ومن ثم أعد استبانة للرضا الوظيفي، وأخرى للروح المعنوية، بحسب الآتي:

أولاً: استبانة الرضا الوظيفي:

تكونت استبانة بصورتها الأولية من (٣٩) فقرة موزعة على خمسة مجالات هي: ظروف العمل، وطبيعة الرواتب والحوافز، والعلاقة بين العاملين، والإدارة المباشرة، والنمو المهني والترقيات.

ثانياً: استبانة الروح المعنوية:

تكونت استبانة الروح المعنوية بصورتها الأولية من (٣١) فقرة.

صدق أداتي الدراسة:

للتحقق من صدق أداتي الدراسة، عرضهما الباحث على عدد من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية وجامعة فيلادلفيا، وذلك لقراءة فقرات الأدوات، وإبداء ملاحظاتهم عليها. وبعد الأخذ بملاحظات المحكمين وتوجيهاتهم، أصبحت أداة الرضا الوظيفي مكونة

من (٢٣) فقرة، موزعة على مجالات الاستبانة الأولية نفسها، في حين أصبحت أداة الروح المعنوية مكونة من (٢٣) فقرة بصورتها النهائية.

ثبات أداتي الدراسة:

قام الباحث بالتحقق من ثبات أداتي الدراسة من خلال تطبيقها على عينة عشوائية تكونت من (١٥) عضو هيئة التدريس، وذلك بطريقة التطبيق وإعادة، (test- retest) وبفارق أسبوعين بين التطبيق الأول والثاني، وقد حُسب معامل الارتباط بيرسون حيث بلغ (٠,٨٩) لاستبانة الرضا الوظيفي، و (٠,٩١) لاستبانة الروح المعنوية. وقد اعتبرت هذه القيم صالحة لتطبيق أداتي الدراسة.

متغيرات الدراسة:

اشتملت هذه الدراسة على المتغيرات المستقلة والتابعة الآتية:

أولاً: المتغير المستقل وهو:

- الكلية وله فئتان: علمية، إنسانية.

ثانياً: المتغيرات التابعة وهي:

- مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس.
- مستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس.

نتائج الدراسة:

يتضمن هذا الجزء نتائج الدراسة التي هدفت إلى التعرف إلى مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا، ومستوى الروح المعنوية لديهم، وبيان العلاقة الارتباطية بين الرضا الوظيفي والروح المعنوية.

◀ أولاً- نتائج السؤال الأول:

«ما مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا؟»

اعتمد الباحث المعيار الإحصائي الآتي لتفسير استجابات أفراد الدراسة وكما يلي:

- ١,٠٠ - ١,٤٩ بدرجة قليلة جداً.

- ١,٥٠ - ٢,٤٩ بدرجة قليلة.
- ٢,٥٠ - ٣,٤٩ بدرجة متوسطة.
- ٣,٥٠ - ٤,٤٩ بدرجة كبيرة.
- ٤,٥٠ - ٥,٠٠ بدرجة كبيرة جداً.

للإجابة عن هذا السؤال أستخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا، والجدول (٢) يبين ذلك.

الجدول (٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	٤	الإدارة المباشرة	٣,٦١	٠,٩٧	كبيرة
٢	٣	العلاقة بين العاملين	٣,٥٩	٠,٨٢	كبيرة
٣	١	ظروف العمل وطبيعته	٣,٤٧	٠,٧٧	متوسطة
٤	٥	النمو المهني والترقيات	٣,٠٥	٠,٨٨	متوسطة
٥	٢	الرواتب والحوافز	٢,٣١	٠,٨٤	قليلة
		الرضا الوظيفي ككل	٣,٢٢	٠,٦٧	متوسطة

يبين الجدول (٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا، حيث جاء مجال الإدارة المباشرة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦١)، تلاه في المرتبة الثانية مجال العلاقة بين العاملين بمتوسط حسابي (٣,٥٩)، وجاء في المرتبة الثالثة مجال ظروف العمل وطبيعته بمتوسط حسابي (٣,٤٧)، وجاء في المرتبة الرابعة مجال النمو المهني والترقيات بمتوسط حسابي بلغ (٣,٠٥)، في حين جاء مجال الرواتب والحوافز في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٣١)، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي لمستوى الرضا الوظيفي (٣,٢٢).

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة بدران ويدران (٢٠٠٥) التي أشارت إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية والتربية الرياضية هي بدرجة مقبولة بنسبة (٦٣٪). كما تتفق مع دراسة السعود (٢٠٠١) التي أشارت إلى أن مستوى الرضا الوظيفي عن العمل لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأهلية الأردنية هي بدرجة متوسطة. كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة كولوباندي (Kouloabandi, 1993)

التي أشارت إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات إدارة الأعمال هي بدرجة متوسطة.

