

دور إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة

محمد نايف حمدي الأغا

عضو هيئة التدريس بكلية العلوم الإدارية والمالية

بجامعة غزة - فلسطين

m.alagha@gu.edu.ps

الملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى دور إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي، مع خلال الاستعانة بالاستبانة كأداة رئيسة للدراسة وقد بلغت عينة الدراسة (113) موظف وموظفة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وقد بينت نتائج الدراسة من خلال تحليل البيانات على مجموعة من النتائج، أهمها أن مستوى ممارسة الموظفين لإدارة الموارد البشرية بجامعة غزة جاء بوزن نسبي 76.20%، وهي بدرجة كبيرة، أن مستوى تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة جاء بوزن نسبي 82.40%، وهي بدرجة كبيرة، وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين أبعاد إدارة الموارد البشرية وتعظيم الرضا الوظيفي، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول ممارسة إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وفي ضوء هذه النتائج اقترح الباحث مجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة تشديد تبني عمليات إدارة الأداء البشري لدى جامعة غزة بتنمية وتطوير كل ما هو جديد، ضرورة رفع مستوى الرضا الوظيفي موضوعاً هاماً يحظى بالاهتمام من قبل إدارة الجامعة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية - الرضا الوظيفي - جامعة غزة.

Abstract

The study aimed to identify the role of human resource management in maximizing the job satisfaction of employees at the University of Gaza. To achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive approach in his analytical manner, with the use of the questionnaire as a main tool for the study. The study sample amounted to (113) employees, who were chosen randomly. The results of the study by analyzing the data on a set of results, the most

important of which is that the level of employees' practice of human resources management at the University of Gaza came with a relative weight of 76.20%, which is to a large degree, and that the level of maximizing job satisfaction for employees at the University of Gaza came with a relative weight of 82.40%, which is to a large extent, there is There is a positive correlation between the dimensions of human resources management and maximizing job satisfaction. There are statistically significant differences between the averages of the estimates of the study sample about the practice of human resources management in maximizing job satisfaction for employees due to the variable years of service, educational qualification, job title, and in the light of these Results The researcher suggested a set of recommendations, the most important of which are: the need to tighten the adoption of human performance management processes at the University of Gaza by developing and developing all that is new, the need to raise the level of job satisfaction It fulfills an important topic of interest by the university administration.

Keywords: Human Resources Management - Job Satisfaction - Gaza University

مقدمة:

يعد العنصر البشري من العناصر المهمة التي تحتاجها أي مؤسسة، فهو المحرك الأساسي لجميع نشاطاتها ومصدر من مصادرها البالغة الأهمية لتفاعله مع المتغيرات الداخلية والخارجية ولما يمتلكه من معارف ومهارات تميزه بالليونة والإبداع وسرعة رد الفعل، لذلك يمكن القول إن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها تتوقف إلى حد كبير على مدى تحكمها وتأطيرها الصحيح لمواردها البشرية.

لذا أصبح العنصر البشري الآن من أحد أهم الموارد الرئيسية لأي عملية إنتاجية سواء أكان ذلك في المؤسسات الخدمية أو الصناعية أو العامة التابعة للدولة؛ حيث في الماضي كان هذا العنصر يعمل بشكل أكبر من الحالي لكن دون كفاءة ولم يكن النظر إليه والاهتمام بالموارد البشري في السنوات الأخيرة وتم إدراك أن هذا المورد مورد من موارد المؤسسة، إذ يعتبر المحور الأساسي في كل المؤسسات، والذي بدونها تفقد الأصول المادية قيمتها تماماً، حيث أن أي منظمة تتكون من بشر، وبالتالي فإن الحصول عليهم وإعدادهم وتحفيزهم والمحافظة عليهم يعتبر نشاطاً ضرورياً لكي تستطيع المؤسسة الوصول إلى غاياتها (سلطان،

(9:2005

لذلك تعاضمت الحاجة إلى موارد بشرية تتمتع بالقدرات المتميزة، والمهارات العالية، فتم تغيير طبيعة ممارسات إدارة الموارد البشرية بما يتناسب ومتطلبات العصر الحالي والابتعاد عن الأنماط التقليدية في إدارة هذه الموارد. لتصبح أكثر اندماجا بإدارة المؤسسة والتي تربطها علاقات التفاعل والتكامل والاعتمادية بشكل متكامل (قوطة والقطب، 2013: 16)

إن إدارة الموارد البشرية بشكلها الحديث ليست وليدة الساعة، إنما هي نتيجة لمجموعة من التطورات الحديثة التي ساهمت بشكل مباشر أو غير مباشر في ظهور الحاجة إلى إدارة أفراد متخصصة، ترعى شؤون العاملين بالمؤسسة وتعمل على توفير الآليات لإدارة الطاقات البشرية بكفاءة، وتمكن من زيادة إنتاجية الموظفين. وتعتمد كفاءة المؤسسات على حسن استثمار مواردها وعلى الأخص الموارد البشرية التي تتحكم في باقي الموارد وفي طريقة استخدامها، ولهذا ظهر الاحتياج إلى إدارة مستقلة تختص بالموارد البشرية (أبو عيد، 2011: 31)

وتعتبر الموارد البشرية ممثلة في الموظفين بالمؤسسة من مختلف الفئات والمستويات والتخصصات الدعامية والحقيقية التي تستند إليها المؤسسة الحديثة، حيث أن الموظفين هم الأداة الحقيقية لتحقيق أهداف الإدارة، فهم مصدر الفكر والتطوير والقادرون على تشغيل باقي الموارد البشرية (السلمي، 2001: 41)

