



ISSN: 1817-6798 (Print)

Journal of Tikrit University for Humanities

available online at: [www.jtuh.org/](http://www.jtuh.org/)
**JTUH**  
 مجلة جامعة تكريت للعلوم الانسانية  
 Journal of Tikrit University for Humanities

Qays Taha Ahmed AL-Ghannam

Assist. Prof. Dr. Amal Joseph Abi Raad

Jinan University

\* Corresponding author: E-mail :

[10213759@students.jinan.edu.lb](mailto:10213759@students.jinan.edu.lb)**Keywords:**

Job Satisfaction,  
 Profession,  
 Management,  
 Teacher,  
 Schools,  
 High-Achievement

**ARTICLE INFO****Article history:**

Received 22 July 2023  
 Received in revised form 17 Aug 2023  
 Accepted 21 Aug 2023  
 Final Proofreading 17 Oct 2023  
 Available online 22 Oct 2023

E-mail [t-jtuh@tu.edu.iq](mailto:t-jtuh@tu.edu.iq)

©THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER  
 THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



## Job Satisfaction among Teachers at Public Schools for Distinguished Male and Female Students: Salah al-Din Governorate as a Model

**ABSTRACT**

This research aimed to investigate job satisfaction among male and female teachers in government schools for high-achieving students, considering the variables of gender (males - females), specialization (scientific - humanities), and years of service. The primary research sample consisted of 119 teachers selected using stratified random sampling from educational institutions in Salah Al-Din Governorate, comprising four schools, two located in the center of Salah Al-Din Governorate, and two in Samarra district. A systematic sample was drawn from all the schools to achieve the research objective. The researcher used a ready-made tool to measure job satisfaction developed by Abbas (2021), which consisted of 22 items with five alternatives (strongly agree, agree, neutral, disagree, strongly disagree) distributed across five dimensions. The researcher ensured the apparent validity of the tool by presenting it to a group of experts, including specialized professors in educational and psychological sciences. The reliability of the tool was verified using two methods: the Cronbach's alpha coefficient and test-retest method, where the Pearson correlation coefficient reached a significant value. The data were statistically analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), which included various statistical methods, such as Pearson correlation coefficient, one-sample t-test, and independent samples t-test.

© 2023 JTUH, College of Education for Human Sciences, Tikrit University

DOI: <http://doi.org/10.25130/jtuh.30.10.1.2023.13>

الرّضا الوظيفي لدى مدرّسي المدارس الحكومية للمتفوقين والمتفوقات (محافظة صلاح الدين انموذجاً)

الباحث: قيس طه احمد الغنام/ طالب الماجستير

أ.د.م. أمال جوزيف أبي رعد/ جامعة الجنان

**الخلاصة:**

استهدف البحث التعرف على الرضا الوظيفي لدى مدرّسي المدارس الحكومية للمتفوقين والمتفوقات،

وفقاً للمتغيرات: الجنس (ذكور - إناث)، والتخصص (علمي - إنساني)، وعدد (سنوات الخدمة).

تألّفت عيّنة البحث الأساسية من (119) مدرسا ومدرسة اختيروا بالطريقة العشوائية التطبيقية من مدارس تربية محافظة صلاح الدين ، وبلغ عددها (4) مدارس بواقع (2) في مركز محافظة صلاح الدين و(2) في قضاء سامراء، ثم سُحبت عيّنة منتظمة من جميع المدارس ، ولتحقيق هدف البحث اعتمد الباحثان على أداة جاهزة لقياس الرضا الوظيفي المعدّ من قبل (عباس, 2021) ، ومكوّن من (22) فقرة ذات بدائل خمس (موافق بدرجة كبيرة , موافق , محايد , معارض , معارض بدرجة كبيرة ) ، موزعة على (5) أبعاد ، وقد تحقّق الباحثان من الصدق الظاهري للأداة بعرضها على مجموعة خبراء مؤلفة من الأساتذة المتخصصين في العلوم التربوية والنفسية ، كما تحقّق من ثبات الأداة بطريقتين ؛ الأولى: باستخدام معادلة ألفا- كرونباخ ، والثانية بطريقة إعادة الاختبار ، إذ بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون. وعولجت البيانات إحصائيا باستخدام الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) والتي تضمنت مجموعة من الوسائل الإحصائية منها معامل ارتباط بيرسون ، والاختبار التائي لعينة واحدة ، والاختبار التائي لعينتين مستقلتين.

الكلمات المفتاحية : رضا ، وظيفة ، إدارة ، مدرّس ، مدارس ، تفوّق .

### المقدمة:

بمرور الزمن وتقدم المجتمعات وتطور التقنيات الحديثة، أصبح وجود ما يُسمى بالرضا الوظيفي ضرورياً. يُعتبر تحقيق الرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسات التربوية أمراً هاماً للاستمرار في التقدم والحفاظ على الإنجازات. تتأثر الجودة والكفاءة في تلك المؤسسات بشكل كبير بمدى رضا المدرسين عن وظائفهم. وفي هذا البحث، يتم التركيز على مدرسي المدارس الحكومية للمتفوقين والمتفوقات في محافظة صلاح الدين وتحقيق الرضا الوظيفي لديهم لتحسين الأداء المهني وزيادة المخرجات الإيجابية. ويتمثل الهدف العام لتعديل السلوك في تخفيف درجة الحدة وزيادة القدرة على التوافق والتعامل مع الآخرين عن طريق إنشاء علاقات إيجابية بين المدرسين والطلاب وبين المدرسين أنفسهم. يهدف البحث أيضاً إلى تحسين وتطوير أداء المدرسين ليكونوا أكثر قدرة على التوافق في ظل التحديات والصعوبات الحالية. وتواجه المجتمعات العربية بشكل عام والمجتمع العراقي بشكل خاص أزمات وضغوطاً مستمرة نتيجة الأحداث التي تعرضت لها تلك الدول، مما أثر سلباً على المجالات النفسية والاجتماعية والاقتصادية والصحية والخدمية والتربوية، لذلك يُعتبر البحث في رضا

المدرسين عن وظائفهم أمراً ذا أهمية كبيرة لتحسين تلك المدارس وتطويرها في ظل هذه التحديات.

