

بعض العوامل المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي لدى عضوات هيئة التدريس بجامعة الجوف

د. حصة بنت غازي البجدي
 أستاذ المناهج وطرق التدريس المساعد بكلية التربية - جامعة الجوف

الملخص

الهدف: هدف البحث الحالي معرفة بعض العوامل المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي لدى عضوات هيئة التدريس بجامعة الجوف.

الهيئة: تكونت عينة البحث من ٨٠ من عضوات هيئة التدريس بجامعة الجوف من سبعة كليات هي كلية التربية، وكلية العلوم الإنسانية والإدارية، وكلية العلوم، وكلية المجتمع، وكلية علوم الحاسب، وكلية العلوم الصحية التطبيقية، والسنة التحضيرية.

المنهج: اعتمد البحث المنهج المسحي للكشف عن مستوى الرضا الوظيفي لدى عضوات هيئة التدريس، كما اعتمد المنهج الوصفي الارتباطي لتحديد العلاقة بين الرضا الوظيفي وبعض العوامل المؤثرة فيه.

الأدوات: وكانت اداة البحث استبيان تقييم عضوات هيئة التدريس لأبعاد الرضا الوظيفي، ٤٣ عبارة.

النتائج: توصل البحث الى نتائج من أهمها أن الرضا الوظيفي في المجالات النفسية والاجتماعية يأتي على رأس درجات الرضا الوظيفي، يليها الرضا الوظيفي عن الحوافز والأجور، ثم الرضا الوظيفي عن العلاقة مع الرؤساء وزملاء العمل. وأسوأ درجات الرضا الوظيفي ما كانت في ظل ضغوط العمل أيضا من تميل إلى الرضا الوظيفي المتوسط هن المتخصصات في المجالات العملية، بينما تميل الحاصلات على درجة الدكتوراه إلى الرضا الوظيفي المرتفع، وتميل اللاتي لهن سنوات خبرة ١٠ سنوات فأقل إلى الرضا الوظيفي المرتفع مقارنة بنظيرتهن من عضوات هيئة التدريس في المتغيرات الثلاثة. التخصص العلمي، والدرجة العلمية، وسنوات الخبرة لعضوات هيئة التدريس.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي - أعضاء هيئة التدريس.

Some Factors affecting the level of Job satisfaction Among Faculty Members at the University of Al- Jouf

Objective: The objective of the current research to know some of the factors that affecting to the level of job satisfaction among faculty members at the University of Al- Jouf.

Sample: The research sample consisted of 80 of faculty members at the University of Al- Jouf from seven colleges College of Education, College of Humanities and Administrative Sciences, Faculty of Science, community college, College of Information & Computer Science, College of Applied Medical Sciences, and the Preparatory year.

Methodology: Find rely the survey method to detect the level of job satisfaction among faculty members as descriptive approach a linking rely to determine the relationship between job satisfaction and some of the factors that affect it.

Tools: The search tool is a questionnaire to assess the faculty members for job satisfaction, 43 phrase.

Results: The most important results showed that job satisfaction in the psychological and social domains comes on top of degrees of job satisfaction, followed by job satisfaction for incentives and wages, and job satisfaction about the relationship with superiors and co- workers. the worst degree of job satisfaction were under the pressures of work also tend to job satisfaction average are specialists in the areas of operation, while tending crops a doctorate degree to job satisfaction high, tend who their years 10 years experience or less to job satisfaction high compared to their counterparts of the faculty members in the three variables. scientific specialty, academic degree, years experience for the faculty members.

Keywords: Job satisfaction- Faculty members.

تضطلع مؤسسات التعليم العالي بدور مهم في تحقيق الأهداف التربوية المنشودة، ومن أبرز هذه المؤسسات الجامعة، فهي مؤسسة مجتمعية تحتل مكانة العقل المفكر للمجتمع، ويقع على عاتقها مهام عديدة في المجالات العلمية والمهنية والتكنولوجية. وللجامعة وظائف أساسية أهمها الإعداد الأكاديمي والمهني والثقافي لطلابها، ووظيفة البحث العلمي، وكذلك المشاركة في خدمة البيئة وتطوير المجتمع وحل مشكلاته (سنا أحمد كمال، ٢٠٠٥، ص٥).

وتعتبر الجامعات والكليات ضمن المؤسسات التي تتأثر بشكل او باخر بالمظاهر السلبية لتدنى مستويات **الرضا الوظيفي** لدى العاملين فيها خاصة لدى اعضاء هيئة التدريس وزيادة الاهتمام بذلك من شأنه ان يرفع من مستويات الاداء والانتاجية وهذا ما أكدته دراسات الحربي (١٩٩٤) و (Milosheff, 1990).

فرضا عضو هيئة التدريس من العوامل المؤثرة في مدى كفاءته في العمل وانتمائه للمهنة كما ان مستوى الرضا الوظيفي لعضو هيئة التدريس ينعكس على سلوكه وتصرفاته داخل قاعات المحاضرات وعلى تفاعله مع طلابه. ومن هذا المنطق تبرز أهمية قياس مستويات الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس وتعرف أبرز العوامل المؤدية الى ارتفاع مستوياته وتدنيها. يعد الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس من اهم العوامل ذات التأثير الإيجابي نحو بذل المزيد من الجهود باتجاه تحسين وتطوير الاداء، وبالتالي تطوير العملية التعليمية (زرعه، ٢٠٠٩).

ويعد الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس من أهم العوامل الإيجابية نحو بذل الجهود لتطوير الاداء مما له دور في **تطوير العملية التعليمية** ككل لذا جاءت هذه الدراسة لمعرفة درجة الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في كليات البنات- جامعة الجوف.

