



العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لموظفي جامعة سبها

عبدالمنعم صالح ابونيران قريره

كلية التجارة والعلوم السياسية - جامعة سبها، ليبيا

للمراسلة: abd.igrirah@sebhau.edu.ly

المخلص يعد الرضا الوظيفي مهماً جداً وذلك نظراً لارتباطه الوثيق بإنجاز الوظائف من جهة، ومعدل انتقال وخروج الموظفين من المنظمة من جهة أخرى، والذي بدوره تحول إلى مشكلة خطيرة في إدارة المؤسسات التعليمية. فقد أثبتت الأبحاث أن الموظفين الذين يشعرون بمعدل عالي من الرضا الوظيفي يبذلون جهوداً، مشاركة، وحماس، وطاقت عالية؛ والموظفين الذين يعانون من عدم الرضا يبذلون الضيق، والحزن، ويشعرون بالمعاناة، والمشاركة غير الفعالة. تهدف هذه الدراسة إلى تحديد المستوى الحالي للرضا الوظيفي لدى موظفي جامعة سبها حول الظروف والعوامل المحددة للرضا الوظيفي بشكل عام، وكذلك تحديد فيما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري الجنس والخبرة. والبيانات الثانوية التي تم التحصل عليها من مكتب الجودة وتقييم الأداء بجامعة سبها بعد موافقة رئيس الجامعة تضم عينة مكونة من 1890 موظف من مختلف المستويات الإدارية موزعين على كليات وإدارات الجامعة في مختلف المناطق التي تغطيها الجامعة في جنوب ليبيا. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الرضا الوظيفي لموظفي جامعة سبها جيد بشكل عام (الفرضية الرئيسية)، وأيضاً على أبعاده فيما بعد بيئة العمل الذي ظهر بمستوى منخفض؛ كما أظهرت نتائج إختبار (تي) أنه توجد فروق بين الذكور والإناث في مستوى الرضا الوظيفي بشكل عام وكذلك بعدي التعامل مع الزملاء وبيئة العمل، أما إختبار التباين الإحادي فقط أظهرت نتائج أنه توجد فروق فقط في بعدي التعامل مع الزملاء وبيئة العمل تعزى لمتغير الخبرة. بناءً على نتائج الدراسة تم اقتراح مجموعة من التوصيات.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، جامعة سبها، محددات الرضا الوظيفي، مكتب ضمان الجودة وتقييم الأداء، أبعاد الرضا الوظيفي.

Factors influencing employees' job satisfaction at Sebha University

Abdalmunaem Saleh Igrirah

Faculty of Commerce and Political Science, Sebha University, Libya

Corresponding author: abd.igrirah@sebhau.edu.ly

Abstract Job satisfaction is an important issue due to its close association with job achievement on the one hand and the rate of staff mobility and exit on the other, which in turn has become a serious problem in the management of educational institutions. Research has shown that employees who feel a high rate of job satisfaction are making efforts, participation, enthusiasm, and high energy; dissatisfied staff are distressed, saddened, suffering, and ineffective. This study aims to determine the current level of job satisfaction among the staff of the University of Sabha on the conditions and factors determining job satisfaction in general, as well as determining whether there are differences of statistical significance due to gender and experience. Secondary data obtained from the Quality and Performance Assessment Office at the Sabha University after the approval of the President of the University includes a sample of 1890 employees from different administrative levels come from the faculties and departments of the University in various areas covered by the University in southern Libya. The results of the study showed that the level of job satisfaction for the employees of the University of Sabha is good in general (The main hypothesis) and also for its dimensions except work environment which appeared at a low level. The results of the T test showed that there are differences between males and females in the level of job satisfaction in general, peer relationships and the work environment, and one-way ANOVA test showed that there were only differences in peer relationships and work environment due to the variable of experience. Based on the results of the study, a number of recommendations were suggested.

Keywords: Job Satisfaction, University of Sabha, Determinants of Job Satisfaction, Quality Assurance and Performance Appraisal Office, Job Satisfaction Dimensions.

المقدمة

يرجع تاريخ دراسة الرضا الوظيفي إلى مطلع القرن العشرين [2]، [3]، وكانت بداياته مع ظهور نظرية الإدارة العلمية لفريدريك تايلور، وأفكار هنري فايول، حيث ركزت هذه الأفكار والنظريات على الدوافع المادية للتحفيز، تلتها ما يعرف بالمدرسة

الرضا الوظيفي من الموضوعات المهمة التي تمت دراستها بشكل موسع في إدارة الموارد البشرية والعلوم السلوكية [1]، وبالأخص تلك التي تعنى بدراسة السلوك داخل المنظمات (السلوك التنظيمي).

رسم خططها الإستراتيجية المتعلقة بالموارد البشرية وكيفية تحفيزهم وتحسين أدائهم، وبالتالي الأداء الكلي لهذه المؤسسات.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة درجة الرضا الوظيفي لموظفي جامعة سبها وأهم العوامل المؤثرة فيه، وتحديد فيما إذا كانت هناك فروقات في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجنس والخبرة.

فرضيات الدراسة

من خلال مشكلة الدراسة وأهدافها يمكن وضع الفرضيات الآتية:

- 1- موظفي جامعة سبها غير راضين عن وظائفهم.
- 2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الرضا الوظيفي لموظفي جامعة سبها تعزى لمتغير الجنس. وتدرج تحتها الفرضيات الفرعية التالية:
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لبعدها التعامل مع الإدارة لموظفي جامعة سبها تعزى لمتغير الجنس.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لنظام الحوافز لموظفي جامعة سبها تعزى لمتغير الجنس.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لبعدها التعامل مع الزملاء لموظفي جامعة سبها تعزى لمتغير الجنس.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لبيئة العمل لموظفي جامعة سبها تعزى لمتغير الجنس.
- 3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الرضا الوظيفي لموظفي جامعة سبها تعزى لمتغير الخبرة. وتدرج تحتها الفرضيات الفرعية التالية:
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لبعدها التعامل مع الإدارة لموظفي جامعة سبها تعزى لمتغير الخبرة.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لنظام الحوافز لموظفي جامعة سبها تعزى لمتغير الخبرة.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لبعدها التعامل مع الزملاء لموظفي جامعة سبها تعزى لمتغير الخبرة.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لبيئة العمل لموظفي جامعة سبها تعزى لمتغير الخبرة.

منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يحتوي على جانبين:

النظري: والذي أعتمد على وصف وتفسير البيانات الثانوية التي تم جمعها من المراجع والدراسات ذات العلاقة بالموضوع.

