



University of Tripoli

مجلة العلوم الرياضية والمرتبطة

العدد الثاني والعشرون - ديسمبر 2014

مجلة العلوم الرياضية والمرتبطة

رئيس التحرير

د. محمد علي عبدالرحيم

مدير التحرير

د. خالد الهادي الرفاعي

هيئة التحرير

د. فدوى كامل فرحات الصيد

د. عبدالكريم علي ضو

الهيئة الاستشارية

د. خميس محمد دربي

د. البشير أبو عجيل القنطري

د. عياد علي المصراحي

د. محمد سالم العجيلي

د. ليلى عبدالقادر أبوشكيو

المراجعة اللغوية والترجمة

د. عبدالسلام عبدالله حسين اللغة العربية

اخراج الكتروني

شهيد محمد قدورة

شركة مجموعة الرقميات

كلمة رئيس التحرير

الحمد لله رب العالمين، الذي أحسن خلق الإنسان و عدله، وأهمه نور الإيمان، فزينه وعلمه البيان فقدمه وفضله، وأفاض عليه خزائن العلوم فأكمّله، ثم أرسل سترًا من رحمته وأسبله، ثم أمده بلسان يترجم عما حواه القلب وعقله، ويكشف عنه ستره الذي أرسله، وأطلق بالحق مقوله، و أفصح بالشكر ما أولاه و خوله من علم حصله، فنطق به وسهله.

إن كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعة طرابلس هي بيت الخبرة والاستشارة لكافة قطاعات المجتمع وإن ذلك يعود لحسن الإعداد وسلامة النهج منذ نشأت الكلية وحتى اليوم وإن تواصل الأجيال منذ النشأة وحتى اليوم يعكس أن الكلية بحق منارة علمية تضيء سماء المجتمع بالخدمات، فالحمد لله العزيز العليم الذي كان لنا خير معين في إخراج مجلة الكلية بالشكل والنهج العلمي المطلوب، فكان لنا عظيم الشرف أن نرتاد معالم البحث العلمي ونخرج هذا العدد بأيدي أساتذة كرام قدموا العلم والمشورة وجعلوا هذا التخصص يبرز نفسه في بحر المعارف والعلوم بين باقي التخصصات الأكاديمية الأخرى فالنشر العلمي يعتبر تحدياً لكثير من الباحثين، فمع ازدياد أعداد المجلات العلمية وتعدد مجالات البحوث وشروط القبول بالإضافة إلى عوامل أخرى، سعت كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة بالمساهمة بالخبرات العلمية لأعضاء هيئة التدريس في وضع بعض الحلول العلمية وتطبيقها على أرض الواقع ومشاركة كل التخصصات ذات العلاقة بالتربية البدنية وعلوم الرياضة، وذلك من أجل التنمية البشرية التي تعتبر العمود الفقري للتنمية المستدامة بكل المجتمعات. وأخيراً وليس بأخر تعجز الكلمات عن التعبير ويقف القلم عن الكتابة لأن ما نحمله لكم من صدق أكثر من أن يكتب على الورق.

أ.د. محمد علي عبد الرحيم
عميد الكلية ورئيس تحرير المجلة

شروط النشر في مجلة العلوم الرياضية والمرتبطة

أولاً: متطلبات البحث المقدم للنشر.

- أن تتضمن البحوث إضافة علمية جديدة أو متبكرة في مجال التخصص للعلوم الرياضية أو العلوم المرتبطة بشرط:-
- أن لا يكون البحث قد نُشر مسبقاً.
- أن لا يكون البحث قد تم تقويمه او نشره في مجلة أخرى.
- تكتب البحوث باللغة العربية أو الإنجليزية ويُرفق معها ملخص بها لا يتجاوز (250) كلمة.
- البحوث المكتوبة باللغة الانجليزية يرفق معها ملخص باللغة العربية على ان تشتمل الصفحة على عنوان البحث وجزء من مقدمة البحث وهدف البحث وأهم أجزائه وطريقة إختياره لأفراد العينة وبعض قياسات وأدوات البحث وأهم النتائج والتوصيات.
- ألا يزيد عدد صفحات البحث عن (15) صفحة، و لا يزيد عدد السطور بالصفحة الواحدة من (20 - 24) سطراً، وحجم خط العناوين (12) وباقي المقاطع بحجم (12) Arabic simplified
- تترك مسافة 4 سنتيمر من أعلى الصفحة و 3 سنتيمر من اسفل الصفحة و 2.5 من كلا الجانبين.
- أن تشتمل محتويات البحث على (المقدمة، مشكلة البحث، الاهداف، الفروض، عرض للدراسات السابقة، إجراءات البحث، نتائج البحث، الإستنتاجات، و توصيات البحث، المراجع).
- تُسَلَّم البحوث إلى مكتب المجلة العلمية من نسختين ورقية على A4 بالإضافة إلى نسخة إلكترونية على قرص مضغوط (CD).
- تُحال الأبحاث للجنة تقويم البحوث العلمية المكونة من قبل أساتذة متخصصين كلاً في مجال تخصصه.
- الباحث ملزم بإجراء التعديلات الواردة من قبل لجنة التقويم إن وجدت وتحمل التعديلات على CD آخر.
- الباحث له الحق في مراجعة هيئة تحرير المجلة في حالة عدم إقتناعه ببعض التعديلات الواردة في التقويم.
- البحث غير المعدل يتم استبعاده من عدد المجلة، وإذا تطلب الأمر يتم عرضه على اللجنة الاستشارية بالمجلة وفي حالة عدم قبوله يستبعد من النشر أما في حالة قبوله على الباحث الالتزام بالتعديلات المطلوبة و يتم إضافة بالعدد التالي.
- عند قبول البحث للنشر بالتعديلات يجب ألا تتجاوز مدة إستكمال التعديلات من طرف الباحث (10) أيام.

ثانياً : التحكيم

- تقوم هيئة التحرير بإجراء تقييم مبدئى للبحوث المقدمة قبل إحالتها إلى المحكمين من ذوى الخبرة البحثية والمكانة العلمية المتميزة، و في المجال المقدم فيه البحث، وتتم الإستعانة بالقائمة المعتمدة من الجامعات الليبية.
- يُخطر الباحث بنتيجة التحكيم خلال أسبوع من وصول النتيجة لمدير التحرير، مع احتفاظ هيئة التحرير بنسخة الإصدار الأولية.

