



الاستجابة لتوقعات اعضاء هيئة التدريس الجامعي الاهلي واثرها في بعض مخرجات السلوك
التنظيمي - كلية المعارف الجامعة الاهلية نموذجا
م. أحمد حمود منصور المعماري

الاستجابة لتوقعات اعضاء هيئة التدريس الجامعي الاهلي واثرها في بعض
مخرجات السلوك التنظيمي - كلية المعارف الجامعة الاهلية نموذجا

المدرس احمد حمود منصور المعماري

كلية المعارف الجامعة الاهلية-قسم العلوم المالية والمصرفية

Email: ahm171957@ gmail.com

ملخص البحث:

يهدف البحث الى فهم افضل لتوقعات اعضاء هيئة التدريس العاملين في كلية المعارف الجامعة الاهلية وتأثيرها في بعض مخرجات السلوك التنظيمي ومنها الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، ودوران العمل -من حلال النية في الترك - وحددت عناصر التوقعات في العلاقات مع الاخرين (الطلبة وزملاء العمل ورؤساء الاقسام وادارة الكلية)، والتعويضات المادية والامور الدراسية وظروف العمل والامن الوظيفي. شمل البحث عينة من التدريسيين بلغت (73) تدريسيًا، حلت البيانات بالبرنامج الاحصائي (SPSS Version 24) وتم استخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحديد مستوى الاستجابة للتوقعات والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي والدوران. ومعامل الارتباط والانحدار لاختبار فرضيات البحث. وتوصل البحث الى عدد من النتائج من اهمها ضعف الاستجابة للتوقعات المتعلقة بالتعويضات المادية، وان درجة الاستجابة للتوقعات ليس لها علاقة بالدوران. واختتمت بعدد من التوصيات.

Abstract:

This research aims to better understanding of faculty members that meet the expectations working in Al Maarif university college and its effect on some factors of organizational outcomes including (job satisfaction, organizational loyalty and labor turnover). factors of expectations are determined by: relation with others, compensations, study requirements, working conditions and job security. The research includes a sample of teachers (73). The data were analyzed at statistical program for social sciences (SPSS version 24), the mean and standard deviation were used to determine level of expectations, job satisfaction, organizational loyalty and intention to leave. Correlation and regression were used to test the hypothesis of research. The researcher has found out the number of results, one of the most important is the expectation that have not been met compensations, and there are no effects met the expectations on intention to leave. The researcher concluded his research with a number recommendations.

لقد حظيت المسائل المتعلقة بالسلوك التنظيمي للعاملين في المنظمات باهتمام الباحثين في ادارة الموارد البشرية لما للعنصر البشري من اهمية في انجاح المنظمات وتعزيز الميزة التنافسية وخاصة في مؤسسات التعليم العالي اذ يتوقف نجاح ايا منها على نوعية الكادر التدريسي فيها الامر الذي يدفعها الى التنافس في الحصول على الكوادر المؤهلة الى الحد الذي دعاه (Sculla & Calling) بالحرب من اجل راس المال البشري (الصالح؛ ٢٠١٧: ١٦). ولكن المسألة لا تتوقف عند الحصول على العنصر البشري فحسب بل تتعدى ذلك الى المسألة الاهم وهي كيفية الاحتفاظ بالعنصر البشري، وفي هذا تكمن اهمية نجاح المؤسسة التعليمية كون ادارة راس المال البشري يساعد في تحديد هوية المؤسسة وابرار مكانتها الذهنية وسمعتها وادائها (الصالح؛ ٢٠١٧: ١٨). لقد تناول عدد الباحثين دراسة السلوك التنظيمي في المؤسسات التعليمية العربية بالتركيز على موضوعين اساسيين هما (الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي). فالبعض تناول دراسة مستوى الرضا الوظيفي (الطاهر، ٢٠١٢؛ احمد ومنصور، ٢٠١١؛ منصور، ٢٠١٠؛ ناصر ووحيد، ٢٠١٤؛ عبد القادر وابو قرين، ٢٠١٨؛ الدعيس، ٢٠١٦). ودراسات اخرى تناولت مستوى الولاء التنظيمي منها (الحمداني، ٢٠٠٩؛ خليفان والملاحمة، ٢٠٠٩؛ قمر، ٢٠١٥؛ عبادو، ٢٠١٥؛ حنون، ٢٠١٦). ولم يجد الباحث اي من الدراسات العربية التي تناولت التوقعات واثرها في مخرجات السلوك التنظيمي ومنها سلوك الانسحاب من المنظمة وهو ما يدعى بدوران العمل، سوى دراسة (Ababnch 2016) التي بحثت تلبية التوقعات واثرها في بناء الثقة والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس في عدد من الجامعات في دولة الامارات العربية المتحدة. اما الدراسات الاجنبية فهي عديدة ومتنوعة تناولت دراسة اثر التوقعات في مخرجات السلوك التنظيمي (Irving & Myer, 2014) ولقطة الدراسات العربية في هذا الموضوع جاء اختيار عنوان هذا البحث. وقسم البحث الى اربعة مباحث، الاول تناول منهجية البحث، والثاني الاطار النظري، والثالث الجانب التطبيقي، والرابع النتائج والتوصيات.

المبحث الاول: منهجية البحث

اولا: مشكلة البحث:

ان مشكلة البحث الاساسية تتمثل في مدى الاستجابة للتوقعات وانعكاسها على بعض نتائج السلوك التنظيمي للفرد المتمثل في هذا البحث بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي ودوران العمل من خلال - النية في ترك العمل- لدى اعضاء هيئة التدريس عينة البحث. ويمكن صياغة المشكلة في الاسئلة الآتية:

- ١- ما هو مدى الاستجابة لتوقعات اعضاء هيئة التدريس في الكلية عينة البحث.
- ٢- ماهي درجة الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس عينة البحث؟
- ٣- هل الاستجابة او عدم الاستجابة لتوقعات اعضاء هيئة التدريس علاقة وتأثير في الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي النية في ترك العمل؟

ثانيا: اهداف البحث:

ان الهدف الاساسي من البحث هو استكشاف الدور الذي تلعبه توقعات عضو هيئة التدريس في مستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي والدوران (النية في ترك العمل) من خلال الاتي:

- ١- التعرف على مدى الاستجابة لتوقعات اعضاء هيئة التدريس عينة البحث.
- ٢- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس عينة البحث.
- ٣- التعرف على علاقة وتأثير التوقعات مع الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي والنية في ترك العمل
- ٤- التعرف على علاقة وتأثير الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي مع النية في ترك العمل.

ثالثا: اهمية البحث:

تكمن اهمية البحث في الجوانب الاتية:

- ١- اهمية عضو هيئة التدريس في تحقيق اهداف المؤسسة التعليمية التي يعمل فيها والذي يتطلب ان يكون لديه درجة عالية من الرضا الوظيفي يتجسد في ولاء عالي يدفعه الى تقديم افضل ما يمتلكه من معارف ومهارات وقدرات لتحقيق اكبر قدر من الانجاز الذي يعزز من المكانة التنافسية لها.
- ٢- انها محاولة لسد فجوة التوقعات بالكشف عن الفرق بين ما يتوقعه اعضاء هيئة التدريس وما يجدونه في حياتهم الوظيفية وتأثير هذه الفجوة في كل من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي و بالتالي على دوران العمل لدى اعضاء هيئة التدريس
- ٣- كما تاتي الاهمية في ما يمكن ان يضيفه الى الدراسات البحثية في هذا المجال في كونها تعد القليل من الدراسات - في العراق - التي تناولت اثر التوقعات في السلوك التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاهلية.
- ٤- واخير قد تفيد القائمين على ادارة الكلية في وضع برامج تسهم في الاستجابة لما يتوقع اعضاء هيئة التدريس الحصول عليه جراء انخراطهم للعمل فيها حاليا او مستقبليا. باعتبار تلبية التوقعات العاملين علامة ثقة وتميز وجاذبية للمنظمات عامة وللمؤسسات التعليمية بصورة خاصة.

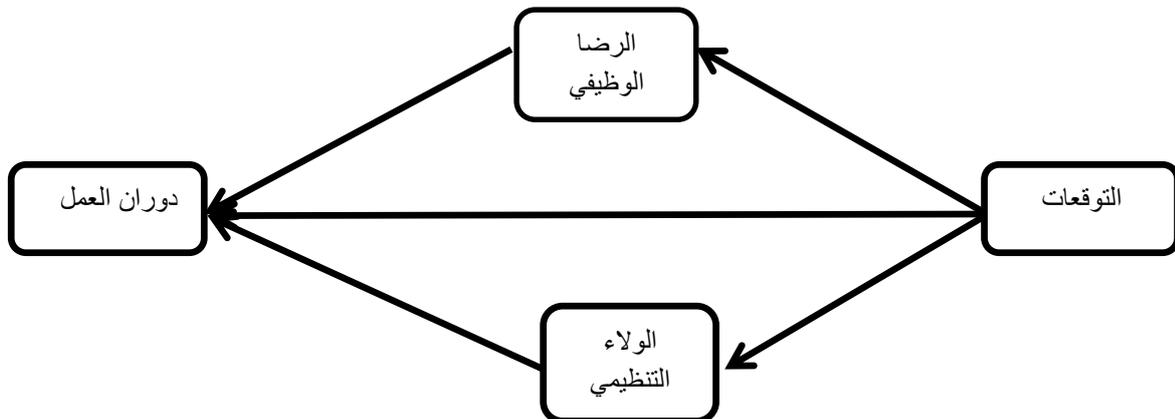
رابعا: فرضيات البحث:

لغرض الوصول الى هدف البحث ومعالجة مشكلة البحث الوارد ذكرها سابقا تم صياغة فرضياته كالاتي:

- ١- لمعرفة مدى الاستجابة لتوقعات عينة البحث ومستوى المتغيرات موضوع البحث تم صياغة الفرضيات الاتية:
- فرضية عدم الاولى: لا توجد استجابة لتوقعات اعضاء هيئة التدريس عينة البحث.

الاستجابة لتوقعات اعضاء هيئة التدريس الجامعي الاهلي واثرها في بعض مخرجات السلوك
التنظيمي - كلية المعارف الجامعة الاهلية انموذجا
م. أحمد حمود منصور المعماري

- الفرضية البديلة: توجد استجابة لتوقعات اعضاء هيئة التدريس عينة البحث.
- فرضية العدم الثانية: انخفاض مستوى الرضا الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس عينة البحث.
- الفرضية البديلة: ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس عينة البحث.
- فرضية العدم الثالثة: انخفاض مستوى الولاء التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس عينة البحث.
- الفرضية البديلة: ارتفاع مستوى الولاء التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس عينة البحث.
- ٢- ولاختبار العلاقة والتأثير للمتغير المستقل (التوقعات) في المتغيرات التابعة (الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي والنية في ترك العمل) تم صياغة الفرضيات الآتية:
- الفرضية الرابعة: توجد علاقة وتأثير ايجابيين ذا دلالة احصائية للاستجابة للتوقعات مع وفي الرضا الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس عينة البحث.
- الفرضية الخامسة: توجد علاقة وتأثير ايجابي ذا دلالة احصائية للاستجابة للتوقعات مع وفي الولاء التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس عينة البحث.
- الفرضية السادسة: توجد علاقة وتأثير سلبية ذا دلالة احصائية للاستجابة للتوقعات مع وفي النية في ترك العمل لدى اعضاء هيئة التدريس عينة البحث.
- الفرضية السابعة: توجد علاقة ارتباط وتأثير معنوية للرضا الوظيفي مع وفي النية في ترك لدى اعضاء هيئة التدريس عينة البحث.
- الفرضية الثامنة: توجد علاقة ارتباط وتأثير معنوية للولاء التنظيمي مع وفي النية في ترك لدى اعضاء هيئة التدريس عينة البحث.
- والمخطط الآتي يوضح فرضيات ومتغيرات البحث:



خامسا: حدود البحث: يلتزم البحث بالحدود الآتية:

- ١- تقتصر عينة البحث على اعضاء هيئة التدريس في كلية المعارف الجامعة الحاصلين على شهادة الماجستير والدكتوراه.
- ٢- تحدد النتائج بالحدود الزمانية والمكانية للبحث، اذ يشمل اعضاء هيئة التدريس الذين هم على راس عملهم في بداية الفصل الثاني للعام الدراسي ٢٠١٨-٢٠١٩ حيث تم توزيع وجمع استبانة البحث في الاسبوعين الاول والثاني منه.

خامسا: اسلوب جمع البيانات:

- ١- موقع البحث:
تم اختيار كلية المعارف الجامعة الواقعة في محافظة الانبار- مدينة الرمادي موقعا لاجراء البحث وجمع البيانات لكون الباحث احد اعضاء هيئة التدريس فيها ولان هذه الكلية تعد واحدة من اقدم الكليات الاهلية في العراق فقد تأسست عام ١٩٩٣ وهي اول كلية تؤسس في محافظات العراق خارج العاصمة بغداد وتضم الان تسعة اقسام علمية وانسانية وهي: (قسم اللغة العربية، قسم القانون، قسم اللغة الانكليزية، قسم العلوم المالية والمصرفية، قسم علوم الحاسبات، قسم هندسة تقنيات الحاسوب، قسم الهندسة المدنية، قسم تقنيات التحليلات المرضية وقسم التربية البدنية وعلوم الرياضة).
- ٢- اداة الاستبيان: ثم تصميم استبانة البحث بعد الاطلاع على عدد من الدراسات التي تناولت موضوع التوقعات وعلاقتها بابعاد السلوك التنظيمي موضوع البحث والمتمثلة في الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي ودوران العمل. وقد ضمت الاستبانة عدد من الفقرات والاسئلة لتحديد وقياس:

- أ- المعلومات الشخصية: وشملت الجنس والحالة الاجتماعية والعمر والشهادة واللقب العلمي ومدة الخدمة في الكلية والراتب.
- ب- التوقعات: وضمت (١٥) فقرة لقياس التوقعات باريعة ابعاد هي : العلاقة مع الاخرين، والتعويضات المالية، ومستلزمات العملية التعليمية، والامن الوظيفي تم صياغتها بعد الاطلاع على عدد من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في المؤسسات التعليمية (Mazuki, et al. 2011 ; De Rosa,Laura,2016; Jaimes,2014; Ruben, et al, 2005) . واعتمد المقياس الخماسي لقياس مدى الاستجابة او عدمه المتبع في الدراسات اعلاه وكما يلي: اقل كثيرا مما توقعت (١)، اقل مما توقعت (٢) مقارنة لما توقعت (٣)، كما توقعت (٤)، افضل مما توقعت (٥).

ت- الرضا الوظيفي يتم قياسه بستة اسئلة كما هو الحال في الدراسات التي تناولت اختلاف التوقعات وعلاقتها بالرضا الوظيفي كما في دراسات Barbouletos&

(Stephan M.,2011 Mazuki, et. Al. 2011; Jaime ,2014)

الاستجابة لتوقعات اعضاء هيئة التدريس الجامعي الاهلي واثرها في بعض مخرجات السلوك
التنظيمي - كلية المعارف الجامعة الاهلية نموذجا
م. أحمد حمود منصور المعماري

ث- الولاء التنظيمي يتم قياسه بستة اسئلة ايضا، كما دراستي Mazuki, et. Al. (Barbouletos & Stephan M., 2011; 2011) .

ج- النية في ترك العمل يتم قياسها بثلاثة اسئلة كما في دراسة (Jaim2, 2014; Dumade & Ogunwol, 2018)

واستخدم مقياس ليكر الخماسي لقياس درجة الاجابة على اسئلة الرضا والولاء والنية في ترك العمل وكالاتي (موافق تماما(٥)، موافق (٤)، الى حد ما(٣) غير موافق (٢)، غير موافق ابدا (١)، وسيكون الوسط الحسابي للاجابات $5/(1+2+3+4+5)$ ويساوي(٣).

وتم عرض الاستبانة على عدد من المحكيين* و قام الباحث باجراء اختبار اولي للاستبانة على (٣٠) من افراد عينة البحث واعيد الاختبار بعد اكثر من شهر من الاختبار الاولي وتبين تطابق الاجابات الى حد كبير. وقد حاول الباحث ان يغطي اكبر عدد ممكن من اعضاء هيئة التدريس في مختلف اقسام الكلية البالغ عددهم (١٢٠) وتم توزيع (٩٠) استبانة لعينة عشوائية من مختلف الاقسام وتم استعادة (٧٨)، وبعد تدقيق الاجابات تبين ان (٥) منها غير صالحة بسبب عدم اكتمال الاجابة عليها وبذلك فان عدد الاستبانات الصالحة التي شملها البحث (٧٣) استبانة فقط وهو يكون (٦٠ %) من مجتمع البحث. وجري اختبار المصادقية Reliability statistic (الفا كرونباخ) بموجب البرنامج الاحصائي (SPSS.Version24) لكل مجموعة من الفقرات التي تقيس كتغيرات البحث كل على حدة، ولفقرات الاستبانة مجتمعة وكانت النتائج كما في الجدول (١)، وهي تشير الى وجود علاقة اتساق وترابط جيدة جدا حيث معدلها العام (٨٥,٨) بين عبارات الاستبانة مقارنة بالحد الادنى للقبول الذي هو (٦٠%).

جدول (١) معامل الفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

ت	المتغيرات	معامل كرونباخ
١	التوقعات	٠,٨١٠
٢	الرضا الوظيفي	٠,٧٤٤
٣	الولاء التنظيمي	٠,٨٢٢
٤	النية في ترك العمل	٠,٩٠١
٥	الكلي	٠,٨٥٨

*الاستاذ الدكتور سامي ذياب الغريبي. كلية المعارف الجامعة الاهلية

الاستاذ المساعد الدكتور سلطان محمود خليف، الجامعة التقنية الشمالية- الكلية التقنية الادارية

الاستاذ المساعد الدكتور شعيب ابراهيم مصطفى، الجامعة التقنية الشمالية- الكلية الهندسية التقنية

مدرس دكتور عراك عبود عمير، جامعة الانبار، كلية الادارة والاقتصاد

ج- التحليل الاحصائي للبيانات:

لغرض التوصل الى مؤشرات توضح العلاقات بين متغيرات البحث وتحقيق اهدافه وتأكيد او نفي فرضياته فقد استخدم البرنامج الاحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS.version24) لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من اجابات عينة البحث ومن الاساليب الاحصائية تم اتباعها:

- (١)- والوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف متغيرات البحث.
- (٢)- معامل الارتباط لبيان وقياس مدى وجود علاقة ارتباط بين متغيرات البحث.
- (٣)- معامل الانحدار لبيان مدى تأثير المتغير المستقل (التوقعات) في المتغيرات التابعة (الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي والنية في ترك العمل).

المبحث الثاني: الاطار النظري

يتم فيه ايضاح موجز لمتغيرات البحث والمتمثلة في المتغير المستقل (التوقعات) والمتغيرات التابعة وهي الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي والنية في ترك العمل.

اولا: التوقعات:

أ- مفهوم التوقعات:

يتقدم الفرد للعمل في اي منظمة ياتي ومعه مجموعة من الاهداف تتمثل فيما يتوقع الحصول عليه في هذه المنظمة، هذه التوقعات تعد بمثابة المعايير التي يقارن بها الفرد ما سيحصل عليه من المنافع المادية وغير المادية التي تحقق له اشباع بعض او كل تلك الحاجات واذا ما وجد ان الواقع الموجود في المنظمة يلبي التوقعات المطلوبة فيحدث ما يدعى بالاستجابة للتوقعات (Meet expectations) اما اذا وجد ان الواقع في بيئة العمل لا يلبي هذه التوقعات فيحصل ما يسمى (باختلاف التوقعات او فجوة التوقعات Gap expectations) ومن شان ذلك ان يؤثر على بعض مخرجات السلوك التنظيمي للفرد (Wanous et al 1992) التي قد تنتهي بالانسحاب او البقاء في المنظمة. وتوجد عدد من الدراسات في السلوك التنظيمي التي صاغت عدة نماذج لفهم افضل لعملية الانسحاب او البقاء في المنظمة فقد وضع (portet & Steer& Mowdy) عدة نماذج لتصوير عملية الانسحاب من المنظمة مثل هذه النماذج اعتمدت الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي كمؤشرات للتنبؤ بسلوك الانسحاب او البقاء في المنظمة ومفترضين ان الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي هما نتيجة قدرة او عدم قدرة المنظمة على تلبية توقعات العاملين بافتراض ان التوقعات لها علاقة وتأثير على الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي (Currivan,1999:497-498). وهنا يطرح السؤال عن كيف ومتى تحدث فجوة التوقعات هذه؟ والجواب تحصل في الحالات الاتية:(Agarwal, et al;2014:30)

- ١- عندما لا تدرك ادارة المنظمة حاجات الافراد فليس بمقدورها ان تشبعها.
- ٢- عندما تدرك ادارة المنظمة حاجات الافراد ولكن لا تقوم باتخاذ ما يلزم لاشباعها.
- ٣- ضعف الادارة وعدم رغبتها في اشباع الحاجات.
- ٤- اقدام الادارة على اشباع حاجات الافراد لكن اسلوب اشباع الحاجات ووقتها غير ملائمين.
- ٥- قيام الادارة بتلبية حاجات الافراد ولكن درجة الاشباع تختلف عما حصلوا عليه في منظمات اخرى.

ومن هنا فان على ادارة المنظمة ان تعمل على ادارة التوقعات للعاملين بمعيتها بصورة صحيحة لردم هذه الفجوة. وان ردم هذه الفجوة من شأنها يساهم ايجاد بيئة عمل صالحة حيث دعم الادارة عاليا والمقاومة منخفضة والمواءمة بين المنظمة واطرافها جيدة وبالتالي سلوك تنظيمي سليم واداء مرتفع (Oikkonen & Vilma,2014:224).

ب- اشكال التوقعات:

يمكن تحديد ثلاثة انواع من التوقعات وكما يلي (John, at el,2008:425)

- ١- توقعات متقائلة: فقد يكون لدى بعض الافراد توقعات طموحة متفائلة غير واقعية لما يتعلق بما سيحصلون عليه جراء عملهم في المنظمة فهم يبالغون في تقدير الصفات الايجابية لادائهم مقارنة بالآخرين وهذه قد يصعب تليبيتها.
- ٢- توقعات منخفضة: يسهل على الادارة تلبية هذه التوقعات وتفضل الادارة التعامل مع هذا النوع من العاملين. فقد اظهرت الدراسات ان الافراد ذوو التوقعات المنخفضة يتم التعامل معهم بشكل افضل مع الصعوبات والاحداث غير المتوقعة ، وان انخفاض التوقعات لها علاقة ايجابية مع الرضا الوظيفي وعلاقة عكسية مع الدوران (John, at el,2008; Wanous, at el,1992;)
- ٣- توقعات طبيعية: وهي توقعات واقعية ومعندلة يمكن لادارة المنظمة العمل على تلبية معظمها بسهولة ويسر ضمن الظروف الطبيعية التي تمر بها المنظمة.

ج- التوقعات والسلوك التنظيمي:

تلعب التوقعات دورا مهما في التفكير اليومي للفرد وتساعد في تخمين او تقييم المستقبل، وفي الجانب السايكولوجي اخذت دراسة التوقعات حيزا كبيرا في ادبيات السلوك التنظيمي في المنظمات. والتوقعات قد تزيد او تخفف من حدة المشاعر فعندما يتوقع الفرد الحصول على اشياء او احداث ممتعة تحقق له اشباعا بمستوى معين فانه يبدأ في كثير من الاحيان التفكير بتوقع الحدث الفعلي والمنفعة التي سيحصل عليها عن طريق تصور تلك المنفعة والتفكير بنتائجها وربما اخبار الآخرين عنها، واذا ما فشل هذا الحدث في التحقق فقد يكون ذلك اكثر ازعاجا خاصة اذا لم يكن الفشل متوقعا مما يولد ردود فعل سلبية تنعكس في خفض الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي وتزيد من الدوران (Barbauletos,2011:427). بل وقد تؤدي احيانا الى بروز قضية issue واثارة ازمة Crisis وتشكل تهديدا لسمعة المنظمة (Oikkonen& Luima,

(2014:224) وإذا لم يتم فهم التوقعات بشكل جيد بما فيه الكفاية فقد ينتهي الامر بخسارة المنظمة لاصول غير ملموسة بدلا من اكتسابها. لذا على ادارة المنظمة التعرف على توقعات العاملين بمعيتها والعمل على ادارتها بطريقة ناجحة وتلبيتها بشكل استباقي وعندها من المرجح ان تحل القضايا قبل ان تصل الى ذروتها.

ثانيا: الرضا الوظيفي:

ويرى الباحث ان افضل تصوير للرضا الوظيفي هو ما قدمه (Lock & Porter) على ان الرضا يمثل الفرق في ادراك العلاقة بين ما يتوقع الفرد الحصول عليه من وظيفته وبين ما هو متحصل عليه بالفعل (الحربي، ٢: ١٩٩٤). وتفسير (Vroom) على اساس ان عملية الرضا او عدم الرضا تحدث نتيجة المقارنة التي يجريها الفرد بين ما كان يتوقعه من عوائد السلوك الذي يتبعه وبين المنفعة الشخصية التي يحققها بالفعل، ومن ثم فان هذه المقارنة تؤدي بالفرد الى المفاضلة بين عدة بدائل لاختيار نشاط معين يحقق له العائد المتوقع (الحربي، ١٩٩٤: ٤-٥). ولم يتفق الباحثون على تعريف محدد لمصطلح الرضا الوظيفي كما هو الحال بالنسبة للكثير من المفاهيم المتعلقة بالسلوك الانساني. ولا على الابعاد التي يتناولها. ولذلك ساكتفي بتعريف واحد وهو ان الرضا الوظيفي "تعبير عن المشاعر الوجدانية للفرد نحو العمل الذي يؤديه في ضوء ما حقق هذا العمل من اشباع للحاجات المتعددة للفرد" (السالم و حرحوش، ٢٧٥: ١٩٩١). وللرضا الوظيفي ابعاد متعددة لم يتفق الباحثون على تحديد عدد محدد لها. وفي مجال الرضا الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس تناول بعض الباحثين خمسة ابعاد فقط (الطاهر، ٢٠١٢؛ خليفان والملاحمة، ٢٠٠٩؛ ناصر وعصام، ٢٠١٤). ومنهم من تناول ستة (منصور، ٢٠١٠؛ غتيم، ٢٠٠٧؛ عبد القادر وابو قرن، ٢٠١٨؛ الدعيس، ٢٠١٦) واخرون تناول سبعة ابعاد؛ احمد و منصور، ٢٠١١؛ الصبيحي، ٢٠١٣) وحتى في مجال غير التعليم كان محاور الرضا لا تزيد عن ذلك الا قليلا (Jaime, 2014) واي من هذه الدراسات العربية اعلاه لم تتناول التوقعات وعلاقتها بالرضا الوظيفي كما لم يعثر الباحث على دراسات عربية تناولت هذا الموضوع في المؤسسات التعليمية

ثالثا: الولاء التنظيمي: لم يتفق الباحثون في السلوك التنظيمي على تعريف محدد للولاء التنظيمي لكن هناك مشتركات بين الباحثين في تعريف الولاء لذا سيكتفي الباحث بذكر تعريفين للولاء. فقد عرفه (الحوامدة) بانه: "هو درجة الشعور والاحساس الايجابي المتولد عن الموظف تجاه منظمته الادارية والالتزام بقيمتها والاخلاص لاهدافها والارتباط معها والحرص المستمر على البقاء فيها ببذل الجهد والافتخار بمآثرها وخلق التوافق والتفاعل بين قيمه وقيمتها مما يعزز نجاح منظمته وتفضيلها دون سواها في نظره وحكمة" (زيني، ٢٠١٣: ٣) وعرفه (Hrepinak & Allutto) على انه (عدم الرغبة في ترك التنظيم لاسباب تتعلق بالزيادات في الراتب او الموقع الوظيفي او الحرية المهنية او بصداقات الزمالة الاوسع (زيني ٢٠١٣: ٧).

سلوك الانسحاب: هو النتيجة النهائية لمزيج من العوامل والتوقعات التي يجدها الفرد في المنظمة والتي يعتقد انها تؤدي الى ان يتخذ قرار البقاء او الانسحاب (ترك عمله فيها) (Jaim, 2014: 37). وتشير بعض الباحثين الى ان عدم وفاء المنظمات بوعودها لتلبية توقعات الافراد الداخليين للعمل في المنظمات خلال السنوات الاولى للعمل سواء كان بقصد او بدون قصد هو السبب وراء

الاستجابة لتوقعات اعضاء هيئة التدريس الجامعي الاهلي واثرها في بعض مخرجات السلوك
التنظيمي - كلية المعارف الجامعة الاهلية نموذجاً

م. أحمد حمود منصور المعماري

انسحاب (٤٧%) من الموظفين من الوظائف التي لا تلبي توقعاتهم (Joe Mullich,2018).
والمقصود بسلوك الانسحاب في هذا البحث هو النية في ترك العمل.

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي

اولاً: وصف عينة البحث:

يبين الجدول (٢) توزيع عينة لعينة البحث حسب المتغيرات الشخصية من حيث الجنس والحالة الزوجية والعمر والتحصيل الدراسي واللقب العلمي ومدة الخدمة في الكلية موقع البحث و فئة الراتب.

جدول (٢) توزيع عينة البحث حسب الخصائص الفردية

النسبة %	العدد	الجنس
٨٧,٧	٦٤	ذكور
١٢,٣	٩	اناث
النسبة	العدد	الحالة الزوجية
٢٠,٥	١٥	اعزب
٧٩,٥	٥٨	متزوج
النسبة %	العدد	العمر
٢٧,٤	٢٠	اقل من ٣١ سنة
٣٨,٤	٢٨	من ٣١ - ٤٠ سنة
٨,٢	٦	من ٤١ - ٥٠ سنة
١١,٠	٨	من ٥١ - ٦٠ سنة
١٥,٠	١١	اكثر من ٦٠ سنة
النسبة %	العدد	التحصيل الدراسي
٦٨,٥	٥٠	ماجستير
٣١,٥	٢٣	دكتوراه
النسبة %	العدد	اللقب العلمي
٦٥,٧	٤٨	مدرس مساعد
٢٠,٦	١٥	مدرس
١١,٠	٨	استاذ مساعد
٢,٧	٢	استاذ
النسبة %	العدد	مدة الخدمة
٥١	٣٧	من ١ - ٢ سنة دراسية
٢٥	١٨	من ٣ - ٤ سنة دراسية
١٢	٩	من ٥ - ٦ سنة دراسية
٥	٤	من ٧ - ٨ سنة دراسية
٧	٥	٩ سنوات فاكثر
النسبة	العدد	الراتب
٣٤,٢	٢٥	اقل من ١,٢٥٠ مليون

الاستجابة لتوقعات اعضاء هيئة التدريس الجامعي الاهلي واثرها في بعض مخرجات السلوك
التنظيمي - كلية المعارف الجامعة الاهلية انموذجا
م. أحمد حمود منصور المعماري

من ١,٢٥١-١,٥٠٠ مليون	٢٢	٣٠,٢
من ١,٥٠١-١,٧٥٠ مليون	١٣	١٧,٨
من ١,٧٥١- ٢ مليون	٨	١١,٠
اكثر من ٢ مليون	٥	٦,٨

ثانيا: نتائج التحليل الاحصائي لاجابات عينة البحث:

١- الوسط الحسابي والانحراف المعياري للعوامل المكونة للتوقعات:

جدول (٣) الانحراف المعياري والوسط الحسابي

العوامل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١ العلاقة مع الطلاب	3.86	.94744
٢ العلاقة مع زملاء العمل	4.16	.91308
٣ العلاقة مع رؤساء الاقسام	4.23	1.03442
٤ العلاقة مع ادارة الكلية	3.73	1.09621
٥ عدد المواد الدراسية	3.95	.86427
٦ عدد الساعات الدراسية	3.60	1.11480
٧ عدد الطلاب في الصف	3.49	1.09447
٨ مدى توفر الوسائل التعليمية	3.48	1.14394
٩ ظروف العمل	3.77	1.11206
١٠ البحثية البحثية	2.38	1.35021
١١ الراتب	2.58	1.22381
١٢ الحوافز والمكافآت المادية	1.90	.98833
١٣ الحصول على العلاوة السنوية	2.36	1.18286
١٤ سياسات واجراءات العمل	3.10	1.28197
١٥ الامن الوظيفي	3.10	1.49071
١٦ المتوسط العام للتوقعات	3.33	0.5681

ومن الجدول (٣) يتبين ان المتحقق من توقعات اعضاء هيئة التدريس عينة البحث بعضها فوق المتوسط الحسابي الذي هو الرقم (٣) واخرى اقل منه وكما يلي:

أ- كان اعلى المتوسطات للتوقعات بشأن العلاقة مع الاخرين وهي حسب درجة الترتيب الذي حصلت عليه (رؤساء الاقسام، وزملاء العمل، ، والطلبة، وادارة الكلية) حيث المتوسط الحسابي لكل منها (٤,٢٣، ٤,١٦، ٣,٨٣، و٣,٧٣) على التوالي الامر الذي يعد مؤشر ان عضو هيئة التدريس قد وجد ما يتوقعه من علاقات جديدة مع الاطراف ذات العلاقة في مجتمع البحث بل وعلى متانة تلك العلاقة.

الاستجابة لتوقعات اعضاء هيئة التدريس الجامعي الاهلي واثرها في بعض مخرجات السلوك التنظيمي - كلية المعارف الجامعة الاهلية انموذجا

م. أحمد حمود منصور المعماري

ب- واما ما يتعلق بمدى الاستجابة للتوقعات بشأن الامور الدراسية فقد كانت اكبر من المتوسط الحسابي بكثير وان لم اصل الى درجة المتوقع الكاملة التي هي الدرجة (٤). وهي حسب الترتيب (عدد المواد الدراسية، عدد الساعات الدراسية -الاسبوعية-، عدد الطلاب في القاعة، ومدى توفر الوسائل التعليمية) حيث المتوسط الحسابي لك منها (٣,٩٥، ٣,٦٠، ٣,٤٩، ٣,٤٨) على التوالي.

ت- تليها سياسات واجراءات العمل الادارية المتبعة في الكلية، والامن الوظيفي التي تعني مدى اطمئنان الفرد على بقائه في عمله لاطول فترة ممكنة حيث المتوسط الحسابي لكل منهما بلغ (٣,١٠).

ث- واول المتوسطات الحسابية كانت للتوقعات عن التعويضات المتمثل في (الراتب، والمكافآت والحوافز، والعاولة السنوية، والتسهيلات الحثية) بمتوسط قدره (١,٩٠، ٢,٥، ٢,٣٦، ٢,٣٨) وهي اقل من المتوسط . وهذه مؤشر على ضعف الاستجابة للامور المادية من قبل ادارة الكلية، ويمكن ايعاز ذلك الى بعض القرارات المالية التي اتخذها مجلس الكلية بشأن تخفيض الرواتب بداية العام ٢٠١٨ وايقاف صرف مكافآت الساعات الدراسية الاضافية وبحوث التخرج واجور المراقبة على الامتحانات بسبب الضائقة المالية التي تمر بها الكلية نتيجة التدمير الكامل لابنيتها بسبب العمليات الارهابية التي حدثت في المدينة اثناء احتلالها من قبل العصابات الارهابية.

ج- اما المتوسط العام لتوقعات اعضاء هيئة التدريس فقد بلغ (٣,٣٣) وهو اكثر من المتوسط لكنه اقل من المتوقع بقليل الامر الذي يفسر ان هناك فجوة قليلة في توقعات عينة البحث عما يجدونه ويحصلون عليه وهذه الفجوة تعزى الى انخفاض التوقعات المتعلقة بالتعويضات المادية

٢- وبالنسبة للمتوسط الحسابي لمتغيرات الدراسة الرئيسية الاخرى فهي كما مبين في الجدول (٤).

جدول (٤) المتوسط الحسابي للمتغيرات الرئيسية

ت	المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٢	الرضا الوظيفي	٣,٦٦	٠,٧٢٢٤٨
٣	الولاء التنظيمي	٤,٢٦	٠,٦٥٨١٧
٤	النية في ترك العمل	٢,٤٢	١,١٣٩٣٣

ومنه نجد:

أ- المتوسط الحسابي للرضا الوظيفي (٣,٦٥) وانحراف معياري (١,١٠٩٦) وهو مؤشر على ان الرضا الوظيفي لاعضاء هيئة التدريس عينة البحث فوق المتوسط. هذه النتيجة تدل على ارتفاع الرضا الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس عينة البحث واذا ما قورنت بدراسات عن الرضا الوظيفي لاعضاء هيئات التدريس جرت في مؤسسات تعليمية اخرى فهي اعلى او مقارنة من متوسط الرضا الوظيفي لاعضاء هيئة التدريس بجامعة الانبار حيث المتوسط (٣,٥٦٧) (احمد و منصور ٢٠١١)، و (خليفة والملاحمة، ٢٠٠٩) حيث متوسط الرضا بعض الجامعات الخاصة الاردنية (٣,٤٥). و (الطاهر، ٢٠١٢)

بمتوسط (٢,٦٨) في الجامعات الحكومية السودانية. و(غنيم،٢٠٠٧) بمتوسط (٣,٤١) في جامعة النجاح الوطنية بفلسطين، ودراسة (ناصر وحيدر، ٢٠١٤) حيث متوسط الرضا في الجامعات الخاصة الاردنية (٣,٣٩) والعامه (٣,٢١)، ودراسة (عبد القادر وابو قرين، ٢٠١٨) حيث متوسط الرضا في الجامعات الخاصة والعامه الليبية (٣,٤٤). ودراسة (مبارك، ٢٠٠٧) حيث متوسط الرضا لدى عضوات هيئة التدريس في جامعة قطر (٣,١). ودراسة (الصبيحي، ٢٠١٣) حيث المتوسط (٣,٠١) في جامعة طيبة السعودية.

ب- المتوسط الحسابي للولاء التنظيمي بلغ (٤,٢٦) وبانحراف معياري قدره (٠,٦٥٨١٧) وهو مؤشر على درجة عالية من الولاء التنظيمي لعينة البحث. واذ ما قورن بدراسات تناولت الولاء التنظيمي لاعضاء هيئات التدريس في جامعات اخرى، فهو اعلى قليلا مما هو في دراسة (حنونة ٢٠٠٧) حيث المتوسط (٤,٠٥) في جامعات بقطاع غزة، ومرتفع اكثر لدى اعضاء هيئة التدريس في مؤسسات تعليمية اخرى ففي المعهد التقني الانبار حيث المتوسط (٣,٩) (الجميل، ٢٠١٢). وفي جامعات جزائرية حيث المتوسط (٣,٦٨) (خديجة ٢٠١٥)، وفي جامعة الملك سعود حيث المتوسط (٣,٦٧) (المطيري ١٤٣٨هـ)، وفي جامعات تونس حيث المتوسط (٣,٣٥) (زيني، ٢٠١٣)، وفي الجامعات الخاصة في الاردن اذ بلغ المتوسط (٣,٧٨) (الحمداني، ٢٠٠٩)، وفي جامعة قطر بلغ متوسط الولاء التنظيمي لعضوات هيئة التدريس (٣,٨) (مبارك ٢٠٠٧).

ج- اما المتوسط الحسابي للنية في ترك العمل فقد بلغ (٢,٤٢) وهو اقل من المتوسط الحسابي الامر الذي يعد مؤشرا على ان معظم عينة البحث لا ترغب في ترك العمل في الكلية في الامد القريب على اقل تقدير. وهو مؤشر على درجة عالية من الاستقرار الوظيفي.

٣- اختبار فرضيات البحث:

أ- لاختبار الفرضيات الثلاثة الاولى المتعلقة بمدى الاستجابة للتوقعات ومستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي فقد تم اجراء اختبار (T test) لعينة واحدة **One-Sample Test** والذي بموجبه تقبل فرضية العدم إذا كانت قيمة T المحسوبة اقل من قيمة T الجدولية عند مستوى ثقة (٠,٩٥)، أو إذا كانت قيمة إلفا (Sig) اكبر من القيمة (٠,٠٥) وهي القيمة المعتمدة في الدراسات الإنسانية، ويتم رفضها إذا كانت قيمة T المحسوبة اكبر من قيمة T الجدولية عند مستوى ثقة (٠,٩٥) أو إذا كانت قيمة ألفا (Sig) اقل من (٠,٠٥) وتقبل الفرضية البديلة. وكانت النتائج كما مبينة في الجدول (٥). ومنه يتضح الاتي:

(١)- بالنسبة للاستجابة للتوقعات فان قيمة الفا (sig=٠٠٠) وهي اقل من (٠,٠٥)، وهذا يعني رفض الفرضية الاولى التي تنص على: (لا توجد استجابة لتوقعات اعضاء هيئة التدريس عينة البحث) وقبول الفرضية البديلة بانه (توجد استجابة لتوقعات اعضاء هيئة التدريس عينة البحث).

(٢)- وبالنسب للرضا الوظيفي فان قيمة الفا ($\text{sig}=000$) وهي اقل من ($0,05$) الامر الذي يعني رفض الفرضية العدمية الثانية التي تنص على: (انخفاض مستوى الرضا الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس عينة البحث) وقبول الفرضية البديلة التي تنص على (ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس عينة البحث).

جدول (٥) اختبار (تي) لعينة للمتوسط الحسابي للمتغيرات الاساسية لعينة البحث

One-Sample Test

ت	التغير	T	Df	Sig
١	التوقعات	4.932	٧٢	.000
٢	الرضا الوظيفي	٧,٨٣٤	٧٢	.٠٠٠
٣	الولاء التنظيمي	١٦,٤١٥	٧٢	.٠٠٠

Test Value=3

Confidence 95%

(٣)- واما للولاء التنظيمي نجد ان قيمة الفا ($\text{Sig}=000$) وهي اقل من ($0,05$) مما يدل على رفض الفرضية العدمية التي تنص على (انخفاض مستوى الولاء التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس عينة البحث) وقبول بالفرضية البديلة التي تنص على (ارتفاع مستوى الولاء التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس عينة البحث)،

ب- ولاختبار الفرضيات المتعلقة بمدى علاقة وتأثر المتغير والمستقل (الاستجابة للتوقعات (مع وفي) المتغيرات التابعة (الرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي، والنية في ترك العمل) والمتغيرات مع بعضها الاخر فقد تم ايجاد معامل الارتباط (بيرسون) كما مبين في الجدول رقم (٦) وتحليل الانحدار كما مبين في الجدول (٧) ومنهما يتضح الاتي:

جدول (٦) معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغيرات	التوقعات	الرضا الوظيفي	الولاء التنظيمي	النية في ترك العمل
التوقعات	١			
الرضا الوظيفي	0.753**	١		
الولاء التنظيمي	0.502**	0.522**	١	
النية في ترك العمل	0.198-	0.198-	0.366-**	١

** Correlation is significant at the 0.01 level

جدول (٧) نتائج تحليل الانحدار

المتغيرات	R	R2	b	Sig
الرضا الوظيفي	0.753**	0.566	0.529	.٠٠٠
الولاء التنظيمي	0.502**	0.257	0.433	.٠٠٠

الاستجابة لتوقعات اعضاء هيئة التدريس الجامعي الاهلي واثرها في بعض مخرجات السلوك
التنظيمي - كلية المعارف الجامعة الاهلية انموذجا

م. أحمد حمود منصور المعماري

النية في ترك العمل	-0,198	0,039	-0,099	0,93
--------------------	--------	-------	--------	------

المتغير المستقل: الاستجابة للتوقعات

(1)- توجد علاقة ارتباط ايجابية معنوية بين التوقعات والرضا الوظيفي قدرها (**0.753) بدلالة معنوية (0,01)، وتأثير حيث قيمة (b=0.529) وبدلالة معنوية حيث (Sig=000). و (R2=0.566) بمعنى ان التوقعات تفسر ما مقدره (0,566) من التباين في الرضا الوظيفي وان الباقي يرجع الى اسباب اخرى. وهذه النتيجة تثبت صحة الفرضية الرابعة التي تنص على (توجد علاقة ارتباط وتأثير ايجابيين ذا دلالة احصائية للاستجابة للتوقعات مع وفي الرضا الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس عينة البحث). وهذه النتيجة تتفق ودراسات كل من (Dumade & Oqunwole 2018; Ababnch 2016; Ceyda, at el 2016; De rosa 2016; Iraving & Montes 2009; Rubin at el 2015; Wanous at el 1992

(2)- توجد علاقة ارتباط ايجابية معنوية بين التوقعات والولاء التنظيمي قدرها (**0.502) بدلالة معنوية (0,01)، وتأثير معنوي بدلالة احصائية للتوقعات في الولاء التنظيمي حيث قيمة (b=0.433) وبدلالة معنوية حيث (Sig=000). و (R2=0.257) بمعنى ان التوقعات تفسر ما مقدره (0.257) من التباين في الولاء التنظيمي وان الباقي يرجع الى اسباب اخرى. وهذه النتيجة تثبت صحة الفرضية الخامسة التي تنص على (توجد علاقة وتأثير ايجابي ذات دلالة احصائية للاستجابة للتوقعات مع وفي الولاء التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس عينة البحث). وهذه النتيجة تتفق ودراسة (Ababnch,2016) وتختلف عن دراسة (Mazuki, at. el.2011)

(3)- لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين التوقعات والنية في ترك العمل حيث بلغ معامل الارتباط بينهما (-0.198) وبدون اي دلالة احصائية. كما لا يوجد تأثير معنوي للتوقعات في النية في ترك العمل حيث قيمة (-0.099) وقيمة (Sig=0.093) وهي اكبر من (0,05)، وهذا يعني عدم صحة الفرضية السادسة التي تنص على (توجد علاقة ارتباط وتأثير عكسية ذا دلالة احصائية للاستجابة للتوقعات مع وفي النية في ترك العمل لدى اعضاء هيئة التدريس عينة البحث). وهذه النتيجة تتفق ودراسة (Ceyda, et al.2016) وتختلف ودراسة كل من (Dumade & Ogunwole,2008:15; Ruben,et al.2000 حيث توصلت الى علاقة ايجابية قوية بينهما).

ولاختبار علاقة الارتباط والتأثير لكل من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي في النية في ترك العمل قام الباحث باجراء تحليل الانحدار باعتبار الرضا والولاء متغيران مستقلان كل على حدة والنية في ترك العمل هي المتغير التابع وكانت النتائج كما مبين في الجدول (8)

جدول (8)

تحليل الانحدار للنية في ترك العمل مع الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي

المتغير المستقل	R	R2	b	Sig
الرضا الوظيفي	-0,198	0,39	-0,125	0,93
الولاء التنظيمي	-0,366**	0,134	-0,211	0,001

(٤)- لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين الرضا الوظيفي والنية في ترك العمل حيث معامل الارتباط بينهما (-0.125، 0) وغير معنوي وكذلك لا يوجد تأثير معنوي حيث قيمة (-0.125، b) وقيمة (Sig=0.93) وهي اكبر من (0.05) الامر الذي يعني عدم صحة الفرضية السابعة التي تنص على (توجد علاقة ارتباط وتأثير معنوية للرضا الوظيفي مع وفي النية في ترك العمل لدى اعضاء هيئة التدريس عينة البحث). وهذه النتيجة تفق ودراسة (Peng & Alfonso, 2017:14) ، وتختلف ودراسة (Dumade & Ogunwole, 2008:15) حيث توصل الى علاقة ايجابية قوية بينهما. والباحث يفسر هذه النتيجة انه في بلد مثل العراق حيث البطالة العالية تدفع الفرد الى البقاء في عملة وعدم تركه.

(٥)- توجد علاقة ارتباط وتأثير معنوية عكسية بين الولاء التنظيمي والنية في ترك العمل بمعامل ارتباط قدره (-0.336، 0) بدلالة احصائية عند مستوى (0.05)، وبقيمة (-0.211، b) وقيمة (Sig=000) وهو ما يتنبه صحة الفرضي الثامنة التي تنص على (توجد علاقة ارتباط وتأثير معنوية للولاء التنظيمي مع وفي النية في ترك العمل لدى اعضاء هيئة التدريس عينة البحث). وهذا يعني ان بزيادة درجة الولاء يقل التفكير بترك العمل.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات:

اولاً: الاستنتاجات:

- 1- توجد استجابة عامة من قبل ادارة الكلية موضع البحث لبعض توقعات اعضاء هيئة التدريس لكنها لم تصل الى المتوقع الحصول عليه، وكانت اعلى استجابة للعلاقات مع الاخرين (رؤساء الاقسام، والتدريسيون، والطلبة وادارة الكلية)
 - 2- لم تكن هناك استجابة كافية فيما يتعلق بالتعويضات المادية المتمثلة في (الراتب، والحوافز والمكافآت وفرص الترقية) والتسهيلات البحثية فكانت اقل من المتوسط الامر الذي يشير الى وجود فجوة بين ما تتوقعه عينة البحث والواقع الفعلي في هذا المجال. بسبب تخفيض الرواتب وعدم صرف اجور الساعات الزائدة عن النصاب ويعود ذلك الى الضائقة المالية التي تعاني منها الكلية بسبب الحاجة الى اعادة بناء الابنية التي دمرت بسبب العمليات الارهابية في مدينة الرمادي
- وجود مستوى جيد الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لعينة البحث لكن ما يلفت النظر في نتيجة هذا البحث هو ان مستوى الولاء التنظيمي اعلى من مستوى الرضا الوظيفي. ويفسر هذا بان هناك عدد من الدراسات التي وجدت ان المتوسط الحسابي للولاء التنظيمي اكبر من الرضا الوظيفي منها دراسة (غنيم، 2007)، و (مبارك، 2007)، و (سلامة، 2004) و (قمر، 2015). وان ذلك يعود الى العلاقة السببية المعقدة بين الرضا

الوظيفي والولاء التنظيمي وايهما يمكن ان يكون سببا للاخر. فقد ذكر (Currivan,1999:497) اربعة نماذج توضح العلاقة بينهما هي:

(١)- الرضا يسبق الولاء.

(٢)- الولاء يسبق الرضا.

(٣)- الرضا والولاء بعلاقة تبادلية.

(٤)- الرضا والولاء ليس لهما اي علاقة.

ان اغلب اعضاء هيئة التدريس عينة البحث ليس لديهم النية في ترك العمل في الكلية عينة البحث حيث الاجابة كانت اقل من المتوسط الحسابي وقد يفسر اما لارتفاع الولاء النابع من الالتزام الاخلاقي والقيمي لعضو هيئة التدريس والمرتبب بالضغوط الداخلية له في كيفية التصرف بطرائق تنسجم مع اهداف وقيم المنظمة المعلنة الامر الذي يدفعهم للبقاء فيها. او لقلّة فرص العمل المتاحة في قطاع التعليم العالي الحكومي خاصة والبطالة العالية في سوق العمل عامة او لكليهما معا

٣- توجد علاقة ارتباط وتأثير معنوية جيدة للاستجابة للتوقعات مع وفي الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لكنها مع الرضا الوظيفي اكبر، وهذا يرجع الى العلاقة السببية المعقدة بين هذين المتغيرين.

٤- لا توجد علاقة ارتباط وتأثير معنوي للاستجابة للتوقعات مع وفي النية في ترك العمل.

٥- لا توجد علاقة ارتباط وتأثير معنوي للرضا الوظيفي مع وفي النية في البقاء.

٦- ان عدم وجود علاقة وتأثير لكل من التوقعات والرضا الوظيفي مع وفي النية في ترك العمل يمكن ان يفسر على انه في بلد مثل العراق حيث البطالة العالية فان :

أ- الفرد يبحث جاهدا للحصول على العمل الذي يحصل منه على ما يكفي لمتطلبات العيش ولو بالحد الأدنى حتى وان لم يكن على درجة مناسبة من الرضا عن عمله.
ب- ان انتشار البطالة يقلل او يحدد من مستوى توقعات العاملين ويجعلهم يركزوا على الامن الوظيفي في ان يبقوا بعملهم لاطول فترة ممكنة حتى وان لم يكونوا راضين عن عملهم.

ج- ومضمون هذه النتيجة ان الاستجابة او عدم الاستجابة للتوقعات وكذلك الرضا الوظيفي ليس لهما علاقة بالنية في ترك العمل في حالة انتشار البطالة.

التوصيات:

١- على ادارة الكلية الاستفادة من المقابلات التي تجري خلال عملية التعيين لتفهم ومعرفة ما الذي يتوقع ان يحصل عليه القادمين الجدد.

٢- لما كانت التوقعات عن التعويضات المادية واطنة مقارنة بالعوامل الاخرى ولكون الامور المادية من العوامل المهمة في تحديد اتجاهات السلوك التنظيمي الايجابية وهي مصدر اشباع الحاجات الاساسية للانسان فعلى القائمين على ادارة الكلية وضع برنامج

- عادل للاجور والحوافز المادية باعتبارها وسيلة هامة لاشباع حاجات الافراد في سعيهم نحو الحصول على التقدير والاحترام.
- ٣- مشاركة ادارة الكلية للاعضاء هيئة التدريس من خلال الحوار يمكن ان يساعد في تعديل توقعاتهم وما يترتب على ذلك من زيادة مستوى الرضا الوظيفي والولاء وتقليل الدوران في العمل.
- ٤- اشاعة روح الامن الوظيفي لدى التدريسيون واشعارهم بانهم عنصر اساسي في اسرتها التي لا يمكن التخلي عنها خاصة في وقت الازمات.
- ٥- مشاركة اعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات المصيرية كي يشعر عضو هيئة التدريس بالانتماء الكامل للمنظمة وانه هو من يصنع القرار.
- ٦- ضرورة توجيه الاساتذة الباحثين القيام باجراء البحوث عن مستويات السلوك التنظيمي في الكلية وعلى مستوى الاقسام في سبيل التعرف على الاقسام التي تعاني من انخفاض مستويات السلوك التنظيمي الايجابي لدى اعضائها من اجل معالجته ورفع مستوى لينعكس ايجابيا على اداء الكلية.
- ٧- اجراء بحوث مقارنة بين الكليات الاهلية والحكومية عن مدى الاستجابة للتوقعات وتأثيرها على مخرجات السلوك التنظيمي.

المصادر العربية:

- ١- احمد، حمدي اسماعيل، منصور، حمدان عبيد (٢٠١١)، " الرضا الوظيفي بين اعضاء هيئة التدريس- دراسة تطبيقية في جامعة الانبار"، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، مجلد ٤، عدد ٧، ص.٣٤٦-٣٧٧.
- ٢- الحربي، حمود صالح صابر(١٩٩٤)، " الرضا الوظيفي وعلاقته بالانتاجية لدى اعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود، رسالة ماجستير مقدمة لكلية التربية بجامعة الملك سعود.
- ٣- الحمداني، مريم بنت سالم بن حمدان (٢٠٠٩). "الولاء التنظيمي لاجراء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة بسلطنة عمان"، رسالة ماجستير مقدمة الى عمادة الدراسات العليا بجامعة مؤته.
- ٤- حنون، سامي ابراهيم حماد (٢٠١٦)، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير مقدمة الى كلية التجارة بالجامعة الاسلامية - غزة.
- ٥- الجميلي، مخلص شياع على (٢٠١٢)، "العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي- دراسة تحليلية لاراء العاملين في المعهد التقني- الانبار"، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، مجلد ٤. عدد ٩، ص.٢٤٣-٣٠٤.
- ٦- خليفان، عبد الفتاح صالح، والملاحمة، منى خلف (٢٠٠٩)، "الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الاردنية". مجلة جامعة دمشق. مجلد ٢٥، العدد ٣-٤. ص. ٢٨٩-٣٤٠.

الاستجابة لتوقعات اعضاء هيئة التدريس الجامعي الاهلي واثرها في بعض مخرجات السلوك التنظيمي - كلية المعارف الجامعة الاهلية نموذجا

م. أحمد حمود منصور المعماري

- ٧- الدعيس، محمد ناجي (٢٠١٦)، "درجة الرضا الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس بجامعة صنعاء من وجهة نظرهم"، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد ٩، العدد ٢٣، ص. ١٤٣-١٦٦.
- ٨- السالم، مؤيد سعيد و حرحوش، عادل صالح (١٩٩١) ادارة الموارد البشرية، مطبعة الاقتصاد، بغداد.
- ٩- الصالح، غادة احمد (٢٠١٧) ممارسات ادارة راس المال البشري في قطاع الكليات والمعاهد الملكية في الجبيل، مجلة الاداري، العدد ١٤٩، ص ١٦-٦٠.
- ١٠- الصيحي، فوزية بنت سعد (٢٠١٣)، "الرضا الوظيفي وعلاقته بالانتاجية العلمية لدى عضوات هيئة التدريس بجامعة طيبة". مجلة كلية التربية بالزقازيق، مجلد ٢٨، عدد ٧٩، ص. ١-٥٠.
- ١١- الطاهر، احمد محمد على (٢٠١٢)، "الرضا الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية السودانية- دراسة ميدانية-"، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مجلة الثقافة والعلوم، مجلد ١٢، العدد ٢، ص. ٧٩-٩٣.
- ١٢- عبادو، خديجة (٢٠١٥)، "الولاء التنظيمي لدى اساتذة الجامعات (دراسة ميدانية في جامعات ورفلة، غردانة، الوادي، بسكرة)"، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد ١٨، ص. ٤٩-٦٢.
- ١٣- عبد القادر، عبد الفتاح ميلود المهدي وابو قرين، فتحي علي(٢٠١٨). "الرضا الوظيفي بين اعضاء هيئة التدريس بالجامعات الخاصة والعامة - دراسة مقارنة لاعضاء هيئة التدريس بكليات العلوم الادارية في مدينة طرابلس"، مجلة دراسات الانسان والمجتمع، ص. ١-٢٥.
- ١٤- غنيم، يوسف (٢٠٠٧)، "العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند اعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية"، مجلة جامعة الازهر- سلسلة العلوم الانسانية، مجلد ٩، العدد ٢، ص. ٣٣-٦٦.
- ١٥- قمر، مجذوب محمد احمد (٢٠١٥)، "الولاء التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا"، مجلة رؤى اقتصادية، العدد ٩، ص. ٢١٥-٢٣٢.
- ١٦- منصور، مجيد مصطفى (٢٠١٠)، " درجة الرضا الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية في فلسطين"، مجلة جامعة الازهر بغزة، سلسلة العلوم الانسانية، مجلد ١٢، عدد ١، ص. ٧٩٥-٨٣٨.
- ١٧- المطيري، خزنة بنت ثامر (١٤٣٨هـ)، العلاقة بين الحرية الاكاديمية والولاء التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس بكلية الاداب في جامعة الملك سعود، رسالة ماجستير مقدمة الى كلية الدراسات العليا بكلية التربية.



الاستجابة لتوقعات اعضاء هيئة التدريس الجامعي الاهلي واثرها في بعض مخرجات السلوك
التنظيمي - كلية المعارف الجامعة الاهلية انموذجا

م. أحمد حمود منصور المعماري

ناصر، فداء وحيدر، عصام (٢٠١٤)، " اتجاهات اعضاء هيئة التدريس نحو العوامل المسببة للرضا الوظيفي (دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والخاصة"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مجلد ٣٠، العدد ٢، ص. ١٤٩-١٨٣.

المصادر الاجنبية:

- 1- Ababnch, Kaldoun I, (2016),"Effect of met expectation, trust, job satisfaction and commitment in the United Arab Ematte", International Journal of human Resource Management, Published online.10 Nov.
- 2- Agarwal, Sumit; Bhardwaj, Garima &Thakur, K.S (2014), Gap analysis between customer expectation and employee perception on impact of various service dimension on customer satisfaction.
- 3-Barbauletos,Stephen (2011), The impacts of discrepancy between role expectation and job description. Acapstone project presented in parital fulfillment of the requirement for degree of master of art in policy studies.to university of Washington.
- 4- Ceda,Maden; Hakan ozcelik & Kemer Burcaz,(2016),"Exploring employees responses to unmet job expectation: the moderating role of future job satisfaction and efficacy beliefs", personal Review, Vol.45, issue 1, pp. 4-28.
- 5- Chiles, Ethel (2015), Expectations of Job Satisfaction Based on Three Common Leadership Styles, Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy, Walden University.
- 6 - Currivan, Dogulas (1999),"tha caucal order of job satisfaction and organization commitment in model of employee turnover", Human Resource Management Review,Vol.9,No. 4,pp.495-527.
- 7- De Rosa,Laura(2016),Beginning teacher: the connection between expectation an job satisfaction, submitted in partial of the requirement for the degree of doctor of education in educational leadership, Southern New Hampshire University.



الاستجابة لتوقعات اعضاء هيئة التدريس الجامعي الاهلي واثرها في بعض مخرجات السلوك
التنظيمي - كلية المعارف الجامعة الاهلية انموذجا
م. أحمد حمود منصور المعماري

8- Dumade, Emmanuel Olaniyi & Ogunwol Aina Cecilia, (2018), " The role of employee s work expectation in job satisfaction and label turnover in the service industry: A case of selected organization in Lagose Ogun and Oyo States Nigeria", World Journal of Business and Management, Vol.4, No.1, p.p,1-17

9-

9- Irving, Gregory & Montes, Samantha D. (2009), Met expectation: the effects of expected and delivered inducement on employee satisfaction " Journal of Occupational and Organizational psychology, Vol.82, No.2.

10- Irvan P. Gregory & Myer John P (1994), " Reexamination of the met-expectations hypothesis a longitudinal analysis", journal Applied Sociology, vol.79, No.6, p.937-949

11- Jaime, Lee Liy, (2014), Main causes of voluntary employee turnover: A study of factors and their relationship with expectation and preference. University of Chile. Available on: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/129705>

12- joe Mullich (2018), How to close the gap between employer and employee expectation, Available on: <https://www.forbes.com/sites/adp/2018/03/2>

13 - John, Schaubroeck; Jason, D. Shaw and Michelle K. Duffy (2008), "under-met and over-met expectations model of employee reaction to merit raise", Journal of Applied Psychology, Vol.93, No.2, pp424-434

14- Mazuki, Jusoh; Simun, Mamun; Chong, Siong-Choy (2011), Expectation gaps, job satisfaction, and organizational commitment of fresh graduates : Roles of graduates, higher learning institutions and employers, Education and Training Journal, Vol.53, No.6, p515-530.

15- Oikkonen, Laura & Luima-Aho, Vilma (2014), "Public relations as expectation management", Journal of communication Management, Vol.18, No.3, pp.222-239.



الاستجابة لتوقعات اعضاء هيئة التدريس الجامعي الاهلي واثرها في بعض مخرجات السلوك
التنظيمي - كلية المعارف الجامعة الاهلية انموذجا
م. أحمد حمود منصور المعماري

16- Ruben, taris; Tan A. Feij & Annelies E.M.Vianen(2005)," Met expectation and supply-value fit of Dutch young adults as determinant of work outcomes" The International of human Resource Management, Vol. 16, no. 3, pp.366-382.

17-Peng Nie & Alfonso, sousa-Poza (2017), "what Chinese worker value: An analysis of job satisfaction, job expectation and labor turnover in China", Discussion paper, No, 10963.Institute for the study labor (IZA), Boon. Available at: <Http://hdl.handle.net/10419/170947>

18- Sumit Agrwal ; Garima Bhardwaj & Thakur K. S.(2014)."Gap analysis between customer expectation and employee perception on impact of varios service dimension on customer satisfaction"A study on Indian call center, International Journal of Management, Vol.2, No.12,pp27-41.

19 - wanous,J.P.; Poland,I.;Premock, Si. & Davis,S.K. (1992)," the effect of met expectation on newcomer attitude and behaviors: A review and meta- analysis", Journal of Applied Psychology,Vol.77, NO.6,pp.288-297