وقد يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة بشكل عام يقارنون أنفسهم مع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية، من حيث الرواتب، والأمن الوظيفي، والزيادات السنوية، وخاصة في ظل الأزمة الاقتصادية التي أثرت على جميع بلدان العالم، وهذا بدوره يضعف العلاقة بين الزملاء لاهتمام كل واحد بشؤونه، والبحث عن الأفضل، وبما أن الجامعات الخاصة تسعى إلى الاستثمار المادي فإن فرص مشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات سوف تكون قليلة، إما لأن مشاركتهم قد تضر بالقرارات التي ستتخذ تبعاً لاعتقاد المسؤولين، وإما للشعور بأن ليس لديهم المهارات اللازمة لاتخاذ القرارات.

كما أستخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا، حسب فقرات كل مجال من مجالات الدراسة، والجداول أدناه تبين ذلك.

المجال الأول- ظروف العمل وطبيعته:

الجدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الأول «ظروف العمل وطبيعته»
مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم	الرتبة
كبيرة	٠,٨٢	٣,٨٨	عدد ساعات العمل اليومي	١	١
كبيرة	٠,٩٠	٣,٨٦	وضوح المهام والواجبات في الوظيفة	٢	٢
كبيرة	٠,٩٩	٣,٦٩	توفر لي الوظيفة الاستقلالية والرقابة الذاتية	٤	٣
متوسطة	١,١٦	٣,٣٧	توفر لي الوظيفة الراحة والطمأنينة	٣	٤
متوسطة	١,١٥	٣,٢٦	يتيح لي العمل الفرصة لتحقيق الانجازات	٥	٥
متوسطة	١,١٩	٣,١١	تتيح لي الوظيفة فرص تطبيق الأفكار الابتكارية	٧	٦
متوسطة	١,١٥	٣,١٠	تتيح لي الوظيفة فرص المشاركة في اتخاذ القرارات	٦	٧

يبين الجدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال ظروف العمل وطبيعته، حيث جاءت الفقرة (١) والتي تنص على: «عدد ساعات العمل اليومي» في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٨) وانحراف معياري (٠,٨٢)، تلتها في المرتبة

الثانية الفقرة رقم (٢) والتي تنص على: «وضوح المهمات والواجبات في الوظيفة» بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٦) وبانحراف معياري (٠,٩٠) ، وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة رقم (٤) ونصها: «توفر لي الوظيفة الاستقلالية والرقابة الذاتية»، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٩) وانحراف معياري (٠,٩٩) . ويرى الباحث هذه النتيجة منطقية، فكل عضو هيئة تدريس لديه عبء دراسي بعدد من الساعات الدراسية، كما أن مهمات عضو هيئة التدريس واضحة، وليست غامضة تركز على التدريس والبحث العلمي، والعمل على الارتقاء بأداء الطلبة من خلال إكسابهم المعلومات والمهارات اللازمة لسوق العمل بعد تخرجهم.

بينما جاءت الفقرة (٦) ونصها: «تتيح لي الوظيفة فرص المشاركة في اتخاذ القرارات» بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٣,١٠) وانحراف معياري (١,١٥) . وقد يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المسؤولين الإداريين في الأقسام والكليات يرون - بوصفهم قادة أكاديميين - أنهم الأقدر على اتخاذ القرارات السليمة التي تسهم في تطوير الأداء، وتطوير الجامعة، وأنه لا حاجة لإشراك أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرارات.

المجال الثاني- الرواتب والحوافز:

الجدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات المجال الثاني «الرواتب والحوافز»
مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	١٢	تناسب مقدار الراتب مقارنة برواتب الزملاء الآخرين في المهنة	٢,٨٧	١,١٩	متوسطة
٢	٨	تناسب الراتب الذي أتقاضاه مع قيمة العمل الذي أقوم به	٢,٦٦	١,٠٩	متوسطة
٣	١١	تغطية الراتب لتكاليف المعيشة اليومية	٢,٥٦	١,٠٢	متوسطة
٤	٩	مقدار الزيادة السنوية على الراتب	٢,٠٢	١,٠٥	قليلة
٥	١٣	مدى توافر الحوافز التشجيعية في العمل	١,٩١	١,٠٤	قليلة
٦	١٠	توفر الرواتب الإضافية والمكافآت في العمل	١,٨٢	١,٠٣	قليلة

يبين الجدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الرواتب والحوافز، حيث جاءت الفقرة (١٢) والتي تنص على: «تناسب مقدار الراتب مقارنة برواتب الزملاء الآخرين في المهنة» في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٢,٨٧) وانحراف معياري (١,١٩) ، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (٨) والتي تنص على: «تناسب الراتب الذي أتقاضاه مع قيمة العمل الذي أقوم به» بمتوسط حسابي بلغ (٢,٦٦) وبانحراف معياري (١,٠٩) ، وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة (١١) ونصها: «تغطية الراتب لتكاليف