أسئلة الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية للإجابة على التساؤلات التالية:

١. ما مستوى الرضا الوظيفي لدى عضوات هيئة التدريس بجامعة الجوف تجاه المجالات التالية (**ضغوط العمل**، والرواتب والحوافز والترقيات، والعلاقة بالزملاء والرؤساء، والمكانة النفسية والاجتماعية للعمل)؟
٢. هل توجد علاقة دالة بين كل من التخصص العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي أو الدرجة العلمية، ومستوى الرضا الوظيفي لدى عضوات هيئة التدريس بجامعة الجوف؟

أهمية الدراسة:

١. تعتبر دراسة الرضا الوظيفي عملية تقييم شاملة لجميع جوانب العمل حيث يتم فيها تعرف الإدارة والقيادات الادارية وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات على نفسها وعلى الإيجابيات والسلبيات ومن خلال معرفة الإيجابيات والسلبيات يمكن التوصل لعمليات التطوير.
٢. يتوقف نجاح الجامعات بكفاءة العناصر البشرية وقدرتها على العمل ودرجة الرضا، ويتأثر الرضا بعدد من العوامل البيئية مثل بيئة العمل- الحوافز- المكافآت- البدليات... الخ
٣. قد تسهم نتائج الدراسة الحالية في تحديد بعض العوامل التي قد تؤدي الى رفع مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس مما يكون له دور في التأثير الإيجابي على الاداء لذا فان الدراسة الحالية ستلقى الضوء على موضوع الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس لكليات البنات (جامعة الجوف).

أهداف الدراسة:

١. معرفة مستوى الرضا الوظيفي لدى عضوات هيئة التدريس بجامعة الجوف.
٢. الوقوف على أهم العوامل المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي، وتشمل (التخصص العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي أو الدرجة العلمية).

حدود الدراسة:

٢ الحدود البشرية: طبقت أدوات الدراسة الحالية على أعضاء هيئة التدريس في

كليات البنات في جامعة الجوف.

٢ الحدود الزمانية: طبقت أدوات الدراسة الحالية في العام الجامعي ١٤٣٤/ ١٤٣٥هـ.

مصطلحات الدراسة:

٢ الرضا الوظيفي: يعرف زرعة (٢٠٠٩) مستوى الرضا الوظيفي بأنه "الدرجة التي تشعر عضو هيئة التدريس بوجود تناسب بين مايريد من العمل وبين مايحصل عليه في الواقع، بحيث يؤدي ذلك إلى أن يكون عضو هيئة التدريس في قمة عطائه الذي يمكنه من أداء العمل بسرعة وكفاءة وفاعلية" ويمكن تعريف مستوى الرضا الوظيفي إجرائيا: أنه مجموع الدرجات التي يحصل عليها أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم على جميع أبعاد استبيان الرضا الوظيفي كي يؤدي عملهم بكفاءة عالية.

٢ **أعضاء هيئة التدريس**: يقصد بأعضاء هيئة التدريس في هذه الدراسة ممن هم على درجة أستاذ مساعد ودرجة أستاذ مشارك ومن هم بدرجة محاضر ممن تسند لهم تدريس مقررات دراسية في كليات البنات بجامعة الجوف.

الآطار النظري:

نعرض الآطار النظري للرضا الوظيفي من خلال (مفهوم الرضا الوظيفي، وأهمية دراسته، ونظرياته).

٢ الرضا الوظيفي: نال مفهوم الرضا الوظيفي اهتمام واسع منذ فترة طويلة، ومن الدراسات المبكرة في هذا المجال دراسة هوبك (Hoppoc K. 1935) حيث عرف الرضا الوظيفي بأنه "مجموعة من الظروف النفسية والاجتماعية والبيئية والتي تجعل الفرد يقول أنا راضى عن عملي".

ويعرف فروم (Vroom, 1964) المشار اليه في (Goff, 2004) الرضا الوظيفي بأنه شعور الفرد نحو وظيفته فالشعور الإيجابي يبتعه رضا وظيفي بينما الشعور السلبي يبتعه عدم رضا وظيفي. أما سميث وزملاؤه (Smith, Kendall, and Hulin, 1969) فقد عرفوا الرضا الوظيفي في سياق رضا الموظفين عن رؤسائهم وأجورهم وعن فرص الترقية وعن العمل وزملاء العمل. أما لوك (Locke, 1976) فيعرف الرضا الوظيفي بأنه حالة وجدانية ايجابية ناتجة عن شعور الفرد بأن وظيفته تحقق وتشبع رغباته وطموحه ويعرف سبكتر (Spector, 1997) الرضا الوظيفي بأنه كيف يشعر الأفراد تجاه عملهم ومختلف الجوانب المتعلقة به، إلى أي مدى يحب الموظف عمله (رضا) أو إلى أي مدى لا يحب عمله (عدم رضا).

ويشير سبكتر (Spector, 1997) إلى أنه يمكن إرجاع تحقيق الرضا إلى أحد التصنيفات التالية:

١. بيئة العمل Job Environment وأى عوامل أخرى متعلقة بالعمل نفسه ومن الأمثلة على ذلك كيف يعامل الناس في العمل، نوع المهام المتعلقة بالعمل، العلاقات بين الأفراد في مكان العمل، والمكافآت والبدلات الممنوحة.
٢. الشخصيات والخبرات السابقة Personalities and Previous Experiences والتي يحملها الفرد معه الى مكان العمل.

كما تبين توجهها تنظر الباحثين حول تحديد العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي نظراً لاختلاف البيئات ومحاور الاهتمام؛ فقد حدد لوثناس ستة جوانب رئيسية للرضا الوظيفي، والعمل نفسه، والترقيات، والإشراف، وللزملاء، وظروف العمل. كما حدد هوبك تسعة عشر عاملاً تؤثر في الرضا الوظيفي كان من أبرزها: العلاقة مع المشرفين، وظروف العمل، والحرية، والمسئولية، والاجازات، والاستمتاع بالعمل، وانخفاض مستوى الإجهاد في العمل، واتاحة الفرص لمعرفة التغذية المرتدة عن الأداء. ام اكوبر يفقد صنف أبعاد الرضا الوظيفي في ثلاثة مجالات رئيسية هي: خصائص العمل، مثلاً لتنوع في المهارة، والاستقلالية في العمل وخصائص المنظمة، مثل تماسك الجماعة، والولاء التنظيمي، والهيكل التنظيمي، والمناخ التنظيمي، وخصائص القائد. كما أشار

٢١ وعندما يتم إشباع الحاجة فإنها تكون دافعه للسلوك، ولهذا فإن الحاجات العليا عند غالبية الناس تكون نهي الأقل إشباعاً بالمقارنة مع الحاجات الدنيا (سلامة، ٢٠٠٣، ٣٤).