إن استقطاب واختيار وتعيين الكفاءات المتميزة والمؤهلة والمدربة والتي تم التخطيط لها بعناية كافية من خلال وضع نظام عادل للمرتبات والمكافآت والحوافز وتبني الموضوعية في قرارات الترقية وفق اعتبارات ومعايير عادلة تكون واضحة للجميع وعلى درجة عالية من الشفافية والوضوح (عقيلي، 2006: 67)

لقد وجدت مختلف المؤسسات في عملية التدريب والتطوير الوسيلة الفعالة من أجل رفع مستوى أداء موظفيها إلى أعلى المستويات، وجعلها قادرة على تحقيق الابداع والتجديد وتقديم الحديث ذي الجودة العالية بما يحقق أهدافها، وفق منهجية محددة قائمة على أسس علمية، تتمثل في نجاح وتصميم البرامج التدريبية بناءً على تقدير علمي ودقيق للاحتياجات التدريبية، وإتباع الأساليب المناسبة للتنفيذ وتحديد المستلزمات الأخرى التي تتطلبها عملية التطبيق ومن ثم المتابعة والتقييم، بما يعود بالنفع على الفرد والوظيفة والمؤسسة (أبو شريعة، 2014: 11)

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

مما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما دور إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين؟

وينتفع من السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هو مستوى ممارسة الموظفين إدارة الموارد البشرية بجامعة غزة؟
2. ما هو مستوى تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة؟
3. هل توجد علاقة بين إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة؟
4. هل توجد فروق دالة احصائياً لمتوسط تقديرات الباحثين حول ممارسة دور إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين في جامعة غزة تعزى لعدد من المتغيرات الشخصية (النوع الاجتماعي، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)؟

أهداف الدراسة:

1. التعرف إلى دور إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة.
2. التعرف على مستوى الرضا الوظيفي في جامعة غزة.
3. التعرف على مستوى العلاقة بين إدارة الأداء البشري والرضا الوظيفي بجامعة غزة.
4. الكشف عن الفروق حول ممارسة دور إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين في جامعة غزة تعزى للمتغيرات الشخصية.

أهمية الدراسة:

1. تتبع أهمية هذه الدراسة من تنوع الدراسات التي تخص إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين من وجهة نظرهم بجامعة غزة.
2. تعزيز فهم وممارسة إطارات الجامعة لعمليات إدارة أداء رؤوسهم من خلال وجهة نظر الموظفين بجامعة غزة.
3. قد تضيف إطاراً نظرياً ودراسة جديدة تثري مكتبة الجامعة.
4. قد تساهم نتائج هذه الدراسة القائمين على العملية الإدارية في تقديم نماذج من الأساليب الفعالة للموظفين التي تساعدهم على أداء دورهم بكفاءة عالية.

حدود الدراسة:

1. **حد الموضوع:** اقتصرت الدراسة على إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة.
2. **الحد البشري:** اقتصرت الدراسة الحالية على عينة الموظفين بجامعة غزة.
3. **الحد المكاني:** اقتصرت الدراسة على المحافظات الجنوبية لغزة.

4. الحد الزمني: أجريت الدراسة الحالية على عينة من الموظفين بجامعة غزة خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2021-2022.

5. الحد المؤسساتي: أجريت الدراسة على جامعة غزة.

مصطلحات الدراسة:

1. إدارة الموارد البشرية:

مصطلح يستخدم على عدة مستويات، فقد ينظر إليه كنشاط يتم بموجبه الحصول على الأفراد اللازمين للمؤسسة كماً ونوعاً بما يخدم أغراضها ويرغبهم في البقاء بخدمتها، ويجعلهم يبذلون أقصى طاقاتهم، وقد ينظر إليه كمهنة Profession يصبح المعنى منها مرجعاً في إيجاد الحلول للمشكلات المرتبطة بالعنصر البشري في المنظمة، وقد ينظر إليه كوحدة تنظيمية في مؤسسة، وقد ينظر إليه كحقل دراسي وكمجال من مجالات التخصص (أبوشريعة، 2014: 11)، أما (نعيم، 2012: 16) فيعرفها بأنها مجموعة المهام المتعلقة بالحصول على الأفراد وتدريبهم، وتطويرهم وحفزهم وتنظيمهم والمحافظة عليهم، بحيث يجب إنجاز هذه المهام بأسلوب يمكن للمؤسسة التعامل مع أي من المتغيرات البيئية والظروف المحيطة وضمان تحقيق أهداف المؤسسة في الأمد البعيد.

ويعرفه الباحث إدارة الموارد البشرية إجرائياً: هي وظيفة متميزة لإدارة البشر، والتي تسعى لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة غزة من خلال صياغة استراتيجية معينة تسعى للحصول على موظفين يمتازون بالكفاءة والقدرة على الإبداع والابتكار والتجديد. والذي يمكن قياسه من خلال أداة الدراسة التي أعدها الباحث

2. الرضا الوظيفي:

هي حالة من المشاعر الإيجابية الناتجة عن تقييم الأفراد لوظيفته، بما يتواءم مع احتياجات المؤسسة يتيح ذلك الإحساس بالرضا لدى الموظفين (حسين، 2007: 327).

