

مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية ككلية جامعة غريان

أ.احمد ابشير كلية التربية ككله
أ.سالم السباعي كلية التربية غريان

المقدمة :

يعد الرضا الوظيفي أحد مكونات السعادة والرضا عن الحياة وله علاقة مباشرة بالإنتاجية و يشكل عاملاً مهماً لعضو هيئة التدريس إذ يشعر بالسعادة والراحة النفسية، وتتفق معظم الدراسات والبحوث التي تناولت جوانب العمل والعاملين على وجود علاقة إيجابية وثيقة بين الرضا عن العمل وبين أداء الأستاذ لوظيفته ، حيث إن الأستاذ الراضي عن وظيفته أو مهنته يقبل عليها في همة ونشاط ويكون سعيداً ومنتجاً، أما عدم الرضا عن الوظيفة فينتج عنه سوء التكيف لديه ويكون غير متوازن انفعالياً ويظهر عليه الكثير من الضجر والملل والاستياء وتجعله يقول بصدق أنا لست راضي عن وظيفتي . إن الأستاذ اليوم يعتبر من أكثر الشخصيات بذلاً للجهد وتعرضاً للإرهاق الجسدي لكثرة الأعباء الملقاة عليه وللأهمية التي يقوم بها وما تشمله من متطلبات ومهام ومهارات متعددة عليه القيام بها على أكمل وجه . هذا ويتمثل الرضا الوظيفي في مشاعره وأحاسيسه وتوقعاته اتجاه عمله وتقويمه له كما يتوقف على مدى إدراكه للعائد من عمله ومدى مناسبه لمستوى طموحه وأحلامه ويتحقق الرضا عندما يكون الطموح والعائد في اتجاه واحد.

إن درجة تحمل الأستاذ للضغوط وأعباء العمل يؤثر على درجة استقباله لمصادر الإحباط التي يوليهها العمل وبالتالي على درجة الرضا عن العمل وتتأثر درجة الرضا عن العمل بخصائصه الشخصية ومدى تقبله للمشكلات التي تواجهه في بيئة العمل وعليه فإن أوجه الخلل والقصور في الأمور التي من شأنها أن تضعف الرضا هي إدارة المؤسسة ونوع النظام الداخلي والعلاقات بين الطاقم الإداري داخلها والدخل المادي من أجور ومكافآت وفرص للترقية . لبلوغ أداء يقنع المؤسسة ويحقق أهدافها لا يتم إلا برضا الأستاذ عن وظيفته والتي تحدد مجموعة من الأسباب تحمل في مجملها مجموعة من الحوافز والدوافع والمكافأة المادية والمعنوية والتي من

شأنها أن تلعب دوراً كبيراً في رفع مستوى الأستاذ وتجعله يبذل المزيد من الجهد من أجل تقديم أداء جيد.

مشكلة البحث:

على الرغم من أهمية الرضا الوظيفي للعاملين في كل القطاعات بصفة عامة ولأعضاء هيئة التدريس بالجامعات بصفة خاصة ، إلا انه من الملاحظ وجود عدم رضا وظيفي عند بعض أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية ككله في بعض الجوانب من الرضا الوظيفي ، وقد تبين هذا الأمر من خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحثان بهذه الكلية مع بداية العام الجامعي (2022 / 2023 م) . ومن هنا رأى الباحثان ضرورة القيام بدراسة للوقوف على مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بهذه الكلية ، هذا وتتمحور مشكلة البحث في الإجابة على التساؤل التالي /ما مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية ككله بجامعة غريان؟.

أهمية البحث:

تأتي أهمية هذا البحث من أهمية الموضوع أولاً حيث تستمد أهمية موضوع الرضا الوظيفي من أهمية العنصر البشري في المؤسسة الجامعية ولما له من تأثير على عوامل نجاحها وتطورها ، وتبدو أهمية البحث في ناحيتين هما:

1-الناحية النظرية تتعلق ببيان مدى ارتباط الرضا الوظيفي بتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية ككله بجامعة غريان.

2-الناحية العملية تقوم على الاستفادة من نتائج البحث في التعرف علي مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية ككله بجامعة غريان.

أهداف البحث:

1.التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية ككله بجامعة غريان؟

2. التعرف علي الفروق بين أعضاء هيئة التدريس في مستوى الرضا الوظيفي بالكلية وفقاً لمتغير الجنس .

3. التعرف علي الفروق بين أعضاء هيئة التدريس في مستوى الرضا الوظيفي بالكلية وفقاً لمتغير المستوى التعليمي .

4. التعرف علي الفروق بين أعضاء هيئة التدريس في مستوى الرضا الوظيفي بالكلية وفقاً لمتغير الخبرة .

تساؤلات البحث:

1. ما مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية ككله بجامعة غريان ؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية ككله تبعاً لمتغير الجنس ؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية ككله تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية ككله تبعاً لمتغير الخبرة ؟

حدود البحث:

الحدود البشرية : تقتصر على أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية ككله بجامعة غريان.
الحدود المكانية : تتمثل بالموقع الذي اختير لإجراء هذا البحث وهو كلية التربية ككله بجامعة غريان.
الحدود الزمانية : أجري هذا البحث على جميع أعضاء هيئة التدريس من الذكور والإناث بكلية التربية ككله بجامعة غريان للعام الجامعي 2022-2023م والبالغ عددهم (46) عضو هيئة تدريس .

مصطلحات البحث: تناول هذا البحث المصطلحات التالية :

الرضا الوظيفي: هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات

والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل ومع الثقة والولاء والانتماء للعمل(1).

عضو هيئة التدريس: هو كل من يقوم بالتدريس بكلية التربية ككلية بجامعة غريان من حملة

شهادة الماجستير أو الدكتوراه ويساهم في تحقيق أهداف الجامعة(2).