ثالثاً: حقوق المجلة:

- هيئة التحرير حق الفحص الأولي للبحث وتقرير أهليته للتحكيم.
- يجوز لمدير التحرير إفادة الباحث ببحثه غير المقبول للنشر وفق رأي المحكمين عند طلبه دون ذكر أسماء المحكمين.
- يُعد البحث في حكم المسحوب إذا تأخر الباحث عن إجراء التعديلات المطلوبة على البحث لمدة تزيد عن أسبوعين من تاريخ تسلمه الرد من مدير المجلة، ما لم يكن هناك عذراً قهرياً تقدره هيئة التحرير.
- لهيئة التحرير حق نشر البحث ورقياً كان أو إلكترونياً.
- إذا ثبت لهيئة التحرير قيام الباحث بنشر بحثه مرة أخرى، يحق لهيئة التحرير حرمانه من النشر مستقبلاً، كما تخطر الجهة التي يعمل بها.
- البحوث المنشورة في المجلة لا تعبر إلا عن رأي صاحبها ويتحمل المسؤولية اذ كان البحث منشور بجهة أخرى.
- إذا لم يلتزم الباحث بإجراء التعديلات المطلوبة من قبل المحكمين، أو قام بسحب البحث قبل نشره، يتحمل تكلفة التحكيم و البريد وغيرها من النفقات التي تحملتها هيئة التحرير بالمجلة.
- المستلزمات:

- يمنح الباحث عدد (2) نسخة مجانية من المجلة.
- رسالة رسمية من المجلة تفيد بنشر البحث، تحتوي على (اسم/ أسماء) (الباحث/ البُحاث)، عنوان البحث، ترتيب العدد، تاريخ إصداره.
- ترتيب البحوث في المجلة لا يخضع لأهمية البحث و لا لمكانة الباحث، بل يتم الترتيب وفق الأسبقية في الانتهاء من التحكيم والتعديل.

هيئة تحرير المجلة العلمية

- 1 علاقة بعض المتغيرات البدنية والفسولوجية ببعض مكونات التركيب الجسمي للاعب الكاراتيه بطرابلس
د. وليد شيبوب، د. سميحة الصقري
- 13 التعرف على أنماط النشاط البدني عند أعضاء هيئة التدريس بجامعة طرابلس
بإستخدام الإستبيان الدولي للنشاط البدني (IPAQ)
د. خالد الهادي الرفاعي، د. سعيد سليمان معيوف، د. عمران المبروك شختور
- 20 تأثير برنامج المنهج العملي على بعض المتغيرات الفسولوجية لطلاب كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة (طرابلس)
د. ناجية شلابي، د. تعزيز موسي، أ. كمال الزروق
- 27 تحديد بعض المتغيرات الوظيفية كمؤشر لانتقاء لاعبي كرة القدم
د. عبد المنعم يوسف زربية، د. علي يوسف زربية، د. فرج مصباح المزوغى
- 33 أكثر الأساليب العلاجية استخداماً لعلاج ألم أسفل الظهر بأقسام ومراكز العلاج الطبيعي بمدينة طرابلس
د. فتحي علي سليمان، د. الصيد ابراهيم قدور
- 42 قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين بكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعة طرابلس
د. عمران المبروك شختور، د. عمران عاشور الحطائري، أ. ابوالقاسم سالم الجري
- 51 تأثير برنامج تمارينات أرضية على بعض المتغيرات الوظيفية والبدنية في سباحة الصدر
د. عمران عاشور الحطائري، د. طلال فخر الدين أبو خطوة، د. أحمد كامل حسنين
- 55 «دراسة للتعرف علي بعض العوامل التي تؤدي إلي تدني مستوى التحصيل لدى طلاب السنة الأولى
بكلية الآداب والعلوم / ترهونة من وجهة نظر الطلاب أنفسهم»
د. ناصر محمد الحريشي، د. طلال فخرالدين أبوخطوة، د. جمال أبولقاسم الزروق
- 69 تحديد بعض العوامل المؤثرة في عدم تحسن مستوى
الإنجاز الرياضي لألعاب القوى
د. كريمة امحمد الكوربو، د. سعاد العزابي، أ. عماد رمضان كعيب
- 75 استخدام التكنولوجيا الاتصالات لتطوير استراتيجيات التدريس في التعليم لتطبيق معايير الجودة
د. عمار خليفة الدبر، د. الهادي محمد يحي
- 86 دور النشاط الرياضي في مساعدة ذوي الاعاقة علي الاندماج والتكيف الاجتماعي
د. فتحي انطاط صالح، د. عبدالرحمن مسعود المريمي، د. فوزي المبروك الهواري
- 95 دراسة تحليلية لبعض المهارات العقلية وعلاقتها بمستوى الأداء الفني للاعب الكرة الطائرة
د. عبدالرحمن مسعود المريمي، د. عبد السلام محمد ساسي، د. محمد سالم العجيلي 95
- 104 الاصول الجينية لإضطراب النشاط الحركي الزائد وقصور الإنتباه (ADHD)
د. عادل الكوني البي

قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين بكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعة طرابلس

د. عمران المبروك شختور*، د. عمران عاشور الحصائري*، أ. ابوالقاسم سالم الجربي**

* كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة- جامعة طرابلس.

