

## الرضا الوظيفي للملاكات (التدريسية والفنية الإدارية)

### دراسة حالة في المعهد التقني / بابل

م. حسن جبر علوان

المعهد التقني / بابل

#### المستخلص

يحاول هذا البحث تركيز الضوء على موضوع الرضا الوظيفي وأهميته بالنسبة للأفراد العاملين في المنظمات والسعي نحو إشباع حاجاتهم ورغباتهم وتحقيق رضاهم الوظيفي وصولاً نحو تحقيق الأهداف الأساسية للمنظمات حيث تم اختيار المعهد التقني بابل لتطبيق الجانب العملي لهذا البحث واعتمدت الاستبانة كأسلوب لجمع البيانات ، وتم اختبار فرضيات البحث واستخرجت النتائج النهائية باستخدام البرنامج الحاسوبي (spss) وتم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها :-

1. الرضا الوظيفي يمثل مقياساً لجودة العلاقة بين المنظمة وموظفيها .
  2. أظهر البحث بان فئة الإداريين أكثر رضا عن عملهم من التدريسيين والفنيين .
- وختم البحث بمجموعة من التوصيات أهمها :-
1. الارتقاء بالفئات الوظيفية الثلاثة التي تم بحثها من خلال تطوير الأنظمة التي تحسن درجات الرضا الوظيفي للتدريسيين والفنيين والإداريين .
  2. الإنصات إلى آراء ومقترحات موظفيها وأخذها بعين العَدّ لما لها من تأثير كبير في شعورهم ورضاهم .

#### Abstract

This research try to focus on the subject of professional convenient and its significance according to individual workers in organization and willing to towards filling their needs and wishes and achieving professional convenient until reaching to achieve basic goals to organization , where , choosing technical institute of Babylon to apply the practical side to this research , and depending on questionnaire as a style to commutate the date . I test the research assumptions and earning find results by using computer program me ( spss ) and reached to group of conclusions .

#### المقدمة :

يعد مفهوم الرضا الوظيفي جزءاً مهماً من رضا الموظف ، إذ إن طبيعة بيئة الفرد خارج الوظيفة تؤثر في شعوره وإحساسه تجاه وظيفته أو عمله وبالمقابل فان رضا الفرد عن عمله يؤثر في رضاه عن حياته بشكل عام لان الوظيفة هي جزء مهم من الحياة العامة للفرد الموظف، فهناك من يرى إن الرضا الوظيفي في العقود الماضية كان متدنياً بسبب إهمال الإدارة للجوانب الإنسانية في العمل وعدم إعطائها ما تستحقه من عناية واهتمام فيما تقوم به من فعاليات ونشاطات متنوعة مما يشعر الموظفين بالعزلة وعدم الرعاية والاهتمام ، في حين شهدت العقود الأخيرة توجهاً مغايراً نحو الاهتمام بموظفيها وبناء علاقات إنسانية معهم ما زاد عن رضاهم عن مستوى وظائفهم التي يشغلونها في المنظمات التي يعملون فيها .

## منهجية البحث :

### أولاً : مشكلة البحث

- من خلال المعاشية الميدانية لواقع المعهد ( مجتمع البحث ) يمكن تحديد مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية :-
1. ما مستوى الرضا الوظيفي للتدريسيين والفنيين والإداريين في المعهد التقني/بابل .
  2. هل يتباين مستوى الرضا الوظيفي على أساس عملهم كهيئات تدريسية - فنية -إدارية .
  3. هل يوجد إختلاف في مستوى الرضا الوظيفي على أساس السمات الشخصية (الجنس ، العمر ، التحصيل العلمي ، سنوات الخدمة ) .

### ثانياً : أهمية البحث

تبرز أهمية البحث من خلال تناوله لموضوع مهم في مؤسسة خدمية ألا وهي دائرة المعهد التقني / بابل إذ تكتسب هذه الدائرة أهمية كبيرة من خلال رفق السوق المحلي بالتخصصات الخدمية كافة ( التكنولوجيا ، والطبية ، والإدارية ) لما لها من مهارات وخبرات وقدرات في خدمة السوق المحلي وهذه الخبرات جاءت من اهتمام المعنيين في هذه المؤسسة بهذه الشريحة المتخرجة لذا فعلى إدارة المنظمة أن تكون كفيل بتحقيق رضا موظفيها من تدريسيين وفنيين وإداريين والارتقاء بمستوى أدائهم .