وقام عالم النفس ابراهام ماسلو بتفسير سلوك الانسان على أساس حاجاته الانسانية وطبقاً لهذه النظرية فإن الحاجات غير المشبعة تصبح المحدد الرئيسي للسلوك الفردي لحين إشباعها، فهي تؤدي إلى عدم اتزان الفرد وتدفعه إلى الاتيان بسلوك يؤدي إلى خفض حالة التوتر هذه وإعادة حالة التوازن الداخلي والسيولوجي؛ ولا يزول التوتر إلا من خلال إشباع الحاجة. والحاجات المهمة في أي وقت من الاوقات تكون تلك الحاجات غير المشبعة ولا يستطيع أحد أن يرقى لإشباع حاجة من الحاجات الأخرى إلا عن طريق اشباع الحاجات الأهم ثم الأقل أهمية وفقاً للتسلسل الهرمي؛ فمثلاً عدم اشباع الحاجات الفسيولوجية يجعلها الأهم من الحاجات العليا حتى يتم إشباعها ثم يرتقى الفرد على درجات سلم الحاجات ليشبع الحاجات تبعاً لتسلسلها (المشعان، ١٩٩٣، ٥٨).

٢. **نظرية العاملين لهرزبرج** Harzberg Two Factor theory: تسمى هذه النظرية بنظرية العاملين وتُعد محاولة للتعرف على المؤثرات المحفزة للعمل، وتستند هذه النظرية إلى عدة افتراضات أهمها: إن تبنياً لأفراد لسلوكيات معينة تدفعهم إلى إشباعاً على مستويات الحاجات، وبالرجوع إلى نظرية ماسلو للحاجات فإن مستوى الحاجات السفلي يطلق على المستويات الثلاثة الأولى الثاني والثالث أي الحاجات الأساسية وحاجة الأمن والحاجات الاجتماعية من هرم ماسلو وهذا يقابل العوامل الصحية أو الوقائية لدى هرزبرج، أما المستوى العلوي للحاجات ويضم حاجات تقدير الذات وتحقيقها لذات أي المستويين الرابع والخامس من هرم ماسلو في قابل العوامل الدافعة لدى لهرزبرج. حيث رأى هرزبرج أننا كمجموعتان من العوامل أحدهما تعتبر بمثابة دوافع تؤدي إلى رضا العاملين عن أعمالهم واطلاق عليها عوامل مرتبطة بالوظيفة أو العمل نفسه، وقد حصرها في إحساس الفرد بالإنجاز، وتحمل المسؤولية، وتوفير فرص الترقية للوظائف الأعلى والمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، أما المجموعة الأخرى من العوامل فغيرها بمثابة دوافع تؤدي إلى عدم رضا العمال عن أعمالهم. وأطلق عليها عوامل محيطة بالوظيفة أو العمل وقد حصرها في تلك الظروف التي تحيط بالعمل كالرئاسة أو الإدارة أو الاشراف أو نمط القيادة وطبيعة العلاقات بينا فرد وزملائه، وبين هويينوساته، وظروف البيئة المحيطة بالعمل. وتعد هذه النظرية من أهم النظريات التي عالجت موضوع الدافعية وأثره في الرضا الوظيفي. (جواد محمد الشيخ، وعزيزهشيري، ٢٠٠٨).

٣. **نظرية التوقع ل فروم** Vroom's Expectancy Theory: طور فروم هذه النظرية عام ١٩٦٤ وهي تفسر قيام الفرد باختيار سلوك معين دون غيره، أي أن سلوك الفرد يكون نتيجة اختيار واع بين عدة بدائل، وترى هذه النظرية أن دافعية الفرد لاختيار سلوك معين تتحدد باعتقاد الفرد أن لديه القدرة على القيام بذلك السلوك، وأن القيام به سيؤدي إلى نتيجة معينة، وأن هذه النتيجة ذات أهمية للفرد وهذا يعني أن حفز الفرد يعتمد على توقعات الفرد والتوقع يكون كالتالي:

- أ. أن الجهد المبذول سيؤدي إلى الانجاز المطلوب.
- ب. أن الانجاز المطلوب سيحقق المكافأة المرغوبة من قبل الفرد التي بدورها تشبع حاجاته وبالتالي تحقق الرضا، وهذا يعني أن الفرد لن يختار سلوكاً يتوقع أن له مكافأة منخفضة، كما أنه لن يختار سلوكاً يحقق له مكافأة لا تشبع حاجاته. (الصليبي، ٢٠٠٨، ١١٩)، (Goff, 2004) وتتضمن نظرية التوقع العناصر التالية: (الشرايدة، ٢٠٠٨)، (Goff, K., 2004)

حميد إلى أنعدم الرضا يؤدي إلى نتائج سلبية منها الاضراب، ودور ان العمل، والغياب، وتدنى الانتاجية، والتطلعات والاهمال، وعدم الولاء التنظيمي. (حميد، ١٩٨٦، ٥٦٧).

وقد بُذلت محاولات عديدة لتحديد مفهوم الرضا الوظيفي، الا انه لم يتم الاتفاق بين الباحثين.

فقد عرفه بدر بأنه "درجة شعور الفرد بمدى اشباع الحاجات التي يرغب أن يشبعها من وظيفته من خلال قيامة بأداء وظيفة معينة" (بدر، ١٩٨٣، ٦٣). كما عرفه لوك بأنه حالة عاطفية إيجابية أو سارة تنتج عن تقييم الفرد لوظيفته أو خبرته الوظيفية" (لوك، ١٩٩٤، ١٢٩).

ويرى النجار (١٩٩٤) أن الرضا الوظيفي هو عبارة عن "الحالة الشخصية للفرد العامل، والتي تعبر عن مدى قبوله لمجموعة العوامل الوظيفية المحيطة ببيئة العمل".

وتعرف الباحثة الرضا الوظيفي بأنه "مجموعة العوامل والظروف الاجتماعية والمهنية والنفسية التي يترتب عليها حالة رضا عضو هيئة التدريس عن عملها بحيث تقبل على عملها بكل حماس ونشاط".

