

## الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دمياط

### وعلاقته ببعض المتغيرات

د.وحيد شاه بور حماد

مدرس بقسم أصول التربية

كلية التربية - جامعة دمياط

د.أحمد عبد الفتاح الزكي

أستاذ مساعد بقسم أصول التربية

كلية التربية - جامعة دمياط

#### ملخص :

استهدف البحث الحالي التعرف إلى درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دمياط، والكشف عن فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات الأعضاء لرضاهم الوظيفي تبعا لمتغيرات الجنس، والتخصص، والحالة الاجتماعية، والخبرة، والوظيفة. تم جمع البيانات من خلال استبانة طبقت على عينة مكونة من 147 عضوا من أعضاء هيئة التدريس بجامعة دمياط، وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي للبيانات أن درجة الرضا الوظيفي العام لدى أفراد العينة كانت متوسطة، وأن أعلى مجالات الرضا كان مجال "الوظيفة"، يليه مجال "مجموعة العمل والعلاقات الاجتماعية"، ثم مجال "أسلوب القيادة والإشراف"، ثم مجال "فرص النمو والتطور"، بينما جاء مجال "الرواتب والمكافآت" في المرتبة الأخيرة، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى رضاهم الوظيفي العام تعزى لأى من متغيرات الدراسة، إلا إنه بالنظر إلى كل من مجالات الرضا الوظيفي الخمسة على حدة ظهر تأثير بعض المتغيرات بدرجات متفاوتة، وكان مجال "الوظيفة" أكثر المجالات تأثرا حيث تأثر بمتغيرات الجنس والحالة الاجتماعية والخبرة.

#### Abstract

The purpose of the present study was to measure the level of job satisfaction of the faculty members at Damietta University, and determine the extent to which participants' perceptions of their job satisfaction levels were influenced by variables such as gender, discipline, marital status, experience, and rank. Data were collected through a questionnaire administered to a random sample of 147 faculty members at Damietta University. The findings indicated that the general job satisfaction level was moderate and that the highest ranked job satisfaction dimension was "the job itself", followed by "co-workers and social relationships", "leadership style and supervision", development opportunities", and "salaries and rewards". The study also found no statistically significant differences in the participants' perceptions of their general job satisfaction levels based on any of the variables considered. However, when each job satisfaction dimension was considered separately, some variables were found to be influential in different degrees, with the dimension "the job itself" receiving the highest influence as it was influenced by three variables, namely sex, marital status, and experience.

من هنا نشأ مفهوم الرضا الوظيفي للعاملين

والذي يعد من مكونات بيئة العمل الرئيسية ومن العوامل الأساسية المحددة للمناخ التنظيمي في أية مؤسسة، كما يعد الرضا الوظيفي مؤشرا مهما للحكم على فاعلية التنظيم بشكل عام (العمرى، 1992: 13، 14)، ويعد مؤشرا عاما يظهر مدى الارتياح لدى الفرد العامل عن عمله، وهو يقاس من خلال ما يتحقق من إنجاز ومنفعة وأنشطة وتطويرات، وكذلك طبيعة السلطة داخل العمل، والزملاء في العمل والإبداع والاستقلالية والقيم الأخلاقية والسياسات والممارسات

#### مقدمة :

يمثل العنصر البشري المكون الأهم في المؤسسات التعليمية بصفة عامة، وفي الجامعات على وجه الخصوص، حيث تعتمد عليه تلك المؤسسات بشكل كبير في نجاحها وتحقيقها لأهدافها وبلوغها مراميها، ولذلك يأتي الاهتمام بالعنصر البشري والعمل على إشباع حاجاته وتلبية متطلباته وتهيئة الظروف المواتية له وتذليل المصاعب أمامه يأتي ذلك كله في صدر أولويات تلك المؤسسات.

الخدمات التي تقدمها الجامعة من المؤشرات التي تستخدم لقياس جودة الخدمة في مؤسسات التعليم العالي، ولا يمكن تحقيق رضا الطلاب وأفراد المجتمع عن خدمات الجامعة إلا من خلال الأداء المتميز لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة، وهذا بدوره لن يتحقق إلا بتهيئة الظروف التي تحقق مستويات مرتفعة من رضا أعضاء هيئة التدريس والعاملين عما يقومون به من عمل (الحدايى و عكاشة، ٢٠٠٦: ٥،٦)، وتضيف بن زرعة (٢٠٠٩: ٥) أن الاهتمام بتحقيق الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس من شأنه أن يحسن الإنتاجية ويطور من أداء العمل الجامعى، حيث إن نجاح الجامعات فى أداء دورها مرهون بكفاءة عناصرها البشرية وقدرتها على العمل ورغبتها فى أدائه ودرجة رضاها عنه، ويتأثر هذا الرضا بالعديد من العوامل مثل بيئة العمل، والعلاقات بالزملاء ورؤساء العمل، ونظام الترقيات، والحوافز والمكافآت، ولا شك أن كل هذه العوامل تتعكس أيضا على إنتاجية أعضاء هيئة التدريس ومستوى أدائهم.

### مشكلة الدراسة

تزايد الاهتمام مؤخرا بتحديد درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين بالهيئات والمؤسسات المختلفة نظراً لأهمية تأثيره على أداء هؤلاء العاملين، وبالتالي على مدى إسهامهم في النهوض بالعملية الإنتاجية داخل هذه المؤسسات وخارجها، وحتى يمكن تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بهذه المؤسسات فإن الأمر يحتاج إلى مزيد من الجهد والوعي القائمين على أسس علمية سليمة ووفق محددات وقواعد تخطيطية واضحة (الجهني، ٢٠٠٥: ٧)، ويؤكد القبلان (١٩٨١: ٢٠) أن قياس الرضا الوظيفي يعد أداة تشخيصية مهمة تمكن إدارة المنظمة من معرفة احتياجات موظفيها وبحث مشاكلهم وتحسين أوضاعهم وتلبية احتياجاتهم وتطلعاتهم، كما أكدت العديد من الدراسات أن تدني رضا العاملين عن أعمالهم يؤدي إلى العديد من الآثار السلبية، مثل زيادة مستويات الصراع التنظيمي في

الخاصة بالعمل، وكذا إدراك العامل لوظيفته ومسئولياتها ومقدار ما يتحقق للعامل من أمن وما يتوافر له من خدمات اجتماعية وما يحققه من مكانة اجتماعية وما ينجزه من علاقات مع الآخرين (Green, 2000: 4).

وقد تطور مفهوم الرضا عن العمل من النظرة المبسطة على أنه شعور عام يحمله الفرد نحو عمله أو وظيفته إلى نظرة مركبة تحدد جوانب متعددة للرضا الوظيفي وتبين مكوناته ومصادره وعوامل التأثير فيه، وأصبح بالتالي للرضا الوظيفي أبعاد متعددة؛ فقد يكون هناك رضا وظيفي لكل جانب من جوانب وظيفة العامل، كما يختلف مستوى الرضا لدى الموظف من وجهة نظر لأخرى؛ فالرضا هو رد فعل تقويمي وانفعالي يقيس مدى حب أو كره الشخص لوظيفته كما تختلف اتجاهات الرضا الوظيفي من حيث القوة والثبات (العمرى، ١٩٩٢: ١٥).

ويعد تحقيق الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات مطلباً مهماً وأساسياً لضمان استمرار هذه المؤسسات فى أداء دورها فى النهوض بالمجتمع بشكل فعال، وترتبط أهمية تحقيق هذا المطلب بأهمية الدور الذى يقوم به أعضاء هيئة التدريس، حيث إنهم يؤدون دوراً مهماً ومحورياً فى نجاح الجامعات فى أداء وظائفها وتحقيق أهدافها فى المجالات الثلاثة: التعليم والبحث العلمى وخدمة المجتمع، ويتوقف هذا النجاح بالدرجة الأولى على توافر عضو هيئة التدريس الكفاء، بالإضافة إلى توافر مستوى عال من الروح المعنوية لدى أستاذ الجامعة والتي يعد الرضا عن العمل أحد مؤشراتهما؛ فمستوى رضا عضو هيئة التدريس عن عمله ينعكس بالضرورة على كفاءته فى إنجاز الأعمال التي توكل إليه وعلى مدى تفانيه فى خدمة المؤسسة التي ينتمى إليها (سلطان والسعود، ٢٠٠٦؛ شديفات، ١٩٩٩).

ويعد رضا أعضاء هيئة التدريس، بالإضافة إلى رضا الطلاب وأفراد المجتمع عامة عن مستوى

ونشير جونسرد (Johnsrud, 2002: 380) إلى أن مؤسسات التعليم العالي لم تعد تحظى بنفس الاحترام الذي كانت تحظى به في الماضي وذلك بسبب المخاوف المتزايدة بشأن ارتفاع التكلفة وضعف الاهتمام بالتعليم بالمرحلة الجامعية الأولى، وفي بعض الأحيان عدم ملاءمة البحث العلمي الذي تقوم به الجامعات، وقد أدى إدراك أعضاء هيئات التدريس والعاملين بالجامعات لكثرة الانتقادات الموجهة إلى مؤسساتهم وشعورهم بتدني نظرة الجماهير لها إلى انخفاض الروح المعنوية لديهم، ما ينعكس سلباً على أدائهم المهني وعلى مدى رغبتهم في الاستمرار في العمل الجامعي، ولا شك أن إنتاجية أعضاء هيئات التدريس وقدرة المؤسسات على الاحتفاظ بالأعضاء الأكثر إنتاجية هو أمر مهم لهذه المؤسسات؛ لذا فمن الضروري لقادة تلك المؤسسات أن يقوموا بتحديد القضايا التي يعتبرها أعضاء هيئات التدريس والعاملون بالجامعات حيوية بالنسبة لهم، ومن هنا تبرز أهمية الدراسات التي تتناول الرضا الوظيفي في الجامعات.

كما يشير سميريك وبيترسن (Smerek & Peterson, 2007: 230) إلى أن دراسات الرضا الوظيفي في التعليم العالي عموماً قليلة، وتظهر هذه الدراسات بشكل عام أن هناك قدراً ضئيلاً من الاتفاق حول فهم الرضا الوظيفي في البيئة الجامعية، وتؤكد جونسرد (Johnsrud, 2002: 393) بشكل خاص على الدراسات التي تتناول العلاقة بين جودة الحياة المهنية لأعضاء هيئات التدريس والعاملين بالجامعات ومستوى الروح المعنوية لديهم، مشيرة إلى إنه على الرغم من كثرة التعميمات حول إحباط أعضاء هيئات التدريس والعاملين وانخفاض روحهم المعنوية، فإن المحاولات التجريبية لقياس جودة الحياة المهنية في الحرم الجامعي تعد قليلة نسبياً، وتضيف جونسرد أن مؤسسات التعليم العالي تدفع ثمن تجاهلها لتحسين نوعية الحياة المهنية التي توفرها لأعضاء هيئات التدريس والهيئات الإدارية بها، حيث إن الجهد

المؤسسة (اللوحي، ٢٠٠٨)، وانخفاض الروح المعنوية للعاملين (Johnsrud & Rosser, 2002).

وينبغي على الإدارة قبل أن تبدأ في رسم السياسات واتخاذ الخطوات التي تؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين أن تجمع البيانات والمعلومات حول مؤشرات واتجاهات ومحددات هذا الرضا بين قوى العمل الموجودة، ومن ثم فإن القياس الدقيق للرضا الوظيفي يتطلب اتخاذ ترتيبات وإجراءات خاصة على نحو يكفل إمداد الإدارة بمعلومات دقيقة ومنظمة حول شعور العاملين تجاه وظائفهم وأعمالهم والظروف السائدة في منظماتهم، وبالتالي ليس من الحكمة أن تعد دراسات لقياس الرضا الوظيفي لدى العاملين في المنظمة ما لم تكن الإدارة في هذه المنظمة مستعدة لاتخاذ ترتيبات وخطوات عملية لتحقيق هذا الرضا وتنفيذ ما تنتهي إليه هذه الدراسات من توصيات ونتائج (عبد الخالق، ١٩٩٢: ٧٧)

وعلى صعيد الجامعات تشير الأدبيات إلى إنه على الرغم من أن دراسات الرضا الوظيفي قد بدأت منذ منتصف الثلاثينيات من القرن الماضي في المجال الصناعي والتجاري ثم انتقلت بعد ذلك إلى المجال التربوي متمثلة في محاولات متتالية لقياس الرضا الوظيفي للمعلمين، إلا أن الدراسات المتعلقة بقياس الرضا الوظيفي في التعليم الجامعي لم تبدأ إلا في منتصف السبعينيات، وربما يعود ذلك إلى الاعتقاد الشائع حينئذ بأن عضو هيئة التدريس بالجامعة هو بالضرورة شخص راضٍ عن عمله نظراً لما يتمتع به من مركز اجتماعي مرموق يحقق له قدراً كبيراً من الإشباع، إلا أن الواقع الحالي للجامعات لا يدعم هذا الافتراض؛ فانخفاض الأجور، وتزايد الضغوط المهنية والأعباء التدريسية والبحثية لعضو هيئة التدريس، والتغير في نظرة المجتمع للمكانة الاجتماعية لمهنة التعليم الجامعي كلها عوامل قد أوجدت واقعا جديداً في الجامعات يشوبه الكثير من القلق وعدم الرضا (المسند، ١٩٩٤).

ومدى استجابة الجامعة لاحتياجاتهم المهنية والاجتماعية، ومن هنا تتضح أهمية توافر بيانات دقيقة عن هذه الاحتياجات حتى يتسنى للجامعة أخذها في الاعتبار عند رسم السياسات المستقبلية ووضع الخطط التطويرية.

وتعد جامعة دمياط إحدى الجامعات الناشئة في مصر حيث أنشئت بالقرار الجمهوري رقم ١٩ الصادر بتاريخ ١١ يوليو من عام ٢٠١٢، وذلك بعد أن كانت كليات دمياط تابعة لجامعة المنصورة منذ إنشاء أولى هذه الكليات بالمحافظة وهي كلية التربية في العام الجامعي ١٩٧٦/١٩٧٧، ثم إنشاء فرع جامعة المنصورة بدمياط بالقرار الجمهوري رقم ٢٧٦ لعام ٢٠٠٧، إلى أن صدر القرار الجمهوري المذكور أعلاه والذي نص على إلغاء فرع جامعة المنصورة بدمياط وضم جميع الكليات التابعة له إلى جامعة دمياط.

وعليه رأى الباحثان أن هناك حاجة إلى قياس درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دمياط، ومعرفة الجوانب التي لا تحظى برضاهم حتى يمكن اتخاذ الإجراءات التي من شأنها أن تزيد من درجة الرضا الوظيفي لهم وبالتالي تحسين وتطوير أداء العمل بالجامعة.

من هنا نبعت مشكلة البحث والتي يمكن صياغتها في السؤالين التاليين:

١. ما درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة دمياط؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس بجامعة دمياط لرضاهم الوظيفي تبعا لمتغيرات الجنس، التخصص، الحالة الاجتماعية، الخبرة، الوظيفة؟

### أهداف البحث:

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف إلى درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة دمياط.

المطلوب لإحداث هذا التحسين نادرا ما يكون من ضمن أولويات القيادات الجامعية التي تواجه العديد من التحديات الداخلية والخارجية.

ويعد قياس الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بصفة خاصة وتحديد العوامل التي تؤثر فيه ضرورة ملحة نظرا لارتباط الرضا الوظيفي للأعضاء بإنتاجية وكفاءة تلك المؤسسات، بالإضافة لأهمية دور المؤسسات التربوية بشكل عام، ومؤسسات التعليم العالي بشكل خاص من حيث قيامها بتقديم خدمات تربوية وتعليمية لشريحة كبيرة من أبناء المجتمع، وتشير بن زرعة (٢٠٠٩:٥) بشكل خاص إلى أهمية إخضاع الرضا الوظيفي في الجامعات للدراسة بين فترة وأخرى من قبل القادة والمهتمين بتطوير التعليم العالي، نظرا لإمكانية تغيير مشاعر الأفراد تجاه وظائفهم بتغيير الظروف؛ فما يرضي الفرد في وقت ما قد لا يرضيه في وقت آخر، حيث يتأثر رضا الفرد بالتغيرات التي تطرأ على بيئة العمل، وتؤيد روسر (Rosser, 2005) هذه الفكرة مشيرة إلى أن تصورات أعضاء هيئة التدريس عن حياتهم المهنية والرضا الوظيفي قد تتغير بفعل مجموعة من العوامل والمؤثرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية التي يمكن أن تؤثر على تصورات أعضاء هيئة التدريس مع مرور الوقت، وتضيف روسر أن رصد التغير المحتمل في تصورات أعضاء هيئة التدريس يسمح بتحديد القضايا المهنية والمؤسسية المتعلقة بالحياة المهنية التي قد تؤثر في النهاية على اتجاهات وسلوكيات أعضاء هيئة التدريس.

وإذا كان قياس الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات مهما بشكل عام، فإنه يعد أكثر أهمية عندما يتعلق الأمر بإحدى الجامعات الناشئة والتي يتوقف نهوضها وقدرتها على المنافسة مع الجامعات الأخرى بشكل أساسي على مستوى أداء أعضاء هيئة التدريس بها، والذي يتأثر بدوره بمستوى رضا هؤلاء الأعضاء عن الجوانب المختلفة لعلمهم

### أداة البحث:

لتحقيق أهداف البحث تم تصميم استبانة تستهدف قياس درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دمياط بأبعاده المختلفة من حيث: الرضا العام عن الوظيفة، الرضا عن الرواتب والمكافآت، الرضا عن فرص النمو والتطور، الرضا عن نمط القيادة والإشراف، الرضا عن بيئة العمل، الرضا عن مجموعة العمل والعلاقات الاجتماعية.

### حدود البحث:

**الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على دراسة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دمياط من خلال عدة محاور تتمثل في: (الرضا العام عن الوظيفة، الرضا عن الرواتب والمكافآت، الرضا عن فرص النمو والتطور، الرضا عن نمط القيادة والإشراف، الرضا عن بيئة العمل، الرضا عن مجموعة العمل والعلاقات الاجتماعية).

**الحدود الجغرافية:** تقتصر الدراسة على جامعة دمياط.

**الحدود البشرية:** تقتصر الدراسة على أعضاء هيئة التدريس بجامعة دمياط في مختلف الكليات التابعة للجامعة.

**الحدود الزمانية:** تم إجراء الدراسة الميدانية في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ٢٠١١/٢٠١٢.

### الإطار النظري

#### مفهوم الرضا الوظيفي

يعد مصطلح الرضا الوظيفي job satisfaction من أكثر المصطلحات شيوعاً في دراسات السلوك التنظيمي، ويستخدم للتعبير عن الحالة النفسية التي يشعر بها الإنسان تجاه عمله، ورغم كثرة الدراسات التي تناولت هذا المفهوم، إلا إنه مازال يمثل تحدياً كبيراً للباحثين فيما يتعلق بوضع تعريف محدد له، وذلك بسبب اختلاف الزاوية التي ينظر من خلالها كل باحث إلى المفهوم واختلاف نظرتهم إلى العوامل والمتغيرات المرتبطة به، بالإضافة إلى اختلاف

٢. الكشف عن دلالة الفروق في تقديرات أعضاء هيئة التدريس بجامعة دمياط لدرجة الرضا الوظيفي لديهم تبعاً لمتغيرات الجنس، التخصص، الحالة الاجتماعية، الخبرة، الوظيفة.

### أهمية البحث:

تتبع أهمية هذا البحث مما يلي:

- يأمل الباحثان أن تفيد نتائج البحث الحالية إدارة الجامعة في التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس وبالتالي العمل على رفع تلك الدرجة إن كانت منخفضة أو تعزيزها إن كانت مرتفعة بما يؤدي إلى زيادة الولاء التنظيمي لهم نحو الجامعة.
- قد تفيد نتائج البحث الحالية المخططين ومنتخذي القرار والمسؤولين عن جامعة دمياط في معرفة جوانب الرضا الوظيفي التي تحتاج مزيداً من الاهتمام من قبل الجامعة وبالتالي تمكّنها من تهيئة المناخ المناسب لأعضاء هيئة التدريس بما يزيد من رضاهم الوظيفي.
- يمكن أن تفيد الدراسة الحالية أعضاء هيئة التدريس بالجامعة من خلال ما ستقدمه من توصيات تؤدي لتحقيق المزيد من الرضا الوظيفي لديهم نحو عملهم في الجامعة، بما يساعد على تطوير الأداء بالجامعة.
- يمكن أن تفتح نتائج الدراسة الحالية الباب أمام إجراء مزيد من الدراسات في مجال الرضا الوظيفي لفئات أخرى في الجامعة مثل الموظفين.

### منهج البحث:

يعتمد البحث على المنهج الوصفي الذي يتناسب مع طبيعة الدراسة الحالية من حيث جمع البيانات حول موضوع الرضا الوظيفي وتحليلها وتفسيرها وبالتالي الوصول إلى نتائج محددة وتوصيات عملية تؤدي إلى رفع درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس.

الحافز النقدي لأحدهما أهمية كبرى، يمكن أن يكون محور اهتمام الشخص الآخر الحافز المعنوي.

ويرى جرين (Green, 2000:4) أن الرضا الوظيفي يعد مؤشرا عاما يظهر مدى الارتياح لدى الفرد العامل عن عمله، وهو يقاس من خلال ما يتحقق من إنجاز ومنفعة وأنشطة، وتطويرات وكذلك طبيعة السلطة داخل العمل، والزملاء في العمل والإبداع والاستقلالية والقيم الأخلاقية والسياسات والممارسات الخاصة بالعمل، وكذا إدراك العامل لوظيفته ومسئولياتها، ومقدار ما يتحقق للعامل من أمن، وما يتوافر له من خدمات اجتماعية، وما يحققه من مكانة اجتماعية، وما ينجزه من علاقات مع الآخرين.