المعيشة اليومية»، بمتوسط حسابي بلغ (٢,٥٦) وانحراف معياري (١,٠٢) ، بينما جاءت الفقرة (١٠) ونصها: «توفر الرواتب الإضافية والمكافآت في العمل» بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (١,٨٢) وانحراف معياري (١,٠٣) . وقد يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن رواتب أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم في جامعة فيلادلفيا مقارنة مع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية، أو في بعض الجامعات الخاصة الأخرى غير متساوية، فضلاً عن أن هذه الرواتب لا تحقق لهم رضاً لعدم كفايتها في توفير متطلبات المعيشة، وخاصة في ظل الأزمة الاقتصادية الصعبة التي أثرت على جميع فئات المجتمع. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة السعود (٢٠٠١) التي أشارت إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأهلية الأردنية هي بدرجة قليلة.

المجال الثالث العلاقة بين العاملين:

الجدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات المجال الثالث «العلاقة بين العاملين»
مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	١٥	مدى توافر الاحترام والتقدير بين العاملين	٤,٠٩	٠,٨٩	كبيرة
٢	١٤	يساعد الزملاء بعضهم بعضاً على حل مشكلات العمل	٣,٧١	٠,٩٧	كبيرة
٣	١٦	سيادة علاقات ودية بين الموظفين خارج العمل	٣,٦٣	١,٠٩	كبيرة
٤	١٧	الموضوعية في المعاملة بين العاملين	٣,٦١	١,٠٣	كبيرة
٥	١٨	مدى تعامل العاملين فيما بينهم لحل مشكلاتهم الشخصية	٣,٣٢	١,٠٩	متوسطة
٦	١٩	حرص الزملاء على تبادل الخبرات فيما بينهم	٣,٢٠	١,١١	متوسطة

يبين الجدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العلاقة بين العاملين، حيث جاءت الفقرة (١٥) والتي تنص على: «مدى توافر الاحترام والتقدير بين العاملين» في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٩) وانحراف معياري (٠,٨٩) ، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (١٤) والتي تنص على: «يساعد الزملاء بعضهم بعضاً على حل مشكلات العمل» بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧١) وانحراف معياري (٠,٩٧) ، وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة (١٦) ونصها: «سيادة علاقات ودية بين الموظفين خارج العمل»، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٣) وانحراف معياري (١,٠٩) . ويرى الباحث أن هذه النتيجة منطقية ومسوّغة من جهة أنه لا يعقل أن لا يتوافر الاحترام والتقدير بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعة على مستوى الكلية والقسم الواحد. وإذا كان الأمر كذلك فمن الطبيعي

أن يساعد الزملاء بعضهم بعضاً، وأن تكون بينهم علاقات ودية خارج نطاق العمل، وقد تكون للإدارة المباشرة دور كبير في ذلك.

بينما جاءت الفقرة (١٩) ونصها: «حرص الزملاء على تبادل الخبرات فيما بينهم» بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٠) وانحراف معياري (١,١١). وقد يعزى ذلك إلى أن القضايا الشخصية والمشاكل الشخصية هي من باب الأسرار التي لا يطلع عليها أحد، وبالتالي عدم السماح بمحاولة حلها أو علاجها.

المجال الرابع- الإدارة المباشرة:

الجدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الرابع «الإدارة المباشرة»
مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	٢٠	يقوم المسؤول المباشر بإعطائي الإجازات التي احتاجها ضمن صلاحيته	٣,٩٥	١,١٢	كبيرة
٢	٢٥	يضيفي المسؤول المباشر جواً من الصداقة والأخوة بين أعضاء هيئة التدريس	٣,٨٠	١,١٦	كبيرة
٣	٢٦	تطبيق الرئيس المباشر للعدالة والمساواة بين العاملين	٣,٧١	١,٢٠	كبيرة
٤	٢١	يعمل الرئيس المباشر على تخفيف الإجراءات الروتينية في العمل	٣,٦٠	١,١٦	كبيرة
٥	٢٢	تقبل الرئيس المباشر للنقد البناء	٣,٦٠	١,١٥	كبيرة
٦	٢٤	تفهم الإدارة للظروف الفردية للعاملين	٣,٢٩	١,٢٤	متوسطة
٧	٢٣	تقدير واحترام الإدارة للموظف المتميز	٣,٢٨	١,٢٣	متوسطة