التعريف الإجرائي للرضا الوظيفي : هو تنظيمات نفسية تدفع أعضاء هيئة التدريس إلى

استجابات محددة نحو الرضا الوظيفي ، وتقاس الدرجة الكلية للعضو على المقياس المستخدم

في هذه الدراسة والتي تنحصر بين (31- 155) درجة .

الدراسات السابقة:

(1).دراسة سلامة طناش(1990م) بعنوان: "الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في

الجامعة الأردنية"، بهدف قياس مستوى الرضا وتحليله عن العمل وعلاقته بالمتغيرات الشخصية

للمبحوثين، وقد توصلت الدراسة إلى وجود مستوى عال من الرضا عن ظروف العمل. وركزت

الدراسة على مجموعة من عناصر الرضا التي شملت: ظروف العمل، والأجر، والمكافآت،

والمتغيرات الشخصية، والخبرة العملية.(3)

(2).دراسة نصر الدين(1992) بعنوان: "الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس السعوديين

بالجامعات السعودية". وقد استهدفت الدراسة كشف اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو العوامل

المسببة لحاله الرضا أو عدم الرضا الوظيفي وكذلك تحديد أهم الخصائص الفردية لأعضاء هيئة

التدريس المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي بالإضافة إلى اقتراح بعض التوصيات التي قد تفيد

واضعي سياسات التعليم الجامعي بالمملكة من أجل رفع مستوى الأداء ، وقد توصلت الدراسة

إلى عدد من النتائج من أهمها أن مستوى الرضا العام لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات موضع

الدراسة يعتبر متوسطا وان من العوامل التي ارتبطت بمستويات متوسطة من الرضا الوظيفي

ظروف العمل المادية وطريقة اختيار رؤساء الأقسام والعمداء وكذلك اختيار أعضاء هيئة

التدريس للمناصب الإدارية، وكذلك من بين العوامل التي ارتبطت بمستويات منخفضة من الرضا

الوظيفي هي إجراءات الترقية والمرتب وعناصر التعويض المادي والمشاركة في رسم السياسات

واتخاذ القرارات والمناخ التنظيمي العام.(4)

(3).دراسة حكيم(1995) بعنوان: "الحوافز المهنية والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في كليات المعلمين." حيث كشفت الدراسة التي أجراها الباحث عن وجود علاقة بين الرضا الوظيفي العام والسياسات التي تضعها المنظمة، وذكر أن أفراد العينة واجهوا بعض العوائق مثل روتين الأساليب والإجراءات المتبعة في الترقية والاختيار وأعاد ذلك إلى ضعف التخطيط وعدم المشاركة في اتخاذ القرارات والتباعد بين أهداف الأفراد وأهداف المنظمة فضلاً عن تجاهل احتياجاتهم الشخصية. كذلك دلت النتائج على وجود علاقة بين الرضا الوظيفي والمسؤوليات الممنوحة للأشخاص وطبيعة العمل، وعزا ذلك إلى الدور الفاعل الذي تقوم به الإدارة ومنتسبها.(5)

(4).دراسة سلامه(2004) بعنوان: "مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية". هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، كما هدفت إلى تحديد دور كل من متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، الخبرة الإدارية، المركز الوظيفي، الجامعة على مستوى الانتماء المهني، والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية ، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي، كما أن مستوى الرضا الوظيفي يتأثر ببعض المتغيرات وهي المؤهل العلمي والخبرة والمركز الوظيفي.(6)

الاطار النظري

يعتبر الرضا الوظيفي للعاملين من أهم مؤشرات الصحة والعافية للمنظمة ومدى فاعليتها، على افتراض أن المنظمة الذي لا يشعر العاملون فيها بالرضا سيكون حظها قليل من النجاح مقارنة بالتي يشعر العاملون فيها بالرضا، مع ملاحظة أن الموظف الراضي عن عمله هو أكثر استعداداً للاستمرار بوظيفته وتحقيقاً لأهداف المنظمة وهو أكثر نشاطاً وحماساً في العمل(7).

مفهوم الرضا الوظيفي: لا يوجد اتفاق محدد حول مفهوم الرضا الوظيفي إذ لا يزال مفهوم هذا المصطلح محل خلاف ويرجع سبب ذلك لارتباطه بمشاعر الأفراد والتي غالباً ما يصعب تفسيرها ، لأنها متغيرة بتغير مشاعر الأفراد في المواقف المختلفة.

وفيما يلي نورد بعض التعاريف حول مصطلح الرضا الوظيفي :

فقد عرفه (عاشور) بأنه مجموعة من المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله حالياً وهذه المشاعر قد تكون سلبية أو إيجابية(8).

وعرفه (عشوي) بأنه مجموعة المشاعر الإيجابية والسلبية تجاه ما تقدمه الوظيفة للعامل من مزايا مادية ونفسية واجتماعية مقارنة بما يتوقعه هذا العامل منها، مما يترك أثراً ملموساً على مستوى أداء العامل وإنتاجية العمل(9).

أما (الشرايدة) فقد عرف الرضا الوظيفي بأنه: الدرجة التي يشعر فيها الفرد بإشباع حاجاته النفسية بحيث يكون ممثلاً لقدراته وميوله ، مما يؤدي إلى احترام الفرد لذاته ولغيره ، ومما يؤدي إلى عقد علاقات اجتماعية متينة مع الزملاء والرؤساء ينتج عنها انبثاق الحماس في نفسه ويبعد عنه التهديد الذي قد يؤدي إلى مشكلات اقتصادية أو اجتماعية أو نفسية(10).

في حين عرفه (غازي) بأنه : مدى الإشباع الذي يتصور الفرد أنه يتحقق من عمله ، فكلما تصور الفرد أن عمله لا يحقق له الإشباع المناسب لحاجاته كانت مشاعره نحو هذا العمل سلبية أي كان غير راضيا عن عمله(11).

