

# الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا

(دراسة ميدانية على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا)

د.مجدوب أحمد محمد أحمد قمر

جامعة دنقلا - السودان

Majzoob111@hotmail.com

## *The relationship between organizational loyalty and job satisfaction among staff members at Dongola University*

Majzoob Gamer

Donagla University- Sudan

Received: 24 June 2015

Accepted: 06 Nov 2015

Published: 30 Dec 2015

### ملخص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا، بالإضافة إلى تأثير بعض المتغيرات (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة والعمر، المؤهل العلمي)، بلغت عينة الدراسة (100) عضواً، تم اختيار عينة الدراسة عن طريق العينة العشوائية الطبقية، تم تحليل البيانات باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) وتحليل التباين، أظهرت النتائج: أن درجة الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة مرتفعة، لم تجد الدراسة علاقة ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي، كذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي، وأظهرت أيضاً وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي، وكذلك توجد فروق في الولاء التنظيمي تُعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح المعيد، كما توجد فروق في الرضا الوظيفي تُعزى لمتغير العمر ولصالح أقل من (30) سنة، بينما لم تظهر فروق في الولاء التنظيمي تُعزى لمتغير العمر، والرضا الوظيفي تُعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الكلمات المفتاحية: الولاية الشمالية، جامعة دنقلا، كلية التربية مروى.

الرموز: jel: M129, J33, Z1220

### Abstract:

This study aimed at investigating of the relationship between Organizational commitment and Job satisfaction among staff members at Dongola University, and then to the effect of some variables, (Gender, years of experience, age, academic qualification). The sample of this study consisted of (100) staff members, year(2015), chosen by the stratified random, The data is then analyzed using mean, stander deviation, T-test, ANOVA. Results showed: organizational loyalty and job satisfaction was high degree. There is no statistically significant relationship between organizational loyalty and job satisfaction. Also no statistically significant differences in organizational loyalty and job satisfaction differences due to the variable gender, There are statistically significant in the organizational loyalty and job satisfaction due to the variable years of experience differences in favor of 11 years and over, There are also differences in organizational loyalty attributed to the educational qualification variable in favor of teaching assistant. There are also differences in job satisfaction due to the variable age in favor of less than 30 years, There are no differences in the organizational loyalty due to the variable age, and job satisfaction, academic qualification variable.

**Key words:** Northern State, Dongola University, Faculty of Education.

**(JEL) Classification :** M129, J33, Z1220

تمهيد:

يُعتبر العنصر البشري من أهم العناصر المؤثرة في إنتاجية العمل فهو دعامة الإنتاج وتحدد مهارته مدى كفاية التّظيم وكفاءته، وقد ترتب على إهمال العنصر البشري في بعض المجتمعات والمؤسسات أنّ تخلّفت ونقصت إنتاجيتها وهذا ما دعاء إلى دراسة الرضا الوظيفي لما له من أهمية تطبيقية وعملية.

وقد جعل الله تعالى الإنسان خليفته في الأرض، وميزه بالعقل عن بقية المخلوقات، وجعل عقله مناط التكليف وتحمل أعباء المسؤولية، وحثه على النظر في ملكوته وإعمال العقل والتدبر، ولأن أعضاء هيئة التدريس هم خليفة الله في الأرض، والمتحكمون في نموها الاقتصادي لكونهم نتاجاً للأداء البشري الذي يساهم في إعداد المجتمع سنوياً، فلا يتحقق التّقدم إلا بالقوى العاملة التي يعلمونها ويدربونها. من هنا ينظر إلى أعضاء هيئة التدريس على أنهم أصحاب رسالة مقدسة وشريفة على مر العصور والأجيال، وإذا أنعمنا النظر في معاني هذه الرسالة المقدسة والمهنة الشريفة خلصنا إلى أنّ مهنة التّعليم التي اختارها أعضاء هيئة التدريس وانتمى إليها إنما هي مهنة أساسية وركيزة هامة في تقدم الأمم، فهم أعضاء هيئة التدريس للأجيال ومربيها، لقد اهتمت الدراسات التربوية بشكل عام بعضو هيئة التدريس والعوامل التي تؤثر في أدائه باعتباره يمثل جوهر العملية التعليمية، ولا يصلح حال التعليم الجامعي ولا الموقف التعليمي إلا إذا صلح حال عضو هيئة التدريس دينياً وخلقياً وعلمياً.

يُعدّ موضوع الولاء التنظيمي المفتاح الأساسي والمهم لتفحص مدى انسجام أفراد التّظيم مع بعضهم. كما يعد موضوع الولاء التنظيمي المفتاح الأساسي والمهم لتفحص مدى الانسجام القائم بين الأفراد ومنظماتهم؛ فالأفراد ذوو الولاء المرتفع تجاه منظماتهم هم الذين لديهم الاستعدادات الكافية لأن يكرسوا مزيداً من الجهد والتفاني في أعمالهم ويسعوا بصورة دائمة للمحافظة على استمرار ارتباطهم وانتمائهم لمنظمتهم،<sup>1</sup> كما يُعدّ من المواضيع المهمة التي تهتم منظمات الأعمال إذ أنّ للولاء التنظيمي تبعات ونتائج مهمة تؤثر على إنتاجية العاملين وأدائهم، كما وأنه يؤثر في استقرار العاملين واستقرار المنظمة، فكلما كان ولاء العاملين لمنظمتهم مرتفعاً كان هناك أداء أفضل ورضا وظيفي<sup>2</sup>.

لقد أصبح الالتزام مؤشراً مهماً في الدلالة على نجاح المنظمات، فالحماسة والإخلاص في العمل من صفات عضو هيئة التدريس الملتزم والمتفاني، فنرى بعض أعضاء هيئة التدريس يعتزون بانتمائهم لجامعاتهم ومهنتهم، ويعملون بجد ونشاط ويدأبون على تحقيق أهداف الجامعة، ونرى آخرين لا يترددون في التغيب أو التأخر

ويكتفون بالحد الأدنى من الإنجازات المطلوبة، هذا إن لم يتركوا الجامعة ويفتتوا أية فرصة عمل أخرى تعرض عليهم، مما يؤثر سلباً في أداء الجامعة وأهدافها فالالتزام التنظيمي حاجة ماسة لكل مؤسسة<sup>3</sup>.

يُعتبر مفهوم الرضا الوظيفي من أكثر مفاهيم علم النفس التنظيمي غموضاً وذلك لأنه حالة انفعالية يصعب قياسها ودراساتها بكل موضوعية و لعل غموض هذا المفهوم هو الذي أدى إلى ظهور المئات من البحوث و الدراسات المتتالية له....ومن أسباب تعدد الدراسات في هذا الموضوع أيضاً عدم اتفاق الباحثين على تعريف دقيق للرضا عن العمل ومهما يكن فإن أي دراسة جديدة لموضوع الرضا في محيط العمل لا يمكنها أن تتجاهل النسق الاجتماعي-الاقتصادي الذي تنشط فيه المنظمة ذلك لأن السخط عن محيط العمل بأبعاده المختلفة يؤدي إلى سخط عن العمل نفسه، مما يؤدي على الإحساس بالاغتراب و الاحتقار و عدم الانتماء<sup>4</sup>.