يبين الجدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الإدارة المباشرة، حيث جاءت الفقرة (٢٠) والتي تنص على: «يقوم المسؤول المباشر بإعطائي الإجازات التي احتاجها ضمن صلاحيته» في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٩٥) وانحراف معياري (١,١٢)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (٢٥) والتي تنص على: «يضيفي المسؤول المباشر جواً من الصداقة والأخوة بين العاملين» بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٠) وبانحراف معياري (١,١٦)، وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة (٢٦) ونصها: «تطبيق الرئيس المباشر للعدالة والمساواة بين العاملين»، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧١) وانحراف معياري (١,٢٠). حيث تشير مضامين هذه الفقرات إلى امتلاك الرؤساء المباشرين لمهارات

القيادة الفعالة وممارستهم لها، والتي تتمثل في توفير وجود مناخ مناسب، وبراغى ظروف أعضاء هيئة التدريس، ويعاملهم بالعدل والمساواة، وبجانب ذلك يقوم بتقبل النقد البناء من الآخرين، وهذا دليل على سعة الصدر والتعامل بالتقدير والاحترام.

بينما جاءت الفقرة (٢٣) ونصها: «تقدير واحترام الإدارة للموظف المتميز» بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٨) وانحراف معياري (١,٢٣). وقد يعزى ذلك إلى أنه لا تتوافر صلاحيات لدى الإدارة المباشرة لتقديم الحوافز المادية للمتميزين من أعضاء هيئة التدريس، أو وضعهم في موقع إداري أو غير وضعهم.

المجال الخامس- النمو المهني والترقيات:

الجدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الخامس «النمو المهني والترقيات»
مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	٣٠	فرص المشاركة في الندوات والمؤتمرات ذات العلاقة بالعمل	٣,٣٨	١,١٦	متوسطة
٢	٣٢	مدى تكافؤ الفرص في الترقية	٣,٢٨	١,٠٣	متوسطة
٣	٣٣	مدى ارتباط الترقية بإتقان العمل	٣,٠٣	١,١٦	متوسطة
٤	٣١	الفرص المتاحة للتأهيل واكتساب خبرة متخصصة	٢,٩٩	١,١٤	متوسطة
٥	٢٩	أسس الترقية المتبعة مناسبة	٢,٩٤	١,١٤	متوسطة
٦	٢٨	يتيح لي عملي الحصول على مزايا (مادية ومعنوية واجتماعية)	٢,٨٩	١,١٣	متوسطة
٧	٢٧	يتيح لي العمل فرصاً للترقية أسرع من الوظائف الأخرى	٢,٨٤	١,٢٠	متوسطة

يبين الجدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الإدارة المباشرة، حيث جاءت الفقرة (٣٠) والتي تنص على: «فرص المشاركة في الندوات والمؤتمرات ذات العلاقة بالعمل» في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٨) وانحراف معياري (١,١٦)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (٣٢) والتي تنص على: «مدى تكافؤ الفرص في الترقية» بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٨) وانحراف معياري (١,٠٣)، وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة (٣٣) ونصها: «مدى ارتباط الترقية بإتقان العمل»، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٠٣) وانحراف معياري (١,١٦)، بينما جاءت الفقرة (٢٧) ونصها: «يتيح لي العمل فرصاً للترقية أسرع من الوظائف الأخرى» بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٢,٨٤) وانحراف معياري (١,٢٠).

وتتعلق مضامين هذه الفقرات في المشاركة في المؤتمرات والندوات، ومدى ارتباط الترقية بإتقان العمل أو أسس الترقية المتبعة في الجامعة. فأعضاء هيئة التدريس يشعرون بأن فرص مشاركتهم في المؤتمرات والندوات ذات العلاقة بتخصصاتهم ليست متوافرة بدرجة كبيرة، وقد يعزى ذلك إلى قلة المخصصات المالية، أو أن تركيز الجامعة على الربح المادي يقلل من توفير ميزانيات للمشاركة في المؤتمرات والندوات.

◀ ثانياً- نتائج السؤال الثاني:

«هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا تعزى إلى متغير الكلية؟»

للإجابة عن هذا السؤال أستخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار «ت» لمستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا حسب متغير الكلية، والجدول (٨) يوضح ذلك.

الجدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار «ت» لأثر متغير الكلية على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا

الكلية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة «ت»	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
ظروف العمل وطبيعته	علمي	١٢٠	٣,٤٣	٠,٧٥١	١٩٧	٠,٣٦٩
	إنساني	٧٩	٣,٥٣	٠,٨٠١		
الرواتب والحوافز	علمي	١٢٠	٢,٣٥	٠,٨٢٦	١٩٧	٠,٣٧١
	إنساني	٧٩	٢,٢٤	٠,٨٥٣		
العلاقة بين العاملين	علمي	١٢٠	٣,٥٢	٠,٨٠١	١٩٧	٠,١٤٦
	إنساني	٧٩	٣,٧٠	٠,٨٥٢		
الإدارة المباشرة	علمي	١٢٠	٣,٦٣	٠,٩٢٣	١٩٧	٠,٧٢٦
	إنساني	٧٩	٣,٥٨	١,٠٣٥		
النمو المهني والترقيات	علمي	١٢٠	٣,٠٧	٠,٨٤٨	١٩٧	٠,٧٣٩
	إنساني	٧٩	٣,٠٣	٠,٩٢٥		
الرضا الوظيفي ككل	علمي	١٢٠	٣,٢١	٠,٦٦٦	١٩٧	٠,٨٨٧
	إنساني	٧٩	٣,٢٣	٠,٦٧١		

يتبين من الجدول (٨) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0,05$) تعزى لمتغير الكلية في جميع المجالات والأداة ككل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة سانجماني (Sangmanee, 1993) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس حسب متغير نوع الكلية. وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا في الكليات العلمية والإنسانية متفقون على أن مستوى الرضا الوظيفي لديهم يقع ضمن درجة متوسطة.

◀ ثالثاً- نتائج السؤال الثالث:

« ما مستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا من وجهة نظرهم؟ »

للإجابة عن هذا السؤال أستخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا، والجدول (٩) يبين ذلك.

الجدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	٢٣	أحافظ على ممتلكات الجامعة أثناء عملي	٤,٨١	٠,٤٦	كبيرة جداً
٢	٢٢	أواظب على عملي دون تغيب	٤,٧١	٠,٥٣	كبيرة جداً
٣	٢١	أصل إلى عملي في الوقت المحدد	٤,٦٢	٠,٥٩	كبيرة جداً
٤	١٢	أحس بأن مكانتي بين زملائي في العمل محترمة	٤,٣٩	٠,٧٢	كبيرة
٥	٧	أحس بأن علاقتي مع زملائي في العمل جيدة	٤,٢٩	٠,٧٥	كبيرة
٦	١٥	أشعر بأن المركز الاجتماعي لمهنتي جيد	٤,٢٧	٠,٨٣	كبيرة
٧	١٣	أشعر بأني قريب من نفوس العاملين	٤,٢١	٠,٨١	كبيرة
٨	١٠	أشعر بأن حالتي الصحية جيدة	٤,١٣	٠,٧٦	كبيرة
٩	١٧	أشعر بأنني أرغب في أن أقوم بكثير من العمل المطلوب أثناء قيامي بعملي	٤,٠٩	٠,٨٤	كبيرة
١٠	٥	أحس بأنني منتم إلى جامعتي	٤,٠٧	١,٠٨	كبيرة
١١	١١	أشعر أثناء عملي بأن هذا العمل ينفعني في المستقبل	٣,٩٥	٠,٩٢	كبيرة
١٢	١٩	أحس بأنني أعمل مع أصدقائي عندما أقوم بعملي	٣,٩٥	٠,٩٣	كبيرة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١٣	١٦	اشعر بأن مهنتي تدفعني إلى التفاؤل	٣,٩٤	١,٠٣	كبيرة
١٤	٢٠	أحس بالاستقرار عندما أقوم بعملتي	٣,٩٢	٠,٩٩	كبيرة
١٥	١	اشعر أن المهام التي أقوم بها معقولة	٣,٨٧	٠,٨٤	كبيرة
١٦	١٤	أفكر في الاستمرار في عملي الحالي	٣,٧٨	١,١٢	كبيرة
١٧	١٨	أحب أن أتحديث عن عملي	٣,٧٧	١,٠٢	كبيرة
١٨	٨	أحس بأن التنظيم الذي أعمل فيه فعال	٣,٧١	١,٠١	كبيرة
١٩	٣	اشعر بأن الإشراف علي في العمل مقبول	٣,٦٩	٠,٨٥	كبيرة
٢٠	٦	أحس بأنه تتاح لي الفرص لإثبات ذاتي	٣,٤٧	١,٠٨	متوسطة
٢١	٢	اشعر بأن دخلي جيد	٢,٩٠	١,٠٦	متوسطة
٢٢	٤	اشعر بأنني أشارك في صنع السياسات المتبعة	٢,٨٦	١,١٥	متوسطة
٢٣	٩	أحس بأن المكافآت التي أحصل عليها بالمقارنة مع زملائي في الجامعة وخارجها عادلة	٢,٧١	١,١٧	متوسطة
		الدرجة الكلية	٣,٩٢	٠,٥٣	كبيرة

يبين الجدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا، حيث جاءت الفقرة (٢٣) والتي تنص على: «أحافظ على ممتلكات الجامعة أثناء عملي» في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٤,٨١) وانحراف معياري (٠,٤٦)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (٢٢) والتي تنص على: «أوظب على عملي دون تغيب» بمتوسط حسابي بلغ (٤,٧١) وانحراف معياري (٠,٥٣)، وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة (٢١) ونصها «أصل إلى عملي في الوقت المحدد»، بمتوسط حسابي بلغ (٤,٦٢) وانحراف معياري (٠,٥٩)، بينما جاءت الفقرة (٩) ونصها «أحس بأن المكافآت التي أحصل عليها بالمقارنة مع زملائي في الجامعة وخارجها عادلة» بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٢,٧١) وانحراف معياري (٠,٥٣). وبلغ المتوسط العام لمستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس (٣,٩٢) بانحراف معياري مقداره (٠,٥٣).

