



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ
الرَّحِيمِ

أَهُمْ يَفْسِمُونَ رَحْمَتَ
رَبِّكَ نَحْنُ قَسَمْنَا
بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي
الْحَيَاةِ الدُّنْيَا لِنَجِدَ
بَعْضُهُمْ بَعْضًا سَخِرَآ
وَرَحْمَتِ رَبِّكَ خَيْرٌ مِمَّا
يَجْمَعُونَ

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين

والصلاة والسلام على من لا نبي بعده

وبعد فقد أحسن الله علينا

بهدائه

هذا الكتاب القيم

الذي نرجو أن يكون

الشكر والتقدير

الحمد والشكر لله فاطر السماوات والأرض ، الذي انزل القرآن رحمة للعالمين ، والذي أمرنا بشكره في محكم التنزيل، حيث قال الله تعالى: "لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ". (سورة إبراهيم آية رقم 7).
أتقدم بالشكر العميق إلى جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا متمثلة في كلية التربية التي أتاحت لي التسجيل لدرجة الدكتوراه، وإلى جميع العاملين فيها لما أبدونه من تعاون ومساعدة في إنجاز هذه الدراسة.
كما أتقدم بالشكر الجزيل وبالغ العرفان بالجميل إلى الأستاذ الدكتور عثمان أحمد محمد عبد الوهاب على توجيهاته وإرشاداته حيث لم يدخر جهداً لتصويب هذا العمل.
كما لا يفوتني أن أتقدم بوافر الشكر وعميق الامتنان إلى جامعة القدس المفتوحة ممثلة برئيسها الأستاذ الدكتور يونس عمرو على التسهيلات التي قدمها لي لإنجاز هذه الدراسة.
كما أتقدم بالشكر الجزيل وعظيم الامتنان إلى كل زملائي العاملين في الجامعات الفلسطينية وإلى كل من ساهم وعاون لإنجاح هذه الدراسة وخص بالذكر الأستاذ جمال رباح.

الدراسة البحثية

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير الأنماط القيادية السائدة في الجامعات الفلسطينية على مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين فيها، كما هدفت الدراسة إلى معرفة أكثر الأنماط القيادية تأثيراً في الأداء الوظيفي في الجامعات الفلسطينية، فضلاً عن مدى تأثير العوامل الديموغرافية في مستوى الأداء الوظيفي لهم. ولتدقيق هذا الغرض استخدم الباحث استبانة مكونة من عشرة محاور إدارية إضافة إلى محور الأداء الوظيفي ومحور الرضا الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية، إذ حيث اشتملت الاستبانة على أسئلة و فقرات شملت مجال الدراسة. ولتدقيق أهداف الدراسة حدد الباحث الأهداف التالية:

1. الكشف عن طبيعة العلاقة بين النمط القيادي لإدارات الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين فيها من وجهة نظرهم.
 2. الكشف عما إذا كان لمتغيرات النمط القيادي (العمر، سنوات الخدمة، الدخل، المستوى التعليمي والجنس) أثر على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في هذه الجامعات من وجهة نظرهم.
 3. الكشف عما إذا كان هناك تأثيراً للحالة المعنوية (الرضا الوظيفي) للعاملين في الجامعات الفلسطينية على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين فيها من وجهة نظرهم.
 4. الكشف عما إذا كان هناك تأثيراً لطبيعة العمل (أكاديمي / إداري) على مستوى الأداء للعاملين في الجامعات الفلسطينية.
 5. الكشف عما إذا كان هناك تأثير لمكان العمل (اختلاف الجامعة) تأثيراً على مستوى الأداء للعاملين في الجامعات الفلسطينية.
- ولانجاز أهداف الدراسة، صاغ الباحث الفروض التالية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$) وبين متوسطات استجابات العاملين في الجامعات الفلسطينية على استبانته مستوى الأداء الوظيفي يعزى إلى متغير الأنماط القيادية لإدارات الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية.