٢١ أهمية دراسة الرضا الوظيفي: يرى سبكتور (Spectore, 1997) في دراسته التي تناولت الرضا الوظيفي ان هناك ثلاثة اسباب رئيسة تبرر أهمية الكشف عن مستويات الرضا الوظيفي في مكان العمل وهي كالتالي:

١. أن القيم الانسانية يجب ان توجه وتقود عمل المنظمات، وان المنظمة يجب ان تعامل موظفيها باحترام وتقدير ومن الممكن ان تستخدم نتائج تقييم مستويات الرضا في المنظمات كمؤشرات عن كيفية تعامل المنظمة مع موظفيها وان مستويات الرضا العالية لدى الموظفين تعني استعدادهم لدعم المنظمة لتحقيق اهدافها.
٢. ان عمليات ونشاطات المنظمات تتأثر بمستويات الرضا الوظيفي للعاملين تؤثر ايجابا على سلوكيات العمل، بينما المستويات المنخفضة من الرضا الوظيفي ستؤدي الى تفعيل سلوكيات عمل سلبية وبالتالي مستويات اداء منخفضة.
٣. أن مستويات الرضا الوظيفي أو عدم الرضا يمكن اعتبارها مؤشرات لمستويات الانتاجية في أقسام المنظمة المختلفة، وبالتالي فهما تؤثر في مستويات الانتاجية للمنظمة ككل. بمعنى انه عند تحديد الاقسام التي تتدنى فيها مستويات الرضا الوظيفي فان ذلك يساعد في تحديد مناطق او نقاط الضعف في اقسام المنظمة والتي تحتاج الى عناية وانتباه مما يساعد على تحسين الانتاجية

٢٢ **النماذج والنظريات المُفسرة للرضا الوظيفي:** هناك العديد من النظريات التي تفسر ظاهرة الرضا أو عدم الرضا الوظيفي، وتُعد النظريات التي تناولت موضوع الدافعية والحوافز نظريات مُفسرة للرضا الوظيفي حيث يوضح العدلي أن كلا من الرضا الوظيفي والدوافع والحوافز تعتبر عملية واحدة متداخلة الأبعاد لارتباطها جميعاً بمشاعر الموظف وميوله وتوقعاته (العدلي، ١٤٠٦، ٣٣). ومن أهم هذه النظريات التي نتعرض لها ما يلي:

١. **نظرية سلم الحاجات لماسلو** Maslow's Need Hierarchy Theory: ركزت نظرية ماسلو على الحاجات الانسانية مرتبة هرمياً حسب أهميتها وهي:
 - أ. الحاجات الفسيولوجية.
 - ب. حاجات الأمن والحماية.
 - ج. الحاجات الاجتماعية (أو الحاجة إلى الانتماء والحب).
 - د. حاجات التقدير والاحترام.
 - هـ. حاجات تقدير الذات (Maslow, 1954).
وتستند هذه الهرمية أو تدرج الحاجات الى افتراضين أساسيين هما:
 - ٢١ الحاجة غير المشبعة هي التي تدفع السلوك.

أما فيما يتعلق بالراتب فقد كشفت الدراسة عن مستوى أعلى من الرضا الوظيفي لدى رئيسات الأقسام.

٣. دراسة السميح (Alsumih, 1999) الذي أجرى دراسة بعنوان "الرضا الوظيفي في الجامعات السعودية" والتي هدفت إلى قياس مستوى الرضا الوظيفي العام لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود، وعلاقته بمتغيرات الجنسية، المسمى الوظيفي، الرتبة العلمية، العمر، المؤهل العلمي وكشفت نتائج الدراسة عن وجود رضا عام لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود عن أعمالهم. كما أن عدم الرضا ارتبط بعوامل الترقية والراتب والعبء التدريسي.

وارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين عن نظرائهم السعوديين في جميع العوامل ماعدا العبء التدريسي حيث أظهر السعوديون مستوى رضا أعلى. كما توصلت الدراسة إلى أن التقدم في المهنة الأكاديمية وزيادة العمر من العوامل التي تؤثر بشكل إيجابي على مستوى الرضا.

٤. دراسة (نجيب، ٢٠٠٢) التي هدفت الدراسة إلى معرفة أثر بعض المتغيرات الديموغرافية: كالجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والخبرة، على درجة الرضا.

وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك البالغ عددهم ٦٥٧ عضواً، وقد تم اختيار عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بلغ عددهم ٢٤٧ عضواً، أي بنسبة ٣٧,٥٩% من إجمالي أعضاء هيئة التدريس، كما استخدم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي واختبار (ت)، وأوضح نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء وانطباعات أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك حول الخدمات التي تقدمها الجامعة، وتم التوصل إلى عدد من التوصيات لإجراء دراسات تكاملية ومقارنة من شأنها الارتقاء بالخدمات في الجامعات الأردنية

٥. دراسة (Goff, 2004) بعنوان "الرضا الوظيفي للمعلمين في كليات المجتمع" وكان هدف الدراسة إجراء مسح وطني حول الرضا الوظيفي للمعلمين في كليات المجتمع مقاساً باستبانة مينيسوتا للرضا The Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) كما هدفت إلى تحديد ما إذا كان عمداء الكليات سيواصلون تقديم المهني في اتجاه رئاسة كليات المجتمع في ظل أزمة القيادات الإدارية في كليات المجتمع. وكشفت الدراسة أن ٣٧% من المعلمين الأكاديميين كان لديهم رضا إلى حد ما.

٦. دراسة كيركمان (Kirkman, 2004) فقد أجرى دراسة بعنوان "النمط القيادي لرؤساء الأقسام في كليات المجتمع وتأثيرها على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس". وهدفت الدراسة تعرف تأثير النمط القيادي لرؤساء الأقسام في كليات المجتمع على مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس. بالرغم من أن أدبيات الدراسة أشارت إلى أن توفر مهارات قيادية عالية كالقيادة التحولية Transformational Leadership له تأثير إيجابي على الانتاجية ودرجة الرضا الوظيفي للقادة والعاملين، إلا أن نتائج دراسة كيركمان لم تؤكد ذلك، بل كشفت عن تصور عكسي عن فكرة ارتباط النمط القيادي التحويل.

٧. دراسة عبدالسلام (٢٠٠٥) بعنوان "العوامل الأكاديمية المرتبطة بالرضا الوظيفي لأستاذ الجامعة: دراسة ميدانية على كليات التربية" والتي هدفت إلى تعرف العوامل المرتبطة بمستوى الرضا الوظيفي لعضو هيئة التدريس التربوي، وتم التركيز على العوامل الأكاديمية المرتبطة بطبيعة عمل عضو هيئة التدريس التربوي والتي تشمل التدريس، والانتاج العلمي، والنشاط العلمي، الحرية الأكاديمية ومدى ارتباطها بمستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس التربويين، يليه محور الانتاج العلمي، ثم محور النشاط العلمي، وأخيراً الح الأكاديمية كما وضحت الدراسة ان الرضا الوظيفي بوجه عام في حدود المتوسط بالنسبة للبيئة ككل

٨. دراسة برنز (Burns, 2007) بعنوان "تحليل للقيادة التبادلية والتحويلية وأثرها على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس". وقد هدفت الدراسة إلى تحديد مدى

التوقع Expectancy: هو اعتقاد الفرد أن اتجاهها أو سلوكها معيناً في العمل سيبثعه نتيجة إيجابية.

القيمة Valence: هي درجة الجاذبية التي يعطيها الفرد للمكافأة.

النفع Instrumentality: هو الاعتقاد بأن تحقيق أداء معين يعد أساساً للحصول على مكافأة ما، أي أن مبدأ النفع هو الارتباط المتصور بين القيام بعمل جيد والحصول على المكافأة. ويشير فروم (Vroom, 1964) إلى أن على المديرين معرفة الجوانب التي يهتم بها الأفراد إذا رغبوا في الحصول على أداء أفضل وعليهم توضيح العلاقة بين الأداء الجيد والمكافأة التي يمكن أن يحصلوا عليها نتيجة أدائهم الجيد. بمعنى أن نظرية التوقع تتطلب من القائد الإداري أن يعمل جاهداً على الربط بين أداء الأفراد وتوقعاتهم والمكافآت بحيث تتوافق توقعاتهم مما يؤدي إلى تحقيق مستوى أعلى من الرضا وبالتالي دعمهم للعمل.

٤. نموذج بورترولولر (١٩٨٦): طور بورترولولر سنة ١٩٨٦ نموذج فروم حيث ربط الرضا بكل من الانجاز والعائد، فهم يضعون حلقة وسيطة بين الانجاز والرضا، وبموجب هذا النموذج يتحدد رضا الفرد بمدى تقارب العوائد الفعلية مع العوائد التي يعتقد الفرد أنها عادلة ومنسجمة مع الانجاز أو الجهد المبذول، فإذا كانت العوائد الفعلية مقابل الانجاز تعادل أو تزيد على العوائد التي يعتقد الفرد أنها عادلة فإن الرضا المتوقع سيدفع الفرد إلى تكرار الجهد، أما إذا كانت العوائد الفعلية أقل من المتوقع فسينتج عن ذلك حالة عدم رضا يقلل من الدافعية وبالتالي الجهد وعلى ذلك فإن إضافة نموذج بورترولولر إلى نظرية فروم هو استمرار الاداء يعتمد على قناعة العامل ورضاه وأن القناعة والرضا يتحدد بمدى التقارب بين العوائد الفعلية التي تم الحصول عليها والعوائد التي يعتقد الفرد أنها عادلة (Owens, 1981, p.129) من (الصليبي، ٢٠٠٨، ١٢٠-١٢١).

الدراسات السابقة:

١. دراسة الناصر (١٩٤٢٨) دراسة بعنوان "الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس والمحاضرين والمعنيين بكليات المعلمين وكليات البنات في مدينة الرياض". والتي هدفت إلى تحديد درجة الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس والمحاضرين والمعنيين في كلية المعلمين وكليات البنات (الأقسام الأدبية والأقسام العلمية، وإعداد المعلمات، والاقتصاد المنزلي والتربية الفنية) في مدينة الرياض وأشارت النتائج إلى أن درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس والمحاضرين والمعنيين بكليات المعلمين وكليات البنات في الرياض قريبة من متوسط الإجابة على مقياس الرضا، وان هناك فروقاً في درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس لصالح حملة الدكتوراه Transformational Leadership Style بدرجة رضا وظيفي أعلى، بينما ١,٥% منهم لديهم رضا بدرجة كبيرة. ٥% منهم غير راضين و ٥% منهم غير راضين وظيفياً بدرجة كبيرة. أما الغالبية العظمى من المعلمين بنسبة ٥٥% فأشاروا إلى أنهم ليس لديهم رضا وظيفي كما أن ١٥% من معلمين كليات المجتمع فقط أشاروا إلى أنهم يطمحون لمواصلة تقدمهم المهني باتجاه رئاسة كليات المجتمع في السنوات العشر المقبلة.

٢. دراسة العمر (Al-Omar, 1998) فقد جاءت بعنوان "الرضا الوظيفي بين رؤساء الأقسام الأكاديمية الإناث والذكور في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية" وكان هدفها تعرف مستوى الرضا الوظيفي بين رؤساء الأقسام الأكاديمية الإناث والذكور، وكان تركيز الدراسة على معرفة الفرق في مستوى الرضا الوظيفي بين رئيسات الأقسام ورؤساء الأقسام. وقد توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة في مستوى الرضا الوظيفي بين الإناث والذكور. كما اتضح أن مستوى الرضا الوظيفي أعلى لدى الذكور فيما يتعلق بالعمل والترقية.

الصحية التطبيقية، والسنة التحضيرية).

وتفاوتت الدرجات العلمية لعضوات هيئة التدريس محل الدراسة من (محاضر، أستاذ مساعد).

أدوات الدراسة: استخدمت الدراسة الراهنة استبيان تقييم عضوات هيئة التدريس لأبعاد الرضا الوظيفي. قامت الباحثة بتصميم هذه الأداة، وهي عبارة عن ٤٣ بنداً، لتقدير أربعة مجالات رئيسية من أبعاد الرضا الوظيفي والتي شملت (ضغوط العمل، والعلاقة مع الآخرين وتضم: زملاء رؤساء العمل، والرواتب والحوافز والترقيات، والمجال النفسي والاجتماعي وهو يختص بمكانة المهنة ومقدار ما تحققة للعضو من سعادة وشعور بقيمته الذاتية). وقد تراوحت مستويات الإجابة للاستبانة بين خمس مستويات هي (موافق بشكل دائم، وموافق غالباً، وموافق أحياناً، وموافق إلى حد ما، ولا أوافق أبداً).

