

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



كلية التربية  
المجلة التربوية  
\*\*\*

تصور مقترح لتحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى  
أعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش في ضوء آرائهم

إعداد

د/ عصام عطية عبد الفتاح  
أستاذ أصول التربية المساعد  
كلية التربية-جامعة بالعريش

DOI: 10.12816/EDUSOHAG. 2020.

المجلة التربوية. العدد السابع والسبعون . سبتمبر ٢٠٢٠م

Print:(ISSN 1687-2649) Online:(ISSN 2536-9091)

## ملخص البحث

هدف البحث تعرف مقومات تحسين الرضا الوظيفي بمؤسسات التعليم العالي، وتشخيص واقع الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش؛ وصولاً إلى وضع تصور مقترح لتحسين الرضا الوظيفي لديهم، واستخدم البحث المنهج الوصفي، واعتمد على استبانة تم تطبيقها على (٩٣) من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعة، واشتملت على (٤٨) عبارة مقسمة على ستة محاور، هي: الراتب والحوافز، وبيئة العمل، والحرية الأكاديمية، والتنمية المهنية، وخدمات الرعاية الاجتماعية والصحية، وأخيراً نمط الإدارة، وأشارت النتائج إلى انخفاض نسبة مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة البحث على إجمالي محاور الاستبانة، وأن أعلى درجات الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش كان في محور الحرية الأكاديمية يليه محور بيئة العمل، بينما كانت أقل درجات الرضا الوظيفي لديهم في محور خدمات الرعاية الاجتماعية والصحية؛ ومن ثم قدم البحث تصوراً مقترحاً من بنوده ضرورة دعم قيادات الجامعة لمطالب أعضاء هيئة التدريس المالية ورفعها لمراكز صنع القرار بالدولة، مع العمل على استحداث مصادر تمويل تنهض بمستوى الخدمات التعليمية، وترتقي باحتياجات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، والاهتمام بتوفير العدد الكافي من القاعات والمختبرات الدراسية والحرص الدائم على صيانتها وضمان تجهيزها بالإمكانات والتقنيات الحديثة، واتخاذ الإجراءات اللازمة نحو تأسيس ناد لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، والعناية بتحسين الخدمات الصحية والاجتماعية للأعضاء وأسرتهم.

الكلمات المفتاحية : الرضا الوظيفي ، جامعة العريش ، أعضاء هيئة التدريس

*An Integrated Proposal for Improving Faculty Job Satisfaction in  
Al-Arish University in light of their Reflections  
Summery*

Given the importance of job satisfaction for the positive attitude, productivity and professional development of university faculty and thus the growth of organizations, this study seeks to investigate job satisfaction of the faculty members at the University of Al-Arish and to identify the factors of improving job satisfaction in the Higher Education institutions, in order to propose an integrated model for improving their job satisfaction. In order to achieve this purpose, the descriptive approach was used. A questionnaire survey was conducted in order to explore faculty members' job satisfaction concerning salary and incentives, work environment, academic freedom, professional development, social and health care services, and the leadership style. Results indicate that the respondents (93 including both faculty members and junior staff) overall have low job satisfaction. Relatively high levels of job satisfaction were related to academic freedom and work environment. The lowest levels however were related to social and health care services. In the light of these findings, the present study proposes a model that suggests the importance of addressing the faculty members' financial demands. These should be considered by the university leadership and raised to decision-makers. The University is also encouraged to develop funding resources for improving the level of educational services (including the equipment, facilities, modern technologies, adequate classrooms and laboratories, etc.) as well as the social and health services provided to the university faculty.

**Key words:** Job satisfaction, Al-Arish University, Faculty members

## الإطار العام للدراسة

### أولاً - مقدمة

يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر المؤثرة في إنتاجية العمل بأية مؤسسة، على الرغم من الثورة المعرفية والتكنولوجية التي يشهدها العالم المعاصر والتي أدت لتعاظم الاعتماد على الآلة، وفرضت على المنظمات بيئة تنافسية على المستوى المحلي والدولي؛ ولذا على من يرغب في زيادة إنتاجية مؤسسته الاهتمام بالإنسان العامل كأحد أهم عناصر الإنتاج، وذلك بتوفير فرص النجاح للأفراد بحسن اختيارهم لشغل الوظائف، والحرص على تدريبهم وإكسابهم المهارات والمعارف والقدرات المختلفة بعد تعيينهم، كما ينبغي الاهتمام بتوفير دافع للعمل بما يحقق رضا العامل عن أدواره التي يقوم بها والعائد الذي يحصل عليه مقابل ذلك.

والرضا الوظيفي أحد الموضوعات التي نالت قدرا كبيرا من الاهتمام في الأدبيات التربوية؛ فالأفراد يقضون جزءا كبيرا من حياتهم في العمل؛ ومن ثم يبحثون عن الرضا وما يترتب عليه من فوائد تعود على المؤسسات والعاملين بها، فضلا عما يسببه عدم الرضا من أثر سلبي على سعادة الإنسان سواء في بيته أو عمله.

والجامعات من أهم المنظمات التي ينبغي أن ينال المورد البشري فيها اهتماما متزايدا بتطويره؛ وينال التعليم الجامعي اهتماما كبيرا من المجتمعات باعتباره مؤهلا للقوى البشرية للدخول لسوق العمل، ونجاح الجامعات في توفير مخرجات سليمة مؤهلة قادرة على الإسهام في التطوير والتنمية والبناء يسهم في درجة رقي المجتمع بكل أبعاده الاقتصادية والإدارية والاجتماعية والفكرية والإبداعية، وكفاءة الموارد البشرية في المستويات الاستراتيجية هي القدرة على خلق موازنة بين مخرجات الجامعات من جهة وحاجات السوق من جهة أخرى. (أبو خضير، ٢٠١٨، ٥٧٣)

وتسهم الجامعة في التنمية الشاملة من خلال أداء وظائفها المختلفة من تعليم وبحث علمي وخدمة المجتمع، وفي كل هذه الوظائف الثلاثة يوجد عضو هيئة التدريس الذي تتوقف كفاءة أدائه الأدوار الوظيفية المنوطة به على ضوء بعض المتغيرات، فنجاح أستاذ الجامعة يرتبط بعوامل ينتمي بعضها إلى طبيعة مهنته، والآخر إلى بيئة العمل وظروفها المحيطة،

ومنها ما ينتمي إلى شخصيته ومستوى كفاءته المهنية، وجميع هذه العوامل تؤثر سلباً أو إيجاباً على مستوى رضا أستاذ الجامعة عن وظيفته والذي ينعكس على أدائه المهني والأكاديمي. (عبد الوهاب، ٢٠١٦، ٢٥٨)

وبناء على ذلك؛ فللرضا الوظيفي - مع غيره من العوامل التي تعد بيئة تربوية ملائمة- دور فعال في الرقي بفاعلية التعليم العالي في الجامعات، بينما يؤدي تواجد عضو هيئة التدريس في بيئة تربوية غير ملائمة من حيث وجود المعوقات والمشكلات إلى الحد من مستوى أدائه وتقليل فاعليته في بناء المجتمع وتحقيق نهضته؛ وذلك لأن لكل منهم حاجاته الفسيولوجية والنفسية والاجتماعية التي تولد عندهم نوعاً من التوتر إذا لم يتم إشباعها بالشكل المطلوب. (السعود وخطابية، ٢٠١٠، ١٦٧)

ومن ثم، فإن الكفاءات الجيدة ومنها أعضاء هيئة التدريس بالجامعات لا تستطيع أن تعمل بمعزل عن الظروف الوظيفية المواتية التي تدفعها للتعبير عن طاقاتها، وبذل المزيد من العطاء للإسهام بشكل أكبر في تحقيق النتائج المرجوة من التعليم الجامعي، وهذا يستلزم أن تتوفر لها الأجواء العلمية والوظيفية الملائمة لأداء أعمالها على الوجه الأكمل، وتحقيق طموحاتها العلمية، وتحقيق معدلات مرتفعة من الأداء والإنتاجية العلمية، ورفع مستوى رضاها الوظيفي ويرتبط ذلك بزيادة المهام المطلوبة منه في ضوء مسؤوليات الجامعة تجاه المجتمع؛ مما تتطلب ضرورة توافر الإمكانيات المناسبة والظروف الملائمة والإحاطة بمجموعة من المقومات الأساسية التي تكون له عوناً في القيام بالمهام والأدوار المطلوبة منه على الوجه الأكمل. (الصبحي، ٢٠١٣، ٣٥٦)

### ثانياً: مشكلة الدراسة

أشارت نتائج الدراسات التي أجريت للوقوف على الرضا الوظيفي للعديد من فئات المجتمع كالموظفين الإداريين وطلاب الجامعة وأعضاء هيئة التدريس في البلدان المختلفة كالمملكة العربية السعودية (العنقري، ٢٠٠٩)، والأردن (أبوخضير، ٢٠٠١٨)، واليمن (محمد، ٢٠١٣)، والجزائر (أورابح، ٢٠١٨)، وفلسطين (عبيد، ٢٠١٤)، والسودان (سليمان، ٢٠١١)، ومصر (السمدوني، ٢٠٠٥) إلى ضرورة تحقيق الرضا الوظيفي باعتبار أن عطاء الفرد وكفاءته المهنية دليل على مدى رضاه عن عمله، ويزداد هذا العطاء بمقدار ما يوفره العمل له من إشباع لحاجاته ودوافعه، ويحتاج أعضاء هيئة التدريس بالجامعات إلى مزيد من الاهتمام بتوفير عناصر

الرضا الوظيفي لهم ومراعاة الظروف الاجتماعية لمساعدتهم على أداء عملهم بالتدريس بكفاءة وكذا إنجاز بحوثهم التي تقدم حلولاً لمشكلات المجتمع.

وقد انبثق موضوع هذه الدراسة من منطلق ما لمسها الباحث بحكم عمله بالجامعة من وجود جوانب لعدم الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش، وسعي الكثير منهم للبحث عن فرص عمل أخرى داخلية أو خارجية، بحكم حداثة نشأة الجامعة وبعض كلياتها وضعف الإمكانيات المادية والبشرية بها، فضلا عن الظروف الأمنية والاقتصادية والاجتماعية التي تنفرد بها محافظة شمال سيناء عن غيرها من محافظات الجمهورية.

ولأن الجامعة تقع مكانا في جزء مهم من مصر؛ فإن الآمال تعلقت بقيامها بدور فاعل في تنمية سيناء؛ مما يتطلب من الجامعة أن تعمل على تأدية أدوارها بكفاءة، ويتطلب هذا بالطبع أن توفر الجامعة البيئة المناسبة للكوادر البشرية داخلها من قيادات وأعضاء هيئة التدريس والطلاب والعاملين بيئة تعليمية وإدارية جيدة تساعد الجميع على أداء أدوارهم المنوطة بهم بكفاءة لتحقيق أهداف الجامعة في تحقيق التنمية على أرض سيناء.

ولما كانت جامعة العريش من الجامعات الناشئة التي لم يتم دراسة جوانب الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بها؛ فقد وجد الباحث من الضروري القيام بهذه الدراسة لتحديد درجة رضا أعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش عن ظروفهم الوظيفية بهدف الوصول لجوانب الرضا وعدم الرضا ومن ثم العمل على تقديم رؤية مقترحة لتدعيم جوانب الرضا ومعالجة جوانب عدم الرضا. وتبلورت مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: كيف يمكن تحسين الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش؟ وتفرع منه الأسئلة الآتية:

- ١- ما الأسس النظرية للرضا الوظيفي في ضوء الأدبيات المعاصرة؟
- ٢- ما واقع الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش؟
- ٣- هل توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة في درجة الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات الدراسة؟
- ٤- ما التصور المقترح الذي يمكن من خلاله تحسين الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش؟

### ثالثاً - منهج الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي لمعالجة موضوعها ووصف وتحليل بيانات ومعلومات الدراسة المتوفرة، مستعينة بالاستبانة في الجانب الميداني منها، وقد اشتملت الاستبانة على (٤٨) عبارة غطت ستة محاور هي: الراتب والحوافز، وبيئة العمل، والحرية الأكاديمية، والتنمية المهنية، وخدمات الرعاية الاجتماعية والصحية، وانتهاء بنمط الإدارة السائد، واستخدمت ثلاث استجابات تتدرج ما بين موافق، وإلى حد ما، وغير موافق.

### رابعاً - أهداف الدراسة

هدف البحث عرض إطار تحليلي للرضا الوظيفي ومفهومه وأبرز أبعاده، ومقومات تحقيقه وتحسينه لدى أعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي، وتشخيص واقع الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش؛ وصولاً إلى وضع تصور مقترح يمكن تقديمه لأصحاب القرار بالجامعة للعمل على إنجاز هذه المقومات وتحسين ما يحتاج منها لضمان تحقيق الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بها.

### خامساً - أهمية الدراسة ومبرراتها

يمكن إبراز أهمية الدراسة الحالية من خلال المبررات الآتية:

١ - أهمية موضوع الرضا الوظيفي في البحث على مستوى الجامعات باعتبار أن تلبية حاجات عضو هيئة التدريس المادية والمعنوية تشعره بالطمأنينة والراحة النفسية والسعادة في عمله؛ مما ينعكس بشكل إيجابي على أدائه وعطائه، وتزداد هذه الأهمية لعضو هيئة التدريس بجامعة العريش بوصفها جامعة ناشئة، وكذا وجودها في منطقة تشهد ما لا تشهده منطقة أخرى على مستوى الجامعات المصرية.

٢ - عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات وهذا يعطي للدراسة الحالية مبرراً قوياً لإجرائها؛ باعتبارهم العنصر الرئيس في نجاح الجامعات في القيام بوظائفها وتطوير أدائها، ولذا فالحاجة ماسة للتعرف على العوامل المحققة لرضا أعضاء هيئة التدريس لضمان مخرجات على درجة عالية من القدرة على التواءم مع متطلبات سوق العمل وإحداث الفارق في التنمية الاقتصادية المنشودة.

٣- تقدم الدراسة الحالية تصورا مقترحا يمكن للمسئولين بإدارة جامعة العريش وكلياتها الاستفادة منه من أجل توفير المقومات اللازمة لتحقيق مستوى رضا وظيفي عالٍ لدى أعضاء هيئة التدريس بها بشكل يدفعهم لتحقيق أكبر قدر من الإنجاز والإنتاجية.

### سادساً - مصطلحات الدراسة

#### الرضا الوظيفي Job Satisfaction

يعرف الرضا الوظيفي إجرائيا في هذه الدراسة بأنه مجموع المشاعر الوجدانية والاتجاهات الإيجابية التي يشعر بها أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة العريش نتيجة إشباع حاجاتهم المادية والمعنوية المرتبطة بعملهم في الجامعة.

#### سابعاً: الدراسات السابقة

تعددت الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات المختلفة بتعدد مستوياتها، وكثير منها تم تطبيقه على مؤسسات التعليم العالي، فعلى الموظفين الإداريين بالجامعات أجريت دراسة تشين وآخرين (Chen, et al, 2006) لتركز على فرضية ضرورة ألا تقتصر الدراسات على رضا الطلاب فقط؛ لأن عدم رضا الموظف عن عمله ينعكس على تحسين أدائه، وطبقت الدراسة على ٢٤٨ موظفاً، وأظهرت نتائجها تركيز عينة الدراسة على محوري الرواتب المرتفعة وأنظمة الترقية العادلة كأكثر محددات الرضا الوظيفي المرغوب فيها.

وبالتطبيق على الموظفين الجامعيين أيضا هدفت دراسة الكندري (٢٠١٧) لتعرف مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الكويت، وأوضحت نتائجها وجود رضا وظيفي عالٍ لدى عينة الدراسة في محاور العلاقة مع رئيس العمل، والواجبات الوظيفية، والعلاقة مع الزملاء، والحصول على الترقية، والمكافأة، والراتب، ووجود رضا وظيفي بدرجة متوسطة في محاور التمكين والمشاركة في اتخاذ القرار، والتحفيز على العمل الإبداعي، وتكريم الموظفين المتميزين، والدورات التدريبية المقدمة.

وفيما يلي بعض الدراسات التي أجريت على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعات المختلفة:

فقد أجرى ليدن وهاجدموم (Laden, & Hagedorn, 2000) دراسة لقياس الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس غير البيض العاملين بالجامعات الأمريكية، ويقصد بهم



أبناء الأمريكيين من أصل أفريقي أو الهنود الأمريكيين أو الأمريكيين من أصل آسيوي من المحيط الهادئ أو اللاتينيين، والذين يمثلون أقلية في معظم الكليات والجامعات، باعتبار أن الآثار الخاصة بالرضا الوظيفي لديهم قد تكون أكثر حدة من أعضاء هيئة التدريس البيض، في ظل ما يجدونه من معاناة تخص مساراتهم الوظيفية والتملك والترقية، والقضايا المتعلقة بالاحتفاظ بالوظائف، وانخفاض الدعم الاجتماعي والعاطفي، والشعور المتزايد بالوحدة والعزلة، وهو ما يؤثر في رضاهم الوظيفي، ومن ثم أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بهذه الفئة لتحقيق مصالح المؤسسات التي يعملون بها وأهدافها.

وأجرى واينفيلد وآخرون ( Winefield et al, 2002 ) دراسة هدفت معرفة مستوى الرضا الوظيفي وعلاقته بالضغوط المهنية لدى العاملين بالجامعات الاسترالية من أعضاء هيئة تدريس وموظفين لقياس الإجهاد المهني الذي تم تعريفه على أنه مزيج من مستويات عالية من الإجهاد النفسي ومستويات منخفضة من الرضا الوظيفي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم تطبيق الاستبانة على عينة ممثلة من الموظفين بلغ عددهم ٨٧٣٢ بنسبة ٢٥% من المجتمع الأصلي، ومن أهم نتائج الدراسة أن أعضاء هيئة التدريس كانوا أكثر شعورا بالضغوط المهنية أكثر من الموظفين، وأن الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس على محاور الاستبانة كان ضعيفا وأقل من مستوى الرضا عند المجموعات المهنية الأخرى.

وهدف دراسة السمدوني (٢٠٠٥) الوقوف على درجة توافر وأهم عوامل الرضا الوظيفي للمعيدين والمدرسين المساعدين بالجامعات المصرية، ومعرفة اتجاهاتهم نحو هذه العوامل، في محاولة لوضع جملة من المقترحات التي يمكن أن تسهم في تنمية اتجاهات المعيد والمدرسين المساعدين نحو مهنتهم.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي مستعينة بالاستبانة في جانبها الميداني، وتوصلت في نتائجها إلى ضعف مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة، وأن أقل عوامل الرضا الوظيفي لديهم كانت قيام الجامعات بتمويل البحث العلمي، والاهتمام بآراء عضو الهيئة المعاونة ومقترحاته من قبل المسؤولين بالكلية والجامعة، وتوفر المعامل والقاعات المناسبة لعمل المعيد والمدرس المساعد، فضلا عن توصلها لمجموعة من الفروق راجعة لمتغيرات الدراسة من الدرجة العلمية والنوع وطبيعة التخصص، ومن ثم قدمت مجموعة من التوصيات والمقترحات.

ولمعرفة الفروق بين الجنسين في مقومات الرضا الوظيفي بالنسبة للأكاديميين الأمريكيين جاءت دراسة أوكبارا وآخرين ((Okpara,et al,2005)) وطبقت الدراسة على ١١٠٠ من أعضاء هيئات التدريس من ٨٠ جامعة مختلفة ، وكانت الاستبانات القابلة للتطبيق ٥٦٠ فقط بمعدل استجابة بلغ ٥١% ، وأظهرت النتائج أن هناك اختلافات بين الجنسين واضحة في مستويات الرضا الوظيفي لمعلمي الجامعات الذين شملهم الاستطلاع لهذه الدراسة، ففي حين كانت هيئة التدريس من الإناث أكثر ارتياحًا لطبيعة عملهن والعلاقة بالزملاء، كان زملاؤهن الذكور أكثر رضاً عن أجرهم وترقياتهم وإشرافهم ورضاهم الوظيفي بشكل عام. كما أشارت النتائج إلى أن اختلاف الرتب العلمية كان ذا أثر مهم في تفسير الفروق بين الجنسين والرضا الوظيفي للمستجيبين.