### ثالثاً : أهداف البحث

- يتمثل الهدف من دراسة الرضا الوظيفي في المعهد التقني /بابل بالنقاط الآتية :-
1. اختبار فرضيات البحث وتشخيص أهم المتغيرات التي تسهم في تحقيق الرضا الوظيفي.
  2. اختبار العلاقة بين الرضا الوظيفي والسمات الشخصية ( الجنس ، العمر ، التحصيل العلمي ، سنوات الخدمة ) .
  3. التعرف على مستوى الرضا الوظيفي للفئات الثلاثة المبحوثة من خلال قياس كل عامل من عوامله ومن ثم دراسة العلاقة بين هذه العوامل والرضا الوظيفي .
  4. تقديم مجموعة من التوصيات التي تسهم في تحسين درجة الرضا الوظيفي للفئات الثلاثة المبحوثة .

### رابعاً : فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الأولى : إن مستوى الرضا الوظيفي للموظفين في المعهد التقني / بابل يرتقي إلى المستوى المعياري الذي يساعد في تحقيق درجة عالية من العمل الخدمي .

الفرضية الرئيسية الثانية : يتباين الرضا الوظيفي للموظفين في المعهد التقني /بابل على وفق الفئات الوظيفية الثلاثة ( تدريسيين - فنيين - إداريين ) .

الفرضية الرئيسية الثالثة : يوجد إختلاف معنوي في مستوى الرضا الوظيفي على أساس السمات الشخصية للموظفين في المعهد (الجنس ، العمر ، التحصيل العلمي ، سنوات الخدمة ) .

### خامساً : منهج البحث

1. أساليب جمع البيانات :  
من أجل إنجاز البحث في الجانبين النظري والتطبيقي تم الاعتماد على الأساليب الآتية :-  
أ- الجانب النظري : لقد اعتمد في صياغة وإتمام المفردات المتعلقة بالإطار

النظري على ما توفر للباحث من مصادر عربية وأجنبية المتوفرة في جامعة بغداد وبابل ومكتب احمد الصقال .

ب- الجانب العملي : لغرض انجاز البحث بجانبه التطبيقي استند الباحث على مجموعة من الأدوات المستخدمة في جمع البيانات وهي :-  
2. المقابلة الشخصية :

الحوار مع بعض التدريسيين والفنيين والاداريين لمنتسبي المعهد التقني/بابل أثناء توزيع الاستبانة وذلك من خلال توجيه الأسئلة المباشرة للحصول على بعض الأجوبة التي أغنت البحث بالملاحظات والمعلومات المهمة .استمارة الاستبانة : تضمنت محورين ، المحور الأول تضمن معلومات عامة عن خصائص أفراد عينة البحث ، المحور الثاني يتضمن الأسئلة المتعلقة بقياس درجة الرضا الوظيفي للموظفين في المعهد التقني /بابل ، وتضم ( 20 ) سؤالاً موزعاً على المتغيرات المراد دراستها .

#### سادساً : حدود البحث

1. الحدود البشرية : تضمنت عينة من الموظفين في المعهد التقني /بابل وهم الهيئة التدريسية والفنية والإدارية .
2. الحدود المكانية :

أ) اختيار المعهد التقني /بابل كونه من المعاهد التي تمتاز بكمية منتسبيها وعدد طلابها .  
ب) لم يتم تناول موضوع الرضا الوظيفي في المعهد التقني /بابل حسب علم الباحث .  
ج) الرغبة في توعية المعهد ( مجتمع البحث ) وزيادة كفاءته من خلال إسناده بالبحوث العلمية التي تدفعه إلى تحسين درجة الرضا الوظيفي لملاكاته الوظيفية .  
3. الحدود الزمنية : تتوقف الحدود الزمنية لهذا البحث عند المدة التي أجريت فيها وهي المدة المعتمدة من 2011/4/1 – 2011/10/30 إذ ضمت هذه المدة إعداد وتوزيع الاستبانة وجمعها وتفرغ المعلومات الخاصة بالاستبيان إضافة إلى المقابلات مع السادة التدريسيين والفنيين والإداريين .