العملي: تم الحصول على البيانات الثانوية من جامعة سبها بعد أخذ الاذن من رئاسة الجامعة، حيث قام مكتب الجودة وتقييم الأداء

السلوكية والتي ركزت على كيفية التحفيز وتحسين مستوى الرضا الوظيفي عن طريق دراسة السلوك الإنساني وتقديم الحوافز المعنوية ودعم السلوك الجماعي.

وعلى الرغم من أن هناك دراسات عديدة تناولت موضوع الرضا الوظيفي لعدة عقود، إلا أن علاقة الرضا الوظيفي وتأثيره على الإنتاجية، الولاء التنظيمي، وأداء الموظفين، وبالتالي أداء المؤسسة ككل [4]، يجعل منه موضوعاً مهماً للدراسة في كل المؤسسات والذي يجب عليها أن تتابعه بشكل دوري لضمان الحصول على مستوى جيد من الأداء.

مؤسسات التعليم العالي لا تختلف كثيراً عن المؤسسات الأخرى [5]، حيث أن الرضا الوظيفي لموظفيها لا يؤثر فقط على مستوى أدائهم، بل يؤثر على أداء وإبداع أعضاء هيئة التدريس والباحث في هذه المؤسسات، حيث أن هؤلاء الموظفون هم من يقومون بالأعمال المكتملة وفي بعض الأحيان الأساسية المرتبطة بالتدريس وبالبحث العلمي مثل ما يقوم به المعيدون والفنيون في المعامل، والإداريون في الكليات والإدارات العامة.

مشكلة الدراسة

إن موضوع الرضا الوظيفي للموظفين مهم جداً ولا بد أن يأخذه أصحاب القرار بعين الاعتبار، وأن يكون من أهم الأولويات لديهم وذلك لارتباطه بعدة جوانب حيوية على رأسها تأثيره على أداء ونجاح المؤسسة. وبالرغم من وضوح موضوع الرضا الوظيفي من الناحية النظرية، إلا أن ارتباطه بالعديد من المتغيرات الداخلية والخارجية للمنظمة يجعله موضوعاً متغيراً لا يمكن التوصل لنتائج عنه من دراسات تطبيقية قليلة [6]. لذا فعلى الباحثين أن يحاولوا، بصورة مستمرة، إكتشاف متغيرات جديدة تؤثر فيه، وترتبط به، وكذلك متابعة أثر المتغيرات المحددة والمعروفة لتحديد أي تطور أو تغيير في علاقتها بالرضا الوظيفي.

وتأتي هذه الدراسة كمحاولة لزيادة المعرفة حول الرضا الوظيفي وتحديد مستواه بين الموظفين بجامعة سبها وتحديد أهم العوامل التي تؤثر فيه من وجهة نظر هؤلاء الموظفين.

أهمية الدراسة

أن أهمية الرضا الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين والمؤسسة ككل، يجعل منه موضوعاً خصباً للدراسة الدورية لتحديد أهم العوامل المؤثرة عليه، والتي رغم توافق الدراسات على تقييدها في مجموعة من العوامل، إلا أنها تختلف من بيئة إلى أخرى، ومن ثقافة إلى أخرى، وبالتالي فإنه من الأهمية بمكان دراسة الرضا الوظيفي بشكل دوري في بيئات وثقافات مختلفة.

كما أنه من الناحية العملية فإن تحديد مستوى الرضا الوظيفي، وتحديد أهم العوامل المؤثرة عليه يمكن إدارات المؤسسات من

وبالرغم من تعدد النماذج والدراسات التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي، إلا أن علاقة الرضا الوظيفي وتأثيره على الإنتاجية، الولاء التنظيمي، وأداء الموظفين، وبالتالي أداء ونجاح المؤسسة ككل [4]، يجعل منه موضوعاً مهماً للدراسة يجب على كل المؤسسات أن تتابعه بشكل دوري لضمان الحصول على مستوى جيد من الأداء.

وأهمية الرضا الوظيفي ودراسته لا تقتصر على المؤسسات الاقتصادية الربحية فقط، فمؤسسات التعليم العالي لا تختلف عن المؤسسات الأخرى ولا تعد استثناءً في وجوب اهتمامها بالرضا الوظيفي لمنتسبيها من أعضاء هيئة التدريس والموظفين [5]، حيث أن الرضا الوظيفي لموظفيها لا يؤثر فقط على مستوى ادائهم، بل يؤثر على أداء وإبداع أعضاء هيئة التدريس والبحاث في هذه المؤسسات، فهؤلاء الموظفون هم من يقومون بالأعمال المكتملة وفي بعض الأحيان الأساسية المرتبطة بالتدريس والبحث العلمي مثل ما يقوم به المعيدون والفنيون في المعامل، والإداريون في الكليات والإدارات العامة.

وتتعدد مصادر الرضا الوظيفي، فهي لا تكون دائماً من العمل نفسه، وإنما قد ينشأ من مصادر أخرى مثل: بيئة العمل (المادية والاجتماعية)، العلاقة مع المشرفين والزملاء، الثقافة التنظيمية، نمط الإدارة أو القيادة. هذه العوامل لها تأثير متفاوت على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين، ولكن أيضاً درجة تأثيرها قد تتفاوت وفقاً لمتغيرات أخرى مثل الجنس وسنوات الخبرة [1]، [4]، [16].

وبناء على [7]، فإن الرضا الوظيفي يتكون من 4 مكونات او محددات وهي:

- 1- العلاقة مع الزملاء.
- 2- الظروف العامة للعمل.
- 3- العوائد.
- 4- العلاقة مع الرؤساء.

وتأثير هذه العوامل على الموظفين يختلف من بيئة إلى بيئة، ومن ثقافة إلى أخرى، وبالتالي فإن المسؤولين في حاجة إلى دراسة وتحديد العوامل والمتغيرات التي تلبي احتياجات ودوافع موظفيهم، لكي يتمكنوا من تصميم وتنفيذ الخطط التي تلبي هذه الاحتياجات وتحسين مستوى الرضا لديهم مما سينعكس في الغالب على أدائهم بشكل إيجابي [15]. عدم الإهتمام بهذه الاحتياجات ومحاولة تلبيتها، يؤدي بالموظفين إلى الشعور بعدم الرضا، والذي بدوره قد ينتج عنه تركهم للمنظمة، أو تقليل جهودهم المبذولة في العمل وتقليل إنتاجيتهم وبالتالي خسارة المؤسسة للفائدة المأمولة من هؤلاء الموظفين [29].