** المعهد العالي للمهن الطبية - طرابلس

أستلمت 2014، اجيزت 2014

المخلص:

أهداف الدراسة:1- مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي كلية التربية البدنية بجامعة طرابلس. 2- مدى ارتباط زيادة مستوى الرضا الوظيفي بزيادة نسبة الأداء لدى الموظفين. 3- مدى ارتباط زيادة مستوى الرضا الوظيفي بالأجر والخوافز والترقيات. فروض الدراسة: 1- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في ارتفاع درجة أداء الموظفين تعزى إلى زيادة مستوى الرضا الوظيفي للموظف. 2- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في زيادة معدل أداء الموظفين تعزى إلى مدى رضاه عن الأجر والخوافز والترقيات. منهج الدراسة: استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي. مجتمع وعينة البحث: تضمن مجتمع البحث موظفي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة من الفنين والاداريين العاملين في الإدارات والأقسام العلمية بالكلية وكان قوامهم (44) موظف فني واداري. أداة الدراسة: استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة لهذا البحث. النتائج: 1- هناك شعور واضح لدى موظفي الكلية بانهم لا يقدمون للعمل أفضل ما عندهم. 2- لا يوجد تبادل للمصالح المشتركة بين الكلية والموظفين بحيث انه ظهر ذلك جليا في عدم الرضا الذي أبداه الموظفين فيما يحصلون عليه مقابل ما يقدمونه للكلية. 3- هناك شعور لدى الموظفين أن الكلية لا تقوم بتوزيع المهام الوظيفية بشكل عادل بينهم. التوصيات: 1- على الكلية أن تقوم بإعادة دراسة سياسة توزيع المهام على الموظفين بشكل يتناسب مع مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم العملية. 2- على الكلية أن تزيد من تفاعلها مع الموظف وأن تقوم بإشراكهم في خططها المستقبلية. 3- العمل على شرح وتوضيح النظم والقوانين والقواعد المنظمة للعمل للعمال الإداريين عن طريق كتيبات توزع لهم.

المقدمة ومشكلة البحث:

بات موضوع الرضا الوظيفي يحظى باهتمام كبير من الباحثين في مجال الإدارة، والسلوك التنظيمي، وعلم النفس، لما له من أثر كبير على الإنتاجية، وأعطت الإدارة لهذا الموضوع اهتماما خاصا باعتباره عنصرا محفزا للعاملين وله اثر فعال على إنتاجية العمل وتطوره ويسهم في التزام العاملين بمؤسساتهم ووفائهم لتعهداتهم نحوها وارتباطهم بعملهم، كما أن الرضا الوظيفي يسهم في تحسين صحة العامل والنفسية ونوعية الحياة داخل بيئة العمل وخارجها.

كما أن التحولات التي طرأت على العالم مثل العولمة، وما بعد الحداثة، والنظام العالمي الجديد، والتطورات التكنولوجية، وثورة المعلومات والاتصالات والإنترنت، ولدت تحديات كبيرة أمام هذه المنظمات؛ مما ترتب عليها من سرعة في الأداء والإنجاز واتخاذ القرارات. فالتغيير والتطوير ومواكبة المعاصر والجديد فرض على المنظمات تطبيق السياسات الإدارية المفتوحة، والالتزام بالمساءلة والشفافية، والمشاركة في صنع القرارات، واللامركزية. (4)

وفي هذا الصدد تشير (سوسن الشيخ 1997) إلى أن العاملين في أي مؤسسة يكونون أكثر ارتباطيه وكفاءة ودافعية للإنجاز

كما تعتبر المؤسسات لها دور كبير في تحقيق الأهداف والرؤية لأي مجتمع، وحتى تقوم هذه المؤسسات بدورها فانه ثمة حاجة ملحة إلى كوادر ماهرة، فالإداريين في مجال التعليم هم الايدي المساعدة للدفع بعجلة العملية التعليمية، وان دورهم يعتبر الركن الأساسي الذي تقوم عليه المؤسسات التعليمية، وخصوصا في مؤسسات التعليم العالي وبالتالي فان رضا العاملين عن وظيفتهم له دوره الفعال في مدى إنجازهم وتحقيق مفهوم ذواتهم.

وتعتبر الحوافز الوسيلة أو الأسلوب أو الأداة التي تقدم للفرد الإشباع المطلوب بدرجات متفاوتة لحاجاته الناقصة وتركز نظرية حوافز العمل على الحوافز الداخلية وهي تتعامل أصلاً مع الأسباب التي تدفع الناس للعمل وأسباب تركهم العمل في المنظمات أو بقائهم فيها لذلك فإن توافر أنظمة مناسبة من الحوافز المادية والمعنوية يؤدي إلى زيادة الرضا وعن المنظمة ككل وبالتالي زيادة الالتزام التنظيمي، وزيادة معدلات الإنتاج وفي هذا السياق يرى بعضهم أن الرضا الوظيفي يتحقق من خلال معاملة العاملين على أنهم شركاء وليسوا مجرد أفراد ومنح المزايا المادية والمعنوية وإتاحة الفرص . (6)

وحيث ان الباحثين اعضاء هيئة تدريس بالكلية ومن خلال احتكاكهم بالموظفين لاحظوا سلبية بعض الموظفين في اداء اعمالهم بالصورة المطلوبة لعدم رضا البعض منهم على العمل في الكلية لأسباب عديدة منها مثل العوامل الراتب، ومحتوى العمل، والسياسة المتبعة داخل إدارة الكلية.... وغيرها.

وبناء عما سبق رأى الباحثون أن الأمر يستدعي البحث والدراسة للتعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي كلية التربية البدنية بجامعة طرابلس . ولعل هذه الدراسة تفيد القائمين على ادارة الكلية بوضع الخطط الفعالة لزيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين.

اهمية البحث:

تنبثق أهمية البحث من أهمية الموضوع الذي يتناوله وهو رضا العاملين عن وظيفتهم إذ يعد الرضا الوظيفي من الموضوعات التي ينبغي أن تظلم موضعاً للبحث والدراسة بين فترة وأخرى عند القادة والمشرفين الإداريين، وماهي العوامل التي تزيد من مستوى هذا الرضا وما يترتب على هذا الموضوع من تأثيرات ايجابية وسلبية على أداء العاملين في المنظمة، علاوة على ما يأتي:

- تساعد المسؤولين والمختصين من خلال ما تتضمنه من

عندما يشعرون بالرضا عن عملهم، ويزداد هذا الشعور عندما يكون مصدره العمل وليس العائد المادي من وراء الوظيفة (7).

والرضا في مصطلح علم النفس هو ما يتضح من بعض المتغيرات المتعددة التي لها علاقة بالرضا الوظيفي ومفهومة وهي متغيرات متنوعة، كما أن مفهوم الرضا الوظيفي لا يدل عليه تعريف بذاته فهو متعدد المعاني، ومنها ما يشير إلى مفهوم الرضا في الحياة بصيغ متعددة ومتنوعة وهي تدعونا إلى التفكير المتأني حول موضوع الرضا.