وهدف دراسة سليمان (٢٠١١) التعرف على مستوى الرضا الوظيفي ومحدداته من الأجور وسياسات الترقية وعلاقات العمل داخل الجامعة التي تؤثر على أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الزعيم الأزهرى بالسودان، ومن ثم تقديم نتائج عملية يمكنها مساعدة متخذي القرار في الجامعة في الاهتمام بالعوامل التي تزيد من مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بها، واعتمدت على الاستبانة التي كشفت نتائجها عن وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي ومستوى أداء أعضاء هيئة التدريس، وأن ترتيب العوامل التي يمكنها التأثير في الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة كان علاقات العمل في المقدمة، يليه الأجر، ثم فرص الترقية، وفي ضوء تلك النتائج قدمت الدراسة بعض التوصيات.

بينما تناولت دراسة الطروانة والطروانة (٢٠١١) علاقة الرضا الوظيفي برغبة أعضاء هيئة التدريس في ترك العمل بالجامعة محل الدراسة، وطبقت على جامعتين أردنيتين هما جامعة الحسين بن طلال وجامعة الطفيلة التقنية باعتبارهما من الجامعات غير الجاذبة للكفاءات العلمية وحتى للطلبة؛ نظرا لكونها تقع في مناطق تنموية لا تزال بحاجة إلى كثير من الخدمات الأساسية والدعم لتكون مأهولة بالسكان، وهو ما يكاد يتفق مع ظروف جامعة العريش، وأظهرت نتائجها اتجاها قويا تمثل في وجود نية في ترك العمل بالجامعتين لدى (٦٥%) من عينة الدراسة متى ما توافرت لهم الفرصة نظرا لضعف مقومات الرضا الوظيفي بالجامعتين، ولذا أوصت الدراسة بضرورة أن تقوم الجامعات بعمليات مسح لاتجاهات أعضاء

هيئة التدريس وقياس درجات رضاهم الوظيفي بين الفترة والأخرى، للكشف عن العديد من الظواهر المهمة التي تعكس عدم الرضا وما يتبعه من مؤشرات سلبية تجاه العمل.

وهدفت دراسة الفليبوي(٢٠١٣) إلى مقارنة الرضا الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في بعض كليات التربية الرياضية بالجامعات المصرية وفقا لمتغيرات النوع والدرجة الوظيفية، واعتماد الجودة التعليمية بالكلية، وأقدمية تأسيس الكليات.

واستخدم البحث المنهج الوصفي معتمدا على استبانة شملت أبعادا أربعة تمثلت في الرضا عن أداء مهام العمل، والرضا عن الخدمات والإمكانات المتوافرة بالكلية والجامعة، والرضا عن السياسات العلمية والإدارية المتبعة في الكلية، والرضا عن العلاقات الإنسانية بين أعضاء هيئة التدريس.

وتوصلت نتائجها إلى ارتفاع نسبة رضا أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم عينة الدراسة عن عملهم بصفة عامة ويتوجه هذه النسبة نحو الرضا التام، وتم كشف الفروق بين متغيرات الدراسة على أبعاد الاستبانة ومحاورها، ومن ثم وضعت الدراسة بعض التوصيات.

وهدفت دراسة مصطفى وزكريا (Mustapha & Zakaria, 2013) تحديد تأثير العلاقات الشخصية بين الزملاء، وكذا عبء العمل اليومي على الرضا الوظيفي، وتم تطبيق الاستبانات البحثية على عينة من المحاضرين في الجامعات الحكومية في ماليزيا تم اختيارها عشوائياً، وبلغ عددها ٣٢٠ من أعضاء هيئة التدريس، وتم تحليل البيانات باستخدام التحليل الوصفي وتم استخدام معامل ارتباط بيرسون لاختبار العلاقة بين المتغيرات. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية كبيرة بين العلاقة بين الأشخاص والرضا الوظيفي، مع وجود علاقة ارتباط سلبية بين عبء العمل اليومي والرضا الوظيفي؛ ومن ثم أوصت الدراسة بضرورة النظر في هذه المتغيرات في تعزيز الرضا بين الموظفين من أجل تعزيز المواطنة التنظيمية.

وسعت دراسة ناصر وحيدر (٢٠١٤) لتعرف اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو مسببات الرضا الوظيفي مع المقارنة بين منسوبي الجامعات الحكومية والخاصة بسورية، وتوصلت إلى وجود العديد من العوامل المسببة للرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية كان من أهمها عوامل الراتب، والأمان الوظيفي، وتمكين العاملين، وعلاقات العمل مع كل من الإدارة والزملاء والطلاب، وكذا المكانة الاجتماعية، وأنه لم تكن هناك فروق جوهرية بين عينة الدراسة فيما يتعلق بمحاور نظرتهم نحو الراتب والمكافآت، ورضاهم عن العلاقة بالزملاء،

ورضاهم عن العلاقة بالإدارة، وشعورهم بالتمكين الوظيفي، بينما وجدت فروق جوهريّة في محاور الرضا عن العلاقة بالطلاب، والشعور بالأمان الوظيفي، والشعور بالمكانة الاجتماعية. واهتمت دراسة أوساكوي (Osakwe, 2014) بدراسة العوامل التي تؤثر على الدافعية ومدى تأثيرها على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس من غير المناصب القيادية بجامعة جنوب نيجيريا، وطبقت الاستبانة التي اعتمدت عليها الدراسة على ٤٥٠ من أعضاء هيئة التدريس، وأوضحت نتائجها أنه عدم وجود فروق إحصائية بين الذكور والإناث في تأثير الدافعية على الرضا الوظيفي، وأن أعضاء هيئة التدريس الذين تمت إثارة دافعيتهم للعمل كانوا أفضل في أداء الأعمال ممن يتمتعون بحوافز ضعيفة؛ ومن ثم أوصت الدراسة بأن تولي السلطات الجامعية والحكومة اهتمامًا متزايدًا لتحفيز أعضاء هيئة التدريس من أجل تعزيز أدائهم الوظيفي ورضاهم وبالتالي تعزيز الإنتاجية العالية.

ومن الدراسات التي تناولت الرضا كمتغير مستقل يؤثر في سلوك أعضاء هيئة التدريس وأدائهم الوظيفي دراسة العمري (٢٠١٥) التي توصلت إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة اليرموك كان متوسطًا، وأن مستوى الأداء المهني لديهم كان مرتفعًا، وبدراسة العلاقة بين المتغيرين اتضح وجود علاقة إيجابية بينهما. وكذا دراسة العنقري (٢٠٠٩) التي اهتمت بمفهوم العوامل التي تسهم في تحسين الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس وعلاقة ذلك بتطوير العملية التعليمية وذلك من أجل توطيد علاقة إيجابية بين أعضاء هيئة التدريس وعناصر المنظومة التعليمية، وتوصلت أن اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطائف تميل إلى عدم الرضا الوظيفي بدرجة كبيرة، وأن هناك علاقة طردية وقوية بين أداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطائف وكل محددات الرضا الوظيفي بها ما عدا البيئة الداخلية للجامعة.

وفي الصين هدفت دراسة بان وآخرين (Pan et al, 2015) تقييم مستوى الرضا الوظيفي وتوضيح العوامل المرتبطة به بين معلمي الجامعات باعتبار الرضا الوظيفي للمعلمين هو أحد العوامل الرئيسية والمتغير الأساسي الذي يتم من خلاله تقييم فعالية الموارد البشرية للمؤسسة، وطبقت الاستبانة على عدد ١٢١٠ معلم جامعي استجابوا بصورة صحيحة، وكشفت النتائج عن وجود مستوى متوسط من الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة، وأن كثرة تغيير الموظفين، والضغوط المهنية والأمراض المزمنة كان لها آثار سلبية على الرضا

الوظيفي، في حين أن الدعم التنظيمي المتصور ورأس المال النفسي والدخل الشهري المرتفع ارتبطت بشكل إيجابي بالرضا الوظيفي بين معلمي الجامعة. كما ارتبط العمر بمستوى الرضا الوظيفي.

واستهدفت دراسة الشمري (٢٠١٦) التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى عضوات هيئة التدريس بكلية التربية جامعة حائل في ظل تطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي بها، والكشف عن العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي وبعض المتغيرات كالدرجة الوظيفية، والجنسية، وعدد سنوات الخبرة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي معتمدة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وتوصلت نتائجها إلى شعور عينة الدراسة بالرضا الوظيفي بدرجة متوسطة فيما يتعلق بمحور ظروف العمل وطبيعته، ومحور الرواتب والحوافز، ومحور النمو المهني والترقيات، بينما كان هناك شعور مرتفع بالرضا نحو محور الرضا بين العاملين، والإدارة المباشرة، والروح المعنوية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والدرجة العلمية، ووجود علاقة عكسية بين الرضا الوظيفي وعدد سنوات الخبرة، وكذا وجود تأثير واضح لجنسية عضو هيئة التدريس على شعورها بالرضا الوظيفي.

وتناولت دراسة عبد الوهاب (٢٠١٦) العلاقة بين أحد العوامل الأكاديمية المرتبطة بطبيعة عمل عضو هيئة التدريس وهي الحرية الأكاديمية ومدى ارتباطها بمستوى رضاه عن وظيفته، واعتمدت على المنهج الوصفي للتحليل الكيفي والكمي للظاهرة موضع الدراسة من خلال استبانة طبقت على أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية بالفيوم، وأوصت بضرورة العمل على الحفاظ على الحريات الأكاديمية وسيادة المعايير الموضوعية في عمليتي التعليم والبحث العلمي، من خلال الالتزام بمعايير داخلية للنزاهة الأكاديمية والأمانة العلمية. ونظرت بعض الدراسات إلى الرضا الوظيفي كمتغير تابع يتأثر بالتمكين الإداري لرؤساء الأقسام مثل دراسة العجرفي (٢٠١٧)، التي وجدت علاقة موجبة بين الرضا الوظيفي كسبب ونتيجة في آن واحد وبين التمكين الإداري لرؤساء الأقسام الذي يعتمد بشكل رئيس على إقامة وتكوين الثقة بين القيادة والعاملين وتحفيزهم والمشاركة في اتخاذ القرارات مما يساعد القيادات الإدارية على الاستفادة من الموارد البشرية والمادية المتاحة في مؤسساتهم.

ويتأثر بالنمط الإداري المتبع وبالسلوك القيادي لرئيس القسم مثل دراسة بطاطاش (٢٠١٧، ١٧) التي أشارت إلى أن عدم سماح رئيس القسم الذي للأساتذة في قسمه بإبداء آرائهم واقتراحاتهم حول طريقة عمله وبعض الأمور المتعلقة بالقسم، وعدم تقديم التشجيع المادي والمعنوي المستحق لهم قد ينعكس على ثقتهم به وولائهم له، وبالتالي يسهم في خفض مستوى الرضا الوظيفي لديهم.

وكذلك بالتمكين النفسي لعضو هيئة التدريس مثل دراسة حلیم (٢٠١٧) إلى هدفت التعرف على أبعاد التمكين النفسي لكل من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيه بجامعة الزقازيق وعلاقتها بالرضا الوظيفي لديهم، وتوصلت إلى وجود تأثير موجب ودال إحصائيا لأبعاد التمكين النفسي الأربعة المتمثلة في المعنى، والكفاءة، والتقرير الذاتي، والتأثير على متغير الرضا الوظيفي.

وبالتنمية المهنية كما في دراسة القاسمية والعمرية (٢٠١٨، ٤٥٤) التي كشفت عن جوانب الرضا الوظيفي المتمثلة في برامج التنمية المهنية والعلاقة بينهما بما يؤثر على أداء مؤسسات التعليم العالي عموما وجامعة صحار خصوصا؛ بهدف تبصير متخذي القرار بضرورة الاهتمام بالتنمية المهنية للعاملين من أجل رفع مستوى الرضا الوظيفي.

وهدف دراسة أورايح (٢٠١٨) إلى معرفة مدى وجود فروق في الرضا عن العمل بين أساتذة الجامعة (جامعة مولود معمري تيزي وزو)، وهذا حسب متغير الجنس والدرجة العلمية. واستخدمت المنهج الوصفي، وتوصلت نتائجها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا عن العمل حسب الجنس، في حين أثبتت وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقا لمتغير الدرجة العلمية الأساتذة حسب الدرجة الوظيفية لصالح أصحاب الدرجات الوظيفية الأعلى بسبب توفر فرص إشباع أكثر ترفع من مستوى التقدير الذاتي وتزيد من درجة الرضا عن العمل.

وهدف دراسة العبدان (٢٠١٩) إلى تعرف مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالكلية التقنية بالرياض وحائل، وتحديد واقع الإنتاجية العلمية لدى عينة الدراسة، والبحث عن علاقة الرضا الوظيفي لديهم بإنتاجيتهم العلمية، وارتباط ذلك بمتغيرات الكلية والرتبة الأكاديمية والجنسية.

واستخدمت الدراسة المنهج المسحي الوصفي، معتمدة على استبانة طبقت على (٥٨) عضواً، وتوصلت النتائج إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس كان عالياً، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أعضاء هيئة التدريس في الكليات التقنية تعزى إلى الكلية، الرتبة، الأكاديمية، الجنسية، بينما هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إنتاجية أعضاء هيئة التدريس في الكليات التقنية في جميع أبعاد الإنتاجية باستثناء عدد المؤتمرات، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والإنتاجية العلمية في جميع مجالات الرضا الوظيفي. ويرجع سر العدد الكبير من الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي لارتباطه بالعمل الذي يقضي فيه الإنسان معظم عمره في ظل الاعتقاد بأنه كلما زادت نسبة رضا الفرد عن وظيفته كلما زادت إنتاجيته وإنتاجية المؤسسة التي ينتمي إليها.

وباستعراض الدراسات السابقة تتضح أهمية تناول موضوع الرضا الوظيفي بحثياً؛ وذلك لأسباب متعددة فما يرضى عنه الفرد حالياً قد لا يرضيه مستقبلاً، وأيضاً لتأثر رضا الفرد بالتغير في بيئة ومناخ العمل، كما أن دراسة الرضا الوظيفي تفيد في معرفة الإيجابيات والسلبيات في كافة جوانب بيئة العمل بما يمكن القيادات الإدارية للمؤسسة من الاسترشاد بنتائجها في عمليات التطوير ورسم السياسات المستقبلية للإدارة.

كما يتضح أيضاً من الدراسات السابقة أن هناك عدداً غير قليل كانت عينة الدراسة بها من أعضاء هيئة التدريس الجامعات المختلفة باعتبارهم من أهم عناصر المنظومة التعليمية والبحثية بالجامعات، وهو ما اتفقت معه الدراسة الحالية، كما اتفقت مع المنهج المستخدم في معظم الدراسات وهو المنهج الوصفي، والاستفادة من الدراسات السابقة في بناء أداة الدراسة وتفسير نتائجها، وتختلف الدراسة الحالية في العينة؛ حيث يتضح أن أعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش الناشئة لم يحظوا بدراسة تقيس درجة الرضا الوظيفي لديهم، رغم وجود متغيرات وظيفية مرتبطة بمكان الجامعة وانعكاس الظروف الأمنية على بيئة العمل بها، وهو ما يعطي مبرراً قوياً لإجراء الدراسة الحالية لقياس مستويات الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش وتعرف أبرز العوامل المؤدية إلى ارتفاع مستوياته أو تدنيها.

## الإطار النظري للدراسة

يجيب هذا الجزء من البحث عن السؤال الأول للدراسة ونصه: ما الأسس النظرية للرضا الوظيفي في ضوء الأدبيات المعاصرة؟  
وللإجابة عنه جاء الإطار النظري وتناول مفهوم الرضا الوظيفي، وأهميته، والنظريات المفسرة له، ثم مقومات الرضا الوظيفي مع التطبيق على مؤسسات التعليم العالي، وتفصيل ذلك على النحو الآتي:

### ١ - مفهوم الرضا الوظيفي

الرضا من المصطلحات التي يصعب وضع تعريف محدد لها نظرا لارتباطه بالمشاعر التي تختلف من شخص لآخر، بل وتختلف داخل الشخص نفسه من موقف لآخر، ومن ثم تعددت تعريفات الرضا الوظيفي بتعدد تناول الباحثين للموضوع، فعُرف بأنه "حالة من الشعور بالاستقرار والراحة والاستمتاع في العمل نتيجة توفر مجموعة من المتغيرات المؤدية لذلك الرضا نحو الرواتب والمكانة الاجتماعية وظروف العمل والامتيازات والحوافز" (لبابنة، ٢٠١٤، ٢٨٢).

وعُرف بأنه "شعور أعضاء هيئة التدريس تجاه الخدمات المقدمة لهم من مخصصات مالية واجتماعية وترفيهية ومعنوية تنعكس على مدى تقبلهم للعمل ومكان العمل من حيث الإنجاز والدافعية في العمل وعدم التفكير بتركه أو تغييره" (رضوان، ٢٠١٣، ٩٨٦).  
وعُرف بأنه "الشعور الإيجابي للأستاذ نحو وظيفته وعمله ووضعه الاقتصادي والمادي المرتبط بذلك" (الشمري، ٢٠١١، ٢٨٩).

وعرف بأنه "إحساس داخلي لدى الفرد يتمثل في شعوره بالارتياح والسعادة نتيجة لإشباع حاجاته ورغباته من خلال مزاولته للوظيفة التي يعمل بها والذي ينتج عنه نوع من رضا الفرد وتقبله لما تمليه عليه وظيفته من واجبات ومهام"، (فرغلي، وعثمان، ٢٠١٢، ٢١٣).

وهو "ذلك الشعور النفسي بالارتياح والسرور الذي يستمدده عضو هيئة التدريس من وظيفته وجماعة العمل ومما توفره له هذه الوظيفة من مزايا مادية ومعنوية واستقرار من الإدارة المباشرة وفرص النمو المهني والتقدم الوظيفي"، (السعود، وخطابية، ٢٠١٠، ١٧٤)  
وهو "شعور عام ينشأ عن توافق طموح الفرد مع العائد من عمله ليحقق في النهاية بعدين أساسيين هما الرضا الداخلي (الذي يعبر عن تفاعل الفرد مع العوامل والمتغيرات التي



يمكن أن يشارك فيهما (والرضا الخارجي) الذي يشير إلى العوامل والمتغيرات المفروضة على الفرد من جهات أو أفراد)، (حوالة، ٢٠٠٩، ١٧١).

وعرّف بأنه "شعور أعضاء هيئة التدريس تجاه الخدمات المقدمة لهم من مخصصات مالية واجتماعية وترفيهية ومعنوية تنعكس على مدى تقبلهم للعمل ومكان العمل من حيث الإنجاز والدافعية في العمل وعدم التفكير بتركه أو تغييره". (محمد، ٢٠١٣، ٩٨٦)

## ٢ - أهمية الرضا الوظيفي

حظي الرضا الوظيفي باهتمام كثير من الباحثين في مختلف المجالات؛ باعتبار أن الأفراد يقضون جزءا كبيرا من وقتهم في أعمالهم، ومن الطبيعي أن يبحثوا عن الارتياح والسعادة تجاه المتغيرات المحيطة بهذا العمل سواء مادية أو بشرية، ومن أسباب الاهتمام بدراسة الموضوع:

• أنه كلما زادت درجات رضا الفرد عن وظيفته كلما زاد إقباله على العمل، وتحمسه لأدائه بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية. (أبو خضير، ٢٠١٨، ٥٧٣)

• أن للرضا الوظيفي من قبل عضو هيئة التدريس بالجامعة أثرا في زيادة إنتاجيته؛ ومنها الإنتاجية البحثية فعندما يشعر بأنه أعطي ما يستحق وما يتناسب مع مؤهلاته وأعماله، فإنه يزيد في بذله وعطائه مما يعود بالنفع على المؤسسة وعلى العاملين بها، (بدران وبدران، ٢٠٠٥، ٩٥)

• يؤثر الرضا الوظيفي وما يوفره العمل من إشباع لحاجات أعضاء هيئة التدريس وتوظيف لقدراتهم على زيادة ولائهم للجامعة، وبموجب ذلك فإنه كلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي لديهم ازدادت رغبتهم في الاستمرار بالعمل وشعورهم بالاستقرار الوظيفي، أما إذا انخفض مستوى الرضا الوظيفي لديهم فإنه تقل نتيجة لذلك حماسهم للعمل وإقبالهم عليه، وتقل أيضاً مشاعر الولاء التنظيمي والانتماء للوظيفة وللجامعة. (خليفة والملاحمة، ٢٠٠٩، ٣٢٨)

• ينعكس الرضا الوظيفي على الروح المعنوية التي تمثل حالة الشعور العام لدى الأفراد، ويعبر عنه مدى سعادتهم ورضاهم عن العمل، والروح المعنوية قد تكون ناتجة عن مستوى الرضا عن العمل، فكلما كانت درجة الرضا عن العمل مرتفعة كانت الروح المعنوية مرتفعة. (الجلابنة، ٢٠١١، ١٩٥)

• يؤدي الرضا الوظيفي إلى الإبداع في العمل كما أشارت دراسة محمد (٢٠١٣) التي أظهرت نتائجها وجود علاقة طردية موجبة بين الرضا الوظيفي والإبداع الإداري لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات وأقسام التربية الرياضية في اليمن، ومن ثم أوصت بالعمل على تحقيق وزيادة الرضا الوظيفي لتشجيع الإبداع الإداري.