#### سابعاً : مجتمع البحث وعينته

##### 1. مجتمع البحث

يعد المعهد التقني /بابل من المعاهد التقنية التابعة إلى هيئة التعليم التقني تأسس عام 1976 يقع في محافظة بابل / في منطقة أبي غرق تحديداً ، يضم ( 12 ) قسم موزعة بين (إدارية وتكنولوجية وطبية ) ، ويعد من المعاهد التي تتمتع بخصوصية معينة من حيث :

- أ- الموقع : يقع في منطقة جغرافية لا بأس بها حيث يخدم شريحة كبيرة من الطلبة والموظفين .
- ب- المعهد يخضع للضوابط والسياقات المعتمدة في هيئة التعليم التقني .
- ج- بلغ عدد المنتسبين من :-

1. التدريسيين :- 122

2. الفنيين :- 409

3. الإداريين :- 104

د- عدد الطلبة الفعلي لكل الأقسام ( 4200 ) طالب

## 2. عينة البحث

لصعوبة إجراء البحث على جميع مفردات المجتمع الأصلي اعتمدت طريقة اخذ العينة كونها من الطرق المعتمدة في البحوث العلمية لذا أخذت عينة مكونة من (20) تدريسيا و (20) فنيا و (20) إداريا وهذه العينة هي جزء من مجتمع البحث البالغة (635) منتسبا ويصفهم جدول رقم (1) كالتالي :-

جدول ( 1 ) خصائص عينة البحث التدريسيين

التسلسل	المتغيرات	نوع الخاصية	العدد	النسبة
1.	الجنس	ذكر	10	% 50
		أنثى	10	% 50
			20	% 100
2.	الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	3	% 15
		31 - 41	7	% 35
		41 - 51	10	% 50
			20	% 100
3.	التحصيل العلمي	بكالوريوس	2	% 10
		دبلوم عال	3	% 15
		ماجستير	7	% 35
		دكتوراه	8	% 40
			20	% 100
4.	سنوات الخدمة	أقل من 10 سنوات	3	% 15
		11 - 20	7	% 35
		21 - 31	10	% 50
			20	% 100

### الفنيين

التسلسل	المتغيرات	نوع الخاصية	العدد	النسبة
1.	الجنس	ذكر	10	% 50
		أنثى	10	% 50
			20	% 100
2.	الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	3	% 15
		31 - 41	7	% 35
		41 - 51	10	% 50
			20	% 100
3.	التحصيل العلمي	بكالوريوس	15	% 75
		دبلوم فني	5	% 25
			20	% 100
4.	سنوات الخدمة	أقل من 10 سنوات	3	% 15
		11 - 20	7	% 35
		21 - 30	10	% 50
			20	% 100

### الإداريين

التسلسل	المتغيرات	نوع الخاصية	العدد	النسبة
1.	الجنس	ذكر	10	% 50
		أنثى	10	% 50
			20	% 100
2.	الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	2	% 10
		31 - 41	8	% 40
		41 - 51	10	% 50
			20	% 100
3.	التحصيل العلمي	إعدادية	15	% 75
		متوسطة	5	% 25
			20	% 100
4.	سنوات الخدمة	أقل من 10 سنوات	2	% 10
		11 - 20	8	% 40
		21 - 31	10	% 50
			20	% 100