ويرى روبنز وجدج (Robbins & Judge, 113: 2009) أن إصطلاح الرضا الوظيفي يصف شعورا إيجابيا تجاه الوظيفة وينشأ عن عملية تقييم لخصائصها؛ فالشخص الذي لديه مستوى عال من الرضا الوظيفي يكون لديه مشاعر إيجابية تجاه وظيفته، بينما يشعر الشخص غير الراضى بمشاعر سلبية تجاه وظيفته، ويقرن روبنز وجدج بين مصطلح الرضا الوظيفي ومصطلح اتجاهات الموظفين employee attitudes، حيث يشير إلى أن كلا المصطلحين يستخدمان من قبل الباحثين بالتبادل (على أنهما يعنيان نفس الشيء).

ويذكر عبد الخالق (١٩٩٢: ١٧٥) أن الرضا الوظيفي يتمثل في الرضا الكلي الذي يستمده الموظف من وظيفته وجماعة العمل التي يعمل معها ورؤسائه الذين يخضع لإشرافهم، وكذلك من المنظمة والبيئة التي يعمل فيها، وبينما يركز شاويز (١٩٩٦: ١١٠) في تعريفه للرضا الوظيفي على الجانب الانفعالي، مشيراً إلى أن الرضا الوظيفي يتمثل في مشاعر العاملين تجاه وظائفهم حيث تتولد هذه المشاعر من خلال إدراكهم لما تقدمه هذه الوظائف، ولما ينبغي أن يحصلوا عليه منها؛ فكلما كان هناك تقارب بين الإدراكين كلما ارتفعت درجة الرضا، وتتفق حسن (٢٠٠٢: ١٣) مع هذا

السياقات التي يتم دراسة المفهوم فيها (سياقات صناعية، أو تربوية، أو تجارية).

وبشير الرقيطي (٢٠٠٦: ١٤) إلى أن تعدد التعريفات الخاصة بالرضا الوظيفي وعدم الاتفاق بين الباحثين على تعريف محدد له يعود إلى عدة أسباب، هي:

- أن مفهوم الرضا الوظيفي تتداخل فيه العديد من المتغيرات.
- الخلط الواضح من قبل الباحثين بين مفهوم الرضا الوظيفي ومفاهيم أخرى مثل مفهوم الروح المعنوية والاجاه والميل.
- ارتباط الرضا الوظيفي بالجانب الوجداني للفرد والذي لا يمكن الوصول إليه إلا عن طريق الإنسان نفسه وغالبا ما يعجز الإنسان عن التعبير عن نفسه.
- اختلاف التخصصات التي أجريت فيها دراسات الرضا الوظيفي.

ويستعرض الباحثان فيما يلي عددا من تعريفات الرضا الوظيفي كما وردت في الدراسات السابقة والكتابات المتعلقة بهذا المفهوم:

يعرف الحربي (١٤٣٢: ١٥) الرضا الوظيفي بأنه "شعور بالارتياح النفسى من الموظف تجاه العمل والعاملين يظهر من خلال سلوكه الخارجى فيحرضه على حسن التعامل وزيادة الإنتاجية والإبداع، وذلك نتيجة ما يحصل عليه من حوافز مادية ومعنوية من هذه المؤسسة أو المنظمة التي يعمل بها".

ويعرف دبرى (٢٠١١: ١٢٠، ١٢١) الرضا الوظيفي على أنه "اتجاه يعبر الفرد العامل بمقتضاه عن شعوره بالقناعة أو عدم القناعة تجاه موقف أو سلوك معين"، ويرى دبرى أن هذه الحالة من القناعة تعد محصلة لعدد من العوامل، فعلى سبيل المثال قد تختلف درجة رضا شخصين عن أجرهما المتساوى بسبب اختلاف اتجاهاتهما نحو المال؛ ففي حين قد يمثل

وتجزئة العمل إلى أجزاء صغيرة مع تحديد أفضل الطرق لأداء كل منها، واختيار الأفراد المناسبين لأداء الوظائف المختلفة عن طريق وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، والاهتمام بالحوافز المادية للفرد من أجل دفعه للمزيد من حسن الأداء، بالإضافة إلى الاهتمام بالتدريب المستمر للفرد لتحسين مستوى إنتاجيته، وقد ترتب على مبالغة أصحاب هذه النظرية في الاهتمام بزيادة الإنتاج على حساب تحسين الأحوال الاجتماعية والنفسية للأفراد، بالإضافة إلى تركيزها على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين فقط من خلال الاهتمام بالحوافز المادية إلى اعتبار العامل مجرد أداة من أدوات الإنتاج، يمكن التحكم في سلوكه فقط عن طريق الثواب والعقاب، ما أدى إلى فشل هذه النظرية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، وقامت على أثر ذلك نقابات العمال في أمريكا بتنظيم مظاهرات احتجاج على نظرية تايلور وعلى فلسفته في إدارة المؤسسات الصناعية الأمريكية (العميان، ٢٠٠٢: ٣٧، ٣٨).

ونظراً لفشل نظرية الإدارة العلمية في تفسير الرضا الوظيفي للعاملين، برزت محاولات علمية أخرى تمثلت في العديد من النظريات التي استخدمها الباحثون في تفسير هذا المفهوم، وقد تناولت هذه النظريات السلوك الإنساني من زوايا مختلفة، حيث اهتم بعضها بالحاجات الإنسانية، بينما اهتم البعض الآخر بدافعية الأفراد للعمل.

وفيما يلي عرض لأهم هذه النظريات.

#### ١- نظرية تدرج الحاجات لماسلو (Maslow, 1954)

تعد نظرية الحاجات لماسلو من أقدم نظريات الدافعية وأشهرها وقد استعان بها كثير من الباحثين لتفسير السلوك الإنساني بما فيه الرضا الوظيفي للعاملين، وتقوم هذه النظرية على أساس وجود مجموعة من الحاجات التي يسعى الفرد إلى إشباعها حتى يشعر بالرضا والارتياح، وقد قسم ماسلو هذه الحاجات إلى خمس مجموعات كما يلي:

الطرح واضحة أن الرضا الوظيفي يتكون من عدد من الاتجاهات والمشاعر نحو الوظيفة والتي تعبر عن مدى الإشباع الذي يعتقد الفرد أنه يحصل عليه من عمله، وكلما كان اعتقاد الفرد إيجابياً كانت مشاعره إيجابية، ودرجة رضاه عالية، ودرجة الرضا عن العمل تمثل سلوكاً ضمناً أو مستتراً يكمن في وجدان الفرد، وقد تظل هذه المشاعر كامنة في الفرد نفسه، وقد تظهر في سلوكه الخارجي الظاهر.

ويرى فلية وعبد المجيد (٢٠٠٥: ٢٦٠، ٢٦١) أن الرضا الوظيفي عامل عام يمثل محصلة لمجموعة من العوامل الفرعية المكونة له، بمعنى أن درجة الرضا العام هي في الواقع تعبير عن الناتج النهائي لدرجات رضا الفرد عن الجوانب المختلفة لوظيفته؛ فإذا افترضنا أن هذه الجوانب هي الأجر، وظروف العمل، وفرص الترقى، والإشراف، وجماعة العمل، وساعات العمل، ومحتوى العمل، فإنه يمكن تمثيل العلاقة بين الرضا العام والعوامل الفرعية كالتالي:

الرضا عن العمل = الرضا عن الأجر + الرضا عن ظروف العمل + الرضا عن فرص الترقى + الرضا عن الإشراف + الرضا عن جماعة العمل + الرضا عن ساعات العمل + الرضا عن محتوى العمل.

#### نظريات الرضا الوظيفي

تعود المحاولات العلمية الأولى لدراسة موضوع الرضا الوظيفي وتأثيره على سلوك العاملين إلى بدايات القرن العشرين حينما وضع الأمريكي فريدريك تايلور نظريته في الإدارة العلمية Scientific Management Theory، والتي اهتمت بتفسير سلوك العاملين في المؤسسات الصناعية، وكان محور اهتمامها البحث في كيفية زيادة دافعية الأفراد للعمل وبذل المزيد من الجهد بقصد زيادة الإنتاج، ومن أجل تحقيق ذلك الهدف قام أصحاب هذه النظرية بوضع عدة مبادئ للإدارة كان من أهمها تنظيم العمل في المؤسسة، وتوزيع المهام بين الإداريين والعمال،

كما يرى آخرون أن الاختلاف في ترتيب الحاجات يرتبط بالعوامل البيئية والاختلافات الثقافية.

### نظرية العاملين لهيرزبرج - Herzberg's two-factor theory

تقوم هذه النظرية على وجود نوعين من الحاجات لدى كافة الكائنات البشرية هما الحاجة إلى تجنب الألم، والحاجة إلى النماء النفسى، وبينما تهتم الأولى بالصحة والسلامة المادية، تهتم الثانية بالجوانب النفسية، ومن هنا سميت العوامل التي تشبع حاجات تجنب الألم لدى العاملين بعوامل الصحة أو الوقاية hygiene factors، بينما يطلق على العوامل التي تشبع حاجات النماء النفسى وتؤدى إلى رضا العاملين عوامل الدافعية motivation factors (حمادات، ٢٠٠٨: ١٣٦، ١٣٥).

وتعتبر نظرية العاملين لهيرزبرج أحد الإسهامات الكبرى لميدان علم النفس الصناعى الذى برز فيه مفهوم الرضا الوظيفى، وقد ظهرت عندما نشر هرزبرج كتابه "الدافعية للعمل" motivation to work فى عام ١٩٥٩ والذى عرض فيه ملخصاً لنتائج مائتى مقابلة أجراها مع بعض المهندسين والمحاسبين، وقد طلب هرزبرج من المبحوثين فى أثناء المقابلات أن يقوموا بوصف مواقف شعروا فيها شعوراً جيداً جداً أو شعوراً سيئاً جداً تجاه وظائفهم، وعلى مدار اثنى عشر استقصاء فى منظمات مماثلة قام هرزبرج بتصنيف أبعاد العمل إلى محفزات motivators وعوامل وقائية (صحية) hygiene factors، وكانت المحفزات عبارة عن أحداث مرضية (تسبب الشعور بالرضا) satisfying events وصفها المبحوثون فى المقابلات، واشتملت على ما يلى: الإنجاز achievement، والتقدير recognition، والعمل فى حد ذاته work itself، والمسؤولية responsibility، والترقى advancement، والنمو growth؛ أما عندما استدعى المبحوثون المواقف التى سببت لهم مشاعر سيئة جداً فقد ذكروا العوامل التالية: سياسة الشركة

- الحاجات الفسيولوجية مثل الحاجة إلى الطعام والشراب والنوم وهى حاجات أساسية ضرورية لبقاء الإنسان .
- حاجات الأمن والسلامة والتى تشتمل على حاجة الفرد للحماية والشعور بالأمان من الأخطار المادية والمعنوية.
- الحاجات الاجتماعية والتى تشمل الحاجة إلى الشعور بالحب والانتماء والارتباط بالآخرين.
- حاجات التقدير والاحترام والتى تتضمن شعور الفرد بأهميته وقيمه لدى الآخرين بالإضافة إلى تقديره لذاته.
- حاجات تحقيق الذات وهى تعبر عن حاجة الفرد إلى الوصول بممارسة الأعمال إلى أقصى ما يمكن أن تؤهله له قدراته وطاقاته (حمادات، ٢٠٠٨: ١٣٤، ١٣٣).

ويرى سليمان ووهب أنه بتطبيق التدرج الهرمى السابق للحاجات على الرضا الوظيفى يتضح ما يلى:

- يمكن تحقيق الرضا الوظيفى فى مستوى الحاجات الدنيا مثل الحاجات الفسيولوجية وحاجات الأمان من خلال ما توفره المنظمة من نظام للأجور والمكافآت يفى باحتياجات العاملين وما تتيحه لهم من تأمين صحى ورعاية طبية مناسبة.
- يمكن إشباع الحاجات العليا من خلال أساليب أخرى مثل إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة فى صنع القرار والإسهام الفعال فى قيادة المنظمة وتطويرها (سليمان ووهب، ٢٠١١: ١٤٠).

إلا أن العميان (٢٠٠٢: ٢٨٥) يلفت الانتباه إلى تباين وجهات نظر الباحثين بخصوص نظرية ماسلو، حيث يرى البعض أن الترتيب الهرمى للحاجات الإنسانية هو ترتيب مصطنع وغير واقعى، إذ إن جميع الحاجات تتداخل وتتفاعل مع بعضها البعض ولا يمكن الفصل بينها على النحو المشار إليه فى نظرية ماسلو،



إلى التجريب في سياقات تربوية مختلفة حتى يمكن تنقيحها وتوضيحها بشكل أفضل.

### نظرية التوقع لفروم *Vroom's expectancy theory*

تركز نظرية التوقع لفروم Vroom على دراسة الدور الذي تمارسه الدافعية motivation في بيئة العمل بشكل عام، وتقوم في جوهرها على الاعتقاد بأن الأفراد يقبلون على العمل عندما يتوقعون أنهم سوف يحصلون على الأشياء التي يريدونها من وظائفهم، ومن هنا ينظر إلى الأفراد باعتبارهم كائنات عقلانية rational beings يفكرون فيما ينبغي عليهم القيام به من أجل الحصول على المكافأة، كما يفكرون في قيمة هذه المكافأة بالنسبة لهم قبل أن يقوموا بالعمل فعلياً؛ ومن هنا تقوم نظرية التوقع على ثلاثة عناصر أساسية:

**التوقع expectancy:** ويشير إلى اعتقاد الفرد بأن الجهد الذي يبذله سوف يؤدي إلى أداء أفضل، وبالتالي مزيد من إنجاز الأعمال.

**الفائدة العملية instrumentality:** وتشير إلى اعتقاد الفرد بأنه سوف يحصل على فائدة عملية من وظيفته تتمثل في مكافأته على حسن أدائه لعمله وإنجازه لما يطلب منه من مهام، ومن هنا يمكن أن نقل دافعية الفرد للعمل إذا لم يشعر بأنه يكافأ على أدائه لهذا العمل.

**التكافؤ valence:** ويشير إلى قيمة المكافأة كما يراها الفرد الحاصل عليها، حيث تقل دافعية الفرد للعمل إذا شعر أن المكافأة التي حصل عليها نظير قيامه بالعمل ليست ذات قيمة عالية بالنسبة لما كان يطمح إليه، حتى وإن كان يعتقد أنها تتكافأ مع مستوى الأداء الذي قام به (Greenberg & Baron, 2000:149).

ويشير العميان (٢٠٠٢: ٢٩٣) إلى أنه طبقاً لهذه النظرية يستفيد الأفراد من التجارب والخبرات التي يمرون بها في حياتهم المهنية حيث يتعلمون أن سلوكيات معينة ستؤدي إلى نتائج بعينها، وبالتالي فهم

وإدارتها company policy and administration، والإشراف supervision، والعلاقة مع المشرف relationship with supervisor، وظروف العمل work conditions، والراتب salary، والعلاقات مع الأقران relationships with peers، والحياة الشخصية personal life، والعلاقات مع المرؤوسين relationships with subordinates، والمكانة status، والأمن security، وقد صنف هرزبرج هذه الأحداث العشرة على أنها عوامل وقائية (صحية) hygiene factors، ولاحظ أنها كانت تعكس بشكل أساسي اضطراباً في البيئة الخارجية للعمل، في حين كانت المحفزات motivators تتعلق بحالات ذهنية داخلية internal states of mind، وتتناقض نظرية هرزبرج مع المفهوم التقليدي للعوامل التي تؤثر على العاملين؛ فقد كان يعتقد على سبيل المثال أنه يمكن زيادة الرضا الوظيفي للموظف من خلال زيادة الراتب أو الإشراف أو سياسة الشركة، في حين يرى هرزبرج أنه لا يمكن تحسين الرضا الوظيفي عن طريق تحسين أى من العوامل الوقائية العشرة، بل فقط عن طريق تحسين المحفزات الستة، كما يرى هرزبرج أن غياب المحفزات ينفى حدوث الرضا الوظيفي، إلا أنه لا يؤدي بالضرورة إلى عدم الرضا أو التبرم dissatisfaction، ومن هنا يتضح أن كلا من المحفزات الستة والعوامل الوقائية العشرة يعملان في مسارين مختلفين في التأثير على اتجاهات العاملين نحو العمل (Smerek & Peterson, 2007:230)، ويعلق سيسنجا وجاريت (Ssesanga & Garrett, 2005) (36) على نظرية هرزبرج بقولهما إنه بحسب تلك النظرية لا يمكن اعتبار الرضا الوظيفي مفهوماً أحادي البعد، بل هو متعدد الأبعاد، كما يشير إلى أنه برغم وجود بعض الدلائل على تعارض نتائج بعض الدراسات مع نظرية هرزبرج، إلا أن ذلك لم يقلل من قيمة النظرية وصلاحيتها في تفسير عوامل الرضا الوظيفي، ومع ذلك يؤكد أن النظرية ما زالت تحتاج

آخرين يقومون بأعمال مشابهة وفي نفس الظروف، وتشمل المدخلات أشياء مثل مؤهلات الفرد، ومقدار الوقت الذي يقضيه في العمل، ومقدار الجهد المبذول فيه، بينما تتضمن العوائد كل الأشياء التي يمكن أن يحصل عليها الفرد من الوظيفة، مثل الراتب والميزات والمكانة الاجتماعية (Luthans, 2008:179-181)، وتحقق العدالة إذا وجد الفرد من خلال المقارنة أن نسبة عوائده إلى مدخلاته تتساوى مع نفس النسبة التي يحصل عليها الأشخاص المناظرون له، أما إذا قلت هذه النسبة فيحدث ما يسمى بالإجحاف المرتبط بقلّة الأجر *underpayment inequity*، في حين إذا زادت النسبة نكون بصدد ما يعرف بالإجحاف المرتبط بزيادة الأجر *overpayment inequity*، ويرى أدامز أن الأفراد يميلون إلى الحفاظ على علاقات تتسم بالعدالة فيما بينهم ويتجنبون تلك العلاقات غير العادلة (Greenberg & Baron, 2000:134,144)، ومن هنا فإنه في حال حدوث أي من حالي الإجحاف السابق ذكرهما يسعى الأفراد لاستعادة المساواة ويستخدم هذا السعي *striving* لتفسير الدافعية للعمل *work motivation*، وتتناسب قوة هذه الدافعية طردياً مع مقدار عدم العدالة كما يدركه الفرد. ومن الأساليب التي يستخدمها الفرد لإعادة العدالة في حالة قلّة الأجر *underpayment* محاولة تقليل المدخلات (مثل تقليل الجهد المبذول في العمل - كثرة التغيب عن العمل - تقليل جودة الأداء - ترك العمل كلياً)، أو زيادة العوائد (المطالبة بزيادة الأجر)، في حين أنه في حالة زيادة الأجر *overpayment* يقوم الفرد بعكس ذلك من خلال سعيه لزيادة المدخلات وتقليل العوائد (Luthans, 2008: 181).

ومن هنا يذكر عبد الباقي (٢٠٠١: ١٢٧) أن هذه النظرية توفر مؤشرين مهمين ينبغى على المديرين أن يأخذوهما في الاعتبار:

أولاً: أهمية منح المكافآت للعاملين، حيث إن شعور الأفراد بأنهم لا يكافئون بشكل عادل

يقومون بتحليل التكلفة والعائد من أعمالهم ثم يبذلون قصارى جهدهم من أجل إنجاز الأعمال التي ستحقق لهم العائد الأعلى، ويذكر عباس (٢٠١١: ١٧٥) أنه يمكن تطبيق نظرية التوقع في العمل الإداري من خلال تحديد الحاجات التي يرغب الأفراد في إشباعها، ثم قيام الإدارة بتسهيل مسار العامل وتوضيح الطريق الذي يجب أن يسلكه من نقطة البداية وهي بذل الجهد وحتى نقطة النهاية وهي مرحلة تحقيق الأهداف وإشباع الرغبات، ويضيف جرينبرج وبارون (Greenberg & Baron, 2000:151) أنه يمكن الاستفادة من نظرية التوقع في زيادة دافعية الأفراد للعمل من خلال قيام إدارة المؤسسة بتدريب العاملين على القيام بوظائفهم بشكل أكثر فعالية، ومن هنا يحصلون على مستويات أعلى من الأداء من خلال الجهد الذي يبذلونه، بالإضافة إلى ضرورة قيام المؤسسة بربط قيمة المكافآت بمستوى أداء العاملين، كما يلفت ديري (٢٠١١: ١٥٧) الانتباه إلى ضرورة قيام المدير بإزالة معوقات الأداء من أمام العاملين؛ فمجرد توافر القدرة لدى العاملين للقيام بالمهام المحددة ومدى رغبتهم في إنجازها لا يكفي لضمان الحصول على مستوى مرتفع من الأداء في حالة وجود معوقات تحول دون إنجاز العاملين للمهام المطلوبة.