بجامعة سبها بتجميع البيانات عن طريق استبيان تم توزيعه إلكترونياً عن طريق بوابة المباشرة الإلكترونية لموظفي الجامعة. حدود الدراسة الزمنية: انحصرت الحدود الزمنية للدراسة للفترة يناير- مايو 2019.

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على جامعة سبها بإداراتها وكلياتها المختلفة المنتشرة في مدن وقرى الجنوب الليبي. الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على موضوع الرضا الوظيفي.

الرضا الوظيفي

مفهوم الرضا الوظيفي

الرضا بشكل عام في اللغة هو ضد السخط، وارتضاه رآه أهلاً ورضى عنه، أحبه، وأقبل عليه. [3] الرضا اصطلاحاً، يعكس درجة التطابق بين العوائد الحقيقية التي يحصل عليها الفرد وتلك التي يتوقعها. [3]

ويعرف الرضا الوظيفي بأنه "الحالة الحسية الإيجابية التي يحملها الفرد تجاه وظيفته" [7]، ويعرف أيضاً بأنه الحالة العاطفية الإيجابية للموظف الناتجة من تقييمه لوظيفته [8]، كما يعتبر التعريف الذي قدمه Edwin Lock من أكثر التعريفات شيوعاً للرضا الوظيفي حيث عرفه بأنه "السلوك الناتج من تقييم الفرد لوظيفته على أنها تحقق أو تمكن من تحقيق القيم المهمة للوظيفة" [9].

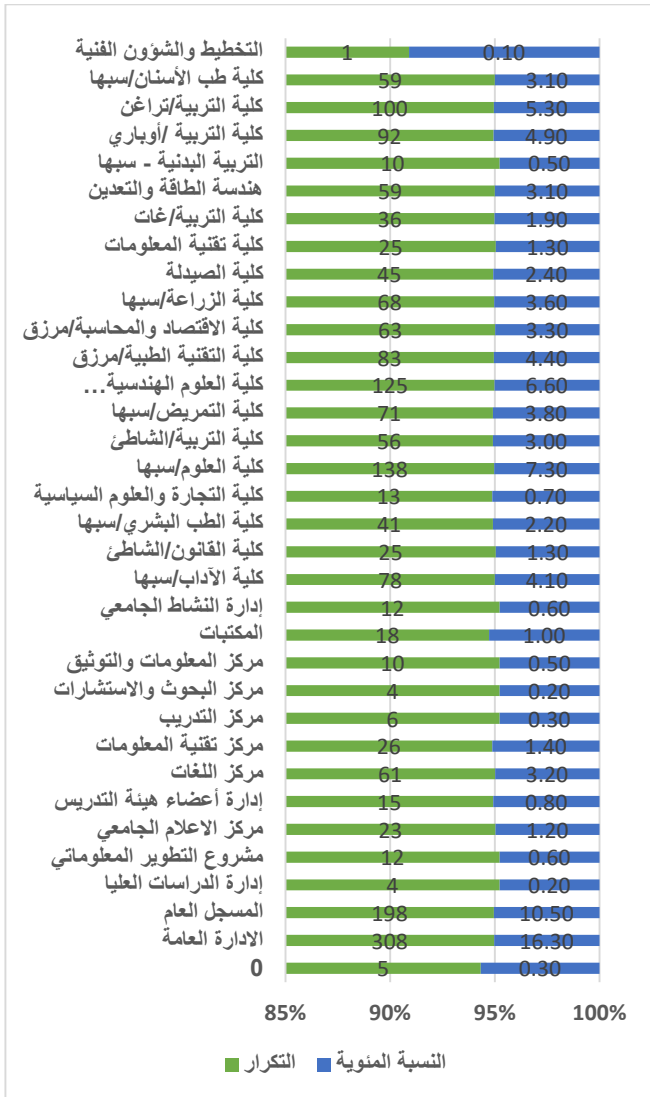
الدراسات الأدبية

تناولت الدراسات موضوع الرضا الوظيفي لعدة عقود، وتعددت النماذج والمتغيرات المستخدمة في دراسته، فبعضها كان الرضا الوظيفي هو المتغير الرئيسي (التابع) للدراسة في حين كانت المتغيرات المستقلة مختلفة وبصعب في هذا المقام حصرها، فعلى سبيل المثال: التحفيز [10]، ضغوط العمل [11]، ممارسة تقييم الأداء [8]. وتناولت بعض الدراسات الأخرى قياس الرضا الوظيفي وتحديد العوامل المؤثرة فيه [12]، [13]، [14]، [1]، [5]، [15]، [16]، [7]، [17]، [6]، واستيضاح محدداته لدى العاملين في ظل نظرية دافيد ماكيلاند للدافعية [18].

واستخدمت مجموعة أخرى من الدراسات الرضا الوظيفي كعامل مستقل لتحديد تأثيره على عدد من المتغيرات التابعة مثل: آثاره على المؤسسات في ظل النظريات المعرفية والسلوكية [2]، الالتزام الوظيفي [19]، الدافعية [20]، الأداء الوظيفي [21]، [22]، [4]، [23]، [24]، [25]، [26]، الإنتاجية [27]. والبعض الآخر استخدمه لتحديد أثره على العلاقة بين متغيرات أخرى مثل جودة المعلومات وكفاءة الموارد البشرية. [28]

3-1 الكلية أو الإدارة التابع لها

الشكل التالي يبين مفردات العينة من حيث الكلية أو الإدارة التابع لها



شكل 1: توزيع مفردات العينة من حيث الكلية أو الإدارة التابع لها. المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يبين الشكل (1) توزيع مفردات العينة من حيث الكلية أو الإدارة التابع لها، من الملاحظ هنا أن تركيز الموظفين كان في كليات وإدارات معينة (ما يقارب النصف)، فلو أخذنا الست الأولى منها من حيث عدد الموظفين نجد أن العدد يصل إلى 961 وهو ما يمثل ما نسبته 51% تقريباً من العدد الإجمالي للموظفين الذين شملهم الاستبيان، (لا بد من النظر أيضاً إلى الكليات والإدارات الأخرى حيث أننا أخذنا فقط الست الأولى منها).

2- إختبار الثبات:

للحصول على أداة قادرة على جمع معلومات دقيقة لا بد أن تكون تلك الأداة قادرة على إعطاء إجابات ثابتة نسبياً. لذلك قام الباحث

ومشاعر الموظف تجاه عمله قد تكون إيجابية أو سلبية، فهي تعبر عن مدى الإشباع الذي يتصور الفرد أن يحققه من عمله، وتؤثر في هذا الشعور مجموعة من العوامل مثل جنس العامل وطبيعة تعامله مع الإدارة والزملاء في العمل، ومدى ارتباطه بمؤسسته، ومعرفة بظروف وطبيعة العمل داخلها.