2. لا يوجد تأثير لمتغيرات النمط القيادي (العمر وسنوات الخدمة والدخل والمستوى التعليمي والجنس) على استبانته مستوى أداء العاملين الوظيفي في الجامعات الفلسطينية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\geq 0.05\alpha$)
3. لا يوجد تأثير للحالة المعنوية للعاملين (الرضا الوظيفي) في الجامعات الفلسطينية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\geq 0.05\alpha$) على مستوى أدائهم الوظيفي.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\geq 0.05\alpha$) وبين متوسطات استجابات العاملين في الجامعات الفلسطينية على استبانته مستويات الأداء الوظيفي للعاملين يعزى إلى متغير طبيعة العمل (أكاديمي، إداري).
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية وبين متوسطات استجابات العاملين في الجامعات الفلسطينية على استبانته مستويات الأداء الوظيفي لهم يعزى إلى متغير اختلاف مكان العمل (اختلاف الجامعة)

وللتأكد من صدق الفرضيات فقد تم تطبيق أداة الدراسة وتم توزيعها على عينة عشوائية طبقية منتظمة من العاملين في الجامعات الفلسطينية البالغة 236 موظفا وموظفة بعد التأكد من صدق أداة الدراسة و تحكيمها لدى عدد من المحكمين والمختصين من ذوي الخبرة في هذا المجال، ومن ثم جرى اختبار ثبات الاستبانة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، حيث بلغ معدل الثبات 89%.

و قد استخدم الباحث برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Sciences حيث توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- 1- يوجد تأثير للنمط القيادي في الجامعات الفلسطينية على مستوى أداء العاملين فيها.

2- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بمتغير العمر و المؤهل العلمي والجنس وطبيعة العمل (أكاديمي إداري) على استبانة الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية .

3- هناك تأثير لعامل الخبرة وسنوات الخدمة بشكل ملحوظ على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية ، كما أن هناك تأثير ملحوظ لمستوى الدخل على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية لكنه يفقد تأثيره على مستوى الأداء عند مستوى معين من الدخل

4- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بمتغير العمر على فقرات الرضا الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية.

5- وجود اختلاف في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية يعزى إلى متغير اختلاف مكان العمل (اختلاف الجامعة) .

وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة اقترح الباحث التوصيات التالية:

1. توحيد الأنظمة واللوائح في جميع الجامعات الفلسطينية من حيث العمل الإداري والأكاديمي والترقيات والعلاوات ونظام الابتعاث والتفرغ العلمي.
2. تدريب القيادات الإدارية في الجامعات الفلسطينية على ممارسة إدارة الفريق لرفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين فيها و تشجيع العاملين في الجامعات الفلسطينية على رفع مؤهلهم وكفائتهم العلمية
3. تحسين مستوى الدخل للعاملين في الجامعات الفلسطينية ، خاصة في ضوء تآكل الراتب بفعل تقلبات العملة وغلاء الأسعار.
4. تشجيع البحث العلمي في الجامعات الفلسطينية باعتباره ضرورة عصرية للتناغم مع متطلبات العصر ومواكبة ثورة المعلومات والتكنولوجيا.
5. إجراء مزيد من الدراسات العلمية في هذا المجال.

Abstract

This study aims to investigate the common leadership styles at the Palestinian universities on employee performance from their viewpoint. Also, it aims to find out the most effective leadership style on employee performance at the Palestinian universities from their viewpoint.

Moreover,

to investigate the range of effect of demographic factors on employee performance.

In order to achieve this purpose, the researcher used a questionnaire consisted of ten managerial axes, in addition to employee performance and job satisfaction axes at the Palestinian universities.

The aims of the study are:

1-To find out the nature of the relationship between leadership approaches of Palestinian universities in west bank on employees' performance from their view point.

2-To find out whether the variables of demographic factors(age, experience, income, qualifications, and gender) of leadership styles has an effect on employee performance from their view point.

3-To find out whether the employee job satisfaction has an effect on their performance from their viewpoint.

To find out whether there is an effect of job nature (academic/administrative) on employee performance from their view point.

4-To determine whether there is an effect of job place (university) on employee performance from their point view.

This study based on the following hypothesis:

- 1- There are no statistically significant differences at the level of ($\alpha \leq 0.05$) between the means of employees responses on performance questionnaire attributed to leadership styles at Palestinian universities.
- 2-There is no effect of leadership style demographic factors (age, experience, income, qualifications, and gender) on employee performance at the statistical significance level($\alpha \leq 0.05$)
- 3-There is no effect of employee job satisfaction in the Palestinian universities of the statistical significance level ($\alpha \leq 0.05$).
- 4-There are no differences at the statistical significance level ($\alpha \leq 0.05$) between the means of employees' responses on performance questionnaire attributed to job nature (academic/administrative)
- 5-There were no statistically significant differences at the level ($\alpha \leq 0.05$) between the means of employees' responses on performance questionnaire attributed to job place (university variable).