1. أهمية الرضا الوظيفي للموظف:

إن ارتفاع شعور الموظف بالرضا الوظيفي يؤدي إلى القدرة علي التكيف مع بيئة العمل والرغبة في الابداع والابتكار، فعندما يشعر الموظف أن حاجاته المادية من مأكـل ومشرب ومسكن، والغير مادية من تقدير واحترام، وأمان الخ... مشبعة بشكل كافي، تزداد لديه الرغبة في أداء الاعمال بطريقة مميزة(12).

كما يؤثر الرضا الوظيفي على صحة الفرد العضوية والعقلية، فحسب دراسات قام بها باحثون فالرضا له دور في طول الحياة أو قصرها، كما أن الفرد الذي لا يشعر بالرضا عن عمله يمكن أن تظهر عنده أعراض عضوية كالتعب والتعرق وصداع في الرأس وصعوبة التنفس ، فيلجأ لتناول الأدوية وتناول المنومات وقد يصل به في بعض الحالات إلى الإدمان على المخدرات كما يسبب فقدان الشهية والعصبية والروح العدوانية ، وأيضا يساهم الرضا في رفع ثقة الفرد

بنفسه إذا أحس بالرضا، وفي نفس الوقت يمكنه أن يفقد الفرد ثقته بنفسه ويحس بالإحباط إذا لم يكن راضياً في عمله(13).

خصائص الرضا الوظيفي:

1. تعدد مفاهيم طرق الرضا الوظيفي.
2. النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي .
3. الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول .
5. رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلاً على رضاه عن العناصر الأخرى(14).

أسس وأركان الرضا الوظيفي : للرضا الوظيفي أسس وثوابت يقوم عليها ولا بد من توفرها وقيامها وهذه الأسس منها داخلي يتعلق بنفس الإنسان ودوافعه ومنها ما يتعلق بالمحيط العام من المجتمع بكل مقوماته ومكوناته ومن هذه الأسس(15):
الدوافع ، والعوامل البيئية ، وعوامل تنظيمية تتعلق بالمنظمة وظروف العمل وشروطه وما يسود التنظيم من أوضاع وعلاقات وظيفية ترتبط بالموظف والوظيفة(16).

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي: هناك اختلاف واضح بين المتخصصين والباحثين في تحديد العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي للعاملين في كافة المنظمات ، ومع وجود هذا التباين الواضح في الأبحاث والدراسات المتخصصة المختلفة إلا أن الرؤى والأفكار المطروحة تتقارب حول ماهية هذه العوامل فبعضهم يرى أن الرضا نتاج تفاعل عنصرين هما : خصائص الفرد وخصائص بيئة العمل . ويضيف سالم الشرايدة العناصر التالية : الرضا عن الوظيفة ، الرضا عن الراتب الرضا عن أسلوب الإشراف والقيادة ، الرضا عن النواحي الاجتماعية ومساندة الموظف في مواجهة الحالات الطارئة والكوارث(17).

كذلك صنفت العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي إلى أشكال متعددة ، ووجهات نظر مختلفة من حيث الاتجاهات ، منها التصنيف التالي وحسب ثلاث مدارس: المدرسة الاقتصادية المادية وتؤكد على أهمية الترتيبات المادية للعمل مثل (نظام الإنتاج ، وآلية العمل ، وظروف العمل

المادية كالتهوية ، والأجر، والإضاءة)، المدرسة الاجتماعية وتركز بشكل رئيسي على دور الإشراف الجيد وجماعات العمل والعلاقات الودية بين الرؤساء والمرؤوسين، المدرسة المعاصرة وتؤكد علي مضمون العمل ذاته، وإلي أي مدي يثير تحديات الفرد ويتيح له الفرصة المناسبة لتحمل المسؤولية، وتنمية مهارات جديدة(18).

المتغيرات المرتبطة بالرضا الوظيفي : يرتبط الرضا عن العمل بمتغيرات عديدة يتأثر بها من جهة ويؤثر فيها من جهة أخرى ومن هذه المتغيرات:

الميل إلى العمل: المقصود به الموقف الإيجابي تجاه المهنة، أي أن الميل هو اهتمام الفرد بعمل معين يؤديه بارتياح مما يتصل بالرضا عن العمل.

الاتجاهات: الاتجاه المهني مجموعة المشاعر التي يحملها العامل تجاه عمله، مما يجعله راضيا عنه، فالاتجاه الإيجابي نحو العمل يرتبط بالرضا عن العمل، أما الاتجاه السلبي يرتبط بعدم الرضا عن العمل.

الروح المعنوية: الروح المعنوية هي نتاج جماعي لتفاعل جماعة من الأفراد يعملون في نفس المجال بقصد تحقيق نفس الهدف، وترتبط الروح المعنوية العالية بالرضا عن العمل.

الدافعية : العلاقة بين الدافعية والرضا عن العمل علاقة وثيقة ، فكلما كان العمل محققاً لحاجات العامل ودوافعه ، زاد الرضا عن العمل ، والمقصود بذلك العمل وما ينتبعه من تقاضي للأجر المناسب بما يحقق للعامل إرضاء دوافعه الأساسية من طعام وشراب وكساء ومسكن أي إذا أرضى العمل دوافع العامل فإن الشعور بالرضا عن العمل أمر متوقع.

شخصية العامل : أن العامل الذي يعاني من مشاكل اجتماعية أو نفسية لا يكون راضياً عن عمله ليس لأن ظروف العمل غير مواتية ، ولكن لأن شخصية العامل يعوزها التقييم الموضوعي

لظروف العمل التي قد تكون بالفعل مواتية بحيث يتحقق الرضا للعامل السوي ولا يتحقق الرضا للعامل غير السوي.

ظروف العمل : كأن يكون العمل شديد المشقة كثير المخاطر مثل عمال المناجم والمحاجر والعمل مع المرضى بأمراض معدية أو أن يكون العمل بنظام الورديات ، وهذا يؤدي إلى الإرهاق الناتج عن تغير مواعيد النوم والراحة أو ما يسمى باختلال الساعة البيولوجية للإنسان .