وقد تم حساب صدق الأداة من خلال صدق المحكمين وذلك بعرضها على مجموعة من المتخصصين في المجال من عضوات هيئة التدريس بكلية التربية بالجوف، بلغ عددهن ٦ من الأساتذة المساعدين بأقسام (رياض الأطفال، والتربية وعلم النفس، والمناهج وطرق التدريس، والتربية الخاصة)، وقامت الباحثة بإدخال كافة التعديلات التي اقترحتها الأساتذة المحكمين (من تعديل في صياغة بعض البنود، وحذف بعضها لتكرار المعنى، وتعديل في المعنى الأساسي للبناء وتوضيحه، وإضافة بعض البنود)

هذا بالإضافة إلى استخدام استمارة البيانات الأولية (الشخصية) بما شملته من معلومات من أهمها (عدد سنوات الخبرة، والتخصص، والمؤهل العلمي أو الدرجة العلمية).

وللتحقق من ثبات الاداة تم حساب معامل الثبات عن طريق الاتساق الداخلي من خلال عينة الدراسة فبلغ معدل الثبات حسب معدل الثبات حسب معادلة كرو نباخ ألفا حوالي ٩٤,٣% مما يدل ان ارتباط الفقرات بالمقياس كان عالياً مما يعزز استخدامه في هذه الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة للتحقق من فروض الدراسة:

١. للإجابة على السؤال الأول ونصه "ما مستوى الرضا الوظيفي لدى عضوات هيئة التدريس بجامعة الجوف تجاه مجالات العمل التالية لضغوط العمل، والرواتب والحوافز والترقيات، والعلاقة بالزملاء والرؤساء، والمكانة النفسية والاجتماعية للعامل؟" والجدول (١) يوضح نتائج درجة الرضا الوظيفي لعضوات هيئة التدريس عن مجالات العمل.

جدول (١) درجات الرضا الوظيفي عن مجالات العمل لدى عضوات هيئة التدريس.

النسبة فوق الانحراف المعياري	المتوسط + الانحراف	المدى	انحراف معياري	متوسط	المحاور
١١,٤	٤٣,٦٤	٥١-١٢	٥,٦٤	٣٨,٠	الرضا الوظيفي في ظل ضغوط العمل
١٨,٦	٢٦,١٨	٣٤-٧	٥,٥٨	٢٠,٦٠	الرضا الوظيفي في الحوافز والأجور
٢٠,٠	٤١,٢٢	٤٨-١٠	٦,٩٥	٣٤,٦٣	الرضا الوظيفي النفسي والاجتماعي
١٥,٧	٦٥,٧٨	٧٦-١٦	٩,٨٢	٥٥,٩٦	الرضا الوظيفي عن العلاقة مع الرؤساء وزملاء العمل

حسب الجدول (١) تم تكوين المحاور التي تنظم فيها درجات الرضا الوظيفي المتعلقة بمجالات العمل لدى عضوات هيئة التدريس، وتم حساب متوسط الدرجة على كل محور وانحرافاتها المعيارية والحد الأدنى والأعلى للدرجة عليها. وتم جمع متوسطات الدرجة على كل محور وإضافة الانحراف المعياري لكي يتم تحديد نسبة عضوات هيئة التدريس اللاتي يشعرن بالرضا الوظيفي الأعلى من الانحراف المعياري الأول. وكما يبين عمود النسبة المئوية من عضوات هيئة التدريس فوق الانحراف المعياري أن الرضا الوظيفي في المجالات النفسية والاجتماعية يأتي على رأس درجات الرضا الوظيفي، يليها الرضا الوظيفي عن الحوافز والأجور، ثم الرضا الوظيفي عن العلاقة مع الرؤساء وزملاء العمل. وأسوأ درجات الرضا

(بعض العوامل المؤثرة على مستوى الرضا ...)

وجود علاقة بين السلوك القيادي التبادلي والتحويلي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الكليات والجامعات الأمريكية غير الحكومية في كل من نبراسكا وايوا وميسوري وكانس. واتضح من الدراسة أن السلوك القيادي التبادلي والتحويلي يؤثران بنفس الدرجة على مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس. كما وصحت الدراسة ان درجة الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بنظام الدوام الكامل أفضل للأعضاء من نظام الدوام الجزئي.

٩. دراسة (زرعه، ٢٠٠٩) التي هدفت إلى تحديد درجة الرضا الوظيفي (الداخلي، الخارجي) وكذلك مستوى الاداء الوظيفي في مجالات العمل (العمل الحالي، الاشراف، زميلات العمل، الراتب والبدلات، فرص الترقية، العمل بشكل عام) وأيضاً (درجة الرضا الوظيفي بحسب الخبرة، العمر، التخصص الدرجة العلمية) لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بالرياض وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج منها أن درجة الرضا الوظيفي الداخلي أعلى من الرضا الوظيفي الخارجي وأن عينة الدراسة تبدي مستويات عالية عن الرضا الوظيفي بشكل عام كما توصلت الدراسة الى وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، واختلاف العمر لصالح الفئة العمرية الأكثر من ٤٠ سنة ولمتغير التخصصات العلمية.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال العرض السابق لبعض الدراسات السابقة يمكن ملاحظة مايلي:

١. بعض الدراسات تناولت موضوع الرضا الوظيفي كدراسة العمر (Al- Omar, 1998) ودراسة النصير (١٤٢٨هـ) ودراسة عبدالسلام (٢٠٠٥)، ودراسة السميح (١٩٩٩) ودراسة زرعة (٢٠٠٩).
٢. دراسات تناولت موضوع الأنماط القيادية والرضا الوظيفي كدراسة كيرمان (Kirkman, 2004) ودراسة برنز (Burns, 2007) ودراسة (Goff, 2004)
٣. ربطت معظم الدراسات بين الرضا الوظيفي ومجموعة من المتغيرات مثل: (الخبرة، العمر، نوع الجنس، النمط القيادي، ... الخ).
٤. استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تحديد متغيرات الدراسة وتصميم الاستبانة.
٥. تميزت الدراسة الحالية عن غيرها في بعض متغيرات الدراسة ومجتمع الدراسة، حيث إنها (على حد علم الباحثة) الأولى في تناولها للموضوع المطروح في كليات البنات بسكاكا جامعة الجوف.