### إشكالية البحث :

لقد اتضحت مشكلة البحث من خلال إطلاع الباحث وقراءته لأدبيات الإدارة التربوية والدراسات والندوات ذات الصلة التي تقيمها الجامعات العراقية ومديريات التربية ومن خلال لقائه بزملائه المدرسين وخاصة العاملين في مدارس المتفوقين ، وتحديداً محافظة صلاح الدين، إذ لاحظ وجود نوع من عدم الرضا لدى بعض المدرسين، وذلك لأسباب عديدة ، منها ؛ عدم منحهم مخصصات إضافية لكونهم يدرسون في مدارس تحتوي على مناهج دراسية إضافية، إذ إن هذا يتطلب جهوداً مضاعفة لغرض التوصل إلى النتائج المثالية لطلاب تلك المدارس. والأمر الآخر، هو أن بعض المدرسين نقلوا خدماتهم إلى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لكون الاغلبية هم من حملة الشهادات العليا. وبذلك شعر الباحث بوجود خطر يهدد تطور تلك المدارس، لا سيما أنها من المدارس التي استحدثت في العراق عام (2018). وبذلك أصبح من الواجب الأخلاقي والمهني البحث في هذا المجال ومعرفة درجة الرضا الوظيفي لدى مدرسي المدارس الحكومية للمتفوقين والمتفوقات في محافظة صلاح الدين من أجل تطور العملية التربوية لتلك المدارس.

ومن هذا المنطلق يمكن تحديد مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي :

ما مستوى الرضا الوظيفي لدى مدرسي ومدرسات مدارس المتفوقين في محافظة صلاح الدين تبعاً لمتغير الجنس؟

وتفرعت منه الاسئلة الفرعية الاتية:

السؤال الاول: ما مدى الرضا الوظيفي لدى مدرسي المدارس الحكومية للمتفوقين والمتفوقات (عينة البحث) ؟

السؤال الثاني: هل هنالك فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين درجات الرضا الوظيفي لدى مدرسي المدارس الحكومية للمتفوقين والمتفوقات تبعاً لمتغير الجنس (ذكور-إناث)؟.

السؤال الثالث: هل هنالك فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين درجات الرضا الوظيفي لدى مدرسي المدارس الحكومية للمتفوقين والمتفوقات تبعاً لمتغير التخصص (علمي - إنساني)؟.

السؤال الرابع: هل هناك فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين درجات الرضا الوظيفي لدى مدرسي المدارس الحكومية للمتفوقين؟ .

## أهمية البحث :

بدا الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي في مجال الصناعة والمؤسسات الادارية المختلفة وبعد ذلك اتجهت دراسات الرضا الوظيفي الى مجال التربية والتعليم فمهنه التعليم تعد اساس المهن حيث إن نجاحها او فشلها ينعكس على نجاح او فشل المهن الاخرى وان المدرسين الراضين عن عملهم اكثر قدرة وانتاجية في مجال عملهم والقيام بواجباتهم مع زملائهم الغير راضين عن عملهم ( الخماسية وآخرون، 2019: 34).

إن نجاح المؤسسات يتطلب أن يمتلك المدرسون دوافع وحوافز ايجابية، إذ إن هذه الدوافع تعمل على توجيه سلوك المدرسين في المؤسسة نحو تحقيق أهداف المؤسسة، كما أن الحوافز والدوافع الايجابية للمدرسين تعد من أعظم المحركات لسلوكهم و للرقى بالمؤسسة، ورفع كفاءة انتاجيتها، وان المؤسسة الناجحة تحسن من استغلال الدوافع وتوجيهها لما فيها من مصلحة للمدرسة والمدرسين والطلبة على حد سواء (شعيب، 2020: 365).

ونظرا الى أن المدرس يعد أهم ركيزة في العملية التربوية والتعليمية فهو بحاجة الى الاهتمام به وحل المشكلات التي تواجهه أثناء أداء نشاطه التعليمي والتربوي، لذلك فإن العناية بكل ما هو ايجابي يؤدي الى زيادة في الأداء مما يجعله أكثر فاعلية ويحقق الرضا لديه في العمل، ويدفعه لبذل أقصى جهوده لإنجاز العمل، فالرضا يمثل دافعا للإنجاز، والعكس صحيح، وعلى ذلك فان عطاء المدرس وكفاءته المهنية ذات دلالة على مستوى رضاه في عمله وشعوره بالنجاح والتطور في عمله، ويزداد رضاه الوظيفي عند توفر وسائل لإشباع حاجاته ودوافعه واستغلال طاقته في عمله (شتيتات، 2018: 564).

وينعكس الرضا الوظيفي على المدرسين بارتفاع درجة الرضا الوظيفي لديهم فيؤدي الى انخفاض نسبة الغياب عن العمل، وأن المدرسين ذوي الرضا الوظيفي العالي يكونوا أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع أسرهم، وأكثر رضا عن الحياة بشكل عام، كما أنهم أكثر طموحاً، وأقل عرضة لحوادث ومشكلات العمل، وتمثل العلاقة بين الرضا والانتاج علاقة وثيقة، فكلما كان الرضا الوظيفي عاليا كلما زاد الانتاج (الحوتي، 2018).

لقد اصبح الرضا الوظيفي جانبا مهما تسعى لتحقيقه جميع المؤسسات التربوية وخاصة في المدارس الثانوية، وان الادارة الجيدة هي التي تهتم بالجوانب التي تحقق للمدرسين مستوى مناسباً من الرضا الوظيفي، وتحقيق التوازن بين الاهداف الاقتصادية والاهداف الشخصية لاسيما ان الرضا الوظيفي يساعد على تحقيق العلاقات الانسانية والمساهمة في خلق شخصيات متعاونة واثقة من نفسها متعومة بالسعادة ، وقادرة على التضحية من اجل الارتقاء بمستوى الحياة الاجتماعية بصورة عامة (Wen, al at, 2019) فالرضا الوظيفي يبين مدى ادراك المدرس لعمله ، وعليه فان هنالك عوامل كثيرة تؤثر في تحقيق الرضا الوظيفي، فقد يكون المدرس راضيا عن جوانب معينة وغير راض عن جوانب اخرى، فالرضى

الوظيفي يرتبط بمشاعر المدرس واحاسيسه تجاه العمل والتي يعبر عنها بمدى اشباع حاجاته الاساسية (زرفاوي، 2014 :38).