النتائج والتوصيات:

أولاً النتائج

1-لمحة عن المستجوبين:

فيما يلي عرض موجز عن بعض الخصائص الديموغرافية للعينة:

1-1 الجنس: الجدول التالي يبين توزيع مفردات العينة من حيث

الجنس

جدول 1: توزيع مفردات العينة من حيث الجنس

	التكرار	النسبة المئوية	النسبة المئوية التراكمية
نكر	1052	55.7	55.8
أنثى	834	44.1	100.0
Total	1886	99.8	
Missing System	4	.2	
Total	1890	100.0	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول (1) توزيع موظفي جامعة سيها من ناحية الجنس، حيث أنه من بين الـ 1890 موظف كان هناك 1052 ذكر ونسبتهم 55.7%، و 834 إناث ونسبتهم 44.1%، وكان هناك أيضاً أربع حالات لم يتم تحديد الجنس بها وتمثل 0.2% من إجمالي الموظفين الذين قاموا بتعبئة الاستبيان.

1-2 سنوات الخبرة: الجدول التالي يبين مفردات العينة من حيث

الخبرة

جدول 2: توزيع مفردات العينة من حيث سنوات الخبرة

	التكرار	النسبة المئوية	النسبة المئوية التراكمية
من 1 إلى 5 سنوات	430	22.8	22.8
من 6 إلى 10 سنوات	470	24.9	47.6
من 11 إلى 15 سنة	361	19.1	66.7
أكثر من 15 سنة	629	33.3	100.0
Total	1890	100.0	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول (2) يمكن قراءة أن الفئة الأكبر من أفراد العينة كانت سنوات الخبرة أكثر من 15 سنة وعددهم 629 ونسبتهم 33% تقريباً، يليهم من لديهم خبرة ما بين 6 إلى 10 سنوات وعددهم 470 ونسبتهم 25% تقريباً، تأتي بعدهم الفئة من 1 إلى 5 سنوات وعددهم 430 ونسبتهم 23% تقريباً، والباقي هم من لديهم خبرة ما بين 11 إلى 15 سنة وعددهم 361 ونسبتهم 19% تقريباً.

تدل معاملات الثبات هذه على تمتع الأداة بمعامل ثبات أعلى من 0.60 وقدرة الأداة على تحقيق أغراض الدراسة، حيث أن قيمة ألفا للبنود الأربعة عشر المستخدمة في قياس بعد التعامل مع الإدارة كانت (0.923)، وقيمتها للبنود الستة المستخدمة في قياس بعد نظام الحوافز كانت (0.861)، وقيمتها للبنود الستة المستخدمة في قياس بعد التعامل مع الزملاء كانت (0.865)، وأما البعد الرابع وهو بيئة العمل فقيمة ألفا للبنود السبعة التي تقيسه كانت (0.921)، في حين كانت قيمة ألفا للبنود الثلاثة والثلاثون التي تقيس الرضا الوظيفي ككل هي (0.948).

3- نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لأسئلة الاستبيان

بتطبيق مقياس ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات الأداة. ويشير بعض المختصين أن قيمة (α > 0.60) مقبولة في البحوث المتعلقة بالإدارة والعلوم الإنسانية.

جدول رقم 3: معامل ثبات لمتغير الرضا الوظيفي وأبعاده

عدد البنود	ألفا كرونباخ	البعد
33	0.948	الرضا الوظيفي
14	0.923	التعامل مع الإدارة
6	0.861	نظام الحوافز
6	0.865	التعامل مع الزملاء
7	0.921	بيئة العمل

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

جدول 4: توزيع نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لأسئلة الاستبيان

رقم	العبارة	غير راض إطلاقاً	غير راض	محايد	راض	راض جداً	الوسط الحسابي	الاتجاه
	الرضا الوظيفي						3.36	مرتفعة
	التعامل مع الإدارة						3.56	مرتفعة
1	علاقتك برئيسك المباشر	14 N	44 %	349	1153	330	3.92	مرتفعة
2	تقييم رئيسك لما تقوم به من عمل	21 N	53 %	385	1148	283	3.86	مرتفعة
3	أسلوب الرقابة الذي يتبعه رئيسك لمتابعة أدائك لعملك	23 N	73 %	432	1153	209	3.77	مرتفعة
4	اسلوب ضبط الحضور والانصراف للموظفين	60 N	177 %	457	985	211	3.59	مرتفعة
5	درجة وضوح التعليمات التي تصدر عن الإدارة (القسم)	20 N	125 %	507	1104	134	3.64	مرتفعة
6	مدى إيجابية الإدارة في التعامل مع مقترحات الموظفين	56 N	242 %	563	902	127	3.42	مرتفعة
7	مدى إيجابية الإدارة في التعامل مع شكاوى الموظفين	77 N	260 %	575	836	142	3.37	مرتفعة
8	مشاركتك في وضع أهداف العمل في إدارتك	51 N	140 %	597	989	113	3.51	مرتفعة
9	عملك الحالي مقارنة بآخرتك الوظيفية	38 N	144 %	417	1119	172	3.66	مرتفعة
10	العدالة في توزيع أعباء العمل بين الموظفين	74 N	237 %	535	952	92	3.40	مرتفعة
11	وضوح توصيف وظيفتك ومهامك	29 N	155 %	499	1101	106	3.58	مرتفعة
12	تكليفك بأعمال إضافية لمصلحة العمل	32 N	197 %	510	1031	120	3.53	مرتفعة
13	توفر الصلاحيات الكافية للقيام بمهام وظيفتك	53 N	247 %	528	964	98	3.43	مرتفعة
14	الفرص التدريبية المتاحة لك في مجال عملك	158 N	376 %	555	732	69	3.09	مرتفعة
	نظام الحوافز						3.12	مرتفعة
1	الثناء الذي تتلقاه من رئيسك لمتابعة أدائك	82 N	170 %	511	1004	123	3.48	مرتفعة
2	إجراءات الترقية في عملك	135 N	274 %	457	883	141	3.48	مرتفعة
3	انتظام موعد الراتب الشهري	417 N	516 %	404	515	38	3.33	مرتفعة
4	مقدار راتبك بالنسبة إلى حجم العمل الذي تقوم به	342 N	448 %	433	626	41	2.60	منخفضة
5	توزيع المكافآت المالية بطريقة مناسبة	18 N	24 %	23	33	2	2.78	منخفضة
6	توزيع خارج الدوام على الموظفين	350 N	416 %	554	527	43	2.78	منخفضة
	التعامل مع الزملاء						3.07	مرتفعة
1	علاقتك بزملائك في العمل	165 N	270 %	771	643	41	3.07	مرتفعة
2	لمساعدة زملائك لك عند زيادة حجم العمل	9 N	14 %	41	34	2	3.72	مرتفعة
	التعامل مع الزملاء						3.99	مرتفعة
1	علاقتك بزملائك في العمل	24 N	34 %	328	1060	444	3.99	مرتفعة
2	لمساعدة زملائك لك عند زيادة حجم العمل	1 N	2 %	17	56	23	3.79	مرتفعة
3		27 N	76 %	413	1116	258	3.79	مرتفعة
		1 N	4 %	22	59	14	3.79	مرتفعة
		30 N	74 %	405	1133	248	3.79	مرتفعة