• الأفراد الذين يتمتعون بالرضا الوظيفي يعيشون حياة أطول من الأفراد غير الراضين، وهم أقل عرضة للقلق النفسي، وأكثر قدرة على التكيف الاجتماعي والرضا عن الحياة بصفة عامة، بمعنى أن الراضين عن وظائفهم يشعرون بالرضا عن الحياة والعكس صحيح. (الصبحي، ٢٠١٣، ٣٦٢)

### ٣ - قياس الرضا الوظيفي

تزداد الحاجة إلى قياس الرضا الوظيفي بتزايد الاهتمام بالموضوع وبالعوامل المؤثرة فيه، ويعمل القياس على تعزيز المؤشرات الإيجابية للوصول إلى أعلى درجات الرضا، ومعالجة الآثار السالبة التي تعوقه أو تضعفه، ويتم القياس من خلال عدة طرق، منها الملاحظة، والاستبانة، والمقابلات الشخصية المقننة، أو عن طريق قياس بعض المؤشرات بطرق كمية كسجلات شئون الأفراد، ودفاتر الحضور والانصراف والغياب، ودرجة الحرص على ممتلكات المؤسسة وترشيدها نفقاتها. (الأمين، ٢٠١٦، ٥٩)

### ٤ - نظريات الرضا الوظيفي

تناولت كثير من الأدبيات ومنها: هاشم (٢٠١٩) وعابد (٢٠١٦) النظريات التي تفسر الرضا الوظيفي، وتوضح السبب الذي يجعل بعض الأفراد يشعرون بالرضا أكثر من غيرهم، والعمليات التي تؤدي إلى شعور الفرد بالرضا، ولعل من أهم هذه النظريات نظرية الحاجات ل Maslow ونظرية ذات العاملين ل (Fredrick Herzberg) ونظرية العدالة ل Adams ونظرية القيمة ل Look ونظرية التوقع ل Vroom ، ويمكن تناول تلك النظريات بشيء من التفصيل فيما يلي:

### - نظرية الحاجات لابراهيم ماسلو Abraham Maslow

تم تقديمها عام ١٩٥٤ وعرفت باسم نظرية تدرج الحاجات والتي تركز على أن الإنسان له حاجات ورغبات متعددة، وهذه الاحتياجات تنظم نفسها حسب نظام أولويات (Priorities)، وأن أكثر الحاجات تأثيراً على السلوك هي الحاجات التي لم يتم إشباعها بعد، وبناء على هذه

النظرية تم ترتيب الحاجات للإنسان، وفقا لخمسة مستويات حسب أهميتها النسبية للفرد، وانه إذا ما أشبع الإنسان رغباته واحتياجاته الدنيا، فإنه يرتقي إلى إشباع احتياجاته الكامنة على المستويات الوسطى والدنيا، ولا يشبع الإنسان احتياجاته العليا قبل إشباع جميع احتياجاته الدنيا، وكانت في أدنى درجات السلم الحاجات الفسيولوجية الأساسية المشتركة بين كل البشر، وهي الحاجات الأساسية للحياة (الجسمانية) مثل الحاجة إلى الطعام والماء والنوم والدفع.. ثم الحاجة للأمان، وهي تعبر عن حاجات الفرد لحماية نفسه من أخطار البيئة والطبيعة، ليكون بمأمن من الأخطار وأن يشعر بقدر من الاطمئنان والتأكد فيما يتعلق بالبيئة المحيطة به، سواء في ذلك الأمان والاطمئنان في جانبه المادي أو الأمان النفسي والمعنوي.

وثالث الحاجات وفقا لهذه النظرية الحاجة إلى الحب والحنان والخدمة الاجتماعية: وهي احتياج الفرد للعلاقات الإنسانية حين يشعر بأن الآخرين يبادلونه الود والحب، وأنه ينتمي إلى جماعة وله أصدقاء يتصل بهم ويتفاعل معهم ليتمكن كل منهم من سد حاجاته الاقتصادية ونزعاته الاجتماعية، ثم الحاجة إلى احترام الذات وتقديرها: وهي حاجة الفرد أن يشعر بأنه محل تقدير وعندما ينبع هذا التقدير من الفرد نفسه يكون التقدير ذاتيا، إما عندما يكون مصدر الآخرين من حيث المكانة الاجتماعية التي يسبغونها على الفرد والاحترام الذي يعطونه إيه فان التقدير يكون خارجيا.

وفي أعلى درجات سلم الأولويات تأتي الحاجة إلى تحقيق الذات: وهي تعبر عن حاجة الفرد أن ينطلق بقدراته ومواهبه إلى آفاق تتيح له أن يمارس الأعمال والأنشطة بما يتفق والاستخدام الأمثل لإمكاناته ومواهبه وطاقاته.

ووفقا لنظرية ماسلو فإن الإحساس بالرضا لا يمكن تحقيقه دون الاهتمام بحاجات الأفراد سواء في مستوياتها الدنيا أو العليا؛ لذا لابد من دراسة الحاجات وتحديد أهميتها، وتحقيق الرضا له دور كبير في زيادة فعالية أداء الأفراد والمنظمات.

### - نظرية ذات العاملين لهرزبرج Herzberg's two factor theory

قام فريدريك هرزبرج بناء على دراسة أجراها بالفصل بين نوعين من مشاعر الدافعية وهما الرضا والاستياء، وأن العوامل المؤدية إلى الرضا تختلف تماما عن العوامل المؤدية إلى الاستياء، وفيها ميز بين مجموعتين من العوامل، عوامل مرتبطة بالعمل، وأخرى مرتبطة بمحيطة ويطلق على المجموعة الأولى العوامل الدافعة أي تلك التي تزود الأفراد بالدافعية

وتثير الحماس، وتخلق قوة دفع للسلوك وتؤدي إلى الرضا الوظيفي، وتتشابه مع الحاجات في المستويات العليا لهم ماسلو، وترتبط بمحتوى العمل أو بالوظيفة وقام بحصرها في القدرة على إنجاز العمل، ووضوح مسئولية الفرد عن عمله وعن عمل الآخرين، والحصول على تقدير الآخرين واحترامهم، وفرص الترقية والتقدم في العمل، وأداء عمل ذي قيمة وأهمية للمنظمة.

أما المجموعة الثانية المرتبطة بمحيط العمل فيطلق عليها العوامل الوقائية، والتي يعتبر توافرها بشكل جيد ضروريا لمنع مشاعر عدم الرضا، ونقص الحماس في العمل، ولكن في الوقت نفسه لا يعني توفرها بالضرورة حصول حالة الرضا، وهي تتشابه مع المستويات الدنيا للحاجات في هرم ماسلو، وتم حصرها في ظروف العمل المادية، والعلاقة بين الفرد ورؤسائه في العمل، والعلاقة بين الفرد وزملائه، ونمط القيادة والإشراف وسياسات المنظمة وأساليب إدارتها.

#### نظرية العدالة لأدامز، 1963، Equity theory )

تقوم هذه النظرية على مسلمة أساسية وهي رغبة الفرد في الشعور بالعدالة، وهو شعور وجداني عقلي يتم التوصل إليه من خلال مجموعة العمليات العقلية والتمثيل المهني للمشاعر الدالة على العدالة من عدمه، وهناك افتراض وفق هذه النظرية أن هناك علاقة متبادلة بين الموظف والمنظمة التي يعمل بها، حيث يقدم الموظف الجهود والخبرة مقابل الحصول على العوائد مثل الأجر والترقيات والتأمينات الصحية، و بناء على هذه النظرية يجري الفرد مقارنة بين ما يقدمه للمنظمة وما يحصل عليه من عوائد، بالنظر إلى عوائد الآخرين وما يقدمونه هم الآخرون إلى المنظمة، فإذا تساوى المعدلان شعر الفرد بالرضا عن العمل، وإذا وجد أي اختلاف بينهم من وجهة نظره فإنه يشعر بالظلم مما يؤثر على أدائه الوظيفي حيث تكثر غيابهات وقد يغادر المنظمة إذ وجد أفضل منها.

#### نظرية التوقع ل فروم 1964 Vroom

ترتكز هذه النظرية على الفرق بين ما يحتاجه العامل وبين ما يتحصل عليه من عمله، وأن الرضا الوظيفي يعبر عن تقدير احتمالي لمقدار ما يحصل عليه الفرد ومقدار ما كان يتوقع الحصول عليه نتيجة أدائه وتعتمد هذه النظرية على ثلاثة جوانب هي: الجاذبية (المنفعة) وهي مدى الأهمية التي يعطيها الفرد للنواتج أو العوائد المحتملة التي يمكن أن

بحققها في عمله وتتمثل في الحاجات غير المشبعة، والارتباط بين الأداء والعائد (المكافأة) وهي درجة اعتقاد الفرد بأن مستوى أدائه يؤدي إلى تحقيقه للنواتج أو العوائد المرغوبة، والارتباط بين الجهد والأداء وهي الاحتمال المدرك للفرد بأن الجهد المبذول سيؤدي الى تحقيق الأداء، أي مدى رغبة الفرد في العمل، أو تحقيق عائد معين في أي وقت، وتتوقف على أهداف الفرد وإدراكه للقيمة النسبية لهذا الأداء كوسيلة لتحقيق هذه الأهداف

#### - نظرية القيمة للوك Edwin Lock

هي من أهم النظريات المفسرة للرضا الوظيفي، ووفقا لهذه النظرية فإن الرضا الوظيفي حسب درجة التوافق الذي يحصل بين ما يحصل عليه الفرد فعلا من عوائد وما يرغب في الحصول عليه، وانطلاقا من هذه النظرية فإن درجة رضا الفرد عن عمله أو أحد عناصره عملية تحكمها ثلاثة أشياء هي مقدار ما يأمل الفرد في الحصول عليه بالنسبة للعنصر، ومقدار ما يحصل عليه فعلا بالنسبة لهذا العنصر، ثم أهمية هذا العنصر بالنسبة له، وكلما استطاع العمل توفير العوائد ذات القيمة للفرد كلما كان راضيا عن العمل، وهذه العوائد ليست بالضرورة تلك الوظيفة الموجودة في هرم ماسلو وبنفس التدرج، وإنما تعتمد بالدرجة الأولى على إدراك وشعور كل فرد على حدة بما يريده من عوائد يرى أنها تتناسب و وظيفته ومستواه الوظيفي وتناسب رغبته وأسلوبه في الحياة.

#### ٥ - أنواع الرضا الوظيفي

من الطبيعي أن يختلف الناس في درجة الرضا عن العمل أو عدمه، باختلاف طبيعة الفرد نفسه وطبيعة شعوره ببيئة العمل المحيطة به، وكذا بسبب اختلاف المعاملة التي يلقاها كل فرد من رئيسه، واختلاف طبيعة علاقة كل منهم بزملائه، وتفاوت فرص الترقى والتقدير الذي يلقاه إلى غير ذلك من العوامل.

ويشير فرج (٢٠٠٠، ٢٢١) إلى نوعين من الرضا عن الوظيفة: أولهما هو الرضا العام ويمثل رضا الموظف عن جميع جوانب الوظيفة ومكوناتها، دون النظر إلى الجوانب النوعية التي يرضى عنها أكثر من غيرها، أو التي لا يرضى عنها من الأساس، وهذا النوع يفيد في معرفة موقف الموظف تجاه عمله بشكل عام، والثاني هو الرضا الجزئي الذي يبدي فيه الموظف مشاعر إيجابية تجاه بعض مكونات الوظيفة دون البعض الآخر، مثل الرضا عن

طبيعة الوظيفة، وسياسة تعامل الرؤساء، والعلاقات مع زملاء العمل، والرضا عن الراتب، وغيرها من العوامل التي تتحكم في مستوى الرضا الوظيفي زيادة أو نقصانا.

## ٦ - مقومات الرضا الوظيفي

ويقصد بمقومات الرضا الوظيفي عموما "العوامل المتفاعلة والمتداخلة مع بعضها لتحقيق الرضا لعضو هيئة التدريس بالجامعة والتي تشبع احتياجاته الاقتصادية والاجتماعية والنفسية" (حوالة، ٢٠٠٩، ١٧١). وتنقسم عوامل الرضا وفقا لما ذكره محمد (٢٠١٨، ٢٠-٤٤) وزدوري (٢٠١٨، ٣٤٤) وأبو عساف والمرعي (٢٠١٩، ١٥٨-١٦٠) إلى عدة عوامل وهي:

- عوامل داخلية أو خاصة بالفرد أو شخصية، وتتضمن حاجات الفرد التي تختلف عن الآخرين في نوعها ودرجة إشباعها، وكلما توفر الإشباع المناسب توفر الرضا، وتتضمن أيضا خصائص شخصية الفرد وظروفه ومدى ما تسهم به في إنجاز الفرد للعمل والقيام بمسئوليته الوظيفية.
- عوامل خاصة بالوظيفة ومحتواها من حيث نوعها ومهامها والنسق الذي تسير عليه، وتشمل الحوافز، ونمط الإشراف، وقيم المنظمة وأهدافها، وظروف العمل المادية، والتدوير الوظيفي
- عوامل خاصة بالأداء، ومنها ارتباط الأداء بمكافآت وحوافز العمل، وإدراك الفرد قيمة وأهمية المكافآت والحوافز التي يحصل عليها وعدالتها مع ما يتوقعه فيما يتناسب مع قدراته وقدرات الآخرين وعواندهم.
- عوامل خاصة بالإنجاز: وتشمل كل ما يترتب على ما يبذله الفرد من جهد أثناء أداء عمله ونتائج هذا العمل كالرضا والإنتاجية، فبعض الأفراد قد لا يكتفي بأداء العمل فقط، وإنما تكون لديه رغبة في إنجاز أعمال تتفق مع أهداف معينة؛ وكلما كانت درجة الطموح مساوية أو قريبة من الأهداف كانت درجة الشعور بالرضا أكبر.
- عوامل تنظيمية: وتشمل الأنظمة والإجراءات والرواتب والحوافز المادية والمعنوية ونوع القيادة وأساليب اتخاذ القرار والإشراف والرقابة والعلاقات بين الزملاء، وعلاقة كل ذلك ببيئة العمل ونوعه وظروفه.

ويمكن تناول بعض هذه المقومات والعوامل التي لها تأثير إيجابي بالإسهام سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة في تدعيم الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات والمؤسسات عموماً، وعلى عضو هيئة التدريس خصوصاً فيما يلي:

## ١ - الراتب والحوافز

وهو من أهم مقومات الرضا الوظيفي لأنه وسيلة إشباع احتياجات الفرد الفسيولوجية والاجتماعية لمعيشته وشعوره بالأمان والاستقرار، وإحساسه بمكانة اجتماعية متميزة وتقدير جهة عمله لجهوده ومكانته ومؤهلاته مما يشجعهم على العمل بجد لتحقيق أهداف المؤسسة. (عبد اللطيف، ٢٠١٥، ٣٥) .

فالعامل يقوم بمقارنة ما يحصل عليه بما يطمح في الحصول عليه بالمقارنة بمؤهلاته أو بأقرانه في نفس وظيفته أو في وظيفة أخرى، ووفقاً للفرق بين الأجرين تكون نسبة الشعور بالرضا، ولذا ينبغي على المؤسسات ضرورة الاهتمام بالجوانب المادية لدى أعضاء هيئة التدريس بها لأن ذلك يعزز الالتزام التنظيمي لديهم وتعزيز مستويات الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس وضمان جذبهم للعمل من الوظائف الأخرى التي تقدم مقابل مادي أعلى. (Nawab, 2011, 25)

والأفراد بحاجة إلى تنظيم برنامج للحوافز يتم بناؤه وفق رؤية واضحة وأهداف محددة ، يدفع إلى أداء متميز ويشكل دائم ومستمر .يشمل ذلك جميع العاملين على اختلاف وظائفهم ومواقعهم في مؤسسات العمل بما فيهم أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الذين يمثلون أبرز الطبقات العاملة والمنتجة في المجتمع ، بل هم من أهم شرائح المجتمع التي يعقد عليها الكثير من الآمال والتطلعات في تحقيق التنمية المستدامة والتقدم الاجتماعي ، مما يجعل لها أولوية في الاهتمام والرعاية، وخصوصاً ما يتعلق بالوضع المادي والاقتصادي.(الشمري، ٢٠١١، ٢٨٦)

## ٢ - الحرية الأكاديمية

تعتبر أحد الأركان الأساسية التي تقوم عليها الجامعة منذ البدايات الأولى لنشأة الجامعات، وعليه تعتمد في أداء رسالتها كمنبع للفكر الحر المنفتح على العالم، وترتبط الحرية الأكاديمية ارتباطاً كبيراً بالبحث العلمي الذي يعد أحد وظائف الجامعة الأساسية بجانب

التدريس، ومن خلالهما- أي التدريس والبحث العلمي- تؤدي الجامعة دورها الريادي في خدمة المجتمع وتطوره وازدهاره.(الصباحي، ٢٠١٣، ٣٥٧)

ويعد توافر حريات التفكير والإبداع المعرفي والحرية في التدريس والبحث العلمي من الأسباب التي أوضحت خبرات الجامعات العريقة أن توافرها يسهم بالفعل في الارتقاء بالبحث العلمي، وزيادة فرص التنمية البشرية ورفي المجتمعات وتقدمها.

وتتبع أهمية الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة من منطلق حرص كل المجتمعات على الديمقراطية باعتبارها من المعايير المهمة لتطورها وتقدمها، وإتاحة الفرصة للعلماء والباحثين ليمكنوا من البحث عن الحقيقة بشكل أفضل، وييسر لهم سبيل الوصول إليها ويقوي عندهم النقد البناء لكل ما هو مناف للعلم(عبد الوهاب، ٢٠١٦، ٢٧٢).

كما أن توفير قدر كاف من الحرية الأكاديمية من الحاجات الماسة للجامعات باعتبارها شرط أساسي لنمو الجامعة وانطلاقها في القيام بدورها كمؤسسة فكر حر واع، وميدان للبحث العلمي وخدمة المجتمع وتنمية البيئة، وينعكس هذا على رفع كفاية أداء أعضاء هيئة التدريس والاستثمار الأمثل لإمكاناتهم؛ الأمر الذي سيجتري عليه انتشار الرضا الوظيفي بينهم؛ مما يحفزهم لمزيد من العطاء".(بدران، وبدران، ٢٠٠٥، ٩٥)

### ٣ - أنظمة الترقيات الوظيفية

الترقية هي الانتقال من وظيفة لأخرى ذات مسؤوليات ومهام أكبر، ويتبع ذلك كونها ذات مرتبة وحوافز أعلى حالياً أو مستقبلاً، ويشير الرضا عن أنظمة الترقية إلى أنه كلما كان طموح الفرد أو توقعات الترقية لديه أكبر مما هو متاح فعلا كلما قل رضاه عن العمل، وكلما كان طموح الترقية لديه أقل مما هو متاح فعلا كلما زاد رضاه عن العمل، وترتبط فرص الترقية بزيادة الأجر وكذا بتوفر فرص التنمية المهنية، بالإضافة إلى إرضاء تطلعاته وطموحاته، ويتوقف أثر الترقية على رضا الفرد على مدى توقعه لها، فإذا كان توقع الفرد كبيراً كان الرضا الناتج عن هذه الترقية أقل من رضا الفرد الذي كان توقعه للترقية قليلاً؛ ذلك لأن حصول الفرد على ترقية لم يكن يتوقعها تحقق له سعادة ورضا أكبر عن حالة كون هذه الترقية متوقعة.(حوالة، ٢٠٠٩، ١٩٤)

وحتى تؤدي سياسة الترقية دورها في تحقيق الرضا الوظيفي فإن الأمر يستلزم اتباع الأسس المتفق عليها في نظام الترقية سواء بالاعتماد على الأقدمية وحدها، أو على الكفاءة



وحدها، أو على كليهما معا، مع ضرورة تطبيق ذلك على الجميع دون تفریق؛ حتى لا يؤدي ذلك إلى سخط الموظفين. (عبد اللطيف، ٢٠١٥، ٣٩)

#### ٤ - توافر فرص النمو المهني والأكاديمي

حيث تزيد فرص التدريب وتطوير المهارات والقدرات من إحساس الفرد بمشاعر إيجابية ناتجة عن شعوره بتطوره وتقدمه واكتسابه مهارات ومعارف جديدة؛ مما يزيد من تقديره لذاته وثقته بنفسه.