To test of the hypothesis, the researcher applied the study tool and distributed on a systematic, stratified, random sample of the employees of Palestinian universities which was 236 persons .

The validity and reliability of the questionnaire were confirmed.

So, the researcher used the statistical package for social sciences (SPSS) for statistical analysis, and so the study revealed the following results:

- 1-There was an effect of leadership styles on employee performance level.
- 2-There was no statistical differences relating to variables :(age, scientific qualification gender, job nature), on Palestinian universities employee performance questionnaire.
- 3-The experience affect was noticeably on employee performance, but at certain level the experience variable stop affecting their performance.

4-There was no statistical differences relating age on employee job satisfaction items.

5-There was differences in the employee performance level attributed to the university variable.

In the light of the study results, the researcher suggested the following recommendations:

1-To unify the rules and regulations at all Palestinian universities concerning managerial and academic missions including promotions, and encourage the employee at the Palestinian universities to develop their qualifications and their efficiency.

bonus, sabbatical system and scholarship rules.

2- It is necessary to train the universities leadership in Palestine and exhort them to practice the team management with unanimity to develop the employee performance.

3 To improve the employee income at the Palestinian universities.

4-Encourage scientific researches so as to keep up with the requirements of globalization and technology revolution.

5-Further studies are recommended.

المحتوى

الصفحة	الموضوع
	الاستهلال
	الإهداء
	الشكر والتقدير
	مستخلص الدراسة
	Abstract
	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الملاحق
	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
	1-1 مقدمة
	1-2 مشكلة الدراسة
	1-3 فروض الدراسة
	1-4 أهداف الدراسة
	1-5 أهمية الدراسة
	1-6 حدود الدراسة
	1-7 منهج الدراسة
	1-8 مصطلحات الدراسة
	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات

الصفحة	الموضوع
	2-1 الإطار النظري
	2-1-1 مفهوم القيادة أو النمط القيادي
	2-1-2 القيادة فن وعلم
	2-1-3 المهارات الإدارية والقيادية)
	2-1-4 مفهوم القيادة في الإسلام
	2-1-5 تعريف القيادة في الإسلام
	2-1-6 الصفات الواجب توافرها في الإداري من منظور
	2-1-7 القيادة الإدارية وعملية صنع القرار
	2-1-8 خصائص القيادة التربوية الناجحة
	2-1-9 نظريات القيادة
	2-1-9-1 نظرية الرجل العظيم
	2-1-9-2 نظرية السمات
	2-1-9-3 مثالب نظرية السمات
	2-1-9-4 نظرية الموقف
	2-1-9-5 المدخل التوفيقي (النظرية التفاعلية)
	2-1-9-6 النظرية الوظيفية
	2-1-10 أنواع القيادة
	2-1-10-1 القيادة الديمقراطية
	2-1-10-2 القيادة التسلطية
	2-1-10-3 القيادة غير الموجهة (التسيبية)
	2-1-11 مفهوم الأداء الوظيفي
	2-1-12 علاقة مستوى الأداء ببعض متغيرات النمط

الصفحة	الموضوع
	1-2-1-12 علاقة مستوى الأداء بالرضا الوظيفي
	2-1-12-2 العوامل الدالة على ارتفاع الرضا الوظيفي
	2-1-12-3 المؤشرات على الرضا الوظيفي
	2-1-12-4 عوامل رفع درجة الرضا الوظيفي
	2-1-12-5 علاقة مستوى الأداء بالعمر
	2-1-12-6 علاقة مستوى الأداء بالجنس
	2-1-12-7 علاقة مستوى الأداء بالمؤهل العلمي
	2-1-12-8 علاقة مستوى الأداء بالرضا العام عن الحياة
	2-1-12-9 الأسباب التي تدعو إلى دراسة مستويات
	2-1-13 تقويم الأداء الوظيفي
	2-1-13-1 مفهوم تقويم الأداء الوظيفي
	2-1-13-2 فوائد تقويم الأداء الوظيفي
	2-1-13-3 أهداف تقويم الأداء الوظيفي
	2-1-13-4 مجالات استخدام نتائج تقويم الأداء
	2-1-13-5 معايير تقويم الأداء الوظيفي
	2-1-13-6 العناصر المستخدمة في تقويم أداء
	2-1-13-7 مراحل تقويم الأداء الوظيفي
	2-1-13-8 الصعوبات التي تواجه عملية تقويم أداء
	2-1-13-9 أسباب فشل برامج تقويم أداء العاملين
	2-1-13-10 تقويم أداء العاملين والدافعية
	2-1-13-11 تقويم أداء العاملين وتطور الفرد
	2-1-13-12 تقويم أداء العاملين والتخطيط التنظيمي

الصفحة	الموضوع
	2-2 الدراسات السابقة
	2-2-1 الدراسات العربية
	2-2-2 الدراسات الأجنبية
	2-2-3 التعليق العام على الدراسات السابقة
	الفصل الثالث: إجراءات الدراسة
	3-1 منهج الدراسة .
	3-2 مجتمع الدراسة
	3-3 عينة الدراسة
	3-4 وصف العينة
	3-5 أداة الدراسة
	3-6 تقنين أداة الدراسة
	3-6-1 الصدق
	3-6-2 الثبات
	3-6 إجراءات تطبيق الدراسة
	3-8 التحليل الإحصائي
	الفصل الرابع: تحليل البيانات واستخلاص النتائج
	4-1 مقدمة
	4-2 البيانات وتحليلها
	4-2-1 نتائج المحور الأول: الجامعات ووظائف الإدارة
	4-2-2 نتائج المحور الثاني: الجامعة والأهداف
	4-2-3 نتائج المحور الثالث: الجامعة والسلطة
	4-2-4 نتائج المحور الرابع: الجامعة والعلاقات الشخصية

الصفحة	الموضوع
	4-2-5 نتائج المحور الخامس: الجامعة والتحفيز
	4-12-6 نتائج المحور السادس: الجامعة وأخطاء العاملين
	4-2-7 نتائج المحور السابع: الجامعة والصراع
	4-2-8 نتائج المحور الثامن: الجامعة والاتصالات
	4-2-9 نتائج المحور التاسع: الجامعة وتدريب العاملين
	4-2-10 نتائج المحور العاشر: الجامعة والعاملين
	4-2-11 النتائج المتعلقة بمستوى الأداء الوظيفي
	4-2-12 نتائج الفرضية الأولى
	4-2-12-1 العلاقة بين متغير الأداء والإدارة التسببية
	4-2-12-2 العلاقة بين متغير الأداء والإدارة الإنسانية
	4-2-12-3 العلاقة بين متغير الأداء والإدارة الأوتوقراطية
	4-2-12-4 العلاقة بين متغير الأداء والإدارة الموقفية
	4-2-12-5 العلاقة بين متغير الأداء وإدارة الفريق
	4-2-13 نتائج الفرضية الثانية
	4-2-13-1 نتائج الفرضية الثانية تبعا لمتغير العمر
	4-2-13-2 نتائج الفرضية الثانية تبعا لمتغير سنوات الخدمة
	4-2-13-3 نتائج الفرضية الثانية تبعا لمتغير الدخل
	4-2-13-4 نتائج الفرضية الثانية تبعا لمتغير المؤهل العلمي
	4-2-13-5 نتائج الفرضية الثانية تبعا لمتغير الجنس 101
	4-2-14 نتائج الفرضية الثالثة 101
	4-2-14-1 نتائج الفرضية الثالثة تبعا لمتغير الجنس 103
	4-2-14-2 نتائج الفرضية الثالثة تبعا لمتغير العمر 104
	4-2-14-3 نتائج الفرضية الثالثة تبعا لمتغير الحالة الاجتماعية 105
	4-2-14-4 نتائج الفرضية الثالثة تبعا لمتغير المؤهل العلمي 106

الصفحة	الموضوع
107	4-2-14-5 نتائج الفرضية الثالثة تبعا لمتغير سنوات الدراسة
108	4-2-14-6 نتائج الفرضية الثالثة تبعا لمتغير طبيعة العمل
109	4-2-14-7 نتائج الفرضية الثالثة تبعا لمتغير الدخل
111	4-2-15 نتائج الفرضية الرابعة -4-1
112	4-2-16 نتائج الفرضية الخامسة
116	4-3 مناقشة نتائج الدراسة
116	4-3-1 مناقشة نتائج الفرضية الأولى
118	4-3-2 مناقشة نتائج الفرضية الثانية
120	4-3-3 مناقشة نتائج الفرضية الثالثة
123	4-3-4 مناقشة نتائج الفرضية الرابعة
124	4-3-5 مناقشة نتائج الفرضية الخامسة
126	الفصل الخامس: الخاتمة والتوصيات
126	5-1 الخلاصة
127	5- نتائج الدراسة
128	5-3 التوصيات
128	5-4 المقترحات
129	المصادر والمراجع.
129	المراجع العربية.
134	المراجع الانجليزية.
137	المراجع الالكترونية
139	الملاحق.

الرقم	الموضوع	الصفحة
1	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغيرات (الجامعة / المؤهل العلمي)	
2	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغيرات(الجامعة، الجنس، نوع العمل)	
3	توزيع الاستبانات على الجامعات والعدد الأصلي والعينة المختارة والنسبة المئوية	
4	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجامعة / الجنس / نوع العمل	
5	التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب متغير الجنس والنسبة المئوية	
6	التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب متغير العمر والنسبة المئوية	
7	التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية والنسبة المئوية	
8	التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية والنسبة المئوية	
9	التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة والنسبة المئوية .	
10	التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب متغير طبيعة العمل والنسبة المئوية .	
11	التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب متغير الراتب والنسبة المئوية	
12	التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب متغير الراتب والنسبة المئوية	
13	توزيع الاستبانات وفق الجامعات الفلسطينية والعدد الكلي للاستبانات الموزعة واعداد المستجيبين لها .	
14	المتوسطات الحسابية للأنماط ال قيادية في الجامعات الفلسطينية على محور الجامعة ووظائف الإدارة	
15	المتوسطات الحسابية للأنماط ال قيادية في الجامعات الفلسطينية على محور الجامعة والأهداف	
16	المتوسطات الحسابية للأنماط ال قيادية في الجامعات الفلسطينية على محور الجامعة والسلطة	
17	المتوسطات الحسابية للأنماط ال قيادية في الجامعات الفلسطينية على محور الجامعة والعلاقات الشخصية	
18	المتوسطات الحسابية للأنماط ال قيادية في الجامعات الفلسطينية على محور الجامعة والتحفيز	
19	المتوسطات الحسابية للأنماط ال قيادية في الجامعات الفلسطينية على محور الجامعة وأخطاء العاملين	
20	المتوسطات الحسابية للأنماط ال قيادية في الجامعات الفلسطينية على محور الجامعة والصراع	

الرقم	الموضوع
21	المتوسطات الحسابية للأنماط ال قيادية في الجامعات الفلسطينية على محور الجامعة والاتصالات
84	22 المتوسطات الحسابية للأنماط ال قيادية في الجامعات الفلسطينية على محور الجامعة وتدريب العاملين
85	23 المتوسطات الحسابية للأنماط ال قيادية في الجامعات الفلسطينية على محور الجامعة وأخطاء العاملين
86	24 نتائج تحليل الانحدار البسيط لدلالة الفروق لأثر الأنماط ال قيادية على مستوى الأداء الوظيفي في الجامعات الفلسطينية .
87	25 نتائج تحليل الانحدار البسيط لدلالة الفروق لأثر الأنماط ال قيادية على مستوى الرضا الوظيفي في الجامعات الفلسطينية
88	26 المتوسطات الحسابية للأنماط ال قيادية على محور الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية
91	27 يبين معامل الارتباط بيرسون بين مستوى الأداء الوظيفي ونمط ال قيادة الإدارية في الجامعات الفلسطينية .
92	28 معامل الارتباط بيرسون بين مستوى الأداء الوظيفي ونمط ال قيادة الإنسانية في الجامعات الفلسطينية .
92	29 معامل الارتباط بيرسون ويبين مستوى الأداء الوظيفي ونمط ال قيادة الأوتو قراطية في الجامعات الفلسطينية
93	30 معامل الارتباط بيرسون بين مستوى الأداء الوظيفي ونمط ال قيادة الإنسانية في الجامعات الفلسطينية .
94	31 معامل الارتباط بيرسون ويبين مستوى الأداء الوظيفي ونمط ال قيادة بالفريق (الإدارة بالفريق) في الجامعات الفلسطينية
95	32 نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العاملين في الجامعات الفلسطينية على استبانة مستوى الأداء الوظيفي للعاملين يعزى إلى متغير العمر
96	33 نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العاملين في الجامعات الفلسطينية على استبانة مستوى الأداء الوظيفي للعاملين يعزى إلى متغير سنوات الخدمة
97	34 نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على محور الأداء الوظيفي حسب متغير سنوات الخدمة .
98	35 نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العاملين في الجامعات الفلسطينية على استبانة مستوى الأداء الوظيفي للعاملين يعزى إلى متغير الدخل / الراتب
99	36 نتائج اختبار سيدك للمقارنات البعدية على محور الأداء الوظيفي حسب متغير مستوى الدخل / الراتب .

الرقم	□□□□□□
37	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العاملين في الجامعات الفلسطينية على استبانة مستوى الأداء الوظيفي للعاملين يعزى إلى متغير المؤهل العلمي
38	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العاملين في الجامعات الفلسطينية على استبانة مستوى الأداء الوظيفي للعاملين يعزى إلى متغير الجنس .
39	يبين المتوسطات الحسابية للرضا الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية .
40	نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العاملين في الجامعات الفلسطينية على فترات الرضا الوظيفي للعاملين يعزى الى متغير الجنس
41	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العاملين في الجامعات الفلسطينية على فترات الرضا الوظيفي للعاملين يعزى إلى متغير العمر.
42	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العاملين في الجامعات الفلسطينية على فترات الرضا الوظيفي للعاملين يعزى إلى الحالة الاجتماعية.
43	تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العاملين في الجامعات الفلسطينية على فترات الرضا الوظيفي للعاملين يعزى إلى المؤهل العلمي .
44	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العاملين في الجامعات الفلسطينية على فترات الرضا الوظيفي للعاملين يعزى إلى سنوات الخدمة (الخبرة)
45	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على محور الرضا الوظيفي حسب متغير سنوات الخدمة (الخبرة) .
46	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العاملين في الجامعات الفلسطينية على فترات الرضا الوظيفي للعاملين يعزى الى متغير طبيعة العمل
47	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العاملين في الجامعات الفلسطينية على فترات الرضا الوظيفي للعاملين يعزى إلى متغير الدخل / الراتب
48	نتائج اختبار سيرك للمقارنات البعدية على محور الرضا الوظيفي حسب متغير مستوى الدخل
49	نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العاملين في الجامعات الفلسطينية على استبانة مستوى الأداء الوظيفي للعاملين يعزى إلى متغير طبيعة العمل

الرقم	الموضوع
50	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العاملين في الجامعات الفلسطينية على استبانة مستوى الأداء الوظيفي للعاملين يعزى إلى متغير الجامعة
51	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على محور الأداء الوظيفي حسب متغير الجامعة
52	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العاملين في الجامعات الفلسطينية على استبانة مستوى الأداء الوظيفي للعاملين يعزى إلى متغير الجامعة
53	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على محور الرضا الوظيفي حسب متغير الجامعة
54	معامل الارتباط بيرسون بين مستوى الأداء الوظيفي والنمط القيادي في الجامعات الفلسطينية
55	الارتباط بين أنواع الأنماط القيادية السائدة في الجامعات الفلسطينية ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين فيها .
56	إجابات العاملين على استبانة الأداء الوظيفي تجاه متغيرات النمط القيادي (العمر ، سنوات الخدمة ، الدخل ، المستوى التعليمي ، والجنس)
57	إجابات العاملين على فقرات الرضا الوظيفي تجاه متغيرات النمط القيادي (العمر ، سنوات الخدمة ، الدخل ، المستوى التعليمي ، والجنس)
58	إجابات العاملين على استبانة مستوى الأداء الوظيفي يعزى إلى متغير طبيعة العمل
59	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على محور الأداء الوظيفي حسب متغير الجامعة

قائمة الملاحق

الرقم	الموضوع
1	خطاب طلب تحكيم أداة الدراسة
2	أسماء المحكمين
3	أداة الدراسة بصورتها النهائية
4	بيان ذقابة العاملين في الجامعات الفلسطينية
5	جدول توزيع العاملين في الجامعات الفلسطينية
6	المعادلات الإحصائية