مرتفعة	13	60	21	4	2	%	تقدير زملائك لك عند زيادة حجم العمل
مرتفعة	3.73	187	1114	508	60	21	N
مرتفعة	3.61	10	59	27	3	1	%
مرتفعة	3.41	147	995	635	85	28	N
مرتفعة	3.41	8	53	34	4	1	%
مرتفعة	3.41	92	893	681	145	79	N
منخفضة	2.86	5	47	36	8	4	%
محايد	3.00	47	747	485	376	235	N
مرتفعة	3.06	2	40	26	20	12	%
مرتفعة	3.16	52	796	450	393	199	N
مرتفعة	3.11	3	42	24	21	11	%
منخفضة	2.63	71	886	410	313	210	N
منخفضة	2.34	4	47	22	17	11	%
منخفضة	2.70	59	870	404	338	219	N
منخفضة	2.70	3	46	21	18	12	%
منخفضة	2.70	30	568	388	490	414	N
منخفضة	2.70	2	30	21	26	22	%
منخفضة	2.70	29	398	342	548	573	N
منخفضة	2.70	2	21	18	29	30	%
منخفضة	2.70	29	581	463	424	393	N
منخفضة	2.70	2	31	24	22	21	%

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

موظفي جامعة سبها غير راضين عن وظائفهم.

بالنظر إلى نتائج الجدول رقم (4) والتي سبق مناقشتها، نرى أن مستوى الرضا الوظيفي لموظفي جامعة سبها بشكل عام جيد (المتوسط الحسابي 3.36، أعلى بقليل من متوسط المقياس)، وأيضاً على معظم الفقرات والأبعاد فيما عدا البعد المتعلق ببيئة العمل، وهذا يقودنا بشكل عام إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تفيد بأن موظفي جامعة سبها راضون عن وظائفهم، مع عدم إهمال البعد أو البنود المشار إليها.

الفرضية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الرضا الوظيفي لموظفي جامعة سبها تعزى لمتغير الجنس.

وتندرج تحتها الفرضيات الفرعية التالية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لبعد التعامل مع الإدارة لموظفي جامعة سبها تعزى لمتغير الجنس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لنظام الحوافز لموظفي جامعة سبها تعزى لمتغير الجنس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لبعد التعامل مع الزملاء لموظفي جامعة سبها تعزى لمتغير الجنس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لبعد بيئة العمل لموظفي جامعة سبها تعزى لمتغير الجنس.

تظهر نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لأسئلة الدراسة في الجدول رقم (4) أعلاه أن اتجاهات عينة الدراسة من موظفي جامعة سبها كانت إيجابية نحو الرضا الوظيفي بشكل عام (3.36) وأيضاً حول معظم أبعاده (3.56، 3.12، 3.72)، ويستثنى منهن بعد بيئة العمل حيث كان المتوسط الحسابي له (2.86). وبالنظر إلى الفقرات التي تقيس الرضا الوظيفي بشكل منفرد، نجد أنها في الغالب مرتفعة وذلك كون المتوسطات الحسابية لأفراد عينة الدراسة أعلى من متوسط أداة القياس، إلا أنه هناك فقرات كانت بنودها من وجهة نظر المستجوبين غير مرضية وهي الفقرات (4،5) تحت بعد الحوافز، وكذلك الفقرات (5،6،7) التي لها علاقة بالأمن والسلامة والعناية الصحية المقدمة والوسائل التقنية المتوفرة لأداء العمل. وكانت هناك فقرة واحدة تميل الإجابات حولها إلى الحيادية (على الرغم من أن 794 موظف يرون أنها مرضية) وهي الفقرة رقم الأولى تحت بعد بيئة العمل والتي تتعلق بمظهر مكاتب الموظفين.

4-إختبار الفرضيات

ولاختبار هذه الفرضيات تم استخدام برنامج SPSS الإصدار الـ 20 لإستخراج المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لاختبار الفرضية الأولى، إختبار تي (Independent-samples) للفرضية الثانية، وإختبار التباين الأحادي للفرضية الثالثة.

الفرضية الأولى:

ج

دول 5: نتائج إختبار تي للفروق بين أبعاد الرضا الوظيفي بين الذكور والإناث لموظفي جامعة سبها

أبعاد الرضا الوظيفي	الجنس	عدد العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	P-value	Sig. (2-tailed)	القرار الإحصائي
التعامل مع الإدارة	نكر	1052	3.5935	.58001	3.197	0.137	0.001	رفض
نظام الحوافز	أنثى	834	3.5051	.61583	2.029	0.054	0.043	رفض
	نكر	1052	3.0314	.80108				

الرضا الوظيفي	أنثى	834	2.9546	.83394
التعامل مع الزملاء	نكر	1052	3.7392	.59499
	أنثى	834	3.6952	.61109
	قبول			0.115
بيئة العمل	نكر	1052	2.8891	.90836
	أنثى	834	2.8141	.94478
	قبول			0.082
الرضا الوظيفي	نكر	1052	3.3133	.57215
	أنثى	834	3.2423	.61545
	رفض			0.010

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

بين الذكور والإناث في مستوى الرضا الوظيفي لديهم؛ وكذلك فإن النتائج لا تدعم الفرضية الفرعية الأولى (التعامل مع الإدارة)، والفرضية الفرعية الثانية (الحوافز)، أي أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث فيما يخص هذين البعدين.

الفرضية الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الرضا الوظيفي لموظفي جامعة سبها تعزى لمتغير الخبرة.