ووجدت إحدى الدراسات أن هناك علاقة قوية بين الرضا الوظيفي والصحة النفسية للموظفين ووجد أن الأعمال التي تعطي الفرص للعاملين لاستخدام قدراتهم ومهارتهم تسهم في صحة نفسية جيدة كما وجد أن الاستياء الكبير من العمل يمكن أن ينشأ من الأعمال المملة والتي تكثر فيها النزاعات حيث وجد ان هذه الأعمال تضر بالصحة النفسية للعاملين. (2)

وقد بدأ الاهتمام بالرضا الوظيفي مع بداية القرن العشرين إذ يشير كثير من الباحثين إلى أن العقود الثلاثة الأولى هي البداية بالرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي إلا أنه ما زال هناك اختلاف حول تحديد تعريف أو مفهوم واضح ومحدد لهذا المصطلح والسبب يرجع إلى ارتباطه بمشاعر الفرد التي غالباً يصعب تفسيرها لأنها متغيرة بتغير مشاعر الأفراد في المواقف المختلفة، حيث أن النفس البشرية تميل للعمل فما دام هناك شخص يعمل فهو إما أن يكون راضياً عن عمله وإما أن يكون غير راضي عن هذا العمل.

وقد تعددت تعريفات الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف المداخل التي تناولها العلماء المختلفون والباحثون مفهوم الرضا الوظيفي وهنالك العديد من المحاولات التي بذلت لتحديد معنى محدد للرضا الوظيفي وعلى سبيل المثال إن الرضا الوظيفي هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه وبيئة العمل، مع الثقة والولاء والانتفاء للعمل ومع العوامل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية ذات العلاقة كما يعرفه نادر أبوشايخة (1998) ان الرضا الوظيفي هو اتجاه إيجابي نحو الوظيفة التي يقوم بها الفرد حيث يشعر فيها بالرضا عن مختلف العوامل البيئية والاجتماعية والاقتصادية والإدارية والفنية المتعلقة بالوظيفة. (11)

يعرفه بدوي: الأداء الوظيفي يعني "القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعدل المفروض أداءه من العامل الكفاء المدرب". (1)

يعرفه هلال: الأداء الوظيفي هو تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة. (12)

الحواجز:

مجموعة المؤثرات التي تستخدم في إثارة دوافع الفرد، وبالتالي في تحديد مستوى وشكل سلوكه وذلك بإتاحة الفرصة أمامه لإشباع الحاجات التي تحرك دوافعه. (9)

الدراسات المرتبطة والمشابهة:

- دراسة محمد المدلج (2004) والتي كانت بعنوان «قياس الرضا الوظيفي لدى العاملين الفنيين في الخدمات الطبية للقوات المسلحة». وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى الفئة المبحوثة، والتعرف على علاقة الرضا الوظيفي بالبعد المالي، وبيئة العمل والعملية الإدارية، والتطور الذاتي والوظيفي وعلاقات العمل، والتعرف على العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي لدى الفئة المبحوثة، والتعرف على علاقة الرضا الوظيفي بالعوامل الشخصية للفئة المبحوثة.

- دراسة حبيب سميح خوام (2004) والتي كانت بعنوان «الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي» وهدفت الدراسة إلى التعرف على الواقع الرضا الوظيفي السائد ومستويات الرضا الوظيفي ومستوى الإنتاجية وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية الآتية: (الجنس - سنوات الخدمة - المؤهل التعليمي - العمر - الراتب - ظروف العمل - العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين - الترقية والتقدم في العمل) واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة الدراسة من (100) موظف يمثلون الموظفين العاملين في قناة الجزيرة وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها: وجود علاقات مهمة إحصائياً بين مستويات الرضا الوظيفي وبيئة العمل والأداء والحوافز والمرتبات. (3)

- دراسة عمر أحمد همشري (1998) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة الرضا عن العمل لدى العاملين في المكتبات المتخصصة في الأردن، وكشفت النتائج عن رضا متوسط لأفراد الدراسة عن العمل، وكشفت عن بعض

حقائق وما تنتهي إليه من نتائج وتوصيات في التعرف على واقع رضا العاملين وواقع رؤيتهم للعوامل التي تساعد على زيادته، كما تمكن المسئولين من التعرف على أكثر العوامل المؤثرة إيجابياً على العاملين.

- يساعد هذا البحث من خلال ما يقدمه من توصيات ومقترحات لهؤلاء المسئولين على تعزيز هذه الجوانب بما يؤدي إلى زيادة رضاهم وبالتالي زيادة إنتاجيتهم.

- الخروج بتوصيات لدراسات استكمالية في مجال السلوك البشري للعاملين في منظماتهم.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على:

1. مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي كلية التربية البدنية بجامعة طرابلس.
2. مدى ارتباط زيادة مستوى الرضا الوظيفي بزيادة نسبة الأداء لدى الموظفين.
3. مدى ارتباط زيادة مستوى الرضا الوظيفي بالأجر والحوافز والترقيات.

فروض الدراسة:

- 1- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في ارتفاع درجة أداء الموظفين تعزى إلى زيادة مستوى الرضا الوظيفي للموظف.
- 2- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في زيادة معدل أداء الموظفين تعزى إلى مدى رضاه عن الأجر والحوافز والترقيات.

مصطلحات البحث:

الرضا الوظيفي:

هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل ومع الثقة والولاء والانتفاء للعمل. (8)

الأداء الوظيفي:

يرتبط مفهوم الأداء بسلوك الفرد والمنظمة، ويحتل مكانة خاصة داخل أية مؤسسة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها، وقد تعددت تعريفات الباحثين للأداء، ومن بين هذه التعاريف نذكر:

سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، العمر. (5)

إجراءات الدراسة:

1- منهج الدراسة:

استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة موضوع البحث من خلال جمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة والمراجع والدوريات والأبحاث والدراسات وتحليل هذه المعلومات والبيانات للوصول إلى النتائج المرغوبة.

2- مجتمع وعينة البحث:

تضمن مجتمع البحث موظفي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة من الفنيين والاداريين العاملين في الإدارات والاقسام العلمية بالكلية ولضمان الدقة في جمع البيانات فقد تم توزيع الاستبانة شخصياً على عينة البحث والتي تضمنت (44) موظف فني واداري تم اختيارهم من الإدارات والاقسام العلمية بالكلية.