ويعرف الباحث مستوى الرضا الوظيفي إجرائياً: شعور الموظفين بجامعة غزة بالارتياح تجاه أعمالهم، من حيث طبيعتها، والعلاقة بزملائهم، والتسهيلات والوسائل الإدارية المتاحة لهم، والذي يمكن قياسه من خلال أداة الدراسة التي أعدها الباحث.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

يعتبر العنصر البشري ثروة وأعلى ما تملكه المؤسسة التعليمية، فهو الوسيلة الأولى لتحقيق الجودة والتميز، وعن طريقه يتحقق الرضا الوظيفي لدى المستفيدين من الطلبة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي، وللوصول إلى تفوق العملية التعليمية

وتميزها، لا بد من التركيز على تطوير الموظفين وتمييزها باعتبارها الركيزة الأساسية لخلق التميز وتمكينها من المنافسة في هذا العالم المتغير (بدح، 2006: 60). وذلك من خلال القيام بالوظائف والمهام الأساسية لإدارة الموارد البشرية وهي: (تخطيط الموارد البشرية، والتدريب، والتحفيز، وتقييم الأداء).

مفهوم إدارة الموارد البشرية:

يصادف من يحاول التصدي لتحديد مفهوم (إدارة الموارد البشرية) صعوبات كثيرة، ومنشأ هذه الصعوبات كثرة المترادفات لتعبير (الموارد البشرية) والاختلاف حول مجالات الموارد البشرية وتوجهاتها والانفصال بين مفهوم إدارة الموارد البشرية نظرياً، ومفهومها في الممارسة والتطبيق (درة والصباغ، 2008: 17)، وذهب (Dissler, 2003: 34) في تعريفه لإدارة الموارد البشرية بأنها مجموعة الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالنواحي البشرية التي تحتاج إليها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه، أما (النجار، 2012: 14) فعرفها بأنها تلك الجهود المبذولة لضمان وجود القوى العاملة التي تحتاج إليها المؤسسة من خلال وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، ومن ثم العمل على تحفيزهم وتنمية قدراتهم وتحسين أدائهم من أجل تحقيق التوازن بين مصلحة العاملين ومصلحة المؤسسة، وبناء على تلك التعاريف، تستنتج الدراسة الراهنة بأن إدارة الموارد البشرية هي: الإدارة المسؤولة عن الاهتمام بالفرد، والقيام بالفعاليات التي تتعلق بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب، واستخدامه استخداماً أمثلاً، والحفاظ عليه وتطويره، بما يحقق أهداف المنشأة، وبالتالي يضمن لها البقاء والنجاح.

أهمية إدارة الموارد البشرية:

تكتسب إدارة الموارد البشرية -كإحدى وظائف المؤسسة العصرية - أهمية كبيرة في القرن الحادي والعشرين، فهي إدارة لأهم وأعلى أصول المؤسسة، إذ أن ما يميزها عن باقي هذه الأصول أنها أصول مفكرة، هذا بافتراض أن الإدارة تعتمد للإفادة المثلى من مواردها البشرية (مديرين ومرؤوسين) فتشجعهم وتدفعهم للاجتهاد والتطوير، وتهيئ مناخاً ينمي ذلك وينشطه (مصطفى، 2010: 23)، وقد حدد (صيام، 2007: 10) أهم أسباب إدارة الموارد البشرية فيما يلي:

1. ارتفاع مستويات التعليم وزيادة فرص الثقافة العامة أمام الموظفين، أدى ذلك إلى تغير خصائص القوى العاملة، وتطلب هذا الوضع الجديد وجود خبراء ومتخصصين في إدارة القوى العاملة.

2. ارتفاع تكلفة العمل الإنساني، حيث تمثل الأجور نسبة عالية ومتزايدة من تكاليف الإنتاج في جميع المؤسسات، الأمر الذي حتم الاهتمام بضغظ تكلفة العمل وزيادة إنتاجية العاملين من خلال البحث والدراسة والإدارة الجيدة التي يقوم بها جهاز متخصص في شؤون الموظفين.

وظائف إدارة الموارد البشرية:

تشير إدارة الموارد البشرية إلى مجموعة الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالنواحي

البشرية التي تحتاج إليها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه. (ديسلر، 2003: 34)

حيث تمارس إدارة الموارد البشرية في المؤسسة إلى جانب وظائفها الإدارية المتمثلة في: (التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة) والتي تشترك مع بقية الإدارات الأخرى في العديد من الوظائف والأنشطة التخصصية التي تميزها عن الإدارات الوظيفية الأخرى والتي تشكل فرعا مهما في المعرفة الإدارية الحديثة (السالم، 2009: 29)

وأما المهام التخصصية فتمارسها إدارة الموارد البشرية بدءا بتخطيط الموارد البشرية، ومرورا بالتدريب وتقييم أداء الموظفين، وانتهاء بالسلامة المهنية ورعاية الموظفين، وذلك على النحو التالي:

1. **تخطيط الموارد البشرية:** ويقصد بها تحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية كما ونوعا، ويتطلب هذا تقدير طلب

المؤسسة من الموظفين وتحديد ما هو متاح منها. (أبو شيخة، 2010: 33)

2. **تحليل وتصنيف وتوصيف الوظائف:** ويرتبط هذا النشاط بتحليل الوظائف وتصنيفها وتوصيفها وتحديد الواجبات والمسؤوليات المناطة بكل مستوى وظيفي معين في المؤسسة.

3. **تقديم الخدمات للعاملين:** تهتم هذه الوظيفة بوضع ضوابط تقديم الخدمات الاجتماعية والثقافية والترفيهية وكافة التسهيلات

التي تسهم في تحسين أجواء العلاقات السائدة بالعمل. (حمود والخرشة، 2007: 32)

4. **نظام الاختيار والتعيين:** ويرتبط هذا النشاط بتحديد سبل الاختيار والتعيين للموظفين من خلال إجراء عمليات التعيين والاختيار والمقابلات والشروط اللازمة لذلك.