فروض الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية للتحقق من صحة الفروض التالية:

١. معرفة مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الجوف تجاه مجالاته الأربعة وهي (ضغوط العمل، والرواتب والحوافز والترقيات، والعلاقة بالزملاء والرؤساء، والمكانة النفسية والاجتماعية للعامل).
٢. وجود علاقة ارتباطية ايجابية دالة بين كل من التخصص العلمي (العلمي في مقابل الأدبي)، وارتفاع عدد سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي أو الدرجة العلمية العالية (الدكتوراه في مقابل الماجستير)، وارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى عضوات هيئة التدريس بجامعة الجوف.

منهج الدراسة وإجراءاتها

٣. منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة المنهج المسحي للكشف عن مستوى الرضا الوظيفي لدى عضوات هيئة التدريس بجامعة الجوف. كما اعتمدت المنهج الوصفي الارتباطي لتحديد العلاقة بين الرضا الوظيفي وبعض العوامل المؤثرة فيه وهي التخصص العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي.

٣. وصف عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة الراهنة من ٨٠ من عضوات هيئة التدريس بجامعة الجوف من سبعة كليات هي (كلية التربية، وكلية العلوم الإنسانية والإدارية، وكلية العلوم، وكلية المجتمع، وكلية علوم الحاسب، وكلية العلوم

جدول (٥) دلالة الفروق بين عضوات هيئة التدريس حسب كل متغير من المتغيرات الثلاثة في متوسطات الرضا الوظيفي، باستخدام اختبار (ت).

المتغيرات	متوسط	انحراف معياري	(ت)	دلالة (ت)
التخصص الدراسي	نظري (ن=٣٣)	١٥٠,٠٣	٢٩,٢٣	غير دالة
	عملي (ن=٣٧)	١٥١,٢٤	٢١,٣٤	
الدرجة العلمية	ماجستير (ن=٣٥)	١٤٨,٠	٢٥,٨٠	غير دالة
	دكتوراه (ن=٣٣)	١٥٤,١٨	٢٥,٠٥	
سنوات الخبرة	١٠ سنوات فأقل (ن=٤٩)	١٥٢,٢٠	٢٧,٦٩	غير دالة
	١١ سنة فأكثر (ن=١٧)	١٤٦,٦٥	١٩,٤٦	

وبالنظر إلى النتائج الواردة بالجدول (٦)، يتبين أنه لا توجد فرق في متوسطات الرضا الوظيفي حسب أي متغير من هذه المتغيرات. مما يؤكد ما سبق استنتاجه من النتائج الواردة بالجدول (٥) وهو أن هناك ميل إلى الرضا الوظيفي لدى الحاصلات على الدكتوراه وذوات سنوات الخبرة ١٠ فأقل من نظيرتهن، ولكن هذا الميل لا يصل إلى حد الدلالة.

التوصيات:

- العمل على تطوير عضو هيئة التدريس بجميع الطرق والوسائل من خلال التشجيع على حضور المؤتمرات الداخلية والخارجية والمشاركة فيها، وكذلك حضور الدورات التدريبية حسب التخصص او الدورات التي تسهم في تنمية قدرات عضو هيئة التدريس التدريسية والبحثية والإدارية.
- تواصل عضو هيئة التدريس مع الجامعات الأخرى المحلية والعربية والأجنبية لتبادل الخبرات.
- تشجيع عضو هيئة التدريس على المشاركة في اتخاذ القرارات التي لها علاقة في العملية التعليمية لما في ذلك من رفع درجة الرضا لديه
- ضرورة الاهتمام في توفير البنية التعليمية المناسبة لأعضاء هيئة التدريس ليتمكنوا من مواولة أعمالهم المختلفة داخل الكلية.

المراجع:

- بدر، حامد (١٩٨٣) الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة الكويت، مجلة العلوم الاجتماعية، مج ١١ ع٣: جامعة الكويت.
- الحري، حمود صالح. (١٩٩٤)، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود الرياض.
- زرعة، سوسن محمد (٢٠٠٩) الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن بالملكة العربية السعودية. مجلة العلوم التربوية، جامعة القاهرة، المجلد ١٧ العدد ٤.
- سلامة، رتيبة محمد. (٢٠٠٣)، الممارسات الإدارية لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للمعلمين، رسالة دكتوراه غير منشورة، عمان، جامعة عمان العربية.
- الصليبي، محمود عبدالسلام. (٢٠٠٨). الجودة الشاملة وأنماط القيادة التربوية وفقاً لنظرية هيرسي وبلا تشارد وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لمعلميهم وأداهم. دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن.
- عبدالسلام، سناء احمد كمال. (٢٠٠٥)، "العوامل الأكاديمية المرتبطة بالرضا الوظيفي لأستاذ الجامعة: دراسة ميدانية على كليات التربية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة.
- المشعان، عويد، سلطان. (١٤١٣هـ). دراسات في الفروق بين الجنسين في الرضا الوظيفي. الكويت: دار القلم.
- نجيب، هيام شريفة (٢٠٠٢) بعض العوامل المؤثرة في مستوى الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس عن الخدمات المقدمة لهم في جامعة اليرموك بالملكة الأردنية الهاشمية جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والانسانية، المجلد

الوظيفي ما كانت في ظل ضغوط العمل.

٢. للإجابة على السؤال الثاني ونصه هل توجد علاقة دالة بين كل من التخصص العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي أو الدرجة العلمية، ومستوى الرضا الوظيفي لدى عضوات هيئة التدريس بجامعة الجوف، للإجابة على السؤال الثاني تم حساب الجداول التكرارية البسيطة لمتغيرات الدراسة الرئيسية حسب الجدول (٢).

جدول (٢) التخصص العلمي لأفراد الدراسة

البيان	عدد	%
نظري (تربيه، علوم إدارية وإنسانية، السنة التحضيرية)	٣٣	٤٧,١
عملي (علوم، علوم حاسبات، مجتمع، علوم تطبيقية)	٣٧	٥٢,٩
المجموع	١٠٠	١٠٠

تم ضم التخصصات العلمية في مستويين هما: التخصص النظري (للتخصصات التي يغلب عليها الطابع النظري) والتخصص العملي (للتخصصات التي يغلب عليها الطابع العملي)، وبناء على هذا التقسيم حصلنا على مجموعتين متوازنتين من حيث العدد.