الإدارة : الرؤساء المتأخرين الذين يتصيدون الهفوات والأخطاء للعامل أمر أساسي في إشاعة جو نفسي غير آمن في العمل مما يؤدي إلى تدمير العامل وسخطه وشعوره بعدم الرضا، وبالمقابل الرؤساء الذين يجمعون بين السماحة والحزم يساهمون في إشاعة جو نفسي آمن(19).

النظريات المفسرة للرضا الوظيفي

سنحاول تسليط الضوء وعرض النظريات التي تفسر الرضا الوظيفي فيما يلي:

1. نظرية تدرج الحاجات لأبراهام ماسلو.

تعد النظرية الإنسانية أو ما تعرف بنظرية تدرج الحاجات من أشهر نظريات الدافعية وأكثرها شيوعاً منذ أن تم تطويرها عام 1943 م ومن ثم نشرها في عام 1945 م ، حيث عمد أبرام ماسلو نشر كتابه " الحوافز والشخصية" و ترى هذه النظرية التي أوضحت أن دوافع الفرد العامل في العمل لا تقاس بالدوافع الاقتصادية والاجتماعية فقط وإنما ثمة دوافع أسمى من ذلك لا تقل أهمية في تأثيرها على سلوك الفرد، بمعنى آخر على رضاه الوظيفي بشكل عام، و قد قسم ماسلو الحاجات الإنسانية إلى خمسة مستويات، و إن حاجات الأفراد يمكن أن يتم ترتيبها على شكل هرم ، في إشارة إلى الأسبقية التي تحظى بها هذه الحاجات لدى الأفراد، ويتم الانتقال من مستوى إلى آخر حسب الترتيب المقدم من طرف ماسلو إذا ما أريد إشباعها

ويمكن وصف الحاجات التي ذكرها أبراهام ماسلو كآلاتي :

أ. **الحاجات الأساسية (الفسولوجية):** تتضمن الحاجات وتضم الحاجة إلى الطعام ، الماء الهواء ، النوم، والكساء وما يقابل هذه الحاجات لدى الأفراد في المنظمات هي حاجة هؤلاء الأفراد إلى الأجور والحوافز المادية بأنواعها ، الوجبات الغذائية ، وأوقات الاستراحة.

ب. **حاجات الأمن والسلامة :** وتتمثل حاجات الأمن والسلامة في حاجة الفرد إلى الأمن والحماية بما في ذلك حماية نفسه من الأخطار التي تهدد حياته أو تهدد مستقبله أو مستقبل أسرته ، وما يقابل هذه الحاجات لدى الأفراد في المنظمات : الحاجة إلى الأمان الوظيفي في المدى القصير (إنهاء الخدمة) أو في المدى الطويل (الحصول على التقاعد في نهاية مدة الخدمة) ، الحماية من الإصابات والحوادث في العمل .

ج. **الحاجات الاجتماعية :** وتعرف أيضا بالحاجة إلى الانتماء، وتتضمن الحاجات اللازمة لتحقيق التفاعل الاجتماعي وتتمثل في الحاجة إلى الانتماء إلى الأسرة أو الجماعة أو الوطن والحاجة إلى الصداقة والحب ، ومن مثل هذا النوع من الحاجات في المنظمات هي حاجة الأفراد إلى الانتماء إلى جماعات العمل الرسمية أو الجماعات الغير رسمية ، الانتماء إلى المنظمة وسيادة علاقات الصداقة مع رؤساء العمل .

د. **الحاجة إلى الاحترام :** تتعلق حاجة الاحترام بشعور الفرد بالكفاءة أو الجدارة ، الاستقلالية القوة ، الثقة بالنفس والتقدير، والاعتراف من قبل الآخرين، ومن العوامل التنظيمية التي تقابل هذا النوع من الحاجات هي إتاحة الفرصة للفرد في المنظمة للقيام بأعمال أو مهام مميزة ومهمة تجعل منه يشعر بالإنجاز وتحمل المسؤولية.

هـ. **الحاجة إلى تحقيق الذات:** وهي من أصعب أنواع الحاجات وتضم هذه الحاجة رغبة الفرد في تكوين قدراته وتطويرها، والتعبير إلى أقصى حد عن مهارات الفرد وعواطفه وعلى النحو الذي

يحقق ذاته في الواقع العملي، ومن العوامل التنظيمية التي تساعد على إشباع مثل هذا النوع من الحاجات هي توفير فرص الابتكار والإبداع والنمو للأفراد ، فضلاً عن توفير فرص التنمية الذاتية وتحقيق التقدم في المسار الوظيفي(20).

نظرية الحاجات لألدرفر. وتفسر الرضا الوظيفي : على غرار الانتقادات الذي قدمت لنظرية ماسلو جاءت هذه النظرية تطويراً لها، والذي قدمها ألدرفر سنة 1972 والمعروفة باسم (E-R-G) والتي ترى أن الحاجات يمكن أن تصنف إلى ثلاثة مجاميع هي:

- أ. الحاجة للوجود: وهي تمثل الحاجات الفسيولوجية وحاجات الأمان عند ماسلو.
- ب. الحاجة للانتماء: وهي تمثل الحاجات الاجتماعية عند ماسلو.
- ت. الحاجة للنمو: وهي تمثل حاجات التقدير والاحترام وحاجات تحقيق الذات عند ماسلو(21).

الشكل (07): يوضح سلم الحاجات عند ألدفير



نظرية العدالة لآدمز.