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Brown, 2005) التي أشارت إلى أن مستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس هي بدرجة مرتفعة. كما تتفق مع دراسة الطاطوح (١٩٩٩) التي أشارت إلى أن مستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس هي بدرجة مرتفعة. كما تتفق مع دراسة الزهراني (١٩٩٢) التي أشارت إلى أن مستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس هي بدرجة فوق المتوسط.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (Garmon, 1997) التي أشارت إلى أن مستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس ضمن مستوى ضعيف. وقد يعزو الباحث هذه النتيجة إلى ممارسة الأنماط القيادية التي تركز على الاهتمام بالعاملين والعمل، وبناء علاقات إنسانية متميزة. ولعل نجاح الإدارة المباشرة في تهيئة ظروف ومناخ تعليمي مناسب ساهم في زيادة مستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس.

◀ رابعاً- نتائج السؤال الرابع:

«هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في مستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا تعزى إلى متغير الكلية؟»

للإجابة عن هذا السؤال أُستخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار «ت» لمستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا حسب متغير الكلية، والجدول (١٠) يوضح ذلك.

الجدول (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار «ت» لأثر متغير الكلية على مستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا

الكلية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة «ت»	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
علمي	١٢٠	٣,٩٢	٠,٥٥٠	٠,٠٧٧	١٩٧	٠,٩٣٩
إنساني	٧٩	٣,٩١	٠,٥١٤			

يتبين من الجدول (١٠) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0,05$) تعزى للكلية حيث بلغت قيمة «ت» ٠,٠٧٧ وبدلالة إحصائية ٠,٩٣٩، في الروح المعنوية ككل. وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس على اختلاف كلياتهم العلمية والإنسانية يشعرون بروح معنوية مرتفعة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة القايدي (١٩٨٧) التي أشارت إلى أن ممارسة النمط القيادي الذي يهتم بمشاعر العاملين واحترامهم يزيد من مستوى روحهم المعنوية.

◀ خامساً- نتائج السؤال الخامس:

«هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0,01$) بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا؟»

للإجابة عن هذا السؤال أُستخرج معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا، والجدول (١١) يوضح ذلك.

الجدول (١١)

معامل ارتباط بيرسون بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا

الروح المعنوية ككل		
معامل الارتباط ر	٠,٦٨٠**	ظروف العمل وطبيعته
الدلالة الإحصائية	٠,٠٠٠	
العدد	١٩٩	
معامل الارتباط ر	٠,٤٨٦**	الرواتب والحوافز
الدلالة الإحصائية	٠,٠٠٠	
العدد	١٩٩	
معامل الارتباط ر	٠,٥٣٧**	العلاقة بين العاملين
الدلالة الإحصائية	٠,٠٠٠	
العدد	١٩٩	
معامل الارتباط ر	٠,٥٨٣**	الإدارة المباشرة
الدلالة الإحصائية	٠,٠٠٠	
العدد	١٩٩	
معامل الارتباط ر	٠,٦٤١**	النمو المهني والترقيات
الدلالة الإحصائية	٠,٠٠٠	
العدد	١٩٩	
معامل الارتباط ر	٠,٧٥٧**	الرضا الوظيفي ككل
الدلالة الإحصائية	٠,٠٠٠	
العدد	١٩٩	

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠١) .

يتبين من الجدول (١١) وجود علاقة إيجابية دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = ٠,٠١$) بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا. وقد يعزى ذلك إلى أن شعور أعضاء هيئة التدريس برضا مرتفع حول الإدارة المباشرة والعلاقة بين العاملين ساهم في زيادة مستوى الروح المعنوية لديهم، فعلى الرغم من أن مستوى الرضا الوظيفي العام لديهم بدرجة متوسطة، فإن أساليب الإدارة المباشرة ساهمت في خلق جو تعليمي زاد من مستوى الروح المعنوية لديهم.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي أظهرتها الدراسة فإن البحث يوصي بما يأتي:

١. ضرورة إتاحة الفرص أمام أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا للمشاركة الفاعلة في عملية اتخاذ القرارات التي تخص العملية التعليمية.
٢. الاهتمام بزيادة الرواتب لدى أعضاء هيئة التدريس، بحيث تغطي تكاليف المعيشة، وبشكل يقلل من شعورهم بأن رواتبهم تقل عن الجامعات الحكومية أو الأهلية.
٣. ضرورة سعي الإدارة المباشرة إلى الاهتمام بعضو هيئة التدريس المتميز من خلال تقديم الحوافز المادية والمعنوية، التي تساعد في رفع مستوى الأداء لديهم.
٤. توفير فرص المشاركة في الندوات والمؤتمرات لأعضاء هيئة التدريس، التي تسهم في زيادة خبراتهم ومهاراتهم.
٥. إجراء دراسات مقارنة تتناول الرضا الوظيفي والروح المعنوية لأعضاء هيئات التدريس في الجامعات الخاصة والحكومية.
٦. إجراء دراسات تتناول المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة.
٧. إجراء دراسات تكشف عن الأسباب الدافعة وراء تدني مستوى الرضا الوظيفي وعلاقة ذلك بالراتب، والمؤهل، والدرجة العلمية، والتخصص، وغيرها من المتغيرات.

المصادر والمراجع:

أولاً- المراجع العربية:

١. بدران، عبد الكريم وبدران عمرو. (٢٠٠٥). الحرية الأكاديمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية والتربية الرياضية. مجلة كلية التربية بالمنصورة، ٥٨ (١) ٩٣-١٢٣.
٢. البشائرة، أحمد. (٢٠٠٣). أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة آل البيت وجامعة جرش الأهلية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.
٣. حريم، حسين. (٢٠٠٤). السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات. (الطبعة الأولى)، عمان: مكتبة الحامد.
٤. حسين، عبده. (٢٠٠٦). الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس وعلاقته بإنتاجيتهم العلمية في جامعة عدن. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عدن، اليمن.
٥. الزعبي، فايز. (١٩٩٨). دراسة مستوى الرضا والروح المعنوية لموظفي جامعة مؤتة. مؤتة للبحوث والدراسات، ٣ (١)، ١٣٥-١٥٣.
٦. الزهراني، علي. (١٩٩٢). السلوك القيادي لرؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقته بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود بالرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.
٧. السعود، راتب. (٢٠٠١). الرضا عن العمل لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأهلية الأردنية، مجلة أبحاث اليرموك، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (١٧)، العدد (٣)، ص ص ٦١٥ - ٦٤٢.
٨. سلامة، بلال. (١٩٩٥). الروح المعنوية للعاملين في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
٩. سلامة، كايد. (١٩٩٢). أثر مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية على روحهم المعنوية: دراسة ميدانية. مجلة أبحاث اليرموك، سلسلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، ٨ (١) ١٥١-١٨٩.
١٠. سلطان، محمد. (٢٠٠٣). السلوك التنظيمي. (الطبعة الأولى)، القاهرة: دار الجامعة الجديدة.

١١. شريت، أشرف. (٢٠٠١). علم النفس الصناعي: أسسه وتطبيقاته. القاهرة: المكتب الجامعي الحديث.
١٢. الشريدة، هيام. (٢٠٠٢). بعض العوامل المؤثرة في مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس عن الخدمات المقدمة لهم في جامعة اليرموك بالمملكة الأردنية الهاشمية. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية الإنسانية، ١٤ (٢) ١٤ - ٢.
١٣. الشنواني، صلاح. (١٩٨٨). إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية. (الطبعة الأولى)، الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.
١٤. صبرة، علي وشريت، أشرف. (٢٠٠٤). سيكولوجية الصناعة أسسه وتنظيماته. القاهرة: دار المعرفة الجامعية.
١٥. الصيرفي، محمد. (٢٠٠٣). إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية. (الطبعة الأولى)، عمان: دار قنديل للنشر والتوزيع.
١٦. الطاطوح، محمد. (١٩٩٩). النمط القيادي لرؤساء الأقسام وعلاقته بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بكليات إعداد المعلمين في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.
١٧. طنناش، سلامة. (١٩٩٠). الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية. مجلة دراسات، مجلد (١٧)، عدد ٣، ٢٣٩ - ٢٦٩.
١٨. عبد السلام، سناء. (٢٠٠٦). العوامل الأكاديمية المرتبطة بالرضا الوظيفي لأستاذ الجامعة: دراسة ميدانية على كلية التربية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، جمهورية مصر العربية.
١٩. عبده، هيكال. (٢٠٠٧). قياس عوامل الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية ومساعدتهم في الجامعات اليمنية وأثره في متحصلات العملية التعليمية - حالة دراسية جامعتي صنعاء وعدن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عدن، الجمهورية اليمنية.
٢٠. عبيد، نايف. (١٩٩٧). العولمة والعرب. المستقبل العربي، العدد ٢٢١، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية.
٢١. عليجات، صالح. (١٩٩٠). أثر مشاركة هيئة التدريس لكليات المجتمع في اتخاذ القرارات الإدارية على روحهم المعنوية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية.