جدول (٣) الدرجة العلمية لأفراد الدراسة.

البيان	عدد	%
ماجستير (محاضر)	٣٥	٥٠,٠
دكتوراه (أستاذ مساعد)	٣٥	٥٠,٠
المجموع	١٠٠	١٠٠

كان توزيع الدرجة العلمية على أفراد العينة على نحو ما يبيئه الجدول (٣) كما ورد في البيانات، دون أية تدخلات. وكما يتضح لدينا مجموعتين متوازنتين تقريباً يمكن المقارنة بينهما.

جدول (٤) عدد سنوات الخبرة لأفراد الدراسة.

البيان	عدد	%
١٠ سنوات فأقل	٤٩	٧٠,٠
١١ سنة فأكثر	٢١	٣٠,٠
المجموع	١٠٠	١٠٠

كما يبين جدول (٤)، فقد تم تقسم سنوات الخبرة إلى فئتين، هما: ١٠ سنوات فأقل، و ١١ سنة فأكثر للسبب نفسه المشار إليه من قبل وهو أن تتكون لدينا مجموعات متوازنة تمكننا من المقارنة.

٣ نتائج الرضا الوظيفي لعضوات هيئة التدريس عن مجالات العمل حسب المتغيرات الدراسة الرئيسية.

جدول (٥) الرضا الوظيفي وعلاقته بكل من التخصص العلمي والدرجة العلمية وسنوات الخبرة لعضوات هيئة التدريس باستخدام الجداول المركبة.

البيان	التخصص العلمي		الدرجة العلمية		سنوات الخبرة						
	نظري	عملي	ماجستير	دكتوراه	١٠ سنوات فأقل	١١ سنة فأكثر					
	عدد	%	عدد	%	عدد	%					
رضا منخفض	٣٦,٤	١٠	٢٧,٠	١٤	٤٠,٠	٧	٢١,٢	١٥	٣٠,٦	٦	٣٥,٣
رضا متوسط	٢٧,٣	١٥	٤٠,٥	١١	٣١,٤	١٢	٣٦,٤	١٥	٣٠,٦	٧	٤١,٢
رضا مرتفع	٣٦,٤	١٢	٣٢,٤	١٠	٢٨,٦	١٤	٤٢,٤	١٩	٣٨,٨	٤	٢٣,٥

حسب الجدول (٤) تم تقسيم قيم الدرجة الكلية لمتغير الرضا الوظيفي (مجموع البنود) إلى ثلاث فئات (رضا منخفض، ورضا متوسط، ورضا مرتفع، بالتساوي تقريباً). ثم تم حساب الجداول المركبة لهذه المستويات الثلاث من الرضا الوظيفي ومثلناها بالجداول المركبة حسب كل مستوى من مستويات المتغيرات الرئيسية للدراسة (التخصص العلمي، والدرجة العلمية، وسنوات الخبرة لعضوات هيئة التدريس). وحسب النتائج الواردة بهذا الجدول، فإن من تميل إلى الرضا الوظيفي المتوسط هن المتخصصات في المجالات العملية، بينما تميل الحاصلات على درجة الدكتوراه إلى الرضا الوظيفي المرتفع، وتميل اللاتي ليهن سنوات خبرة ١٠ سنوات فأقل إلى الرضا الوظيفي المرتفع مقارنة بنظيرتهن من عضوات هيئة التدريس في المتغيرات الثلاثة.

الرابع عشر - العدد الثاني.

٩. النجار، نبيل. (١٩٩٣). الإدارة أصولها واتجاهاتها المعاصرة، الشركة العربية للنشر والتوزيع، مصر.
١٠. الناصر، دلال (١٤٢٨هـ). "الرضا الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس والمحاضرين والمعيرين بكليات المعلمين وكليات البنات فى مدينة الرياض"، رسالة التربية وعلم النفس، العدد (٢٩)، المملكة العربية السعودية، الرياض.
11. Omar. Aljuharah, M. (1998). Jup Satisfaction Among Female and Male Department Chairpersons inSaudi Arabian Institutions Of Higher Education Unpublished **Ph.D. Dissertation**, University Of Idaho
12. Sumih, A. (1999). Job Satisfaction in Saudi Arabian University: A Quantitative and Quantitative perspective. Unpublished **Doctoral Dissertation**, University Of Southampton, UK.
13. Burns, James, D. (2007). Analyses Of transactional and transformational Leadership On job Satisfaction Of college faculty, Unpublished **Doctoral Dissertation**. North central University. Arizona.
14. Goff, DonnalD. (2004). "Job Satisfaction Of Community College Academic Deans", Unpublished **Ph.D, Diaaertation**, University Of South Florida.
15. Herzberg, F. I, (1966). **Work and nature Of man**. New York: Thomas Y. Crowell.
16. Hoppock, R. (1935). **Job Satisfaction**. New York: Harper and Brothers Publisher.
17. Kirkman. M. (2004). Leadership Styles Of Community College Department Chairs and the Effects Of Faculty Job Satisfaction, Unpublished **Ph.D Dissertation**, University Of Missouri- Columbia.
18. Lawler, E. E. (1986). High Involement Management, San Francisco: Jossey- Bass.
19. Locke, E, A. (1976). **The nature and causes Of job Satisfaction**. I n M. D. Dunnette (Ed.) ,H andbook Of industrial and Organizational psychology (pp, 1297- 1349). C hicago: Rand McNally
20. Maslow, A. H. (1954). **Motivation and personality**. New York: Harper and Brothers.
21. Milosheff, E. (1990). Factors Contributing to Job Satisfaction at the Community College. **Community College Review**. 18 (1), 1 2- 23
22. Smith P. C. , Balzer, W. chia, W. Eggleston, S. Gibson, W. Johnson, B. Josephson, H. Paul. K. Reilly, C. and Whalen, M. (1987). **The revised JDI: AFacelift for an old friend**. The Industrial-Organizational Psychologist, 24.31- 33
23. Spector, P. E. (1997). **Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences**. Thousand Oaks, CA: Sage.