تمثل هذه النظرية واحده من عدد من النظريات التي اشتقت من عملية المقارنة الاجتماعية ، حيث تقوم على مسلمة أساسية وهي رغبة الفرد في الحصول على معاملة عادلة ومنصفة ، واعتبر آدمز

سنة (1963) أن هناك علاقة متبادلة بين الموظف والمنظمة التي يعمل بها، حيث يقدم الموظف الجهود والخبرة مقابل الحصول على العوائد من الأجر والترقيات والتأمينات الصحية ، وبناء على هذه النظرية يقوم الفرد بإجراء مقارنة بين معدل عوائده وما يقدمه للمنظمة وعوائد الآخرين وما يقدمونه للمنظمة ، فإذا تساوى المعدلان شعر الفرد بالرضا عن العمل، وإذا وجد أي اختلاف بينها من وجهة نظره فإنه يشعر بالظلم مما يؤثر على أدائه الوظيفي حيث تكثر غيابهات وقد يغادر المنظمة إذا وجد أفضل منها(22). وتتشكل عملية إدراك الموظف للعدالة وفقا لأربع خطوات يوضحها الشكل التالي:

خطوات عملية إدراك الموظف للعدالة

تقييم الموظف لوضعه الشخصي على أساس المقارنة بين مجهوداته للمؤسسة والعائد الذي يحصل عليه منها



تقييم مواضيع التعليم، الخبرة... الخ أما العوائد فتتمثل في تلك العوائد التي يحصل عليها الموظف



مقارنة الموظف لنفسه مع الآخرين على أساس المعدلات النسبية للمجهودات والعوائد



ممارسة الشعور بالعدالة أو عدم العدالة

المنهج وإجراءات البحث: تم تناول جملة من الإجراءات تم إتباعها لتحقيق أهداف البحث والإجابة على التساؤلات، حيث تضمن وصفا لمنهج ومجتمع البحث والأدوات المستخدمة مع بيان كيفية استخراج الصدق والثبات لها ، وطريقة تطبيق الأدوات وتصحيحها والأساليب الإحصائية التي استخدمت لمعالجة البيانات .

منهج البحث: المنهج الذي يتناسب مع موضوع البحث هو المنهج الوصفي التحليلي ، فهو الذي يقوم على وصف ظاهرة من الظواهر للوصول إلى أسبابها ، والعوامل التي تتحكم فيها واستخلاص النتائج لتعميمها ، ويتم ذلك وفق خطة بحثية معينة من خلال تجميع البيانات ، وتنظيمها، وتحليلها(23).

مجتمع البحث: بما أن مجتمع البحث محدد وصغير، فقد تم إتباع الأسلوب المسحي على جميع أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية ككلية بجامعة غريان للعام الجامعي (2022- 2023) والبالغ عددهم(46)عضو هيئة تدريس . وقد تم توزيع الاستمارات الخاصة بالبحث باليد مباشرة على جميع أفراد مجتمع البحث، كما تم جمع هذه الاستمارات بالطريقة نفسها حيث بلغ عدد الاستمارات المسترجعة (29) استمارة جميعها كانت صالحة لأغراض الدراسة.

وتبين الجداول التالية توزيع أفراد مجتمع البحث وفق متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة:

الجدول رقم (1)

توزيع أفراد مجتمع البحث وفق متغير الجنس

الرقم	الجنس	العدد	النسبة %
1	ذكور	18	62.1 %
2	إناث	11	37.9
المجموع		29	100 %

الجدول رقم (2)

توزيع أفراد مجتمع البحث وفق متغير المؤهل العلمي

الرقم	المؤهل العلمي	العدد	النسبة %
1	ماجستير	22	75.9%
2	دكتوراه	7	24.1%
المجموع		29	100%

الجدول رقم (3)

توزيع أفراد مجتمع البحث وفق متغير الخبرة

الرقم	الخبرة	العدد	النسبة %
1	أقل من 5 سنوات	5	17.2%
2	من 5 إلى أقل 10 سنوات	10	34.5%
3	من 10 إلى أقل من 15	8	27.6%
4	من 15 سنة فأكثر	6	20.7%
المجموع		29	100%

أداة البحث :

مقياس الرضا الوظيفي: وهو من إعداد الباحثان حيث تم تصميمه في صورته الأولى من (35) فقرة موزعة على جوانب المقياس الخمسة وقد وتم الاعتماد على مصادر متنوعة في تصميم هذا المقياس يمكن تصنيفها في الفئات التالية:

1. استعراض البحوث والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، والاستفادة من مقاييس هذه الدراسات كدراسة (العاكوري 2020 ، والطيرة 2020)

2. الإطار النظري للبحث الحالي، حيث تمت الاستفادة منه في بناء بعض جوانب المقياس الخمسة ، وكذلك في تصميم بعض الفقرات .

3. ما آلت إليه الدراسة التمهيدية الاستطلاعية من نتائج ، حيث قام الباحثان بإجراء هذه الدراسة على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بالكلية عددها (10) عضوا روعي فيها أن تكون ممثلة لكلا الجنسين من الأعضاء ، وكذلك المؤهل العلمي وأيضا عامل الخبرة حيث قدم لهم استفتاء مفتوح يضم مجموعة من الأسئلة تتعلق باتجاهاتهم ومدى رضاهم عن وظائفهم وطلب منهم الإجابة عليه والتعبير عن آرائهم وذلك لمعرفة الجوانب التي يمكن أن تدرج في بناء المقياس ، وكذلك جمع المعلومات من الأعضاء أنفسهم بقصد صياغة الفقرات التي يحويها المقياس.

وقد استمد الباحثان جوانب المقياس من خلال هذه المصادر الثلاثة إضافة إلى اقتراحات بعض الخبراء في مجال التربية وعلم النفس وعلم الاجتماع وبذلك تكون المقياس من الجوانب الخمسة التالية: الأعباء التدريسية- الدخل المادي- أداء الطلاب وتفاعلهم- العلاقة مع رئيس القسم- العلاقة مع الزملاء.