#### نظرية العدالة لآدامز *Adam's equity theory*

تعود هذه النظرية إلى باحثة علم النفس الاجتماعي ستاسي آدمز Stacey Adams، وهي من النظريات التي حظيت بقدر كبير من اهتمام الباحثين في مجال السلوك التنظيمي، وتدور حول العلاقة بين العدالة كما يدركها الفرد ودرجة شعوره بالرضا الوظيفي، وتفترض أن مستوى الرضا الوظيفي يتأثر صعوداً وهبوطاً بحسب درجة شعور الفرد بعدالة ما يحصل عليه من مكافآت وأجور نظير ما يقوم به من عمل، وتقاس العدالة طبقاً لهذه النظرية من خلال قيام الأفراد بمقارنة المدخلات *inputs* والعوائد *outcomes* الخاصة بهم مع تلك الخاصة بأشخاص

## محددات الرضا الوظيفي

يشير الزغبى (٢٠١١: ٢١-٢٣) إلى وجود مجموعة من العوامل التي تحدد الرضا الوظيفي والدافعية للعمل، وهي تتمحور في عشرة عوامل كما يلي:

- ١- مهمات تحتوى على تحدى mentally challenging tasks: وهي تلك المهام التي يشعر الموظف من خلالها بأنه يستخدم مهاراته الذهنية، ويتطلب ذلك أن تتسم مهام العمل بالتنوع والتجدد وتبتعد عن الرتابة والملل الذي يؤدي إلى الإحباط.
- ٢- حصول العامل على التغذية الراجعة feedback: ويقصد بها أن يتوفر للعامل فرصة الحصول على معلومات عن أدائه ونقاط قوته ونقاط ضعفه.
- ٣- التدريب المستمر continuous training للموظف أو العامل لتطوير مهاراته.
- ٤- زيادة مستوى التحكم control: بمعنى أن يمنح العامل أو الموظف فرصة للتحكم بالمهام المكلف بها من حيث توقيتها ومدتها.
- ٥- وجود مدير داعم supportive supervision: ويشير ذلك إلى درجة دعم المدير للعاملين وتوجيهه لهم ومدى قربهم منهم.
- ٦- وجود زملاء داعمين supportive co-workers: ويشير ذلك إلى مقدار الدعم الذي يحصل عليه الموظف أو العامل من زملائه في العمل.
- ٧- وجود توازن إيجابي بين الحياة الأسرية والعمل work-life balance: ويشير ذلك إلى مقدرا الدعم الذي يوفره العمل للحياة الأسرية للموظف أو العامل بحيث لا يتعرض لمزيد من الضغط النفسى الذي يمكن أن تسببه عوامل مثل بعد العمل عن المنزل أو تعارض أدوار العمل مع أدوار الحياة.
- ٨- الأجر المنصف equitable rewards: ويشير ذلك إلى حصول العامل أو الموظف على أجر

يؤدي إلى ظهور مشكلات متعلقة بالروح المعنوية والإنتاجية.

ثانيا: أن شعور الفرد بالإنصاف أو الإجحاف لا يتحدد فقط على أساس شخصي، بل يتدخل فيه عنصر المقارنة مع أشخاص آخرين داخل المنظمة أو خارجها؛ بمعنى أن الفرد لا يهتم فقط بمقدار المكافأة التي يتقاضاها، ولكن يقارن نفسه بالأفراد الذين يشغلون نفس الوظيفة أو وظائف مماثلة.

وعلى الرغم من الإسهامات الإيجابية لهذه النظرية في تفسير الرضا الوظيفي والدافعية للعمل، ولا سيما اهتمامها بالتأثير الذي تمارسه الجماعة على الفرد، وتأثير فهم الفرد وإدراكه للآخرين على مستوى رضاه الوظيفي، إلا أنها قد أغفلت جانبا مهما وهو أن الأفراد يميلون عادة إلى المبالغة في تقدير الجهود التي يبذلونها في العمل، كما يميلون إلى المبالغة في تقدير قيمة العوائد التي يحصل عليها الآخرون، ما يخلق لديهم ميلا للشعور بعدم المساواة (العميان، ٢٠٠٢: ٣٠٠).

وبعد استعراض أهم نظريات الرضا الوظيفي، يمكن القول بأنه على الرغم من أن هذه النظريات جميعها لا تخلو من بعض أوجه القصور أو الغموض التي تتطلب مزيدا من الدراسات لإلقاء الضوء عليها، إلا إنها بلا شك قد أسهمت بشكل كبير في محاولة فهم وتفسير السلوك الإنساني وخاصة فيما يتعلق بمجال العمل من حيث تشخيص العوامل المؤثرة في مستوى دافعية العاملين للعمل والإنتاج، وفهم المشكلات التي قد تحول دون شعورهم بالرضا الوظيفي، كما لفتت هذه النظريات الأنظار إلى ضرورة الاهتمام بالعاملين وتقديرهم والعمل على تهيئة ظروف العمل المناسبة التي تسهم في تحقيق رضاهم وتزيد من دافعتهم للعمل ورضاهم بالاستمرار فيه (الحارثي، ٢٠١٠: ٤٥، ٤٦).

١- **مسببات تنظيمية:** وتشمل نظام العوائد (حوافز ومكافآت وترقيات)، وسياسات المنظمة (من حيث وجود أنظمة عمل ولوائح وقواعد تنظم العمل وتيسره)، وتصميم العمل (من حيث وجود تصميم سليم للعمل يسمح بالتنوع والمرونة والتكامل والاستقلال وتوافر المعلومات)، وظروف العمل (مدى توافر الظروف المادية المناسبة التي تساعد العاملين على إنجاز العمل مثل الضوء والحرارة والتهوية وحجم مكان العمل)

٢- **مسببات شخصية:** وتشمل احترام الذات (كلما كان الفرد معتدا بذاته كان أقرب إلى الرضا عن العمل)، وتحمل الضغوط (كلما كان الفرد أكثر قدرة على تحمل الضغوط والتكيف معها كان أكثر رضا)، والمكانة الاجتماعية (كلما ارتفعت المكانة الاجتماعية أو الدرجة الوظيفية للفرد كلما زاد رضا الفرد عن عمله)، والرضا عن الحياة (يميل الأفراد السعداء في حياتهم عموماً إلى الرضا عن عملهم).

### الدراسات السابقة

على الرغم من أن دراسات الرضا الوظيفي لم تبدأ في المجال التربوي إلا متأخراً، إلا إن الأدبيات التربوية تزخر بالعديد من الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي في المؤسسات التعليمية، منها بعض الدراسات المتعلقة بمؤسسات التعليم قبل الجامعي، والتي أجريت في سياقات تربوية متنوعة وتناولت مفهوم الرضا الوظيفي من زوايا مختلفة، ومن أمثلة تلك الدراسات دراسة حسن والجلامة (٢٠١٣) عن العلاقة بين الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي لدى معلمات التعليم العام ومعلمات التربية الخاصة بمنطقتي القصيم وحائل، ودراسة المقابلة (٢٠١١) عن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية بمدارس البحرين وعلاقته ببعض المتغيرات، ودراسة أبو مصطفى والأشقر (٢٠١١) عن العلاقة بين الضغوط المهنية والرضا الوظيفي لدى معلمي

يشعره بالتوازن بين ما يقوم به من جهد وما يحصل عليه من العمل.

٩- **التقدير المعنوي للموظف recognition:** بمعنى إشعار الموظف أو العامل بالتقدير لما يقوم به وبأنه ليس مجرد أجير لكنه شخص مهم لنجاح المؤسسة.

١٠- **الشعور بالأمن الوظيفي job security:** ويشير ذلك إلى درجة شعور الموظف أو العامل بأمان وظيفي وانخفاض احتمالية فصله من عمله.

أما لوثنانز (Luthans, 2008: 142) فيحدد خمسة عوامل تتحكم في الرضا الوظيفي، ويذكر أنه تم التوصل إلى هذه العوامل من خلال الدراسات التي أجريت خلال السنوات الأخيرة واستخدمت على نطاق واسع في قياس رضا العاملين والموظفين في العديد من المؤسسات وثبتت صلاحيتها، وهذه العوامل هي:

١- **العمل في حد ذاته the work itself:** ويشير هذا العامل إلى ما تقدمه الوظيفة للفرد من مهام تثير اهتمامه، وفرص للتعلم، بالإضافة إلى فرص تحمل المسؤولية.

٢- **الأجر pay:** ويرتبط هذا العامل بمقدار المكافأة المالية التي يتلقاها الفرد وإلى أي مدى يعتبرها الفرد عادلة بالمقارنة بأقرانه في المؤسسة.

٣- **فرص الترقى promotion opportunities:** ويشير هذا العامل إلى الفرص المتاحة للأفراد للترقى في الوظائف داخل المؤسسة.

٤- **الإشراف supervision:** ويتعلق هذا العامل بمدى قدرة المشرف على تقديم الدعم الفني والسلوكي للأفراد داخل المؤسسة.

٥- **زملاء العمل co-workers:** ويشير هذا العامل إلى درجة الكفاءة الفنية لزملاء العمل ومدى قدرتهم على تقديم الدعم الاجتماعي لزملائهم.

ويصنف عباس (٢٠١١: ٢٢٦، ٢٢٥)

مسببات الرضا الوظيفي إلى فئتين:

اكتفى بعضها بقياس مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في أبعاده المختلفة ومدى تأثره ببعض المتغيرات الديموغرافية، بينما اهتمت دراسات أخرى بتحديد العوامل المسببة للرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، في حين قامت دراسات أخرى بتحديد نواتج الرضا الوظيفي من خلال الكشف عن علاقته ببعض المتغيرات مثل الإنتاجية، والالتزام التنظيمي، وأساليب القيادة، والعدالة التنظيمية، والروح المعنوية. وفي الجزء التالي من هذا البحث سوف يقوم الباحثان بعرض هذه الدراسات وتحليلها، مع التركيز على الأحداث منها والأكثر ارتباطاً بموضوع الدراسة الحالية، وذلك من خلال ثلاثة محاور رئيسة كما يلي:

#### المحور الأول: واقع الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس

قام بعض الباحثين بمحاولات لاستكشاف واقع الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات وذلك من خلال قياس مستوى رضائهم عن الجوانب المختلفة للعمل الجامعي، والكشف عن علاقة الرضا الوظيفي ببعض المتغيرات الديموغرافية للأعضاء، وتقدم هذه الدراسات بصفة عامة نتائج متشابهة إلى حد كبير فيما يتعلق بمستوى الرضا الوظيفي وترتيب مجالاته بحسب درجة رضا الأعضاء عنها، إلا إن نتائج هذه الدراسات تتباين فيما يتعلق بتأثير الخصائص الديموغرافية المختلفة على مستوى الرضا الوظيفي.

فعلى سبيل المثال، قامت عبد السلام (٢٠٠٥) بدراسة للكشف عن واقع الرضا الوظيفي لأعضاء هيئات التدريس بكليات التربية في مصر من خلال تحديد دور الجوانب الأكاديمية المتمثلة في التدريس والإنتاج العلمي والنشاط العلمي والحرية الأكاديمية في تحقيق الرضا الوظيفي، بالإضافة إلى مقارنة مستوى الرضا الوظيفي في علاقته بالجوانب الأكاديمية لدى الذكور والإناث من أفراد العينة، وقد استخدمت الباحثة "مقياس العوامل الأكاديمية المرتبطة بالرضا الوظيفي لعضو هيئة التدريس التربوي"، وقامت بتطبيقه على

ومعلمات المدارس الحكومية بمحافظة خان يونس، ودراسة القاروطي (٢٠٠٦) عن درجة الجدية في العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية، ودراسة أبو الفضل (٢٠٠٣) عن درجة توافر محددات المناخ المدرسي الجيد وعلاقتها بالرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية بالأقصر.

أما على صعيد التعليم الجامعي، فقد تعددت دراسات الرضا الوظيفي وتنوعت من حيث البيئات التي أجريت فيها، حيث شملت دراسات محلية عن واقع الرضا الوظيفي في الجامعات المصرية، ودراسات إقليمية تمت في بعض الدول العربية مثل المملكة العربية السعودية، وفلسطين، والأردن، واليمن، بالإضافة إلى دراسات أخرى تناولت الرضا الوظيفي في جامعات بعض الدول الأجنبية وخاصة الولايات المتحدة الأمريكية، كما اختلفت دراسات الرضا الوظيفي من حيث الفئة المستهدفة من الدراسة؛ فقد ركزت بعض الدراسات على الإداريين، بينما اهتمت دراسات أخرى بأعضاء الهيئات التدريسية ومعاونيهم، ومن أمثلة الدراسات التي تناولت فئة الإداريين دراسة سميريك وبيترسن (Smerek & Peterson, 2007) عن مسببات الرضا الوظيفي لدى عينة من الموظفين في إحدى الجامعات الأمريكية، ودراسة المطيري (٢٠٠٦) عن العلاقة بين الرضا الوظيفي والصراع التنظيمي لدى موظفي جامعة الملك سعود، ودراسة أبو رمضان (٢٠٠٤) عن اتجاهات العاملين في جامعات قطاع غزة نحو عملهم وعلاقتها ببعض المتغيرات الديموغرافية، ودراسة محمد (٢٠٠١) عن مصادر الضغوط التنظيمية ومسببات الرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى العاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الإسكندرية.

أما الدراسات التي استهدفت أعضاء هيئات التدريس بالجامعات - وهي محور اهتمام الدراسة الحالية - فقد اختلفت من حيث محاور اهتمامها، حيث

فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات السن، وعدد سنوات الخبرة، والتأهيل التربوي، والجنسية، والدرجة العلمية، وعدد سنوات الخبرة، وقد استخدم الباحث استبانة لقياس مستوى الرضا الوظيفي قام بإعدادها في ضوء العناصر العشرة لنظرية هرزبرج في الحفز، ثم قام بتطبيقها على جميع أعضاء هيئة التدريس بكليات المعلمين في مختلف مدن المملكة والذين بلغ عددهم ٩٩٤ عضوا من حاملي الدكتوراه والماجستير من السعوديين وغير السعوديين، وقد أظهرت النتائج أن مستوى الرضا الوظيفي العام لأفراد العينة كان متوسطا وأن الترتيب التصاعدي لمجالات الرضا الوظيفي جاء كالتالي: الدخل الوظيفي، النمو والتطور، سياسة الكلية وإدارتها، الاعتراف بأهمية الفرد، الشعور بالإنجاز، المسؤوليات، ظروف العمل، كما اتضح وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات الجنسية وكانت لصالح غير السعوديين، وفروق تعزى لمتغير الدرجة العلمية وكانت لصالح الدرجة العلمية الأعلى، وفروق أخرى تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة وكانت لصالح الأعضاء الأكثر خبرة.

وفي نفس السياق قامت النصير (٢٠٠٧) بدراسة استهدفت قياس مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والمحاضرين والمعيرين في كلية المعلمين وكليات البنات في مدينة الرياض، بالإضافة إلى الكشف عن فروق في درجة الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي والخبرة والجنس، وقد قامت الباحثة بجمع البيانات بواسطة استبانة لقياس مستوى الرضا الوظيفي اشتملت على ستة أبعاد هي بيئة العمل، وتقييم عضو هيئة التدريس لمهنته، والإشراف، والبعد الاجتماعي، والحوافز والرواتب، وسياسة الكلية، وتم تطبيق الأداة على عينة مكونة من ٣٦٨ عضوا من أعضاء هيئة التدريس والمحاضرين والمعيرين في كلية المعلمين وكليات البنات في منطقة الرياض، وقد بينت النتائج أن الرضا

عينة مكونة من ١٩٠ عضو هيئة تدريس بكليات التربية في ثلاث عشرة جامعة مصرية، وأظهرت النتائج أن المستوى العام لرضا عضو هيئة التدريس التربوي عن العوامل الأكاديمية الأربعة المرتبطة بطبيعة عمله كان في حدود المتوسط، كما اتضح أن محور التدريس يأتي في المرتبة الأولى بين المحاور الأربعة في علاقته بمستوى الرضا الوظيفي، يليه محور الإنتاج العلمي، ثم محور النشاط العلمي، وأخيرا محور الحرية الأكاديمية، كما أشارت النتائج إلى أن واقع العلاقة بين المحاور الأربعة للعوامل الأكاديمية ومستوى الرضا الوظيفي لعضو هيئة التدريس التربوي أعلى بين الإناث عنه بين الذكور.

كما قامت علام (٢٠١٢) بدراسة لقياس مستوى جودة الحياة ومستوى الرضا الوظيفي لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة عين شمس، وكذلك الكشف عن العلاقة بين كلا المتغيرين واختبار تأثير الجنس والدرجة العلمية والتخصص عليهما، وقد تمثلت عينة الدراسة في ١٠٢ من أعضاء هيئة التدريس بجامعة عين شمس، واستخدمت الباحثة مقياس جودة الحياة لمنظمة الصحة العالمية، بالإضافة إلى مقياس للرضا الوظيفي من إعداد الباحثة، وأظهرت النتائج أن مستوى جودة الحياة بأبعادها المختلفة جاء منخفضا ما عدا بعد العلاقات الاجتماعية، أما الرضا الوظيفي فقد جاء في مستوى متوسط، وكان ترتيب أبعاد الرضا الوظيفي تنازليا كالتالي: الرضا عن العلاقة بالزملاء، والرضا عن فرص الترقية، والرضا عن الإشراف والعلاقة بالرؤساء، والرضا عن طبيعة العمل وظروفه، والرضا عن الدخل. كما أظهرت النتائج وجود فروق في درجة الرضا الوظيفي وفقا لمتغير الجنس لصالح الذكور ومتغير الدرجة العلمية لصالح الأساتذة، وعدم وجود فروق وفقا لمتغير التخصص.

وفي السياق السعودي قام حكيم (١٩٩٥) بدراسة لتحديد مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات إعداد المعلمين والكشف عن

كل من متغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والمرتبة العلمية، والعمر، والجامعة على مستوى الرضا الوظيفي لديهم، ولتحقيق هذه الأهداف استخدم الباحث استبانة لقياس درجة الرضا الوظيفي في خمسة مجالات هي العلاقة مع المسؤول المباشر في العمل، والعلاقة مع زملاء العمل، وظروف العمل وطبيعته، والراتب والحوافز، والمكانة الاجتماعية والأمن الوظيفي، وطبقها على عينة مكونة من ٦٧ عضواً من أعضاء هيئة التدريس في تخصص التربية الرياضية بالجامعات الأردنية، وقد كشفت نتائج الدراسة عن أن مستوى الرضا الوظيفي لأفراد العينة كان متوسطاً، وجاء الترتيب التنازلي للمجالات كالتالي: المكانة الاجتماعية والأمن الوظيفي، ظروف العمل وطبيعته، العلاقة مع الزملاء في العمل، الراتب والحوافز، العلاقة مع المسؤول المباشر في العمل، كما بينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في درجة الرضا الوظيفي الكلي لأفراد العينة تعزى لأي من المتغيرات المذكورة.

كما قام الجلابة (٢٠١١) بدراسة لقياس مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة فيلادلفيا بالأردن وعلاقته بمستوى الروح المعنوية لديهم، وقد قام الباحث بجمع البيانات عن طريق استبانتين إحداهما لقياس الرضا الوظيفي والأخرى لقياس الروح المعنوية للأعضاء تم تطبيقهما على جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة فيلادلفيا والبالغ عددهم ٢٩٠ عضواً، وقد بينت نتائج الدراسة أن مستوى الرضا الوظيفي لأفراد العينة جاء متوسطاً، بينما كان مستوى الروح المعنوية مرتفعاً، كما اتضح أن الترتيب التنازلي للمجالات من حيث رضا أفراد العينة عنها كان كالتالي: مجال الإدارة المباشرة، مجال العلاقة بين العاملين، مجال ظروف العمل، مجال النمو المهني والترقيات، ثم مجال الرواتب والحوافز، كما بينت النتائج وجود علاقة إيجابية دالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الروح المعنوية.

الوظيفي لأفراد العينة جاء في مستوى قريب من المتوسط، وأن أعلى الأبعاد من حيث الرضا الوظيفي كان البعد الاجتماعي يليه بعد الإشراف، كما أن أقل الأبعاد في مستوى الرضا كان بعد سياسة الكلية وبعد الحوافز والرواتب، كما كشفت النتائج عن وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل وكانت لصالح حملة الدكتوراه، وفروق تعزى لمتغير الخبرة وكانت لصالح ذوي الخبرة المتوسطة.

كما قامت بن زرعة (٢٠٠٩) بإجراء دراسة لتحديد مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكليات البنات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بالرياض وذلك في ستة مجالات هي العمل الحالي، والإشراف، وزميلات العمل، والراتب والبدلات، وفرص الترقية، والعمل بشكل عام، بالإضافة إلى الكشف عن فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة، والعمر، والتخصص، والدرجة العلمية، وقد أظهرت النتائج أن درجة الرضا الوظيفي لأفراد العينة كانت متوسطة، وأن أعلى مجالات الرضا الوظيفي كان مجال الإشراف، يليه مجال زميلات العمل، ثم مجال العمل بشكل عام، وأن أقل مجالات الرضا كان مجال الراتب والبدلات، يليه مجال فرص الترقية، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بشكل عام تعزى لمتغيري سنوات الخبرة والدرجة العلمية، في حين وجدت فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير التخصص وذلك في مجال الإشراف فقط وكانت لصالح التخصص الأدبي، وفروق أخرى تعزى لمتغير العمر بالنسبة لمجال زميلات العمل وفرص الترقية وكانت لصالح الفئة العمرية أكثر من ٤٠ سنة.

وفي السياق الأردني قام بطاينة (١٩٩٨) بدراسة للكشف عن دور عمداء كليات ورؤساء أقسام التربية الرياضية بالجامعات الأردنية في إكساب الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، بالإضافة إلى بيان أثر

الأصلية والقدرة البدنية (سليم/معاق) والتخصص العلمي، كما اقتصرَت الدراسة على أربعة أبعاد للرضا الوظيفي هي الاستقلالية في العمل، والتعويض المادي والترقي، والملاءمة، وطريقة التعامل مع أعضاء هيئة التدريس من الإناث والملونين، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن الخصائص الديموغرافية المذكورة أثرت بدرجات متفاوتة على مستوى الرضا الوظيفي للأفراد حيث لوحظ انخفاض الرضا الوظيفي للأفراد المنتمين إلى فئات الإناث والملونين والمعاقين والطبقات الاجتماعية الدنيا، كما أشارت النتائج إلى أن الإناث اللاتي ينتمين إلى تخصصات علمية عالية الإنتاجية (من حيث الأبحاث والتدريس) كن أكثر رضا عن بعدى الاستقلالية والتعويض المادي والترقي من زملائهن في التخصصات الأخرى.