ويقصد بالتنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس "عمليات تهدف إلى تغيير مهارات ومواقف وسلوك أعضاء هيئة التدريس لتكون أكثر كفاءة وفاعلية لمقابلة حاجات الجامعة والمجتمع وحاجات أعضاء هيئة التدريس أنفسهم". (مصطفى، ٢٠٠٥، ٩٢)

وتزداد أهمية التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس بما يشغله من مكانة مهمة في التنظيمات الجامعية، وما تلعبه من دور في تنمية الكفاءات البشرية، وما يترتب على ذلك من تطوير لكافة مجالات العمل الجامعي، وتحقيق أهداف الجامعة بكفاءة، فضلا عما يعود على الفرد نفسه من إشباع شخصي لشعوره بالحاجة إلى التنمية المهنية وحرصه على تغيير سلوكه في الاتجاه المرغوب فيه بما يعود بالنفع على الجامعة والمجتمع بصفة عامة. (القاسمية والعمرية، ٢٠١٨، ٤٥٨)

تهدف التنمية المهنية إلى خلق بيئة تدعم نموهم المهني بما يتاح من برامج متنوعة لتنمية المهارات العامة للتدريس مع الاهتمام بالتنمية المهنية المستمرة، والذاتية، والشاملة، والاعتماد على تقنيات متجددة بما يحقق الهدف من التربية المستمرة والتربية الذاتية لتنمية الموارد البشرية بأفضل صورة. (إمام، ٢٠٠٨، ١١)

ومن ثم، ينبغي على الجامعات الحرص على توفير فرص التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بها، وتشير الدراسات إلى أن الجامعات الأمريكية وبعض الجامعات الأوروبية تجبر أعضاء هيئة التدريس بها على الالتحاق بالدورات والبرامج المتعلقة بالتنمية المهنية، وتمنح مكافآت مادية مقابل النجاح فيها، وتقدم التسهيلات للأعضاء ليلتحقوا بها؛ فقد تمنحهم إجازات دراسية بمرتب لمدة عام لحضور برنامج طويل الأجل في إحدى الجامعات. (الجلابنة،

## ٥ - بيئة العمل وظروفه

وتشمل التهوية والإضاءة والتقنيات المتوفرة وغيرها من الأمور المهمة لإنجاز العمل، ويرتبط بذلك الظروف المادية للعمل والخدمات التي تقدم لعضو هيئة التدريس سواء أكانت صحية أم اجتماعية أو ترفيهية، وكلما كانت أجواء العمل مريحة ومساعدة على القيام بالعمل المطلوب على أتم وجه من خلال توفر الإمكانيات والأدوات التي تساعد على الإنجاز كلما زاد الرضا، والعكس صحيح. (محمد، ٢٠١٤، ٢٠٩)

## ٦ - نمط الإدارة وأعباء العمل

تلعب أساليب القيادة المستخدمة في مؤسسات التعليم العالي دورًا حاسمًا في تحقيق الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بها، وقد كشفت نتائج دراسة قام بها صديقي وبيهي (Sadeghi, & Pihie, 2013) أن استخدام ممارسات القيادة التحولية من قبل رؤساء الأقسام يحسن الرضا الوظيفي للمحاضرين أكثر من أنماط القيادة الأخرى.

كما أن هناك تأثيرًا إيجابيًا لما يطلق عليه في الفكر الإداري (التمكين) من حيث وضوح الإجراءات والمهام والعدالة في توزيع العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات المختلفة مع توفير مناخ من الثقة فيهم وبيئة عمل مناسبة للإنجاز باعتباره أحد العوامل الداخلية لتحقيق الرضا الوظيفي، "وأن عضو هيئة التدريس الممكن في جامعته أكثر رضا من زميله غير الممكن في ذات الجامعة". (الحربي، ٢٠١٣، ٢١٩)

ويرتبط بنمط الإدارة قدرة الموظف على إبداء رأيه وتقبل رؤسائه للنقد البناء في مجال العمل، بينما ينتج عن ضعف المشاركة في اتخاذ القرارات نتيجة النمط الإداري السائد حصول الاغتراب الوظيفي الذي يبدأ عندما يشعر العامل بعدم كينونته وعدم إحساسه بالأمان المادي والاجتماعي، ويتدرج هذا الشعور عند العامل باغترابه عن ذاته، ثم اغترابه عن زملائه في العمل، ثم عن المؤسسة أو الهيئة التي يعمل بها اغترابًا كاملاً؛ مما يترتب عليه عدم القدرة على الأداء الفعال والعطاء في العمل. (عبد النبي، ٢٠١٧، ٣٣١).

## الإطار التطبيقي للدراسة

أجاب الإطار التطبيقي عن السؤال الثاني ونصّه: ما واقع الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش؟، وللإجابة عنه جاءت الدراسة الميدانية في محورين هما: الواقع النظري للرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش، والواقع الميداني، وتفصيل ذلك على النحو الآتي:

**أولا - الواقع النظري للرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش**  
تناول الباحث الواقع النظري للرضا الوظيفي بجامعة العريش من حيث: نشأة الجامعة وتطورها، والعوامل التي يمكن أن تؤثر في درجة الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وفيما يلي التفصيل:

### ١ - نشأة جامعة العريش وتطورها

يرجع تاريخ جامعة العريش إلى عام ١٩٨٢ بتأسيس كلية التربية بعد تحرير سيناء عام ١٩٨٢ ثم كلية الزراعة ١٩٨٨م وظلت تبعيتها لجامعة قناة السويس حتى عام ٢٠١٤م تاريخ تحويلها لفرع مستقل يضم بجانب ما سبق كليات التربية الرياضية والآداب والعلوم ومعهد الدراسات البيئية، ثم جاء قرار السيد رئيس الجمهورية رقم ١٤٧ لسنة ٢٠١٦م بإلغاء فرع جامعة قناة السويس بالعريش وضم كلياته إلى جامعة العريش التي تم إنشاؤها بموجب المادة الثالثة من القرار. (رئاسة الجمهورية، ٢٠١٦، ٤-٥)، ثم توالى التوسع بإضافة كليات التجارة، والاقتصاد المنزلي، والثروة السمكية والاستزراع البحري، ثم كلية الطب البيطري.

وعلى الرغم من هذه الإنجازات في هذا الوقت القصير، فإنها مازالت متأثرة ببعض السلبيات التي تسود مجتمعها، وما زالت بحاجة إلى عمل الكثير في سبيل تطوير إمكاناتها، وتوفير استقرار لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بها، ولا يمكن أن يتحقق هذا الاستقرار إلا من خلال تمتعهم بالرضا عن وظائفهم ومن خلال انتمائهم لها، فرضا عضو هيئة التدريس من العوامل المؤثرة في مدى كفاءته في العمل وانتمائه للمهنة، كما أن مستوى الرضا الوظيفي لعضو هيئة التدريس ينعكس على سلوكه وتصرفاته داخل قاعات المحاضرات وعلى تفاعله مع طلابه.

## ٢ - بعض محددات الرضا الوظيفي بجامعة العريش

توجد بعض العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش، منها ما يرتبط بالمتغيرات المجتمعية لمحافظة شمال سيناء، ومنها ما يرتبط بالجامعة سواء لكونها جامعة ناشئة، أو لبعدها الجغرافي، وترجع ضرورة دراسة المتغيرات المجتمعية إلى أن أية دراسة للرضا الوظيفي لا يمكنها تجاهل العوامل الاجتماعية والثقافية والاقتصادية للمجتمع الذي توجد فيه المنظمة؛ فعدم الرضا عن محيط العمل بأبعاده المختلفة يمتد أثره إلى العمل ذاته مما يؤدي إلى الإحساس بالاعتراب وضعف الولاء والولاءة. (البابنة، ٢٠١٤، ٢٨٢)

وفيما يلي تفصيل ذلك:

### أ - محددات المكان ومشكلات التنمية

تقع جامعة العريش في محافظة شمال سيناء التي تقع في الشمال الشرقي لجمهورية مصر العربية، وتبعد عن القاهرة بمسافة ٣٠٠ كيلو متر تقريبا، وتعد محافظة الإسماعيلية أقرب محافظات الجمهورية ومع ذلك تبعد عنها بمسافة ١٦٠ كيلو متر، وقد ترتب على هذا البعد المكاني مجموعة من المشكلات تتعلق بطول الفترة الزمنية التي يستغرقها عضو هيئة التدريس في الوصول لمقر عمله إذا لم يستقر بمدينة العريش، وتتعلق أيضا بصعوبة التواصل مع المجتمعات العلمية من مؤتمرات ومكتبات علمية وغيرها مما يلزم الباحثين وذلك في حالة اختياره الإقامة بمدينة العريش؛ وبالتالي تضعف فرص التنمية المهنية مقارنة بأقرانهم من العاملين بالجامعات الأخرى.

وقد فرض هذا الموقع بطبيعته الجغرافية وما تحويه من موارد اقتصادية غنية في حاجة لاستثمارها على الحكومات المتعاقبة ضرورة الاهتمام بتنمية هذا الجزء من أرض مصر، وتوجيه كافة أجهزتها للتخطيط لوضع استراتيجية كاملة للتنمية التي يمكنها الإسهام إلى حد كبير في تحسين أوضاع الاقتصاد القومي ككل. (أبو زيد، ٢٠١٥، ١٣٠٣)

ومن ثم تعددت المشروعات القومية لتنمية سيناء، وكان آخرها عام ٢٠١٣ حيث أعلنت رئاسة الوزراء عن مشروع قومي لتنمية سيناء وهو يعد المشروع الثالث الذي يحمل نفس الاسم لتنمية سيناء (مغازي، وطارق، وعبد العزيز، ٢٠١٣) ورغم تعددها فإن الدراسات التي

أجريت لتقييمها أثبتت أن مشروعات التنمية التي أقيمت على أرض محافظة شمال سيناء على مدى أكثر من ثلاثين عاما لم تحقق النتائج المستهدفة منها. (سليم، ٢٠١٥، ٣٩٢)

وقد عانت المنطقة من مشكلات وتحديات في مختلف مجالات التنمية نتج عنها تعثر المشروعات التنموية، وتوقف العمل في كثير منها، وانهيار وتدمير بعض ما تم تنفيذه في البعض الآخر؛ مما أدى إلى ما تشهده المحافظة خلال السنوات الأخيرة من حالة عدم الاستقرار الأمني وازدياد وتيرة الحوادث الإرهابية والأعمال التخريبية؛ مما ألقى بأعباء إضافية على المواطنين بشمال سيناء ومنهم أعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش.

### ب - المحددات الأمنية

أدت طبيعة موقع شبه جزيرة سيناء وأهميته الفريدة ضمن أقاليم مصر المختلفة دورا كبيرا في تعرض الجزء الشمالي منه تحديدا لمجموعة من العمليات الإرهابية وخاصة بعد ما استجد على الساحة بعد ٢٥ يناير ٢٠١١م من انفلات أمني وظهور بعض الحركات الفكرية والتنظيمات الارهابية المعادية للدولة وللشعب المصري والتي تحارب أي تقدم في الوطن، ثم تطورت فيما بعد إلى تنفيذ كثير من العمليات الإرهابية التي تزايدت وتيرتها بعد ٣٠ يونيو ٢٠١٣م مما دفع بالسلطة إلى تشديد الإجراءات الأمنية على الطرق المؤدية لمحافظة شمال سيناء وكذا داخل المدن، وتعلت أصوات إعلامية لا تعي حقيقة الموقف وما يعانيه أهل سيناء مطالبة بتهجير أهالي سيناء من منازلهم لإحكام القبضة على الإرهابيين، في حين أن أهل سيناء تحملوا وما زالوا يتحملون الكثير من التضحيات الأمنية وحظر تجول وفرض حالة الطوارئ، وانقطاع شبكات الاتصالات والانترنت بشكل شبه يومي، علاوة على إغلاق بعض الشوارع وتعدد نقاط التفتيش، وتراكم الخسائر المادية لبيوتهم ومصادر رزقهم بفعل التفجيرات، بل ومئات الشهداء من المدنيين (اللبان وإبراهيم، ٢٠١٧)

وقد زاد ذلك من صعوبة ما يواجهه أعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش؛ فتزايدت الفترات المطلوبة من عضو هيئة التدريس للوصول لمقر عمله (تصل في المتوسط لخمس ساعات من السفر لقطع مسافة ١٦٠ كم للوصول من أو إلى أقرب المحافظات وهي محافظة الإسماعيلية، وقد تزيد عن ذلك أوقات الطوارئ)، وكذا اضطرت الحكومة بعد تزايد العمليات الإرهابية لفرض حظر التجول لفترات وصلت في بدايتها إلى ١٤ ساعة مما أثر على العملية

التعليمية وكذا على درجة الرضا عن الظروف المحيطة بالعمل من جانب أعضاء هيئة التدريس.

### ثانيا - إجراءات الجانب الميداني ونتائجه

لمعرفة الواقع الميداني جاءت الدراسة الميدانية في عدة نقاط: تحديد أهدافها، وأدواتها، وقياس صدق الأداة وثباتها، ووصف مجتمع الدراسة والعينة، والأساليب الإحصائية المستخدمة لمعالجة البيانات، ثم عرض نتائج الدراسة وتفسيرها وفيما يلي تفصيل ذلك.

#### ١ - أهداف الدراسة الميدانية

هدفت الدراسة الميدانية تحقيق ما يلي:

- تعرف درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم.
- تحديد الفروق الإحصائية ودلالاتها بين متوسطات درجات أفراد عينة الدراسة، بحسب متغيرات: النوع، والدرجة الوظيفية، ومحل الإقامة.

#### ٢ - بناء الأداة وتقنينها

مر إعداد الاستبانة بالمرحل الآتية:

- (أ) تحديد عوامل ومقومات الرضا الوظيفي التي ينبغي أن تحرص الجامعة على توفيرها لأعضاء هيئة التدريس بها، وتم ذلك من خلال:
- الاطلاع على الدراسات والبحوث السابقة المرتبطة بالرضا الوظيفي، وتحليل ما جاء في الأدبيات التربوية عنه.
- إجراء مقابلات شخصية مع الزملاء من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم للتعرف منهم على واقع مقومات الرضا الوظيفي بجامعة العريش.

- خبرة الباحث التي اكتسبها من خلا العمل بالجامعة لفترة تجاوزت العشرين عاما.
- (ب) بناء صورة أولية لعبارات الاستبانة؛ حيث تم صياغة مجموعة من العبارات تتعلق بكل محور من محاورها وحدد فئات الاستجابة في ثلاثة بدائل هي: موافق، إلى حد ما وغير موافق، كما تضمنت الاستبانة جزءا يتعلق ببعض البيانات الشخصية عن المستجيب تتعلق النوع، والدرجة الوظيفية، ومحل الإقامة، وبلغ عدد عبارات الاستبانة (٥٦) عبارة.

(ج) عرض الباحث الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من أساتذة التربية؛ للتعرف على ملاحظاتهم حول مدى شمول عبارات الاستبانة، إضافة إلى دقة الصياغة ووضوح العبارات.

(د) في ضوء ذلك؛ تم تعديل عبارات الاستبانة، وتحديد العبارات المتعلقة بكل محور من محاورها الستة، وبذلك تم وضعها في صورتها النهائية، وبلغ عدد عبارات الاستبانة (٤٨) عبارة.

ويوضح جدول (١) توزيع محاور وعبارات الاستبانة ونسبها المئوية.

جدول (١)

توزيع محاور وعبارات الاستبانة ونسبها المئوية

م	عنوان المحور	عدد العبارات	النسبة المئوية
١	الراتب والحوافز	٩	١٨,٨%
٢	بيئة العمل	١٣	٢٧%
٣	الحرية الأكاديمية	٧	١٤,٥%
٤	التنمية المهنية	٧	١٤,٥%
٥	خدمات الرعاية الاجتماعية والصحية	٤	٨,٥%
٦	نمط الإدارة	٨	١٦,٧%
	المجموع	٤٨	١٠٠%

(هـ) حساب صدق الاستبانة وثباتها

للتحقق من صدق الأداة؛ قام الباحث بعرض عباراتها مقرونة بمحاورها على مجموعة من أساتذة التربية، وطلب منهم ذكر ملاحظاتهم حول مدى تمثيل العبارات لمقومات الرضا الوظيفي، وقد أكد المحكمون على أن معظم العبارات تعبر عما وضعت لقياسه، ويطلق على هذا النوع من الصدق صدق المحتوى أو الصدق المنطقي (الغريب، ١٩٩٦، ٦٨١).

وتم حساب ثبات الاستبانة بطريقة ألفا كرونباخ على عينة استطلاعية من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة العريش بلغت (١٥) فرداً، وبلغ معامل الثبات (٠,٨٩) ويعد هذا معاملاً مقبولاً.

### ٣ - وصف مجتمع الدراسة وعينتها

يتمثل مجتمع الدراسة في أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية، والعلوم البيئية الزراعية، والتربية الرياضية، والعلوم، والآداب والعلوم الإنسانية، وتم استبعاد كليات الاقتصاد المنزلي، والثروة السمكية والمصايد البحرية، ومعهد الدراسات البيئية، والتجارة، نظراً لأنها كليات

مستحدثة، ولم يتم تعيين أعضاء هيئة تدريس دائمين بها، وقد وصل عدد أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ومعاونيهم (٤٠٢) فرداً، منهم (٢٤٩) عضو هيئة تدريس، و (١٥٣) من أعضاء الهيئة المعاونة، طبقاً لإحصاء العام الجامعي ٢٠١٨-٢٠١٩ (إدارة شؤون أعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش، ٢٠١٩).

وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية، حيث تم طرح الاستبانة على الزملاء بالجامعة بصورة إلكترونية عن طريق وضعها على موقع جوجل Google Forms ، وبلغ عدد الأفراد الذين استجابوا لتطبيق الاستبانة (٩٣) فرداً من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بنسبة ٢٣% من إجمالي مجتمع الدراسة .

ويشير جدول رقم (٢) إلى التكرارات والنسب المئوية لتوزيع خصائص أفراد الدراسة (أعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش) موزعين على متغيرات الدراسة: النوع، والدرجة الوظيفية، ومحل الإقامة.

جدول رقم (٢)  
وصف العينة وفقاً للنوع والدرجة الوظيفية ومحل الإقامة

محل الإقامة		الدرجة الوظيفية				النوع		العدد
أخرى	شمال سيناء	هيئة معاونة	مدرس	أستاذ م	أستاذ	أنثى	ذكر	
٣٩	٥٤	٢٥	٣٤	٢٥	٩	٣٥	٥٨	
٤١,٩	٥٨,١	٢٦,٩	٣٦,٦	٢٦,٩	٩,٧	٣٧,٦	٦٢,٤	
٩٣		٩٣				٩٣		المجموع

وتشير بيانات الجدول إلى غلبة أعضاء هيئة التدريس من الذكور ضمن أفراد العينة المستجيبين، وهي نسبة طبيعية بالقياس للمجتمع الأصلي الذي يمثل الذكور فيه نسبة ٦٨% من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، كما يشير إلى التوازن بين أعداد المستجيبين من الهيئة المعاونة ومن هم في درجة مدرس ودرجة أستاذ مساعد، بينما كانت النسبة الأقل من نصيب من هم في درجة أستاذ، وهذا منطقي في ظل قلة أعداد الأساتذة بالجامعة - كغيرها من الجامعات - سواء في ذلك العاملون والمتفرغون بالقياس للدرجات الوظيفية الأخرى، وأخيراً تشير البيانات إلى التوازن بين أعداد هيئة التدريس ممن يقيمون بمدينة العريش محل الجامعة سواء من أهل المحافظة الأصليين أو ممن نزحوا إليها للعمل من محافظات أخرى واستقروا للإقامة بها لسبب أو لآخر ونسبتهم ٥٨,١%، بينما باقي النسبة كانت من الأعضاء الذين تمنعهم ظروفهم من الإقامة الدائمة بمدينة العريش ويفضلون السفر أسبوعياً



من محل إقامتهم في محافظات مصر المختلفة وقضاء أيام العمل المقررة في استراحة الجامعة أو في مساكن خاصة دون أسرهم وعائلاتهم.