وقد شمل كل جانب من هذه الجوانب عدد من الفقرات ليصبح العدد الكلي لفقرات المقياس في صورته الأولية (35) فقرة . وقد تم تصميم المقياس وفقا لطريقة ليكرت (likert). (24) ، كما زود ببيان يشتمل على البيانات الشخصية لأفراد مجتمع البحث وهي: الاسم (اختياري) ، الجنس ، المؤهل العلمي ، الخبرة .

صدق الأداة: صدق الأداة من الشروط المهمة التي يجب أن تتوفر في أداة البحث ، وتعد جوانب الصدق من أهم خصائص الاختبارات والمقاييس التربوية والنفسية، ويقصد به أن يقيس المقياس ما وضع من أجل قياسه ، ويحقق الأهداف التي وضعت له قبل إعداده (25) .

وللتأكد من صدق مقياس الرضا الوظيفي المستخدم في هذا البحث تم عرضه على لجنة من المحكمين (*) من الأساتذة المتخصصين في التربية وعلم النفس ، وعلم الاجتماع ، حيث طلب منهم التفضل

(*) أعضاء لجنة التحكيم / د. بدر سعيد جودة .

- د. شكري بلاح . - د. محمد الداخ .

ببيان آرائهم واقتراحاتهم حول صلاحية فقراته ومدى ملائمتها للجوانب التي تنتمي إليها . وقد دلت نتائج التحكيم على صلاحية فقرات المقياس ، بعد تعديل بعض فقراته وحذف البعض منها ، وبذلك تكون المقياس في صورته النهائية من (31) فقرة موزعة على جوانب المقياس الخمسة ، بحيث كان بعضها ايجابيا ، وبعضها الآخر سلبيا ، جميعها كانت صالحة لأغراض البحث ، وبهذا يكون قد تحقق الصدق الظاهري للمقياس ، أما الصدق الذاتي فقد تحقق بعد إيجاد قيمة الثبات للمقياس ، حيث تم احتسابه من خلال معامل ثبات المقياس وذلك باستخدام المعادلة التالية :

الصدق الذاتي = (الثبات تحت الجذر الربيعي) = (0.86) وهذا معامل صدق عالي وبذلك يكون الباحثان قد تحققا من صدق الاداة المستخدمة في البحث.

ثبات الاداة: يقصد به أن يعطي الاختبار النتائج نفسها للمجموعة نفسها من الأفراد إذا ما طبق عليهم مرة أخرى في الظروف نفسها وبعد فترة قصيرة ، والاختبار الذي يتغير وضع المفحوصين فيه بعد إعادة تطبيقه لا يعد ثابتا (30)، والاختبار الصادق ثابت عادة ، وقد تم التحقق من ثبات المقياس عن طريق حساب معامل الثبات على عينة استطلاعية قوامها (15) عضوا وذلك باستخدام معادلة كرومباخ ألفا (crombach alpha) وكانت النتيجة (0.75) مما يؤكد ثبات المقياس بدرجة عالية .

وبذلك يكون المقياس على درجة عالية من الصدق والثبات ، ومن ثم يمكن تطبيقه لقياس الرضا الوظيفي .

طريقة تطبيق أدوات البحث: بدأ الباحثان بتطبيق أداة البحث في أوقات مختلفة ، فبعد توزيع المقياس على الأعضاء أعطوا فكرة عن الأداة مع الشرح عن كيفية اختيار الفقرات المناسبة وذلك بوضع علامة (√) أمام الاختيار المناسب ، وبعد انتهاء الأعضاء من تعبئة المقاييس تمت عملية جمعها لغرض تصحيحها وإدخالها الحاسب الآلي لغرض إجراء المعالجة الإحصائية اللازمة لها

طريقة تصحيح أدوات البحث : بما أن الأداة مصممة وفق مقياس ليكرت الخماسي ، فإن الأعضاء يجيبون على فقرات هذا المقياس عن طريق اختيار الإجابة التي تتناسب معهم طبقا للخيارات التالية: (موافق بشدة ، موافق ، لا ادري ، غير موافق ، غير موافق بشدة) .

وقد أعطيت كل إجابة على كل فقرة من فقرات المقياس درجة معينة ، فكانت للفقرات الايجابية الدرجات التالية:

موافق بشدة	موافق	لا ادري	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

وكانت للفقرات السلبية الدرجات التالية :

موافق بشدة	موافق	لا ادري	غير موافق	غير موافق بشدة
1	2	3	4	5

وبهذه الطريقة تمت عملية تحويل الإجابات إلى أرقام لتحديد درجة الرضا الوظيفي .

التحليل الوصفي لمحاور مقياس البحث: في هذا العنصر تم تحليل محاور المقياس بغية الإجابة على أسئلة البحث، حيث تم استخدام الإحصاء الوصفي باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (على مقياس ليكرت 1-5) لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات المقياس المتعلقة بالرضا الوظيفي، بعدها تم ضبط الحدود الدنيا والعليا للمقياس بغرض الحصول على المتوسط المرجح، وذلك من خلال حساب المدى عن طريق الفرق بين أكبر وزن أو درجة وبين أصغرها أي $(4=1-5)$ بعدها تم تقسيم ناتج المدى على عدد الأوزان أو الدرجات الموجودة في المقياس والبالغ عددها (5) وبالتالي تم الحصول على طول الوزن أو الدرجة الواحدة لهذا المقياس (طول الفئة) والمقدر بـ 0.8، بعدها تم إضافة هذه القيمة في كل درجة للمقياس فتم الحصول على الحدود الدنيا والعليا وبذلك يكون طول كل فئة لإجابات المبحوثين عن كل عبارة كما هم موضح في الجدول التالي.