بالإضافة إلى تلك الدراسات، قامت دراسات أخرى بتناول الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس من منظور مقارن، مثل دراسة لاسي وشيهان (Lacy & Sheehan, 1997) التي استهدفت الكشف عن أنماط الرضا الوظيفي لدى عينة من أعضاء هيئات التدريس تبعا لمتغيري الجنس والتخصص وذلك عبر ثمان دول متقدمة هي أستراليا وألمانيا وهونج كونج والولايات المتحدة والمكسيك والسويد والمملكة المتحدة وإسرائيل، وتم تطبيق الاستطلاع على عينة من أعضاء هيئة التدريس بلغ قوامها ١٢٥٩٩ فردا، وقد كشفت نتائج الدراسة عن رضا أفراد العينة بشكل عام عن أربعة مظاهر مرتبطة بعملهم وهي: العلاقات مع الزملاء، والفرص المتاحة لمتابعة أفكارهم الخاصة، والأمن الوظيفي، ووضعهم الوظيفي العام، كما أظهرت النتائج أن مستوى الرضا كان أعلى في الولايات المتحدة والسويد حيث عبر ٦٠% من الأعضاء عن رضاهم عن وظائفهم بشكل عام، بالمقارنة مع نظرائهم في المكسيك وألمانيا وبريطانيا وأستراليا حيث شعر أقل من ٥٠% من الأعضاء بالرضا، أما بالنسبة لتأثير متغيري الدراسة على مستوى الرضا الوظيفي فقد تبين

وفي السياق الأمريكي قام كاستلو وكانو (Castillo & Cano 2004) بقياس مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بإحدى كليات جامعة أوهايو وذلك في ضوء عوامل الدافعية والوقاية كما حددها هرزبرج، وقد تمثلت عوامل الدافعية في هذه الدراسة في الإنجاز، والترقي، والتقدير، والمسؤولية، والعمل في حد ذاته، بينما تحددت عوامل الوقاية في الراتب، وظروف العمل، والسياسة والإدارة، والعلاقات بين الأشخاص، كما حاول الباحثان الكشف عن العلاقة بين الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة مثل السن، والرتبة العلمية، وسنوات الخدمة في الوظيفة الحالية، وسنوات الخدمة الإجمالية في التعليم العالي، ودرجات الرضا الوظيفي لهم، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن أفراد العينة كانوا راضين بشكل عام عن وظيفتهم، إلا إن الإناث كن أقل رضا من الذكور، كما اتضح أن العمل في حد ذاته كان أكثر عوامل الدافعية ارتباطا برضا أفراد العينة عن وظيفتهم، بينما كانت ظروف العمل أقل عوامل الدافعية ارتباطا بالرضا الوظيفي، كما أشارت النتائج أيضا إلى أن الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة لم يكن لها تأثير دال إحصائيا على مستوى الرضا الوظيفي العام لديهم.

كما استهدفت دراسة سيفرت وأومباك (Seifert & Umbach, 2008) قياس مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والكشف عن تأثير كل من الخصائص الديموغرافية والتخصصات العلمية على الرضا الوظيفي للأعضاء، وقد اعتمدت الدراسة على بيانات تم استقاؤها من دراسة شاملة عن الحياة المهنية بمؤسسات التعليم العالي بالولايات المتحدة الأمريكية قام بها المركز القومي للإحصاءات التربوية وشملت ١٨٠٤٣ عضو هيئة تدريس، وقد اقتصرَت دراسة سيفرت وأومباك على تحليل نتائج عينة قوامها ٤٢٣١ فردا تعكس المتغيرات الديموغرافية الرئيسة للدراسة وهي الجنس والأصل العرقي والطبقة الاجتماعية



بخصوص الحياة المهنية والرضا الوظيفي قد تغيرت بشكل كبير بين عامي ١٩٩٣ و ١٩٩٩؛ فبالنسبة لأبعاد الحياة المهنية جاءت استجابات مجموعة ١٩٩٩ بشكل عام أكثر إيجابية من استجابات مجموعة ١٩٩٣ وذلك في جميع الأبعاد ماعدا البعد الخاص بالدعم الإداري، أما من حيث الرضا الوظيفي العام لأفراد العينتين فقد اتضح أن استجابات كلا المجموعتين كانت إيجابية بخصوص جميع أبعاد الرضا الوظيفي، إلا إن استجابات مجموعة ١٩٩٩ كانت أكثر إيجابية من استجابات المجموعة الأخرى.

وفي اليمن قام الحدابي وعكاشة (٢٠٠٦) بدراسة مشابهة هدفت إلى الكشف عن مقدار التغير في مستويات الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة العلوم والتكنولوجيا من خلال المقارنة بين مستويات رضاهم بين عامي ٢٠٠٣/٢٠٠٤، و ٢٠٠٤/٢٠٠٥، وذلك في مجالات الرواتب والحوافز، والتدريب والتأهيل، وظروف العمل، ونظم الإدارة العليا، والسياسات والإجراءات، والخدمات، والبيئة العامة، وأشارت النتائج إلى ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي العام بين عامي ٢٠٠٣/٢٠٠٤ و ٢٠٠٤/٢٠٠٥ بمقدار ١٤ نقطة، واتضح أن مجال الإدارة العليا كان أكثر المجالات إسهاما في رفع مستوى الرضا الوظيفي، يليه مجال بيئة العمل وذلك في عينة ٢٠٠٣/٢٠٠٤، بينما جاءت بيئة العمل في المرتبة الأولى تلتها الإدارة العليا من حيث مستوى الأهمية في العينة الثانية.

وبصفة عامة، هناك بعض الملاحظات المهمة التي يمكن استخلاصها من خلال العرض السابق للدراسات المنتمية لهذا المحور وتحليلها، وهي كما يلي:

أ- أنه على الرغم من أن هذه الدراسات قد أجريت في بيئات جامعية متباينة، وفي دول مختلفة، إلا إن نتائجها من حيث مستويات الرضا الوظيفي

وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تبعا لمتغير الجنس وكانت لصالح الذكور في جميع الدول ما عدا المكسيك وإسرائيل، بالإضافة إلى وجود فروق تعزى لمتغير التخصص وكانت لصالح تخصصات الرياضيات والإنسانيات والتربية.

أما دراسة أنتوني و فالاديز (Antony & Valadez, 2002) فقد استهدفت المقارنة بين مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس المثبتين وزملائهم المؤقتين بالجامعات الأمريكية، وقد طبقت الدراسة على عينة من مؤسسات التعليم العالي الأمريكية بلغت ٩٧٤ مؤسسة، وقام الباحثان بقياس الرضا الوظيفي لأفراد العينة في ثلاثة مجالات هي الاستقلال الشخصي، والطلاب، ومتطلبات ومكافآت الدور الوظيفي، وقد أظهرت النتائج أن أفراد كلا المجموعتين شعروا بمستويات مرتفعة نسبيا من الرضا الوظيفي، إلا أن مستوى الرضا لدى الأعضاء المثبتين كان أعلى منه لدى غير المثبتين، أما بخصوص مجالات الرضا الثلاثة فقد أشارت النتائج إلى أن الأعضاء المثبتين كانوا أكثر رضا عن مجال الاستقلال الشخصي من أقرانهم غير المثبتين، بينما تساوى الفريقان في مستوى الرضا عن مجال متطلبات ومكافآت الدور، في حين كان المثبتون أكثر رضا عن مجال الطلاب من غير المثبتين.

كما استهدفت بعض الدراسات مقارنة مستويات الرضا الوظيفي في فترات زمنية مختلفة مثل دراسة روسر (Rosser, 2005) التي استهدفت الكشف عن مقدار التغير في آراء أعضاء هيئة التدريس في الولايات المتحدة حول حياتهم المهنية ورضاهم الوظيفي بتغير الزمن، وقد اعتمدت الدراسة على بيانات دراستين مسحيتين قام بهما المركز القومي للإحصاءات التربوية في عامي ١٩٩٣ و ١٩٩٩ لدراسة الحياة المهنية لأعضاء هيئات التدريس على مستوى مؤسسات التعليم العالي بالولايات المتحدة الأمريكية، وأظهرت النتائج أن تصورات المجموعتين

الاعتماد فقط على قياس درجة الرضا الوظيفي العام لن يكون ذا فائدة في تحديد أى العوامل يؤثر بشكل أكبر في مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس عن عملهم بالجامعة.

#### المحور الثاني: عوامل تحقيق الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس

قام بعض الباحثين بإجراء دراسات لتحديد العوامل التي تسهم في تحقيق الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات، ومن بين تلك الدراسات دراسة جونسرود وروسر (Johnsrud & Rosser, 2002) التي أجريت على بعض مؤسسات التعليم العالي في إحدى ولايات الغرب الأمريكي والتي أشارت إلى وجود ثلاث مجموعات رئيسة من العوامل التي تؤثر في الحياة المهنية لأعضاء هيئة التدريس وتحدد مستوى شعورهم بالرضا الوظيفي، وهي كما يلي:

- ١- الأولويات المهنية والمكافآت professional priorities and rewards (مثل مقدار الاستقلالية التي يتمتع بها الأعضاء أثناء قيامهم بالعمل في الجامعة، وامتلاكهم للوقت الكافي للقيام بالأعباء التدريسية والبحثية المنوطة بهم، وشعورهم بأن بيئة العمل الجامعي تستثير قدراتهم الذهنية).
- ٢- العلاقات الإدارية والدعم administrative relations and support (مثل ثقة أعضاء هيئة التدريس في القيادة المؤسسية ونظام الحوكمة داخل المؤسسة، ومدى دفاع قيادة المؤسسة عن مصالح الأعضاء وتحقيقها، بالإضافة إلى صور الدعم المؤسسي التي يتلقاها الأعضاء من الإدارة).
- ٣- جودة المزايا والخدمات quality of benefits and services (مثل الراتب والتوظيف، وظروف العمل، والموارد المتاحة لأعضاء لإنجاز الأعمال المنوطة بهم، بالإضافة إلى خدمات الدعم المتاحة للأعضاء مثل الدعم المتاح للبحوث، والدعم المكتبي، والدعم التكنولوجي والمعلوماتي).

جاءت مقاربة إلى حد كبير وهي تتراوح بين المتوسط والمرتفع.

ب- أنه برغم اختلاف الدراسات في ترتيب مجالات الرضا الوظيفي من حيث درجة رضا الأفراد عنها، إلا إن المجال المتعلق بالأجور والحوافز المادية دائما ما يأتي متأخرا في ترتيب المجالات، ولا سيما في الدراسات المتعلقة بالجامعات العربية، سواء تلك الموجودة في مصر، أو في الدول العربية الأخرى، ولعل مما يلفت الانتباه أن الدراسات المرتبطة بالسياق السعودي تعكس هي الأخرى حالة من عدم الرضا عن الرواتب على الرغم من الارتفاع النسبي لرواتب أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية مقارنة برواتب أقرانهم في الدول العربية غير الخليجية.

ج- أن الدراسات السابقة لم تحسم طبيعة تأثير المتغيرات الديموغرافية مثل النوع والتخصص والدرجة العلمية وسنوات الخبرة على مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس حيث تباينت النتائج بشكل كبير؛ ففي حين تشير نتائج بعض الدراسات إلى وجود تأثيرات دالة إحصائيا لبعض المتغيرات الديموغرافية على مستوى الرضا الوظيفي مثل دراسات عبد السلام (٢٠٠٥)، وعلام (٢٠١٢)، وحكيم (١٩٩٥)، والنصير (٢٠٠٧)، نفت دراسات أخرى وجود هذه التأثيرات مثل دراسة بطاينة (١٩٩٨)، ودراسة كاستلو وكانو (Castillo & Cano, 2004).

د- أنه لتحقيق فهم أفضل للرضا الوظيفي لعضو هيئة التدريس لا ينبغي الاكتفاء فقط بقياس مستوى رضاه العام عن العمل الجامعي، بل يجب قياس مستوى الرضا عن جوانب أو مظاهر العمل المختلفة، فقد يكون العضو راضيا عن بعض جوانب العمل الجامعي، بينما لا يشعر بالرضا عن بعض الجوانب الأخرى، وبالتالي فإن

العائلية الأخرى، والتغيرات التي تطرأ على الحياة والمراحل الوظيفية، وشعور الشخص بالعدالة في مكان العمل (August & Waltman, 2004: 181).

وبعد تطبيق هذا النموذج على البيانات التي تم الحصول عليها من عينة قدرها ٢٤٧ من أعضاء هيئة التدريس من الإناث بإحدى جامعات الغرب الأوسط الأمريكي توصل الباحثان إلى أن أكثر العوامل تأثيراً في مستوى الرضا الوظيفي لأفراد العينة كانت تنتمي إلى فئة العوامل الوسيطة، بينما كان تأثير العوامل البادئة ضعيفاً، وأنه من بين العوامل الوسيطة التي اتضح تأثيرها بشكل أكبر على مستوى الرضا الوظيفي كانت تلك التي ترتبط ببيئة العمل والتي تشمل المناخ داخل القسم، والعلاقات مع الطلاب وما يتضمنه ذلك من إشراف وتوجيه، والعلاقة مع رئيس القسم، ومقدار التأثير الذي يمتلكه العضو بداخل القسم أو الوحدة.

وفي دراسة أخرى، قامت بيليموريا وآخرون (Bilimoria et al., ٢٠٠٦) بتطبيق نموذج مختلف على أعضاء هيئة التدريس بإحدى الجامعات الخاصة في الجنوب الأوسط الأمريكي، ويهدف هذا النموذج إلى تحديد العوامل التي تسهم في تحقيق الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في إحدى الجامعات الأمريكية من خلال الكشف عن العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي للأعضاء وتصوراتهم عن عامل القيادة المؤسسية (رؤساء الأقسام وعمداء الكليات)، والتوجيه المؤسسي، بالإضافة إلى العاملين المساعدين المتمثلين في الموارد الأكاديمية الداخلية، والدعم القائم على العلاقات الداخلية بالمؤسسة، وقد توصلت الدراسة إلى أن عامل القيادة المؤسسية والتوجيه المؤسسي يؤثران على رضاهم الوظيفي ولكن فقط من خلال تأثير العاملين المساعدين (الموارد الأكاديمية الداخلية والدعم القائم على العلاقات

وقد قامت جونسرد وروسر باختبار نموذج يشتمل على هذه المكونات الثلاثة لقياس الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئات التدريس فأثبتت فاعليته، إلا أنهما في ذات الوقت تؤكدان على ضرورة استمرار الباحثين في اختبار هذه العوامل وتتفحصها من أجل التوصل إلى فهم أعمق للعوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي، مع الأخذ في الاعتبار أن أية محاولة لاختزال الطبيعة المركبة للحياة المهنية في عدد بسيط من المتغيرات القابلة للقياس ستكون قاصرة حتماً.

كما قام أوجست وولتمان (August & Waltman, 2004) بدراسة مشابهة لتحديد العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس من الإناث في إحدى الجامعات الأمريكية وذلك باستخدام نموذج هيجدورن Hagedorn's Model للرضا الوظيفي والذي يقوم على تقسيم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس إلى فئتين:

١- عوامل وسيطة mediators : وهي تلك العوامل التي تتفاعل فيما بينها لتؤثر في مستوى الرضا الوظيفي للشخص، وطبقاً لنموذج هيجدورن تنقسم هذه المجموعة إلى ثلاث فئات فرعية من العوامل، الفئة الأولى هي العوامل المحفزة والعوامل الوقائية أو الصحية مثل تلك المرتبطة بخصائص الوظيفة كالراتب، ومستوى الإنجاز، والمسؤولية، والفئة الثانية هي الخصائص الديموغرافية وتشمل الخصائص الشخصية كالجنس والأصل العرقي، والخصائص الأكاديمية كنمط المؤسسة والتخصص، أما الفئة الثالثة فتتعلق بظروف بيئة العمل كالعلاقات مع الزملاء والإداريين والطلاب، بالإضافة إلى التصور العام عن المناخ السائد في المؤسسة.

٢- عوامل بادئة triggers : وهي تلك العوامل المرتبطة بالأحداث الكبرى في حياة العضو والتي تغير من كيفية استجابته للعمل كالطلاق والحوادث

والإشراف، وسلوك زملاء، وبيئة العمل، والوظيفة بشكل عام، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن أكثر العوامل إسهاما في تحقيق الرضا الوظيفي لأفراد العينة هي العوامل الداخلية *intrinsic* مثل تلك الخاصة بالتدريس (مدى اهتمام الطلاب ومقدار الاستقلالية التي يتمتع بها العضو في تدريس المقرر)، والعوامل الخاصة بسلوك زملاء العمل، والإشراف (ولاسيما حرية ممارسة العمل والعلاقة مع الرؤساء)، بالإضافة إلى حرية البحث العلمي والنشر، أما أكثر العوامل إسهاما في عدم الرضا فكانت عوامل خارجية *extrinsic* وخاصة تلك المتعلقة بالعائد المادي (عدم ملائمة الراتب وعدم انتظامه)، والبحث (نقص المنح البحثية والمكثبات)، بالإضافة إلى عوامل متعلقة بالترقيات والحوكمة وبيئة العمل.

وفي السياق المصري قام السمدونى (٢٠٠٥) بدراسة لتحديد اتجاهات المعيدين والمدرسين المساعدين ببعض الجامعات المصرية نحو عوامل الرضا الوظيفي ومدى توفر هذه العوامل في الجامعات من وجهة نظر الباحثين، وقد ركزت الدراسة على اختبار أربعة أنواع من العوامل هي العوامل البحثية، والعوامل الاقتصادية، والعوامل الاجتماعية، والعوامل الإدارية المرتبطة بعمل المعيدين والمدرسين المساعدين، وأظهرت النتائج أن جميع أفراد العينة يقرون بأهمية العوامل الواردة في الاستبانة بشكل عام في تحقيق الرضا الوظيفي، كما أنهم أشاروا إلى ضعف توفرها مجملا في كلياتهم، كما اتضح أن أكثر العوامل أهمية من وجهة نظر أفراد العينة كانت: احترام رئيس القسم وإدارة الكلية للمعيد أو المدرس المساعد، وتوفير مناخ تنظيمي يحقق الاحترام المتبادل بين أفراد القسم، والاطلاع المستمر على الجديد في التخصص، وتوفير شبكة المعلومات الدولية، وتوفير الرعاية للعاملين بالجامعة طوال حياتهم.

وإلى جانب الدراسات التي استهدفت بشكل مباشر تحديد العوامل المسببة لرضا أعضاء هيئة

الداخلية)، ومن هنا اقترحت الدراسة تصورا للعوامل المؤثرة في رضا أعضاء هيئة التدريس كما يلي:

١- الموارد الأكاديمية الداخلية *Internal academic resources*: وتتمثل في إتاحة قدر مناسب من الموارد الأكاديمية مثل معدات البحث والمكاتب والمعامل، ومساعدى البحث والتدريس، والدعم الفنى والإدارى، بالإضافة إلى توفير عبء عمل داعم للبحث لعضو هيئة التدريس والذي يتضمن توفير وقت مخصص للبحث، ووضع حدود للأنشطة غير البحثية التي يضطلع بها عضو هيئة التدريس بالجامعة، كالتدريس وإرشاد الطلاب وعضوية اللجان.

٢- الدعم القائم على العلاقات الداخلية *Internal relational supports*: ويتمثل في الدعم الذى يحصل عليه العضو من خلال بيئة عمل جماعية تشمل الجميع ويشعر فيها العضو بالاحترام والثقة المتبادلة.

٣- القيادة المؤسسية *Institutional Leadership*: وتتمثل في قيام رئيس القسم أو عميد الكلية بدوره في تشكيل المناخ الأكاديمي الداخلى وتسهيل استفادة الأعضاء من الموارد الأكاديمية المتاحة.

٤- التوجيه المؤسسى *Institutional mentoring*: ويتمثل في إتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس المبتدئين لتوسيع دائرة اتصالاتهم وعلاقاتهم الأكاديمية التي تسهم في نموهم المهني، معإمدادهم بمعلومات ضرورية عن الهيكل التنظيمي للمؤسسة التي يعملون بها.

وفي أوغندا قام سيسانجا وجاريت (Ssesanga & Garrett, 2005) بتحديد مسببات الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس ببعض الجامعات الأوغندية من خلال الكشف عن مدى إسهام تسعة من العوامل الداخلية والخارجية في تحقيق الرضا الوظيفي لأفراد العينة، وهذه العوامل هي التدريس، والبحث، والحوكمة، والعائد المادي، وفرص الترقى،

الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس وبالتالي ينخفض مستوى أدائهم الوظيفي ومدى كفايتهم في القيام بأدوارهم، في حين يؤدي تطبيق رؤساء الأقسام للإجراءات التي تتسم بالعدالة داخل القسم العلمي إلى خلق مناخ تنظيمي صحي يقل فيه مستوى القلق والتوتر، ما يؤثر بشكل إيجابي على مستوى الرضا الوظيفي للأعضاء وبالتالي يتمكنون من القيام بمهامهم على الوجه الأمثل.

ومن الدراسات التي لفتت الانتباه إلى دور المناخ التنظيمي الإيجابي في تحقيق الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس دراسة اللوح (٢٠٠٨) التي استهدفت قياس مستوى الرضا الوظيفي والصراع التنظيمي بجامعة الأزهر والجامعة الإسلامية بغزة، والكشف عن أثر الصراعات التنظيمية على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين، وقد أظهرت النتائج أن ثمة علاقة عكسية دالة إحصائياً بين مستويات الصراع التنظيمي والرضا الوظيفي في الجامعتين؛ بمعنى أن زيادة مستويات الصراع التنظيمي يصاحبها انخفاض في مستوى الرضا الوظيفي، وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة المطيري (٢٠٠٦) عن العلاقة بين الرضا الوظيفي والصراع التنظيمي لدى موظفي جامعة الملك سعود.

