

## التمييز المؤسسي لدى رؤساء الاقسام العلمية في جامعة الموصل وعلاقته بالارتياح الوظيفي

م.د. تغريد محمد داؤد صالح

None29941@gmail.com

المديرية العامة ل التربية نينوى

### الملخص

هدف البحث الموسوم اعلاه الى التعرف على العلاقة بين التمييز المؤسسي والارتياح الوظيفي لدى رؤساء الاقسام في جامعة الموصل، اذ تكون مجتمعه من رؤساء الاقسام في جامعة الموصل والفئة المستهدفة العينة تكونت رؤساء الاقسام والمندرجة تفاصيله في الفصل الثالث، اعتمدت الباحثة على اداتين وهما استبانة لقياس التمييز المؤسسي مكون من (٥٠) فقرة ومقاييس الارتياح الوظيفي مكون من (٢٤) فقرة اتسموا بالصدق والثبات، وتحليل البيانات وتفسيرها النتائج ترتب على الباحثة اعتماد الحقيقة (SPSS) الاحصائية، وتوصلت الباحثة أن مستوى التمييز المؤسسي والارتياح الوظيفي لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل بشكل عام درجة متوسطة، ووجود علاقة ارتباطية عكسية بينهما.

**الكلمات المفتاحية:** التمييز المؤسسي، رؤساء الأقسام، جامعة الموصل، الارتياح الوظيفي.

**Institutional excellence among heads of scientific departments at**

**the University of Mosul and its relationship to job satisfaction**

**Dr. Taghreed Muhammad Dawood Saleh**

**Nineveh Education Directorate**

### **Abstract:**

The aim of the above-mentioned research is to identify the relationship between institutional discrimination and job satisfaction among department heads at the University of Mosul, as its community consists of department heads at the University of Mosul and the target group, the sample, consists of department heads, the details of which are included in the third chapter. The researcher relied on two tools,

which are a questionnaire to measure institutional discrimination consisting of (50) paragraphs and a job satisfaction scale consisting of (24) Paragraphs are characterized by honesty and reliability. To analyze the data and interpret the results, the researcher had to rely on the statistical package (SPSS). The researcher concluded that the level of institutional discrimination and job satisfaction among the heads of departments of the colleges of the University of Mosul in general is average, and there is an inverse correlation between them.

**Keywords:** Institutional Excellence, Department Heads, University of Mosul, Job Satisfaction.

#### المقدمة:

يشهد المجتمع المعاصر مرحلة متقدمة ومثيرة من التطور الإنساني نتيجة للتقدّمات العلمية والتكنولوجية، بالإضافة إلى التحوّلات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية الكبيرة التي بدأت تتسارع منذ أواخر القرن العشرين. وقد تميّزت العقود الثلاثة الأخيرة بتوسيع هائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ما أسّهم في تضاعف تراكم المعرفة العلمية، الأمر الذي انعكس بشكل واضح على مجالات التربية والتعليم، وفرض تحديات جديدة أمامها.

نتيجة لهذه التغييرات، شهد دور المؤسسات التعليمية تحولات ملحوظة، مما أدى إلى إعادة تعريف أدوار ومسؤوليات أعضاء هيئات التدريس. وتحمّل الجامعات ومؤسسات التعليم العالي مسؤولية رئيسية في مواجهة هذه التحديات لضمان إعداد القوى البشرية المؤهلة والمتخصصة في مختلف المجالات، وتأهيلهم بما يتّناسب مع متطلبات التنمية الشاملة واحتياجات المستقبل. ولتمكن هذه المؤسسات من المنافسة بفعالية في بيئاتها، يصبح من الضروري تميّزها في تقديم خدماتها، بما يتحقّق رضا العملاء الداخليين والخارجيين على حد سواء. كما أن وجود ثقافة مؤسّسية قوية تقدّر دور العملاء يسهم في تعزيز دافعية العاملين، وغرس الولاء لديهم، وتحقيق مستويات عالية من الرضا والإبداع، بما يؤدي إلى ميزة تنافسيّة مستدامة للمؤسسة (Khan, ٧٦٩).

(& Matalay, 2009)

ترى الباحثة أن الاستثمار في التعليم والتميز فيه يمثل أحد الأسس الحديثة والهامة لتحقيق التميّز المؤسسي في التعليم العالي، وذلك لضمان جودة المدخلات والعمليات والمخرجات بما يتوافق مع المعايير المحددة ومتطلبات سوق العمل التنافسيّة. ويمكن ملاحظة أن التقدّم والنمو في العديد من المجتمعات يعود جزئياً إلى تميّز الجامعات، فعلى سبيل المثال، المجتمع الأمريكي يمثل نموذجاً واضحاً لدور الجامعات في تطوير البنية المعرفية والاجتماعية للمجتمع.

وفي حال لم تستطع جامعاتنا تحقيق هذا الدور، يصبح من الضروري التفكير في إنشاء جامعات متميزة وقدرة على المنافسة.

كما أن نجاح الإدارة يعتمد بشكل كبير على كفاءة العاملين وإخلاصهم في أداء مهامهم، إذ يشكل العنصر البشري أساس أي منظمة ناجحة. لذا، أصبح الاهتمام بالسلوك الإنساني للأعضاء التنظيم، ونظم تحفيزهم، وإشراكهم في اتخاذ القرار، وتعزيز روح الفريق، جزءاً لا يتجزأ من استراتيجيات الإدارة الحديثة. ويعتبر تمكين العاملين مدخلاً فعالاً للتطوير والتحسين الإداري (نشوان وجميل، ٢٠٠٤ : ٤٧).