3- أداة الدراسة: استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة لهذا البحث، وقد اعتمد الباحثون في تصميم الاستبانة على الدراسات السابقة في هذا المجال، وخاصة دراسة كل من: (دراسة عمر همشري) (10) و(دراسة خليل جعفر حجاج) (5) و (دراسة حبيب خوام) (3) وتم اختيار وتحويل بعض الفقرات بما يتناسب مع البيئة الليبية وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي وذلك بإعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجات لتتم معالجتها إحصائياً وعلى النحو الآتي:

مرضية جداً (1) مرضية (2) مرضية إلى حد ما (3) غير مرضية (4) غير مرضية جداً (5)

واشتملت الاستبانة، في صورتها الأولية، على (40) فقرة لقياس الرضا الوظيفي موزعة على ثلاثة محاور وهي:

المحور الأول: علاقة الرضا الوظيفي بالإنتاجية.

- الرضا عن الأداء الوظيفي.

- الرضا عن التوصيف الوظيفي بالكلية.

- الرضا عن مستوى الأداء حسب مسؤولية الموظف في الكلية.

- الرضا عن طبيعة الوظيفة بما يتوافق مع طموح الموظف.

- الرضا عن أسلوب التواصل بين الموظف والإدارة العليا.

- الرضا عن طريقة تعامل الإدارة مع الموظفين.

مصادر عدم الرضا عن العمل خاصة فيما يتعلق بالحوافز، وكشفت الدراسة على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن العمل تعزى إلى نوع المؤسسة والجنس والتخصص والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والعمر، وكشفت النتائج أن الإناث كانوا أكثر رضا عن مهنة المكتبات من زملائهن الذكور، وأن الحاصلين على شهادات الدراسات العليا أكثر رضا عن الإدارة من زملائهم الحاصلين (على شهادة البكالوريوس أو ما دونها) (10)

- دراسة (Abouserie 1996) التي هدفت إلى التحري عن علاقات ضغوط العمل واستراتيجيات التعامل معها من جهة، ومستويات الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس الجامعية من جهة أخرى، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق استبانتين، الأولى للكشف عن عوامل ضغوط العمل واستراتيجيات التعامل معها والثانية لمعرفة العلاقة بين هذه العوامل والرضا الوظيفي للعاملين، وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج تبين مدى تدني الخدمات الجامعية المقدمة للعاملين، ووجود علاقات مهمة إحصائياً بين الجانبين حيث تؤثر ضغوط العمل واستراتيجيات التعلم على مستوي الرضا الوظيفي للعاملين. (13)

- دراسة (Truell, Price, & et.al. : 1998) التي هدفت إلى معرفة علاقات الدوافع الذاتية (لهزبرج Heberg) مع مستويات الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية الجامعية، واستخدم الباحث نموذج (لهزبرج Heberg) لتصنيف الدوافع لمعرفة علاقته بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها: وجود علاقات مهمة إحصائياً بين الدوافع الذاتية ومستويات الرضا الوظيفي. (14)

- دراسة خليل جعفر حجاج (2007) التي هدفت إلى معرفة مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في وزارة الحكم المحلي الفلسطينية في ضوء المتغيرات الآتية (الراتب، الإمكانات والأدوات، العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، المزايا التي تقدمها الوزارة ومدى الفروق في مستوى الرضا الوظيفي وفق متغيرات العمر، الجنس، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، مدة الخبرة وكانت عينة الدراسة من جميع الموظفين في وزارة الحكم المحلي في قطاع غزة وتوصلت الدراسة إلى أن متوسط إجمالي الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة الحكم المحلي الفلسطينية في الدراسة 34.5% ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجنس،

من الجدول رقم (1) نجد أن نسبة 13.6% من عدد أفراد العينة من حملة الثانوية العامة، وأن ما نسبة 18.1% منهم من حملة الدبلوم، ونسبة 52.2% منهم من حملة البكالوريوس، وأن نسبة 15.9% من حملة الماجستير، وبما أن النسبة الأكبر 84% من أفراد العينة هم من حملة الشهادات بالتالي إجاباتهم ستكون موضوعية حسب خبرتهم العلمية .

جدول رقم (2) الخبرة العملية للموظفين في الكلية

النسبة المئوية	التكرار (العدد)	البيان
31.8 %	14	5 سنوات أو أقل
27.2 %	12	6 سنوات إلى 10
27.2 %	12	11 سنة إلى 15
13.6 %	6	15 سنة وأعلى
100 %	44	المجموع

يتضح في الجدول رقم (2) أن ما نسبته 31.8% من أفراد العينة لديهم خبره أقل من 5 سنوات، وأن 27.2% منهم لديهم خبرة ما بين 6 سنوات إلى 10 سنوات، وأن 27.2% منهم لديهم خبرة ما بين 11 إلى 15 سنة، وأن 13.6% منهم لديهم أكثر من 15 سنة خبرة ويتضح ان النسب شبه متقاربة في الخبرة لذلك يمكن ان نقول أنها متجانسة وستكون إجاباتها أكثر موضوعية ويؤخذ بها.

تحليل المحور الاول: علاقة الرضا الوظيفي بالإنتاجية.

جدول رقم (3) الرضا عن الأداء الوظيفي (1 | 1)

النسبة المئوية	التكرار (العدد)	البيان
6.8 %	3	ممتاز
13.6 %	6	جيد جدًا
30.8 %	14	جيد
6.8 %	3	متوسط
40.9 %	18	ضعيف
100 %	44	المجموع

يتضمن جدول رقم (3) أن ما نسبته 6.8% من أفراد العينة راضون بشكل ممتاز عن أدائهم الوظيفي، وأن ما نسبته 13.6% منهم راضون بشكل جيد جدًا، وأن ما نسبته 30.8% منهم راضون بشكل جيد، بهذا نستنتج من الجدول أن ما نسبته 78% تقريبا من الموظفين راضون بشكل من جيد الى ضعيف عن أدائهم الوظيفي، بالتالي يمكن نستنتج أن الموظفون يشعرون بانهم لا يقدمون للعمل أفضل ما لديهم.