### المحور الثالث: نواتج الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس

بالإضافة إلى الدراسات التي استهدفت قياس مستويات الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئات التدريس بالجامعات، اهتمت دراسات أخرى بتحديد نواتج الرضا الوظيفي عن طريق الكشف عن وجود علاقات ارتباطية بين رضا أعضاء هيئة التدريس وبعض المتغيرات؛ فعلى سبيل المثال قام محمد (٢٠١٣) بدراسة لقياس كل من درجة الرضا الوظيفي ودرجة الإبداع الإداري لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بكليات وأقسام التربية الرياضية في بعض الجامعات اليمنية، والكشف عن العلاقة بين كلا المتغيرين لدى

التدريس عن العمل، لفتت دراسات أخرى الانتباه إلى وجود مجموعة أخرى من مسببات الرضا الوظيفي عن طريق اختبار العلاقة بين الرضا الوظيفي وبعض المتغيرات الأخرى؛ فعلى سبيل المثال، تشير بعض الدراسات إلى أهمية الأساليب القيادية التي ينتهجها القادة الجامعيون كأحد العوامل المهمة والحاسمة في تحديد مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، مثل دراسة لاري وآخرون (Leary at al., 2001) التي استهدفت الكشف عن العلاقة بين أساليب القيادة التي ينتهجها بعض العمداء ورؤساء الأقسام ومستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في بعض مؤسسات التعليم العالي بولاية غرب فرجينيا الأمريكية، وقد ركزت الدراسة على بعدين من أبعاد القيادة، يتعلق أولهما بمدى قدرة القائد على تحديد دوره في المؤسسة وتعريف أتباعه بما هو متوقع منهم، بينما يتعلق الثاني بعلاقات العمل بين القائد وأعضاء مجموعة العمل، وقد كشفت الدراسة عن وجود علاقة إيجابية قوية بين الرضا الوظيفي العام وكلا البعدين المتعلقين بأسلوب القيادة حيث يزداد مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بزيادة درجة ممارسة العميد أو رئيس القسم لسلوكيات القيادة المتعلقة بالبعدين.

وتعد العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام من بين الممارسات القيادية التي يمكن أن تؤثر في مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والتي لم تنل حظها من البحث والدراسة، ومن بين الدراسات التي تناولت علاقة هذا المتغير بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس دراسة سلطان والسعود (٢٠٠٦) والتي أظهرت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات الحكومية الأردنية، حيث أشارت الدراسة إلى أن المشكلات المتعلقة بتدني مستوى العدالة التنظيمية يمكن أن تؤدي إلى تدني مستوى

العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي ودرجة الالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة والتي أظهرت وجود علاقة إيجابية متوسطة بين المتغيرين، كما تتفق مع ما ذكره فلية وعبد المجيد (٢٠٠٥: ٢٨٧) من كون الرضا الوظيفي أحد محددات الالتزام التنظيمي.

كما تناولت بعض الدراسات علاقة الرضا الوظيفي بالإنتاجية لدى أعضاء هيئة التدريس، ومن أمثلة هذه الدراسات دراسة الدوسري (٢٠٠٨) عن العلاقة بين الرضا الوظيفي وجودة الأداء لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية للبنات بالرياض، والتي كشفت عن وجود علاقة بين المتغيرين، و تتفق هذه النتائج بشكل عام مع الاعتقاد السائد بأن العاملين السعداء هم بالضرورة عاملون منتجون؛ بمعنى أن الشخص الراضى عن عمله يكون أكثر إنتاجية وجدية في العمل مقارنة بشخص آخر غير راض، وقد نشأت هذه الفكرة خلال الثلاثينيات والأربعينيات من القرن الماضي كنتيجة للدراسات التي قام بها بعض الباحثين في شركة ويسترن إليكتريك Western Electric الأمريكية، والتي شجعت نتائجها مديري الشركات على الحرص على زيادة مستوى رضا موظفيهم من خلال التركيز على تحسين ظروف وبيئة العمل (Robbins & Judge, 2009: 120).

وعلى الرغم من أن قرار البقاء في العمل أو تركه والبحث عن عمل آخر تتدخل فيه مجموعة كبيرة من العوامل، إلا إن بعض الدراسات قد أشارت إلى دور الرضا الوظيفي في حث العاملين على اتخاذ مثل هذا القرار، ومن هذه الدراسات دراسة جونسرود وروسر (Johnsrud & Rosser, 2002) التي بحثت العلاقة بين الرضا عن جودة الحياة المهنية لأعضاء هيئة التدريس وحالتهم المعنوية، والعلاقة بين كل من جودة الحياة المهنية والحالة المعنوية للأعضاء ورغبتهم في ترك العمل بالجامعة، وقد اعتمدت

أفراد عينة الدراسة، وأظهرت النتائج أن درجة الرضا الوظيفي لدى أفراد العينة كانت متوسطة، بينما جاءت درجة الإبداع الإداري عالية، كما اتضح من خلال تطبيق معامل ارتباط بيرسون وجود علاقة إيجابية ودالة إحصائياً بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الإبداع الإداري لدى أفراد العينة.

أما عن علاقة الرضا الوظيفي بالالتزام التنظيمي، فهناك عدة دراسات اهتمت باختبار هذه العلاقة في سياق التعليم الجامعي، منها على سبيل المثال دراسة سلامة (١٩٩٩) التي تناولت العلاقة بين المتغيرين لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة عين شمس، وقد اقتصرَت الدراسة في تناولها للالتزام التنظيمي على ثلاثة أبعاد هي الولاء، والمسؤولية، والرغبة في العمل، بينما اقتصرَت في معالجتها للرضا الوظيفي على مجالات الأجور والمكافآت، وساعات العمل وظروفه، والعلاقات بالمزلاء والرؤساء، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة طردية بين درجات الالتزام التنظيمي ودرجات الرضا الوظيفي بشكل عام، وعلاقة طردية بين درجات الالتزام التنظيمي والرضا عن العلاقات مع الزملاء والرؤساء وأن هذا البعد يؤثر تأثيراً قوياً في درجات الالتزام التنظيمي عن غيره من الأبعاد الأخرى، ما يدل على أهمية هذا البعد في تحقيق الالتزام التنظيمي.

كما قامت سلامة (٢٠٠٣) بدراسة مشابهة لبحث مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في بعض الجامعات الفلسطينية، وقد خلصت نتائج الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي الكلي لأفراد العينة جاء في المستوى المتوسط، بينما كان هناك مستوى مرتفع من الانتماء المهني لدى أفراد العينة بلغت نسبته ٧٨.٦%، بالإضافة إلى وجود علاقة طردية موجبة ودالة إحصائياً بين الرضا الوظيفي والانتماء المهني، وتتفق نتائج هاتين الدراستين مع نتائج دراسات أخرى أجريت في سياقات مغايرة مثل دراسة فلمبان (١٤٢٩) عن

الإحصائية المستخدمة وعرضا تفصيليا لنتائج البحث ومناقشة تلك النتائج.

### مجتمع البحث

تألف مجتمع البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في جامعة دمياط بمختلف كلياتها ذكورا وإناثا والبالغ عددهم ٦٢٧ عضو

#### جدول (١)

بيان بأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة دمياط

| م | الكلية           | الذكور | الإناث | الإجمالي |
|---|------------------|--------|--------|----------|
| ١ | الفنون التطبيقية | ٣٧     | ٥٥     | ٩٢       |
| ٢ | التجارة          | ٢٣     | ٢٦     | ٤٩       |
| ٣ | التربية          | ٣٧     | ٤٣     | ٨٠       |
| ٤ | التربية النوعية  | ٣٣     | ٦٠     | ٩٣       |
| ٥ | الآداب           | ٥٢     | ٢٣     | ٧٥       |
| ٦ | العلوم           | ٨٢     | ٦٧     | ١٤٩      |
| ٧ | التربية الرياضية | ٦١     | -      | ٦١       |
| ٨ | الزراعة          | ١٨     | ١٠     | ٢٨       |
|   | الإجمالي         | ٣٤٣    | ٢٨٤    | ٦٢٧      |

(المصدر: إدارة شؤون أعضاء هيئة التدريس

بجامعة دمياط، ٢٠١٢)

### عينة البحث

تم اختيار العينة من المجتمع الأصلي للبحث بطريقة عشوائية حيث بلغ العدد النهائي لأفراد الدراسة ١٤٧ عضو هيئة تدريس (ذكورا وإناثا) حيث تشكل هذه العينة ٢٣.٤٤% من المجتمع الأصلي، ويبين الجدول التالي [٢] توزيع أفراد الدراسة وفقا للمتغيرات الديموغرافية محل الدراسة.

الدراسة في جمع البيانات على مقياس متعدد المستويات يشتمل على أربعة محاور هي الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة، وتصورات أفراد العينة عن جودة الحياة المهنية، والحالة المعنوية لأفراد العينة، والرغبة في ترك العمل أو الاستمرار فيه، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من ٢٩٣٢ عضو هيئة تدريس يعملون في عشرة مؤسسات للتعليم العالي بإحدى ولايات الغرب الأمريكي، وكشفت النتائج عن أن الطريقة التي يدرك بها أعضاء هيئة التدريس جودة حياتهم المهنية تؤثر بشكل قوى ومباشر على حالتهم المعنوية، وأن هناك علاقة بين الحالة المعنوية للأعضاء ورغبتهم في ترك العمل أو مواصلة حيث اتضح أنه كلما انخفضت الحالة المعنوية للأعضاء كلما زادت رغبتهم في ترك العمل.

وفي دراسة مشابهة، قامت روسر (Rosser, 2004) ببحث العلاقة بين تصورات أعضاء هيئة التدريس عن حياتهم المهنية ورضاهم عنها ومدى رغبتهم في ترك العمل، وعلاقة ذلك ببعض الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة، وقد استخدمت الدراسة بيانات تم الحصول عليها عينة قوامها ١٢٧٥٥ من أعضاء هيئات التدريس العاملين في مؤسسات التعليم العالي الأمريكية، وتناولت الدراسة أربعة أبعاد للحياة المهنية لأعضاء هيئة التدريس هي التنمية المهنية professional development، والدعم الإداري administrative support، والعمل في اللجان والخدمات committee and service work، والدعم التقني technical support، وأظهرت النتائج أن تصورات أعضاء هيئة التدريس عن حياتهم المهنية بأبعادها الأربعة تؤثر بشكل قوى ومباشر في مستوى رضاهم الوظيفي وبالتالي في مدى رغبتهم في الاستمرار في العمل أو تركه.

### الإطار الميداني للبحث

يتضمن هذا الجزء عرضا لمجتمع البحث وعينته وكيفية تصميم الأداة وتقنياتها والأساليب

## جدول (٢)

### توزيع أفراد الدراسة وفقاً للمتغيرات

| المتغير           | أقسام المتغير  | العدد | النسبة المئوية |
|-------------------|----------------|-------|----------------|
| نوع الكلية        | كليات أدبية    | ٩٧    | ٦٦             |
|                   | كليات علمية    | ٥٠    | ٣٤             |
| الجنس             | ذكر            | ٧٩    | ٥٣.٧           |
|                   | أنثى           | ٦٨    | ٤٦.٣           |
| الحالة الاجتماعية | متزوج          | ١١٩   | ٨١             |
|                   | أعزب           | ٢٨    | ١٩             |
| الوظيفة           | عضو هيئة تدريس | ٩٣    | ٦٣.٣           |
|                   | معاون          | ٥٤    | ٣٦.٧           |
| الخبرة            | ٥ سنوات فأقل   | ٤٩    | ٣٣.٣           |
|                   | من ٦-١٥ سنة    | ٥٣    | ٣٦.١           |
|                   | ١٦ سنة فأكثر   | ٤٥    | ٣٠.٦           |

## أداة البحث

اعتمد الباحثان على الاستبانة كأداة أساسية للبحث واعتمداً في تصميمها على الاطلاع على أدبيات البحث من دراسات وبحوث وكتب ومراجع عربية وأجنبية تتناول موضوع الرضا الوظيفي، ثم قام الباحثان بصياغة مفردات الاستبانة حيث بلغ عددها [٤٥] مفردة في صورتها الأولية موزعة على خمسة محاور وهي (الرضا عن الوظيفة / الرضا عن الرواتب والمكافآت / الرضا عن فرص النمو والتطور / الرضا عن أسلوب القيادة والإشراف / الرضا عن مجموعة العمل والعلاقات الاجتماعية).

وقد صممت الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، إلى حد ما، غير موافق، غير موافق بشدة) حيث أعطيت موافق بشدة ٥ درجات، وموافق ٤ درجات، وإلى حد ما ٣ درجات، وغير موافق درجتين، وغير موافق بشدة درجة واحدة.

وقد اشتملت الاستبانة على قسمين؛ احتوى القسم الأول على بيانات أساسية عن أفراد الدراسة من حيث الجنس والكلية والحالة الاجتماعية والوظيفة وسنوات الخبرة، واحتوى القسم الثاني على فقرات الاستبانة من خلال المحاور الخمسة للرضا الوظيفي.

## تقنين الاستبانة

للتأكد من صدق الاستبانة تم عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين وطلب منهم إبداء الرأي في الاستبانة، وقد أجريت التعديلات على الاستبانة في ضوء الملاحظات التي أبداها المحكمون حيث أجريت التعديلات على صياغة بعض العبارات وحذف وإضافة عبارات أخرى، وتم التوصل إلى الصورة النهائية للاستبانة والتي تم تطبيقها واشتملت على [٤٣] مفردة موزعة على المحاور الخمسة.

## ثبات الاستبانة

وللتحقق من ثبات الاستبانة تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ، حيث تراوحت قيم الثبات بين [٠.٨٥٣-٠.٩٢٤] وبلغت قيمة معامل ثبات الأداة ككل [٠.٩٥٣]، بما يشير إلى أن الاستبانة على قدر مناسب من الثبات، ويوضح الجدول (٣) قيم الثبات لكل مجال من مجالات الدراسة:

## جدول (٣)

### قيم معامل الثبات لكل محور ولأداة ككل

| م | محاور الدراسة                              | عدد الفقرات | قيمة معامل ارتباط ألفا كرونباخ |
|---|--|-------------|--------------------------------|
| ١ | الرضا عن الوظيفة                           | ٩           | ٠.٩١١                          |
| ٢ | الرضا عن الرواتب والمكافآت                 | ٩           | ٠.٨٩٤                          |
| ٣ | الرضا عن فرص النمو والتطور                 | ٨           | ٠.٨٦٦                          |
| ٤ | الرضا عن أسلوب القيادة والإشراف            | ٩           | ٠.٩٢٤                          |
| ٥ | الرضا عن مجموعة العمل والعلاقات الاجتماعية | ٨           | ٠.٨٥٣                          |
|   | الأداة ككل                                 | ٤٣          | ٠.٩٥٣                          |



## المعالجة الإحصائية

- المتوسطات الحسابية للتقديرات [٤.٢١] فأكثر تقابل درجة رضا مرتفعة جدا.
- المتوسطات الحسابية للتقديرات [من ٣.٤١ إلى ٤.٢٠] تقابل درجة مرتفعة.
- المتوسطات الحسابية للتقديرات [من ٢.٦١ إلى ٣.٤٠] تقابل درجة متوسطة.
- المتوسطات الحسابية للتقديرات [من ١.٨١ إلى ٢.٦٠] تقابل درجة منخفضة.
- المتوسطات الحسابية للتقديرات [١.٨٠ فأقل] تقابل درجة منخفضة جدا.

### نتائج البحث ومناقشتها

لتفسير نتائج استجابات أفراد الدراسة على الاستبانة ومناقشتها قام الباحثان بتحليل وتفسير النتائج تبعا لأسئلة البحث، وسيتم عرض نتائج البحث الخاصة بكل سؤال وفق البعدين التاليين:

أ- النتائج الخاصة بمحاور الاستبانة ككل.

ب- النتائج الخاصة بعبارات كل محور على حدة.

### السؤال الأول:

ما درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة دمياط؟

أولاً: النتائج الخاصة بمحاور الاستبانة ككل

#### جدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الرضا والترتيب لاستجابات أفراد الدراسة

نحو رضاهم الوظيفي بالنسبة للأداة ككل

| م | محاور الدراسة                              | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الرضا | الترتيب |
|---|--|-----------------|-------------------|------------|---------|
| ١ | الرضا عن الوظيفة                           | ٣.٨٢            | ٠.٧١٩             | مرتفعة     | ١       |
| ٢ | الرضا عن الرواتب والمكافآت                 | ٢.٣٥            | ٠.٧٩٤             | منخفضة     | ٥       |
| ٣ | الرضا عن فرص النمو والتطور                 | ٢.٧٦            | ٠.٦٨٢             | متوسطة     | ٤       |
| ٤ | الرضا عن أسلوب القيادة والإشراف            | ٣.٠٣            | ٠.٧٩٠             | متوسطة     | ٣       |
| ٥ | الرضا عن مجموعة العمل والعلاقات الاجتماعية | ٣.١٨            | ٠.٦٨١             | متوسطة     | ٢       |
|   | الأداة ككل                                 | ٣.٠٣            | ٠.٥٧٣             | متوسطة     |         |

(Castillo & Cano, 2004)، ويمكن أن تعزى تلك النتيجة إلى أن وظيفة التدريس الجامعي وظيفية مرموقة يتطلع إليها الكثيرون وينظر إليها أفراد المجتمع نظرة تقدير واحترام وإجلال.

في حين جاء محور (الرضا عن الرواتب والمكافآت) في آخر الترتيب بدرجة رضا منخفضة ومتوسط حسابي ٢.٣٥، وتتفق تلك النتيجة مع نتائج عدد من الدراسات السابقة مثل دراسة بطاينة (١٩٩٨) ودراسة النصير (٢٠٠٧) ودراسة علام (٢٠١٢) والتي جاء فيها الرضا عن الدخل أيضا في مرتبة متأخرة، في حين تختلف عن دراسة حكيم (١٩٩٥) ودراسة بن زرعة (٢٠٠٩) والتي جاء فيها الرضا عن الدخل في المقدمة، وتعزى تلك النتيجة إلى أن طبيعة عمل أعضاء هيئة التدريس تتطلب دخلا عاليا يفي باحتياجاتهم ومتطلباتهم ومكانتهم الاجتماعية بما يضمن لهم معيشة كريمة، لا يحققها لهم النظام الحالي للمكافآت والرواتب التي يتقاضونها.

ثانيا: النتائج الخاصة بعبارات كل محور على حدة

### المحور الأول: الرضا عن الوظيفة

جدول (٥) المتوسطات الحسابية والاحترافات المعيارية ودرجة الرضا والترتيب لاستجابات أفراد الدراسة للمحور الأول الرضا عن الوظيفة

| م | العبارات   | المتوسط الحسابي | الاحتراف المعياري | درجة الرضا | الترتيب |
|---|--|-----------------|-------------------|------------|---------|
| ٧ | وظيفتي بالجامعة أكثر مناسبة لي من غيرها                      | ٤.٣٨            | ٠.٨٠٥             | مرتفعة جدا | ١       |
| ١ | تعد وظيفتي مصدرا من مصادر سعادتي                             | ٤.٢٢            | ٠.٨٧٤             | مرتفعة جدا | ٢       |
| ٥ | أجد متعة و سعادة حقيقية وقت أدائي لعملي بالجامعة             | ٤.٠٥            | ٠.٩٥٦             | مرتفعة     | ٣       |
| ٦ | أشعر بسعادة أكثر في وظيفتي مقارنة بالزملاء في الوظائف الأخرى | ٣.٩٥            | ٠.٩٩٥             | مرتفعة     | ٤       |
| ٨ | أسعد بالوقت الذي أقضيه في عملي بالجامعة                      | ٣.٩٣            | ٠.٩٧٧             | مرتفعة     | ٥       |
| ٤ | أشعر بالرضا عن إنجازاتي وأدائي الوظيفي                       | ٣.٨٤            | ٠.٩٣٧             | مرتفعة     | ٦       |
| ٢ | تنوع مهمامي الوظيفية بالجامعة يشعرنني بالرضا الوظيفي         | ٣.٧٨            | ٠.٩٤٠             | مرتفعة     | ٧       |
| ٣ | أستمتع بالحضور إلى عملي بالجامعة كل يوم                      | ٣.٦٩            | ٠.٩٧٨             | مرتفعة     | ٨       |
| ٩ | توفر الجامعة لي التسهيلات المناسبة لتحقيق أداء وظيفي متميز   | ٢.٥٢            | ٠.٩٩٦             | منخفضة     | ٩       |
|   | المحور ككل   | ٣.٨٢            | ٠.٧١٩             | مرتفعا     |         |

يتضح من الجدول (٤) أن المتوسط العام لدرجة تقدير أفراد الدراسة للرضا الوظيفي قد جاء متوسطا بشكل عام وكذلك في ثلاثة من محاور الدراسة وهي (الرضا عن فرص النمو والتطور والرضا عن أسلوب القيادة والإشراف والرضا عن مجموعة العمل والعلاقات الاجتماعية)، وقد جاءت قيمة المتوسط الحسابي للأداة ككل ٣.٠٣، وتتفق تلك النتيجة مع دراسة عبدالسلام (٢٠٠٥) ودراسة علام (٢٠١٢) وحكيم (١٩٩٥) والنصير (٢٠٠٧) وبن زرعة (٢٠٠٩) والجلابنة (٢٠١١) وبطاينة (١٩٩٨) والتي أظهرت أن المستوى العام لرضا أعضاء هيئة التدريس قد جاء متوسطا في حين تختلف عن دراسة كاستلو وكانو (Castillo & Cano, 2004) ودراسة أنتوني وفالاديز (Antony & Valadez, 2002) والتي أشارت إلى مستوى رضا عال لأعضاء هيئة التدريس بشكل عام.

وقد جاء متوسط الرضا للمحور الأول (الرضا عن الوظيفة) بدرجة مرتفعة ومتوسط حسابي ٣.٨٢ وجاء في مقدمة المحاور في المرتبة الأولى من الرضا، وتتفق تلك النتيجة مع دراسة كاستلو وكانو

السادسة بمتوسط حسابي ٣.٨٤ وبدرجة مرتفعة، حيث إن طبيعة العمل بالجامعة تتيح لعضو هيئة التدريس تحقيق إنجازات مستمرة من قبيل نشر أبحاث في دوريات علمية أو تسجيل براءات اختراع أو المشاركة في مؤتمرات محلية وعالمية أو الحصول على جوائز تميز وتكريم وغيرها من إنجازات تجعله يشعر بالرضا والسعادة بما يقوم به من عمل.