وتتدرج تحتها الفرضيات الفرعية التالية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لبعدها التعامل مع الإدارة لموظفي جامعة سبها تعزى لمتغير الخبرة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لنظام الحوافز لموظفي جامعة سبها تعزى لمتغير الخبرة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لبعدها التعامل مع الزملاء لموظفي جامعة سبها تعزى لمتغير الخبرة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لبيئة العمل لموظفي جامعة سبها تعزى لمتغير الخبرة.

يعرض الجدول (5) نتائج إختبار الفروق بين أبعاد الرضا الوظيفي بين الذكور والإناث لموظفي جامعة سبها، حيث يتضح أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرضا الوظيفي بين الذكور والإناث إلا في بعدين وهما:

- التعامل مع الزملاء: حيث كانت قيمة تي (1.575) ، وقيمة P-value (0.881) *.

*نظراً لأن قيمة (Sig.2-tailed) كانت أكبر من 0.05 لهذه البعد فإن هذا يقود إلى قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه لا يوجد فروق بين الذكور والإناث لبعدها التعامل مع الزملاء (الفرضية الفرعية الثالثة).

- بيئة العمل: حيث كانت قيمة تي (1.739) ، وقيمة P-value (0.022) *.

*نظراً لأن قيمة (Sig.2-tailed) كانت أكبر من 0.05 لهذه البعد فإن هذا يقود إلى قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه لا يوجد فروق بين الذكور والإناث لبعدها بيئة العمل (الفرضية الفرعية الرابعة).

أما الرضا الوظيفي بشكل عام فإن نتائج هذا الإختبار تنص على رفض الفرضية الثانية، أي أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية

جدول رقم 6: نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين أبعاد الرضا الوظيفي سبها تبعاً لمتغير الخبرة لموظفي جامعة

العامل	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية	نوع الدلالة
التعامل مع الإدارة	بين المجموعات	.415	3	.138	.762	غير دالة
	داخل المجموعات	673.826	1886	.357		
	المجموع	674.241	1889			
نظام الحوافز	بين المجموعات	4.991	3	1.664	.057	غير دالة
	داخل المجموعات	1251.889	1886	.664		
	المجموع	1256.880	1889			
التعامل مع الزملاء	بين المجموعات	2.866	3	.955	.048	ذات دلالة
	داخل المجموعات	681.786	1886	.361		
	المجموع	684.652	1889			
بيئة العمل	بين المجموعات	25.406	3	8.469	.000	ذات دلالة
	داخل المجموعات	1589.818	1886	.843		
	المجموع	1615.224	1889			
الرضا الوظيفي	بين المجموعات	2.726	3	.909	.051	غير دالة
	داخل المجموعات	659.952	1886	.350		
	المجموع	662.678	1889			

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

الجدول (6) يبين أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية فقط في بعدي التعامل مع الزملاء، وبيئة العمل حيث كانت (F) و-P-value على النحو التالي:

- التعامل مع الزملاء. (F = 2.643, P-value = 0.048).

- بيئة العمل (F = 10.046, P-value = 0.000)

أي رفض الفرضيات الفرعية الثالثة (التعامل مع الزملاء)، والرابعة (بيئة العمل).

ولمعرفة فئات سنوات الخبرة التي تشكل اختلافاً في بعدي التعامل مع الزملاء، وبيئة العمل استخدم الباحث اختبار توكي كما في الجدول الآتي:

قيمة ف الجدولية عند درجات حرية (3، 1886) تساوي 2.60 عند مستوى 0,05

قيمة ف الجدولية عند درجات حرية (3، 1886) تساوي 3.78 عند مستوى 0,01

يتضح من جدول التباين الأحادي السابق (6) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي والأبعاد التالية حيث كانت (F) و P-value على النحو التالي:

- التعامل مع الإدارة. (F = 0.387, P-value = 0.762).

- نظام الحوافز. (F = 2.507, P-value = 0.057)

- الرضا الوظيفي. (F = 2.597, P-value = 0.051)

أي قبول الفرضية الرئيسية الثالثة، وكذلك الفرضيات الفرعية الأولى (التعامل مع الإدارة)، والثانية (الحوافز).

جدول 7: يبين الفروق في التعامل مع الزملاء بين موظفي جامعة سبها بناءً على سنوات الخبرة

نوع الدلالة	الدلالة الإحصائية	الاختلاف في المتوسطات بين (I-J)	(J)سنوات الخبرة	(I)سنوات الخبرة	الابعاد
غير دالة	.989	-.01284	من 6 إلى 10 سنوات		
غير دالة	.781	-.04054	من 11 إلى 15 سنة	من 1 إلى 5 سنوات	
ذات دلالة	.047	-.09410	أكثر من 15 سنة		
غير دالة	.989	.01284	من 1 إلى 5 سنوات		
غير دالة	.913	-.02770	من 11 إلى 15 سنة	من 6 إلى 10 سنوات	
غير دالة	.119	-.08126	أكثر من 15 سنة		التعامل مع الزملاء
غير دالة	.781	.04054	من 1 إلى 5 سنوات		
غير دالة	.913	.02770	من 6 إلى 10 سنوات	من 11 إلى 15 سنة	
غير دالة	.532	-.05355	أكثر من 15 سنة		
ذات دلالة	.047	.09410	من 1 إلى 5 سنوات		
غير دالة	.119	.08126	من 6 إلى 10 سنوات	أكثر من 15 سنة	
غير دالة	.532	.05355	من 11 إلى 15 سنة		

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

الخبرة لديهم من سنة إلى 5 سنوات لصالح أولئك الذين سنوات الخبرة لديهم أكثر من 15 سنة.

يبين الجدول (7) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لبعدي التعامل مع الزملاء بين الموظفين الذين سنوات

جدول 8: يبين الفروق في بيئة العمل بين موظفي جامعة سبها بناءً على سنوات الخبرة

نوع الدلالة	الدلالة الإحصائية	الاختلاف في المتوسطات بين (I-J)	(J)سنوات الخبرة	(I)سنوات الخبرة	الابعاد
ذات دلالة	.000	.28405*	من 6 إلى 10 سنوات		
غير دالة	.079	.15669	من 11 إلى 15 سنة	من 1 إلى 5 سنوات	
ذات دلالة	.000	.28235*	أكثر من 15 سنة		
ذات دلالة	.000	-.28405*	من 1 إلى 5 سنوات		
غير دالة	.195	-.12735	من 11 إلى 15 سنة	من 6 إلى 10 سنوات	
غير دالة	1.000	-.00169	أكثر من 15 سنة		بيئة العمل
غير دالة	.079	-.15669	من 1 إلى 5 سنوات		
غير دالة	.195	.12735	من 6 إلى 10 سنوات	من 11 إلى 15 سنة	
غير دالة	.162	.12566	أكثر من 15 سنة		
ذات دلالة	.000	-.28235*	من 1 إلى 5 سنوات		
غير دالة	1.000	.00169	من 6 إلى 10 سنوات	أكثر من 15 سنة	
غير دالة	.162	-.12566	من 11 إلى 15 سنة		

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

توضح أن الأبعاد التي تتضح فيها هذه الفروقات هي بعد التعامل مع الإدارة وبعد الحوافز، أي أن نظرة الذكور والإناث للعلاقة مع الإدارة وكذلك نظرتهم للحوافز التي يتحصلون عليها غير متساوية؛ في حين أنهم يتفقون في آرائهم حول بعدي العلاقة مع الزملاء وبيئة العمل.