المحور الثاني: علاقة الرضا الوظيفي بالأجر والخوافز والترقيات

- الرضا عن الأجر الشهري للموظف.
- الأداء الوظيفي وعلاقته بالية تكافؤ الفرص لدى الموظفين.
- رضا الموظفين عن الترقيات ووقت استحقاقها.
- ارتباط إنتاجية الموظف بالترقيات والخوافز.

الاختبارات الخاصة بأداة الدراسة (الاستبانة)

لغرض اختبار صدق الاستبانة الدراسة هناك عدة طرق منها ما يعرف:

أ- اختبارات الصدق والذي يستهدف التحقق من مدى انتماء الفقرة الى مجالها بصدق المحكمين وانها تقيس العوامل التي صممت الاستبانة لقياسها حيث عرضت الاستبانة على (10) محكمين من المتخصصين في العلوم الادارية والتربوية بصيغتها الاولى التي تحوي على (40) فقرة وتم الاخذ بما ابدوه من ملاحظات وتعديلات وقد حصلت الاستبانة على نسبة اتفاق محكمين بلغت (95%)

ب- اختبارات ثبات الاداة ويقصد به قدرة الاداة في الحصول على البيانات نفسها او مقارنة لها كلما اعيد تطبيقها وقد استخدم الباحثون طريقة ألفا- كرونباخ لتحديد درجة ثبات الاداة حيث بلغت نتيجة الاختبار (0,92) وهو اعلى من الحد الادنى المقبول والبالغ (0,60)

4- الاساليب الاحصائية:

- معامل الارتباط
- النسبة المئوية
- معامل الفا كرونباخ

عرض النتائج:

تحليل المتغيرات الشخصية:

جدول رقم (1) المؤهل العلمي لموظفين الكلية

النسبة المئوية	التكرار (العدد)	البيان
13.6 %	6	ثانوي
18.1 %	8	دبلوم
52.2 %	23	بكالوريوس
15.9 %	7	ماجستير
100 %	44	المجموع

جدول رقم (6) الرضا عن طبيعة الوظيفة بما يتوافق مع طموح الموظف (1 / 4)

النسبة المئوية	التكرار (العدد)	البيان
38.6 %	17	نعم
34 %	15	لا أعلم
27.2 %	12	لا
100 %	44	المجموع

يتضح لنا من الجدول رقم (6) أن ما نسبته 38.6 % من أفراد العينة يشعرون بأنهم حققوا هدفهم وطموحهم في وظيفتهم، وأن 34 % من أفراد العينة لا يعلمون، وأن 27.2 % يشعرون أنهم لم يحققوا معظم طموحهم في الوظيفة.

وحيث أن 38.6 % من الموظفين يشعرون بأنهم حققوا طموحهم، بالتالي يمكن أن نعتبر أنه يوجد رضا وظيفي لدى الموظفين حول الطموح الذي تحققه الوظيفة لهم، وبالتالي يجب أن يكون هناك أثر على الأداء.

تحليل المحور الثاني: علاقة الرضا الوظيفي بالأجر والحوافز والترقيات.

جدول رقم (7) الرضا عن أسلوب التواصل بين الموظف والإدارة العليا (1 / 5)

النسبة المئوية	التكرار (العدد)	البيان
36 %	16	يوجد
12 %	5	أحياناً
52 %	23	لا يوجد
100 %	44	المجموع

يتضح لنا من الجدول رقم (7) أن ما نسبته 36 % يقرون أنه يوجد أسلوب تواصل بين الإدارة العليا والموظفين، أو أنه يوجد لكنه أحياناً، وأن ما نسبته 52 % يقرون أنه لا يوجد أسلوب للتواصل بين الإدارة العليا والموظفين، وطالما أن نسبة 64 % من الموظفين لا يشعرون بأنه لا يوجد أسلوب تواصل بينهم وبين الإدارة العليا، فهذا يعني أن هناك تأثير سلبي لأداء الموظفين في عدم التواصل بين الموظف والإدارة.

جدول رقم (8) الرضا عن طريقة تعامل الإدارة مع الموظفين (1 / 6)

النسبة المئوية	التكرار (العدد)	البيان
31.8 %	14	ممتاز
36.3 %	16	جيد
31.8 %	14	ضعيف
100 %	44	المجموع

جدول رقم (4) الرضا عن التوصيف الوظيفي بالكلية (1 / 2)

النسبة المئوية	التكرار (العدد)	البيان
6.8 %	3	نعم
61.3 %	27	لا أعلم
31.8 %	14	لا
100 %	44	المجموع

يتضح لنا من الجدول رقم (4) أن ما نسبته 6.8 % من عدد أفراد العينة يشعرون بعدالة توزيع المهام على الموظفين، بينما يوجد 61.3 % لا يعلمون، وأن ما نسبته 31.8 % من عدد أفراد العينة لا يشعرون بعدالة توزيع المهام على الموظفين ويتضح لنا أن ما نسبته 61.3 % من أفراد العينة لا يقرون بوجود عدالة من عدمه في توزيع المهام على الموظفين، بالتالي يمكننا الاستنتاج: ان النسبة الكبيرة من افراد العينة لا تعلم وهذا يدل على عدم توضيح الكلية المهام بالصورة المطلوبة، كما أن هناك نسبة الموظفين راضون عن ما يحصلون عليه في المؤسسة من أجور وراحة نفسية في تنظيم أوقات الدوام، إلا أنهم يشعرون أن ادارة الكلية لا تقوم بتوزيع المهام الوظيفية بشكل عادل، أو أن سياسة توزيع المهام لديها تتبع بعض المحسوبة وغير ذلك.

جدول رقم (5) الرضا عن مستوى الأداء حسب مسؤولية الموظف في الكلية (1 / 3)

النسبة المئوية	التكرار (العدد)	البيان
18 %	8	جيد
20.4 %	9	متوسط
61.3 %	27	ضعيف
100 %	44	المجموع

يتضح لنا من الجدول رقم (5) أن ما نسبته 18 % من عدد أفراد العينة يشعرون برضا جيد عن مستوى التفاعل بالكلية، وأن ما نسبته 20.4 % من أفراد العينة يشعرون برضا متوسط، وأنا ما نسبته 61.3 % يشعرون برضا ضعيف عن ذلك.

كما يمكن أن نستنتج بعد تحليل الجدول أن ما يزيد عن 61.3 % من أفراد العينة يشعرون برضا ضعيف عن مستوى التفاعل بالكلية، بالتالي يمكن القول أن مستوى الأداء الوظيفي لا ينعكس حسب المسؤوليات المناطة والمرجوة من الموظف.