5. **وظيفة تحفيز العاملين:** تأخذ على عاتقها تحفيز العمال بما يجعلهم يؤدون الأعمال المناطة بهم بوتائر عالية وباندفاع

(ديري، 2011: 24)

6. **تدريب وتطوير العاملين:** عملية إكساب العاملين المهارات والمعارف والاتجاهات الإيجابية المرتبطة بوظائفهم للمساهمة في

تصحيح الانحرافات في الأداء الحالي أو تحسين الأداء المستقبلي (عباس، 2003: 45)

7. **تقييم الأداء:** تهتم كل المنظمات تقريبا بتقييم أداء موظفيها، ويتم ذلك من خلال أساليب معينة، وغالبا ما يقوم بالتقييم

الرؤساء المباشرين بغرض التعرف على الكفاءة العامة للعاملين، وبغرض التعرف على أوجه القصور في هذا الأداء.

8. **تخطيط المسار الوظيفي:** تهتم هذه الوظيفة بالتخطيط للتحركات الوظيفية المختلفة للعاملين بالمنظمة، وعلى الأخص فيما

يخص النقل، والترقية، والتدريب، ويحتاج هذا إلى التعرف على نقاط القوة لدى الفرد، ونقاط الضعف لديه (ماهر، 2004:

30)

9. **صيانة الموارد البشرية:** تهدف هذه الوظيفة إلى توفير الأمن والصحة للعاملين ووقايتهم ضد كل ما من شأنه التأثير على

قدراتهم العقلية والعضلية وتأهيلهم بأساليب علاجية متنوعة. (السالم، 2009: 31)

ويذهب الباحث مما سبق بأن مؤسساتنا الجامعية تطبق جزءاً من هذه الوظائف، مع اختلاف في تطبيق هذه الوظائف

واختلاف في الطرق المستخدمة، ولكن تعد إدارة الموارد البشرية من الإدارات التي تحتاج الكثير من التدريب والإيضاح حول

تطبيق هذه الوظائف بشكل مثالي ومتميز.

مفهوم الرضا الوظيفي:

تحتل الإدارة بمختلف عملياتها الإدارية مركزاً مؤثراً في جميع المؤسسات بالمجتمع، سواءً أكانت هذه الإدارة تجارية

أو تعليمية، إذ إنها الأداة المسؤولة عن إدارة دفة التطور والتقدم ودفعه لتحقيق الأهداف من خلال إدخال التحسينات الضرورية

في التنظيم الإداري، أو في سلوك العاملين، أو في الوسائل والأساليب الإدارية، أو في كل هذه النواحي مجتمعة، مما يؤثر على

مسيرة المؤسسة سلباً أو إيجاباً، لذا يمكن القول إن الإدارة الفعالة هي الأساس الضروري لتكوين قاعدة ملائمة للتطوير والتقدم.

(صيام، 2019: 34)

خضع مفهوم الرضا الوظيفي لرؤى فكرية عديدة مستمدة من التطورات في العوامل البيئية الخاصة به والمجسدة له،

ولهذا اختلفت أفكار الباحثين حيال صياغة تعريف محدد للرضا الوظيفي، ويعود هذا الاختلاف إلى تعرض بعض المهتمين به

وفقاً لطبيعة تخصصاتهم (الروسان، 2013: 134).

أهمية الرضا الوظيفي:

أن معظم الأفراد يقضون جزءاً كبيراً من حياتهم في العمل وبالتالي من الأهمية بمكان أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية، كما أن هناك وجهة نظر مفادها أن الرضا الوظيفي قد يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ويترتب عليه الفائدة بالنسبة للمؤسسات والعاملين.

وقد ذكر (عوض الله، 2012م:21). أهمية الرضا الوظيفي كالتالي:

- إن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب الموظفين
- إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى الموظفين في المؤسسات المختلفة.
- إن الأفراد ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكونون أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.
- إن الموظفين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.
- هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي والإنتاج في العمل، فكلما كانت هناك درجة عالية من الرضا كلما زاد الإنتاج.

الدراسات السابقة:

1. دراسة (بشارت، 2020): هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في تفعيل رؤية الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر القادة الأكاديميين والإداريين، وتقديم تصور مقترح لتفعيل هذا، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه المسحي، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة، تكونت عينة الدراسة من (600) فرداً من الأكاديميين والإداريين في الجامعات الأردنية، وتمثلت أهم نتائج الدراسة فيما يلي: أن المتوسطات الحسابية لدور إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في تعزيز رؤية ورسالة الجامعات الأردنية قد بدرجة تقدير متوسطة.
2. دراسة (العلي، 2018): هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية بأقسام التربية الخاصة في المنطقة الجنوبية من المملكة العربية السعودية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه المسحي، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من (32) عضواً من أعضاء الهيئة التدريسية، وتمثلت أهم نتائج الدراسة فيما يلي: أن درجة الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس على الأداء ككل كانت بدرجة متوسطة، وكذلك كانت الدرجة المتوسطة على الأبعاد الأربعة للأداء.

3. دراسة (الجلابنة، 2017): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا وعلاقته بمستوى الروح المعنوية لديهم ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة، وتكون وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا في الكليات العلمية والإنسانية، والبالغ عددهم (290) عضو هيئة تدريس وتمثلت أهم نتائج الدراسة فيما يلي: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا تعزى إلى متغير الكلية.

4. دراسة (كحيل، 2014): هدفت التعرف إلى استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ودورها في تطوير كفاءة أداء العاملين بالجامعات في قطاع غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه المسحي، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من موظفي جامعة الأزهر والأقصى، والاسلامية تم اختيارهم بطريقة عشوائية والبالغ عددهم (991) موظف، وتمثلت أهم نتائج الدراسة فيما يلي: وجود علاقة طردية ايجابية قوية بين تطبيق أبعاد استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.