#### ٤ - المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة

لمعالجة بيانات الدراسة إحصائياً والإجابة عن أسئلتها اتبع الباحث ما يلي:

(أ) التعبير عن فئات الاستجابة الثلاثية بشكل كمي وذلك عن طريق إعطاء استجابة موافق درجة (٣)، واستجابة إلى حد ما درجة (٢)، واستجابة غير موافق درجة (١).

(ب) تم استخدام برنامج SPSS لإجراء المعالجات الإحصائية لنتائج الدراسة ، على النحو الآتي:

- لتحديد مدى تحقق عبارات الاستبانة في الواقع استخدمت:النسب المئوية التكرارية، ونسبة متوسط الاستجابة، وتعيين حدي الثقة لنسبة متوسط الاستجابة، وتبين أنه يساوي (٥٣,٠ - ٧٦,٠).
- اعتمدت الدراسة في قبول أو رفض النتائج معيار إذا زادت نسبة متوسط استجابة أفراد العينة عن الحد الأقصى للثقة تعتبر الدراسة أن هناك اتجاهاً نحو الحكم بتحقيق هذه العبارات في الواقع بدرجة مرتفعة، وإذا نقصت نسبة متوسط استجابة أفراد العينة عن الحد الأدنى للثقة تعتبر الدراسة أن هناك اتجاهاً نحو الحكم بتحقيق هذه العبارات في الواقع بدرجة منخفضة وأما إذا انحصرت نسبة متوسط استجابة أفراد العينة بين الحدين الأعلى والأدنى للثقة ، تعتبر الدراسة أن هناك اتجاهاً بتحقيق العبارة في الواقع بدرجة متوسطة.

ولتحديد دلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة والانحرافات المعيارية والتي تعزى إلى متغير الدرجة الوظيفية (أستاذ، أستاذ مساعد، مدرس، وهيئة معاونة)، وحيث يضم هذا المتغير أكثر من مجموعتين؛ تم استخدام F-Test ، كما استخدم اختبار شيفيه Test Schffe لمعرفة المقارنة بين متوسطات المجموعات الأربع، كما تم استخدام T-Test لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة والانحرافات المعيارية والتي تُعزى إلى متغيري النوع ومحل الإقامة، حيث ضم كل منهما مجموعتين.

#### ٥ - نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها

بعد إجراء المعالجات الإحصائية لبيانات الدراسة تم عرض النتائج كما يلي:

- بالنسبة للنتائج الخاصة بالسؤال الثاني والمتعلق بآراء أفراد العينة حول مستوى الرضا الوظيفي، سوف يتم عرض تلك النتائج وفق بعدين: الأول: عرض النتائج الخاصة بالمحاور ككل، ثم عرض نتائج العبارات الخاص بكل محور.

ففيما يتعلق بالنتائج الخاصة بالبعد الأول الخاص باستجابات أفراد العينة عن مجالات الرضا الوظيفي مجتمعة يوضحها الجدول التالي رقم (٣)

جدول رقم (٣)

استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة العريش ككل، ونسبة متوسط الاستجابة، ودرجة الموافقة في الواقع

المحور	موضوع المحور	الاستجابات ن= ٩٣ فردا							
		موافق		إلى حد ما		غير موافق			
		ك	%	ك	%	ك	%		
الأول	الراتب والحوافز	١١٢	١٣,٤	١٥٦	١٨,٦	٥٦٩	٦٨,٠	٠,٤٨	منخفضة
الثاني	بيئة العمل	٢٠٩	١٧,٤	٥٥٧	٤٦,٠	٤٤٣	٣٦,٦	٠,٥٩	متوسطة
الثالث	الحرية الأكاديمية	١٥٦	٢٣,٩	٢٥٨	٣٩,٦	٢٣٧	٣٦,٥	٠,٦٢	متوسطة
الرابع	التنمية المهنية	٥٠	٧,٩	٢٢٠	٣٣,٧	٣٨١	٥٨,٥	٠,٥٠	منخفضة
الخامس	خدمات الرعاية	-	-	٣٢	٨,٦	٣٤٠	٩١,٤	٠,٣٦	منخفضة
السادس	نمط الإدارة	٤٨	٦,٤	٣١٤	٤٢,٢	٣٨٢	٥١,٤	٠,٥٢	منخفضة
	المجموع	٥٧٥	١٢,٩	١٥٣٧	٣٤,٥	٢٣٥٢	٥٢,٧	٠,٥٣	منخفضة

وتشير النتائج إلى انخفاض درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش على إجمالي محاور الاستبانة، ويمكن تفسير ذلك في ضوء طموحات أعضاء هيئة التدريس في بيئة وظيفية أكثر جذبا مما توفره الجامعة بالفعل؛ مما يضع على عاتق المسؤولين ضرورة العمل على دراسة العوامل المؤدية لذلك ومحاولة التغلب عليها، كما تشير النتائج إلى أن أعلى درجات الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش كان في محور الحرية الأكاديمية يليه محور بيئة العمل، بينما كانت أقل درجات الرضا الوظيفي لديهم في محور خدمات الرعاية الاجتماعية والصحية.

وفيما يتعلق بنتائج البعد الثاني الخاص بكل محور من محاور الاستبانة فتوضحها

الجداول الستة من (٤ : ٩) التالية:

## جدول (٤)

استجابات عينة الدراسة ونسبة متوسط الاستجابة ودرجة التوافر بعبارات المحور الأول (الراتب والحوافز

درجة الموافقة	نسبة متوسط الاستجابة	الاستجابات ن=٩٣ فردا						العبارات	م
		غير موافق		إلى حد ما		موافق			
		%	ك	%	ك	%	ك		
منخفضة	٠,٥٦	٤٦,٢	٤٣	٣٩,٨	٣٧	١٤,٠	١٣	١. يكفي الراتب الشهري لتلبية الحاجات الأساسية لأسرتي	
منخفضة	٠,٤٤	٧٤,٢	٦٩	١٩,٤	١٨	٦,٥	٦	٢. يتناسب الراتب مع خبراتي ومؤهلاتي العلمية	
منخفضة	٠,٤٠	٨٦,٠	٨٠	٧,٥	٧	٦,٥	٦	٣. يفي الراتب بمتطلبات البحث العلمي	
مرتفعة	٠,٨٥	٨,٦	٨	٢٨,٠	٢٦	٦٣,٤	٥٩	٤. ينتظم موعد صرف الراتب شهريا	
منخفضة	٠,٤٢	٧٤,٢	٦٩	٢٥,٨	٢٤	-	-	٥. يتم صرف المستحقات المالية دون الراتب بلا تأخير	
منخفضة	٠,٥٢	٥٧,٠	٥٣	٢٩,٠	٢٧	١٤,٠	١٣	٦. يتناسب الراتب مع حجم العمل المطلوب	
منخفضة	٠,٣٣	٩٨,٠	٩٢	-	-	١,١	١	٧. يتناسب مقدار الزيادة السنوية على الراتب مع الظروف الاقتصادية	
منخفضة	٠,٣٥	٩٥,٧	٨٩	٤,٣	٤	-	-	٨. تقدم الكلية حافزا ماديا للأداء المتميز	
منخفضة	٠,٤٨	٧١,٠	٦٦	١٤,٠	١٣	١٥,١	١٤	٩. تقدم الكلية حافزا معنويا للأداء المتميز	
منخفضة	٠,٤٨	٦٨,٠	٥٦٩	١٨,٦	١٥٦	١٣,٤	١١٢	المجموع	

ويتضح من الجدول السابق أن نسبة رضا أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة العريش كانت منخفضة على إجمالي عبارات هذا المحور الخاص بالراتب والحوافز وهو ما يتفق مع ما أكد عليه الجانب النظري من أهمية الرواتب والمكافآت في درجة رضا العامل وتحقيق أمنه النفسي وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل فكلما زاد مستوى الدخل زاد الرضا عن العمل وزادت إنتاجية العامل وقدرته على الأداء والعكس.

وكانت أقل العبارات حصولا على نسبة رضا الخاصة بتناسب مقدار الزيادة السنوية على الراتب مع الظروف الاقتصادية، وهو ما يمكن تفسيره في ضوء الواقع من تآكل الرواتب مقابل الارتفاع المضطرب للأسعار مما أحدث فجوة بين الرواتب ومتطلبات الحياة، نتيجة للظروف

الاقتصادية التي تمر بها البلاد وتطبيق قانون الخدمة المدنية مما نتج عنه ثبات المرتبات وعدم زيادتها سنويا كما كان متبعاً قبل ذلك؛ مما أثر على كفاية ما يحصل عليه أعضاء هيئة التدريس لاحتياجاته الشخصية والبحثية والأسرية، في ظل ارتفاع تكاليف المعيشة مما يدفع عضو هيئة التدريس للانشغال بالبحث عن مصادر دخل أخرى لسد حاجاته المعيشية.

كما حظيت عبارة تقديم الكلية حافزا ماديا للأداء المتميز بنسبة رضا منخفضة وهو ما يشير إلى غياب هذه الثقافة لدى المسؤولين بالجامعة، ربما بسبب حداثة الجامعة وقلة انتشار ثقافة التحفيز المادي لدى الجامعات المصرية، وربما بسبب قلة الموارد الذاتية للجامعة مقارنة بغيرها من الجامعات.

وكانت العبارة الوحيدة التي حظيت بنسبة رضا عالية هي المتعلقة بانتظام صرف الراتب شهريا، وهو ما يتفق مع النظام المصرفي للبلاد خاصة مع التحول نحو تحويل المرتبات للبنوك والحصول على الراتب من الصراف الآلي، بينما باقي عبارات المحور كانت نسبة الرضا منخفضة.

ولتحديد درجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن بيئة العمل بجامعة العريش جاء جدول (٥) والذي يوضح استجابات عينة الدراسة ونسبة متوسط الاستجابة ودرجة التوافر بعبارات المحور الثاني.

## جدول (٥)

استجابات عينة الدراسة ونسبة متوسط الاستجابة ودرجة التوافر بعبارات المحور الثاني (بيئة العمل)

م	العبارات	الاستجابات ن=٩٣ فردا					
		موافق		إلى حد ما		غير موافق	
		ك	%	ك	%	ك	%
	تسود علاقات اجتماعية جيدة بالكلية	٣٢	٣٤,٤	٤٩	٥٢,٧	١٢	١٢,٩
	يعامل الطلاب أساتذتهم باحترام وتقدير	٣٨	٤٠,٩	٤٨	٥١,٦	٧	٧,٥
	يعامل الإداريون أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم باحترام وتقدير	٢٥	٢٦,٩	٦٤	٦٨,٨	٤	٤,٣
	يتم إنجاز المعاملات الإدارية في وقت مناسب	١	١,١	٣٨	٤٠,٩	٥٤	٥٨,١
	توجد عدالة في توزيع الأعباء الأكاديمية والإدارية داخل القسم	١٢	١٢,٩	٣٣	٣٥,٥	٤٨	٥١,٦
	تتوافر القاعات الكافية لإلقاء المحاضرات والدروس العملية	١٣	١٤,٠	٣٦	٣٨,٧	٤٤	٤٧,٣
	تتسع قاعات الدراسة لحضور الطلاب	٢٧	٢٩,٠	٤٢	٤٥,٢	٢٤	٢٥,٨
	تتسم القاعات الدراسية بالنظافة	٨	٨,٦	٣٩	٤١,٩	٤٦	٤٩,٥
	تزود قاعات المحاضرات بوسائل التقنية اللازمة	٤	٤,٣	٢٩	٣١,٢	٦٠	٦٤,٥
	تتوفر المختبرات العلمية ومستلزماتها الحديثة	-	-	٣٣	٣٥,٥	٦٠	٦٤,٥
	تحتوي القاعات الدراسية على وسائل التهوية المناسبة	١٧	١٨,٣	٤٤	٤٧,٣	٣٢	٣٤,٤
	تتوافر بالقاعات الدراسية وسائل الإضاءة المناسبة	١٧	١٨,٣	٦٢	٦٦,٧	١٤	١٥,١
	تتوفر بمكتبة الكلية المراجع اللازمة للمقررات الدراسية	١٥	١٦,١	٤٠	٤٣,٠	٣٨	٤٠,٩
	المجموع	٢٠٩	١٧,٤	٥٥٧	٤٦,٠	٤٤٣	٣٦,٦

تشير نتائج الجدول السابق إلى رضا أفراد العينة بنسبة متوسطة عن بيئة العمل وما فيها من إمكانيات مادية وما يسودها من علاقات اجتماعية، وهو ما يتفق مع نتائج الدراسات بخصوص تأثير بيئة العمل المادية والاجتماعية على رضا الفرد بالقدر الذي تمثل هذه الجماعة مصدر منفعة للفرد أو مصدر توتر بالنسبة له، فكلما كان تفاعل الفرد مع الآخرين في العمل يحقق تبادل للمنافع بينه وبينهم كلما كانت جماعة العمل مصدراً لرضا الفرد عن العمل، وكلما تفاعل الفرد مع الآخرين يوجد توتراً لديه أو يعوق إشباعه لحاجاته أو وصوله لأهدافه كلما كانت جماعة العمل مسبباً لاستياء الفرد من عمله.

وكانت العبارة الوحيدة التي حظيت بنسبة رضا مرتفعة هي الخاصة بتعامل الطلاب مع أعضاء هيئة التدريس بأدب واحترام وتقدير، وهو ما يمكن تفسيره بطبيعة النظام بالجامعة واختلافه عن مراحل التعليم ما قبل الجامعي، ومدى ما يتمتع به عضو هيئة التدريس من سلطات تحول دون إساءة الأدب من قبل الطلاب.

ومن العبارات التي حظيت بنسبة متوسطة استجابة بدرجة متوسطة لكن بنسبة عالية العبارة الخاصة بسيادة علاقات اجتماعية جيدة، وبنفس النسبة كانت عبارة احترام وتقدير الإداريين بالجامعة لأعضاء هيئة التدريس، ويمكن تفسير ذلك في ضوء مساحة الجامعة الصغيرة مما يزيد من فرص التواصل بين أفرادها، وتبادل العلاقات الاجتماعية الطيبة، فضلاً عن ذلك فإن الجامعة حديثة النشأة وفي طور البناء والتكوين في ظل ضعف الإمكانيات المادية والبشرية وهذا يتطلب العمل بتعاون لإنجاز الأعمال والمهام الموكلة؛ مما يؤدي إلى زيادة الفرص لإقامة علاقات اجتماعية قائمة على الاحترام والثقة، وثمة تفسير آخر أن الكليات المستحدثة لم يتم تعيين أعضاء هيئة تدريس بها حتى الآن، وتتم الاستعانة بالأعضاء القدامى الذين كانوا زملاء في كلية واحدة كما هو الحال مع كلية التربية بعد انفصال كليتي العلوم والآداب، وكلية العلوم البيئية الزراعية بعد تأسيس كليتي الاقتصاد المنزلي وكلية الاستزراع المائي، ويمكن تفسير العلاقات الاجتماعية الطيبة أيضاً بأن الجامعة ينبغي أن تكون من أكثر المؤسسات الاجتماعية حرصاً على تطبيق الفضائل والقيم بين العاملين بها، وكذا في ضوء أخلاقيات مهنة التعليم بعامة والجامعي بخاصة، ولا يمكن إغفال أثر البيئة السيناوية وما فيها من آثار باقية للمحافظة على القيم والتقاليد بصفة عامة.

بينما كانت أقل العبارات حصولاً على درجة رضا من جانب أفراد العينة الخاصة بتوفر الوسائل المعينة لعملية التدريس سواء أجهزة التقنية الحديثة بقاعات الدراسة، أو المختبرات ومستلزماتها على الرغم مما لها من أهمية في نجاح العملية التدريسية وكذلك البحثية، ويمكن تفسير ذلك في ضوء الوضع الاقتصادي عموماً الذي لا يسمح ببناء الكثير من المعامل، وكذا حداثة الجامعة وضعف ميزانيتها بالمقارنة لأعداد الطلاب بها والمتطلبات المجتمعية منها، وتوجيه قدر كبير من ميزانياتها للبناء والتشييد الخاص بالكليات المستحدثة. ويمكن الإشارة أيضاً لعبارة اتسام قاعات الدراسة بالنظافة والتي حظيت أيضاً بنسبة رضا منخفضة، وهو ما يمكن تفسيره بقلّة أعداد عمال النظافة بالجامعة في ضوء قلّة الدرجات الوظيفية المتوفرة مع خروج كثير من العمالة على المعاش وقلّة الإحلال والتجديد.

### نتائج المحور الثالث: الحرية الأكاديمية

ولتحديد درجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن الحرية الأكاديمية بجامعة العريش جاء جدول (٦) والذي يوضح استجابات عينة الدراسة ونسبة متوسط الاستجابة ودرجة التوافر بعبارات المحور الثالث.

جدول (٦)

استجابات عينة الدراسة ونسبة متوسط الاستجابة ودرجة التوافر بعبارات المحور الثالث (الحرية الأكاديمية)

م	العبارات	الاستجابات ن=٩٣ فرداً							
		موافق		إلى حد ما		غير موافق			
		ك	%	ك	%	ك	%		
١	تتوافر حرية اختيار محتوى المقررات الدراسية	٢٥	٢٦,٩	٨	٤٠,٩	٣	٣,٢	متوسطة	٠,٦٥
٢	تتوافر حرية تناول القضايا البحثية	٤٠	٤٣,٠	٢	٣٤,٤	١	١,١	متوسطة	٠,٧٣
٣	تتوافر حرية حضور المؤتمرات والندوات العلمية	١٥	١٦,١	٣	٥٧,٠	٥	٥,٢	متوسطة	٠,٦٩
٤	تتوافر حرية النشر العلمي في الدوريات العلمية العالمية	٣٩	٤١,٩	٦	٣٨,٧	١	١,٩	متوسطة	٠,٧٤
٥	تتاح لي حرية رفض الساعات التدريسية الزائدة عن النصاب	٨	٨,٦	٢	٣٤,٤	٥	٥,٣	منخفضة	٠,٥٠
٦	يتوافر الدعم المالي من الجامعة للنشر العلمي	-	-	٣	٢٤,٧	٧	٧,٥	منخفضة	٠,٤١
٧	تتاح لي فرص الالتحاق بالدورات التدريبية	٢٩	٣١,٢	٤	٤٧,٣	٠	٠,٠	متوسطة	٠,٧٠
	المجموع	١٥٦	٢٣,٩	٥٥	٣٩,٦	٢٣	٣٦,٥	متوسطة	٠,٦٢

			٧		٨			
--	--	--	---	--	---	--	--	--

ويتضح من الجدول السابق أن عبارات هذا المحور حظيت بنسبة رضا بدرجة متوسطة، رغم التركيز الكبير الذي شهدته نهايات القرن العشرين وبدايات القرن الحالي على قضايا الديمقراطية والحرية وحقوق الإنسان، وكانت أعلى العبارات من حيث درجة الموافقة خاصة بحرية النشر العلمي في الدوريات العلمية العالمية، وهو ما يتفق مع التوجهات العامة لوزارة التعليم العالي بتشجيع النشر العلمي الدولي، وتضمنين قواعد ترقيات أعضاء هيئة التدريس ما يحثهم على النشر في المجلات والدوريات الدولية ذات معامل التأثير المرتفع في محاولة لتحسين ترتيب الجامعات المصرية في التصنيفات الدولية.

بينما كانت أقل العبارات حصولاً على نسبة رضا هي الخاصة بتوافر الدعم المالي من الجامعة للنشر العلمي، وربما يُعزى ذلك إلى قلة الدعم المقدم بالفعل للنشر العلمي وتحمل معظم الباحثين تكلفة العملية البحثية، وربما يرجع ذلك إلى قلة معرفة أعضاء هيئة التدريس بالقنوات التي ينبغي أن يسلكوها للحصول على الدعم، أو طول الإجراءات الإدارية الذي يترتب عليه ضياع الوقت والجهد قبل الحصول على الدعم الذي لن يكفي في النهاية للوفاء بمستلزمات البحث والنشر العلمي.

#### نتائج المحور الرابع – التنمية المهنية

ولتحديد درجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن التنمية المهنية بجامعة العريش جاء جدول (٧) والذي يوضح استجابات عينة الدراسة ونسبة متوسط الاستجابة ودرجة التوافق بعبارات المحور الرابع.



## جدول (٧)

استجابات عينة الدراسة ونسبة متوسط الاستجابة ودرجة التوافر بعبارات المحور الرابع  
(التنمية المهنية)

م	العبارات	الاستجابات ن= ٩٣ فردا						درجة الموافقة
		موافق		إلى حد ما		غير موافق		
		ك	%	ك	%	ك	%	
١	تنظم الجامعة دورات التنمية المهنية	٢٦	٢٨,٠	٥٠	٥٣,٨	١٧	١٨,٣	متوسطة
٢	تتنوع التنمية المهنية المقدمة	١٤	١٥,١	٦٣	٦٧,٧	١٦	١٧,٢	متوسطة
٣	تتوفر الفرص للفرغ لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة	٤	٤,٣	٤١	٤٤,١	٤٨	٥١,٦	منخفضة
٤	تتوفر فرص السفر للخارج للبعثات والمهام العلمية	٢	٢,٢	٣٨	٤٠,٩	٥٣	٥٧,٠	منخفضة
٥	توفر الجامعة شبكة متقدمة مع خدمات الانترنت	١	١,١	٤	٤,٣	٨٨	٩٤,٦	منخفضة
٦	توجد مكتبة مركزية بالجامعة	٣	٣,٢	٩	٩,٧	٨١	٨٧,١	منخفضة
٧	تشارك الجامعة في الدورات العلمية العالمية	-	-	١٥	١٦,١	٧٨	٨٣,٩	منخفضة
	المجموع	٥٠	٧,٩	٢٢٠	٣٣,٧	٣٨١	٥٨,٥	منخفضة

يتضح من الجدول السابق حصول عبارات هذا المحور عموما على درجة رضا منخفضة، وربما يعكس ذلك عدم رضا أفراد العينة عن برامج التنمية المهنية المقدمة داخل الجامعة، ويمكن تفسيرها في ضوء الاتجاهات السلبية لأفراد العينة كغيرهم من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية- نحو برامج التنمية المهنية التي تعد إجبارية كمتطلب للترقية للدرجات الأعلى(المليجي، ٢٠١٠، ١١٠٠).

وكانت أعلى العبارات حصولا على نسبة متوسط استجابة الخاصة بتنظيم الجامعة دورات للتنمية المهنية وذلك لوجود مركز لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بالجامعة،

وقيامه بتنفيذ ما يقرب من ٥٠ دورة تدريبية منذ تأسيسه عام ٢٠١٦، وإن كانت هناك عراقيل إدارية تحول دون الإعلان الكافي عن تنظيم الدورات، وقلة الوقت المتاح لأعضاء هيئة التدريس للالتحاق بالدورات في ظل وجود نسبة كبيرة منهم لا تقيم بشمال سيناء، ولا تتناسب مواعيد الدورات المتاحة مع تواجدهم بالحرم الجامعي في ظل الانشغال بالأعمال الجامعية.

في حين كانت أقل العبارات حصولاً على نسبة متوسط استجابة هي الخاصة بتوفير الجامعة شبكة اتصال متقدمة مع خدمات الانترنت، وذلك اتساقاً مع ما للشبكة الدولية من أهمية لكل أفراد المجتمع عموماً وللباحثين من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم خصوصاً للاطلاع على الجديد في التخصص باعتبارها من أهم مصادر الحصول على المعلومات اللازمة لإنجاز البحوث والدراسات العلمية، ويمكن تفسير ذلك في ضوء حداثة الجامعة وقلة إمكانياتها، وسعيها حالياً من خلال مركز تطوير التعليم الجامعي لتوفير البنية التحتية لشبكات الاتصالات التي ستواجهها بما يواجه محافظة شمال سيناء بالكامل منذ بداية الاضطرابات السياسية من قطع لشبكات الاتصالات والانترنت لدواعي محاربة الإرهاب.

### نتائج المحور الخامس - خدمات الرعاية الاجتماعية والصحية

لتحديد درجة رضا أعضاء هيئة التدريس خدمات الرعاية الاجتماعية الصحية بجامعة العريش جاء جدول (٨) والذي يوضح استجابات عينة الدراسة ونسبة متوسط الاستجابة ودرجة التوافق بعبارات المحور الخامس.

جدول (٨)

استجابات عينة الدراسة ونسبة متوسط الاستجابة ودرجة التوافق بعبارات المحور الخامس (خدمات الرعاية الاجتماعية والصحية)

م	العبارات	الاستجابات ن = ٩٣ فرداً							
		موافق		إلى حد ما		غير موافق			
		ك	%	ك	%	ك	%		
١	توفر الجامعة رعاية صحية جيدة لعضو هيئة التدريس	-	-	٧	٧,٥	٨٦	٩٢,٥	٠,٣٦	منخفضة
٢	توفر الجامعة تسهيلات سكنية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم	-	-	١٧	١٨,٣	٧٦	٨١,٧	٠,٣٩	منخفضة
٣	توفر الجامعة وسيلة مواصلات مناسبة من الجامعة واليها	-	-	٤	٤,٣	٨٩	٩٥,٧	٠,٣٥	منخفضة
٤	تقيم الجامعة أنشطة اجتماعية وترفيهية لأسر أعضائها	-	-	٤	٤,٣	٨٩	٩٥,٧	٠,٣٥	منخفضة

المجموع	-	-	٣٢	٨,٦	٣٤٠	٩١,٤	٠,٣٦	منخفضة
---------	---	---	----	-----	-----	------	------	--------

ويشير الجدول السابق إلى وجود نسبة منخفضة من الرضا على عبارات المحور كلها مما يعكس عدم توافر المقومات الواردة به، ويبدو ذلك واضحاً من عدم وجود استجابات مطلقاً أمام خانة موافق، ويمكن تفسير نسبة متوسط الاستجابة المنخفضة في ضوء حداثة استقلال الجامعة عن جامعة قناة السويس، والبطء في إجراءات التعاقد مع مؤسسات رعاية صحية في ظل عدم توافر جهات صحية بالمحافظة تليق بأعضاء هيئة التدريس إلا المستشفى العسكري المنشغل بأعمال مكافحة الإرهاب، وكذا ظروف التنمية المتعثرة التي تعرقل وجود أماكن ترفيهية أو اجتماعية أو سكنية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، فضلاً عن بُعد المسافة بين العريش وأقرب المحافظات مما يصعب معه تسيير رحلات منتظمة لنقل الأعضاء من الجامعة إليها، ويضاف إلى ذلك ما استجد على الساحة السياسية والاجتماعية من تأثير العملية الشاملة التي تقوم بها القوات المسلحة للقضاء على الإرهاب والممتدة منذ فبراير ٢٠١٨ وما نتج عنها من ترتيبات أمنية ربما تعوق كثيراً من مقومات الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

#### نتائج المحور السادس – نمط الإدارة

لتحديد درجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن نمط الإدارة بجامعة العريش جاء جدول (٩) والذي يوضح استجابات عينة الدراسة ونسبة متوسط الاستجابة ودرجة التوافر بعبارات المحور السادس.

## جدول (٩)

استجابات عينة الدراسة ونسبة متوسط الاستجابة ودرجة التوافر بعبارة المحور السادس (نمط الإدارة)

م	العبارات	الاستجابات ن=٩٣ فردا							
		موافق		إلى حد ما		غير موافق			
		ك	%	ك	%	ك	%		
١.	توجد معايير موضوعية لتولي المناصب القيادية بالجامعة	٣	٣,٢	٢٢	٢٣,٧	٦٨	٧٣,١	٠,٤٣	منخفضة
٢.	يملك رئيسي المباشر فن التعامل مع مرؤوسيه	٦	٦,٥	٤٨	٥١,٦	٣٩	٤١,٩	٠,٥٥	منخفضة
٣.	يتمتع رئيسي المباشر بالمرونة الإدارية	٩	٩,٧	٥٢	٥٥,٩	٣٢	٣٤,٤	٠,٥٨	متوسطة
٤.	تخفف إدارة الكلية من الإجراءات الروتينية	٤	٤,٣	٤٢	٤٥,٢	٤٧	٥١,٥	٠,٥١	منخفضة
٥.	تتقبل إدارة الكلية النقد البناء في مجال العمل	٦	٦,٥	٢٤	٢٥,٨	٦٣	٦٧,٧	٠,٤٦	منخفضة
٦.	تقوم الإدارة بتفويض السلطة وتوزيع الأدوار	٦	٦,٥	٤٤	٤٧,٣	٤٣	٤٦,٢	٠,٥٣	منخفضة
٧.	تشرك الإدارة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرار	٦	٦,٥	٤١	٤٤,١	٤٦	٤٩,٥	٠,٥٢	منخفضة
٨.	تحيط الإدارة الأعضاء بالجديد من المؤتمرات والمكاتب	٨	٨,٦	٤١	٤٤,١	٤٤	٤٧,٣	٠,٥٤	منخفضة
	المجموع	٤٨	٦,٤	٣١٤	٤٢,٢	٣٨٢	٥١,٤	٠,٥٢	منخفضة

تشير بيانات الجدول السابق إلى وجود نسبة رضا منخفضة لدى أفراد العينة على معظم عبارات المحور مما انعكس على درجة المحور ككل، وهو ما يشير إلى أهمية ما ذهب إليه الجلابنة (٢٠١١، ١٩٧) من ضرورة رفع مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس من خلال تركيز الإدارة الجامعية على النمط الديمقراطي، وتبني الأفكار الإبداعية للعاملين، ومن خلال توفير بيئة مناسبة تركز على التميز، وتسعى إلى توفير الأمن الوظيفي لدى العاملين فيها.

وكانت العبارة الوحيدة التي حظيت بدرجة موافقة متوسطة هي الخاصة بتمتع الرئيس المباشر بالمرونة الإدارية، وهو ما يمكن تفسيره في ضوء العلاقات الاجتماعية الجيدة التي وردت في محور سابق، وفي ضوء أن الرئيس المباشر أيا كان منصبه غالباً ما يكون قد سلك نفس الطريق الوظيفي الذي يسلكه زملاؤه ويشعر بما يشعرون به من معاناة، وبالتالي

يتكون لديه نظام من العلاقات الإنسانية باحترام من كان يتعامل معه بهذا الإطار الإنساني قبل حصوله على المنصب، إضافة إلى إحساس البعض من القيادات بأنهم سيتركون مناصبهم بعد انتهاء الفترة المقررة لهم أو بوصولهم إلى سن المعاش، وسيحل محلهم زملاؤهم، ومن ثم يجب أن يكون هناك احترام متبادل بين الفئتين.

وحظيت العبارة الخاصة بوجود معايير موضوعية لتولي المناصب القيادية بالجامعة بأقل نسبة رضا، وربما يشير ذلك إلى عدم رضا العينة عن نظام التعيينات بالجامعة، وربما يرجع ذلك إلى العجز الواضح في أعضاء هيئة التدريس واللجوء لنظام الانتداب الداخلي لسد العجز وخصوصا في القيادات فينتج عن ذلك وجود غير المتخصصين في مناصب قيادية بعيدة عن تخصصاتهم كما يحدث مثلا في تعيين عمداء ووكلاء من كليات التربية والآداب والزراعة بكليات مستحدثة كالتجارة والاقتصاد المنزلي والاستزراع المائي والثروة السمكية.

ومن العبارات التي حظيت بنسبة رضا منخفضة عبارة تقبل القيادات للنقد البناء وهو سلوك إداري ينتج عنه تأثير سلبي لدى العاملين في أية منظمة، وبمقتضاه يعزف العاملون عن تقديم أي مقترحات لرؤسائهم عن المشاكل الحالية والمتوقعة، وعدم المشاركة في تحسين الأداء، وقد أخذ ذلك طريقه إلى الفكر الإداري تحت مسمى الصمت التنظيمي Organizaional Silence وهذه ظاهرة بدأت تنفّس في الكثير من المنظمات والمؤسسات ومنها مؤسسات التعليم العالي (الحضرمي، ٢٠١٧، ١٤٩)

وبالنسبة للنتائج الخاصة بالسؤال الثالث المتعلق بالفروق بين أعضاء هيئة التدريس حول مقومات الرضا الوظيفي وعوامله بجامعة العريش تبعا لمتغيرات الدراسة؛ فقد استخدم الباحث اختبار "ت" (T Test) للمقارنة بين استجابات أعضاء هيئة التدريس من الذكور والإناث، وكذا الاستجابات وفقا لمحل الإقامة داخل شمال سيناء وخارجها، وذلك على مستوى المحاور كلها على النحو التالي:

لتحديد الفروق الإحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة الدراسة والتي تعزى لمتغير النوع جاء جدول (١٠) والذي يوضح الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة والانحرافات المعيارية وقيم "ت" ودلالاتها الإحصائية في محاور الاستبانة، والتي تُعزى لمتغير النوع (ذكر - أنثى)

جدول (١٠)  
متوسطات درجات أفراد العينة والانحرافات المعيارية وقيم "ت" ودلالاتها الإحصائية  
بحسب متغير النوع (ذكر- أنثى)

محاور الاستبانة	المجموعه	ن	م	ع	قيمة "ت"	مستوى الدلالة	دلالة الفروق
المحور الأول: الراتب والحوافز	ذكر	٥٨	١٣,٦٢٠٧	٣,٢٧٠٤ ٣	٢,٣٩١	٠,٠٠	دالة
	أنثى	٣٥	١٢,٢٠٠٠	١,٦٤١٣ ٨			
المحور الثاني: بيئة العمل	ذكر	٥٨	٢٤,١٥٥٢	٥,٠٧٤١ ٩	١,٧٤٢	٠,٠٦٠	غير دالة
	أنثى	٣٥	٢٢,٣٧١٤	٤,٢٥٧٠ ٨			
المحور الثالث: الحرية الأكاديمية	ذكر	٥٨	١٢,٩٤٨٣	٢,٦١١٨ ٧	-٠,٧٩٩	٠,٤٨٩	غير دالة
	أنثى	٣٥	١٣,٤٢٨٦	٣,١٠٨٦ ٨			
المحور الرابع: التنمية المهنية	ذكر	٥٨	١٠,٣١٠٣	٢,٢٧٢٧ ٠	-٠,٧٦٣	٠,٥٠٥	غير دالة
	أنثى	٣٥	١٠,٦٥٧١	١,٨٤٦١ ٩			
المحور الخامس: خدمات الرعاية الاجتماعية والصحية	ذكر	٥٨	٤,٣٧٩٣	٠,٧٩٠٩ ٠	٠,٦٣٨	٠,٠٨٠	غير دالة
	أنثى	٣٥	٤,٢٨٥٧	٠,٤٥٨٣ ٥			
المحور السادس: نمط الإدارة	ذكر	٥٨	١٠,٨٤٤٨	٢,٧٥٨٠ ٩	٠,١٩١	٠,٢٨١	غير دالة
	أنثى	٣٥	١٠,٧١٤٣	٣,٨٢٣٨ ٥			
٧- محاور الاستبانة ككل	ذكر	٥٨	٧٦,٢٥٨٦	١١,٧١٨ ٢٧	١,٠٨٠	٠,٢٩٢	غير دالة
	أنثى	٣٥	٧٣,٦٥٧١	١٠,٤٢٦ ٠٥			

ويتضح من جدول (١٠) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات مجموعة الذكور والإناث في كل محور من محاور الاستبانة على حدة، وفي محاور الاستبانة ككل، عدا المحور الأول؛ مما يعني أن درجة الرضا لدى الذكور هي نفس درجة الرضا لدى الإناث في معظم المجالات، ويمكن تفسير هذه النتيجة على عدم وجود فروق في التعامل بين أعضاء هيئة التدريس على حسب النوع سواء على مستوى بيئة العمل أو الحرية الأكاديمية وبرامج التنمية المهنية التي يلتحق بها الجميع دون استثناء والجميع من الذكور والإناث

يهتمون بمستقبلهم المهني، وكذا مستوى خدمات الرعاية الصحية والاجتماعية، أو نمط الإدارة، فمستوى الرضا أو عدمه يكاد يكون متقاربا كما سبق التحليل، وأن أعضاء هيئة التدريس بغض النظر عن الجنس يمرون بنفس الظروف والعوامل الأكاديمية والإدارية والفيزيائية داخل الكلية.

ورغم أن ظروف العمل والرواتب يعيشها الذكور والإناث وتؤثر عليهم بنفس الدرجة تقريبا، إلا أنه وجدت فروق ذات دلالة إحصائية لصالح مجموعة الذكور، وربما يرجع ذلك إلى كثرة الالتزامات المعيشية والأسرية لدى أعضاء هيئة التدريس من الذكور، والحاجة إلى ما يفي بمتطلباته العلمية والأسرية، بينما قد لا تلزم هذه المتطلبات الأسرية بعض أعضاء هيئة التدريس من الإناث، وبالتالي فهن في رضا عن الراتب والحوافز التي تكفيهن لمواجهة المتطلبات التعليمية فقط، وهو ما يختلف مع دراسة أوكبارا (Okpara,2005) التي توصلت إلى أن أكثر مصادر الرضا الوظيفي لدى الإناث من أعضاء هيئة التدريس هو المتعلق بظروف العمل والزملاء، بينما كانت جوانب العمل المتعلقة بالراتب والترقيات والإشراف أكثر مصادر الرضا عند الذكور.

وبخصوص الفرق الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة والانحرافات المعيارية وقيم "ف" ودلالاتها الإحصائية في محاور الاستبانة، والتي تُعزى لمتغير الدرجة العلمية فيوضحها جدول (١١)

## جدول (١١)

## تحليل التباين الأحادي لدرجات أفراد العينة حسب متغير الدرجة العلمية

محاور الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة	دلالة الفروق
المحور الأول: الراتب والحوافز	بين المجموعات	٥٥,٠٢٦	٣	١٨,٣٤٢	٢,٣٦٥	٠,٠٧٦	غير دالة
	داخل المجموعات	٦٩٠,٢٨٦	٨٩	٧,٧٥٦			
	المجموع	٧٤٥,٣١٢	٩٢				
المحور الثاني: بيئة العمل	بين المجموعات	٣٩٧,٢٩١	٣	١٣٢	٦,٧١٢	٠,٠٠٠	دالة
	داخل المجموعات	١٧٥٥,٩٣٥	٨٩	١٩,٧٣٠			
	المجموع	٢١٥٣,٢٢٦	٩٢				
المحور الثالث: الحرية الأكاديمية	بين المجموعات	٨١,٣٣٦	٣	٢٧,١١٢	٣,٧٦٤	٠,٠١٤	دالة
	داخل المجموعات	٦٤١,١١٥	٨٩	٧,٢٠٤			
	المجموع	٧٢٢,٤٥٢	٩٢				
المحور الرابع: التنمية المهنية	بين المجموعات	١٤,٨٣٣	٣	٤,٩٤٤	١,١٠٥	٠,٣٥١	غير دالة
	داخل المجموعات	٣٩٨,٠٩٢	٨٩	٤,٤٧٣			
	المجموع	٤١٢,٩٢٥	٩٢				
المحور الخامس: خدمات الرعاية الاجتماعية والصحية	بين المجموعات	١,٠٨٦	٣	٠,٣٦٢	٠,٧٦٩	٠,٥١٥	غير دالة
	داخل المجموعات	٤١,٩٠٣	٨٩	٠,٤٧١			
	المجموع	٤٢,٩٨٩	٩٢				
المحور السادس: نمط الإدارة	بين المجموعات	٤٣,٥٩٩	٣	١٤,٥٣٣	١,٤٥٧	٠,٢٣٢	غير دالة
	داخل المجموعات	٨٨٧,٥١٩	٨٩	٩,٩٧٢			
	المجموع	٩٣١,١١٨	٩٢				
٧-محاور الاستبانة ككل	بين المجموعات	٨١٨,٩٥٢	٣	٣٠٦,٨١٧	٢,٥٣٦	٠,٠٦٢	غير دالة
	داخل المجموعات	١٠٧٥١,١٧٧٩	٨٩	١٢٠,٨٠٧			
	المجموع	١١٦٧٠,٧٣١	٩٢				



يكشف جدول (١١) عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة عند مستوى ٠,٠٥ تُعزى لمتغير الدرجة العلمية في المحورين الثاني والثالث، وقد يرجع ذلك إلى اختلاف نظرة عضو هيئة التدريس لبيئة العمل والحرية الأكاديمية وفقا للدرجة الأكاديمية ومدى تأثر العضو بهذه الظروف، بينما كشف الجدول عن عدم وجود دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة في بقية المحاور، وفي محاور الاستبانة ككل؛ وربما يرجع ذلك إلى اتفاق الجميع في عدم الرضا عن محاور الراتب والحوافز؛ فرغم اختلاف الرواتب والحوافز بين أعضاء هيئة التدريس وزيادتها لأصحاب الدرجات الوظيفية الأعلى، فإن ظروف المعيشة وكثرة النفقات العلمية والمعيشية المطلوبة من أعضاء هيئة التدريس، وازدياد معدل التضخم الاقتصادي يتعرض له الجميع، ويشعر الجميع بعدم الرضا عن الدخل المتمثل في الراتب والحوافز والذي يتآكل بفعل العوامل السابقة، ولا يختلف الشعور بعدم الرضا باختلاف الدرجة الوظيفية التي يشغلها العضو.

وكذا لا توجد فروق في محور برامج التنمية المهنية المتاحة بالجامعة، ومحور خدمات الرعاية الصحية والاجتماعية ونمط الإدارة، وعدم التأثير بالدرجة الجامعية التي يشغلها العضو. ولتحديد اتجاهات الدلالة الإحصائية حسب متغير الدرجة العلمية، جاء جدول (١٢)

جدول (١٢)

نتائج اختبار شيفيه Schffe للمقارنات البعدية للمتوسطات الحسابية لدرجات أفراد عينة الدراسة في محاور الاستبانة حسب متغير الدرجة العلمية

محاور الاستبانة	المجموعة	هيئة معاونة	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ
المحور الأول: الراتب والحوافز	هيئة معاونة (١٢,٣٦٠٠)		-٠,٦١٠٥٩	-٠,٨٤٠٠٠	-٢,٨٦٢٢٢
	مدرس (١٢,٩٧٠٦)			-٠,٢٢٩٤١	-٢,٢٥١٦٣
	استاذ مساعد (١٣,٢٠٠٠)				-٢,٢٥١٦٣
	أستاذ (١٥,٢٢٢٢)				
المحور الثاني: بيئة العمل	هيئة معاونة (٢١,٩٢٠٠)		٠,٠٠٨٤٢	٤,٢٤٠٠٠*	-٤,٤١٣٣٣
	مدرس (٢١,٩١١٨)			٤,٢٤٨٢٤*	-٤,٤٢١٥٧
	استاذ مساعد (٢٦,١٦٠٠)				-٠,١٧٣٣٣
	استاذ (٢٦,٣٣٣٣)				
المحور الثالث: الحرية الأكاديمية	هيئة معاونة (١١,٧٢٠٠)		-١,٨٦٨٢٤	٢,٣٦٠٠٠*	-٠,٩٤٦٦٧
	مدرس (١٣,٥٨٨٢)			-٠,٤٩١٧٦	٠,٩٢١٥٧
	استاذ مساعد (١٤,٠٨٠٠)				١,٤١٣٣٣
	استاذ (١٢,٦٦٦٧)				
المحور الرابع: التنمية المهنية	هيئة معاونة (٩,٩٢٠٠)		٠,٤٦٢٣٥	-١,٠٨٠٠٠	-٠,٦٣٥٥٦
	مدرس (١٠,٣٨٢٤)			-٠,٦١٧٦٥	٠,١٧٣٢٠
	استاذ مساعد (١١,٠٠٠٠)				٠,٤٤٤٤٤
	استاذ (١٠,٥٥٥٦)				
المحور الخامس: خدمات الرعاية الاجتماعية والصحية	هيئة معاونة (٤,٤٨٠٠)		٠,١٥٦٤٧	٠,٢٨٠٠٠	٠,٣٥٥٦
	مدرس (٤,٣٢٣٥)		٠,٢٨٠٠٠	٠,١٢٣٥٣	-٠,١٢٠٩٢
	استاذ مساعد (٤,٢٠٠٠)				٠,٢٤٤٤٤
	استاذ (٤,٤٤٤٤)				
المحور السادس: نمط الإدارة	هيئة معاونة (١١,٥٦٠٠)		١,٠٣٠٥٩	٠,٥٦٠٠٠	٢,٤٤٨٨٩
	مدرس (١٠,٥٢٩٤)			٠,٤٧٠٥٩	١,٤١٨٣٠
	استاذ مساعد (١١,٠٠٠٠)				١,٨٨٨٨٩
	استاذ (٩,١١١١)				
٧-محاور الاستبانة ككل	هيئة معاونة (٧١,٩٦٠٠)		-١,٧٤٥٨٨	-٧,٦٨٠٠٠	-٦,٣٧٣٣٣
	مدرس (٧٣,٧٠٥٩)			٥,٩٣٤١٢	-٤,٦٢٧٤٥
	استاذ مساعد (٧٩,٦٤٠٠)				١,٣٠٦٦٧
	استاذ (٧٨,٣٣٣٣)				

\* دالة عند مستوى ٠,٠٥ لصالح المتوسط الأكبر

ويتضح من جدول (١٢) أن اتجاهات الدلالة الإحصائية جاءت على النحو الآتي:

- بالنسبة للمحور الثاني جاء اتجاه الدلالة لصالح مجموعة الهيئة المعاونة مقارنة بمجموعة الأساتذة المساعدين، ولصالح مجموعة المدرسين مقارنة بمجموعة الأساتذة المساعدين، وربما يرجع السبب في ذلك إلى أن الفئات الأصغر سنا والأقل في الدرجة الجامعية أكثر تعرضا لضغوط بيئة العمل الجامعي، وأقل فرصة في الحصول على حقوقهم المعنوية من حيث تقدير الجهاز الإداري وتحمسه لإنهاء معاملاتهم الورقية، وكذا حقوقهم في توافر قاعات دراسية ومختبرات تفي بأداء أعمالهم التدريسية والبحثية على الوجه الأكمل، وفي ضوء أن الأفراد الأكبر سنا أكثر تكيفا لعملهم وأكثر قناعة وواقعية من الأفراد الأقل سنا بناء على خبراتهم، ويرتبط بهذه النتيجة وجود ارتباط بين مدة الخدمة وبين الرضا الوظيفي فكلما زاد عدد السنوات التي يقضيها الفرد في العمل كلما أصبحت لديه خبرة ومعرفة بالعمل مما يؤدي إلى زيادة رضائه عن العمل.

- وبالنسبة للمحور الثالث جاء اتجاه الدلالة لصالح مجموعة الهيئة المعاونة مقارنة بمجموعة الأساتذة المساعدين، ويمكن تفسير ذلك في ضوء التفسير السابق، ويضاف إليه أن الهيئة المعاونة ربما تشعر بقلة فرص الحرية الأكاديمية وخاصة عندما يريدون تسجيل موضوعات رسائل الماجستير والدكتوراه ويقابلون بالرفض من الحلقات العلمية (السيمينار) الخاصة بأقسامهم لسبب أو لآخر، بينما لا يحتاج المدرس أو الأستاذ المساعد وبالتالي الأستاذ على إذن من أحد ليختار موضوعا بعينه يجري عليه بحثا يستعين به في ترقيته لدرجة أعلى.

وتتفق نتائج الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة (أبو خضير ، ٢٠١٨) ودراسة أونامالي (Unnamalai,2015) التي كانت نسبة الرضا فيها لصالح الرتب العلمية والوظيفية الأعلى باعتبار أن أعضاء هيئة التدريس ممن هم في رتبة الأستاذية أنهم الكثير من متطلبات الترقية والحصول على الحوافز والترقيات والمكافآت، كما أن طول عملهم في الجامعات جعلهم يبنون شبكات علاقات اجتماعية موسعة، وبالتالي هم أكثر رضا من غيرهم من الرتب العلمية، وأكثر توافقاً من غيرهم من الزملاء في الرتب الأخرى؛ ولذلك ترتفع درجة الرضا الوظيفي بارتفاع المستوى الوظيفي؛ لامتلاكهم سلطات وصلاحيات أعلى ومزايا إضافية بالمقارنة بغيرهم من شاغلي المستويات الوظيفية الأقل.

بينما تختلف نتائج الدراسة مع نتائج دراسة (لبابنة، ٢٠١٤) التي كشفت عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي يعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية التي يحملونها.

وبالنسبة للفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة والانحرافات المعيارية وقيم "ت" ودلالاتها الإحصائية في محاور الاستبانة، والتي تُعزى لمتغير الإقامة (شمال سيناء - خارج شمال سيناء).

### جدول (١٣)

متوسطات درجات أفراد العينة والانحرافات المعيارية وقيم "ت" ودلالاتها الإحصائية بحسب متغير الإقامة (شمال سيناء - خارج شمال سيناء)

محاور الاستبانة	المجموعة	ن	م	ع	قيمة "ت"	مستوى الدلالة	دلالة الفروق
المحور الأول: الراتب والحوافز	شمال سيناء	٥٤	١١,٨٥١٩	١,٩٤٦٥٢	-٥,٧٠١	٠,٠٠١	دالة
	خارج شمال سيناء	٣٩	١٤,٧٩٤٩	٣,٠٢٧٧٦			
المحور الثاني: بيئة العمل	شمال سيناء	٥٤	٢٣,١١١١	٥,٠٦٤٣٧	-٠,٨٧٣	٠,١٠٩	دالة غير
	خارج شمال سيناء	٣٩	٢٤,٠٠٠٠	٤,٥١٨٩٧			
المحور الثالث: الحرية الأكاديمية	شمال سيناء	٥٤	١٢,٨٥١٩	٢,٧٠١٥٥	١,١٢٤	٠,٨٦٧	دالة غير
	خارج شمال سيناء	٣٩	١٣,٥١٢٨	٢,٩٢٧٨٣			
المحور الرابع: التنمية المهنية	شمال سيناء	٥٤	١٠,٠٩٢٦	١,٦٢٨٣٩	-١,٨٩١	٠,٠٠٠	دالة غير
	خارج شمال سيناء	٣٩	١٠,٩٢٣١	٢,٥٩٩٤٤			
المحور الخامس: خدمات الرعاية الاجتماعية والصحية	شمال سيناء	٥٤	٤,٢٤٠٧	٠,٦٤٢٣٨	-١,٧٣٤	٠,٠٤١	دالة
	خارج شمال سيناء	٣٩	٤,٤٨٧٢	٠,٧٢٠٨١			
المحور السادس: نمط الإدارة	شمال سيناء	٥٤	١٠,٩٠٧٤	٣,٤١٦٢١	٠,٣٩٧	٠,٩٩٠	دالة غير
	خارج شمال سيناء	٣٩	١٠,٦٤١٠	٢,٨٦٠٦٩			
٧-محاور الاستبانة ككل	شمال سيناء	٥٤	٧٣,٠٥٥٦	١١,٧١٢٦٢	-٢,٢٩٢	٠,٢٥٩	دالة غير
	خارج شمال سيناء	٣٩	٧٨,٣٥٩٠	٩,٩٥١١٦			

						سيناء
--	--	--	--	--	--	-------

ويتضح من جدول (١٣) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠٥، تعزى إلى متغير الإقامة في شمال سيناء وخارجها في كل محور من محاور الاستبانة على حده، وفي محاور الاستبانة ككل، وربما يرجع ذلك إلى وحدة الظروف التي يعيشها كل أعضاء التدريس بالجامعة، خاصة مع بعد المسافة بين محافظة شمال سيناء وبين أقرب محافظة لها وصعوبة السفر والتنقل؛ مما يدفع غير المقيمين بمدينة العريش إقامة دائمة إلى البحث عن مكان ثابت لقضاء أيام عملهم بالجامعة سواء داخل استراحة أعضاء هيئة التدريس أو في مسكن خاص، وبالتالي يكاد ينطبق على الجميع وصف المقيمين بالمحافظة. بينما يظهر الجدول استثناء المحور الأول والخامس بوجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الإقامة، فرغم الظروف المعيشية الصعبة التي يعيشها معظم أفراد المجتمع المصري، ومنهم أعضاء هيئة التدريس إلا أن الإحساس بصعوبة العيش والتعبير عنها يختلف وفقا لكثرة المصروفات المعيشية وكفاية الدخل المتمثل في الراتب والحوافز لمواجهة أعباء الحياة المتزايدة، والسفر المتكرر أسبوعيا تقريبا مع عناء المواصلات وارتفاع تكاليف السفر من العريش وإليها، ثم تكلفة الإقامة بالعريش بعيدا عن الأسر وما فيه من كلفة مالية زائدة، وكذا توجد فروق في المحور الخامس الخاص بخدمات الرعاية الاجتماعية والصحية، وهذا منطقي في ظل كفاية الخدمات التي يتمتع بها عضو هيئة التدريس داخل المحافظة، أو تمكنه من سد النقص في الخدمات عند السفر والتنقل لمحافظة أخرى.

### الإطار المستقبلي للدراسة

يجيب هذا الجزء من الدراسة على السؤال الثالث، ونصّه: ما التصور المقترح الذي يمكن من خلاله تحسين الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش؟ ولإجابة عنه تناول الباحث خلاصة نتائج الدراسة، ومكونات التصور المقترح من حيث: أسسه ومنطلقاته، وأهدافه، وآليات تنفيذه، والمعوقات المتوقعة في سبيل تطبيقه، ومن ثم طرق التغلب على تلك المعوقات، ويمكن تفصيل ذلك فيما يلي:

- جاءت استجابة أعضاء هيئة التدريس بالرضا بدرجة متوسطة عن عبارات محوري بيئة العمل والحرية الأكاديمية، بينما جاءت مستوى الرضا بدرجة منخفضة على باقي المحاور، وبالتالي على إجمالي محاور الاستبانة ككل.

- لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية يمكن عزوها لمتغير النوع في كل فروع الاستبانة ما عدا المحور الأول الخاص بالرواتب والحوافز.

- بالنسبة للفروق بين عينة الدراسة التي تعزى لمتغير الدرجة العلمية كانت هناك فروق في المحور الثاني الخاص ببيئة العمل، والثالث الخاص بالحرية الأكاديمية لصالح الهيئة المعاونة في مقابل مجموعة الأساتذة المساعدين.

- لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير محل الإقامة في محاور الاستبانة فيما عدا المحور الأول الخاص بالرواتب والحوافز والخامس الخاص بالخدمات الاجتماعية والصحية.

## ٢ - أسس التصور المقترح

يستند التصور المقترح إلى عدد من المسلمات لعل من أهمها:

- نتائج الإطار النظري وتحليل الدراسات السابقة التي أشارت إلى ضعف مستوى الرضا الوظيفي عند أعضاء هيئة التدريس في معظم الجامعات المصرية والعربية، والاستفادة من توصياتها في هذا الشأن.

- معايشة الباحث والعمل في نفس الجامعة محل الدراسة لما يزيد عن ٢٠ عاما.

- الرضا الوظيفي من الأمور المهمة التي تؤثر على أداء الأفراد والمؤسسات ومنهم عينة الدراسة في ظل تأكيد الأدبيات على هذا الجانب كما وضح في الدراسة في شقيها: النظري والتطبيقي.

- أعضاء هيئة التدريس هم العنصر الرئيس والأهم في الجامعات، ورضاهم الوظيفي ينعكس على أدائهم المهني وإنجازهم الوظيفي.

## ٣ - أهداف التصور المقترح

يهدف التصور المقترح إلى تحقيق الأهداف التالية:

- مساعدة صانع القرار بجامعة العريش في تحسين بيئة العمل بالجامعة بجوانبها المادية والمعنوية لتصبح بيئة مشجعة للعمل وداعمة للرضا عنه.

- الارتقاء بمستوى الرضا الوظيفي لدى عضو هيئة التدريس بجامعة العريش وزيادة فاعليته لتحقيق وظائفه المنوطة به بما يسهم في رضاه عن نفسه، وفي دوره لرفعة شأن الجامعة وتحقيق أهدافها.

#### ٤ - ملامح التصور المقترح

تتضمن تحسين ما يسبب عدم الرضا لأعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش موزعة على محاور الدراسة الميدانية وذلك على النحو التالي:

##### (أ) في مجال الراتب والحوافز:

- اتخاذ توصية بمجلس جامعة العريش بدعم مطالب أعضاء هيئة التدريس بها بتحسين مستوى الدخل الشهري، لتتناسب الزيادة السنوية في الرواتب مع الزيادة المضطردة لأعباء المعيشة، ورفع تلك المطالب لمراكز صنع القرار بالدولة.
- دعم المراكز ذات الطابع الخاص بالجامعة والبحث عن مصادر تمويل جديدة تنهض بمستوى الخدمات التعليمية، وترتقي بالاحتياجات المادية والاجتماعية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة بما يسمح لأعضاء هيئة التدريس بالتركيز على العمل الأكاديمي والبحث العلمي بدلا من انشغالهم بالبحث عن تحسين الأوضاع المادية.
- قيام جامعة العريش بالإعلان عن حوافز مادية ومعنوية بصورة دورية لتحفيز أعضاء هيئة التدريس المتميزين في المجالات الجامعية المختلفة؛ لما لها من تأثير واضح على أداء عضو هيئة التدريس، ويشجع المبدعين منهم على الاستمرار في العمل المبدع وتطوير أدائهم.

##### (ب) بيئة العمل

- تفعيل دور سكرتارية الأقسام في إنجاز معاملات أعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش لتجنيب عضو هيئة التدريس عناء متابعة أعماله ومكاتبته بنفسه.
- استغلال الطفرة الإنشائية بجامعة العريش والحرص على توفير العدد الكافي من القاعات والمختبرات الدراسية وضمان تجهيزها بالإمكانات والتقنيات الحديثة وفقا لمعايير الجودة.

- تعيين ما يلزم من عمال بالجامعة ليسهل الاهتمام بنظافة القاعات الدراسية والحرص على صيانتها بشكل دائم بما يتفق مع مواصفات البيئة التعليمية التربوية ويضمن فاعلية عملية التدريس والبحث العلمي.

- ضرورة دعم الجهاز الإداري بالجامعة، بتوفير الدرجات الوظيفية لتعيين ما تحتاجه الجامعة في كافة مؤسساتها من عمال وموظفين في ضوء سياسة واضحة للإحلال والتجديد بدلا ممن تركوا العمل لوصولهم لسن المعاش أو بالوفاة.

- تطوير المكتبات الموجودة حاليا بالكليات، وزيادة عدد محتوياتها المطبوعة، وإضافة ركن المحتويات الإلكترونية لسد النقص الناتج عن قلة الأماكن المخصصة للمكتبات.

- توفير شبكات الانترنت وإتاحتها لكل منسوبي الجامعة من أعضاء هيئة التدريس والطلاب والباحثين مع الاشتراك في مصادر المعرفة العلمية المتعددة.

- قيام الجامعة بدورها في إجراء التنسيقات الأمنية اللازمة لإدخال الأجهزة والأدوات والمواد اللازمة للمختبرات بالأقسام العلمية لتحسين جودة العملية التعليمية والبحثية بالجامعة.

#### (ج) الحرية الأكاديمية :

- تنظيم الندوات العلمية، ودورات تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة لنشر ثقافة النشر العلمي بينهم، وفتح قنوات التواصل مع الجهات الدولية المعتمدة في هذا الشأن.

- تشجيع الجامعة أعضاء هيئة التدريس بها على النشر العلمي الرصين، وتقديم التسهيلات المادية والمعنوية اللازمة لذلك.

- العمل على سرعة سد العجز الناتج عن قلة أعضاء هيئة التدريس في كثير من التخصصات بالجامعة لتخفيف الأعباء التدريسية والإدارية عن الأعضاء الحاليين والتي تنعكس على جودة أدائهم التدريسي والبحثي.

- ضرورة تفهم قيادات الكليات من عمداء ورؤساء أقسام مدى حاجة أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم للدورات التدريبية للترقى للدرجة الأعلى وعدم التعتن معهم عند طلب التفرغ لحضور هذه الدورات بحجة حاجة العمل إليهم.

- تفعيل نظام منح عضو هيئة التدريس إجازة خاصة بالتفرغ العلمي لاستغلالها في إجراء أبحاث فردية وجماعية في مجال تخصصه وتعود بمرودود علمي جيد في المجال البحثي وكذا التطوير المهني في العمل الأكاديمي.



#### (د) التنمية المهنية :

- قيام مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة باستطلاع رأي لتحديد الاحتياجات التدريبية المتنوعة لأعضاء هيئة التدريس والعمل على توفيرها للتزود بالمعرفة الكافية للأدوار المطلوبة منهم وكذا للترقي للدرجات الأعلى.
- وضع بناء مكتبة مركزية للجامعة في الاعتبار أثناء التخطيط للمباني الجديدة بالجامعة، مع تزويدها بكل ما يفيد العملية التعليمية والبحثية بالجامعة.
- تنويع مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس من مواعيد الدورات المقدمة لتناسب مع تنوع ظروف الأعضاء والأخذ في الاعتبار إمكانية تقديم الدورات إلكترونياً للتغلب على بعض المعوقات الموجودة حالياً.

#### (هـ) خدمات الرعاية الاجتماعية والصحية :

- أهمية تواصل الجامعة مع المسؤولين بمحافظة شمال سيناء لوضع أولويات لأعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش عند بناء تجمعات سكنية جديدة بالمحافظة.
- تيسير الإجراءات الإدارية وإزالة العقبات التي تواجه جمعية الإسكان التابعة لجامعة قناة السويس والمشارك بها عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش.
- الحرص على تقوية روابط التعاون والاتصال بين أفراد الجامعة بتوفير فعاليات وأنشطة اجتماعية تقوي روابط الزمالة والتعاون بين العاملين بها من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وكذا الموظفون.
- اتخاذ الإجراءات اللازمة نحو تأسيس ناد لأعضاء هيئة التدريس بجامعة العريش بديلاً عن النادي التابع لجامعة قناة السويس، وتفعيل بروتوكولات التعاون مع مؤسسات المجتمع الترفيهية المحيطة لحين الانتهاء من تأسيس النادي.
- أهمية توفير وسيلة انتقال تابعة لجامعة العريش ليستخدمها أعضاء هيئة التدريس من غير المقيمين بالعريش في الانتقال من وإلى العريش أسوة بالجامعات الأخرى على الأقل لمدينة القنطرة شرق، مع إجراء التنسيقات اللازمة مع الجهات الأمنية لتقليل زمن السفر وتوفير الوقت والجهد المستغرق في السفر في ظل الأوضاع الأمنية القائمة.

(و) نمط الإدارة السائد:

- التأكيد على حق عضو هيئة التدريس في المشاركة في صنع القرار سواء على مستوى قسمه أو كليته أو جامعته، وإتاحة نظام إلكتروني يتيح للسادة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة عرض آرائهم ومقترحاتهم المختلفة للتطوير وتحسين أدائهم وبالتالي تحسين رضاهم الوظيفي.
- توسيع قنوات الاتصال الإداري بين أعضاء هيئة التدريس وإدارات أقسامهم وكلياتهم، وتفعيل الآليات التي تضمن وصول مقترحاتهم للقيادات الجامعية وتنفيذ المقترحات البناءة منها.
- وضع معايير عادلة وواضحة لتولي المناصب القيادية بالجامعة وتوفير الفرص للجميع لتولي هذه المناصب إذا توافرت فيهم المقومات والكفايات المهنية والتطويرية والابتكارية.
- ضرورة الاستفادة من وسائل التواصل الاجتماعي في نشر المكاتبات وإعلام جميع الأعضاء بها.

٥ - معوقات تنفيذ التصور

- قلة الموارد المالية المخصصة للجامعة في ظل كثرة الاحتياجات في عديد من القطاعات المهمة.
- عدم قدرة الجامعة على تغيير كثير من المتغيرات المرتبطة بالبعد المكاني، وكذا تأثير الظروف السياسية وانعكاسها على كل المؤسسات بمحافظة شمال سيناء دون قدرة على اتخاذ قرارات لها صفة الاستقلالية قد تتعارض مع التعليمات العليا، ويمكن التمثيل لذلك بعدم قدرة الجامعة على استغلال الفترة المسائية من بعد المغرب في العملية التعليمية أو التدريبية نظرا للظروف الأمنية بالمكان.

٦ - طرق التغلب على المعوقات

- قيام وحدات الجودة بالكليات ومركز الجودة بالجامعة بالقياس المستمر للرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس وتقديم الدعم الأكاديمي لهم.
- حرص القيادات الإدارية بالجامعة على معرفة مشكلات أعضاء هيئة التدريس والاطلاع على اقتراحاتهم لحلها.

- نشر الوعي الإداري بين قيادات الجامعة عن طريق المنشورات الدورية أو الندوات العلمية أو الدورات التدريبية في موضوعات مثل اتخاذ القرار، والأنماط القيادية، وبمقتضاها يتم التنبيه على الممارسات الإدارية الجيدة والرديئة، فليس من الضروري أن يكون عضو هيئة التدريس المتميز علميا ناجحا إداريا.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية :

١. أبو خضير، بسام محمد عبد الله. (٢٠١٨، يونيو). "مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الواقعة في محافظات الشمال: دراسة ميدانية". *مجلة العلوم التربوية والنفسية، كلية التربية، جامعة البحرين، مج ١٩، ع (٢)، ص ص ٥٦٩-٦٠٥*.
٢. أبو زيد، مها محمود عبد الرزق. (٢٠١٥). "فاعلية السياسات الحكومية في إنجاز مشروعات تنمية شمال سيناء". *مجلة كلية الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية، كلية الحقوق بالإسكندرية، ع(٢)، ص ص ١٢٩٠-١٣٦٥*.
٣. أبو عساف، مؤيد موسى علي و المرعي، هيثم عبد الله نيب. (٢٠١٩). *التطبيقات العلمية في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات العامة والخاصة، الأردن، دار أمجد للنشر والتوزيع*.
٤. إمام، إيهاب السيد. (٢٠٠٨) "التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء وظائف الجامعة". *مجلة البحوث النفسية والتربوية، كلية التربية بالمنوفية، مج ٢٣، ع(٣)، ص ص ٢-٤٦*.
٥. الأمين، مرتضى البشير. (٢٠١٦). *الاتصال التنظيمي، الأردن، أمواج للنشر والتوزيع*.
٦. أورابح، مباركي محند. (٢٠١٨، يوليو). "الرضا عن العمل لدى أساتذة الجامعة: دراسة مقارنة بجامعة مولود معمري تيزي وزو نموذجا". *مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر، مركز جيل البحث العلمي، ع(٤٤)، ص ص ٩-١٩*.
٧. بدران، عبد الكريم أحمد، وبدران، عمرو حسن أحمد (٢٠٠٥، مايو). "الحرية الأكاديمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية والتربية الرياضية". *مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، ع (٥٨)، ج ١، ص ص ٩٣-١٢٥*.
٨. بطاطاش، راضية. (٢٠١٧). "أنماط السلوك القيادي السائدة لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعة الجزائرية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية بجامعة سطيف". *مجلة عالم التربية، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، س ١٨، ع (٥٨)، ص ص ١-٢٠*.
٩. الجلابنة، مصطفى طلال. (٢٠١١). "مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا وعلاقته بمستوى الروح المعنوية لديهم. فلسطين، *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، ع(٢٤)، ص ص ١٨٩-٢٢٨*.

١٠. الحربي، قاسم بن عائل. (٢٠١٣، يونيو). "التمكين والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية العريقة والناشئة- تصور مقترح". *المجلة التربوية، الكويت، مج ٢٧، ع (١٠٧)*، ص ص ٢١٧-٢٧٢.

١١. الحضرمي، نوف بنت خلف بن محمد بن عبد الله. (٢٠١٧، ديسمبر). "الصمت التنظيمي وتأثيره على إنتاجية أعضاء هيئة التدريس ورضاهم الوظيفي في بعض الجامعات السعودية". *مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، س ٤، ع (١٦)*، ص ص ١٤٥-٢٢٤.

١٢. حلیم، شيرى مسعد. (٢٠١٧، أبريل). "التمكين النفسي لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة لهم بجامعة الزقازيق وعلاقته بالرضا الوظيفي لديهم". *مجلة دراسات تربوية ونفسية، كلية التربية، جامعة الزقازيق، ع (٩٥)*، ص ص ٥٧-١١٨.

١٣. حوالة، سهير محمد. (٢٠٠٩). "الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات في ضوء مقومات الرضا الوظيفي دراسة ميدانية على جامعة طيبة بالمملكة العربية السعودية". *مجلة كلية التربية بالإسكندرية، مج ١٩، ع (٣)*، ص ص ١٤٨-٢٦٦.

١٤. خليفات، عبد الفتاح صالح، والملاحمة، منى خلف. (٢٠٠٩). "الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية". *مجلة جامعة دمشق، مج ٢٥، ع (٤-٣)*، ص ص ٢٨٩-٣٤٠.

١٥. رئاسة الجمهورية. (٢٠١٦، أبريل) *الجريدة الرسمية*. القاهرة، الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية، السنة التاسعة والخمسون، عدد (١٣ مكرر) متاح عبر الرابط:

[https://asa.gov.eg/Books/5167\\_Dec\\_147\\_2016.pdf](https://asa.gov.eg/Books/5167_Dec_147_2016.pdf)

١٦. زدوري، أسماء. (٢٠١٨، يونيو). تطبيق الإدارة الإلكترونية وانعكاسه على الرضا الوظيفي لدى الأفراد العاملين: دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية، *رماح للبحوث والدراسات، فلسطين، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، ع (٢٦)* ص ص ٣٣٨-٣٥٦.

١٧. السعود، راتب سلامة، وخطابية، محمد صالح. (٢٠١٠، ديسمبر). "إدراك أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية لدرجة حريتهم الأكاديمية وعلاقتها بدرجة رضاهم عن العمل". *المجلة التربوية، الكويت، مج ٢٥، ع (٩٧)*، ص ص ١٦٣-٢٠٥.

١٨. سليم، عبد الناصر علي زين العابدين. (٢٠١٥). "تقييم وتقويم مشروعات التنمية في محافظة شمال سيناء في الفترة من ١٩٨٣-٢٠١٣". *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالإسماعيلية، مج ٧، ع (٣)*، ص ص ٣٦٦-٣٩٤.

١٩. سليمان، أمل علي محمد. (٢٠١١). "أثر الرضا الوظيفي على أداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزعيم الأزهرى- دراسة ميدانية". *مجلة العلوم الإدارية للبحوث العلمية، كلية العلوم الإدارية بجامعة أم درمان الإسلامية، السودان*، ع(٢)، ص ص ٤٥-٧٨.
٢٠. السمدوني، إبراهيم عبد الرافع. (٢٠٠٥). "اتجاهات المعيدين والمدرسين المساعدين بالجامعات المصرية نحو عوامل الرضا الوظيفي ودرجة توفرها لديهم". *مجلة التربية، كلية التربية بالأزهر*، ع(١٢٨)، ج١، ٢٠٠٥، ص ص ١٧-٨٧.
٢١. الشمري، ذهب نايف (٢٠١٦). "الرضا الوظيفي لعضوات هيئة التدريس بكلية التربية جامعة حائل في ظل تطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي". *مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، جامعة عين شمس، مج ٤٠، ع(١)*، ص ص ٢٣١-٣١٦.
٢٢. الشمري، عادل بن عايد. (٢٠١١، يوليو). "فاعلية النظام الجديد لمكافآت و بدلات أعضاء هيئة التدريس السعوديين وتأثيره على رضاهم الوظيفي". *مجلة جامعة الملك سعود، العلوم الإدارية، مج ٢٣، ع(٢)*، ص ص ٢٨٥-٣٢١.
٢٣. الصبحي، فوزية بنت سعد ساعد. (٢٠١٣، أبريل). "الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية العلمية لدى عضوات هيئة التدريس بجامعة طيبة". *مجلة دراسات تربوية ونفسية، كلية التربية بالزقازيق*، ع(٧٩)، ص ص ٣٥٣-٤٠٢.
٢٤. الطروانة، إخلاص إبراهيم، والطروانة، محمد إبراهيم. (٢٠١١، يونيو). "الرضا الوظيفي والنية في ترك العمل للأكاديميين في جامعتي الحسين بن طلال والطفيلة التقنية". *المجلة العربية للإدارة، مج ٣١، ع(١)*، ص ص ٤٧-٧٩.
٢٥. عابد، زهير عبد اللطيف. (٢٠١٦). *بحوث إعلامية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع*.
٢٦. عبد اللطيف، عصام. (٢٠١٥). *الرضا الوظيفي ومهارة إدارة ضغوط العمل. القاهرة، نيو لينك للنشر والتدريب*.
٢٧. عبد النبي، دينا فتحي عبد الغني. (٢٠١٧، يناير). "بحث عن الاغتراب الوظيفي وأثره على أداء العاملين". *مجلة كلية الآداب، جامعة طنطا، ع (٣٠)*، ج ١، ص ص ٣٢٥-٣٤٧.
٢٨. عبد الوهاب، ليلي عبد الوارث. (٢٠١٦، يناير). "العلاقة بين الحرية الأكاديمية والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الفيوم من منظور طريقة تنظيم المجتمع". *مجلة الخدمة الاجتماعية، الجمعية المصرية للإحصائيين الاجتماعيين*، ع(٥٥)، ص ص ٢٤٣-٣٢٤.
٢٩. العبدان، سعد محمد. (٢٠١٩، أبريل). *الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس بالكلية التقنية بالرياض وحائل، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب*، ع(٩)، ص ص ٤٦-٨٢.

٣٠. عبيد، شاهر. (٢٠١٤، يونيو). "الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية". *رواح للبحوث والدراسات*، فلسطين، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، ع(١٣)، ص ص ٤٨-٧٤.
٣١. العجرفي، فلاح بن خلف. (٢٠١٧، سبتمبر). "التمكين الإداري وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى رؤساء الأقسام بكليات جامعة شقراء بمحافظة الدوادمي بالمملكة العربية السعودية". *المجلة التربوية الدولية المتخصصة*، المجموعة الدولية للاستشارات والتدريب، مج ٦، ع (٩)، ص ص ١٥٢-١٦٧.
٣٢. العمري، نبيلة علي أحمد. (٢٠١٥، ديسمبر). "العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء المهني لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة اليرموك". *مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية*، س ١، ع(٣)، ص ص ٣٤٩-٣٦٠.
٣٣. العنقري، عبد العزيز بن سلطان. (٢٠٠٩، ديسمبر). "أثر الرضا الوظيفي على أداء عضو هيئة التدريس في جامعة الطائف". *مجلة البحوث التجارية المعاصرة*، كلية التجارة، جامعة سوهاج، مج ٢٣، ع(٢)، ص ص ١-٢٩.
٣٤. الغريب، رمزية. (١٩٩٦). *التقويم والقياس النفسي والتربوي*. القاهرة. مكتبة الأنجلو المصرية.
٣٥. فرج، طريف شوقي. (٢٠٠٠). *السلوك القيادي وفعالية الإدارة*. ط(٢)، القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر.
٣٦. فرغلي، محمد شعبان، وعثمان، عفاف عبد اللاه. (٢٠١٢، أكتوبر). "اتجاهات أعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران نحو تطبيق نظام الجودة في التعليم وعلاقته بالرضا الوظيفي لديهم". *مجلة كلية التربية بأسبوط*، مج ٢٨، ع(٤)، ص ص ١٩٥.
٣٧. القاسمية، عايدة بنت بطي بن راشد، والعمرية، مريم بنت سعيد بنت محمد. (٢٠١٨، يونيو). "التمتية المهنية وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي جامعة صحار". *مجلة كلية التربية، جامعة أسبوط*، مج ٣٤، ع (٦)، ص ص ٤٤٧-٥١٧.
٣٨. القليوبي، نهى سليمان. (٢٠١٣، سبتمبر). "دراسة مقارنة للرضا الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم في بعض كليات التربية الرياضية بالجامعات المصرية". *المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضة*، مصر، ع(٦٩)، ص ص ٦١١-٦٤٤.
٣٩. الكندري، نبيلة يوسف عبد الله. (٢٠١٧، أبريل). "الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الكويت - دراسة ميدانية". *مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية*، جامعة الكويت، س ٤٣، ع (١٦٥)، ص ص ٣٠٩-٣٤٩.

٤٠. لبابنة، أحمد حسن. (٢٠١٤، أبريل). "الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية إريد الجامعية وعلاقته ببعض المتغيرات". مجلة دراسات تربوية ونفسية، تربية الزقازيق، ع (٨٣)، ص ٢٧٩-٣١٥.

٤١. اللبان، شريف درويش، وإبراهيم، منية إسحاق. (٢٠١٧، ديسمبر). أهالي سيناء والمضمون الإخباري في شبكات التواصل الاجتماعي. آفاق سياسية، المركز العربي للبحوث والدراسات، ع (٣١).

٤٢. محمد، رضوان. (٢٠١٣). "الرضا الوظيفي وعلاقته بالإبداع لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات وأقسام التربية الرياضية في اليمن". مجلة جامعة النجاح للعلوم الإنسانية، مج ٢٧، ع (٥)، ص ٩٨١-١٠١٠.

٤٣. محمد، فيصل يونس. (٢٠١٤). "الرضا الوظيفي: نظرياته وعناصره". مجلة العلوم التربوية والنفسية، العراق، ع (١٠٥)، ص ١٨٤-٢٢٤.

٤٤. محمد، مصطفى. (٢٠١٨). الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، ص ١٦-٤٥.

٤٥. مصطفى، يوسف عبد المعطي. (٢٠٠٥) "إدارة التنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية". ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمي السادس لكلية التربية بالفقير بعنوان (التنمية المهنية المستدامة للمعلم العربي)، مج ٢، ص ٩١-١٠٩.

٤٦. مغازي، عزة، وطارق، محمد، وعبد العزيز، عمر. (٢٠١٣). ٣٠ عاما من المشروعات في سيناء، تنمية من ورق. جريدة المصري اليوم، السنة العاشرة، ع (٣٤٢٠).

٤٧. المليجي، رضا إبراهيم. (٢٠١٠). "التنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء احتياجاتهم التدريبية". المؤتمر الدولي الخامس (مستقبل إصلاح التعليم العربي لمجتمع المعرفة تجارب ومعايير ورؤى)، ج ٢، القاهرة، المركز العربي للتعليم والتنمية (أسد) والجامعة العربية المفتوحة بالقاهرة، ص ١٠٩٥-١٢٠٢.

٤٨. ناصر، فداء و حيدر، عصام. (٢٠١٤) "اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو العوامل المسببة للرضا الوظيفي - دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والخاصة". مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مج ٣٠، ع (٢)، ص ١٤٩-١٨٣.

٤٩. هاشم، عادل عبد الرازق. (٢٠١٩). القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي: دراسة علمية تحليلية لعينة من المؤسسات الصناعية الخاصة في اليمن والسعودية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.



## ثانياً: المراجع الاجنبية:

50. Chen, S. H., Yang, C. C., Shiau, J. Y., & Wang, H. H. (2006). The development of an employee satisfaction model for higher education. *The TQM Magazine*
51. Laden, B. V., & Hagedorn, L. S. (2000). Job satisfaction among faculty of color in academe: Individual survivors or institutional transformers?. *New directions for institutional research, 2000(105)*, 57-66
52. Mustapha, N., & Zakaria, Z. C. (2013). Measuring job satisfaction from the perspective of interpersonal relationship and faculty workload among academic staff at public universities in Kelantan, Malaysia, *International Journal of Business and Social Science*, 4 (15): 120-124.
53. Nawab, S., & Bhatti, K. K. (2011). Influence of employee compensation on organizational commitment and job satisfaction: A case study of educational sector of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*, 2(8).
54. Okpara, T., squillace, M., and Erondy, E (2005), Gender differences and job satisfaction, a study of University teachers in the United States women in Management, *Review*, 20(3), 177-190.
55. Osakwe, R. N. (2014). Factors Affecting Motivation and Job Satisfaction of Academic Staff of Universities in South-South Geopolitical Zone of Nigeria. *International Education Studies*, 7(7), 43-51.
56. Pan, B., Shen, X., Liu, L., Yang, Y., & Wang, L. (2015). Factors associated with job satisfaction among university teachers in northeastern region of China: A cross-sectional study. *International journal of environmental research and public health*, 12(10), 12761-12775.
57. Sadeghi, A., & Pihie, Z. A. L. (2013). The role of transformational leadership style in enhancing lecturers' job satisfaction. *International Journal of Business and Social Science*, 4(8), 264-271.
58. Unnamalai, T, (2015), A study on factors influencing job Satisfaction of faculty members (with Special reference to arts & science colleges in Tiruchirapalli) *International Journal of Management*, 6(1), 161-170.
59. Winefield, A. H., Gillespie, N., Stough, C., Dua, J., & Hapuararchchi, J. (2002). *Occupational stress in Australian universities: A national survey* (Doctoral dissertation, National Tertiary Education Union).