وجاءت في المرتبتين السابعة والثامنة العبارة التي تنص على [تنوع مهام الوظيفة بالجامعة يشعرني بالرضا الوظيفي] بمتوسط حسابي ٣.٧٨، والعبارة التي تنص على [أستمتع بالحضور إلى عملي بالجامعة كل يوم] بمتوسط حسابي ٣.٦٩ وكلاهما بدرجة مرتفعة، ويرجع ذلك إلى عدم اقتصار عمل أعضاء هيئة التدريس بالجامعة على التدريس فقط، بل يتنوع بين التدريس وإجراء الأبحاث الفردية والمشاركة في مشروعات بحثية والقيام بأنشطة تخدم المجتمع المحلي، مما يقلل من الشعور بالضجر والملل الذي قد يشعر به من يعملون في مهن أخرى الأمر الذي يشعره بالرضا والسعادة من عمله بالجامعة.

وجاءت العبارة التي تنص على [توفر الجامعة لي التسهيلات المناسبة لتحقيق أداء وظيفي متميز] في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي ٢.٥٢ وبدرجة منخفضة، ويمكن تفسير ذلك في ضوء شعور أعضاء هيئة التدريس بتقصير الجامعة في توفير ما يحتاجونه من دعم مادي ولوجيستي في توفير المواد والمتطلبات اللازمة لإجراء بحوثهم أو للوسائل التعليمية التي تحسن من أدائهم التدريسي، مما يشعرهم بعدم الرضا عن هذا الجانب.

يتضح من الجدول (٥) أن المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور تراوحت بين (٢.٥٢-٤.٣٨)، وأشارت النتائج إلى أن المتوسط العام لهذا المحور كان مرتفعاً حيث بلغ (٣.٨٢).

كما يتضح من الجدول أن عبارتين من عبارات هذا المحور قد حصلتا على درجة مرتفعة جداً من وجهة نظر أفراد الدراسة، كما حصلت ست عبارات على درجة متوسطة وعبارة واحدة على درجة منخفضة.

وقد جاءت في المرتبة الأولى العبارة التي تنص على: [وظيفتي بالجامعة أكثر مناسبة لي من غيرها] بمتوسط حسابي ٤.٣٨ وبدرجة رضا مرتفعة جداً، ويمكن فهم تلك النتيجة في ضوء المكانة الاجتماعية المرموقة التي يحظى بها أعضاء هيئة التدريس بالجامعات.

وقد جاءت العبارات (١-٥-٦-٨) في المرتبة من الثانية إلى الخامسة وبتوسط حسابي يتراوح بين ٣.٩٣-٤.٢٢ وبدرجة مرتفعة، ويمكن تفسير تلك النتيجة في ضوء أن أعضاء هيئة التدريس يحظون بتقدير الآخرين لما يقومون به من عمل متميز يعود على المجتمع بالفائدة، كما أن العمل الذي يقومون به من خلال التدريس وإجراء البحوث وخدمة المجتمع يشعرهم بالسعادة والرضا التي ربما تشعرهم بتميزهم عن زملائهم في المهن والوظائف الأخرى، حيث إن طبيعة العمل بالجامعة غير تقليدية كما تتيح لأعضاء هيئة التدريس مقدارا معقولاً من الحرية الأكاديمية بما يجعلهم يسعدون بالأوقات التي يمضونها في أداء عملهم الجامعي.

وجاءت العبارة التي تنص على [أشعر بالرضا عن إنجازاتي وأدائي الوظيفي] في المرتبة

## المحور الثاني: الرضا عن الرواتب والمكافآت

### جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الرضا والترتيب لاستجابات أفراد الدراسة للمحور الثاني الرضا عن الرواتب والمكافآت

| م          | العبارات   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الرضا | الترتيب |
|------------|--|-----------------|-------------------|------------|---------|
| ٦          | لا أتطلع لتغيير عملي لما توفره لي وظيفتي الجامعية من دخل | ٢.٨٠            | ١.١٧٦             | متوسطة     | ١       |
| ٣          | لا أضطر للعمل الإضافي خارج الجامعة لزيادة دخلي           | ٢.٧٤            | ١.٢٩٩             | متوسطة     | ٢       |
| ٤          | تتوافر العدالة والشفافية في توزيع المكافآت الإضافية      | ٢.٥٩            | ١.١٥٢             | منخفضة     | ٣       |
| ١          | يتناسب راتبي مع ما أقوم به من جهد بالجامعة               | ٢.٣٩            | ١.٠١١             | منخفضة     | ٤       |
| ٨          | راتبي مناسب مقارنة مع زملائي بالوظائف الأخرى             | ٢.٣٤            | ١.٠٨٢             | منخفضة     | ٥       |
| ٢          | المكافآت الإضافية التي أحصل عليها مجزية                  | ٢.٢٤            | ١.٠٠٩             | منخفضة     | ٦       |
| ٥          | دخلي من الجامعة يكفي لمتطلبات المعيشة                    | ٢.١٨            | ١.٠٤٧             | منخفضة     | ٧       |
| ٧          | الزيادة السنوية في الراتب والمكافآت مناسبة               | ٢.٠٥            | ٠.٩٦٠             | منخفضة     | ٨       |
| ٩          | أدخر جزءا معقولا من راتبي شهريا                          | ١.٨١            | ٠.٩٣٩             | منخفضة     | ٩       |
| المحور ككل |  | ٢.٣٥            | ٠.٧٩٤             | منخفضة     |         |

وتتسق هذه النتيجة مع النتيجة الخاصة بمجال الرضا عن الوظيفة والذي حصل على أعلى تقييم من أفراد العينة.

العبارة التي تنص على [لا أضطر للعمل الإضافي خارج الجامعة لزيادة دخلي] جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٢.٧٤ وبدرجة متوسطة، ويمكن فهم هذه النتيجة في ضوء حساسية وضع أعضاء هيئة التدريس وحرصهم على عدم اهتزاز مكانتهم، بالإضافة إلى اللوائح والقوانين الجامعية التي تمنعهم من ممارسة أعمال إضافية بجانب وظيفتهم في الجامعة.

وجاءت العبارة التي تنص على [تتوافر العدالة والشفافية في توزيع المكافآت الإضافية] في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي ٢.٥٩ وبدرجة منخفضة، ويمكن تفسير تلك النتيجة في ضوء أن آليات

يتضح من الجدول (٦) أن المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور تراوحت بين (١.٨١- ٢.٨٠) وأشارت النتائج إلى أن المتوسط العام لهذا المحور كان منخفضا حيث بلغ (٢.٣٥).

كما يتضح من الجدول أن عبارتين من عبارات هذا المحور قد حصلتا على درجة متوسطة من وجهة نظر أفراد الدراسة كما حصلت سبع عبارات على درجة منخفضة.

وقد جاءت في المرتبة الأولى العبارة التي تنص على: [لا أتطلع لتغيير عملي لما توفره لي وظيفتي الجامعية من دخل] بمتوسط حسابي ٢.٨٠ وبدرجة رضا متوسطة، وتشير تلك النتيجة إلى عدم رضا أعضاء هيئة التدريس عن الدخل الذي يحصلون عليه من عملهم في الجامعة ولكن ليس إلى الدرجة التي قد تدفعهم لترك الجامعة والبحث عن عمل آخر،

العبرة أيضا بدرجة منخفضة، حيث إن بعض المكافآت التي يتقاضها عضو هيئة التدريس مثل عضوية بعض اللجان أو المراقبة أو حتى الإشراف على الطلاب لا تعدو كونها مبالغ زهيدة لا تساوي حجم الجهد المبذول ولا تؤثر في تحسين دخله الإجمالي.

وجاءت العبارة التي تنص على [دخلي من الجامعة يكفي لمطالبات المعيشة] في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي ٢٠١٨ وبدرجة منخفضة، ويمكن فهم تلك النتيجة في ضوء معاناة أعضاء هيئة التدريس في ظل الغلاء الفاحش والأزمات الاقتصادية التي تمر بها البلاد والتي تجعل من الصعب أن يعيش عضو هيئة التدريس حياة لائقة وكريمة بهذا الدخل.

وجاءت العبارة التي تنص على [الزيادة السنوية في الراتب والمكافآت مناسبة] في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي ٢٠٠٥ وبدرجة منخفضة، ويفسر ذلك بأن الزيادة السنوية التي يحصل عليها عضو هيئة التدريس محكومة بالقوانين التي صدرت منذ عقود طويلة وبالتالي لا تتجاوز جنيهاً معدودة لا تتماشى مع التضخم الاقتصادي المتزايد سنوياً.

وجاءت العبارة التي تنص على [أدخر جزءاً معقولاً من راتبي شهرياً] في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي ١٠٨١ وبدرجة منخفضة، حيث يصعب على عضو هيئة التدريس إذا أراد أن يعيش حياة كريمة ولائقة بمستواه الاجتماعي أن يدخر جزءاً من راتبه الذي يكفي بالكاد.

توزيع المكافآت الإضافية ربما تكون غير واضحة أو معلنة للجميع كما أن هناك كثيراً من مصادر الدخل الإضافي من خلال عضوية اللجان وحضور الاجتماعات وإسناد مهام معينة يحكمها في الغالب مدى علاقة عضو هيئة التدريس بالإدارة ولا توجد ضوابط موضوعية واضحة ومعلنة وشفافة تتيح تكافؤ الفرص أمام الجميع.

وجاءت العبارة التي تنص على [يتناسب راتبي مع ما أقوم به من جهد بالجامعة] في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي ٢٠٣٩ وبدرجة منخفضة، ويمكن فهم تلك النتيجة في ضوء الجهود الكبيرة والمهام العديدة التي يكلف بها عضو هيئة التدريس والتي تتنوع بين تدريس وبحث علمي وخدمة مجتمع وتتجاوز ساعات الدوام الرسمي وتتطلب منه تكريس معظم أوقاته داخل الجامعة وخارجها لأداء تلك المهام.

وجاءت العبارة التي تنص على [راتبي مناسب مقارنة مع زملائي بالوظائف الأخرى] في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي ٢٠٣٤ وبدرجة منخفضة، وتعزى تلك النتيجة إلى انخفاض الدخل الذي يحصل عليه عضو هيئة التدريس مقارنة بزملائه في بعض القطاعات الأخرى الذين يتقاضون أضعاف دخله وربما لا يضطرون لبذل نفس القدر من الجهد الذي يقوم به.

وجاءت العبارة التي تنص على [المكافآت الإضافية التي أحصل عليها مجزية] في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي ٢٠٢٤ وقد جاءت هذه

### المحور الثالث: الرضا عن فرص النمو والتطور

#### جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الرضا والترتيب لاستجابات أفراد الدراسة للمحور الثالث الرضا عن فرص النمو والتطور

| م          | العبارات  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الرضا | الترتيب |
|------------|---|-----------------|-------------------|------------|---------|
| ٣          | أشعر دائماً بوجود مستقبل وظيفي زاهر لي بالجامعة                 | ٣.١٠            | ٠.٩٧٧             | متوسطة     | ١       |
| ١          | تحرص الجامعة باستمرار على تنمية قدراتي وإكسابي مهارات جديدة     | ٢.٩٠            | ٠.٨٨٦             | متوسطة     | ٢       |
| ٥          | تضع الجامعة خططا فعالة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم | ٢.٨٤            | ٠.٩١٢             | متوسطة     | ٣       |
| ٦          | يقوم رؤسائي بتقييم أدائي باستمرار                               | ٢.٧٥            | ٠.٩٣٥             | متوسطة     | ٤       |
| ٢          | عملية الترقية تتم بعدالة وشفافية                                | ٢.٧٢            | ١.٠٢٦             | متوسطة     | ٥       |
| ٤          | تشجعي الجامعة على وضع خطط مستقبلية للتطوير الذاتي               | ٢.٧١            | ٠.٨٦٠             | متوسطة     | ٦       |
| ٧          | يحرص رؤسائي على تنبيهني لنقاط الضعف حرصا على التحسين والتطوير   | ٢.٦٣            | ١.٠٠٨             | متوسطة     | ٧       |
| ٨          | أشعر بالرضا التام عن قواعد الترقية                              | ٢.٤٤            | ٠.٩٨٧             | منخفضة     | ٨       |
| المحور ككل |   | ٢.٧٦            | ٠.٦٨٢             | متوسطة     |         |

يكون عضو هيئة تدريس ثم يتطلع بعد ذلك للترقي للأستاذية ثم يتقلد مناصب قيادية عليا، مما يضمن له مستقبلا وظيفيا مرموقا يتطلع دائما للوصول إليه.

وجاءت في المرتبتين الثانية والثالثة العبارة التي تنص على [تحرص الجامعة باستمرار على تنمية قدراتي وإكسابي مهارات جديدة] بمتوسط حسابي ٢.٩٠، والعبارة التي تنص على [تضع الجامعة خططا فعالة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم] بمتوسط حسابي ٢.٨٤ وكلاهما بدرجة متوسطة، وربما يعزى رضا أعضاء هيئة التدريس إلى حد ما عن ذلك إلى قيام الجامعة بتنظيم عدد من البرامج التدريبية وورش العمل التي تستهدف رفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس وتنمية قدراتهم وتواكب ذلك مع إنشاء مركز تطوير الأداء الجامعي بالجامعة والذي

يتضح من الجدول (٧) أن المتوسطات الحسابية لعبارة هذا المحور تراوحت بين (٢.٤٤-٣.١٠) وأشارت النتائج إلى أن المتوسط العام لهذا المحور كان متوسطا حيث بلغ (٢.٧٦).

كما يتضح من الجدول أن سبعة من عبارات هذا المحور قد حصلت على درجة متوسطة من وجهة نظر أفراد الدراسة كما حصلت عبارة واحدة على درجة منخفضة.

وقد جاءت في المرتبة الأولى العبارة التي تنص على: [أشعر دائماً بوجود مستقبل وظيفي زاهر لي بالجامعة] بمتوسط حسابي ٣.١٠ وبدرجة رضا متوسطة، ويمكن فهم تلك النتيجة في ضوء الطموح المستمر والمتواصل لعضو هيئة التدريس منذ تعيينه بالجامعة حيث يطمح وهو معيد أو مدرس مساعد لأن

المرتبة السادسة بمتوسط حسابي ٢.٧١ وبدرجة متوسطة، وتأتي تلك النتيجة في إطار البرامج التدريبية التي تتيحها الجامعة لأعضاء هيئة التدريس بل وتجعلها إلزامية للترقي من درجة لأخرى.

وجاءت العبارة التي تنص على [يحرص رؤسائي على تنبيهني لنقاط الضعف حرصا على التحسين والتطوير] في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي ٢.٦٣ وبدرجة متوسطة، وتشير تلك النتيجة إلى ما يقوم به العمداء والأساتذة ورؤساء الأقسام من إعطاء توجيهات ونصائح خصوصا لشباب أعضاء هيئة التدريس بما يؤدي إلى تقدمهم وتطوير أدائهم.

وجاءت العبارة التي تنص على [أشعر بالرضا التام عن قواعد الترقية] في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي ٢.٤٤ وبدرجة منخفضة، ورغم أن أعضاء هيئة التدريس قد أبدوا درجة متوسطة من الرضا عن عدالة عملية الترقية بشكل عام، إلا أن هذه النتيجة قد كشفت عن عدم رضاهم عن قواعد الترقية وخاصة في ضوء التعديلات الأخيرة على هذه القواعد التي ربما يراها بعض أعضاء هيئة التدريس متشددة وبصعب اجتيازها، ولاسيما من الناحية الإجرائية المتعلقة بمتطلبات التقدم والناحية الفنية المتعلقة بكيفية تقييم الأبحاث المقدمة للجان الترقية.

يضع ذلك الهدف في قائمة أولوياته، فضلا عن إتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس لحضور المؤتمرات المحلية والدولية وتحمل الجامعة لرسم المؤتمر وبدلات الانتقال.

وجاءت العبارة التي تنص على [يقوم رؤسائي بتقييم أدائي باستمرار] في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي ٢.٧٥ وبدرجة متوسطة، ويمكن فهم تلك النتيجة في ضوء عمليات التقييم المستمرة التي يتعرض لها عضو هيئة التدريس بدءا من المشرف على الرسالة مرورا برئيس القسم فعميد الكلية، وحتى بعد مرحلة الدكتوراه يتم تقييم الأداء بشكل دوري وخصوصا مع تطبيق حوافز الجودة التي تتطلب كتابة تقارير دورية عن أداء عضو هيئة التدريس كشرط لحصوله على الحافز.

وجاءت العبارة التي تنص على [عملية الترقية تتم بعدالة وشفافية] في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي ٢.٧٢ وبدرجة متوسطة، وتشير تلك النتيجة إلى أن هناك مستوى معقولا من الرضا عن عدالة عملية الترقية باعتبار أن القائمين عليها من كبار الأساتذة في التخصص الذين يتميزون بالعلم والخلق والحرص على التقييم العادل للمتقدمين.

وجاءت العبارة التي تنص على [تشجعني الجامعة على وضع خطط مستقبلية للتطوير الذاتي] في

## المحور الرابع: الرضا عن أسلوب القيادة والإشراف

### جدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الرضا والترتيب لاستجابات أفراد الدراسة نحو للمحور الرابع الرضا عن أسلوب القيادة والإشراف

| م          | العبارات  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة | الترتيب |
|------------|---|-----------------|-------------------|---------------|---------|
| ١          | يعاملني رؤسائي باحترام واهتمام  | ٣.٧١            | ٠.٩٠١             | مرتفعة        | ١       |
| ٢          | أحصل على دعم رؤسائي في توجيهي لأداء عملي                              | ٣.٢٤            | ١.٠٠٩             | متوسطة        | ٢       |
| ٨          | يراعي رؤسائي النواحي الإنسانية في العمل                               | ٣.١٦            | ٠.٩١٤             | متوسطة        | ٣       |
| ٩          | أشعر بالاستقرار النفسي عند التعامل مع رؤسائي                          | ٣.٠٧            | ١.٠٤٧             | متوسطة        | ٤       |
| ٣          | لا أتعرض لنقد رؤسائي في العمل عند حدوث أخطاء بسيطة                    | ٣.٠١            | ٠.٨٨٤             | متوسطة        | ٥       |
| ٤          | لا يفرق رؤسائي في المعاملة بيني وبين زملاء                            | ٢.٨٨            | ١.٠٩٥             | متوسطة        | ٦       |
| ٦          | تؤخذ أفكارتي ومقترحاتي بعين الاعتبار من قبل رؤسائي عند اتخاذ القرارات | ٢.٨٥            | ١.٠٨٨             | متوسطة        | ٧       |
| ٥          | يقوم رؤسائي بتفويض بعض سلطاتهم حرصا على عدم الاستئثار بالسلطة         | ٢.٧٢            | ١.٠١٢             | متوسطة        | ٨       |
| ٧          | يطبق رؤسائي الأساليب الإدارية الحديثة في العمل                        | ٢.٦٠            | ١.٠٤٥             | منخفضة        | ٩       |
| المحور ككل |   | ٣.٠٣            | ٠.٧٩٠             | متوسطة        |         |

الكلية هو في الأساس عضو هيئة تدريس جاء من بين زملائه وسيعود بعد ترك منصبه إليهم.

وجاءت العبارات أرقام (٢-٨-٩-٣) في المرتبة من الثانية إلى الخامسة بمتوسط حسابي يتراوح بين (٢.٨٨-٣.٢٤) وبدرجة متوسطة، ويرجع ذلك إلى حرص القيادات الجامعية على تقديم الدعم والمساندة لمؤسسيهم والتعامل معهم بطريقة إنسانية راقية تتناسب مع وضعهم ومكانتهم وعدم التوبيخ أو اللوم عند وقوع أخطاء صغيرة، الأمر الذي ينعكس على شعور أعضاء هيئة التدريس بالاستقرار والرضا النفسي.

العبارات التي تنص على [لا يفرق رؤسائي في المعاملة بيني وبين زملاء] جاءت في المرتبة السادسة

يتضح من الجدول (٨) أن المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور تراوحت بين (٢.٧٥-٢.٩٣) وأشارت النتائج إلى أن المتوسط العام لهذا المحور كان مرتفعا حيث بلغ (٢.٨٩).

كما يتضح من الجدول أن إحدى عشرة عبارة من عبارات هذا المحور قد حصلت على درجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد الدراسة كما حصلت ثلاث من العبارات على درجة متوسطة.

وقد جاءت في المرتبة الأولى العبارة التي تنص على: [يعاملني رؤسائي باحترام واهتمام] بمتوسط حسابي ٣.٧١ وبدرجة رضا مرتفعة، ويفسر ذلك بأن معظم أعضاء هيئة التدريس على مستوى علمي وخطي راق، فضلا عن أن رئيس القسم أو عميد



وقد جاءت العبارة التي تنص على [يقوم رؤسائي بتفويض بعض سلطاتهم حرصا على عدم الاستئثار بالسلطة] في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي ٢.٧٢، والعبارة التي تنص على [يطبق رؤسائي الأساليب الإدارية الحديثة في العمل] في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي ٢.٦٠ وكلاهما بدرجة منخفضة ويمكن أن تعزى تلك النتيجة إلى سيادة النمط الأوتوقراطي لدى القيادات الجامعية وعدم إيمان الكثير منهم بمبدأ تفويض السلطات والصلاحيات للآخرين، كما أنهم في الغالب يطبقون الأساليب الإدارية التقليدية حيث يتم اختيارهم في مناصبهم لاعتبارات عديدة قد لا يكون من بينها إثبات متابعتهم للاتجاهات والأساليب الحديثة في الإدارة.

بمتوسط حسابي ٢.٨٨ وبدرجة متوسطة، باعتبار أن أعضاء هيئة التدريس جميعا يعاملون على قدم المساواة دون أي تمييز غير موضوعي إلا لاعتبارات الكفاءة في العمل.