5. دراسة (ناكبوديا، Nakapodia, 2010): هدفت إلى معرفة جدوى إدارة الموارد البشرية في إدارة المدارس الثانوية في نيجيريا، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، مع بالاستعانة بالاستبانة كأداة رئيسة وتكون مجتمع الدراسة من (1063) موظفاً، وتمثلت أهم نتائج الدراسة فيما يلي: أن هناك فرقا بين أهمية أداء الموارد البشرية فيما يتعلق بأداء الطالب الأكاديمي.

التعقيب على الدراسات السابقة:

وقد اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة المذكورة في استخدام المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي مع الاستعانة بالاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، لم تتفق ولا دراسة من الدراسات السابقة مع الدراسة في بيئة التطبيق غالبية الدراسة طبقت خارج غزة، كالعراق، والسعودية، ومصر، والصين، وكذلك مجتمع الدراسة تم تطبيقه على موظفين الجامعات بالخارج باستثناء دراسة (ناكبوديا، Nakapodia, 2010) طبقت المدارس الثانوية في نيجيريا

أهم ما يميز هذه الدراسة:

1. ركزت على موضوع لم يحظ بالاهتمام الكافي من قبل الباحثين بالرغم من أهمية هذا الموضوع خاصة في غزة ونلاحظ

قلة الدراسات السابقة المحلية بما يتعلق إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة

2. هذه الدراسة الأولى على حسب علم الباحث التي تركز على إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة ولم تحظي بالاهتمام الكافي من قبل الباحثين.

3. كما تتميز الدراسة في الفترة التي تم اختيارها والتي تمثل في انتشار فيروس كورونا عافنا الله وأياكم، بأنها لا يوجد دوم كامل للموظفين

منهجية الدراسة:

أولاً: منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة وصفاً دقيقاً، والتعبير عنها كيفاً وكماً، وذلك من خلال تحليل بياناتها، ودراسة العلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها.

ثانياً: مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من موظفي جامعة غزة

1. العينة الاستطلاعية: تكونت عينة الدراسة الاستطلاعية من (30) موظف، تم اختيارهم بطريقة عشوائية بغرض تقييم أداة الدراسة، والتحقق من صلاحيتها للتطبيق على العينة الأصلية، وقد تم إدخالها في التحليل النهائي، نظراً لعدم وجود خلل في الصدق والثبات.

2. العينة الأصلية "الفعلية": حيث اتبع الباحث أسلوب العينة العشوائية التطبيقية من مجتمع الدراسة حيث تم توزيع أداة الدراسة على موظفي جامعة غزة، وقد تم توزيع أدوات الدراسة عدد الاستبانة الموزعة (120) وتم استرداد (113) استبانة أي بنسبة (94.7%) من مجتمع الدراسة ويعتبر هذا العدد مقبولاً ومناسباً لإجراء التحليل الإحصائي والتحقق من الفرضيات، ويعتبر هذا العدد مقبولاً ومناسباً لإجراء التحليل الإحصائي والتحقق من الفرضيات.

رابعاً: أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة حول " دور إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين "

وتتكون من ثلاث أقسام رئيسية هي:

القسم الأول: وهو عبارة عن بيانات شخصية عن المستجيبين تتضمن (النوع الاجتماعي، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

القسم الثاني: ويتعلق إدارة الموارد البشرية، ويتكون من 17 فقرة، موزعين على 3 أبعاد وهي:

البعد الأول: تخطيط الاداء، ويتكون من (6) فقرات.

البعد الثاني: توجيه الأداء ويتكون من (5) فقرات.

البعد الثالث: مراقبة وتقييم الأداء ويتكون من (6) فقرات.

القسم الثالث: ويتعلق بالرضا الوظيفي للموظفين، ويتكون من (10) فقرات.

خامساً: خطوات بناء الاستبانة:

قام الباحث بإعداد أداة الدراسة للتعرف على " دور إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين "، واتبع الباحث

الخطوات التالية لبناء الاستبانة: -

1- مراجعة أسئلة وأهداف ومتغيرات وفرضيات الدراسة.

2- الاطلاع على الأدب الإداري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانة، وتحديد

مجالاتها، وصياغة فقراتها.

3- استشارة الباحث عدداً من أساتذة الجامعات الفلسطينية في تحديد مجالات الاستبانة وصياغة فقراتها.

4- تم تحديد المجالات الرئيسة التي شملتها الاستبانة.

5- تم تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال.

سادساً: صدق الاستبانة Validity:

صدق الاستبانة يعني: "أن تقيس الاستبانة ما وضعت لقياسه" (الجرجاوي، 2010: 105)، كما يقصد بصدق الاستبانة:

"شمول الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، بحيث

تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات وآخرون، 2001: 179)، وقد تم التأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

1. الصدق من وجهة نظر المحكمين "الصدق الظاهري":

يقصد بصدق المحكمين: "أن يختار الباحث عدداً من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع

الدراسة" (الجرجاوي، 2010: 107)

2. صدق المقياس وثبات الاستبانة:

صدق الاتساق الداخلي **Internal Validity**: يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور والدرجة الكلية للمحور نفسه.

يوضح جدول (1) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وبذلك يعتبر المحور صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (1): يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور والدرجة الكلية للمحور

م	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)	م	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)	م	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)	م	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
الرضا الوظيفي للموظفين			مراقبة وتقييم الأداء			توجيه الأداء			تخطيط الاداء		
.1	0.642	0.000	.1	0.632	0.000	.1	0.797	0.000	.1	0.622	0.000
.2	0.820	0.000	.2	0.727	0.000	.2	0.936	0.000	.2	0.851	0.000
.3	0.729	0.000	.3	0.826	0.000	.3	0.936	0.000	.3	0.873	0.000
.4	0.719	0.000	.4	0.780	0.000	.4	0.951	0.000	.4	0.758	0.000
.5	0.795	0.000	.5	0.755	0.000	.5	0.936	0.000	.5	0.851	0.000
.6	0.808	0.000	.6	0.698	0.000			0.000	.6	0.899	0.000
.7	0.686	0.000									
.8	0.912	0.000									
.9	0.852	0.000									
.10	0.741	0.000									

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

الصدق البنائي **Structure Validity**: يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل بعد من أبعاد المحور بالدرجة الكلية لفقرات المحور.

الصدق البنائي لأبعاد الاستبانة: يبين جدول (2) أن جميع معاملات الارتباط في جميع أبعاد المحور دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، وبذلك تعتبر جميع أبعاد المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (2): يوضح معامل الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد المحور والدرجة الكلية للمحور

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	
0.000	9210.	تخطيط الاداء
0.000	8520.	توجيه الأداء
0.000	0.745	مراقبة وتقييم الأداء
0.000	0.854	الرضا الوظيفي للموظفين ككل

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

ثبات الاستبانة Reliability:

يقصد بثبات الاستبانة هو أن تعطي الاستبانة نفس النتائج إذا أعيد تطبيقها عدة مرات متتالية، ويقصد به أيضاً إلى أي درجة يعطي المقياس قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، أو ما هي درجة اتساقه، وانسجامه، واستمراريته عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة (الجرجاوي، 2010م، ص97).

ثبات محور أبعاد الاستبانة

وقد تحقق الباحث من ثبات الاستبانة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient ، وكانت نتائج ثبات أبعاد الاستبانة كما هي مبينة في جدول (3).

جدول (3) معاملات ثبات مقاييس الدراسة

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
تخطيط الاداء	6	0.923
توجيه الأداء	5	0.841
مراقبة وتقييم الأداء	6	0.754
الرضا الوظيفي للموظفين ككل	01	0.852
الاستبانة ككل	27	0.879

واضح من النتائج الموضحة في جدول (3) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ بلغت لجميع فقرات المحور (0.879)، وهذا يعني أن الثبات مرتفع. وبذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (3) قابل للتوزيع. ويكون الباحث قد

تأكد من صدق وثبات محاور الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة المحور وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياته.

تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

أولاً: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية: فيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة

وفق البيانات الشخصية:

جدول (4): يوضح خصائص عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية:

م	التصنيف	العدد	النسبة المئوية %
النوع الاجتماعي	ذكر	62	54.4
	أنثى	51	45.6
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	31	27.2
	من 5 - أقل من 10 سنوات	43	38.5
	10 سنوات فأكثر	39	34.4
المؤهل العلمي	بكالوريوس	77	68.2
	دراسات عليا	36	31.8
المسمى الوظيفي	مدير	13	11.8
	رئيس قسم	17	15.9
	موظف	82	72.8
المجموع	المجموع	113	100.0

ثانياً: المحك المعتمد في الدراسة:

لتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمد الباحث على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للاستبانة، ومستوى الفقرات في كل مجال، وقد حددت الباحث درجة الموافقة حسب المحك المعتمد للدراسة، كما هو موضح في الجدول (5):

جدول (5): يوضح المحك المعتمد في الدراسة

درجة الموافقة	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي
منخفضة جداً	من 20.0% - 36.0%	من 1 - 1.8
منخفضة	أكبر من 36.0% - 52.0%	أكبر من 1.8 - 2.6
متوسطة	أكبر من 52.0% - 68.0%	أكبر من 2.6 - 3.4
كبيرة	أكبر من 68.0% - 84.0%	أكبر من 3.4 - 4.2
كبيرة جداً	أكبر من 84.0% - 100%	أكبر من 4.2 - 5

ثالثاً: الإجابة على تساؤلات الدراسة:

أولاً: ما هو مستوى ممارسة إدارة الموارد البشرية للموظفين بجامعة غزة؟

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة على فقرات البعد، والنتائج موضحة في جدول (6).

جدول (6): يوضح الوزن النسبي والترتيب لكل مجال من مجالات إدارة الموارد البشرية

م	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1.	تخطيط الاداء	83.8	6520.	60.77	1	كبيرة
2.	توجيه الاداء	3.79	0.521	73.80	3	كبيرة
3.	مراقبة وتقييم الاداء	3.71	0.537	74.20	2	كبيرة
	جميع فقرات الاستبانة	3.80	0.595	76.00		كبيرة

من جدول (6) يمكن استخلاص ما يلي:

المتوسط الحسابي لجميع الفقرات يساوي 3.80 أي أن الوزن النسبي 76.20%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على مستوى ممارسة الموظفين لإدارة الموارد البشرية بجامعة غزة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن جامعة غزة تهتم بموظفيها من أجل تطوير مهاراتهم وقدرتهم المختلفة في انجاز كافة المعاملات الإدارية بالجامعة.

وجاء ترتيب إدارة الأزمات على النحو الآتي:

- تخطيط الاداء حصل على المرتبة الأولى بوزن نسبي 77.60% وهي درجة كبيرة. ويعزو الباحث ذلك إلى أن إدارة الجامعة تعمل على تخطيط مسبق لأداء الواجبات والأعمال المطلوبة من موظفيها لذلك على قدرة عالية من الكفاءة والإنجاز.
- توجيه الأداء حصل على المرتبة الثالثة بوزن نسبي 73.80% وهي درجة كبيرة ويعزو الباحث ذلك إلى أن موظفي جامعة غزة يتميزون بالكفاءة العالية في انجاز مهامهم الإدارية.
- مراقبة وتقييم الأداء حصل على المرتبة الثانية بوزن نسبي 74.20% وهي درجة كبيرة ويعزو الباحث ذلك إلى ان جامعة غزة تضع لكل موظف الاعمال التي يرد منها انجازها في وقت معين.

ثانياً: ما مستوى تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة؟

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة على فقرات البعد، والنتائج موضحة في جدول (7).

جدول (7): يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لتعظيم الرضا الوظيفي

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة
تعظيم الرضا الوظيفي ككل	4.12	0.523	82.40	كبيرة

من جدول (7) يمكن استخلاص ما يلي:

المتوسط الحسابي لجميع الفقرات يساوي 4.12 أي أن الوزن النسبي 82.40%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على مستوى تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة ويعزو الباحث ذلك إلى أن كافة موظفين جامعة غزة يمارسون عملهم وفق المطلوب منهم بكل مهنية عالية وأن الجامعة توفر لهم كافة المقومات الإدارية لذلك.

ثالثاً: اختبار فرضيات الدراسة

- **الفرض الأول:** هل توجد علاقة بين إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة وللإجابة على هذا الفرض تم معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين أبعاد إدارة الموارد البشرية تعظيم الرضا الوظيفي، وللإجابة على هذا الفرض تم معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين أبعاد إدارة الموارد البشرية تعظيم الرضا الوظيفي.

جدول (8): يوضح نتائج معامل الارتباط بيرسون

السمات القيادية		معامل الارتباط	
القيمة الاحتمالية (Sig)			
0.000		0.905	تخطيط الاداء
0.000		0.725	توجيه الأداء
0.000		0.652	مراقبة وتقييم الأداء
0.000		0.812	تعظيم الرضا الوظيفي ككل

تبين من الجدول أعلاه بأن معامل الارتباط بين أبعاد والسمات القيادية يساوي (0.812) والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) مما يشير على وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين أبعاد إدارة الموارد البشرية تعظيم الرضا الوظيفي. ويعزو الباحث ذلك إلى أن العنصر البشري المتمثل بموظفي جامعة غزة أن لديهم الكفاءة العالية بإنجاز أعمالهم على درجة عالية من الدقة والالتقان وهذا بدوره أكد على تعظيم الرضا الوظيفي لديهم.

الفرض الرابع: هل توجد فروق دالة احصائياً لمتوسط تقديرات المبحوثين حول ممارسة دور إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين في جامعة غزة تعزى لعدد من المتغيرات الشخصية (النوع الاجتماعي، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)؟

ويشتق من الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

1. توجد فروق دالة احصائياً لمتوسط تقديرات المبحوثين حول ممارسة إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين في جامعة غزة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

جدول (9): يوضح نتائج اختبار "ت" - النوع الاجتماعي

القيمة الاحتمالية (Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات		الأبعاد
		انثي	ذكر	
0.854	830.0	.764	.824	تخطيط الاداء
0.523	1740.	.744	.774	توجيه الأداء
0.821	080.3	.784	.714	مراقبة وتقييم الأداء
3180.	70.30	.744	.794	تعظيم الرضا الوظيفي ككل

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (9) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة (0.05) لجميع الأبعاد والأبعاد ككل وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول ممارسة إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي ويعزو الباحث ذلك إلى: أن جميع التعليمات تصدر لكافة الموظفين بجامعة غزة دون تمييز، وأن جميعهم حريصون على المحافظة والموازنة بين كل من الذكور والإناث في العمل.

2. توجد فروق دالة إحصائية لمتوسط تقديرات المبحوثين حول ممارسة إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

جدول (10): يوضح نتائج اختبار "التباين الأحادي" - سنوات الخدمة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات			الأبعاد
		50 سنة فأكثر	من 40 إلى أقل سنة 50	أقل من 5 سنوات	
0.623	0.563	14.0	.954	3.76	تخطيط الأداء
0.712	0.288	77.4	.864	3.74	توجيه الأداء
0.745	0.274	52.4	.714	3.72	مراقبة وتقييم الأداء
0.852	0.252	74.4	.894	3.74	تعظيم الرضا الوظيفي ككل

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (10) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة (0.05) لجميع الأبعاد ككل وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول ممارسة إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة. ويعزو الباحث ذلك إلى: أن غالبية الموظفين بجامعة غزة يمرون بكافة بالتعليمات الصادرة عن الجامعة بغض النظر عن سنوات الخدمة والتعامل مع جميع الموظفين بعدل بدون استثناء.

3. توجد فروق دالة إحصائية لمتوسط تقديرات المبحوثين حول ممارسة إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (11): يوضح نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات		الأبعاد
		ماجستير	بكالوريوس	
1570.	0.039	4.73	.823	تخطيط الاداء
2340.	4210.	1.73	.773	توجيه الأداء
2360.	360.3	5.73	.713	مراقبة وتقييم الأداء
5620.	130.3	1.73	.793	تعظيم الرضا الوظيفي ككل

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (11) تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة (0.05) لجميع الأبعاد ككل وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول ممارسة إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي ويعزو الباحث ذلك إلى: أن إدارة جامعة غزة يصدرن التعليمات واللوائح والأنظمة لجميع الموظفين بجامعة غزة واطلاعهم عليه وتطبيق تلك القوانين على جميع الموظفين سواء كان الموظفين من حملة البكالوريوس أو الدراسات العليا، فلا يتأثر رأي الموظفين باختلاف الدرجة العلمية لأن القوانين واللوائح والتعليمات تُطبق على الجميع بلا استثناء .

4. توجد فروق دالة احصائياً لمتوسط تقديرات المبحوثين حول ممارسة إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

جدول (12): يوضح نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المسمى الوظيفي

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات			الأبعاد
		موظف	رئيس قسم	مدير	
0.730	0.433	3.85	3.40	3.78	تخطيط الاداء
0.738	0.422	3.88	3.77	3.73	توجيه الأداء
0.745	0.411	3.82	3.69	3.75	مراقبة وتقييم الأداء
0.700	0.476	3.85	3.73	3.75	تعظيم الرضا الوظيفي ككل

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (12) تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة (0.05) لجميع الأبعاد ككل وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات

أفراد عينة الدراسة حول ممارسة إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي ويعزو الباحث ذلك إلى: أن كافة الموظفين بجامعة غزة لكل موظف عمل معين في مجال عملهم بالجامعة ولكل موظف عمل ومهام عليه القيام بها.

ملخص النتائج:

- أن مستوى ممارسة الموظفين لإدارة الموارد البشرية بجامعة غزة والذي جاء بوزن نسبي 76.20%، وهي بدرجة كبيرة.
- أن مستوى تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة والذي جاء بوزن نسبي 82.40%، وهي بدرجة كبيرة.
- وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين أبعاد إدارة الموارد البشرية تعظيم الرضا الوظيفي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول ممارسة إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول ممارسة إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول ممارسة إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول ممارسة إدارة الموارد البشرية في تعظيم الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة غزة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

توصيات الدراسة:

- ضرورة تشديد تبني عمليات إدارة الأداء البشري لدى جامعة غزة بتتمية وتطوير كل ما هو جديد.
- ضرورة رفع مستوى الرضا الوظيفي موضوعاً هاماً يحظى بالاهتمام من قبل إدارة الجامعة.
- يجب رفع مستوى الرضا الوظيفي من خلال الاهتمام بالعوامل المؤثرة فيه.
- وضع وسائل للرقابة على تنفيذ القواعد في الجامعة خاصة بما يخص الترقية لمنع التحيزات.
- ضرورة منح الموظفين حرية أكثر في اتخاذ القرارات مما يساعد على إثراء القرارات وزيادة مستوى رضاهم عن عملهم وتعزيز انتمائهم للجامعة.

قائمة المراجع

أولاً المراجع العربية:

- أبو شريعة، فدوان محمد (2014) إدراك واتجاهات المدراء العاملين في مؤسسات الخدمة المدنية الغزية نحو ممارسات إدارة الموارد البشرية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، غزة.
- أبو شيخة، نادر (2010) إدارة الموارد البشرية - إطار نظري وحالات عملية. ط 2، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- أبو عيد، رائد أحمد (2011) أثر أتمتة دوائر الموارد البشرية في الجامعات الغزية على جودة العمل من وجهة نظر العاملين بها وآليات تطويرها، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، غزة.
- الأغا، إحسان (2002) البحث التربوي وعناصره، مناهجه وأدواته، ط4، غزة: الجامعة الإسلامية.
- بدح، أحمد (2006) نموذج مقترح لإدارة الجودة الشاملة في الجامعة الأردنية العامة، مجلة اتحاد الجامعات العربية، ع 46، ص 33-43.
- بشارت، لينا محمد نصر (2020) إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في تفعيل رؤية الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر القادة الأكاديميين والإداريين، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد (28)، العدد (2)، ص 1010-1030.
- حمود، خضير كاظم والخرشة، ياسين كاسب (2007) إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- درة، عبد الهادي والصباغ، زهير (2008) إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين منحنى نظمي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- السالم، مؤيد سعيد (2009) إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي تكاملي) ، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن.
- سلطان، محمد (2005) ادارة الموارد البشرية، الدار الجامعية الجديدة، الاسكندرية، مصر.
- السلمي، على (2001) إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، مصر.
- صيام، عبد المنعم محمد ديب (2019) درجة ممارسة مؤسسات التعليم التقني بمحافظة غزة للتخطيط الاستراتيجي وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، غزة.
- صيام، محمد (2007) فعالية متطلبات تطبيق وظائف إدارة وتنمية الموارد البشرية في جهاز الشرطة الغزية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.

- عباس، سهيلة (2003) إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- العساف، صالح (1995) المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، مكتبة العبيكان للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية.
- عقيلي، عمر وصفي (2006) إدارة الموارد البشرية المعاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- العلي، وائل (2018) درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية بأقسام التربية الخاصة في المنطقة الجنوبية من المملكة العربية السعودية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، كلية التربية، جامعة نجران، السعودية، العدد (5)، المجلد (2)، ص149-162.
- عوض الله، ميرفت (2012) أثر التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، الاكاديمية العربية بالدنمارك، كلية الدراسات العليا، رسالة ماجستير، غزة.
- فوطه، سحر والقطب، محي الدين (2013) أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية على تعلم ونمو العاملين في المصارف التجارية الأردنية، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، جامعة العلوم التطبيقية، الأردن، المجلد (15)، العدد (1)، ص 163-178.
- كحيل، محمد صبحي (2014) استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ودورها في تطوير كفاءة أداء العاملين في الجامعات الغزية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة.
- ماهر، أحمد (2004) ادارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- ملحم، سامي (2000) مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- النجار، نداء محمد (2012) دور إدارة الموارد البشرية في صناعة المعلومات في ظل اقتصاد المعرفة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- نعيم، محمد حسين عبد الله (2012) واقع تنمية الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم العالي وعلاقتها بمستوى الأداء الإداري، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، غزة.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Paul, D (2001): The Education and Training of Entrepreneurs in Asia, Education & Training, Vol,42. Issue 6 pp 620-624.