وتأسيسا على ما تقدم فإن الرضا الوظيفي يعد مسألة تقدير ذاتي يرتبط بالمشاعر التي تترجم الى سلوك موضوعي، يعكس حالة المدرس بصورة عامة، ومن ثمّ يحتاج المدرس في العمل الى عائد مناسب لجهوده المبذولة في العمل، إذ يشمل الرضا الوظيفي أبعادًا عديدة، فقد يكون الرضا نوعياً في بعض جوانب الوظيفة وقد يكون الرضا كلياً في جوانب أخرى، وبذلك يصبح الرضا الوظيفي مسألة نسبية الى حد كبير (الحوتي، 2018).

### هدف البحث :

يهدف البحث الحالي الى تحقيق الاهداف الآتية :

1. التعرف على الرضا الوظيفي لدى مدرّسي المدارس الحكوميّة للمتفوّقين والمتفوّقات (عينّة البحث).
2. التعرف على الفروق في الرضا الوظيفي لدى مدرّسي المدارس الحكوميّة للمتفوّقين والمتفوّقات تبعاً لمتغيّر الجنس (ذكور، إناث).
3. التعرف على طبيعة الفروق في مستوى الرضا الوظيفي لدى مدرّسي المدارس الحكوميّة للمتفوّقين والمتفوّقات وفقاً لمتغيّر التخصّص (علمي، إنساني).

### حدود البحث:

تتمثل حدود البحث ما يأتي :

- الحدود البشرية: وتشمل مدرسي ومدرسات مدارس للمتفوقين والمتفوقات الحكومية في محافظة صلاح الدين.
- الحدود المكانية: اجري هذا البحث على مدارس المتفوقين في محافظة صلاح الدين.
- الحدود الزمانية: تحدد البحث الحالي للعام الدراسي (2022-2023).
- الحدود الموضوعية: تم اعتماد مقياس للرضا الوظيفي.

### تحديد المصطلحات:

#### الرضا الوظيفي:

-عرّفه الفرّجاني 2014 بأنه "حاله الإرتياح التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته ويصبح للفرد اتجاه إيجابي نحو عمله الذي يمارسه ويتفاعل معه من خلال طموحه الوظيفي وانتمائه له حسب توقعه وسماته الشخصيّة"، (الفرّجاني، 2014 : 43).

- عرفه معاني 2015 بأنه " احساس داخلي للمدرس يتمثل في شعوره بالارتياح والسعادة نتيجة لاشباع حاجاته ورغباته من خلال مزاولته لمهنته التي يعمل بها والذي نتج عنه نوع من رضا المدرس وتقبله لما تميله عليه وظيفته من واجبات ومهام" (معاني, 2015: 54).

### ويعرفه الباحثان اجرائيا:

الدرجة التي يشعر فيها الفرد باشباع حاجاته النفسية ، بحيث يكون ممثلا لقدراته وميوله مما يؤدي الى احترام الفرد لذاته ولغيره ، ويؤدي الى عقد علاقات اجتماعية متينة مع الزملاء والرؤساء وينتج عن ذلك انبثاق الحماس في نفسه ، ويبعد عنه التهديد الذي قد يؤدي الى مشكلات اقتصادية او اجتماعية او نفسية.

### الاطار النظري للرضا الوظيفي :

#### نبذة تاريخية حول الرضا الوظيفي:

تعود بداية الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي وتأثيره على سلوك الافراد في بدايات القرن العشرين وكانت اولى المحاولات هي محاولة تايلور صاحب نظرية الادارة العلمية ( Scientific management theory) ان اصحاب هذه النظري هم اول من فكروا عمليا في تفسير سلوك العاملين في المنظمة وفي كيفية تحفيزه من اجل المزيد من العطاء ، ولكن منطلقهم لم يكن البحث في تحسين احوال الفرد الاجتماعية وزيادة راتبه ، وانما كان منطلقهم مناقشة مشكلات الانتاجية وكيفية رفع انتاجية الفرد ، ولقد ادت نظرتهم نحو زيادة الانتاج الى اعتبار العامل اداة من ادوات الانتاج (الفرجاني، 2014: 173).  
لقد قام فردريك تايلور (1856- 1917) بوضع نظرية الادارة العلمية في بداية القرن العشرين كطريقة لجعل ادارته أنشطة العمل اكثر كفاءة ، والافتراض الرئيس للدوافع حسب هذه النظرية هو ان الافراد العاملين مستعدون للعمل بجد من اجل الحصول على المكافآت المالية ، فالعاملين يعطون الحوافز المادية اهمية كبرى ، ولكن لم تستطع هذه الادارة تحقيق الرضا المطلوب للعمال وكان يؤخذ عليها اهمالها للجوانب الانسانية في حياة العمال ، الا انها لفتت الانتباه للعنصر البشري في العمل والى قدراتهم وتاهيلهم وتحفيزهم للعمل (مقليش، 2021: 93).

### مفهوم الرضا الوظيفي (Job Satisfaction):

يعتبر مفهوم الرضا الوظيفي من المفاهيم القديمة ، وخاصة في تراثنا العربي الاسلامي حيث اشير اليه في القران الكريم والاحاديث النبوية الشريفة ، وقد ذكر (المشعان, 1992) ان الرضا يعتبر ثمرة الجهد في الدنيا وغاية الحياة ، وهو من اعلى مقامات المقربين ومنتهى الاحسان في العمل والمكافآت والرضا

المتبادل بين الخالق والمخلوق هو الفوز العظيم ، وهما ليس امرين متضادين او منفصلين وانما تقوم العلاقة بينهما على اساس ان احدهما يكمل الاخر وتحقيقهما قمه المقامات" قال تعالى "قَالَ اللَّهُ هَذَا يَوْمٌ يَنْفَعُ الصَّادِقِينَ صِدْقُهُمْ لَهُمْ جَنَّاتٌ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا أَبَدًا رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ وَرَضُوا عَنْهُ ذَلِكَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ" (سوره المائدة، الآية 119).

وقال تعالى " يَا أَيُّهَا النَّفْسُ الْمُطْمَئِنَّةُ ارْجِعِي إِلَىٰ رَبِّكِ رَاضِيَةً مَرْضِيَّةً فَادْخُلِي فِي عِبَادِي وَادْخُلِي جَنَّتِي" (سوره الفجر اية 28).

والرضا كما تشير بعض المعاجم اللغوية هو ضد السخط ، وأرضاه : أعطاه ما يرضى به ، ورضي عنه : احبه واقبل عليه (ابن منظور، ٢٠١١).