العبارة التي تنص على [تؤخذ أفكارى ومقترحاتى بعين الاعتبار من قبل رؤسائي عند اتخاذ القرارات] جاءت في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي ٢.٨٥ وبدرجة متوسطة، حيث إن معظم أعضاء هيئة التدريس يشتركون كأعضاء في لجان سواء على مستوى القسم أو الكلية أو الجامعة ويطلب منهم إبداء الرأي والمشورة في كثير من الأمور، بل إن كثيرا من القرارات الإدارية لا تتخذ إلا استنادا على توصيات هذه اللجان المشكلة من أعضاء هيئة التدريس.

### المحور الخامس: الرضا عن مجموعة العمل والعلاقات الاجتماعية

#### جدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الرضا والترتيب لاستجابات أفراد الدراسة للمحور الخامس الرضا عن مجموعة العمل والعلاقات الاجتماعية

| م          | العبارات  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الرضا | الترتيب |
|------------|---|-----------------|-------------------|------------|---------|
| ١          | أشعر بالمودة والتفاهم المتبادل بيني وبين زملائي في الجامعة        | ٣.٧٤            | ٠.٨٦١             | مرتفعة     | ١       |
| ٢          | لا يوجد لدي مشكلات متعلقة بأساليب التعامل مع زملائي               | ٣.٧٠            | ٠.٩٣٢             | مرتفعة     | ٢       |
| ٤          | أتبادل الاتصالات والمجاملات الاجتماعية مع زملائي خارج الجامعة     | ٣.٦٧            | ٠.٩٦٠             | مرتفعة     | ٣       |
| ٣          | أشعر بالمودة والتعاون المتبادل بيني وبين رؤسائي                   | ٣.٤٦            | ٠.٩٦٧             | مرتفعة     | ٤       |
| ٧          | اختلافي في الرأي مع زملائي بالعمل لا يتسبب في خلافات شخصية معهم   | ٣.٢١            | ١.٠٠٨             | متوسطة     | ٥       |
| ٨          | تحرص الجامعة على توفير فرص لبناء علاقات اجتماعية صحية بين الزملاء | ٢.٥٩            | ٠.٩٦٣             | منخفضة     | ٦       |
| ٦          | ضغوط العمل لا تنعكس على حياتي الشخصية                             | ٢.٥٥            | ١.٠٦١             | منخفضة     | ٧       |
| ٥          | مفهوم العمل كفريق واضح ومطبق بالجامعة                             | ٢.٥٤            | ١.٠٠٢             | منخفضة     | ٨       |
| المحور ككل |   | ٣.١٨            | ٠.٦٨١             | متوسطة     |         |

(٣.٧٤) وأشارت النتائج إلى أن المتوسط العام لهذا المحور كان متوسطا حيث بلغ (٣.١٨).

يتضح من الجدول (٩) أن المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور تراوحت بين (٢.٥٤-

وزملائهم في جو اجتماعي ملائم، كما يندر تنظيم رحلات اجتماعية لأعضاء هيئة التدريس وأسرهم، وغيرها من تسهيلات تساعد على تقوية أواصر المودة بين الزملاء في الجامعة.

العبرة التي تنص على [ضغوط العمل لا تنعكس على حياتي الشخصية] جاءت في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي ٢.٥٥ وبدرجة منخفضة، وتعزى تلك النتيجة إلى أن كثيرا من أعضاء هيئة التدريس قد تعرضوا لأزمات صحية شديدة نتيجة ضغوط العمل المستمرة، كما تعاني أسرهم نتيجة لذلك من كثرة غيابهم وانشغالهم عنهم في مهامهم وأعمالهم الكثيرة بين تدريس وتصحيح وأعمال كمنترول وأبحاث ومهام رسمية وغيرها.

العبرة التي تنص على [مفهوم العمل كفريق واضح ومطبق بالجامعة] جاءت في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي ٢.٥٤ وبدرجة منخفضة، ويمكن تفسير ذلك في ضوء غياب مفهوم العمل الجماعي عن بيانات العمل المختلفة في مصر ومنها الجامعة، وغلبة النزعة الفردية والرغبة في إبراز الذات وغياب الحماس عن الكثيرين عندما يعملون في فرق عمل جماعية.

### السؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس بجامعة دمياط لرضاهم الوظيفي تبعا لمتغيرات نوع الكلية، الجنس، الحالة الاجتماعية، الخبرة، الوظيفة؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما استخدم اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (T-test for Independent Sample) للكشف عن الفروق تبعا لمتغيرات الجنس والحالة الاجتماعية والوظيفة، واختبار تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق تبعا لمتغير الخبرة، كما تم الاعتماد على مستوى الدلالة ٠.٠٥ كمعيار لقبول الفرض أو رفضه.

كما يتضح من الجدول حصول أربع عبارات من هذا المحور على درجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد الدراسة، كما حصلت عبارة واحدة على درجة متوسطة وحصلت ثلاث عبارات على درجة منخفضة. وقد جاءت العبارات أرقام (١-٢-٤) في المرتبة من الأولى إلى الثالثة بمتوسط حسابي يتراوح بين (٣.٦٧-٣.٧٤) وبدرجة مرتفعة، ويمكن أن تعزى تلك النتيجة إلى أن أعضاء هيئة التدريس تجمعهم زمالة وصداقة بحكم نشأتهم وترقيهم معا خلال رحلتهم البحثية للحصول على الدرجات العلمية، وبالتالي فمن الطبيعي أن تقل المشكلات فيما بينهم وتتشأ علاقات اجتماعية وأسرية فيما بينهم تمتد خارج الجامعة.

العبرة التي تنص على [أشعر بالمودة والتعاون المتبادل بيني وبين رؤسائي] جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي ٣.٤٦ وبدرجة متوسطة، ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى اهتمام الرؤساء بالجانب الإنساني في العمل وحرصهم على تعزيز العلاقات بينهم وبين مرؤوسيه، كما أن أعضاء هيئة التدريس ربما يكونون مشاعر المودة والاحترام لمعظم من يشغلون مناصب قيادية باعتبارهم كانوا لأساتذتهم أو لمكانتهم العلمية.

العبرة التي تنص على [اختلافي في الرأي مع زملائي بالعمل لا يتسبب في خلافات شخصية معهم] جاءت في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي ٣.٢١ وبدرجة متوسطة، فالاختلاف وارد بين من يعملون في مكان واحد غير أن أعضاء هيئة التدريس يدركون أن الاختلاف لا بد ألا يتحول إلى خلاف ويتجاوز نطاق العمل إلى النواحي والأمور الشخصية.

العبرة التي تنص على [تحرص الجامعة على توفير فرص لبناء علاقات اجتماعية صحية بين الزملاء] جاءت في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي ٢.٥٩ وبدرجة منخفضة، ويمكن تفسير تلك النتيجة في ضوء عدم وجود نادي لأعضاء التدريس بالجامعة يجتمعون فيه ويقضون أوقات فراغهم مع أسرهم

دمياط لرضاهم الوظيفي تبعا لمتغير نوع الكلية؟"

وسيتم تجزئ السؤال السابق إلى خمسة أسئلة فرعية على النحو التالي:

أ- " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس بجامعة

جدول (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (ت) ومستوى دلالة الفروق في تقديرات أعضاء هيئة التدريس لرضاهم الوظيفي تبعا لمتغير نوع الكلية

| م | محاو الاستبانة                             | المتغيرات | عدد الأفراد | المتوسط | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | مستوى الدلالة |
|---|--|-----------|-------------|---------|-------------------|----------|---------------|
| ١ | الرضا عن الوظيفة                           | أدبية     | ٩٧          | ٣٤.٢٣   | ٦.٧٨٥             | ٠.٣٦٥    | ٠.٧١٥         |
|   |  | علمية     | ٥٠          | ٣٤.٦٤   | ٥.٨٨٦             |          |               |
| ٢ | الرضا عن الرواتب والمكافآت                 | أدبية     | ٩٧          | ١٩.٨٨   | ٦.٣١٧             | ٣.٠٦١    | ٠.٠٠٣         |
|   |  | علمية     | ٥٠          | ٢٣.٥٨   | ٨.٠٤٦             |          |               |
| ٣ | الرضا عن فرص النمو والتطور                 | أدبية     | ٩٧          | ٢١.٨٥   | ٥.٨٠٣             | ٠.٧٧١    | ٠.٤٤٢         |
|   |  | علمية     | ٥٠          | ٢٢.٨٥   | ٤.٧٥١             |          |               |
| ٤ | الرضا عن أسلوب القيادة والإشراف            | أدبية     | ٩٧          | ٢٧.٠٢   | ٧.٥٦١             | ٠.٥٤٧    | ٠.٥٨٥         |
|   |  | علمية     | ٥٠          | ٢٧.٧٠   | ٦.٢٠٨             |          |               |
| ٥ | الرضا عن مجموعة العمل والعلاقات الاجتماعية | أدبية     | ٩٧          | ٢٥.٦١   | ٥.٧٤٠             | ٠.٤٢٩    | ٠.٦٦٩         |
|   |  | علمية     | ٥٠          | ٢٥.٢٠   | ٤.٨٨٦             |          |               |
|   | الأداة ككل                                 | أدبية     | ٩٧          | ١٢٨.٥٨  | ٢٥.٥٩٩            | ١.١٩٤    | ٠.٢٣٤         |
|   |  | علمية     | ٥٠          | ١٣٣.٧٠  | ٢٢.٦٤٧            |          |               |

وتختلف تلك النتيجة مع دراسة بن زرعة (٢٠٠٩) والتي كانت الفروق فيها لصالح التخصص الأدبي.

ويمكن أن تفسر تلك النتيجة بأن فرص الترقى والحصول على الدرجات العلمية أسرع في التخصصات العلمية عنها في التخصصات الإنسانية كما أن فرص المشاركة في مشروعات بحثية ممولة وتقديم استشارات تخصصية مدفوعة الأجر لبعض مؤسسات المجتمع مثل الاستشارات الهندسية أو الطبية أو العلمية تكون متاحة أكثر أمام أعضاء هيئة التدريس بالكليات العلمية عنها في الكليات الأدبية مما يعود عليهم بزيادة المكافآت والدخول التي يحصلون عليها.

ب- " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس

يشير الجدول (١٠) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستجابات نحو الرضا الوظيفي للأداة ككل بين مجموعتي أعضاء هيئة التدريس في الكليات الأدبية والكليات العلمية حيث كانت قيمة (ت) ١.١٩٤ وهي ليست دالة عند مستوى دلالة أقل من [٠.٠٥]، وتتفق تلك النتائج في مجملها مع دراسة علام (٢٠١٢).

وكذلك لم توجد فروق في جميع محاور الاستبانة عدا المحور الثاني (الرضا عن الرواتب والمكافآت) حيث كانت قيمة (ت) للأداة ككل ٣.٠٦١ وهي دالة عند مستوى أقل من [٠.٠٥] وكانت الفروق لصالح أعضاء هيئة التدريس في الكليات العلمية

بجامعة دمياط لرضاهم الوظيفي تبعا لمتغير الجنس؟

جدول (١١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (ت) ومستوى دلالة الفروق في تقديرات أعضاء هيئة التدريس لرضاهم الوظيفي تبعا لمتغير الجنس

| م | محاو الاستبانة                             | المتغيرات | عدد الأفراد | المتوسط | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | مستوي الدلالة |
|---|--|-----------|-------------|---------|-------------------|----------|---------------|
| ١ | الرضا عن الوظيفة                           | ذكور      | ٧٩          | ٣٥.٤٨   | ٦.٣٤٢             | ٢.٢٨٠    | ٠.٠٢٤         |
|   |  | إناث      | ٦٨          | ٣٣.٠٧   | ٦.٤٣٣             |          |               |
| ٢ | الرضا عن الرواتب والمكافآت                 | ذكور      | ٧٩          | ٢٠.٦٨   | ٧.٤٧٧             | ٠.٨٢٧    | ٠.٤١٠         |
|   |  | إناث      | ٦٨          | ٢١.٦٦   | ٦.٧٥٧             |          |               |
| ٣ | الرضا عن فرص النمو والتطور                 | ذكور      | ٧٩          | ٢١.٨٧   | ٥.٥٧١             | ٠.٥٢٩    | ٠.٥٩٧         |
|   |  | إناث      | ٦٨          | ٢٢.٣٥   | ٥.٣٦٤             |          |               |
| ٤ | الرضا عن أسلوب القيادة والإشراف            | ذكور      | ٧٩          | ٢٧.٩١   | ٧.١٨٨             | ١.٢١٤    | ٠.٢٢٧         |
|   |  | إناث      | ٦٨          | ٢٦.٤٩   | ٧.٠٠٤             |          |               |
| ٥ | الرضا عن مجموعة العمل والعلاقات الاجتماعية | ذكور      | ٧٩          | ٢٥.٧٧   | ٥.٨٥١             | ٠.٧٢٥    | ٠.٤٧٠         |
|   |  | إناث      | ٦٨          | ٢٥.١٢   | ٤.٩٦٧             |          |               |
|   | الأداة ككل                                 | ذكور      | ٧٩          | ١٣١.٧٢  | ٢٥.٤١٥            | ٠.٧٤١    | ٠.٤٦٠         |
|   |  | إناث      | ٦٨          | ١٢٨.٦٩  | ٢٣.٨٧٤            |          |               |

وتختلف تلك النتيجة عن النتائج التي توصلت إليها دراسة علام (٢٠١٢) وتتفق معها فقط في المحور الأول في وجود فروق بين متوسطات درجات الرضا الوظيفي تبعا لمتغير الجنس لصالح الذكور وقد فسرتة علام (٢٠١٢) بأن مصادر تحقيق الرضا الوظيفي لدى الرجال تختلف عنه لدى النساء حيث إن الرجال قد يجدون الرضا في القدرة على تحقيق الذات من خلال الأعمال المتميزة بينما تلتزم النساء مزيدا من الرضا الوظيفي من خلال العلاقات الاجتماعية الناجحة والدخل وهو ما تتفق معه الدراسة الحالية.

كما تتفق تلك النتائج جزئيا مع ما توصلت إليه العماري (٢٠٠٧) في دراستها والتي أوضحت أن مستوى الرضا الوظيفي لدى عضوات هيئة التدريس كان متدنيا وقد أرجعته إلى شعورهن بالإحباط الناجم عن عدم إتاحة الفرصة لهن للمشاركة في صناعة القرار الجامعي وتولي مناصب قيادية عليا بالجامعة

يشير الجدول (١١) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستجابات نحو الرضا الوظيفي للأداة ككل بين مجموعتي أعضاء هيئة التدريس من الذكور والإناث حيث كانت قيمة (ت) للأداة ككل ٠.٧٤١ وهي ليست دالة عند مستوى دلالة أقل من [٠.٠٥]، وتتفق تلك النتيجة مع دراسة بطاينة (١٩٩٨).

وكذلك لم توجد فروق في جميع محاور الاستبانة عدا المحور الأول (الرضا عن الوظيفة) حيث كانت قيمة (ت) ٢.٢٨٠ وهي دالة عند مستوى أقل من [٠.٠٥] وكانت الفروق لصالح أعضاء هيئة التدريس من الذكور، وتتفق تلك النتيجة مع دراسة كاستلو وكانو (Castillo & Cano, 2004) ودراسة لاسي وشيهان (Lacy & Sheehan, 1997) وكذلك دراسة سيفرت وأومباك (Seifert & Umbach, 2008) التي أوضحت أن الإناث كن أقل رضا من الذكور.

بجامعة دمياط لرضاهم الوظيفي تبعا لمتغير الحالة الاجتماعية؟"

وربما هو نفس السبب لدى عضوات هيئة التدريس بجامعة دمياط.

ج- " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس

### جدول (١٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (ت) ومستوى دلالة الفروق في تقديرات أعضاء هيئة التدريس لرضاهم الوظيفي تبعا لمتغير الحالة الاجتماعية

| م | محاو الاستبانة                             | المتغيرات | عدد الأفراد | المتوسط | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | مستوي الدلالة |
|---|--|-----------|-------------|---------|-------------------|----------|---------------|
| ١ | الرضا عن الوظيفة                           | متزوج     | ١١٩         | ٣٤.٩١   | ٦.٠٨٣             | ٢.١١٠    | ٠.٠٣٧         |
|   |  | أعزب      | ٢٨          | ٣٢.٠٧   | ٧.٦٣٥             |          |               |
| ٢ | الرضا عن الرواتب والمكافآت                 | متزوج     | ١١٩         | ٢٠.٧١   | ٧.٢١٦             | ١.٤٨١    | ٠.١٤١         |
|   |  | أعزب      | ٢٨          | ٢٢.٩٣   | ٦.٦٦٦             |          |               |
| ٣ | الرضا عن فرص النمو والتطور                 | متزوج     | ١١٩         | ٢١.٨٩   | ٥.٦٠١             | ٠.٩٣٥    | ٠.٣٥١         |
|   |  | أعزب      | ٢٨          | ٢٢.٩٦   | ٤.٨٢٦             |          |               |
| ٤ | الرضا عن أسلوب القيادة والإشراف            | متزوج     | ١١٩         | ٢٧.٢٦   | ٧.٢٩٢             | ٠.٠٣١    | ٠.٩٧٥         |
|   |  | أعزب      | ٢٨          | ٢٧.٢١   | ٦.٤٣١             |          |               |
| ٥ | الرضا عن مجموعة العمل والعلاقات الاجتماعية | متزوج     | ١١٩         | ٢٥.٠٦   | ٥.٤٢٥             | ١.٨٩٩    | ٠.٠٦٠         |
|   |  | أعزب      | ٢٨          | ٢٧.٢١   | ٥.٣٠٨             |          |               |
|   | الأداة ككل                                 | متزوج     | ١١٩         | ١٢٩.٨٣  | ٢٤.٧٩١            | ٠.٤٩٦    | ٠.٦٢٣         |
|   |  | أعزب      | ٢٨          | ١٣٢.٣٩  | ٢٤.٥٢٤            |          |               |

ويمكن أن تعزى تلك النتيجة إلى أن أعضاء هيئة التدريس المتزوجين يشعرون أكثر من غيرهم بالرضا الوظيفي نظرا لمتعمهم بالاستقرار الاجتماعي في ظل وجود أسرة وأبناء وشغلهم لوظيفة مرموقة ترفع من مكانتهم الاجتماعية في المجتمع، في حين أن زملاءهم غير المتزوجين ينخفض لديهم الشعور بالرضا الوظيفي نظرا لأنهم غير مستقرين اجتماعيا في كنف أسرة تقدم لهم الرعاية والاهتمام والمساندة.

د- " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس بجامعة دمياط لرضاهم الوظيفي تبعا لمتغير الخبرة؟"

يشير الجدول (١٢) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستجابات نحو الرضا الوظيفي للأداة ككل بين مجموعتي أعضاء هيئة التدريس من المتزوجين وغير المتزوجين حيث كانت قيمة (ت) للأداة ككل ٠.٤٩٦ وهي ليست دالة عند مستوى دلالة أقل من [٠.٠٥].

وكذلك لم توجد فروق في جميع محاور الاستبانة عدا المحور الأول (الرضا عن الوظيفة) حيث كانت قيمة (ت) ٢.١١٠ وهي دالة عند مستوى أقل من [٠.٠٥] وكانت الفروق لصالح أعضاء هيئة التدريس من المتزوجين.

جدول (١٣)

قيمة (ف) ومستوى دلالة الفروق لتقديرات أعضاء هيئة التدريس لرضاهم الوظيفي تبعاً لمتغير الخبرة

| م | مصادر التباين  | مجموع المربعات | متوسط المربعات | درجات الحرية | قيمة (ف) | مستوى الدلالة |
|---|----------------|----------------|----------------|--------------|----------|---------------|
| ١ | بين المجموعات  | ٢٨٦.٣٣٥        | ١٤٣.١٦٨        | ٢            | ٣.٥٣٣    | ٠.٣٢          |
|   | داخل المجموعات | ٥٨٣٥.٨٢٨       | ٤٠.٥٢٧         | ١٤٤          |          |               |
| ٢ | بين المجموعات  | ٢٣٤.٨٢٩        | ١١٧.٤١٤        | ٢            | ٢.٣٤٢    | ٠.١٠٠         |
|   | داخل المجموعات | ٧٢٢٠.٤٥٠       | ٥٠.١٤٢         | ١٤٤          |          |               |
| ٣ | بين المجموعات  | ٦٨.٤٠١         | ٣٤.٢٠١         | ٢            | ١.١٤٨    | ٠.٣٢٠         |
|   | داخل المجموعات | ٤٢٨٨.٢٦٦       | ٢٩.٧٨٠         | ١٤٤          |          |               |
| ٤ | بين المجموعات  | ٩٧.٩٨٦         | ٤٨.٩٩٣         | ٢            | ٠.٩٦٧    | ٠.٣٨٣         |
|   | داخل المجموعات | ٧٢٩٣.٧٠١       | ٥٠.٦٥١         | ١٤٤          |          |               |
| ٥ | بين المجموعات  | ١١٦.٥٧٥        | ٥٨.٢٨٨         | ٢            | ١.٩٨٨    | ٠.١٤١         |
|   | داخل المجموعات | ٤.٢٢٢.٠٣٧      | ٢٩.٣٢٠         | ١٤٤          |          |               |
|   | بين المجموعات  | ٢٨١٥.٤٦٩       | ١٤٠٧.٧٣٥       | ٢            | ٢.٣٥٥    | ٠.٠٩٩         |
|   | داخل المجموعات | ٨٦٠٩٢.٥٠٣      | ٥٩٧.٨٦٥        | ١٤٤          |          |               |

ولمعرفة اتجاه الفروق أجرى الباحثان اختبار شيفيه البعدي وقد أسفر عن وجود فروق في المحور الأول بين أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة ٦-١٥ وأولئك ذوي الخبرة أكثر من ١٥ سنة لصالح ذوي الخبرة أكثر من ١٥ سنة، وتتفق تلك النتيجة مع دراسة حكيم (١٩٩٥) التي جاءت فيها الفروق لصالح الأعضاء الأكثر خبرة، في حين تختلف عن دراسة النصير (٢٠٠٧) والتي كانت الفروق فيها لصالح ذوي الخبرة المتوسطة.

ويمكن تفسير تلك النتيجة في ضوء النظر إلى أن أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة أكثر من ١٥ سنة في الغالب يتقلدون مناصب أكاديمية ويحظون بتقدير عالٍ من الآخرين نظراً لخبرتهم الطويلة

يشير الجدول (١٣) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستجابات نحو الرضا الوظيفي للأداة ككل بين أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغير سنوات الخبرة حيث كانت قيمة (ف) للأداة ككل ٢.٣٥٥ وهي ليست دالة عند مستوى دلالة أقل من [٠.٠٥]، وتتفق تلك النتيجة مع دراسة بن زرعة (٢٠٠٩) وبطابينة (١٩٩٨) ودراسة كاستلو وكانو (Castillo & Cano, 2004).

وكذلك لم توجد فروق في جميع محاور الاستبانة عدا المحور الأول (الرضا عن الوظيفة) حيث كانت قيمة (ف) ٣.٥٣٣ وهي دالة عند مستوى أقل من [٠.٠٥].

هـ - " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس بجامعة دمياط لرضاهم الوظيفي تبعاً لمتغير الوظيفة؟"

وقدرتهم على مجابهة المواقف الصعبة التي خبروها كثيراً، كما أنهم بالتأكيد يحصلون على دخول أعلى من زملائهم الأقل خبرة مما يشعرون بمستوى أعلى من الرضا الوظيفي.

#### جدول (١٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (ت) ومستوى دلالة الفروق في تقديرات أعضاء هيئة التدريس لرضاهم الوظيفي تبعاً لمتغير الوظيفة

| م | محاور الاستبانة                            | المتغيرات | عدد الأفراد | المتوسط | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | مستوى الدلالة |
|---|--|-----------|-------------|---------|-------------------|----------|---------------|
| ١ | الرضا عن الوظيفة                           | أعضاء     | ٩٣          | ٣٥.٠٠   | ٦.٤٤٧             | ١.٥٦٢    | ٠.١٢٠         |
|   |  | معاونون   | ٥٤          | ٣٣.٢٨   | ٦.٤٣٨             |          |               |
| ٢ | الرضا عن الرواتب والمكافآت                 | أعضاء     | ٩٣          | ٢٠.٣٤   | ٧.٤٢٧             | ١.٧٧٦    | ٠.٠٧٨         |
|   |  | معاونون   | ٥٤          | ٢٢.٥٠   | ٦.٤٧٤             |          |               |
| ٣ | الرضا عن فرص النمو والتطور                 | أعضاء     | ٩٣          | ٢١.١٦   | ٥.٥٦٦             | ٢.٧٨٢    | ٠.٠٠٦         |
|   |  | معاونون   | ٥٤          | ٢٣.٧٠   | ٤.٩٢٤             |          |               |
| ٤ | الرضا عن أسلوب القيادة والإشراف            | أعضاء     | ٩٣          | ٢٦.٧٠   | ٧.٤٣٨             | ١.٢٣٨    | ٠.٢١٨         |
|   |  | معاونون   | ٥٤          | ٢٨.٢٠   | ٦.٤٧٩             |          |               |
| ٥ | الرضا عن مجموعة العمل والعلاقات الاجتماعية | أعضاء     | ٩٣          | ٢٤.٤٤   | ٥.٥٩٨             | ١.٢٨٥    | ٠.٠٠٢         |
|   |  | معاونون   | ٥٤          | ٢٧.٢٤   | ٤.٧٣٤             |          |               |
|   | الأداة ككل                                 | أعضاء     | ٩٣          | ١٢٧.٦٥  | ٢٥.٦٩٤            | ٣.٠٨٩    | ٠.٠٨٥         |
|   |  | معاونون   | ٥٤          | ١٣٤.٩٣  | ٢٢.٣٠١            |          |               |

الخامس (الرضا عن مجموعة العمل والعلاقات الاجتماعية) حيث كانت قيمة (ت) ١.٢٨٥ والقيمتان دالتان عند مستوى أقل من [٠.٠٥] وكانت الفروق لصالح معاوني أعضاء هيئة التدريس وتختلف تلك النتيجة عن دراسة علام (٢٠١٢) والتي جاءت الفروق فيها لصالح الأساتذة، وكذلك دراسة حكيم (١٩٩٥) ودراسة النصير (٢٠٠٧) التي جاءت فيها الفروق لصالح حملة الدكتوراه.

ويمكن أن تعزى تلك النتيجة إلى أن معاوني أعضاء هيئة التدريس من المدرسين المساعدين والمعيرين لديهم فرص أكثر في حضور الدورات التدريبية وبرامج التنمية المهنية التي تساعدهم على النمو والتطور الدائم فضلاً عن وجود مشرف أو أكثر

يشير الجدول (١٤) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستجابات نحو الرضا الوظيفي للأداة ككل بين مجموعتي أعضاء هيئة التدريس من الأساتذة والأساتذة المساعدين والمدرسين من جهة ومعاوني أعضاء هيئة التدريس من المدرسين المساعدين والمعيرين من جهة أخرى حيث كانت قيمة (ت) للأداة ككل ٣.٠٨٩ وهي ليست دالة عند مستوى دلالة أقل من [٠.٠٥]، وتتفق تلك النتيجة مع دراسة بن زرعة (٢٠٠٩) وبطانية (١٩٩٨) ودراسة كاستلو وكانو (Castillo & Cano, 2004).

وكذلك لم توجد فروق في جميع محاور الاستبانة عدا المحور الثالث (الرضا عن فرص النمو والتطور) حيث كانت قيمة (ت) ٢.٧٨٢ والمحور

١. توفير الإمكانيات والتسهيلات المادية والإدارية المناسبة التي تمكن أعضاء هيئة التدريس من تحقيق أداء وظيفي متميز بالجامعة.
  ٢. إيجاد بدائل ملائمة لزيادة دخول أعضاء هيئة التدريس بما يتناسب مع ما يبذلونه من جهود في الجامعة، وبما يحقق لهم مستوى مقبولاً من الحياة الكريمة.
  ٣. وضع قواعد عادلة وشفافة للمكافآت الإضافية ومراعاة هذه القواعد عند توزيع المكافآت على أعضاء هيئة التدريس.
  ٤. مراعاة العدالة والشفافية في عملية الترقية مع إطلاع أعضاء هيئة التدريس على كل ما يستجد من قواعد وقرارات بهذا الشأن وأخذ آرائهم فيها قبل تطبيقها.
  ٥. تشجيع أعضاء هيئة التدريس على إبداء آرائهم ومقترحاتهم فيما تواجهه أقسامهم وكلياتهم من مشكلات مع أخذ آرائهم ومقترحاتهم بعين الاعتبار من قبل القيادات عند اتخاذ القرارات.
  ٦. استخدام الأساليب الإدارية الحديثة في إدارة العمل الجامعي من قبل القيادات الجامعية، ولا سيما أسلوب التفويض وأسلوب العمل الجماعي.
  ٧. توفير فرص لبناء علاقات اجتماعية صحية بين أعضاء هيئة التدريس وذلك من خلال تفعيل الأنشطة الترفيهية والثقافية والرياضية بنادى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
- بالإضافة إلى هذه التوصيات، يرى الباحثان أن مجال الرضا الوظيفي من المجالات المتجددة والتي مازالت تحتاج إلى إجراء مزيد من الدراسات التي تلقي مزيداً من الضوء على هذا المفهوم في سياقات مختلفة، ومن الدراسات التي يمكن إجراؤها في هذا الإطار ما يلي:
١. دراسة عن الرضا الوظيفي لموظفي جامعة دمياط.
  ٢. دراسات مقارنة لمستويات الرضا الوظيفي لدى العاملين وأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المختلفة.

على رسائلهم العلمية من الأساتذة ذوي الخبرة الذين يتعلمون على أيديهم ويتلقون منهم الخبرة التي يحتاجونها مستقبلاً، كما اتضح رضاهم أكثر عن علاقاتهم الاجتماعية ومجموعة العمل نظراً لأنهم في هذه المرحلة تنشأ بينهم صداقات وعلاقات قوية يتعاونون فيما بينهم في جمع المادة العلمية لأبحاثهم ويؤدون أعمالهم معا وربما يقيمون في الاستراحات معا مما يقوي العلاقات فيما بينهم.

### خاتمة وتوصيات البحث

أظهرت نتائج هذه الدراسة أن درجة الرضا الوظيفي العام لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دمياط كانت متوسطة، وأن أعلى مجالات الرضا الوظيفي كان مجال "الوظيفة" والذي حصل على درجة رضا مرتفعة، بينما كان مجال "الرواتب والمكافآت" أدنى مجالات الرضا الوظيفي حيث حصل على مستوى منخفض من رضا أفراد العينة. كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى رضاهم الوظيفي العام تعزى لأى من متغيرات الدراسة، إلا إنه بالنظر إلى كل من مجالات الرضا الوظيفي الخمسة على حدة تبين وجود فروق دالة إحصائية في مجال "الوظيفة" تعزى لمتغيرات الجنس والحالة الاجتماعية والخبرة، وكانت الفروق لصالح فئات الذكور والمتزوجين وذوى الخبرة أكثر من ١٥ عاماً على الترتيب، كما وجدت فروق في مجال "الرواتب والمكافآت" تعزى لمتغير نوع الكلية وكانت لصالح الكليات العلمية، وفروق في مجال "فرص النمو والتطور" و"مجموعة العمل والعلاقات الاجتماعية" تبعا لمتغير الوظيفة، وكانت الفروق لصالح معاونى أعضاء هيئة التدريس في الحالتين.

وفي ضوء هذه النتائج يقدم الباحثان عدداً من التوصيات التي يمكن من خلالها زيادة مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة دمياط كما يلي:



مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات،  
(٢٤)، جزء ١، ١٨٩-٢٢٨.

• الجهني، عبدالعزيز عياد (٢٠٠٥). مؤشرات  
تخطيطية لتدعيم الرضا الوظيفي من منظور  
الخدمة الاجتماعية للمرشد الطلابي (دراسة مطبقة  
على مدارس مرحلة التعليم المتوسط في المدينة  
المنورة بالمملكة العربية السعودية). رسالة  
ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة  
الأزهر.

• الحارثي، عبد الله عوض (٢٠١٠). المناخ  
التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري  
المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الطائف من  
وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية  
التربية جامعة أم القرى.

• الحدابي، داوود و عكاشة، محمود (٢٠٠٦).  
الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة  
العلوم والتكنولوجيا وعلاقته ببعض المتغيرات  
المهنية والديمغرافية. مجلة اتحاد الجامعات  
العربية، (٤٧)، ٥-٥٢.

• الحربي، علي بن عبد الله (١٤٣٢). الرضا  
الوظيفي لدى المرشدين الطلابيين العاملين في  
مدارس الهيئة الملكية للجبيل وينبع "دراسة  
وصفية". رسالة ماجستير غير منشورة، كلية  
العلوم الاجتماعية جامعة الإمام محمد بن سعود  
الإسلامية.

• الحربي، حمود صالح صابر. (١٩٩٦). الرضا  
الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية العلمية لدى أعضاء  
هيئة التدريس بجامعة الملك سعود. رسالة  
ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود.

• حسن ، نجوى حسن علي والجلامدة ، فوزية  
عبدالله (٢٠١٣). العلاقة بين الاحتراق النفسي  
والرضا الوظيفي لدى معلمات التعليم العام  
ومعلمات التربية الخاصة في المملكة العربية

٣. دراسات عن العلاقة بين الأنماط الإدارية المختلفة  
لرؤساء الأقسام وعمداء الكليات والرضا الوظيفي  
لأعضاء هيئة التدريس، ودراسات مماثلة في سياق  
التعليم قبل الجامعي.

## المراجع

### أولا: المراجع العربية

• أبو الفضل، سوزان يوسف (٢٠٠٣). المناخ  
المدرسي الجيد في المدرسة الابتدائية وعلاقته بكل  
من الرضا الوظيفي والسلوك المؤسسي للمعلم  
"دراسة ميدانية"، المجلة التربوية لكلية التربية  
بسوهاج، (١٩)، ٢٢٤-٢٦٠.

• أبو رمضان، نجوى نعيم. (٢٠٠٤). قياس مستوى  
الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعات  
ال فلسطينية في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير  
منشورة، كلية التجارة الجامعة الإسلامية بغزة.

• أبو مصطفى، نظمي و الأشقر، ياسر حسن  
(٢٠١١). الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا  
الوظيفي لدى المعلم الفلسطيني. مجلة الجامعة  
الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، ١٩ (١)،  
٢٠٩-٢٣٨.

• بطاينة، عمر تيسير (١٩٩٨). دور عمداء كليات  
ورؤساء أقسام التربية الرياضية في إكساب الرضا  
الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات  
الأردنية. المجلة العربية للتربية، ١٩ (١)، ١٩٤-  
١٩٦.

• بن زرعة، سوسن محمد (٢٠٠٩). الرضا  
الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة  
الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بالمملكة العربية  
السعودية. العلوم التربوية، (٤)، ٢-٥٤.

• الجلابنة، مصطفى طلال (٢٠١١). مستوى الرضا  
الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة  
فيلاذلفيا وعلاقته بمستوى الروح المعنوية لديهم.

- السعودية : دراسة مقارنة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، (٣٣)، 46- 11.
- حسن، راوية. (٢٠٠٢). السلوك في المنظمات. الإسكندرية: مطبعة الدار الجامعية.
  - حكيم، منتظر بن حمزة (١٩٩٥). الحوافز المهنية والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكليات المعلمين. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: العلوم التربوية، ٨، ٩٣-١٥٥.
  - حمادات، محمد حسن (٢٠٠٨). السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
  - الدوسري، سلمى عبد الرحمن (٢٠٠٨). الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية للبنات بالرياض. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية، (٢٥)، ١٥-٧٤.
  - ديري، زاهد محمد (٢٠١١). السلوك التنظيمي، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
  - الرقيطي، يوسف بن أحمد (٢٠٠٦). العوامل الذاتية والتنظيمية والبيئية التي تساهم في درجة الرضا الوظيفي لمديري ومديرات المدارس الثانوية بالمنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة الملك فيصل.
  - الزغبى، مروان طاهر (٢٠١١). الرضا الوظيفي: مفهومه، طرق قياسه، تفسير درجاته، وأساليب زيادته في العمل. عمان: دار المسيرة.
  - سلامة، انتصار محمد (٢٠٠٣). مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا جامعة النجاح الوطنية.
  - سلامة، عادل عبد الفتاح (١٩٩٩). الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس
- كلية التربية بجامعة عين شمس: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية بجامعة عين شمس، (٢٣)، جزء ١، ١١١-١٤٧.
- سلطان، سوزان أكرم و السعود، راتب (٢٠٠٦). العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها. مؤتم للبحوث والدراسات ٢١ (٤)، ١٢٧-١٥٨.
  - سليمان، محمد أحمد و وهب، سوسن عبد الفتاح (٢٠١١). الرضا والولاء الوظيفي: قيم وأخلاقيات الأعمال. عمان: زمزم ناشرون وموزعون.
  - السمدوني، إبراهيم عبد الرفع (٢٠٠٥). اتجاهات المعيدين و المدرسين المساعدين بالجامعات المصرية نحو عوامل الرضا الوظيفي و درجة توفرها لديهم. التربية (جامعة الأزهر)، (١٢٨)، جزء ١، ١٠٥-١٩٢.
  - شوايش، مصطفى نجيب. (١٩٩٦). إدارة الموارد البشرية. ط٢، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
  - شديفات، يحيى محمد. (١٩٩٩). الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك. مجلة اتحاد الجامعات العربية (٣٥)، ٢٩-٥٩.
  - عباس، أنس عبد الباسط (٢٠١١). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
  - عبد الباقي، صلاح الدين محمد (٢٠٠١). السلوك التنظيمي. الإسكندرية: الدار الجامعية.
  - عبد الخالق، ناصيف. (١٩٩٢). الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل. مجلة العلوم الاجتماعية. جامعة الكويت، (٣).
  - عبد السلام، سناء أحمد (٢٠٠٥). العوامل الأكاديمية المرتبطة بالرضا الوظيفي لأستاذ الجامعة، دراسة ميدانية على كليات التربية. رسالة

والإسلامية". رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة الجامعة الإسلامية.

- محمد، دينا محمد عادل عبد العزيز. (٢٠٠١). ضغوط العمل التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الإسكندرية. كلية التربية الرياضية للبنات.
- محمد، رضوان (٢٠١٣). الرضا الوظيفي وعلاقته بالإبداع لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات وأقسام التربية الرياضية في اليمن مجلة جامعة النجاح للعلوم الانسانية، 27 (٥)، ٩٨١-١٠١٠
- المسند، شيخة عبد الله (١٩٩٤). الرضا المهني لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة قطر و علاقته ببعض المتغيرات. مجلة البحوث النفسية والتربوية بكلية التربية جامعة المنوفية، 10 (١)، ٨٧-١٧.
- المطيري، نجات مشعل (٢٠٠٦). علاقة الرضا الوظيفي بالصراع التنظيمي "دراسة ميدانية على موظفي جامعة الملك سعود". رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية جامعة الملك سعود.
- المقابلة، محمد قاسم (٢٠١١). الرضا الوظيفي لدى معلمى ومعلمات المرحلة الثانوية بمملكة البحرين من وجهة نظرهم. مجلة العلوم التربوية والنفسية بجامعة البحرين، ١٢ (٣)، ٢٧٢-٢٩٥.
- النصير، دلال منزل (٢٠٠٧). الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس والمحاضرين والمعيدون بكليات المعلمين وكليات البنات في مدينة الرياض. رسالة التربية وعلم النفس، (٢٩)، ١٧-١.

### ثانياً: المراجع الأجنبية

- Antony, J. & Valadez, J. (2002). Exploring the Satisfaction of Part-time College Faculty in the United States. *The Review of Higher Education*, 26 (1), 41-56.
- August, L. & Waltman, J. (2004). Culture, climate, and contribution: career satisfaction among female

ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة عين شمس.

- علام، سحر فاروق (٢٠١٢). جودة الحياة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة. *دراسات عربية في علم النفس*، (٢) ١١، ٢٤٣-٣٠٦.
- العمري، خالد (١٩٩٢). مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس في الأردن وعلاقته ببعض خصائصهم الشخصية والوظيفية. مؤتمراً للأبحاث والدراسات: سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٧ (١٢).
- العميان، محمود سلمان (٢٠٠٢). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان: دور وائل للطباعة والنشر.
- فلمبان، إيناس فؤاد (١٤٢٩). الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة أم القرى.
- فلية، فاروق عبده و عبد المجيد، السيد محمد (٢٠٠٥). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التربوية. عمان: دار المسيرة.
- القاروطي، صادق سمح (٢٠٠٦). الجدية في العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية.
- القبلان، يوسف محمد (١٩٨١). آثار التدريب الوظيفي على الرضا الوظيفي بالمملكة العربية السعودية. الرياض: معهد الإدارة العامة.
- اللوح، أحمد يوسف (٢٠٠٨). الصراعات التنظيمية وانعكاساتها على الرضا الوظيفي "دراسة مقارنة لوجهات نظر العاملين في جامعتي الأزهر

- Leary, P., Sullivan, M., & Ray, D. (2001). The relationship of leadership styles of selected West Virginia deans and department chairs to job satisfaction of departmental faculty members. *National FORUM of Educational Administration and Supervision Journal*, 17 (4), 205-215.
- Luthans, F. (2008). *Organizational behaviour*, 11<sup>th</sup> edition, New York: McGraw-Hill.
- Robbins, S. And Judge, A. (2009). *Organizational Behavior*, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Rosser, V. J. (2004). Faculty members' intentions to leave: A national study on their worklife and satisfaction. *Research in Higher Education*, 45(3), 285-309.
- Rosser, V. J. (2005). Measuring the change in faculty perceptions over time: An examination of their worklife and satisfaction. *Research in Higher Education*, 46(1), 81-107.
- Seifert, T. A., & Umbach, P. D. (2008). The effects of faculty demographic characteristics and disciplinary context on dimensions of job satisfaction. *Research in Higher Education*, 49(4), 357-381.
- Smerek, R. E., & Peterson, M. (2007). Examining Herzberg's theory: Improving job satisfaction among non-academic employees at a university. *Research in Higher Education*, 48(2), 229-250.
- Ssesanga, K., & Garrett, R. M. (2005). Job satisfaction of university academics: Perspectives from Uganda. *Higher Education*, 50(1), 33-56
- faculty. *Research in Higher Education*, 45 (2), 177-192.
- Bilimoria, D., Perry, S., Liang, X., Stoller, E., Hignnis, P. & Taylor, C. (2006). How Do Female and Male Faculty Members Construct Job Satisfaction? The Roles of Perceived Institutional Leadership and Mentoring and their Mediating Processes. *Journal of Technology Transfer*, 31, 355-365.
- Castillo, J. & Cano, J. (2004). Factors explaining job satisfaction among faculty members. *Journal of Agricultural Education*, 45 (3), 65-74.
- Green, J. (2000). *Job Satisfaction of Community College Chairpersons, Education Leadership Studies*. Virginia: Blacksburg Press.
- Greenberg, J. And Baron, R.A. (2000). *Behavior in Organizations*, 7<sup>th</sup> edition, New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Johnsrud, L. K. (2002). Measuring the quality of faculty and administrative worklife: Implications for college and university campuses. *Research in Higher Education*, 43(3), 379-395.
- Johnsrud, L. K., & Rosser, V. J. (2002). Faculty members' morale and their intention to leave: A multilevel explanation. *The Journal of Higher Education*, 73(4), 518-542.
- Lacy, F. J., & Sheehan, B. A. (1997). Job satisfaction among academic staff: an international perspective. *Higher education*, 34(3), 305-322.