فسر فروم Vroom الرضا الوظيفي على أساس أن عملية الرضا أو عدم الرضا تحدث نتيجة للمقارنة التي يجريها الفرد بين ما كان يتوقعه من عوائد السلوك الذي يتبعه وبين المنفعة الشخصية التي يحققها بالفعل، ومن ثم فإن هذه المقارنة تؤدي بالفرد إلى المفاضلة بين عدة بدائل مختلفة لاختيار نشاط معين يحقق العائد المتوقع بحيث تتطابق مع المنفعة التي يجنيها بالفعل، وهذه المنفعة تضم الجانبين المادي والمعنوي معاً، وتفترض نظرية عدالة العائد في تفسيرها للرضا الوظيفي أن الفرد يحاول الحصول على العائد أثناء قيامه بعمل ما، ويتوقف رضاه على مدى اتفاق العائد الذي يحصل عليه من عمله مع ما يعتقد أنه يستحقه<sup>5</sup>.

أشار هرزبرج Herzberg إلى أن هناك مجموعتان من العوامل إحداهما تعتبر بمثابة دوافع تؤدي إلى رضا العاملين عن أعمالهم وأطلق عليها عوامل مرتبطة بالوظيفة أو العمل نفسه، وقد حصرها في إحساس الفرد بالإنجاز، وتحمل المسؤولية، وتوفير فرص الترقية للوظائف الأعلى والمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، أما المجموعة الأخرى من العوامل فيعتبرها بمثابة دوافع تؤدي إلى عدم رضا العمال عن أعمالهم، وأطلق عليها عوامل محيطة بالوظيفة أو العمل وقد حصرها في تلك الظروف التي تحيط بالعمل كالرئاسة أو الإدارة أو الإشراف أو نمط القيادة، وطبيعة العلاقات بين الفرد وزملائه، وبينه وبين رؤسائه، وظروف البيئة المحيطة بالعمل<sup>6</sup>.

إن مفهوم الرضا الوظيفي مفهوم قديم و خاصة في تراثنا الإسلامي حيث أشير إليه في القرآن الكريم و الأحاديث النبوية الشريفة و كتابات علماء المسلمين وفي القرآن الكريم وردت كلمة الرضا في قوله تعالى: "جَزَأُوهُمْ عِنْدَ رَبِّهِمْ جَنَّتْ عَدْنٌ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا أَبَدًا رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ وَرَضُوا عَنْهُ ذَلِكَ لِمَنْ حَشِيَ رَبَّهُ" سورة البينة الآية (8) وقوله تعالى " قَالَ اللَّهُ هَذَا يَوْمُ يَنْفَعُ الصَّادِقِينَ صِدْقُهُمْ لَهُمْ جَنَّاتٌ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا أَبَدًا رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ وَرَضُوا عَنْهُ ذَلِكَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ" سورة المائدة الآية (119).

## 1. مُشكلة الدراسة:

في العادة نطلق عبارة الرضا على مشاعر الارتياح والقبول، التي يمكن الاستدلال عليها من خلال ردود الفعل الايجابية، التي تنشأ لدى الأفراد عند إشباع حاجات معينة سواء مادية أو معنوية، في حين تكون ردود الفعل السلبية مثل الانزعاج والاستياء كمؤشرات عن حالة عدم الرضا أو عدم التمكن من إشباع بعض الحاجات والرغبات، والواقع يعطينا صورة مغايرة عن ذلك والتي تظهر في مختلف السلوكيات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السودانية واستيائهم المستمر من ضعف المرتبات التي أصبحت لا تلبي مطالب الحياة وهجرة الكثير منهم إلى خارج البلاد في محاولة لتحسين وضعهم المادي إذ لا يمكن تحسين الفعالية التنظيمية التي تساهم في رفع الأداء و الرضا الوظيفي إلا من خلال تحسين ظروف الحياة بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس، ومن هذا المنطلق شعر الباحث بأهمية الموضوع فوجده يستحق الدراسة العلمية وعليه تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما طبيعة العلاقة الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا ؟ وتتفرع منه

التساؤلات التالية:

- ◆ ما درجة الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا؟
- ◆ ما مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا؟
- ◆ ما طبيعة العلاقة الارتباطية بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة؟
- ◆ هل توجد فروق دالة إحصائية في الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا تُعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، العمر، المؤهل العلمي)؟

## 2. أهمية الدراسة:

## 1.1.2. الأهمية النظرية:

- ◆ إن معرفة العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا لها أهمية واضحة في فهم السلوك الإنساني، فمعرفة طبيعة العلاقة وتقديرها كميًا بشكل دقيق يمكن أن يقود بدوره إلى دقة التنبؤ بحدوث الظاهرة ومن ثم التحكم في إحداثها وتفسيرها.
- ◆ أهمية الشريحة التي تدرسها الدراسة، أي إنها تُجرى على فئة هامة وحساسة من المجتمع، ألا وهي فئة أعضاء هيئة التدريس التي لها دوراً كبيراً في تطوّر وتقديم المجتمع.

## 2.2. الأهمية التطبيقية:

- ◆ تحاول الدراسة الحالية معرفة مدى الاختلاف حسب متغيرات الدراسة بين أفراد العينة الدراسة في عدد من الخصائص.
- ◆ تحاول الدراسة الوقوف على معرفة مدى الارتباط بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا باعتبارها مجالاً مازال خصباً لإجراء العديد من الدراسات الوصفية.

- ♦ توجيه أنظار الباحثين إلى ضرورة إجراء المزيد من الدراسات التي تتناول العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا مع متغيرات جديدة مثل الأساليب المعرفية والأساليب المزاجية وأساليب التفكير.
- ♦ تكمن أهمية الدراسة في اقتراح بعض الآراء والتوصيات التي من شأنها التخفيف من هجرة أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا و آثار هذه الظاهرة على أفراد المجتمع.

### 3. أهداف الدراسة:

جاءت الدراسة من أجل تحقيق الأهداف الآتية:

- ♦ الكشف عن درجة الولاء التنظيمي من جهة، ودرجة الرضا الوظيفي من جهة أخرى لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا.
- ♦ التحقق من طبيعة العلاقة الارتباطية بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا.
- ♦ معرفة ما إذا كانت هناك فروقاً دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا والتي يمكن أن تُعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، العمر، المؤهل العلمي).

### 4. حدود الدراسة:

يتحدد البحث الحالي بحدود الموضوع الذي يتناوله والمتمثل في دراسة الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وبعينة الدراسة وهم أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا، الولاية الشمالية السودان في الفترة ما بين العام الدراسي 2014 – 2015.

### 5. مصطلحات الدراسة:

#### 1.1. الرضا الوظيفي:

الحالة التي يحقق الفرد من خلالها ذاته ويشبع رغباته مما يجعله مقبلاً على عمله بحماس ورغبة ويحرص على زيادة كفاءته الإنتاجية.<sup>7</sup>

#### 2.5. 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 بمآثرها وخلق التوافق بين قيمه وقيمها، ويعبر عنه إجرائياً في هذه الدراسة بالدرجة التي يحصل عليها أعضاء هيئة التدريس على فقرات مقياس الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي المستخدم في هذه الدراسة.<sup>8</sup>

#### أولاً: الإطار النظري:

تتعدد وجهات النظر الخاصة بمفهوم الولاء التنظيمي فهناك من ينظر إليه من زاوية عاطفية بوصفه درجة الارتباط النفسي للفرد بالمنظمة من خلال المشاعر مثل الانتماء والالتزام الذي هو نتيجة ذلك الانتماء، حيث تصف مشاعر الأفراد العاملين وارتباطهم بالمنظمة.

ويُعدّ الولاء العاطفي أكثر التعريفات استخداماً في الدراسات إذ إنّه يمثل مجموعة من المواقف الإيجابية القوية نحو المنظمة يتم إظهارها من خلال الالتزام والتمسك بأهداف وقيمة المنظمة وهناك من ينظر إلى الولاء التنظيمي على أنه حالة شعورية مستمرة مبنية على العلاقة المتبادلة بين الفرد والمنظمة، حيث يحصل الفرد بموجب ذلك على مميزات معينة كالأمن والأمان والطمأنينة ويتجنب الخسائر التي يحققها من جراء ترك العمل من جهة ثانية. يدعى هذا الولاء (بالولاء المستمر) ويعني تفضيل الفرد لخيار بقائه في المنظمة بدلاً من تركه العمل والوقوع في خسائر. وهناك طرف ثالث يقول (بالولاء المعياري) حيث يشعر الفرد بالواجب والمسؤولية للبقاء في المنظمة يتعلق الولاء المعياري بالضغوط الداخلية لدى الفرد التي تقوده إلى القيام بعمل يتوافق مع أهداف المنظمة ومصالحها<sup>9</sup>.

إنّ للولاء الاجتماعي ثلاثة أبعاد يرتكز عليها هي:

♦ **الولاء المستمر:** ويقصد به تخصيص الفرد لحياته من أجل بقاء حياة الجماعة واستمرارها، ويتم هذا من خلال تضحية الفرد واستثماراته الشخصية.

♦ **الولاء التنظيمي التلاحمي:** وهو ارتباط الفرد بعلاقات اجتماعية متمثلة بسلوك الفرد المؤدي إلى تقويم الإحساس بتماسك وتلاحم المجموعة، والتخلي عن السلوك المؤدي إلى التفكك والانفصال عن الجماعة.

♦ **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 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. 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.<sup>10</sup>

يُعتبر موضوع الرضا الوظيفي (Job Satisfaction) هو أحد المواضيع الإدارية الهامة اللازمة للنجاح في مختلف الميادين، ويعرفه جونز (Jones and Sloane, 2009) على أنه حالة وجدانية سارة، تنتج عن تقويم عمل الفرد أو خبراته المهنية، وعلى أساس ذلك فإن الرضا الوظيفي يعتبر مفهوماً يشمل مظاهر خاصة أو محددة، ولعل أهم هذه المظاهر هي طبيعة الوظيفة، الزملاء، الإشراف، الراتب، نظام الترقيات، نظام الاتصالات، السياسات التنظيمية.<sup>11</sup>

يعتبر الرضا الوظيفي أحد العناصر المهمة في تحقيق الأمن والاستقرار النفسي والفكري والوظيفي للأفراد العاملين بمختلف المستويات الإدارية، حيث يدفعهم طوعاً إلى زيادة الإنتاج وهو في نهاية المطاف ما تشده المنظمة بغض النظر عن طبيعة نشاطها.<sup>12</sup>

وقد أوضحت الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي أنّ كلا المفهومين يمكن أن يتأثرا بالعوامل الشخصية أو الداخلية والعوامل الموقفية، فبعض العوامل الخارجية مثل حجم المنظمة، الموقع الجغرافي، نوع المنظمة والصناعة، تؤثر على شعور الموظف تجاه وظيفته، كما أوضحت هذه الدراسات أن كلا من الرضا والولاء له علاقة إيجابية قوية مع المستوى الوظيفي والأقدمية أو السن، في حين أنّ هذه العلاقة سالبة مع التعليم، بينما لا توجد أي علاقة بين المفهومين وبين الجنس، ولعل من النقاط المهمة للولاء التنظيمي هي علاقته الفريدة بالرضا الوظيفي. فالفرق بين المفهومين هو أنّ الرضا الوظيفي ناتج من تقييم وتأمين أجزاء محددة من الوظيفة، بينما الولاء التنظيمي، هو ردة فعل متكاملة للمنظمة ككل. لذا فإن الموظف قد يكون راضياً عن وظيفته ولكن قد يكون غير راضٍ عن المنظمة بشكل عام والعكس صحيح، كما أنّ البحوث التي تمت حول المفهومين تشير إلى عدم وجود أي علاقة سببية بينهما.<sup>13</sup>

ثانياً: الدراسات السابقة:

الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي من الموضوعات التي حظيت بالدراسة من قبل الباحثين مع متغيرات متعددة لأهميتها وأثرها في تحقيق الاستقرار الوظيفي والرضا عنه وذلك على صعيد البيئة العربية والأجنبية، وتم ترتيب هذه الدراسات وفق التسلسل الزمني لها من الأقدم إلى الأحدث، وذلك على النحو التالي:

أجرى **المخلافي (2001)** دراسة هدفت إلى الكشف عن العلاقة 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.<sup>14</sup>

هدفت دراسة **براون وجايلور (Brown, Gaylor 2002)** إلى فحص العلاقة بين الولاء التنظيمي بأبعاده (العاطفي، والمستمر، والمعياري) من جهة، والرضا الوظيفي والتأثير النفسي ومركز السيطرة من جهة أخرى، وتكونت عينة الدراسة من (106) عضو هيئة تدريس، 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.<sup>15</sup>

قام سلامة (2004) بدراسة كان الهدف منها معرفة مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، وتكون مجتمع الدراسة من (302) من أعضاء هيئة التدريس، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الانتماء المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية مرتفع، بينما كان مستوى الرضا متوسطاً، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي تُعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي والرتبة الأكاديمية.<sup>16</sup>

أما دراسة مركيوري وهنكن (Marchiori and Henkin, 2004) فقد هدفت إلى التعرف 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 (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.<sup>17</sup>

من الدراسات التي وقف عليها الباحث دراسة خليفات و الملاحمة (2009) التي هدفت إلى فحص العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، تكونت عينة الدراسة من (559) عضواً، وتوصلت الدراسة إلى وجود مستوى متوسط من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة، ووجود علاقة بين أبعاد الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة. وجود فروق في مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس تُعزى لمتغيرات الجنس، ولصالح الإناث والعمر ولصالح 50 سنة فأكثر، ومدة الخدمة في الجامعة ولصالح 11 سنة فأكثر، وعدم وجود فروق في الرتبة الأكاديمية، كذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي تُعزى لمتغيرات الجنس، العمر، بينما ظهرت في متغيرات الرتبة الأكاديمية ولصالح درجة الأستاذية، ومدة الخدمة في الجامعة ولصالح (5) سنوات فأقل.<sup>18</sup>

وقام الجلابنة (2011) بدراسة عن مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا وعلاقته بمستوى الروح المعنوية لديهم، وتكونت عينة الدراسة من (290) عضو هيئة التدريس، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بدرجة متوسطة.<sup>19</sup>

وقام علي(2012) بدراسة عن الرضا الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية السودانية وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: - إن الإجراءات الإدارية في الجامعات الحكومية والتي لها علاقة مباشرة بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس تحتاج إلى مراجعة موضوعية وواعية للكشف عن أسباب عدم تحقيق هذا الرضا عند الجهاز الأكاديمي لدى هذه المؤسسات الأكاديمية. وأن العوامل المالية المتعلقة بالرواتب والأجور والحوافز لم تصل بعد إلى الحد الذي يعطي عضو هيئة التدريس انعكاسا داخليا بالرضا نحو حجم العمل الذي يقوم به ومقدار الأجر، كما أشارت إلى أن العوامل النفسية التي تهيئ أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية غير كافية وليست بالمستوى المطلوب الذي يجعل من العضو مقبلا على عمله وتمسكا به.<sup>20</sup>

هدفت دراسة بن خليفة و فارس(2014) إلى معرفة العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: موجود علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري.<sup>21</sup>

وقام به أبو سن و السقاف (2015) بدراسة عن أثر القيادة بالقيم على الولاء التنظيمي لدى منظمات الأعمال اليمنية ومن نتائجها، كان مستوى الولاء التنظيمي بدرجة متوسطة، وحصل الولاء العاطفي على أعلى مستوى بمتوسط(3.58).<sup>22</sup>

تناولت الدراسات السابقة موضوع الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي بطرق متباينة، حيث حاولت بعض الدراسة معرفة تلك العلاقة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مثل دراسة خليفات و الملاحمة (2009) ودراسة مركيوري وهنكن(Marchiori and Henkin, 2004)، وأخرى من وجهة نظر عينات مختلفة كما في دراسة أبو سن (2015)، فبالتالي اختلفت الدراسات السابقة من حيث عيناتها وأدواتها وحدودها الزمانية والمكانية، كذلك يلاحظ في الدراسات السابقة تبايناً في نتائجها، أن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة باهتمامها بموضوع الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي، وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إطارها النظري، وبعض إجراءاتها الميدانية وخاصة في اختيار أداة الدراسة وفي مناقشة نتائجها، وتتفرد الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها تجرى على عينة جديدة لم تجرى عليها دراسة من قبل (على حد علم الباحث) إلا وهي أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا، مما جعلها مختلفة عن سابقتها، بالإضافة إلى أنها تحول رصد الفروق في ضوء بعض المتغيرات.

ثالثاً: منهجية الدراسة وإجراءاتها:

1. منهج الدراسة:

لقد عمد الباحث في هذه الدراسة على إتباع المنهج الوصفي التحليلي في وصف العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي.

2. مجتمع الدراسة:

يشمل جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا - الولاية الشمالية - السودان.

3. عينة الدراسة: وتم تقسيمها على النحو التالي:

1.3. العينة الاستطلاعية:

قام الباحث بتطبيق أدوات الدراسة على عينة استطلاعية مكونة من (30=ن) من أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا، والهدف منها استبعاد العبارات غير دالة التي تبتعد عن الخصائص المقاسة.

2.3. العينة الفعلية:

تم اختيار عينة الدراسة عن الطريق العينة العشوائية الطبقية من أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا وقد بلغ حجم العينة (100) من أعضاء هيئة التدريس منهم (61) من الذكور و (39) من الإناث للعام الدراسي 2014-2015. بهذا تم توزيع عدد (100) استبانة عبر الزيارة الميدانية لأفراد عينة الدراسة، وبعد فحص الاستبانات تبين أن جميع الاستبانات صالحة للتحليل الإحصائي والبالغ عددها (100) استبانة، فيما يلي الجدول (1) يوضح توزيعات أفراد عينة الدراسة على متغيرات الدراسة.

الجدول 01: توزيع أفراد عينة الدراسة على متغيرات الدراسة

متغير المؤهل العلمي			متغير سنوات الخبرة			متغير العمر		
النسبة	التكرار	المؤهل	النسبة	التكرار	الخبرة	النسبة	التكرار	العمر
21.0	21	مشارك	12.0	12	أقل من (5)	12.0	12	أقل من (30)
50.0	50	مساعد	60.0	60	(6-10)	59.0	59	(30-40)
26.0	26	محاضر	28.0	28	أكثر من (11)	29.0	29	41 فأكثر
3.0	3	معيد			المجموع			المجموع
% 100	100	المجموع	% 100	100		% 100	100	

المصدر: من إعداد الباحث ارتكازا على الاستبانة

4. مصادر بيانات الدراسة:

1.4. المصادر الثانوية:

تم جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالولاء التنظيمي والرضا الوظيفي من خلال الإطلاع على عدد من الدراسات السابقة والدوريات والكتب ذات الصلة بموضوع الدراسة، بالإضافة إلى الاستعانة بشبكة الإنترنت للحصول على المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة.

2.4. المصادر الأولية:

طور الباحث مقياس آلن وماي (Allen & mayer 1990) لقياس الولاء التنظيمي، و الرضا الوظيفي بعد إطلاعه على عدد من الدراسات السابقة، والتأكد من خصائصها السيكمومترية في هذه الدراسة.

5. أداة الدراسة:

أعتمد الباحث على مقياس آلن وماي (Allen & mayer 1990) لقياس الولاء التنظيمي، و الرضا الوظيفي، طوره الباحث حتى يتماشى مع البيئة السودانية، وقد اشتملت أداة الدراسة على ثلاثة أجزاء، الجزء الأول: يتضمن

المعلومات الشخصية الآتية (الجنس، والعمر، والرتبة الأكاديمية، ومدة الخدمة في الجامعة). أمّا الجزء الثاني: فهو يقيس الولاء التنظيمي: ويتضمن (20) فقرة، تشتمل على ثلاث مجالات للولاء التنظيمي، هي: (الولاء التنظيمي العاطفي، والولاء المستمر، والولاء التنظيمي المعياري)، أمّا الجزء الثالث: فيتضمن (25) فقرة، لقياس الرضا الوظيفي، فتتكون من خمس مجالات هي: (ظروف العمل وطبيعته، والراتب، والعلاقة مع الزملاء، والحوافز، والعلاقة مع الرؤساء).

1.5. صدق وثبات أداة الدراسة:

1.1.5 صدق الأداة (Validity) استخدم الباحث مؤشرا للدلالة على صدق الأداة:

♦ **الصدق الظاهري (صدق المحكمين):** قام الباحث بعرض أداة الدراسة على عدد (5) من الأساتذة والخبراء في علم النفس والتربية في بعض الجامعات السودانية، وبعض كليات جامعة دنقلا، لفحص عبارات المقاييس، وقاموا بتعديل بعض العبارات حتى يتماشى مع طبيعة الدراسة.

♦ **صدق البناء التكويني:** وتم حسابه من خلال إيجاد معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات الأداة والدرجة الكلية للأداة ككل، والجدول (2) يبين ذلك الإجراء.

الجدول 02: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات الأداة والدرجة الكلية للأداة ككل

الارتباط	البند								
0.454	41	0.419	31	0.122	21	0.421	11	0.516	1
0.231	42	0.225	32	0.340	22	0.356	12	0.485	2
0.341	43	0.252	33	0.314	23	0.414	13	0.509	3
0.495	44	0.360	34	0.282	24	0.394	14	0.509	4
0.321	45	0.257	35	0.560	25	0.270	15	0.421	5
		0.197	36	0.182	26	0.322	16	0.232	6
		0.185	37	0.537	27	0.453-	17	0.456	7
		0.412	38	0.406	28	0.291	18	0.674	8
		0.378	39	0.378	29	0.366	19	0.237	9
		0.132	40	0.343	30	0.418	20	0.355	10

المصدر: من إعداد الباحث ارتكازا على الاستبانة

عند مستوى الدلالة (0.01 و 0.05).

يتضح من الجدول (2) أنّ جميع الفقرات حققت دلالة عند مستوى الدلالة (0.01 و 0.05) وفي حين لم تحقق الفقرات التالية الدلالة الإحصائية (17 و 21 و 26 و 37 و 40) وبالتالي فقد تم حذفها من الأداة، بحيث تكون في صورتها النهائية مكونة من (40) فقرة.

2.1.5 ثبات أداة الدراسة (Reliability): وللتأكد من ثبات المقياس في البيئة السودانية تم حساب الثبات عن طريق معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach – Alpha)، حيث بلغت الدرجة الكلية ما بين (0.794) و (0.766)، والجدول (3) يوضح ذلك.

الجدول 03: معاملات الثبات بطريقة كرونباخ ألفا بين الدرجة الكلية والمقاييس الفرعية

المجالات	عدد الفقرات	ثبات في الدراسة الاستطلاعية	الثبات بعد الاستطلاعية	عدد الفقرات
<b>أ. الولاء التنظيمي</b>	<b>(20-1)</b>	<b>0.689</b>	<b>0.699</b>	<b>(19-1)</b>
1. الولاء التنظيمي العاطفي	8	0.465	0.482	8
2. الولاء التنظيمي المستمر	6	0.716	0.729	6
3. الولاء التنظيمي المعياري	6	0.525	0.525	5
<b>ب. الرضا الوظيفي</b>	<b>(45-21)</b>	<b>0.634</b>	<b>0.658</b>	<b>(40-20)</b>
1. ظروف العمل وطبيعته	5	0.468	0.504	4
2. الرواتب	5	0.509	0.565	4
3. العلاقة مع الزملاء	4	0.558	0.584	4
4. الحوافز	6	0.642	0.651	4
5. العلاقة مع الرؤساء	5	0.714	0.726	5

المصدر: من إعداد الباحث ارتكازا على الاستبانة

يلاحظ الباحث من الجدول (3) أن جميع معاملات الثبات أكبر من (0.48) لجميع المجالات والدرجة الكلية وهذا يشير إلى تمتع الأداة بدرجات ثبات جيدة جداً في مجتمع الدراسة الحالي. من خلال الإجراءات السابقة يظهر أن للأداة درجتا صدق وثبات تؤيدان استخدامها في مجتمع الدراسة.

6. الوسائل الإحصائية:

استخدمت الوسائل الإحصائية الآتية لتحقيق أهداف الدراسة:

◆ معامل ارتباط بيرسون Pearson correlation coefficient

◆ الاختبار التائي لعينة واحدة (one-sample T-Test)

◆ الاختبار التائي لعينتين مستقلتين (T-Test Two Independent sample).

◆ معادلة الفا كرونباخ (Cronbach – Alpha formula).

◆ المتوسطات والانحراف المعياري والوزن النسبي.

◆ تحليل التباين الأحادي واختبار شيفة لمقارنة البعدية.

ولمناقشة النتائج فقد تم وضع المعيار التالي لتقدير مستوى الأفكار اللاعقلانية لدى طلبة جامعة دنقلا

المنخفض، أقل من 47%. المتوسط من (47%-73%)، المرتفع: (أكثر من 73).

## 7. الوسائل الإحصائية:

اشتملت الدراسة على عدد من المتغيرات هي:

## 1.7. المتغيرات المستقلة وتتضمن:

- ♦ المتغير النوع الاجتماعي: وله فئتان (ذكر، أنثى).
- ♦ سنوات الخبرة ولها ثلاث فئات (أقل من خمس سنوات، من 6-10 سنوات، 11 سنة فأكثر).
- ♦ المؤهل العلمي وله ثلاث فئات (أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، محاضر، معيد).
- ♦ العمر وله ثلاث فئات (أقل من 30 سنة، من 30-40 سنة، 41 فأكثر).

## 2.7. المتغيرات التابعة:

♦ الولاء التنظيمي

♦ الرضا الوظيفي.

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

أسفر تحليل بيانات الدراسة عن نتائج عديدة، وتسهيلاً لعرضها، تم تصنيفها في مجموعات حسب أسئلة الدراسة، ومناقشة كل سؤال بعد إظهار نتيجته، وفيما يأتي عرض لهذه النتائج:

♦ عرض نتيجة السؤال الأول: نص السؤال الأول على: "ما درجة الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة؟" للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل مجال من مجالات الدراسة مع الدرجة الكلية والجدول (4) يوضح ذلك الإجراء.

الجدول 04: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لمعرفة درجة الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة

الترتيب	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	التقييم
2	العاطفي	21.75	2.99	90.62%	مرتفع
1	المستمر	16.86	2.13	93.66%	مرتفع
3	المعياري	13.11	2.09	87.4%	مرتفع
	مجموع متوسط الدرجة الكلية	17.24	7.21	90.56%	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث ارتكازاً على الاستبانة

يتبين من الجدول (4) أنّ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية بلغ (17.24) بانحراف معياري (7.21) ووزن نسبي قدره (90.56%) وهو على درجة مرتفعة، وجاء مجال الولاء التنظيمي المستمر في المرتبة الأولى بوزن نسبي (93.66%) ومجال الولاء التنظيمي العاطفي في المرتبة الثانية بوزن نسبي (90.62%) وفي المرتبة الأخيرة بعد الولاء التنظيمي المعياري بوزن نسبي (87.4%) وجميعها جاءت بدرجة مرتفعة، ويمكن تفسير ذلك إلى ما يحظى به الأستاذ الجامعي في جامعة دنقلا، مقارنةً ببعض الجامعات السودانية الأخرى حيث تقدم جامعة تسهيلات مختلفة

لأعضاء هيئة التدريس من أجل تنفيذ عملهم، اتفقت النتيجة مع نتيجة سلامة (2004)، واختلفت مع نتيجة خليفات والملاحمة (2009) و أبو سن و السقاف (2015).

♦ عرض نتيجة السؤال الثاني: نص السؤال الثاني على: "ما مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا؟" للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل مجال من مجالات الدراسة والجدول (5) يوضح ذلك الإجراء.

الجدول 05: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لمعرفة درجة الرضا الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة

الترتيب	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	التقييم
2	ظروف العمل	12.40	1.30	103.33%	مرتفع
3	الراتب	12.27	1.34	102.25%	مرتفع
5	العلاقة مع الزملاء	11.10	1.48	92.5%	مرتفع
1	الحوافز	13.34	2.35	111.17%	مرتفع
4	العلاقة مع الرؤساء	14.27	1.90	95.13%	مرتفع
	مجموع متوسط الدرجة الكلية	12.26	8.37	100.88%	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث ارتكازا على الاستبانة

يتبين من الجدول (5) أنّ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية بلغ (12.26) بوزن نسبي قدره (100.88%) وهو على درجة مرتفعة، وجاء مجال الحوافز في المرتبة الأولى بوزن نسبي (111.17) ويليه مجال ظروف العمل بوزن نسبي (103.33) و الرواتب بوزن نسبي (102.25) و العلاقة مع الرؤساء بوزن نسبي (95.13) وفي المرتبة الأخيرة بعد العلاقة مع الزملاء بوزن نسبي (92.5) وجميعها جاءت بدرجة مرتفعة، ويستنتج الباحث من ذلك الثبات النسبي في الرواتب التي يحصل عليها أعضاء هيئة التدريس، وعدم تناسبها مع مهنة التدريس الجامعي مقارنة بالدول الأخرى، اتفقت النتيجة مع نتيجة علي (2012) واختلفت النتيجة مع نتيجة سلامة (2004) و خليفات والملاحمة (2009) الجلانية (2011).

♦ عرض نتيجة السؤال الثالث: نص السؤال الثالث على: "ما طبيعة العلاقة الارتباطية بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة؟" تم حساب معامل الارتباط الخطي البسيط لبيرسون لمعرفة العلاقة الارتباطية بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا، والجدول (6) يبين ذلك:

الجدول 06: يوضح معامل ارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة الارتباطية بين الولاء التنظيمي والرضا عن العمل

المجالات	س	ص	الارتباط	مستوى الدلالة	التقييم
الولاء التنظيمي	الرضا الوظيفي	0.1500	0.1360	لا توجد علاقة	

المصدر: من إعداد الباحث ارتكازا على الاستبانة

من قراءة الجدول (6) يتضح أنه ليس هناك علاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة دنقلا، حيث بلغت قيم معاملات الارتباط بين المجالين (0.150) وهي قيمة ضعيفة لا تدل على أي ارتباط بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي، وتفسر هذه النتيجة أن ولاء أعضاء هيئة التدريس للجامعة

وارتباطهم بها يتوقف على ما يوفره العمل لهم من إشباع لحاجاتهم وتوظيف لقدراتهم، يعزى الباحث هذه النتيجة إلى أن جامعة دنقلا هي من الجامعات التي أنشأت حديثاً حيث قامت هذه الجامعة على مباني تتبع آنذاك لوزارة التعليم العام (المرحلة المتوسطة) مما جعل هذه الجامعة تعاني لفترة طويلة من الزمن في نقص في القاعات وعدم تناسب البيئة، ربما كان لذلك أثر في ظهور هذه النتيجة، اتفقت النتيجة مع نتيجة المخلافي (2001) واختلفت النتيجة مع نتيجة براون وجالور (Brown, Gaylor 2002) ومركيوري وهنكن (Marchiori and Henkin, 2004) و خليفات و الملاحمة (2009) بن خليفة و فارس (2014)

♦ عرض نتيجة السؤال الرابع: نص السؤال الرابع على: "هل توجد فروق دالة إحصائية في الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا تُعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، العمر، والمؤهل العلمي)؟" تم حساب هذا السؤال على النحو التالي:

أ. متغير النوع الاجتماعي: قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة اختبار (ت) لمعرفة دلالة الفروق بين العينات المستقلة في الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا والتي تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر - أنثى) والجدول (7) يوضح ذلك الإجراء.

الجدول 07: اختبار (ت) لمعرفة دلالة الفروق بين الجنسين في مجالات الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس

المتغير	النوع	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة	التقييم
الولاء التنظيمي	ذكر	61	52.6885	6.38368	1.836	.1390	لا توجد فروق
	أنثى	39	50.2051	6.92509			
الرضا الوظيفي	ذكر	61	64.5246	4.19764	3.354	.9830	
	أنثى	39	61.5897	4.37528			

عند مستوى الدلالة (0.05).

المصدر: من إعداد الباحث ارتكازا على الاستبانة

يلاحظ الباحث من الجدول (7) أن متوسطات الذكور والإناث في المجالين "الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي" غير دالة إحصائياً مما يشير إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر - أنثى)، يرى الباحث أن التشابه في عوامل الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي مرده إلى التشابه في الثقافة السائدة في المجتمع السوداني، ومجتمع الجامعة بكافة عناصره الأكاديمية والاجتماعية، كما أن هناك عوامل عدة متداخلة تؤثر في عوامل الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي منها المرتبات التي أضحت ضعيفة في بعض الجامعات السودانية بصورة عامة وجامعة دنقلا بصفة خاصة وربما كان لذلك أثر في غياب الفروق بين الجنسين وبالنظر إلى الدراسات السابقة نجد أن هذه النتيجة تتشابه مع نتيجة المخلافي (2001) وسلامة (2004)، واختلفت مع نتيجة خليفات و الملاحمة (2009).

ب. متغير سنوات الخبرة: قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية ومربع المتوسطات وذلك بإجراء اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق بين متوسط الدرجات بالنسبة لسنوات الخبرة، في الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا، كما موضح في الجدول (8).

جدول 08: اختبار تحليل التباين لبيان أثر سنوات الخبرة في الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	التقييم
الولاء التنظيمي	بين المجموعات	751.403	2	375.701	9.950	0.00	دالة
	داخل المجموعات	3662.757	97	37.760			
	المجموع	4414.160	99				
الرضا الوظيفي	بين المجموعات	167.231	2	83.616	4.451	0.01	دالة
	داخل المجموعات	1822.329	97	18.787			
	المجموع	1989.560	99				

المصدر: من إعداد الباحث ارتكازا على الاستبانة عند مستوى الدلالة (0.05).

تبين النتائج الواردة في الجدول (8) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) لدى أفراد عينة الدراسة في مستوى الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي تُعزى لمتغيرات سنوات الخبرة ولمعرفة أين تكمن الفروق في الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي قام الباحث بإجراء اختبار شيفيه البعدي للمقارنات المتعددة (Scheffe test) وذلك كما هو موضح في الجدول (9).

الجدول 09: اختبار شيفيه البعدي للمقارنات المتعددة لمعرفة الفروق في الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي

التقييم	الفرق بين المتوسطات		ن	سنوات الخبرة	المجالات
	2	1			
الولاء التنظيمي		45.9167	12	5سنوات فأقل	الولاء التنظيمي
	لصالح 11 سنة فأكثر	51.2667	60	6-10سنوات	
		55.1786	28	11فأكثر	
الرضا الوظيفي		61.5833	12	5سنوات فأقل	الرضا الوظيفي
	لصالح 11 سنة فأكثر	62.8167	60	6-10سنوات	
		65.3571	28	11فأكثر	

المصدر: من إعداد الباحث ارتكازا على الاستبانة

يتضح من جدول (9) أن متوسط درجات في الولاء التنظيمي (5سنوات فأقل) بلغت (45.9167) ومتوسط درجات (6-10سنوات) بلغت (51.2667) ومتوسط درجات (11سنة فأكثر) قد بلغت (55.1786) مما يشير إلى أن الفروق كانت لصالح 11 سنة فأكثر، بينما في الرضا الوظيفي كانت متوسط درجات (5سنوات فأقل) بلغت (61.5833) ومتوسط درجات (6-10سنوات) بلغت (62.8167) ومتوسط درجات (11سنة فأكثر) قد بلغت (65.3571) مما يشير إلى أن الفروق كانت لصالح 11 سنة فأكثر.

تشير هذه النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) في الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغيرات سنوات الخبرة لصالح 11 سنة فأكثر، يمكن تفسير ذلك بأن أعضاء هيئة التدريس من أصحاب الخبرات الطويلة هم أكثر ولاءً ورضاً 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 مقارنة بالسنوات أعضاء هيئة التدريس الذين لم يصلوا هذه المرحلة،

اتفقت الدراسة مع مركيوري وهنكين (Marchiori and Henkin, 2004) و خليفات و الملاحمة (2009) واختلفت النتيجة مع نتائج المخلافي (2001).

ج. متغير العمر: وللتحقق من أثر هذا الهدف على الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي قام الباحث بإجراء اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق بين متوسط الدرجات بالنسبة لعمر، والجدول (10) يوضح ذلك.

الجدول 10: اختبار تحليل التباين لبيان الفروق في الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وفقاً لمتغير العمر

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	التقييم
الولاء التنظيمي	بين المجموعات	191.815	2	95.907	2.20	0.12	غير دالة
	داخل المجموعات	4222.345	97	43.529			
	المجموع	4414.160	99				
الرضا الوظيفي	بين المجموعات	385.161	2	192.581	11.643	0.00	دالة
	داخل المجموعات	1604.399	97	16.540			
	المجموع	1989.560	99				

عند مستوى الدلالة (0.05).

المصدر: من إعداد الباحث ارتكازا على الاستبانة

تشير البيانات الواردة في الجدول (10) إلى وجود فروق دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05=a) لدى أفراد عينة الدراسة في الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا تُعزى لمتغيرات العمر حيث بلغت قيمت (F) في الرضا الوظيفي (F=11.643) عند مستوى الدلالة (0.00) مما يشير إلى وجود فروق في متغير العمر، في حين لا توجد فروق في الولاء التنظيمي حيث كانت قيمت (F) (F=2.203) وهي قيمة غير دالة إحصائياً. ولمعرفة أين تكمن الفروق في الرضا الوظيفي قام الباحث بإجراء اختبار شيفيه البعدي للمقارنات المتعددة (Scheffe test) بين المتوسطات الحسابية لمتغيرات العمر وذلك كما هو موضح في الجدول (11).

الجدول 11: اختبار شيفيه البعدي للمقارنات المتعددة لمعرفة الفروق وفقاً لمتغير العمر

التقييم	الفرق بين المتوسطات		ن	العمر	المجال
	2	1			
لصالح 29 فأقل		62.1731	52	30-40	الرضا
	62.6000		25	50 فأكثر	الوظيفي
	66.9565		23	30 فأقل	

عند مستوى الدلالة (0.05).

المصدر: من إعداد الباحث ارتكازا على الاستبانة

يتضح من جدول (11) أن متوسط درجات في الرضا الوظيفي (30-40) بلغت (62.17) ومتوسط درجات (50 سنة فأكثر) بلغت (62.60) ومتوسط درجات (29 سنة فأقل) قد بلغت (66.96) مما يشير إلى أن الفروق كانت لصالح 29 سنة فأقل.

تشير هذه النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05=a) في الرضا الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغيرات العمر ولصالح 30 سنة فأقل، بينما لا توجد فروق في الولاء الوظيفي، يرى الباحث أن غياب الفروق في المجال (الولاء التنظيمي) ربما يرجع إلى عوامل اقتصادية في المقام الأول والأخير مقارنةً بجامعات أخرى، كما يمكن إرجاع وجود الفروق في الرضا الوظيفي إلى أن أعضاء هيئة التدريس ومن ذوي

الفئات العمرية الأقل يسعون في بداية عملهم للحصول على وضع مادي أفضل، مما يجعلهم أكثر رضاً عن العمل في حين لا يعد ذلك أمراً مهماً بالنسبة إلى أعضاء التدريس ذوي الفئات العمرية الكبيرة، اتفقت الدراسة مع المخلافي (2001) وسلامة (2004) وخليفات و الملاحمة (2009).

د. متغير المؤهل العلمي: قام الباحث بإجراء اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق بين متوسط الدرجات بالنسبة للمؤهل العلمي، وذلك كما يوضح في الجدول (12):

الجدول 12: اختبار تحليل التباين لبيان الفروق في المؤهل العلمي

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	التقييم
الولاء التنظيمي	بين المجموعات	711.643	3	237.214	6.151	0.00	دالة
	داخل المجموعات	3702.517	96	38.568			
	المجموع	4414.160	99				
الرضا الوظيفي	بين المجموعات	14.479	3	4.826	0.24	0.87	غير دالة
	داخل المجموعات	1975.081	96	20.574			
	المجموع	1989.560	99				

عند مستوى الدلالة (0.05).

المصدر: من إعداد الباحث ارتكازاً على الاستبانة

تشير النتائج الواردة في الجدول (12) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a = 0.05$ ) لدى أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغيرات المؤهل العلمي في مجال الولاء التنظيمي حيث كانت قيمت (F) ( $F=6.151$ ) وهي قيم دالة إحصائياً وعدم وجود فروقاً في مجال الرضا الوظيفي حيث كانت قيمت (F) ( $F=0.235$ ) وهي قيمة غير دالة إحصائياً، ولمعرفة أين تكمن الفروق في الولاء التنظيمي قام الباحث بإجراء اختبار شيفيه البعدي للمقارنات المتعددة (Scheffe test) وذلك كما هو موضح في الجدول (13).

الجدول 13: يوضح اختبار شيفيه للفروق المتعددة حسب المؤهل العلمي

التقييم	الفرق بين المتوسطات		ن	المستوى	المجال
	2	1			
لصالح مساعد التدريس		47.6154	26	محاضر	الولاء التنظيمي
		52.3400	50	أستاذ مساعد	
		54.5714	21	أستاذ مشارك	
		57.0000	3	مساعد تدريس	

المصدر: من إعداد الباحث ارتكازاً على الاستبانة

يتضح من جدول (12) أن متوسط درجات في الولاء التنظيمي لمحاضر بلغت (47.62) ومتوسط درجات الأستاذ المساعد بلغت (52.34) ومتوسط درجات الأستاذ المشارك قد بلغت (54.57) ومتوسط درجات مساعد التدريس بلغ (57.00) مما يشير إلى أن الفروق كانت لصالح مساعد التدريس.

تشير هذه النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a = 0.05$ ) في الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغيرات المؤهل العلمي لصالح مساعد التدريس، بينما لا توجد فروق في الرضا الوظيفي، يرى الباحث أن غياب الفروق في المجال (الرضا الوظيفي) يرجع إلى المعاناة التي يعانيها أعضاء هيئة

التدريس من قلة المرتبات والحوافز وهي من الأشياء المشتركة بينهم، تبدو هذه النتيجة منطقية حيث يتأثر (الأستاذ المشارك والمساعد والمحاضر) بدرجة الولاء التنظيمي أكثر من مساعد التدريس (المعيد) الذي ينتمي أساساً إلى الجامعة التي تخرج منها وعمل بها، اختلفت الدراسة مع المخلافي (2001) وسلامة (2004) و خليفات و الملاحمة (2009).

#### الخلاصة:

في ختام الدراسة نوثق أهم النتائج الآتية:

- ♦ إن الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا جاء بدرجة مرتفعة.
  - ♦ لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة دنقلا.
  - ♦ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي .
  - ♦ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a=0.05$ ) في الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغيرات سنوات الخبرة لصالح 11 سنة فأكثر.
  - ♦ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a=0.05$ ) في الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغيرات المؤهل العلمي لصالح مساعد التدريس بينما لا توجد فروق في الرضا الوظيفي.
  - ♦ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a=0.05$ ) في الرضا الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغيرات العمر لصالح 29 سنة فأقل بينما لا توجد فروق في الولاء الوظيفي.
- كما تُقدم مجموعة من التوصيات كالآتي:
- ♦ العمل على تحقيق مبدأ العدالة في المكافآت بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا.
  - ♦ إعداد برامج لتنمية الاتجاهات الإيجابية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا نحو مهنة التدريس ، تؤدي إلى أن يعتبر العضو مهنة التدريس رسالة وليست مهنة لتحصيل متطلبات الحياة فقط.
  - ♦ عقد دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا الهدف منها إكسابهم المهارات التي تمكنهم من التغلب على صعوبات العمل في مهنة التدريس.
  - ♦ العمل على تحسين الوضع المادي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا من خلال وضع مجموعة من البرامج وتصورات والتي من شأنها تقلل من حدة الهجرة خارج الجامعة بصفة خاصة والجامعات السودانية بصفة عامة.



## المراجع والإحالات :

1. المخلافي محمد سرحان، أهمية الولاء التنظيمي والولاء التنظيمي المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة صنعاء -كلية التربية، *مجلة جامعة دمشق*، مجلد 17، العدد2، دمشق، 2001، ص ص 185-217.
2. أبو سن أحمد إبراهيم، أثر القيادة بالقيم على الولاء التنظيمي لدى منظمات الأعمال اليمنية، *مجلة العلوم الاقتصادية*، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، العدد1، 2015، ص ص 71-91.
3. ياسين إيمان، **الالتزام التنظيمي والمهني للمعلمين في محافظة رام الله**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بيرزيت، فلسطين، 2003.
4. عشوي مصطفى، **أسس علم النفس الصناعي والتنظيمي**، مطبعة النخلة، الجزائر، 1992، ص ص 112-133.
5. الشيخ جواد محمد، شريز عزيزة عبد الله، الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديموجرافية لدى المعلمين، *مجلة الجامعة الإسلامية*، سلسلة الدراسات الإنسانية، المجلد السادس عشر، العدد الأول، 2008، ص 686.
6. نفس المرجع، ص 685.
7. المعمر منصور محمد، **الرضا الوظيفي لدى الموجهين التربويين والموجهات التربويات وعلاقته بأدائهم الوظيفي**، رسالة ماجستير، كلية التربية - جامعة الملك سعود، السعودية، 1993، ص 19.
8. خليفات عبد الفتاح صالح، الملاحمة منى خلف، الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية، *مجلة جامعة دمشق*، المجلد25، العدد3+4، ص ص 289-330.
9. الفارس، سليمان، أثر سياسات التحفيز في الولاء التنظيمي بالمؤسسات العامة، *مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية* المجلد 27، العدد الأول، دمشق، 2011، ص 77.
10. 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.
11. Jones, R.; Sloane, L. (2009). *Regional differences in job satisfaction* . *Applied Economics*, Volume 41, Issue 8.
12. الأغبري عبد الصمد، الرضا الوظيفي لدى عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية، *مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية*، عدد 109، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت، ص ص 196-197.
13. العجمي راشد شبيب، الولاء التنظيمي والرضا عن العمل: مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص في دولة الكويت، *مجلة الملك عبد العزيز الاقتصاد والإدارة*، مجلد13، العدد1، ص ص 49-70.
14. المخلافي محمد سرحان، مرجع سبق ذكره.
15. Brown, U.and Gaylor, K. (2002), *Organizational Commitment in Higher Education*. Department of Business. www. Midwestacademy. Org.
16. سلامة انتصار، **مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية - نابلس، فلسطين، 2004.
17. 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.
18. خليفات عبد الفتاح صالح، الملاحمة منى خلف، مرجع سبق ذكره.
19. الجلابة مصطفى طلال، مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا وعلاقته بمستوى الروح المعنوية لديهم، *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات* - العدد الرابع والعشرون، 2011، ص ص 189-228.
20. علي، الطاهر أحمد محمد، الرضا الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية السودانية، *مجلة العلوم والتقانة*، المجلد 12، العدد2، السودان، 2012، ص ص 69-93.
21. إسماعيل بن خليفة، علي فارس، المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري- دراسة ميدانية بمصنع الأسمنت "متيجة" بمفتاح ولاية البليدة، *مجلة رؤى اقتصادية*، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، العدد7، ديسمبر 2014، ص ص 87-100.
22. أبو سن أحمد إبراهيم، السقاف صفوان أمين، أثر القيادة بالقيم على الولاء التنظيمي لدى منظمات الأعمال اليمنية، *مجلة العلوم الاقتصادية*، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، العدد1، السودان، 2015، ص ص 71-91.