وهناك فروقات أيضاً بين مستوى الرضا لموظفي جامعة سبها تعزى لمتغير الخبرة، حيث بينت النتائج أن هناك تباين بين مستوى الرضا لديهم مرتبط ببعدي التعامل مع الزملاء وبيئة العمل؛ ويتضح هذا التباين جلياً بين فئتي الأقل خبرة (من 1 إلى 5 سنوات) والأكثر خبرة (أكثر من 15 سنة) فيما يخص بعد التعامل مع الزملاء، وبين الفئة الأقل خبرة (من 1 إلى 5 سنوات) والفئتين من 6 إلى 10 سنوات، وأكثر من 15 سنة وذلك فيما يخص بعد بيئة العمل.

حققت نتائج الدراسة الهدف من الدراسة، حيث تم تحديد مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي جامعة سبها (جيد بشكل عام)، كما أظهرت أنه هناك فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس والخبرة وتحديد الأبعاد التي تظهر فيها هذه الفروقات بشكل بارز.

ثانياً التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة، فيما يلي بعض التوصيات المقترحة:

- 1- على الجهات المختصة وبالعامل مع إدارتها الفرعية دراسة ظاهرة تركيز الموظفين في كليات وإدارات محددة وذلك بتحديد القدرة الاستيعابية لهذه الكليات والإدارات ومدى حاجتها لهذا العدد من الموظفين خصوصاً في الوقت الحالي.
- 2- نقل وتدوير الموظفين إلى الكليات والإدارات التي تحتاج موظفين بدلاً من الاتجاه إلى التعاون أو التوظيف وذلك بعد تصنيف الزيادات في الكليات والإدارات المشار إليها حسب المؤهلات والقدرات التي يحملها هؤلاء الموظفين.
- 3- يجب على الجهات المختصة ترتيب اجتماعات رسمية منتظمة مع الموظفين للنظر في اقتراحاتهم ومحاولة تقييمها.
- 4- فيما يخص الحوافز المادية، على الإدارة على الأقل إعادة النظر في آلية توزيع المكافآت المادية.
- 5- الإستمرار في القيام بمثل هذه الدراسات بشكل دوري وتعميم نتائجها على الموظفين.
- 6- القيام بإجراءات تصحيحية بناءً على نتائج هذه الدراسة (والدراسات المستقبلية)، وذلك لتشجيع الموظفين على الإستجابة الصادقة لها ونشر هذه الثقافة بينهم.
- 7- العمل على تحسين الظروف المتعلقة بالأمن والسلامة والعناية الصحية المقدمة للموظفين.

يبين الجدول (8) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لبعد بيئة العمل بين الموظفين الذين سنوات الخبرة لديهم من سنة إلى 5 سنوات ببالصالح أولئك الذين سنوات الخبرة لديهم من 6 إلى 10 سنوات وأيضاً أولئك الذين سنوات الخبرة لديهم أكثر من 15 سنة.

هذا يقود إلى قبول الفرضية الثالثة، أي أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بشكل عام تعزى لمتغير الخبرة، مع عدم إهمال الفروق الظاهرة بين بعض الفئات والمرتبطة ببعض أبعاد الرضا الوظيفي لأنها قد تشكل مؤشراً لظهور فروق بينهم في المستقبل.

5- مناقشة النتائج

التمثيل الديموغرافي لأفراد العينة يعتبر نوعاً ما متقارب حيث كانت نسبة الذكور إلى الإناث 56% إلى 44%، إلا أن تركيز الموظفين كان في كليات وإدارات معينة (ما يقارب النصف)، فلو أخذنا الست الأولى منها من حيث عدد الموظفين نجد أن العدد يصل إلى 961 وهو ما يمثل ما نسبته 51% تقريباً من العدد الإجمالي للموظفين الذين شملهم الاستبيان (هذه الكليات والإدارات بالترتيب هي: الإدارة العامة، المسجل العام، كلية العلوم/سبها، كلية العلوم الهندسية والتقنية/الشاطي، كلية التربية/أوباري، وكلية التربية/تراغن)، وهذا يستدعي القيام بدراسة مدى صحة توزيع الموظفين على هذه الإدارات والكليات المشار إليها (بالإضافة إلى الكليات والإدارات الأخرى القريبة منها حيث أننا أخذنا فقط الست الأولى منها).

كما سبق الإشارة إلى أن نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لأسئلة الدراسة في الجدول رقم (4) تبين أن الموظفين الذين شملهم الاستبيان يحملون في المجمل مستوى جيد من الرضا عن وظائفهم، إلا أنه هناك فقرات كانت بنودها من وجهة نظر المستجوبين غير مرضية وهي الفقرات (4+5) تحت بعد الحوافز، وكذلك الفقرات (5+6،7) التي لها علاقة بالأمن والسلامة والعناية الصحية المقدمة والوسائل التقنية المتوفرة لأداء العمل. وكانت هناك فقرة واحدة تميل للإجابات حولها إلى الحيادية (على الرغم من 794 موظف يرون أنها مرضية) وهي الفقرة رقم الأولى تحت بعد بيئة العمل والتي تتعلق بمظهر مكاتب الموظفين. هذا أيضاً يستدعي تدعيم الجوانب الإيجابية والعمل، في حدود ما يسمح به القانون والإمكانات، على تحسين الظروف الغير مرضية بالنسبة للموظفين بعد ترتيبها حسب أهميتها بالنسبة لهم وإداراتهم.

تظهر النتائج أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الرضا الوظيفي بين موظفي جامعة سبها تعزى لمتغير الجنس، كما أنها

An Integrated Perspective, Ohio, Cincinnati: South-Western, 2002 .