من التحليل أعلاه، أن الكلية لا تحقق إرضاء تام للموظفين بالنسبة لتكافؤ الفرص وربما أنها تحتاج لاختيار لجنة تقوم على دراسة الموضوع بشكل أكبر، حيث أن حوالي من 61.3% من أفراد العينة أشاروا إلى هذا الموضوع بسلبية مما يوضح أثره الكبير على الأداء الوظيفي.

جدول رقم (11) رضا الموظفين عن الترقية ووقت استحقاقها (3 / 2)

النسبة المئوية	التكرار (العدد)	البيان
11.3 %	5	نعم
15.9 %	7	محايد
72.7 %	32	لا
100 %	44	المجموع

يتضح لنا من الجدول رقم (11) أن ما نسبته 31.1% فقط من أفراد العينة يشعرون برضا عن الترقية التي حصلوا عليها في توقيتها، بينما 15.9% منهم لم يبدوا آرائهم، وأن 72.7% لا يشعرون بالرضا عن الترقية و وقت الحصول عليها.

يمكن أن نستنتج من التحليل أعلاه، أن الروتين الإداري أهم مشكلة في تأخر الترقية وان الكلية والجامعة لا تحقق إرضاء تام للموظفين عن الترقية، وربما أنها تحتاج لدراسة نظام الترقية لديها ومتابعته، حيث أن 72.7% من أفراد العينة لا يشعرون برضا عن هذا الموضوع بحد ذاته، حيث أن من لم يبدي رأيه لا بد وأنه غير راضي عن سياسة الترقية المتبعة بالكلية، وذلك كله برأي الشخصي ينعكس على الأداء الوظيفي.

جدول رقم (12) ارتباط إنتاجية الموظف بالترقيات والحوافز (4 / 2)

النسبة المئوية	التكرار (العدد)	البيان
13.6 %	6	نعم
11.3 %	5	محايد
75 %	33	لا
100 %	44	المجموع

يتضح لنا من الجدول (12) أن ما نسبته 13.6% من أفراد العينة يتفقون بأن يوجد ارتباط وثيق بين الإنتاجية والترقيات والحوافز التي يحصل عليها الموظف، ولكن آخرون لم يقوموا بإبداء الرأي في ذلك.

بما أن نسبة 75% من أفراد العينة يتفقون بأن لا يوجد ارتباط وثيق بين الإنتاجية والحوافز والترقيات التي يحصلوا عليها، يمكن القول أنه حين لا يحصل الموظف على ترقيات وحوافز

من الجدول رقم (8) يتضح لنا أن ما نسبته 31.8% من مجتمع العينة البحث راضي عن طريقة التعامل بين الإدارة والموظفين، وأن 36.3% من مجتمع البحث يشعرون برضا تقريبي لذلك، وأن 31.8% من مجتمع البحث لا يشعرون برضا عن طريقة التعامل بين الإدارة والموظفين.

طالما أنه يوجد 68% من الموظفين يشعرون برضا عن التعامل بين الإدارة والموظفين و 31.8% لا يشعرون بذلك، فيمكن أن نقول أنه هناك تفاوت في إبداء الرأي حسب الموضوع المطروح، وأنه لا بد للكلية أن تكون عندها سياسة تعامل واحدة مع الموظفين لأن لذلك تأثير على الأداء الوظيفي .

جدول رقم (9) الرضا عن الأجر الشهري للموظف (1 / 2)

النسبة المئوية	التكرار (العدد)	البيان
9 %	4	جيد جداً
22.7 %	10	جيد
68.1 %	30	ضعيف
100 %	44	المجموع

يتضح لنا من الجدول (9) أن ما نسبته 9% من أفراد العينة يشعرون برضا جيد جداً عما يحصلون من أجر، وأن 22.7% من أفراد العينة يشعرون برضا جيد عما يحصلون عليه من أجر، وأن 68.1% غير راضون عن الأجر الذي يدفع لهم، يمكن أن نستنتج أن ما يزيد عن 90% من أفراد العينة يشعرون بعد الرضا عن ما يحصلون عليه من أجر شهري، بالتالي يمكن أن نقول أن ضعف الأجر يعكس سلباً على الأداء الوظيفي.

جدول رقم (10) الأداء الوظيفي وعلاقته بالية تكافؤ الفرص لدى الموظفين (2 / 2)

النسبة المئوية	التكرار (العدد)	البيان
13.6 %	6	نعم
25 %	11	لا اعلم
61.3 %	27	لا
100 %	44	المجموع

يتضح لنا من الجدول رقم (10) أن ما نسبته 13.6% فقط من أفراد العينة يقرون بوجود تكافؤ للفرص بين الموظفين، بينما ما نسبته 25% من أفراد العينة منهم لم يبدوا آرائهم، أو أنهم لا يعلمون ما هي فرص التكافؤ في الكلية، لكن هناك 61.3% من أفراد العينة يشيرون إلى أنه لا يوجد أي تكافؤ للفرص بين الموظفين في الكلية، ويمكن أن نستنتج

في الوقت المناسب لا يزيد إقباله على العمل بالتالي ينعكس سلباً على أداء الموظف.

النتائج:

- هناك شعور واضح لدى موظفين الكلية بانهم لا يقدمون للعمل أفضل ما عندهم.
- لا يوجد تبادل للمصالح المشتركة بين الكلية والموظفين بحيث انه ظهر ذلك جلياً في عدم الرضا الذي أبداه الموظفين فيما يحصلون عليه مقابل ما يقدمونه للكلية.
- هناك شعور لدى الموظفين أن الكلية لا تقوم بتوزيع المهام الوظيفية بشكل عادل بينهم.
- ليس هناك سياسة واضحة للكلية تقتضي بتوظيف أصحاب شهادات علمية في المكان المناسب للوظيفة.
- ليس هناك وعي وفهم في الكلية وجميع إدارتها يقتضي بالتفاعل المستمر مع الموظفين، مما اثر على الأداء الوظيفي بشكل كبير.
- عدم وجود حوار أو أسلوب تواصل محدد وواضح بين الإدارة والموظفين يؤثر على الأداء الوظيفي.
- هناك شعور بان سياسة الكلية تقوم على التمييز في المعاملة بين الموظفين وهذا الشعور يتشارك به نسبة كبيرة من الموظفين.
- إن سياسة الرواتب والأجور المعتمدة من الدولة للموظفين، لا تعطيهم شعور بالرضا، أي انه مؤثر في الأداء الوظيفي بشكل واضح.
- أن الكلية لا تحقق إرضاء تام للموظفين بالنسبة لتكافؤ الفرص فيما بينهم.
- هناك شعور بعدم الرضا تجاه سياسة الترقيات المتبعة لدى الجامعة.
- لا توجد علاقة واضحة في انه حين يحصل الموظف على ترقيات وحوافز يزيد إقباله على العمل ويتحسن أدائه الوظيفي.
- عندما يكون هناك سياسة للزيادة السنوية على الأجور والراتب للموظفين، يكون هناك اثر ملحوظ على الأداء الوظيفي.