### فوائد الرضا الوظيفي :

أولاً: الفوائد السلوكية والاجتماعية: وتتمثل بـ:

1. القضاء على الخسارة الاجتماعية في المدرسة.
2. ارتفاع الاستقرار التنظيمي بسبب توفير الرضا الوظيفي، اذ يزيد من ممارسة الرقابة للمدرسين.
3. ارتفاع مستوى الولاء التنظيمي مما يجعل المدرسين يوجهون طاقاتهم نحو تحقيق الأهداف.
4. تحفيز السلوك الابداعي للمدرسين.

### ثانياً: الفوائد المادية:

وتشمل خفض التكاليف المتصلة بالغياب، إذ تشير الدراسات الى أن المؤسسة التي يعمل فيها (1000) عامل فان زيادة نسبة الغياب الى (1 %) فقط فان ذلك يؤدي الى ارتفاع التكاليف الى (150000) دولاراً كل سنة، وفي الجانب المدرسي فان التكاليف تتمثل بهبوط الأداء الأكاديمي وخسارة معرفية قد لا تعوض فيما بعد، فضلاً عن عدم الانضباط بالدوام لأي سبب كان (Lawler, 1973).

### أنواع الرضا الوظيفي :

1. الرضا الكلي: ويشمل رضا المدرس عن جميع جوانب العمل، وهنا يكون المدرس قد وصل الى أعلى درجة الرضا الوظيفي، ولكن ليس من الواجب توفير كل عناصر الرضا، لأنه يتوقف على طبيعة المدرس نفسه، فهو ربما لا يهتم بالعناصر جميعها، و من ثم يعد المدرس الشخص الوحيد الذي يحدد العناصر التي تتوافق معه .

2. الرضا الجزئي: ويشمل شعور الفرد الانفعالي الايجابي لبعض مكونات و أجزاء العمل، و في هذا النوع يكون المدرس قد وصل الى درجة كافية من الرضا عن بعض جوانب العمل، ومن ثمّ اكتفى بها أو ربما ما يزال الاستياء موجوداً من العمل ولكنه مستمر في عمله (Landy,1980). وقد حدد (Ginsberg) جينسبيرج انواعاً ثلاثة للرضا الوظيفي، وهي :
  - 1- الرضا الداخلي: ويتوفر من مصدرين وهي المتعة النابعة من انهماك المدرس في عمله واحساسه بالتفوق والانجاز.
  - 2- الرضا المصاحب: يتكون من الشروط النفسية والمدرسية التي تصاحب عمل المدرس.
  - 3- الرضا الخارجي: ويرتبط براتب وتوقعات المدرس المتصلة بقيمته وأهدافه ( طه، 2017).

### عوامل تحقيق الرضا الوظيفي :

1. الحاجات: لكل انسان حاجات يريد أن يشبعها ويعد العمل أكثر عوامل هذا الإشباع إتاحة.
2. الدافعية: تولد الحاجات قدرا كبيرا من الاندفاع تحت تحسب الفرد على التوجه نحو المصادر المتوقع إشباع تلك الحاجات من خلالها.
3. الأداء: تتحول الدافعية إلى أداء نشاط للفرد وبوجه خاص في عمله اعتقادا منه أن هذا الأداء وسيلة لإشباع تلك الأفراد.
4. الإشباع: يؤدي الأداء الفعال إلى إشباع حاجات الفرد.
5. الرضا: إن بلوغ الفرد مرحلة الإشباع من خلال التقاضي في عمله يجعله راضيا عن العمل باعتباره الطريقة التي يتسنى من خلالها إشباع حاجته. (عسلي. 2009: 30).

### النظريات المفسرة للرضا الوظيفي:

#### اولاً: نظرية الحاجات لماسلو Maslow's needs

بحث عالم النفس الإنساني ابراهام ماسلو ما بين الأعوام (1954- 1971) مصطلح تحقيق الذات الذي اكتسب رؤية عالمية، على الرغم من أن عالم النفس (كيرت جولد شتاين) كان الأول في ابتكار هذا المصطلح، وقد كرس ماسلو حياته لما أسماه خبرات " الوجود" المتكونة من الجمال والطيبة والبساطة، وعدها حاجات أساسية لدى الشخص بحاجة إلى الإشباع، وذكر ماسلو: "لابد أن يعيش كل إنسان في جمال وليس في قبح، وبناءً على ذلك اقترح ماسلو ترتيباً هرمياً للحاجات التي يحتاجها الإنسان للوصول لتحقيق الذات والكمال، كما موضح بالشكل (1):

تحقيق الذات: الحاجة المدركة على انها طاقة كامنة كلية

الحاجات الجمالية

تقدير الذات

حاجات الانتماء

حاجات الامن

حاجات الفسيولوجية

شكل (1) مخطط هرم ما سلو

أطلق ماسلو اسم حاجات النقص (أي الحاجات التي يعاني الفرد نقصا فيها ويجب اشباعها) على الحاجات الاساسية مثل الطعام والماء، والحاجة الى الأمن مثل الحماية والاستقرار، والحاجة الى الانتماء مثل الحاجة الى العاطفة والعناية من الآخرين، والحاجة الى تقدير الذات المتمثلة باحترام وتقدير الذات والآخرين، كما يطلق اسم حاجات النمو على حاجات الانجاز الثقافي، وحاجات الجمالية، وحاجات تقدير الذات التي تعد أعلى مستوى في الهرم، (Huit, 2007). طبقا لهذه النظرية فان الحاجات غير المشبعة تؤدي الى عدم اتزان الفرد وتدفعه الى الاتيان بسلوكيات من أجل خفض التوترات واعادة الاتزان ، ولا يزول التوتر الا بإشباع الحاجات المهمة في أي وقت، (طه، 2017: 34).

### 1. نظرية العدالة والمساواة:

تشير نظرية المساواة الى وجود تساوي في التعاملات الشخصية عندما تشتق النتائج من تعامل معين مساوٍ للمدخلات التي استثمرها الفرد في هذا التعامل، وان فكرة المساواة مشابه لمبدأ العدالة الذي وضعه مانز (1961 - 1974)، إذ ينظر الى العدالة بأنها مبدأ يظهر نتيجة الصراع بين ميول الأشخاص لزيادة مكاسبهم وحاجات العمل لتوزيع المصادر بعدالة وبصورة مناسبة (خليل وشريير، 2008: 686).

تتسبب نظرية العدالة والمساواة للعالم ستاسي ادامز عام (1963)، التي عدت العلاقة بين الفرد والمؤسسة التي يعمل بها علاقة متبادلة، إذ يقدم الفرد الجهود والخبرات مقابل حصوله على عوائد مثل الأجر والترقية، وتعتمد النظرية على ما يأتي:

- المدخلات: وتتمثل في جدارة الفرد من حيث العمر، ومستوى التعلم، و المهارة، ومقدار الجهد المبذول في العمل.

- العوائد: تشمل المكافآت التي يحصل عليها الفرد نظراً لجهوده المبذولة ومنها الدخل، والترقيات (عليش، 2019: 71).

وتبنى الباحث نظرية ماسلو للحاجات في تفسير الرضا الوظيفي والنتائج المتعلقة به.

### ثانياً: الدراسات السابقة :

دراسات سابقة تناولت الرضا الوظيفي .

دراسة: الحوتي (٢٠١٨) بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بفاعلية أداء العمل في الإدارة الحكومية (دراسة ميدانية على مديري المدارس العامة بمدينة بنغازي)

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي وفاعلية الأداء في الإدارة الحكومية لدى مديري المدارس العامة في مدينة بنغازي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الحكومية في مدينة بنغازي، للعام الدراسي ٢٠١٥/٢٠١٦ حيث بلغ عدد أفراد العينة نحو (٧٩) مديراً ومديرة، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث تم جمع البيانات الأساسية للدراسة من خلال استمارة الإستبيان وقد تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم spss لمعالجة استمارات الإستبيان. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية و طردية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي و فاعلية الأداء لدى مديري المدارس الحكومية بمدينة بنغازي، حيث وصلت قيمة معامل ارتباط بيرسون الى (٨٦٪) وهي درجة ارتباط مرتفعة جداً.

### ثانيا: الدراسات الأجنبية:

دراسة: (Dahlan (2022) بعنوان:

### Job satisfaction relationship the turnover intention

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الرضا الوظيفي ونية الدوران في مستشفى Umami. هذا النوع من البحث كمي ووصفي مع طريقة ترابطية تهدف إلى معرفة مدى الرضا الوظيفي (X) عن نية الدوران (Y) في مستشفى Umami. كان السكان في هذه الدراسة جميعهم موظفين بإجمالي (628) فرداً، وتم أخذ العينة باستخدام صيغة Slovin، وتم الحصول على عينة من (268) فرداً من الذكور والاناث، تستخدم هذه الدراسة الأساليب الكمية مع الاستبيان كأداة بحث، تستخدم تقنية تحليل البيانات مساعدة معالجة البيانات

بمساعدة برنامج تحليل البيانات، أظهرت النتائج أن متغير الرضا الوظيفي كان مرتبطاً بشكل كبير بمتغير نية دوران الموظف، يمكن ملاحظة ذلك من القيمة  $p$  للعلاقة بين الرضا الوظيفي ونية الدوران (0.00) وهي أصغر من القيمة  $p=0.05$ . يمكن الاستنتاج أن هناك علاقة موجبة بين مستوى الرضا الوظيفي ونية الدوران.

#### المحور الرابع : مدى الإفادة من الدراسات السابقة:

يمكن توضيح مدى الاستفادة من الدراسات السابقة بالنقاط الآتية:

- 1- صياغة مشكلة الدراسة ووضوح أهميتها ووضع أهدافها.
- 2- اثناء الدراسة بالمصادر العلمية المفيدة ذات صلة بمشكلة الدراسة والإطار النظري للبحث.
- 3- المساعدة على تحديد متغيرات الدراسة المناسبة وهي (النوع الاجتماعي، والتخصص، ومدة الخدمة).
- 4- التعرف على منهج البحث المناسب، وبناء المقاييس لمتغيرات البحث، واستخدام الوسائل الاحصائية الملائمة في تحليل البيانات التي تناسب الأهداف التي تم وضعها.
- 5- مقارنة نتائج الدراسات السابقة مع النتائج التي توصل اليها البحث الحالي لمعرفة مدى الاختلاف والتشابه بينهما.
- 6- التعرف على أساليب المعالجة الاحصائية واختيار الأساليب المناسبة التي تحقق أهداف البحث.
- 7- الإفادة من المقترحات والتوصيات التي تم عرضها في الدراسات السابقة لصياغة مقترحات وتوصيات البحث.

#### اجراءات البحث:

لقد اتبع الباحثان المنهج الوصفي ذا الطابع التحليلي الذي يهدف الى معرفة الرضا الوظيفي، حيث يرى الباحثان بأنه الأنسب إلى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع الدراسة، وتفسيرها والوقوف على دلالتها وذلك من خلال دراسة ميدانية على عينة مجتمع الدراسة من الجنسين ومن فئات عمرية مختلفة وتخصصات علمية متنوعة،  
مجتمع الدراسة :-تألف مجتمع الدراسة من جميع مدرسي ومدرسات مدارس المتفوقين في محافظة صلاح الدين والبالغ عددهم(158) مدرساً ومدرسة منهم (72) مدرس و(86) مدرسة، والجدول (1) يوضح ذلك .

جدول (1)

مجتمع البحث موزع على أساس الجنس والتخصص

المجموع	عدد المدرسين				أسماء المدارس	ت
	الإناث		الذكور			
	إنساني	علمي	إنساني	علمي		
51	15	13	11	12	ثانوية تكريت للمتفوقين	1
42	14	9	9	10	ثانوية تكريت للمتفوقات	2
35	12	8	8	7	ثانوية سامراء للمتفوقين	3
30	9	6	7	8	ثانوية سامراء للمتفوقات	4
158	50	36	35	37	المجموع	

عينة الدراسة:- يتمكّن الباحثان من تعميم نتائجهم بحثهما عملا على اختيار عينة ممثلة للمجتمع اختيرت من مدارس المتفوقين في قضاءي (تكريت \_ سامراء ) ومن كلا الجنسين وبالطريقة العشوائية البسيطة، وقد بلغت عينة البحث (119) مدرّسا ومدرّسة، منهم (47) مدرّسا (25) في التخصص العلمي و (22) في التخصص الإنساني و (72) مدرّسة ، منهم (29) من التخصص العلمي و (43) في التخصص الإنساني، وكما في الجدول (2).

جدول (2)

أسماء المدارس وأعداد المدرسين والمدرّسات فيها حسب الجنس والتخصص

المجموع	عدد المدرسين				أسماء المدارس	ت
	الإناث		الذكور			
	إنساني	علمي	إنساني	علمي		
40	14	11	7	8	ثانوية تكريت للمتفوقين	1.
32	12	8	6	6	ثانوية تكريت للمتفوقات	2.
22	8	5	4	5	ثانوية سامراء للمتفوقين	3.
25	9	5	5	6	ثانوية سامراء للمتفوقات	4.
119	43	29	22	25	المجموع	

## اداة البحث:

لتحقيق هدف البحث اطلع الباحثان على عدد من الادبيات والدراسات السابقة التي تناولت الرضا الوظيفي فارتأى الباحثان تبني الاداة التي اعدتها عباس (2021) لانها حديثة وتناسب طبيعة ومستوى العينة وتم التحقق من الخصائص السيكومترية الاداة وبذلك اصبحت الاداة جاهزة بصيغة النهائية ومكونة من (22) فقرة .

### التطبيق النهائي لمقياس الرضا الوظيفي:

أجرى التطبيق النهائي للمقياس على عينة البحث البالغ عددها (119) مدرّسا ومدرّسة، بعد التأكد من صلاحيتها جميعا، إذ تمّ توزيع المقياس على أفراد العينة بالطريقة اليدوية ، وطلب منهم أولا كتابة المعلومات المطلوبة، ومن ثم قراءة التعليمات الخاصة للمقياس، وبعد هذا الشرح الموجز طلب منهم الاجابة على الفقرات جميعاً، وعدم ترك أية فقرة من غير إجابة، فضلاً عن التأكيد على أفراد العينة أن الغاية من التطبيق هو لغرض البحث العلمي فقط، وإن من المهم الاجابة بكل صدق وجدية، بعد ذلك قام الباحثان بجمع استمارات المقياس بعد انجازهما وتأكد من ان المفحوصين قد اجابوا على جميع الفقرات وقد امتدّ التطبيق للمقياس من (2023/4/3) ولغاية (2023/5/4).

الوسائل الاحصائية :- استعمل الباحث مجموعة من الوسائل الإحصائية سواء في إجراءات البحث أم في تحليل نتائجه، بناءً على استشارة بعض المختصين في الاحصاء علماً أنه قد جرى الاستعانة بالحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) في معالجة البيانات إحصائياً بالحاسبة الإلكترونية وقد تنوّعت الاساليب المستخدمة .

### نتائج البحث ومناقشتها:

يتم عرض النتائج البحث ومناقشتها في ضوء الفرضيات التي تم صياغتها -الفرضية الاولى: لا يوجد فرق ذو دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط درجات الرضا الوظيفي لمدرسي مدارس المتفوقين والمتفوقات للتعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى أفراد عينة البحث والبالغ عددهم (119) مدرّسا ومدرّسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجات (88.80) درجة وبانحراف معياري قدره (9.018) درجة، ولدى حساب الفرق بين متوسط درجات العينة على مقياس الرضا الوظيفي والمتوسط الفرضي للمقياس والبالغ (66) درجة وذلك باستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة وجد إن الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً، إذ كانت القيمة التائية المحسوبة (27.602) وهي اكبر من القيمة الجدولية (1,960) عند مستوى دلالة (0,05)

وبدرجة حرية (118) فيما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات الرضا الوظيفي والمتوسط الفرضي للمقياس مما يدل على أن مستوى الرضا الوظيفي كان بدرجة مرتفعة، والجدول (3) يوضح ذلك.

### جدول (3)

الاختبار التائي لعينة واحدة لاختبار دلالة الفروق بين المتوسط الحسابي والفرضي لدرجات العينة على مقياس الرضا الوظيفي

القيمة التائية		المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العينة
الجدولية	المحسوبة				
1.960	27.602	66	9.018	88.80	119

يعزو الباحث هذه النتيجة إلى تمتع مدرسي المدارس الحكومية للمتفوقين والمتفوقات الى مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي مما يزيد فرص التواصل بين زملاء العمل وتبادل العلاقات الاجتماعية والتعاون في إنجاز الأعمال التربوية والمهام الموكلة لهم وحصول المدرس على رضا وتقدير المجتمع لمهنة التدريس والتعامل معها بشكل ايجابي، وهذا يعني انه كلما كان المدرس اكثر رضا عن وظيفته كلما كان سلوكه المهني وأداؤه الوظيفي على النحو الاحسن.

-الفرضية الثانية: لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطي درجات الرضا الوظيفي لمدرسي مدارس المتفوقين والمتفوقات تبعاً لمتغير الجنس (ذكور، إناث).

لتحقيق هذا الهدف استعمل الاختيار التائي لعينتين مستقلتين لمعرفة فيما اذا كانت هناك فروق بين المدرسين والمدرسات، وأشارت نتائج المعالجة الإحصائية للبيانات إلى وجود فرق دال إحصائياً بين الذكور والإناث في الرضا الوظيفي بين أفراد العينة إذ بلغ متوسط درجات الذكور (89.32) درجة وبانحراف معياري قدره (9.267) في حين بلغ متوسط درجات الإناث (88.46) درجة بانحراف معياري قدره (8.902) وقد بلغت القيمة التائية المحسوبة (0.507) وعند مقارنتها بالقيمة الجدولية البالغة (1.960) عند مستوى الدلالة (0.05) وبدرجة حرية (117) تبين عدم وجود فرق دال إحصائياً وفقاً لمتغير الجنس. والجدول (4) يوضح ذلك.

#### جدول (4)

نتائج الاختبار التائي لدلالة الفروق في الرضا الوظيفي لدى مدرسي المدارس الحكومية للمتفوقين والمتفوقات وفقاً لمتغير الجنس (ذكور-إناث)

مستوى الدلالة 0,05	القيمة التائية		الانحراف المعياري	متوسط الدرجات	العدد	الجنس
	الجدولية	المحسوبة				
غير دالة	1,960	0,507	9,267	89,32	47	ذكور
			8,902	88,46	72	إناث

ويمكن ان تفسر النتيجة ان كلا الجنسين متساوين تقريباً بالحقوق والواجبات الموكلة اليهم وعدم وجود تميز بين الجنسين في المجال التربوي، وان مهنة التعليم تلي طموح المدرسين والمدرسات على حدّ سواء وتحقق رضاهم الوظيفي، وان مهنة التعليم فيها الكثير من الامتيازات منها العطل الدراسية والاجازات مما يساعد المدرسين والمدرسات على الارتياح واداء واجباتهم بأفضل صورة واثبات كفاءتهم في مجال تخصصهم الوظيفي.

-الفرضية الثالثة: لا يوجد فرق ذو دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطي درجات الرضا الوظيفي لمدرسي مدارس المتفوقين والمتفوقات تبعاً لمتغير التخصص (علمي، إنساني)

لغرض تحقيق هذا الهدف استعمل الباحث الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لمعرفة فيما اذا كانت هناك فروق بين مدرسي ومدرسات التخصص العلمي ومدرسي ومدرسات التخصص الإنساني، وقد أشارت نتائج المعالجة الإحصائية للبيانات إلى وجود فرق دال إحصائياً في الرضا الوظيفي للمدرسين في التخصص العلمي والتخصص الإنساني من أفراد العينة إذ بلغ متوسط درجات التخصص العلمي (89.17) درجة وانحراف معياري قدره (9.338) في حين بلغ متوسط درجات طلبة التخصص الإنساني (88.49) درجة بانحراف معياري قدره (8.805) وقد بلغت القيمة التائية المحسوبة (0.405) وعند مقارنتها بالقيمة الجدولية البالغة (1.960) عند مستوى الدلالة (0.05) وبدرجة حرية (117) تبين عدم وجود فرق دال إحصائياً وفقاً لمتغير التخصص، والجدول (5) يوضح ذلك.

#### جدول (5)

نتائج الاختبار التائي لدلالة الفروق في الرضا الوظيفي لدى مدرسي المدارس الحكومية للمتفوقين والمتفوقات وفقاً لمتغير التخصص (علمي - إنساني).

مستوى الدلالة 0,05	القيمة التائية		الانحراف المعياري	متوسط الدرجات	العدد	الجنس
	الجدولية	المحسوبة				
غير دالة	1,960	0,405	9,338	89,17	54	علمي
			8,805	88,49	65	إنساني

ويعزو الباحثان تفسير هذه النتيجة الى ان المدرسين والمدرسات في التخصص العلمي والإنساني متساوون في درجة الرضا الوظيفي وحب المهنة التي يمارسونها مع زملائهم ومرؤوسيهن، واهتمام ونظرة المجتمع للمدرس بالشكل الايجابي جعلتهم يتعاملون بمرونة مع التلاميذ كما ان المناخ الدراسي ايجابي ويتيح للطلبة المناقشة الهادفة سواء مع المدرسين او مع زملائهم في الصف الدراسي وهذا يساعد المدرسين بكلا الاختصاصين (العلمي، الإنساني) على التفاعل والتواصل مع الطلاب والزملاء والمدراء.

-الفرضية الرابعة: لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات درجات الرضا الوظيفي لمدرسي مدارس المتفوقين والمتفوقات تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة (اقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات). لغرض الإجابة عن هذا السؤال طبق الباحث تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين متوسطات عينة البحث وفق متغير سنوات الخدمة (اقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، 10 فما فوق)، والجدول (6) يبين ذلك.

#### جدول (6)

نتائج تحليل التباين لاختبار الفروق بين متوسطات عينة البحث وفقاً لمتغير سنوات الخدمة (اقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، 10سنوات فما فوق).

الدلالة	القيمة الفائتية		متوسط مجموع المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصادر التباين
	الجدولية	المحسوبة				
يوجد فرق دال	3,070	4,900	373,851	2	747,701	بين المجموعات
			76,288	116	8849,459	داخل المجموعات
				118	9597,160	الكلية

يُتضح من الجدول (11) أن القيمة الفائتية المحسوبة (4.900) أكبر من القيمة الفائتية الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرّية (2، 116) وهذا يعني انه يوجد فرق ذو دلالة إحصائية في المؤهل سنوات الخدمة على مقياس الرضا الوظيفي.

ومن اجل معرفة الفروق وفقاً لمتغير سنوات الخدمة (اقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، 10 فما فوق) تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لها، وكما موضح في الجدول (7).

### جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير سنوات الخدمة (1-5 سنوات، من 5-10 سنوات، 10 سنوات، 10 سنوات فما فوق)

الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1-5 سنوات	22	83,77	9,870
من 5-10 سنوات	18	91,67	9,431
10 سنوات فما فوق	79	89,54	8,237

وعند تطبيق اختبار شيفيه وذلك لإيجاد الفروق الدالة بين فئات متغير سنوات الخدمة وفقاً لإجابة عينة البحث، وجد الفروق الموضحة في الجدول (8).

### جدول (8)

اختبار شيفيه لإيجاد دلالة المقارنات المتعددة لإجابة عينة البحث وفقاً لمتغير سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	الفروق بين المتوسطات	الخطأ المعياري	الدلالة المعنوية	مستوى الدلالة
1-5 سنوات + 5-10 سنوات	-7، 894	2,776	0,020	دالة
5-10 سنوات + 10 سنوات فما فوق	2,122	2,281	0,650	غير دالة
10 سنوات فما فوق + 1-5 سنوات	5,772	2,106	0,026	دالة

من ملاحظتنا للجدول (13) نجد وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين فئات متغير سنوات الخدمة (5-10 سنوات) مع بقية فئات سنوات الخدمة ولصالح (5-10 سنوات)، يلي بعدها (10 سنوات فما فوق).

يمكن تفسير هذه النتيجة المتعلقة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح من لديهم خبرة في التدريس من (5-10) سنوات، ويعزى ذلك الى قدرة هذه الفئة من التكيّف مع المتغيرات الحديثة ومنها طرق

واساليب التّعليم والتّطوّر التّكنولوجيّ ولكونهم في منتصف اعمارهم فانهم يمتلكون الخبرات والقدرات الكاملة في مجال عملهم وبالتالي يكونوا اكثر رضا من بقية الفئات العمريّة.

وفي ضوء نتائج البحث خرج الباحثان بمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات منها

### الاستنتاجات:

1. أن مدرّسي المدارس الحكوميّة للمتفوّقين والمتفوّقات لديهم مستوى متوسط من الرّضا الوظيفيّ.
2. ليس هنالك تأثير للجنس والتّخصّص في مستوى الرّضا الوظيفيّ لدى مدرّسي المدارس الحكوميّة للمتفوّقين والمتفوّقات.
3. وجد فروق ذات دلالة إحصائيّة في متغيّر سنوات الخدمة لدى متغيّر الرّضا الوظيفيّ ولصالح (5-10 سنوات).

### التوصيات :

1. العناية بإنجازات المدرّسين المتميّزين ووضعهم في مكانة اجتماعيّة وماديّة مناسبة من أجل تحفيز الآخرين على العمل الجاد والفاعل في عملهم التّعليميّ.
2. زيادة الاهتمام بالحوافز الماديّة والمعنويّة للمدرّسين، لما لها من تأثير في زيادة فاعليّة المدرّسين ورضاهم الوظيفيّ عن عملهم.
3. توفير المناخ الأكاديميّ الايجابيّ الذي يسهم في رفع الكفاءة المعرفيّة والاجتماعيّة للمدرّسين والمدرّسات.

•The Holy Quran

1. Ibn Manzoor, Mohammad bin Mukarram. (2011). Lisan al-Arab, Dar Sader, 7th edition, Beirut.
2. Al-Hooti, Khaled Ali Saad. (2018). Job Satisfaction and its Relationship to Work Performance Effectiveness in Government Administration: A Field Study on Public School Principals in Benghazi City, Faculty of Economics, Benghazi Official University, Libya.
3. Al-Khmasiya et al. (2019). Social Intelligence and its Relationship to the Level of Job Performance Among Guidance Counselors in the Education Directorate of the Second Amman Area. Educational Sciences Journal, Issue 46, Supplement 1, 201, Jordan.
4. Al-Ghreiz, Azzeddine Mohammad. (2018). Job Satisfaction Among Palestinian Journalists and its Relationship to Professional Performance: A Field Study, Faculty of Arts, Islamic University of Gaza, Unpublished Master's Thesis, Palestine.
5. Al-Farjani, Kamal Ahmed. (2014). Job Satisfaction and its Relationship to Some Personality Traits Among Faculty Members of the Media Department at the Faculty of Arts, Asmariya University, Asmariya University Journal, Issue 28, Libya.
6. Al-Qudra, Moussa Subhi. (2007). Social Intelligence Among Students of the Islamic University and its Relationship to Religiosity and Some Variables, Unpublished Master's Thesis, Islamic University, Gaza.
7. Al-Qaisi, Islam Duweik and Raba Athamneh. (2015). The Degree of Job Satisfaction Among Faculty Members. Polytechnic University, Palestine.
8. Al-Maaytah, Abdulaziz Atallah. (2018). Job Satisfaction Among Male and Female Teachers in Post-Primary Education in the Governorate of Nizwa in the Interior Governorate of Oman From Their Perspective, Journal of Arts, Literature, Humanities, and Social Sciences, Issue 26, Sultanate of Oman.
9. Brou, Hashem. (2019). The Impact of Leadership Style of Department Heads on the Job Satisfaction of Direct Subordinates in the Algerian Economic Institution: A Case Study of Unité El Asr and Mubasarat Ghazawat in Naqous, PhD Thesis, Unpublished, Mohamed Khider University, Biskra, Algeria.
10. Khaleel and Shareer, Jawad Mohammed Al-Sheikh and Aziza Abdullah (2008). Job Satisfaction and its Relationship to Some Demographic Variables Among Teachers. Islamic University Journal (Humanities Series), Volume (16), Issue (1), Palestine.
11. Zerfawi, Amal. (2014). The Impact of Organizational Conflict on Employee Job Satisfaction: A Field Study at El-Kawabil Institution, Biskra, Department of Social Sciences, Mohamed Khider University, Unpublished Master's Thesis, Algeria.
12. Shetiyyat, Mohammad Asaaf Fayyad. (2018). Job Satisfaction and its Relationship to the Development of Teachers' Performance in the Schools of Bani Kinana District, Journal of the College of Basic Education for Pedagogical and Human Sciences, University of Babylon, Issue 41, Iraq.

13. Shuaib, Mai and Faisal Nasr. (2020). Proposed Perception to Improve the Job Satisfaction of Public Secondary School Teachers to Increase their Organizational Commitment, Journal of the College of Education in Mansoura.
14. Taha, Abu Bakr Haroun Ali. (2017). Job Satisfaction Among Social Development Ministry Leaders in Khartoum State and its Relationship to Some Variables, College of Graduate Studies and Scientific Research, National Ribat University, Unpublished Master's Thesis, Sudan.
15. Azizo, Abdurrahman. (2015). Job Satisfaction Among Algerian Workers in the Public and Private Sectors: A Field Study at the Algerian Dairy Compound in Bir Khadim and the Hidena Compound in M'sila, Department of Social Sciences, Mohamed Khider University, Biskra, Unpublished Master's Thesis, Algeria.
16. Aissali, Issa. (2019). Middle School Principals' Attitudes Towards Physical Education and its Relationship to the Job Satisfaction of Physical Education Teachers: A Field Study in Some Middle Schools in Tiaret Governorate, Institute of Physical Education and Sports Activities, Akli Mohand Oulhadj University – Bouira, Unpublished Doctorate, Algeria.
17. Moani, Najeh Radi Ali. (2015). The Degree of Motivation and Job Satisfaction and their Relationship from the Perspective of Secondary School Principals in the Northern West Bank Governorates, College of Graduate Studies, An-Najah National University, Unpublished Master's Thesis, Palestine.
18. Maqliish, Liza, and Lynda, Manad. (2021). Organizational Communication and its Impact on Employee Job Satisfaction in Economic Institutions, Mohamed Lamine Debaghine University, Faculty of Social and Human Sciences, Algeria.

#### المصادر الاجنبية :

- 1- Huitt, W. (2007). *Maslow's hierarchy of needs*. Educational psychology interactive.
- 2- Landy, F. J., & Farr, J. L. (1980). *Performance rating*. Psychological bulletin, 87(1), 72.
- 3- Lawler, E. E. (1968). *A correlational-causal analysis of the relationship between expectancy attitudes and job performance*. Journal of Applied Psychology, 52(6p1), 462.
- 4- Wen, J., Huang, S. S., & Hou, P. (2019). *Emotional intelligence, emotional labor, perceived organizational support, and job satisfaction: A moderated mediation model*. International Journal of Hospitality Management, 81, 120-130
- 5- Wula.al, Paulina.al. (2020). *Job Satisfaction and Performance of Elementary School Teachers in Southern Papua, Indonesia*, Universal Journal of Educational Research, Vol (8), No (7), pp. (2907-2913), Indonesia.