[10]- ز. عزيون و ع. بوخمخ، "التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة وحدة نوميديا بقسنيطة"، سكيكدة، 2006-2007.

[11]- ع. ا. مغاري و ش. شاطر، "أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية: دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء - سونلغاز - جيجل"، 2009-2010.

[12]- ك. ع. ا. مداح و م. ارناوط، "العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في شركة الجابر لخدمات التأجير"، 2015.

[13]- H. Jahrami, A. Thomas, Z. Saif, F. Peralta, S. Hubail, G. Panchasharam and M. AlTajer, "The relationship between burnout and job satisfaction among mental health workers in the psychiatric hospital, Bahrain," The Arab Journal of Psychiatry, vol. 1, May 2013.

[14]- S. Sophon, "A study of factors measuring faculty job satisfaction at selected universities in Thailand," 1980.

[15]- V. Vó Van, "Factors Affecting Job Satisfaction of Faculty Members," VNU Journal of Social Sciences and Humanities, vol. 4, 2013 .

[16]- O. O. Bakhtyar, K. A. Muaf, R. Forough and M. Fereidoon, "Job Satisfaction among Nurses in Rzgary Teaching Hospital in Erbil City," KUFA JOURNAL FOR NURSING SCIENCES, vol. 2, August 2016 .

[17]- ا. أ. م. علي، "الرضا الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية السودانية: دراسة ميدانية"، مجلة العلوم والتقانة، المجلد 2، نوفمبر 2012.

[18]- ن. بووذن و ر. العايب، "محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في إطار نظرية دافود ماركلياند للدافعية: دراسة ميدانية بمؤسسة سونا ريك - وحدة فرجوة"، 2006-2007.

[19]- ا. ف. ن. فلمبان و م. ب. م. ج. الوديناني، "الرضا الوظيفي وعلاقته بالإلتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة"، مكة المكرمة، 2008.

[20]- س. عكاشة و و. بخوش، "الرضا الوظيفي وعلاقتها بالدافعية لدى الأستاذ الجامعي بجامعة أم البواقي: دراسة ميدانية بكلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية والإنسانية"، 2012-2013.

8- تدريب الموظفين الجدد وتعريفهم على بيئة العمل والاجراءات واللوائح المنظمة لعملهم داخل الجامعة.

9- القيام بورش عمل وحلقات نقاش حول ظروف العمل والعلاقات بين الإدارات، على أن يكون المشاركون فيها خليط بين الموظفين والموظفات القدامى والجدد حتى يتم تبادل الخبرات ووجهات النظر حول الظروف والممارسات داخل الجامعة.

10- توفير الممكن من وسائل التقنية المتاحة والتي تساعد الموظفين في إنجاز مهامهم.

المراجع

[1]- A. Taskina and A. Ireen, "Job Satisfaction of Faculty Members in Private Universities -In Context of Bangladesh," International Business Research, vol. 2, no. 4, October 2009 .

[2]- م. الوناس، "محددات الرضا الوظيفي وأثاره على المؤسسات في ظل النظريات المعرفية والسلوكية"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2011.

[3]- ف. ا. التريكي، "تحليل متغيرات الرضا الوظيفي لدى العاملين بجامعة مصراته: دراسة تطبيقية عن العاملين بالإدارة لجامعة مصراته والكليات والمراكز التابعة"، مجلة السائل العلمية المحكمة، سبتمبر 2016.

[4]- م. الشрман و ص. جعافرة، "درجة الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة مؤتة وعلاقته بمستوى أدائهم الوظيفي"، المنارة، المجلد 1، 2014.

[5]- M. S. Al-Smadi and Z. M. Qblan, "Assessment of Job Satisfaction among Faculty Members and Its Relationship with Some Variables in Najran University," Journal of Education and Practice, vol. 6, no. 35, 2015 .

[6]- ف. ع. أبو قرين و ع. م. ا. عبدالقادر، "الرضا الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الخاصة والعامة ((دراسة مقارنة لأعضاء هيئة التدريس بكليات العلوم الإدارية - في مدينة طرابلس))"، مجلة دراسات الإنسان والمجتمع، ديسمبر 2017.

[7]- R. Paul and H. Goowalla, "A Study on Job Satisfaction Level of Faculty Members of Government and Private Colleges of Nagaland in Relation to Work Activities," Journal of Arts & Social Sciences, vol. 1, 2016 .

[8]- م. أ. ا. علي، "أثر ممارسة تقييم الإداء على الرضا الوظيفي (دراسة ميدانية بالتطبيق على القطاع المصرفي بمدينة بور سودان)"، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 2، 2016.

[9]- J. L. Pierce, D. G. Gardner and R. B. Dunham, management and Organizational Behavior:

- [21]-م. ر. سلمان، "الرضا الوظيفي لدى المشرفين الإختصاصيين وعلاقته بإدائهم الوظيفي"، دراسات تربوية، المجلد 15، يوليو 2011.
- [22]-س. ع. الشمري و ع. ا. ب. أ. دياب، "الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على: (القطاع الصناعي في عمليات الخفجي المشتركة)"، المملكة العربية السعودية - جدة، 2009.
- [23]-م. ا. برياح، ي. موساوي و ن. عيسي، "تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية بمغنية"، 2015-2016.
- [24]-ب. بوغرة و س. ف. باشا، "الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية وعلاقته بالأداء الوظيفي والإلتزام التنظيمي: دراسة ميدانية لأساتذة التربية البدنية والرياضية للطور المتوسط -ولاية جيجل-"، 2014-2015.
- [25]-ح. س. خوام، "الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على: (شبكة الجزيرة الفضائية)"، 2019.
- [26]-ا. بن موفق، ع. بن صافي و م. سعدي، "الرضا الوظيفي وأثره على أداء المعلم: دراسة مقارنة بين المعلم في المدرسة العمومية والمعلم في المدرسة الخاصة بولاية الجلفة"، 2016-2017.
- [27]-ع. ب. ي. الشهري و ع. ب. خ. الكبسي، "الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية: دراسة تطبيقية لموظفي جمارك منطقة الرياض"، 2002.
- [28]-ع. ع. موسى، "اختبار أثر الرضا الوظيفي على العلاقة بين جودة المعلومات وكفاءة الموارد البشرية: دراسة في جامعة ببشة"، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، فبراير 2019.
- [29]- J. E. Susan and S. S. Randall, Managing Human Resources Through Strategic Partnerships, vol. 8th, Ohio, 45040: Thomson South-Western, 2003, p. 513 .