التوصيات:

1. على الكلية أن تقوم بإعادة دراسة سياسة توزيع المهام على الموظفين بشكل يتناسب مع مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم العملية.
2. على الكلية أن تزيد من تفاعلها مع الموظف وأن تقوم بإشراكهم في خططها المستقبلية.
3. العمل على شرح وتوضيح النظم والقوانين والقواعد المنظمة للعمل للعمال الإداريين عن طريق كتيبات توزع لهم.
4. يجب على الكلية أن تقوم بعمل برنامج لتطوير الموظفين، وتشجيعهم على إتمام دراستهم الجامعية حيث أن هناك نسبة واضحة من الموظفين ممن لا يحملون مؤهلات جامعي، بالتالي يمكن أن يشعر كل الموظفين على سواء بنفس درجة الرضا حول الطموح الذي يحققه له عمله.
5. يجب على الكلية أن تضع خطة تدريب للموظفين، وتقوم بعمل دورات تدريبية بشكل منتظم لهم، لأن هذه الدورات تشعر الموظف بأهميته، وتجعله دائم التجديد والإبداع.
6. مكان العمل له تأثير كبير على أداء الموظفين بالتالي على الكلية أن تقوم دائماً بعمل تجديدات أو تطويرات للأماكن التي تم تقادماًها في العمل بحيث يشعر الموظف براحة تامة أثناء تأدية مهامه الوظيفية.
7. العمل على توفير نظام للاتصال الإداري يكون انسيابي وذو اتجاهات متعددة، عن طريق الاجتماعات للتقرب من الموظفين الإداريين لمعرفة احتياجاتهم وآرائهم وأفكارهم.
8. على الدولة أن مراجعة نظام الأجر الذي يتقاضاه الموظف إذا ما كان يراعي كافة تكاليف الحياة، وغلاء المعيشة دائماً، لأن الموظف لا بد وانه سيقوم بأداء عمله بشكل جيد ما دام يشعر برضا عن الأجر، وهذا من شأنه أن يزيد الإنتاجية.
9. العمل على توفير نظم للحوافز والمكافآت المادية والمعنوية بشكل عادل ومرضي باتخاذ سياسات جديدة في ذلك.
10. على الكلية أن تقوم بمنح الترقيات والحوافز تبعاً لسياسة معينة، وأن تقوم بمنحها للموظف في الوقت المناسب لها، لأن هذا من شأنه أن يزيد الإنتاجية، و ينعكس على الأداء الوظيفي.
11. على المسؤولين في الإدارات والاقسام بالكلية تحسين مستويات الأداء الوظيفي أن يدرکوا الاهتمام بتوفير مناخ

المراجع الأجنبية:

13. Abouserie (1991), R, "The Attitudes of teachers and head teachers towards Job satisfaction in Tanzanian Primary schools". The Ohio State University, Dissertation Abstracts .p. 224
14. Truell, Price & et al. Implementers Teacher Job satisfaction in school management, Santiago, Preiffer, U. S A, 1991, pp1-11.

تنظيمي مثالي وملائم ومتجدد ومتطور حتى يشعر العامل الإداري بالرضا وبالتالي يقدم أفضل أداء لديه.

12. العمل على صناعة قيادات إدارية ناجحة تتماشى مع متطلبات العصر كالموارد البشرية.

13. العمل على إتباع نظم للرقابة الإدارية يقوم على أساس التوجيه وتصحيح الأخطاء كالعقوبة فقط إن لزم الأمر.

14. العمل على توفير علاقات رسمية بين الرؤساء كالمؤوسين بطريقة موضوعية وقانونية ومرنة.

المراجع العربية:

1. بدوي أحمد زكي (1984) معجم مصطلحات العلوم الإدارية، دار الكتاب المصري، القاهرة.
2. بشير الخضر وآخرون (1998): السلوك التنظيمي، جامعة القدس، عمان، ص 294
3. حبيب سميج خوام (الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي لدى موظفين قناة الجزيرة) دراسة ماجستير، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي.
4. خالد أحمد الصرايرة (2011) الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها مجلة جامعة دمشق - المجلد 27 - العدد الأول + الثاني.
5. خليل جعفر حجاج (2007) الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة الحكم المحلي الفلسطينية. مجلة الجامعة الإسلامية، فلسطين المجلد الخامس عشر، العدد الثاني (ص 819 - ص 844)
6. زيد عبوي (2006) التنظيم الإداري: مبادئه وأساسياته. الطبعة الأولى، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
7. سوسن سالم الشيخ (1997) دراسة النموذج الإسلامي للرضا الوظيفي «نموذج مقترح»، المجلة العربية بكلية التجارة فرع جامعة الأزهر للبنات، العدد 13
8. صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ص 130.
9. صالح عودة سعيد (1994) إدارة الأفراد، الجامعة، الطبعة الأولى المفتوحة طرابلس.
10. عمر أحمد همشري (1998) الرضا عن العمل لدى العاملين في المكتبات المتخصصة في الأردن (مجلة دراسات العلوم التربوية، المجلد 25، العدد الأول، ص 57)
11. نادر أحمد أبو شينة (1998). الرضا الوظيفي لرجل الأمن في أجهزة الأمن العربية، مركز الدراسات والبحوث، أكاديمية نايف العربية.
12. هلال محمد عبدالغني (1994) مهارات إدارة الأداء، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة.