

درجة وأهمية الكفايات الإدارية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارة الرياضية لولاية الميلة

د. حماني نعيمة¹ د. جوادي خالد²

¹ أستاذ محاضر " أ " قسم الادارة والتسيير الرياضي جامعة المسيلة (lionnedouce1@yahoo.fr)

² أستاذ محاضر " أ " قسم النشاط البدني المكيف - جامعة المسيلة (Khdj1975@yahoo.fr)

الملخص:

تهدف الدراسة الحالية إلى معرفة أهمية الكفايات الإدارية في تحقيق الرضا الوظيفي ، و لأجل الوقوف على ذلك استعملنا كأداة بحث استمارة استبتيانية على شكل مقياس احتوت ثلاثة جوانب خصص الجانب الأول للبيانات شخصية لعينة الدراسة والجانب الثاني للكفايات الإدارية في حين جاء الجانب الثالث مخصص للرضا الوظيفي و اشتملت عينة الدراسة على (60) عاملاً:نم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، و كان من بين أهم ما خلصت إليه الدراسة أن العاملين بالإدارة الرياضية يمتلكون درجة عالية للكفايات الإدارية و مستوى الرضا متوسطاً كما خلصنا إلى هناك أهمية الكفايات الإدارية في تحقيق مستوى الرضا الوظيفي لموظفي الإدارة الرياضية ودرجة عالية من الكفايات الإدارية كذلك وجدنا انه توجد فروق دالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة البحث على كل من مجال الكفايات الإدارية و مجال لمستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الكلمات الأساسية: الرضا الوظيفي - الكفايات الإدارية- موظفين

Title of the research: The degree and importance of administrative competencies in achieving job satisfaction among the staff of the sports administration

Astract:

The present study aims to know the importance of managerial competencies to achieve job satisfaction, and to stand on that we used as a research tool form questionnaire on a scale form contained three aspects devoted the first aspect of personal study sample and the second aspect of administrative efficiencies of data came while a dedicated job satisfaction third side and included a sample study (60) factor: name chosen randomly simple, and was among the most important findings of the study that sports management personnel have a high degree of managerial competencies and the average level of satisfaction as we have concluded there are important competencies equal Confidentiality in achieving the level of job satisfaction for staff sports management and a high degree of managerial skills also found that there were statistically significant differences between the answers to the research sample on both the field and the field of administrative skills to the level of job satisfaction attributed to the educational qualification variable.

Key words: job satisfaction- administrative competencies - sports administration staff..

Titre de Recherche: le degré et l'importance des compétences de gestion dans la réalisation du personnel de gestion du sport satisfaction professionnelle

Résumé :

Cette étude a pour but de connaître l'importance des compétences de gestion pour obtenir la satisfaction au travail, et de se tenir debout sur ce que nous avons utilisé comme un questionnaire sous forme d'outil de recherche sur une forme d'échelle contient trois aspects consacré le premier aspect de l'échantillon de l'étude personnelle et le second aspect de l'efficacité administrative de données est venu en une satisfaction professionnelle dédiée troisième côté et inclus un facteur étude de l'échantillon (60): nom choisi au hasard simple, et a été parmi les résultats les plus importants de l'étude que le personnel de gestion du sport ont un degré élevé de compétences de gestion et le niveau moyen de satisfaction que nous avons conclu qu'il ya des compétences importantes EQU La confidentialité pour atteindre le niveau de satisfaction au travail pour la gestion sportive du personnel et un degré élevé de compétences de gestion a également constaté qu'il y avait des différences statistiquement significatives entre les réponses à l'échantillon de recherche à la fois sur le terrain et le domaine des compétences administratives au niveau de satisfaction au travail attribué à la variable de qualification pédagogique

Mots clés: satisfaction au travail - compétences du personnel

مقدمة:

إن التطور الذي يعرفه المجال الإداري من عمال المؤسسات الرياضية جهودا جبارة، خاصة مع ظهور المؤسسات والمنظمات المعاصرة، وأصبح هدف كل منها هو البحث عن الميزة التنافسية التي تمكنها من البقاء والاستمرارية والنجاح وتحقيق الرضا الوظيفي في ظل هذه التحديات.

إن ذلك كله يدفعها حتما إلى الاهتمام والتركيز على الفرد بأن يكون ملتزما بمؤسسته أو منظمته ومهتما بأن يتبنى ويساهم في تحقيق أهدافها لذلك أصبحت المؤسسات والمنظمات تركز على إيجاد ثقافة تنظيمية خاصة تتبناها وتلتزم بها من أجل تحقيق أهدافها ، هذا الالتزام قد يولد ضغوط مختلفة المصادر متفاوتة الدرجات، أي أن محاولة الوصول إلى أعلى كفاءة في أداء المهام تتأثر من جهة بالثقافة التنظيمية للعمال ومن جهة أخرى بتعرضهم للضغوط ومحاولتهم لتحقيق الرضا الوظيفي، وباعتبار أن المؤسسات الرياضية ذات طابع إداري لاحتوائها على طاقم إداري يسهر على تسييرها وتحقيق أهدافها تتبع أهمية الكفايات الإدارية لدى العاملين في المؤسسات الرياضية من أنها تشكل عناصر أساسية في النظام العام للمنظمات. حيث تؤثر مخرجاتها سلبا أو إيجابا على شعور العاملين والقادة بالالتزام والرضا والتعاون والتضامن.

إن العمل الإداري في المؤسسات الرياضية يستلزم دراسة جيدة وعناية كبيرة بعنصر التنظيم ككفاية إدارية بغية الوصول إلى أعلى كفاءة في أداء المهام لتحقيق الأهداف المسطرة، في حين أظهرت دراسات أخرى أن قطاعات كبيرة من العاملين في المؤسسات المختلفة العامة منها والخاصة يعانون من الإجهاد النفسي ويتعرضون إلى قدر كبير من الضغوط لتحسين أدائهم في إنجاز الأعمال ومن هنا حاولنا البحث عن أهمية الكفايات الإدارية في تحقيق الرضا الوظيفي من جهة ومن جهة أخرى حاولنا معرفة درجة هذه الكفايات هل هناك فروق دالة تعزى لمتغير المؤهل العلمي وهذا ما سنراه من خلال هذه الدراسة

المشكلة:

عرف علماء الإدارة العملية الإدارية بأنها عملية توجيه وتنسيق لجهود الأفراد لتحقيق الأهداف الموضوعية في اقصر وقت وبأقل تكلفة مالية ، كما ارجعوا نجاح العملية الإدارية إلى توافر أربعة شروط وهي وجود أهداف واضحة وتنظيم واضح للمؤسسة و نوعية جيدة من الأفراد المنفذين و وجود قيادات فاعلة ومؤثرة .

وعليه فان الإداري الناجح الذي يتولى إدارة مؤسسة معينة ينبغي أن يكون قادراً على القيام بوظائف العملية الإدارية بدقة ومهارة يحقق من خلالها أهداف المؤسسة و يستطيع النهوض بها على النحو الأفضل ، و يعتبر نجاح وفشل أية مؤسسة منوط مباشرة بنجاح إدارتها في تحقيق الوظائف الإدارية أو عجزها على تحقيقها وعلى هذا فان النمط القيادي الذي يمارسه المديرون الذين يقفون على قمة الهرم الإداري للمؤسسة يلعب دورا هاما في تحقيق تلك الوظائف وتبرز أهمية اكتساب المديرين الذين يشغلون المناصب العليا بالمؤهلات العلمية و الكفايات الإدارية والتدريب المهني في إنجاح العمل الإداري ورفع مكانة المديرين من مديرين عاديين إلى مديرين ناجحين متفوقين في إدارتهم (علي خالد، 2001 ، 5) .

وهناك مجموعة من الصفات يجب أن يتسم بها كل من يتصدر لقيادة العمل الإداري أهمها الطموح والقدرة على الترابط مع العاملين و التمتع بمهارات الاتصال والعدالة والتفهم الكامل لأهداف ونظام اللوائح وقوانين المؤسسة التي يقودها ولقدرات كل شخص يعمل معه .

ولابد للإدارة الواعية أن يقوم عليها رجل إداري يصل بفكره وابتكاره وإبداعه و بكفاياته إلى مرتبة قائد اداري وذلك يتمثل في مهارات متعددة مثل المهارات الفنية التي تعكس قدرة الإداري في التعامل مع الأشياء والمهارات الإنسانية التي تعكس قدرة الإداري في التعامل مع الناس ثم المهارات الفكرية و تتعلق بمدى فهم وإدراك المدير لأهداف التنظيم الذي يعمل فيه ومدى استعداده لتحقيق هذه الأهداف بكفاية وفاعلية

معتبراً أن حجم المؤسسة وشخصية المدير من أهم العوامل المتحكمة في مدى قوة أو ضعف كل من هذه المهارات وإن هذه المهارات يرتبط بعضها ببعض وأن المعيار الأساسي لأية مهارة يجب أن يكون العمل الكفاء تحت أي ظرف من الظروف كما أن توافرها في رجل الإدارة شرط من شروط نجاحه في العمل. (بدوي، 1987 ، 4) إن دراسة الرضا الوظيفي ذو أهمية كبيرة بالنسبة للإدارة فعن طريق دراسة الرضا الوظيفي تتعرف على مشاعر الأفراد واتجاهاتهم المتعددة نحو مختلف جوانب العملية الإدارية، ويتم بذلك التعرف على جوانب القصور ومحاولة تلافيها. ويتم أيضاً معرفة المشكلات التي تهم العاملين لوضع حلول مناسبة التي تكفل للمنظمة التقدم والزيادة الإنتاجية.

يعد الرضا الوظيفي من الموضوعات التي ينبغي موضع للبحث والدراسة بين فترة وأخرى عند القادة والمشرفين على الإدارات والمهتمين بالتنوير الإداري في العمل وذلك لأسباب متعددة فما يرضى عنه الفرد حالياً قد لا يرضى عنه مستقبلاً وأيضاً لتأثر رضا الفرد بالتغير في مراحل حياته فيما لا يعد مرضياً حالياً أو مستقبلاً. (السلوم، 2002، 23) ومن خلال ما سبق أثير لدي الإشكال التالي:

هل للكفايات الإدارية أهمية في تحقيق الرضا الوظيفي؟

الأسئلة:

- ما درجة الكفايات الإدارية التي يمتلكها الموظف في ظل تحقيق الرضا الوظيفي؟

- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة تعزى لتغير المؤهل العلمي؟

الأهداف:

- التعرف على أهمية الكفايات الإدارية في تحقيق الرضا الوظيفي ؟

- التعرف على درجة الكفايات الإدارية التي يمتلكها الموظف في ظل تحقيق الرضا الوظيفي

- التعرف على الفروق الإحصائية بين إجابات أفراد العينة التي تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الفرضيات:

الفرضية العامة:

- للكفايات الإدارية أهمية في تحقيق الرضا الوظيفي .

الفرضيات الجزئية:

- يمتلك الموظفون درجة عالية من الكفايات الإدارية في ظل تحقيق الرضا الوظيفي

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المصطلحات الواردة في البحث:

الكفايات الإدارية: تتمثل في امتلاك الشخص المعلومات والمهارات والقدرات اللازمة لتحقيق مستوى مقبول من الأداء ، وهي باختصار تعبير عن مدى مناسبة الشخص بهذه الإمكانيات للقيام بالمهمة المطلوبة (الطوبجي ، 1987، 277)

الكفاية الإدارية " إجرائيا" : هي قدرات إطارات الإدارة الرياضية على ممارسة العمليات الإدارية بفاعلية عن طريق استثمار الموارد البشرية والمادية المتاحة وبمستوى معين من الأداء الفعال الذي يمكنهم من تحقيق الأفاق المنشودة.

الرضا الوظيفي: الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الرغبات والحاجات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل ومع الثقة والولاء والانتماء للعمل ومع العوامل والمؤثرات الأخرى ذات العلاقة (العديلي، 1981، 21).

إدارة الرياضية : هي فن تنسيق عناصر العمل والمنتج الرياضي في الهيئات الرياضية ، وإخراجه بصورة منظمة من أجل تحقيق هذه الهيئات وتعرف أيضا : "توجيه كافة الجهود داخل الهيئة الرياضية لتحقيق أهدافها (مفتي ، 1999 ، 17)

الدراسات المشابهة:

- 1- على خالد يوسف الحداد رسالة (2001) "الكفايات الإدارية المتوافرة ومعيقات تطويرها لدى مديري الدوائر الحكومية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية"
- 2- فوزية بنت حبيب بن عبد الرشيد 2002: واقع الكفايات الإدارية لدى مديرات معاهد التربية الخاصة للبنات المملكة العربية السعودية.
- 3- احمد بن محمد بن يوسف (2003) "فاعلية دور مشرفي الإدارة المدرسية في تطوير الكفايات الإدارية"
- 4- فهد عبد الرحمن بن علي المالكي - (2007) بعنوان " الكفايات الإدارية والفنية المتوافرة لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المديرين و المعلمين"
- 5- المطيري (2007) " علاقة الرضا الوظيفي بالصراع التنظيمي"5
- 6- حسن بن حسين بن عطاس الخيري 2008" الرضا الوظيفي ودافعية الانجاز لدى عينة من المرشدين المدرسين"
- 7- رعد خلف عطية الجنابي (2008) " بناء نموذج للكفايات الإدارية اللازمة لمديري ومديرات معاهد المعلمين والمعلمات في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة"
- 8- هديل محمد عودة (2010) "الكفايات الإدارية لمديري المدارس الأساسية محافظة ماديا و علاقتها بالروح المعنوية".

تحليل الدراسات السابقة:

من خلال الدراسات السابقة نرى أن هناك كفايات كثيرة على مستوى الإدارات لكن ما يعيق تنفيذها هو الصراعات وكذا المسؤولين وأيضا ما يلاحظ في الدراسات السابقة أن هناك علاقة بين كل من الصراع التنظيمي ودافعية الانجاز بالرضا الوظيفي هذا ما جعلنا نبحث عن العلاقة بين الكفايات الإدارية والرضا الوظيفي.

منهجية البحث والإجراءات الميدانية:

المنهج المتبع: لقد استعملنا منهجين في هذه الدراسة منهج وصفي لمعرفة أهمية الكفايات الإدارية في تحقيق الرضا الوظيفي , ومنهج شبه تجريبي لمعرفة درجة الكفايات والفروق بين الإجابات

مجتمع الدراسة: يتكون من موظفي وإطارات الإدارة الرياضية لولاية المسيلة
عينة الدراسة: لقد اخترنا العينة بطريقة عشوائية حيث تمثل 60 فرد من مجتمع الدراسة
أداة الدراسة: استعملنا في هذه الدراسة استبيان على شكل مقياس مقسم إلى ثلاث محاور محور خاص بالأسئلة الشخصية , محور خاص بالكفايات الإدارية ومحور خاص بالرضا الوظيفي.

الوسائل الإحصائية: لقد تم استعمال كل من المتوسط الحسابي, الانحراف المعياري , والرتبة

عرض النتائج:

- **فرضية الأولى :** يمتلك الموظفون درجة عالية من الكفايات الإدارية في ظل تحقيق الرضا الوظيفي

الجدول (1) يبين الدرجة والرتبة المعيارية لتوافر الكفايات الإدارية لإطارات الإدارة الرياضية مرتبة تنازليا

الرقم	الكفايات الادارية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة	توافر الكفايات الادارية
5	كفايات الاتصال	3.56	0.44	1	مرتفعة	مرتفعة
4	كفايات التقويم	3.53	0.42	2	مرتفعة	مرتفعة
3	كفايات التنظيم	3.46	0.42	3	مرتفعة	مرتفعة
1	كفايات التخطيط	3.46	0.42	3	مرتفعة	مرتفعة
2	كفايات إدارة الوقت والاجتماعات	3.28	0.50	5	مرتفعة	مرتفعة
	الدرجة الكلية	3.45	0.44		مرتفعة	مرتفعة

قراءة : نلاحظ من الجدول -1- أن درجة توافر الكفايات الإدارية لإطارات الإدارة الرياضية من وجهة نظر المنتسبين إليها كانت مرتفعة ، إذ بلغ المتوسط الحساب (3.45) والانحراف المعياري 0.44

تحليل : من خلال الجدول (01) أظهرت النتائج أن درجة توافر الكفايات الإدارية لإطارات الإدارة الرياضية في ولاية المسيلة كانت مرتفعة ، إذ بلغ متوسطها الحسابي (3.45) وانحراف معياري (0.44) وبدرجة مرتفعة .

وقد يعزى ذلك إلى أن فعالية العاملين بالإدارة الرياضية من أفراد عينة الدراسة يدركون إن إطارات الإدارة الرياضية يتمتعون بدرجة مرتفعة من الكفايات الإدارية ، من خلال ممارساتهم السلوكية، وقيامهم بالعملية الإدارية وربما جاءت هذه النتيجة المرتفعة اعتقادا من أفراد عينة الدراسة بأن إطاراتهم يدركون أهمية الكفايات الإدارية لغرض تطوير جميع العناصر المرتبطة ببيئة المؤسسة ، وقد تعزى هذه النتيجة أيضا إلى وعي إطارات الإدارة الرياضية بأهمية الدور الذي يؤديه وإدراكهم لأهمية هذه الكفايات للقيام بأعمالهم بفاعلية .

ربط النتائج بالدراسات النظرية:

وهكذا اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة التي أظهرت نتائجها أن درجة الكفايات الإدارية المتوفرة لدى مديري الدوائر الحكومية في وزارات السلطة الوطنية كانت كبيرة حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة 79.2

وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه فوزية بنت حبيب التي أظهرت نتائجها أن الكفايات الإدارية -تنظيم- تخطيط- إتصال- تقييم - لدى المديرات كانت عالية ومن خلال هذه النتائج المتحصل عليها من أفراد عينة الدراسة وبناءا على ما هو مطروح في الخلفية النظرية للكفايات الإدارية في الدراسة الحالية ، يرى الطالب أن لإطارات الإدارة الرياضية بولاية المسيلة تتوفر فيهم معايير تحقيق الكفايات الإدارية التي أشار إليها (الجلال ، 1987)، ومن أهم هذه المعايير :

- فهم طبيعة العمل .
- القدرة على التخطيط والمتابعة .
- السرعة والقدرة على اتخاذ القرارات المناسبة .
- القدرة على توزيع المسؤوليات والاختصاصات .
- الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الجدول (02) :

يبين تحليل التباين الأحادي للفروق لدرجة توافر الكفايات الإدارية لإطارات الإدارة الرياضية ونتائج التباين الأحادي لاستخراج الفروق تبعا لمتغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	Fقيمة	مستوى الدلالة
التخطيط	بين المجموعات	4,407	3	1,469	,094	,963
	داخل المجموعات	871,243	56	15,558		
	المجموع	875,650	59			
ادارة الوقت والاجتماعات	بين المجموعات	23,144	3	7,715	,355	,786
	داخل المجموعات	1217,839	56	21,747		
	المجموع	1240,983	59			
التنظيم	بين المجموعات	12,866	3	4,289	,363	,780
	داخل المجموعات	661,317	56	11,809		
	المجموع	674,183	59			
التقويم	بين	14,451	3	4,817	,315	,814

					المجموعات	
		15,271	56	855,149	داخل	
					المجموعات	
			59	869,600	المجموع	
,645	,558	5,424	3	16,271	بين	الاتصال
					المجموعات	
		9,720	56	544,313	داخل	
					المجموعات	
			59	560,583	المجموع	
,906	,185	37,802	3	113,407	بين	المجموع
					المجموعات	
		203,857	56	11415,993	داخل	
					المجموعات	
			59	11529,400	المجموع	

القراءة: أظهرت نتائج الجدول (02..) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية قي إجابات أفراد عينة البحث لدرجة توافر الكفايات الإدارية لإطارات الإدارة الرياضية تعزى لمتغير المؤهل العلمي في الدرجة الكلية للكفايات إذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (0.185) وهي اقل من قيمة (f) المجدولة 2.75

التحليل: بما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اجابة أفراد العينة لدرجة توافر الكفايات تعزى لمتغير المؤهل العلمي هذا يفسر ارتفاع درجة الكفايات الإدارية لا يرجع للمؤهل العلمي بل للممارسة .

الخلفية النظرية للدراسة : من خلال عرض بعض الدراسات التي أشارت إلى بعض الكفايات توضح لنا أن ارتفاع هذه الكفايات لا يعزى لمتغير المؤهل العلمي ومن هذه الدراسات نذكر:

يرى (حجي، 1997، 193) الكفايات الواجب توافرها في إطارات المؤسسة في مجال الاتصال ، يؤمن بضرورة الاتصال بالآخرين، كما يسعى إلى أن تكون هناك طرق متعددة للاتصال الداخلي والخارجي، يمتلك مهارة الاتصال، يعمل على إزالة عملية الاتصال، يسعى إلى تحقيق أهداف عملية الاتصال له وللآخرين، يعمل على فتح باب مكتبه لمن يريد مقابلته.

بينما يرى (صايغ ، 1996 ، 301) الكفايات الواجب توافرها في إطارات المؤسسة في مجال التقويم من أهم هذه الواجبات :
 وضع المعايير اللازمة لتحقيق الأهداف
 - مراجعة الخطط ومتابعة مستوى تنفيذها في ضوء الأهداف المخطط لها
 تقويم أداء العاملين وتشجيعهم -
 - اتخاذ المواقف الحازمة مع من يثبت أو يتكرر تهاونهم في أداء عملهم على الوجه المطلوب

و يرى(حجي، 1997، 387) و (الهدهود ، 1991 ، 132) الكفايات الواجب توافرها في إطارات المؤسسة في مجال التنظيم من أهم هذه الواجبات :
 إعطاء الجانبين الإداري والفني من عمله اهتماما متكافئا
 تحديد المهام التي تتفق مع العاملين بالمؤسسة وإمكاناتهم
 يوزع المسؤوليات على الأعضاء بعدالة
 ينسق العمل بين الأفراد والجماعات
 بلال خلف ، 2010، 195) أن الكفايات الواجب توافرها في إطارات المؤسسة في مجال إدارة الوقت والاجتماعات من أهم هذه الواجبات :
 المقدرة على إدارة الوقت الشخصي ووقت الآخرين
 مناقشة الأولويات واختيار التدريب الذاتي
 ضبط الاعتراضات
 التأكد على فاعلية الوقت مقابل كفاءته

الاستنتاجات:

بعد عرض النتائج ومناقشتها وجدنا :

- هناك أهمية للكفايات الإدارية في تحقيق الرضا الوظيفي
- درجة امتلاك الموظفين للكفايات الإدارية كانت بنسب مرتفعة فأهم هذه الكفايات هي كفايات الاتصال ,كفايات التقويم, كفايات التنظيم , كفايات التخطيط, كفايات إدارة الوقت والاجتماعات
- كما استنتجنا عدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي بين إجابات أفراد العينة.

اقتراحات:

ومن هنا نوصي المسؤولين على الإدارات بصفة عامة والإدارة الرياضية بصفة خاصة على الإكثار في استعمال واستخدام كل من كفايات الاتصال بين الموظفين وكفايات التنظيم وكفايات التخطيط وكفايات إدارة الوقت والاجتماعات وكفايات التقويم. هذا من جهة ومن جهة أخرى نبحث عن الرضا الوظيفي للموظفين من أجل تحسين خدمات الإدارة الرياضية نوصي أيضا الباحثين البحث في هذا المجال للرفع من مستوى الإدارة الرياضية لما لا الرياضة بصفة عامة

المراجع:

1. ابن منظور(1988): لسان العرب, الجزء الثاني , القاهرة , دار إحياء التراث .
2. البديري طارق (2002): أساسيات في علم إدارة القيادة , عمان, دار الفكر للطباعة والنشر.
3. البديري طارق(2005) : الأساليب القيادية و الإدارية في المؤسسات التعليمية , الأردن دار الفكر للنشر والتوزيع عمان.

4. المشعان عويد (1992): دراسات في الفروق في الرضا المهني (ط1), الكويت, دار القلم.
5. الدريج محمد(2005) : الكفايات في التعليم من اجل تأسيس علمي للمناهج المندمج,المغرب, دار العلوم للتحقيق والطباعة والنشر الدار البيضاء .
6. الجلال عبد العزيز (1987):مدخل إلى دراسة النظام التربوي في أقطار العربية المنتجة للنفط الكويت, دار المعرفة.
7. العساف حمد بن صالح(1995): المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية, السعودية, مكتبة العبيكان للنشر .
8. العميان محمود 2005: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال (ط3),الأردن, دار وائل للنشر والتوزيع.
9. العيسوي عبد الرحمان(1999) :نسيكولوجية الإدارة, الإسكندرية, الدارة الجامعية للنشر .
10. السلمي علي (1989): المهارات الإدارية والقيادية للمدير المنفوق, القاهرة, دار غريب.
11. الصيرفي محمد (2003): الإدارة الرائدة, عمان, دار الصفاء للنشر و التوزيع.
12. الطعاني حسن احمد(2007) : التدريب الإداري المعاصر, عمان , دار المسيرة للنشر و التوزيع .
13. بدوي عصام(1987): التنظيم والإدارة في التربية الرياضية, القاهرة, دار الثقافة العربية.
14. بلال خلف السكارنة(2010) :القيادة الإدارية الفعالة, (ط1), عمان, دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة .
15. بلال محمد(2004): إدارة الموارد البشرية, مصر, دار الجامعة الجديدة للنشر.

16. جامل عبد الرحمان عبد السلام(2001) : الكفايات التعليمية في القياس التقييم واكتسابها بالتعلم الذاتي, الأردن, دار المناهج للنشر والتوزيع.
17. دايفز برانت و اليسون ليندا (1997) :الإدارة المعاصرة, ترجمة رفاعي وعبد المتعالي محمد, المملكة السعودية, دار المريخ للنشر .
18. هاشم زكي محمود (1991):الإدارة العامة, الكويت, الناشر وكالات المطبوعات.
19. مفتي إبراهيم(1999) : تطبيقات الإدارة الرياضية, القاهرة, مطابع أمون.
20. سالم فؤاد وآخرون (1994) :المفاهيم الإدارية الحديثة, الأردن, مركز الكتب الإداري .
21. عاشور احمد صقر(1983): إدارة القوى العاملة , الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي بيروت, دار النهضة.

ثالثا : المجالات والدوريات

- 1-الأغبري عبد الصمد قائد محمد(2002):الرضا الوظيفي لدى عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية في المملكة السعودية, مجلة دراسات الخليج و الجزيرة العربية, العدد109.
- 2-البديوي محمود(2007): الرضا الوظيفي والقيادة الفعالة, مجلة عالم السعودية, بدون طبعة, بدون عدد.
- 3-الحلي حسان وسلامة مريم(2001): تنمية الكفايات اللازمة لأعضاء هيئة التدريس في ضوء معايير الجودة الشاملة, بحث مقدم في ورشة عمل طرق تفعيل وثيقة الآراء , جامعة الملك عبد العزيز, الرياض, السعودية .
- 4-المبعوث محمد حسن(1989) :الإدارة التعليمية على مستوى المناطق في المملكة العربية السعودية, مجلة مكتبة الملك عبد العزيز العامة, بدون عدد, السعودية .

5- الهدهود دلال عبد الواحد(1991): الكفايات الإدارية الأساسية لمدير المدرسة في التعليم العام, دراسات تربوي, المجلة 7 العدد37, الكويت.

رابعا: الرسائل و الأطروحات

- 1- البدراني جلال عبد العزيز(2004): الأمن النفسي و علاقته بالتوجه الزمني لدى طلبة جامعة الموصل , رسالة ماجستير غير منشورة, كلية التربية, العراق.
- 2- الحنيطي إيمان محمد علي (2000) : دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لدى العاملين لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الرياضية في الجامعات الأردنية, رسالة ماجستير غير منشورة, كلية الدراسات العليا, الجامعة الأردنية.
- 3- الحيدر عبد المحسن وبن طالب إبراهيم(2005):الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض ,بحث ميداني, معهد الإدارة العامة, بدون طبعة, بدون دار نشر, الرياض.
- 4- الرويلي نواف (2001) : الرضا الوظيفي لدى مديري ومديرات مدارس, التعليم العام الحكومي بمنطقة الحدود الشمالية دراسة ميدانية, رسالة ماجستير غير منشورة قسم الإدارة التربوية والتخطيط,كلية التربية, جامعة الملك سعود.
- 5- السلوم سعاد(2002): عوامل ضغوط العمل التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمشرفات الإداريات, رسالة ماجستير غير منشورة, قسم الإدارة التربوية, كلية التربية, جامعة الملك سعود, الرياض.
- 6- إيناس فؤاد تواوي فلمبان (2008): الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمدينة مكة المكرمة ,رسالة ماجستير, قسم إدارة الأعمال, الجامعة الإسلامية غزة , فلسطين .
- 7- إيهاب احمد عويضة (2008): اثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية, رسالة ماجستير, قسم إدارة الأعمال, الجامعة الإسلامية غزة, فلسطين.

- 8- هلال علي محمد (2000): الكفايات الإدارية اللازمة لمعلمي اللغة العربية في ضوء التقييم البديل وبناء برنامج تدريبي في دولة البحرين، أطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، العراق.
- 9- محمد بن احمد بن حسن(2003): فاعلية دور مشرفي الإدارة المدرسية في تطوير الكفايات الإدارية والفنية لمديري الدارس الابتدائية بمحافظة الطائف، رسالة ماجستير، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، السعودية.
- 10- عارف بن ماطل الجريد(2007): التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بشرطة منطقة الجوف، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
- 11- على خالد يوسف الحداد (2001): الكفايات الإدارية المتوافرة ومعوقات تطويرها لدى مديري الدوائر الحكومية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين
- 12- فهد عبد الرحمن بن علي المالكي(2007): الكفايات الإدارية والفنية المتوافرة لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المديرين والمعلمين، رسالة ماجستير، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، السعودية.
- 13- فوزية بنت حبيب 2001: واقع الكفايات الإدارية لدى مديرات معاهد التربية الخاصة للبنات في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى السعودية
- 14- رعد خلف عطية الجنابي 2008: بناء نموذج للكفايات الإدارية اللازمة لمديري ومديرات معاهد المعلمين والمعلمات في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة، أطروحة دكتوراه، كلية التربية، جامعة بغداد، العراق .
- 15 - صايغ، مواهب أحمد محمد 1995: أثر النمط القيادي لمديرة المدرسة الثانوية ومساعدتها على المناخ المدرسي، رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. جامعة أم القرى مكة المكرمة .