الجدول رقم (08) يبين طول الفئة والخيارات المتاحة

طول الفئة	الخيارات	المستوى
(1.79-1)	غير موافقة بشدة	منخفض
(2.59-1.80)	غير موافق	منخفض
(3.39-2.60)	محايد	متوسط
(4.19-3.40)	موافق	مرتفع
(5-4.20)	موافق بشدة	مرتفع

المعالجة الإحصائية: لمعالجة البيانات الخاصة بالبحث والإجابة على تساؤلاتها والوصول إلى النتائج أجريت خطوات تطلبتها طبيعة البحث، حيث تمت عملية تفرغ البيانات المعبرة عن استجابات الأعضاء على بنود المقياس، وقد تم استخدام برنامج الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) في تحليل هذه البيانات الخاصة بالدراسة، حيث تم استخراج واستخدام الآتي:

. النسب المئوية .

. المتوسطات الحسابية لدرجات الأعضاء .

. الانحرافات المعيارية لوصف الدرجات في ضوء تشتتها عن المتوسطات الحسابية .

. اختبار ت (T.Test) لإيجاد قيمة الدلالة الإحصائية للفروق بين وسطين حسابيين مستقلين للدرجات حسب متغير الجنس .

. تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) لاختبار دلالة الفروق بين المتوسطات

. معادلة كرومباخ ألفا (crombach alpha) لاستخراج ثبات المقياس .

عرض نتائج البحث ومناقشتها وتفسيرها :

تم عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها في ضوء ما أسفرت عنه المعالجة الإحصائية، وقد عرضت النتائج التي تم التوصل إليها وفق تساؤلات البحث، ومناقشة هذه النتائج في ضوء الإطار النظري الذي تضمن المفاهيم الأساسية للبحث ، ونتائج الدراسات السابقة ، حيث إنه اتفق مع بعض الدراسات ، واختلف مع بعضها الآخر ، كما أضاف استنتاجات جديدة لم تكن هذه الدراسات قد أشارت إليها ، وذلك وفق التساؤلات التالية :

أولاً: النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول والذي ينص على:

ما مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية ككلية بجامعة غريان ؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم التعرف على مستوي الرضا الوظيفي عن طريق استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأقل قيمة وأكبر قيمة ومجموع القيم لأداء أفراد مجتمع البحث على كامل المقياس وفق الجدول التالي:

جدول رقم (4)

التوصيف الإحصائي لمجتمع البحث لمقياس الرضا الوظيفي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مجموع القيم	أكبر قيمة	أقل قيمة	العينة	
.23012	3.33	96.63	3.86	2.77	29	الرضا الوظيفي

بالنظر إلى الجدول السابق يتضح أن قيم درجات الرضا الوظيفي تراوحت بين (2.77 – 3.86) في حين بلغ مجموع القيم (96.63) وان المتوسط الحسابي لأفراد مجتمع البحث بلغ (3.33) في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري (.23012). ومن الملاحظ من هذا الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي كانت (3.33) وهي تقع ضمن الدرجة المتوسطة والتي تكون ضمن نطاق (2.60—3.39) مما يشير إلى أن الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالكلية كان بدرجة متوسطة .

ثانياً: النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني والذي ينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية ككله تبعاً لمتغير الجنس؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام اختبار $T - Test$ لوسطين حسابيين مستقلين لمعرفة الفروق بين الجنسين (ذكور ، إناث) في الرضا الوظيفي . حيث تم استخراج قيم المتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية . وقيم ، اختبار $T - Test$ ، ومستوى الدلالة لأفراد مجتمع البحث كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (5)

التوصيف الإحصائي لمجتمع البحث على لمقياس الرضا الوظيفي وفق متغير الجنس

مستوى الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	
.289	1.082	.21109	3.36	18	ذكور	الرضا الوظيفي
			3.27	11	إناث	

بالنظر إلى الجدول رقم (5) يتضح أن المتوسط الحسابي لأداء أفراد مجتمع البحث من الذكور على هذا المقياس قد بلغ (3.36) في حين بلغ المتوسط الحسابي للإناث (3.27) وهذه القيم متباينة ولصالح الذكور ، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري للذكور (0.211) أما الإناث فقد بلغت (0.25761) أما قيمة (ت) فقد كانت (1.082) وان قيمة مستوى الدلالة المقابلة لها كانت (0.289) وهي قيمة غير دالة إحصائياً لأنها أكبر من القيمة (0.05) ، وهذا يعني انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الجنس .

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث والذي ينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية ككله تبعاً لمتغير المؤهل العلمي؟

وللإجابة على هذا التساؤل فقد تم استخدام اختبار $T - Test$ لوسطين حسابيين مستقلين لمعرفة الفروق في الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغير المؤهل العلمي . حيث تم استخراج قيم

المتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية . وقيم ،، اختبار ت ، T - Test ومستوى الدلالة لأفراد مجتمع البحث كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (6)

التوصيف الإحصائي لمجتمع البحث على لمقياس الرضا الوظيفي وفقا لمتغير المؤهل العلمي

مستوى الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	
.04	-2.140	.21315	3.28	22	ماجستير	الرضا الوظيفي
		.22864	3.48	7	دكتوراه	

بالنظر إلى الجدول رقم (6) يتضح أن المتوسط الحسابي لأداء أفراد مجتمع البحث من حملة الماجستير على هذا المقياس قد بلغ (3.28) في حين بلغ المتوسط الحسابي لحملة الدكتوراه (3.48) وهذه القيم متباينة ولصالح حملة الدكتوراه ، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري لحملة الماجستير (.21315). أما حملة الدكتوراه فقد بلغت (.22864). أما قيمة (ت) فقد كانت (-2.140) وان قيمة مستوى الدلالة المقابلة لها كانت (.04) وهي قيمة دالة إحصائيا لأنها اصغر من القيمة المحددة (0.05)، وهذا يعني انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الدكتوراه .

رابعاً: النتائج المتعلقة بالتساؤل الرابع والذي ينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية ككله تبعاً لمتغير سنوات الخبرة ؟

وللإجابة على هذا التساؤل فقد تم استخدام تحليل التباين الأحادي "One way Anova" لمعرفة الفروق بين متوسطات أعضاء هيئة التدريس على مقياس الرضا الوظيفي والتي تعزى لمتغير سنوات الخبرة ، حيث تم استخراج قيم مجموع المربعات ودرجات الحرية ، ومتوسط المربعات ، وقيمة F ، تم مستوى الدلالة الإحصائية كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول رقم (7)

تحليل التباين الأحادي على مقياس الرضا الوظيفي وفقا لمتغير سنوات الخبرة

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
الرضا الوظيفي	بين المجموعات	.95	3	.32	.571	.640
	داخل المجموعات	1.388	25	.56		
	المجموع	1.488	28			

لقد أشارت نتائج تحليل التباين الأحادي إلى مصدر التباين بين المجموعات ، وقد بلغت قيمة مجموع المربعات (95) ، وكانت درجة الحرية (3) وكان متوسط المربعات (32) ، أما داخل المجموعات فقد بلغت (1.388) وكانت درجة الحرية (25) وكان متوسط المربعات (056) ، أما قيمة (ف) فقد كانت (571) وان قيمة مستوى الدلالة المقابلة لها كانت (640) وهي قيمة غير دالة إحصائيا لأنها اكبر من القيمة المحدد (005) وهذا يعني انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير سنوات الخبرة .

نتائج البحث

- (1)- وجود مستوى متوسط من الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية ككله جامعة غريان.
- (2)- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجنس.
- (3)- توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الدكتوراه.
- (4)- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الخبرة.

التوصيات:

- (1).الاهتمام بزيادة الرواتب واعادة النظر في الحوافز المادية والمعنوية الممنوحة لأعضاء هيئة التدريس نتيجة مشاركتهم في اللجان المختلفة .
- (2).ضرورة إتاحة الفرص أمام أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية ككله للمشاركة الفاعلة في عملية اتخاذ القرارات التي تخص العملية التعليمية.
- (3).توفير فرص المشاركة في الندوات والمؤتمرات لأعضاء هيئة التدريس التي تسهم في زيادة خبراتهم ومهاراتهم.
- (4).إجراء دراسات مقارنة تتناول الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة والعامه.

المراجع:

- (1). صلاح الدين محمد عبد الباقي (2004): السلوك التنظيمي ، دار الجامعة الجديدة ،الإسكندرية ، ص130.
- (2).سعاد العاكوري(2016): القدرة على القيادة الإدارية وأثرها على التنمية الإدارية بمؤسسات التعليم العالي بليبيا ، جامعة طرابلس نموذجاً ،رسالة دكتوراه غير منشورة ،كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية ، جامعة عبد المالك السعدي، ص22 .
- (3).سلامة طنناش (1990): "الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية"، مجلة دراسات، مجلد 17 (أ)، عدد 3، عمان.
- (4).حكيم، منتظر بن حمزة (1995): الحوافز المهنية والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في كليات المعلمين، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، العلوم التربوية والدراسات الإصلاحية (1)، مجلة
- (5).سلامه، انتصار محمد طه(2004): مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية. رسالة ماجستير في الإدارة التربوية.
- (6).نصر الدين، سمير عبدالله(1992): الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس السعوديين بالجامعات السعودية. رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والإدارة.
- (7).عارف بن مطل الجريد(2007): التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، السعودية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، السعودية، ص47 .
- (8).احمد صقر(1988): السلوك الإنساني في المنظمات ، الإسكندرية ، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع .(9).مصطفى عشوي(1992): أسس علم النفس الصناعي، الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب،ص134،ص147.
- (10).سالم تيسير الشرايدة(2010): الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات عملية، عمان ،دار صفاء للنشر والتوزيع، ص65 .
- (11).وليد حليم غازي (2011): دوافع واحتياجات العمل وأثرها على الرضا الوظيفي، الإسكندرية الدار الجامعية للنشر والتوزيع ، ص111 .
- (12).شنوفي نور الدين شنوفي (2006): " تفعيل نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة العمومية الاقتصادية" ، أطروحة دكتوراه غير منشورة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، ص192 .

- (13).حمو بوظيفة وآخرون(2007): عوامل الرضا لدى أساتذة التعليم الثانوي ، الجزائر ، دار الملكية للنشر والتوزيع ، ص 17 .
- (14).ثائر سعدون محمد(2016): السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، عمان ، مركز رماح لتطوير الموارد البشرية والأبحاث ، عمان ، ص 30 .
- (15).محمد سعيد سلطان (2003): السلوك التنظيمي، الإسكندرية ،دار الجامعة الجديدة، ص204.
- (16).عبيد بن عبد الله العمري(2002): " بناء نموذجي سببي لدارسة تأثير كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفعالية التنظيمية " ، الرياض ، مركز البحوث، بكلية الآداب ، جامعة الملك سعود ، ص 10 .
- (17).راوية حسن(2004): السلوك التنظيمي المعاصر، الإسكندرية ، الدار الجامعية، ص175 .
- (18).محمد سعيد سلطان ، مرجع سابق ، ص 50 .
- (19).علي حامد منصور بن عطا الله(2017): دور الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي ، رسالة ماجستير، غير منشورة طرابلس، الأكاديمية الليبية ، ص 65 .
- (20).بشرى عبد العزيز العبيدي(2013):" دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي "، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد36 ، ص 260 .
- (21).سالم الشرايدة ، مرجع سابق ، ص 99 .
- (22).علاقي مدني عبد القادر(1998): الإدارة : دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية ، جدة ، مكتبة دار جدة ، ص 237 .
- (23).محمد شحاته ربيع(2010):علم النفس الصناعي والمهني ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، ص 241 .
- (24).إحسان دهش جلاب(2011): إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، عمان ، دار صفا للنشر والتوزيع ، ص 219 .
- (25).علي غريبي وآخرون(2007): تنمية الموارد البشرية ، القاهرة ، دار الفجر للنشر والتوزيع، ص 216 .