ويتمثل جوهر التميز المؤسسي في التعليم في خلق تصور لدى العاملين بأن ما يقدمونه يتميز بالتفرد والجودة العالية، لذا تولي العديد من المؤسسات أهمية كبيرة لمواردها البشرية عبر تبني مفهوم التميز المؤسسي، لما له من أثر ملموس على رفع الأداء والرضا الوظيفي. ويركز هذا المفهوم على بناء الثقة بين الإدارة والعاملين، وتحفيزهم على المشاركة، وكسر الحاجز التنظيمية التقليدية، حيث تدرك المؤسسات الرائدة أن الاستثمار في العنصر البشري هو السبيل لتحقيق التميز والمنافسة المستدامة..(مني وفادي، ٢٠٠٣ : ١٥)

تحرص الكثير من مؤسسات التعليم العالي على الاهتمام بتزويد المجتمعات بالموارد البشرية للعمل في مختلف التخصصات وال مجالات العلمية والمهنية؛ إذ إن تزويد تلك المؤسسات بموظفي على مستوى عال من الكفاءة له أهميته في إنجاز العمل وفق مستويات الجودة المطلوبة، خاصة أن هؤلاء الموظفين يمارسون دوراً مهماً في خدمة الطلبة وأعضاء الهيئة التدريسية والإدارة الجامعية لمساعدتهم في تحقيق الأهداف المرجوة من تلك المؤسسات التي تشمل الكليات والجامعات. (نايل، ٢٠٠٧ : ٣١)

وقد أصبح التعليم العالي يزداد أهمية في السوق العالمي، وتحرص الكثير من مؤسساته على الاهتمام بتطوير الأداء والسمعة والموقع، كما تسعى الكثير من تلك المؤسسات إلى تمييز نفسها عن الآخرين وتدرك مكانتها التنافسية من خلال استثمار رأس المال الفكري، والكثير من المديرين لديهم دور فعال في اتخاذ القرارات التي تتعلق بالاستثمار الرأسمالي، وخاصة فيما يتعلق بالموظفين، فهؤلاء يشكلون استثماراً حقيقياً لتلك المؤسسات للاهتمام بها؛ لتطوير مستوى الأداء الذي يتعلق بتوفير المعلومات والمهارات، والتكنولوجيا الحديثة. (الصرايرة، ٢٠١١ : ٣٦)

ومع أهمية الأدوار والمهام والمسؤوليات التي يمارسها هؤلاء الموظفون فإنهم بحاجة ماسة - من إداري تلك المؤسسات - للاهتمام بتطوير قدراتهم وتمكينهم من العمل المنجز وتشجيعهم على الإبداع والابتكار، وتحفيزهم للعمل الفعال بما يسهم في الارتقاء بجودة العمل في المؤسسة، ولا شك في أن الاهتمام بتحقيق الارتياح الوظيفي يساعدهم على تحقيق ذلك.

وقد أوضح (Trivellas.el.at,2009) أن من الأسباب المهمة لتحقيق الارتياح الوظيفي لدى موظفي التعليم العالي الدور الذي يمارسونه في العملية التعليمية نفسها؛ فهم لهم دور رئيس في ضمان تحقيق الانسيابية في نظام التعليم الذي يعملون فيه، والكثير من أنشطتها على حد سواء مهم ومفيد. ويرى معظم الموظفين أن وظائفهم في مجال التعليم العالي مجذبة اجتماعياً، كما تعتبر العلاقات التي يتم تطويرها مع الطلبة وغيرهم من الموظفين من مختلف الإدارات مصدر ارتياح كبير لهم؛ لأنها توفر فرصة رائعة لبناء العلاقات مع الآخرين، وهم يشعرون بالارتياح عندما يمكن الطلبة من استكمال تعليمهم وتحقيق مخرجات تخدم المجتمع، ويرى الكثير من موظفي التعليم العالي أن مؤسساتهم بيئه مناسبة للعمل مقارنة بالوظائف الأخرى وأنهم يحققون التطور الفكري من خلال تواصلهم وتفاعلهم مع الطلبة والأكاديميين.

(Trivellas.el.at,2009,612)

من ناحية أخرى، يرى بعض موظفي التعليم العالي أن هناك عوامل أدت إلى انخفاض الارتياح الوظيفي لديهم، منها قلة التقدير من قبل المسؤولين في مؤسساتهم حيث لا يسمح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات، وخاصة القرارات التي تتعلق بأداء مهامهم اليومية، وأوضح البعض أنه ليس لديهم أصوات ل الدفاع عن حقوقهم والتعبير عن وجهة نظرهم، كما أن قلة المصادر تؤثر على دورهم في خدمة الطلبة، فاستثمار المصادر له دور مهم في تحفيز الموظفين للعمل حيث تعتبر الجامعة جاذبة للعمل فيها عندما تتاح الفرص للموظفين لممارسة الأنشطة الممتعة ويلقى مستوى الارتياح الوظيفي عندما يكون هناك بطيء في تطور العمل. Yuliarini and

(Kumar,2012,95)

#### اولاً: مشكلة البحث:

تعد الجامعات العراقية ركيزة أساسية في دعم تقدم المجتمع العراقي ورفع مستوى العلمي والثقافي. وانطلاقاً من هذا الدور، أولت الإدارة العليا في هذه الجامعات اهتماماً كبيراً لدراسة كافة الأساليب والوسائل التي تساهم في تحقيق التميز المؤسسي، الذي يعتبر مرحلة متقدمة في إطار منظومة الجودة الشاملة. ويسهم التميز المؤسسي في منح الجامعات ميزة تنافسية من خلال تطبيق تقييم مستمر للأداء، يهدف إلى تحديد نقاط القوة وتعزيزها، والكشف عن نقاط الضعف والعمل على معالجتها بما يضمن تطوير الأداء المؤسسي بشكل مستدام.

كما و يعد السعي نحو التميز المؤسسي في الجامعات العراقية من أكثر الموضوعات الهامة والأكثر حادثة حيث أصبحت معايير التميز في مقدمة الأهداف والتي تهدف المؤسسات التعليمية إلى تحقيقها وذلك بهدف التميز والتفرد في الارتياح الوظيفي.

ونرى الباحثة بأن الارتياح الوظيفي والتميز المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي يتطلب وجود قيادات إدارية وأكاديمية قادرة على تحقيق هذا التميز، وأن نمط القيادة التحويلية يلبي هذه

الطموحات من خلال تطوير الكادر البشري باعتبار الأفراد الركيزة الأساسية في تحقيق التميز المؤسسي.

فتم إجراء هذه الدراسة والتي تمثل مشكلتها في الإجابة على التساؤل الرئيس التالي: ما مستوى ممارسة أبعاد التميز المؤسسي ودورها في تحقيق الارتياح الوظيفي لدى رؤساء الأقسام في جامعة الموصل؟

## ثانياً: أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث في الأهمية النظرية والتطبيقية وهي على النحو الآتي:

## أ- الأهمية النظرية:

١- أهمية موضوع التميز المؤسسي كأحد الأنماط الإدارية الحديثة في تحقيق الارتياح الوظيفي لدى مؤسسات التعليم العالي العراقية.

٢- يقدم هذا البحث معرفة جديدة حول طبيعة العلاقة بين أبعاد التميز المؤسسي والارتباط الوظيفي لدى الجامعات العراقية عامة، وجامعة الموصل خاصة.

٣- تزويد المكتبة العراقية والعربية بدراسة حول مستوى ممارسة نمط التميز المؤسسي والارتباط الوظيفي، وفتح المجال أمام الباحثين لإجراء دراسات بحثية مستقبلية مماثلة.

٤- يساعد نتائج و توصيات هذا البحث إدارة الجامعات العراقية، وجامعة الموصل في اعتماد أبعاد التميز المؤسسي لتحقيق الارتباط الوظيفي في قطاع التعليم العالي، العراق.

### بـ- الـاـهـمـيـةـ الـتـطـبـيـقـيـةـ:

١- تستطيع الكليات بجامعة الموصل معرفة مستوى امتلاكهم لأبعاد التميز المؤسسي .

٢- تستطيع الكليات بجامعة الموصل معرفة مستوى دعمهم للعنصر البشري.

٣- لفت أنظار إدارة الكليات إلى أهمية ممارسة التميز المؤسسي لما له من أثر في تمكين العاملين والارتقاء بمكانة الكليات على المستوى المحلي والإقليمي.

٤- تستطيع الكليات التعرف على جوانب القصور في تطبيق التميز المؤسسي لديها.

### ثالثاً - أهداف البحث:

يهدف البحث الحالى التعرف على :

١- أساليب ادارة التميز المؤسسي لدى رؤساء اقسام جامعة الموصل .

### ٣- مستوى الارتباح الوظيفي لدى رؤساء اقسام جامعة الموصل

٥- اساليب التميز المؤسسي وعلاقته بالارتباح الوظيفي لدى رؤساء اقسام جامعة الموصل.

#### رابعاً - حدود البحث:

يقتصر البحث الحالي على رؤساء الأقسام العلمية في كليات جامعة الموصل للعام الدراسي (٢٠٢٤-٢٠٢٣).

**خامساً- تحديد المصطلحات:**  
**أولاً- التميز:**

عرفه جاد الرب (٢٠١٣): التفوق والنجاح المتزايد عن الآخرين، كما أنه يشير إلى امتلاك الشخص والمنظمة موهبة أو خاصية تجعلها تختلف عن الآخرين اختلافاً إيجابياً ومبهراً.

(جاد الرب، ٢٠١٣: ١١٣)

وتعرفها الباحثة إجرائيًا: بأنه السعي إلى إنجاز نتائج غير مسبوقة تتفوق بها القسم على كل المنافسين، بل تتفوق بها على نفسها بمنطق التعلم.

**ثانياً- التميز المؤسسي:**

عرف الهلالي وغيره (٢٠١٢) التميز المؤسسي بأنه مجموعة الأنشطة التي تساهم في جعل المؤسسة متمفردة في أدائها، من خلال الاستخدام الأمثل للقدرات والموارد المتاحة بشكل فعال ومبكر، مما يمنحها تفوقاً وتميزاً مقارنة بالمؤسسات المنافسة. ويترجم هذا التميز بشكل واضح في كيفية تفاعل المؤسسة مع عملائها، وكذلك في أداء أنشطتها وعملياتها التشغيلية..

(الهلالي وغيره ، ٢٠١٢: ١٩)

وتعرفها الباحثة إجرائيًا: بأنه مجموعة من الأنشطة والعمليات التي يقوم بها رئاسة القسم وأعضاء هيئة التدريس والكوادر الإدارية والعمال والطلبة، بهدف تعزيز التكامل والترابط بين العناصر الإدارية والتدريسية. ويهدف هذا التكامل إلى الوصول بأداء القسم إلى أعلى مستويات الفاعلية، وتحقيق مخرجات متميزة وفريدة تلبي توقعات المستفيدين وتحقق مصالحهم، كما يسهم في رفع قدرة القسم على المنافسة وتعزيز مكانته مقارنة بالأنماط المماثلة.

**ثالثاً: الارتباط الوظيفي:**

عرفه (Nemanja. et. al., 2022) بأنه: يشير الشعور الإيجابي للعاملين إلى مدى رضاهم وارتباطهم وسعادتهم في أداء مهامهم، ومدى توافق بيئه العمل مع تلبية حاجاتهم ورغباتهم الشخصية المتوقعة.

(Nemanja. et. al., 2022:4)

وتعرفها الباحثة إجرائيًا: يمكن تعريفها بأنها مجموع المشاعر الإيجابية للعاملين تجاه البيئة الداخلية لجامعة الموصل، والتي تتميز بتوفير عوامل مترابطة ومتكلمة تشمل ظروف العمل، ووضوح الأدوار، واستقلالية ومسؤولية الأفراد في أداء مهامهم، بالإضافة إلى ما تقدمه المؤسسة من مكافآت مادية ومعنوية تحفزهم على الالتزام وتحسين رضاهم الوظيفي.

**دراسات سابقة:**

١- دراسة حسن (٢٠١٠): هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في شركة زين الكويتية للاتصالات الخلوية. ولتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث بتصميم استبانة تتكون من ٤٠ فقرة لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة البالغة ٢٥٣ فرداً. وبعد جمع البيانات، تم تحليلها واختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، مع تطبيق أساليب إحصائية متعددة مثل تحليل الانحدار البسيط والمتعدد للوصول إلى نتائج دقيقة. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثراً إيجابياً لممارسات الاستقطاب والتعيين على تحقيق التميز القيادي وتميز تقديم الخدمة في شركة زين الكويتية، كما لوحظ تأثير ملموس لبرامج التدريب والتطوير على تحقيق التميز القيادي وتميز تقديم الخدمة أيضاً.

٢- دراسة (Sanjaya et al., 2023): هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدى العاملين في مصنع جاوة بإندونيسيا، من خلال تحليل تأثير تربية الموارد البشرية، أسلوب الثقافة التنظيمية، ونمط القيادة على مستويات الارتياح الوظيفي. وقد شملت الدراسة أبعاد الارتياح الوظيفي مثل الإنجاز في العمل، تحمل المسؤولية، التميز في الأداء، فرص الترقية، طبيعة العمل نفسه، الأجر، الإشراف، التفاعل بين الموظفين، وظروف العمل. وأظهرت نتائج الدراسة أن الثقافة التنظيمية لها تأثير كبير على الرضا الوظيفي بنسبة ٨٣.٢٨%， بينما كان لنمط القيادة تأثير أكبر نسبياً بنسبة ٨٤.٩٤%， مما يشير إلى أن أسلوب القيادة يمارس تأثيراً مهيناً للغاية على مستوى الارتياح الوظيفي لدى الموظفين.

وقد استفادت البحوث الحالية من الدراسات السابقة فيما يلي :-

- ١- اختيار منهج الدراسة وأساليب الإحصائية وكيفية تحليل البيانات في هذه الدراسة
- ٢- إعداد الاستبانة
- ٣- المراجع والكتب التي اعتمدت عليها الدراسات السابقة لتوفير الوقت والجهد
- ٤- توصيات واقتراحات بعض الدراسات السابقة في التعرف على الجوانب التي تستحق البحث
- ٥- التأكيد من أن هذه الدراسة لا تمثل تكراراً لأي من الدراسات السابقة

**أوجه تميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:**

- تعتبر الدراسة الأولى على حد علم الباحثة التي تناولت موضوع التميز المؤسسي والارتياح الوظيفي على مستوى العراق.
- أول دراسة تهتم بالتميز المؤسسي والارتياح الوظيفي في الكليات بجامعة الموصل.

## منهجية البحث واجراءاته

**أولاً: منهج البحث:**

الخطوة الأولى في إجراءات البحث هي تحديد منهج البحث، ومن المعلوم أن طبيعة الموضوع المدروس هي التي تحدد نوع المنهج المستخدم في البحث، ولهذا استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي كونه أكثر المناهج ملائمة لطبيعة مشكلة البحث.

**ثانياً: تحديد مجتمع البحث:**

ويتحدد مجتمع البحث الحالي بجميع رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل من الذين يمارسون إدارة الأقسام العلمية للعام الدراسي (٢٠٢٤-٢٠٢٣).

**ثالثاً: عينة البحث الرئيسية:-**

تم اختيار عينة البحث بطريقة قصدية، حيث يقوم الباحث باختيار الأفراد بناء على ما يراه مناسباً لتحقيق أهداف الدراسة، بحيث تضمن العينة تمثيل المشاركين الأكثر صلة وفاعلية في الوصول إلى النتائج المرجوة " بعد تحديد المجتمع تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية والتي اشتغلت على (١٣١) رئيس قسم من رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل العلمية والإنسانية للعام الدراسي (٢٠٢٤-٢٠٢٣).

ومن الملاحظ أنه لا يوجد قانون مطلق أو قاعدة عامة تضبط نسبة تقسيم عينة البحث إلى عينة بناء وعينة تطبيق على هذا الأساس، إذ أن هناك عدة تقسيمات مختلفة لعينة البحث بحسب طبيعة البحث. إذ يشير (ملحم، ٢٠١٠) أن الباحثين والاختصاصيين لم يضعوا حداً معيناً على أساس علمي أو إحصائي يحدد الحجم المناسب للعينة، ولكي يسترشد عدد من الباحثين بالدراسات السابقة أن وجدت في تحديد حجم عينة البحث خاصة تلك الدراسات التي تستخدم نفس أسلوب البحث الذي يريد الباحث استخدامه" (ملحم، ٢٠١٠، ٢٧٤)، وجدول (١) يوضح توزيع افراد عينة البحث :

**جدول (١) يبين تفاصيل عينة البناء والتطبيق**

| عينة البحث          | العدد | النسبة المئوية |
|---------------------|-------|----------------|
| التجربة الاستطلاعية | ١٦    | %١٢.٢١         |
| البناء              | ٧٠    | %٥٣.٤٣         |
| الثبات              | ١٥    | %١١.٤٥         |
| التطبيق             | ٣٠    | %٢٢.٩٥         |
| المجموع الكلي       | ١٣١   | %١٠٠           |

**رابعاً : أداتي البحث:**

لتحقيق أهداف البحث فقد تطلب الحاجة إلى بناء اداتين هما (التميز المؤسسي والارتياح الوظيفي)، ونظراً لعدم وجود مقياس لقياس التميز المؤسسي والارتياح الوظيفي لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل، فقد تطلب من الباحثة بناء هذان المقياسين، يتم بناء الاختبارات والمقياسين عندما تكون الأدوات المنشورة في المراجع والدوريات العلمية غير مناسبة للبيئة المحلية، أو في حال الحاجة إلى تطوير وسائل القياس المتاحة، وذلك بهدف ابتكار أدوات وأساليب جديدة تتلاءم مع خصائص البيئة المحلية وتحقق الاستفادة القصوى في البحث أو التطبيق العملي. " (رضوان، ٢٠٠٦، ٤٦١)، إذ يشير (Allen and yen) إلى أن عملية بناء أي مقياس تمر بأربع مراحل رئيسة هي:-

- التخطيط للمقياس وذلك بتحديد المحاور التي تغطي فقراته.
- صياغة فقرات كل محور.
- تطبيق الفقرات على عينة ممثلة لمجتمع البحث.
- إجراء تحليل لفقرات المقياس.

( Allen and yen 1979 118-119)

اولاً: مقياس التميز المؤسسي:-

أ- صدق الاداة:

وقد استعملت الباحثة عدة انواع من الصدق ومنها:

أ- الصدق الظاهري

بعد بناء فقرات المقياس البالغة (٦٢) فقرة، و صياغتها و إعدادها بصورتها أولية، تم عرضها على عدد من المسادة ذوي الخبرة و الاختصاص في مجال العلوم التربوية والنفسية الإدارية التربوية ملحق(١)، لغرض تقويمها والحكم على مدى صلاحيتها و ملائمتها للبعد الذي خصصت له، وأجراء التعديلات المناسبة من خلال (حذف أو إعادة صياغة أو إضافة عدد من الفقرات)، وبما يتلاءم و مجتمع البحث، فضلاً عن ذكر صلاحيه بدائل الإجابة المقترحة، أو إضافة وتحديد السلم البديل للإجابة الذي يرونها مناسباً للمقياس، إذ يعد هذا الإجراء وسيلة مناسبة للتأكد من صدق المقياس،" يمكن اعتماد صدق المحكمين كنوع من أنواع الصدق الظاهري، ويعد هذا الإجراء وسيلة مهمة لتحديد مدى صلاحيه المقياس النفسية ويعرف بالصدق الظاهري (عيسوي، ١٩٨٥: ٥٤). وبعد تحليل استجابات و ملاحظات الخبراء، تم تحديد صدق الخبراء عن طريق حساب النسبة المئوية لاتفاقهم حول صلاحيه فقرات المقياس، حيث تم قبول الفقرات التي حصلت على موافقة ٧٥٪ أو أكثر من آراء الخبراء، فيما تم حذف أو تعديل الفقرات التي لم تحقق هذا الحد. وتشير الدراسات، مثل ما أشار إليه بلوم وآخرون، إلى أهمية هذا الإجراء لضمان موثوقية ودقة المقياس المستخدمة "على الباحث أن يحصل على نسبة

اتفاق للخبراء في صلاحية الفقرات وإمكانية إجراء التعديلات بنسبة لا تقل عن (٧٥٪) فأكثر من تقديرات الخبراء في هذا النوع من الصدق " (بلوم و آخرون، ١٩٨٣ : ١٢٦)، وتم قبول جميع الفقرات ما عدا (١٠ فقرات) لعدم حصولها على نسبة اتفاق (٧٥٪) ليصبح المقياس (٥٢) بعد الحذف.

#### ب- الصدق الذاتي:

يعد الصدق الذاتي من الخصائص السايكوميتيرية للمقياس وهو يمثل الجذر التربيعي للثبات. وسيتحقق الباحث بعد حساب الثبات لاحقا.

العينة الاستطلاعية لمقياس: من أجل التتحقق من وضوح فقرات المقياس والمدة التي يستغرقها طبقة الباحثة المقياس (٥٢) فقرة على عينة استطلاعية أولية بلغت (١٦) رئيس قسم اختبروا بالطريقة العشوائية البسيطة من عينة البحث، تعد التجربة الاستطلاعية بمثابة تدريب عملي للباحث، تهدف إلى التعرف على السلبيات والإيجابيات التي قد تواجهه أثناء إجراء الاختبارات، والعمل على تفاديهما (المندلاوي وآخرون، ١٩٩٠ : ١٠٧). وقد كان الغرض من إجراء التجربة الاستطلاعية ما يلي:

- التتحقق من مدى وضوح فقرات المقياس واستجابة المشاركين لها.
- التأكد من وضوح التعليمات الخاصة بالمقاييس.
- الإجابة عن التساؤلات والاستفسارات التي قد يطرحها المشاركون.
- إعداد النسخة النهائية للفقرات بعد مراجعتها.
- تقييم مدى ملاءمة بدائل الإجابة المستخدمة في المقياس.
- حساب زمن الإجابة والمدة التي يستغرقها المشاركون لإتمام المقياس.

#### ١- الصدق البنائي(الاتساق الداخلي):

استخدمت الباحثة المحك الداخلي المتمثل بالدرجة الكلية للمقياس لاستخراج صدق البناء (العاملي) ولتحقيق ذلك تم توزيع الاستبيان بعد عرضه على السادة الخبراء على عينة البناء وعددها (٧٠) استمارة فقد احتسبت قيم معامل الارتباط بين درجة الفقرة مع الدرجة الكلية باستخدام معامل ارتباط (بيرسون) ولغرض التعرف على دلالة قيم معامل الارتباط تبين ان قيمة (ر) الارتباط البسيط المحسوبة أكبر من قيم (ر) الجدولية البالغة (٠,٢٣٥) عند مستوى دلالة (٦٨) ودرجة حرية (٦٨) وقد تبين ان اغلب الفقرات دالة احصائيةاً وتم حذف (٥) فقرات لأن قيمة (ر) المحسوبة لها اقل من قيمة (ر) الجدولية

#### ٢- القوة التمييزية:

ولغرض حساب القوة التمييزية تم سحب عينة عشوائية مكونة من (٧٠) رئيس قسم طبق عليهم المقياس وبعد جمع البيانات وتصححها، وجمع الدرجة الكلية لكل تدريسي وتدريسية، تم ترتيب الدرجات من أعلى درجة إلى أقل درجة وتم تحديد نسبة (٥٥%) من الدرجات العليا والتي كان عدد أفرادها (٣٥) رئيس قسم ، و(٥٥%) من الدرجات الدنيا بواقع (٣٥) رئيس قسم. على اعتبار ان معامل التمييز يكون أكثر استقرارا في حالة اعتماد هذه النسبة اذا كانت عينة البناء اقل من (١٠٠) فرد (النبهان، ١٩٦:٢٠٠٤). وبعد تحديد المجموعتين تم حساب القوة التمييزية باستعمال الاختبار الثنائي لعينتين مستقلتين وباستعمال الحقيقة الاحصائية للعلوم الاجتماعية تم التتحقق من دلالة الفروق بين المجموعتين (العليا والدنيا) واتضح ان القيمة الثانية المحسوبة تتراوح بين (١٠١-١٢,٣٠٨) وعند مقارنتها بالقيمة الثانية الجدولية وباللغة (١,٩٩٥) عند مستوى دلالة (٠٠٥) ودرجة حرية (٦٨) إذ تم حذف (٧) فقرات لأن قيمة (ت) المحسوبة اقل من قيمة (ت) الجدولية وبذلك فان الفقرات التي تتمتع بقوة تميزية عالية وصالحة للتطبيق النهائي للمقياس.

٣- ثبات المقياس: لغرض قياس ثبات المقياس، استخدمت الباحثة طريقة التجزئة النصفية وفق أسلوب الفقرات الفردية والزوجية. فقد تم تصحيح ٢٠ استماراة شملت عينة التمييز، بعد استبعاد الفقرات غير المميزة من المقياس، ثم تم تقسيم الاستمارات إلى نصفين: النصف الأول ضمن الفقرات ذات التسلسل الفردي، والنصف الثاني ضمن الفقرات ذات التسلسل الزوجي، بحيث أصبح لكل مشارك درجتان (فردية وزوجية). وتم حساب معامل الارتباط البسيط بين درجات نصف المقياس، حيث بلغت قيمة (ر) ٠٠٨١٥، ويعتبر هذا الارتباط مؤشراً على الاتساق الداخلي لنصف المقياس فقط وليس للمقياس ككل (علوي ورضوان، ٢٠٠٨: ٢٧٦). وللحصول على تقدير غير متحيز لثبات المقياس ككل، تم استخدام معادلة سيرمان-براؤن، حيث بلغ معامل الثبات الكلي ٠٠٨٩، وهي قيمة دالة إحصائية، مما يدل على أن المقياس يتمتع بثبات جيد وموثوقية عالية..

#### تصحيح المقياس وحساب الدرجة:

من أجل تحويل استجابات أفراد عينة البحث إلى بيانات رقمية قابلة للتحليل، تم تصحيح المقياس باستخدام مقياس خماسي التدرج. حيث تم منح ٥ درجات للبديل "دائماً" ، و٤ درجات للبديل "غالباً" ، و٣ درجات للبديل "أحياناً" ، و٢ درجة للبديل "نادراً" ، و١ درجة للبديل "أبداً" للفقرات الإيجابية على التوالي. وبذلك تراوحت الدرجات الإجمالية للفرد بين ٤ و ٢٠ درجة، مع متوسط فرضي مقداره ١٢٠ درجة.

ثانياً: مقياس الارتياح الوظيفي :

اطلعت الباحثة على مجموعة عديدة من الدراسات التي تناولت المتغير المذكور اعلاه ولم تحصل على اداة مناسبة لعينة بحثها مما تسبب عليها اعداد مقياس للرضا الوظيفي والذي تكون من (٢٦) فقرة ذي خمسة بدائل، وجرى على المقياس الاجراءات ذاتها لمقياس اداة التمييز المؤسسي كما ذكرت سابقاً.

### تصحيح المقياس وحساب الدرجة

من اجل اعطاء الصفة الرقمية لاستجابة افراد عينة البحث على فقرات المقياس إذ يتم تصحيح المقياس في ضوء مقياس خماسي التدرج، إذ يتم منح (٥) درجات للبديل (دائماً)، و(٤) درجات للبديل (غالباً)، و(٣) درجات للبديل (احياناً)، و(٢) درجة للبديل (نادراً)، و(١) درجة للبديل (ابداً)، هذا بالنسبة للفقرات الايجابية على وبذلك تراوحت الدرجة من (٢٦ الى ١٣٠) وبمتوسط فرضي (٧٨).

### خامساً: تطبيق اداتا البحث:

بعد تهيئة اداتا البحث بشكل نهائي واستكمال شروط بناء مقياس التمييز المؤسسي والارتباط الوظيفي لرؤساء اقسام كليات جامعة الموصل، طبقت الباحثة الاداتين على افراد العينة للفترة (٢٣٢٤١٤١) الى (٢٠٢٤١٤١) وتم الحصول على الاجابات ليتم بعد ذلك جمع البيانات ومعالجتها وتحليلها احصائياً.

سادساً: الوسائل الإحصائية: (الحقيقة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss)، الاختبار التائي لعينة واحدة، الاختبار التائي لعينتين مستقلتين، معامل ارتباط بيرسون، الاختبار التائي لدالة معامل الارتباط، معادلة سيرمان براون)

### عرض النتائج ومناقشتها:

١- عرض ومناقشة الهدف الأول: التعرف على مستوى التمييز المؤسسي لدى رؤساء الاقسام العلمية في جامعة الموصل.

بعد تطبيق المقياس بصيغه النهائية على عينة البحث الأساسية والبالغ عددها (٣٠) رئيساً وبعد تحليل استجابات افراد العينة، أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي للمتغير قدر بـ ١٣٩.٢٢٥، بانحراف معياري قدره ١٢٠.١٥٨. وعند مقارنته بالمتوسط الفرضي البالغ ١٢٠، تم استخدام الاختبار التائي لعينة واحدة (One-Sample T-Test) لتحديد مدى دلالة الفارق. ويوضح الجدول (١) نتائج هذا الاختبار فيما يخص قياس مستوى التمييز المؤسسي لدى عينة البحث الأساسية.

الجدول (١) : نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لقياس مستوى التمييز المؤسسي لعينة البحث الأساسية

| الدالة الاحصائية | القيمة الثانية        |          | الانحراف المعياري | المتوسط الفرضي | الوسط الحسابي | العدد |
|------------------|-----------------------|----------|-------------------|----------------|---------------|-------|
|                  | الجدولية              | المحسوبة |                   |                |               |       |
| يوجد فرق دال     | ٢٠٤٥<br>(٢٩)<br>(٠٠٥) | ١٩٠٢٤٨   | ١٢٠١٥٨            | ١٢٠            | ١٣٩٠٢٢٥       | ٣٠    |

من خلال الجدول (١) أظهرت النتائج أن القيمة الثانية المحسوبة (١٩٠٢٤٨) أكبر من القيمة الثانية الجدولية (٢٠٤٥) عند مستوى دلالة (٠٠٥) وبدرجة حرية (٢٩)، وهذا يعني وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسطين ولصالح المتوسط الحسابي المحقق.

وهذا يعني ان مستوى التمييز المؤسسي لدى رؤساء اقسام جامعة الموصل بدرجة مرتفعة ويعزو الباحث وجود التمييز الى عدة أسباب منها الترقيات وتوزيع المهام والموارد وطرق التعامل مع التدريسين والموظفين والعاملين.

## ٢- عرض ومناقشة الهدف الثاني: التعرف على مستوى الارتباط الوظيفي لدى رؤساء الاقسام العلمية في جامعة الموصل.

بعد تطبيق المقياس بصيغه النهائية على عينة البحث الأساسية والبالغ عددها (٣٠) رئيساً، وبعد تحليل استجابات افراد العينة، فقد تبين ان المتوسط الحسابي المحقق قد بلغ (٩١٠٢٤٥) بانحراف معياري (٨.١١٤) وعند مقارنته بالمتوسط الفرضي البالغ (٧٨) باستخدام الاختبار الثاني لعينة واحدة One sample T-test، والجدول (٢) يوضح ذلك.

الجدول (٢) / نتائج الاختبار الثاني لعينة واحدة لقياس مستوى التمييز المؤسسي لعينة البحث الأساسية

| الدالة الاحصائية | القيمة الثانية        |          | الانحراف المعياري | المتوسط الفرضي | الوسط الحسابي | العدد |
|------------------|-----------------------|----------|-------------------|----------------|---------------|-------|
|                  | الجدولية              | المحسوبة |                   |                |               |       |
| يوجد فرق دال     | ٢٠٤٥<br>(٢٩)<br>(٠٠٥) | ١٦٠٢٢٧   | ٨.١١٤             | ٧٨             | ٩١٠٢٤٥        | ٣٠    |

من خلال الجدول (٢) أظهرت النتائج أن القيمة الثانية المحسوبة (١٦٠٢٢٧) أكبر من القيمة الثانية الجدولية (٢٠٤٥) عند مستوى دلالة (٠٠٥) وبدرجة حرية (٢٩)، وهذا يعني وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسطين ولصالح المتوسط الحسابي المحقق.

ويعلو الباحث هذه النتيجة الى أن رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل يشعرون بالارتباط عن الأجر والارتباط في تطبيق القرارات والإجراءات والمعاملات بدرجة مرتفعة.

## ٣- عرض ومناقشة الهدف الثالث: التعرف على العلاقة علاقة ارتباط التمييز المؤسسي مع الارتباط الوظيفي لدى رؤساء الاقسام العلمية في جامعة الموصل.

الجدول (٣) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط لعينة البحث بين التمييز المؤسسي والارتباط الوظيفي

| قيمة (ت) الجدولية | قيمة (ت) المحسوبة لمعامل ر | قيمة (ر) المحتسبة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العينة | المعالم الإحصائية المقاييس |
|-------------------|----------------------------|-------------------|-------------------|-----------------|--------|----------------------------|
| ٢٠٤٥              | ٢٠٦٠٠                      | ٠٠٤٤١             | ١٢٠١٥٨            | ١٣٩٠٢٢٥         | ٣٠     | التمييز المؤسسي            |
|                   |                            |                   | ٨٠١١٤             | ٩١٠٢٤٥          |        | الارتياح الوظيفي           |

يتبيّن من الجدول (٣) أن قيمة (ت) لمعامل الارتباط بلغت (٢٠٠٠) وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية (٢٠٤٥) مما يدل على وجود ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التمييز المؤسسي والارتياح الوظيفي لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل إذ بلغت قيمة الارتباط بين التمييز المؤسسي والارتياح الوظيفي (٠٠٤٤١) وبلغت نسبة الخطأ (٠٠٠١) وهي أصغر من مستوى الدلالة (٠٠٥) وهذا يدل على أنه كلما زاد التمييز المؤسسي كلما أدى إلى ارتفاع الارتياح الوظيفي.

#### أولاً: الاستنتاجات

من خلال ما أسفرت عنه نتائج البحث، توصلت الباحثة إلى الاستنتاجات الآتية:

- ١- بلغ مستوى ادارة التمييز المؤسسي لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل بشكل عام درجة متوسطة من التمييز .
- ٢- بلغ مستوى الارتياح الوظيفي لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل بشكل عام درجة متوسطة.

٣- من خلال نتائج البحث تبيّن كلما ارتفعت درجة التمييز المؤسسي لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل انخفضت الارتياح الوظيفي .

#### ثانياً: التوصيات:

في ضوء نتائج البحث توصي الباحثة بـ:

- ١- عقد دورات وورش عمل لرؤساء الأقسام في كليات جامعة الموصل حول طرق وأساليب التمييز المؤسي وكيفية التعامل معها.
- ٢- تطبيق القوانين والقرارات على جميع الموظفين وبدون تحيز، وتزويـد الموظفين بجميع التفاصـيل التي تخصـهم .
- ٣- توزيع المهام والمسؤوليات وطرق تنفيـذ العمل بطرق واضـحة حتى لا يـصبح مجالـاً للتميـز لـتدخلـ العمل بينـ الموظـفين .
- ٤- اـجراء دراسـات مـماثـلة لـلـدـراسـةـ الـحالـيةـ لـتـكونـ أـكـثـرـ توـسـعاـ منـ حـيـثـ العـيـنةـ وـالـمـجـتمـعـ .
- ٥- العمل على بناء عـلـاقـاتـ عملـ إـيجـابـيـةـ بـيـنـ رـؤـسـاءـ الأـقـاسـ وـالـمـوـظـفـينـ .

٦- التأكيد على ضرورة استخدام روح التعاون والحوار من أجل الوصول إلى الارتياح الوظيفي.

٧- الاهتمام والمتابعة والتقييم والتقويم المستمر للموظفين من جميع الجوانب المهنية والشخصية والنفسية .... الخ

ثالثاً: المقترنات:

١- علاقة التمييز المؤسسي بالروح المعنوية للعاملين في عمادة كلية التربية للعلوم الإنسانية في جامعة الموصل.

٢- مقارنة بين الجامعات الحكومية والاهلية حول الارتياح الوظيفي.

٣- اجراء دراسة مقارنة بين الارتياح الوظيفي و الولاء التنظيمي في الجامعات العراقية المختلفة.

٤- اجراء دراسة تبين اثر العدالة على زيادة الانتاجية في المدارس بمختلف مراحلها.

المصادر:

١. بلوم، س بينامين وآخرون. (١٩٨٣): *تقييم تعليم الطالب التجمعي والتكتوني*، ترجمة محمد أمين المفتى وآخرون، دار ماكجروه للنشر.

٢. جاد الرب سيد محمد. (٢٠١٣): *إدارة الإبداع والتميز التنافسي*، دار الكتب المصرية، مصر.

٣. حسن ، عبد المحسن احمد (٢٠١٠) " ممارسات ادارة الموارد البشرية واثرها في تحقيق التمييز المؤسسي " ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة الشرق الأوسط ، عمان ، الأردن

.

٤. رضوان، محمد نصر الدين.(٢٠٠٦): "المدخل الى القياس في التربية الرياضية والبدنية"، ط١، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، مصر.

٥. الصرايبة، خالد احمد. (٢٠١١): الاداء الوظيفي لدى اعضا الهيئات التدريسية في الجامعات الاردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الاقسام فيها،(رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مؤته - الاردن

٦. علاوي، حسن، ورضوان محمد نصر الدين. (٢٠٠٨): "القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي" ، ط٣ ، دار محمد الفكر العربي ، القاهرة، مصر.

٧. عيسوي، عبد الرحمن.(١٩٨٥): *القياس والتجريب في علم النفس والتربية* ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية.

٨. ملحم، سامي محمد. (٢٠١٠) : "مناهج البحث في التربية وعلم النفس" ، ط٦ ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، الأردن.

٩. المندلاوي، قاسم حسن وآخرون. (١٩٩٠) : "الأسس التدريبية لفعالية العاب القوى" ،

مطبع التعليم العالي ، بغداد .

١٠. مني محمد هاكوز و فادي جورج قعوار . (٢٠٠٣) : استراتيجيات التميز في الأداء الحكومي ، المؤتمر السنوي العام الرابع في الإدارة القيادية الإبداعية لتطوير وتنمية المؤسسات في الوطن العربي دمشق سوريا.

١١. نايل، سالم الرشيدة. (٢٠٠٧) : مفهوم الأداء المؤسسي المتميز لدى القادة التربويين في إقليم الجنوب وبناء نموذج تقييمي، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، الجامعة الأردنية، الأردن.

١٢. النبهان، موسى. (٢٠٠٤) : "اساسيات القياس في العلوم السلوكية" ، الطبعة العربية، الاصدار الاول، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان - الاردن.

١٣. نشوان، يعقوب حسين، وجميل عمر نشوان. (٢٠٠٤) : السلوك التنظيمي في الإدارة والإشراف التربوي، ط٣، دار الفرقان للنشر والتوزيع، عمان.

١٤. الهلالي الشربوني الهلالي وغبور ، أمانى السيد. (٢٠١٢) : مدخل إدارة التميز ومتطلبات تطبيقه في جامعة المنصور، مجلة مستقبل التربية العربية، م ٢٠ ، ع ٨٢ .

15–Allen, M and Yen, W.M.(1979) : Introduction to measurement theory, Brook/Cole California

16–Khan, Hina&Matlay, Harry. (2009). "Implementing service excellence in higher education." Education & Training, Vol. 51 Issue: 8/9, pp.769 – 780

17–Nemanja Berber, Dimitrije Gašić; Ivana Katić; Jelena Borocki. (2022). The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship between FWAs and Turnover Intentions. Sustainability. 14(8), 1–14

18–Sanjaya, Farhan & Suyono, Joko & Elisabeth, Damarsari. (2023). The Determinant Factors of Employee Job Satisfaction. IJEBD (International Journal of Entrepreneurship and Business Development). 6(1),70–77..

19–Trivellas, P., Ipsilantis, P, Papadopoulos, I.& Kantas, D. (2009). Challenges for quality management in higher education – investing in leadership, culture and performance. Retrieved from

20–Yuliarini, Mat, N., K., N., & Kumar, P. (2012). Factors affecting employee satisfaction among non-teaching staff in higher educational

institutions in Malaysia. American Journal of Economics. (Special Issue): 93-96

ملحق (١) أسماء السادة الخبراء

| الاسم                    | التخصص            | مكان العمل                           | ت  |
|--------------------------|-------------------|--------------------------------------|----|
| ا.د. أحمد يونس محمود     | الارشاد التربوي   | كلية التربية للعلوم الانسانية / موصل | ١  |
| ا.د. ذكري يوسف الطائي    | علم النفس التربوي | كلية التربية الأساسية /موصل          | ٢  |
| ا.د. صبيحة ياسر مكتوف    | علم النفس التربوي | كلية التربية للعلوم الانسانية / موصل | ٣  |
| ا.د. فضيلة عرفات محمد    | علم النفس التربوي | كلية التربية للعلوم الانسانية / موصل | ٤  |
| ا.د. ندى فتاح زيدان      | علم النفس التربوي | كلية التربية للعلوم الانسانية / موصل | ٥  |
| ا.د. جاجان جمعة حمود     | علم النفس التربوي | جامعة دهوك / كلية التربية الأساسية   | ٦  |
| ا.د. إيمان محمد شريف     | علم النفس التربوي | كلية التربية الأساسية /موصل          | ٧  |
| ا.م.د. انور قاسم العزاوي | قياس وتقويم       | كلية التربية الأساسية /موصل          | ٨  |
| ا.م.د. صابر طه ياسين     | علم النفس التربوي | كلية التربية الأساسية /موصل          | ٩  |
| ا.م.د. ياسر احمد ميكائيل | علم النفس التربوي | كلية التربية الأساسية /موصل          | ١٠ |