٢٢. الغنام، إبراهيم. (٢٠٠٧). رفع الروح المعنوية وتحفيز الفريق. استرجع من المصدر، <http://www.akhawia.net/archive/index.php/t-12603.html>.
٢٣. فليته، فاروق وعبد المجيد، السيد. (٢٠٠٥). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية. (الطبعة الأولى)، عمان: دار المسيرة.
٢٤. فهمي، منصور. (١٩٨١). إدارة الأفراد: العلاقات الإنسانية. القاهرة: عالم الكتاب.
٢٥. القايدي، حامد. (١٩٨٧). النمط القيادي لمدير المدرسة والروح المعنوية لدى المعلمين في المدارس المتوسطة بالمدينة المنورة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية.
٢٦. كلارنس، أ، نيول. (١٩٨٨). السلوك الإنساني في الإدارة التربوية. (طه إلياس ومحمد الحاج، مترجم)، عمان: الدار العربية للتوزيع.
٢٧. ماهر، أحمد. (٢٠٠٣). السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات. مصر: الدار الجامعية.
٢٨. مرسي، محمد. (٢٠٠٢). التعليم الجامعي المعاصر وأساليب تدريسه. (الطبعة الأولى)، القاهرة: عالم الكتب.
٢٩. المساعيد، احمد. (٢٠٠٤). مستوى الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين وعلاقته بمستوى الكفايات التعليمية والروح المعنوية لمعلمي المرحلة الأساسية في المدارس العامة في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.

ثانياً المراجع الأجنبية:

1. Brown, Barbara. (2005). *Strategies for Improving Faculty Morale in Times of Tight Budgets*. Retrieved, from source, <http://www.search.ebescohost.com>.
2. Chapple, S, K. (1996). *The Relationship Between Organizational Climate and Job Satisfaction As Reported By Community College Chief Instructional Officer*. *Dissertation Abstract International*, 56 (11) 4290-A.
3. Evans, G, L. (1998). *The Relationship Between Organizational Climate and job Satisfaction as Reported by Community Presidents*, *Doctoral, University of Florida, Dissertation Abstract International*, 58 (7) 2475-A.

4. Garmen, John. (1997). *Improving Faculty Morale Improves The Value of A college. Academic Search Primer*, 9 (20) 72.
5. Johnsrud, Kand Rosser, J. (2002) . *Faculty Member's Morale and Their Intention to leave: A Multilevel Explanation. Journal of Higher Education*, 73 (4) 18- 42.
6. Kauloubandi, A. (1993) . *Job Satisfaction among Business Administration Faculty In Selected Iranian Universities (Faculty) . Dissertation Abstract International*, 35 (11) , 38 16- 8.
7. Li,Y and Shani,A. (1991). *Stress Dynamic of Information Systems Managers. Journal of Management Information Systems*,4 (7) 34- 45.
8. Montoya, S. (2000). *Job satisfaction among teaching staff at Simon Rodriguez University in Venezuela. Dissertation Abstracts International*, 76, (21) . P. 182.
9. Patricia, Wright –Tatum. (2000). *Job satisfaction of academic administrators at historically black colleges and universities. DAI- A 60/09*, p. 3292. AAC 99463.
10. Petty, G, and Hatcher, L. M. (1991) . *Job Satisfaction of Faculty From Technical Institutes Community Colleges and Universities. Journal of Studies in Technical Censers*. 13 (4) 361- 367.
11. Sangmanee, Woranta. (1993) . *Job Satisfaction of Full- time Business Administration Faculty of Higher Education Institution in Bangkok and Suburban Area, Thailand, Dissertation Abstract International*. 54 (10) , 3658- A.
12. Schermehon. J. (2000) . *Organizational Behavior. 7ed*, New York, John Wiley.
13. Terpstra, D & Honoree, A. (2006) . *Job Satisfaction and pay satisfaction Levels of University Faculty By Discipline and By Geographic Region. Retrieved January 18,2007, from source, [http://www. search. ebescost. com](http://www.search.ebescohost.com).*
14. Young, B. Y. (1994) . *Teacher Job Satisfaction: A Study of the Overall Job Satisfaction and world Fact Satisfaction of K – 8 Teachers, Dissertation Abstract International*, 49 (7) 1665- A.
15. Zimmerman, W. (1981) . *Faculty Morale Study (1981) . The Ohio State University at Lima Self – Study. Retrieved, from source, [http: //www. Ebescost. com](http://www.Ebescohost.com).*