المصدر : من إعداد الباحث بالاستناد إلى استمارة الاستبانة

## ثامنا : الأساليب الإحصائية المستخدمة

1. النسبة المئوية : وذلك لعرض إجابات أفراد العينة وتحليلها .
2. معامل الارتباط البسيط : لتحديد نوع وقوة العلاقة بين متغيرات البحث .
3. الانحراف المعياري : تم استخدام هذا المقياس لمعرفة مدى التشتت في آراء المستجيبين ويعد أفضل مقياس التشتت لدقته .
4. معامل الاختلاف : تم استخدامه لمعرفة تذبذب قيم الوسط الحسابي واختلافها عن الانحراف المعياري .
5. الوسط الحسابي : تم اعتماد هذا الأسلوب الإحصائي لوصف آراء أفراد العينة عن متغيرات البحث ، بعدة احد مقياس النزعة المركزية وكونه أكثر عمومية من الوسط الحسابي الاعتيادي إذ إن الوسط الحسابي الاعتيادي يعد أكثر خصوصية من الوسط الحسابي المرجح عندما ينظر إلى كافة المفردات بنفس الوزن (( المشهداني وهرمز ، 1989 ، 167 )) .
6. كاي سكوير (  $X^2$  ) :- تم الاستعانة بالبرنامج الإحصائي الجاهز ( SPSS ) لمعالجة البيانات واستخراج النتائج .

## الإطار النظري للرضا الوظيفي

### المبحث الأول

( المفهوم ، الأهمية ، النظريات ، الأبعاد ، العناصر ، العوامل المؤثرة ، القياس والمحددات )

#### أولاً : المفهوم

من خلال مراجعة المعاجم وجد إن الرضا هو اسم موضوع من الرضا قال تعالى (( إلا ابتغاء رضوان الله )) " كتاب العين ، احمد الفراهيدي ، 1991 ، 684 " وقد أشار العديد من الكتاب الى تعريفات عدة للرضا الوظيفي نورد منها :- يعرفه (( Kotler ، 2000 ، 36 )) بأنه المشاعر والأحاسيس النفسية التي تؤدي بالفرد إلى اتجاه سلبي أو ايجابي إزاء وظيفة مولدة الرضا أو عدم الرضا أما (( Rajagopal ، 2000 ، 52 )) يرى إن الرضا عبارة عن تأثير الأفراد وردود أفعالهم العاطفية تجاه الأوجه المختلفة للوظيفة الواحدة وشعورهم الايجابي أو السلبي تجاه وظائفهم . أما (( Sergio ، 2003 ، 918 )) يرى إن الرضا هو المشاعر الايجابية الناتجة عن تقييم الفرد لوظيفته وما تمنحه الوظيفة من أشياء مهمة حسب رأيه .

أما (( Lythans ، 2006 ، 276 )) ينظر إلى الرضا الوظيفي من ثلاث أبعاد ، البعد الأول البعد العاطفي أما الثاني يتحدد بمدى التطابق بين معطيات العمل والتوقعات والثالث يمثل اتجاهات مترابطة مع بعضها البعض ، ويتفق (( Kotler )) مع (( القطامين ، 2000 ، 61 )) بان الرضا الوظيفي ينشأ من التغيرات والظروف التي ينشأ منها التحفيز .

وهناك من يرى إن الرضا الوظيفي في القرون الماضية كان سلبياً بسبب إهمال الإدارة للجوانب الايجابية في العمل وعدم اهتمامها في العامل ونشاطاته المتنوعة و من ثم يشعر العامل بالعزلة في حين شهدت العقود الأخيرة توجهاً جديداً بالاهتمام بالعاملين وبناء علاقات إنسانية وبالتالي سبب زيادة في مستوى رضاهم عن العمل أو الوظائف التي يشغلونها في منظماتهم . (( Ramaswamy ، 1996 ، 340 )) .

أما (( Gibson ، 2003 ، 105 )) يعرف الرضا الوظيفي اتجاهات العاملين نحو وظائفهم والنتائج عن إدراكهم الحسي للوظيفة .

وعرف الرضا الوظيفي بأنه مشاعر الموظف وتقديره لمدى إشباع جو العمل لرغباته وحاجاته (( 919 ، 2003 ، Sergio )) .

ويعرفه (( Hell ، 1997 ، 932 )) بأنه المشاعر الوجدانية المتكونة لدى الفرد تجاه وظيفته .  
أما (( Kotler ، 2005 ، 350 )) يشير إلى الرضا الوظيفي بأنه الحالة العاطفية التي تحمل في طياتها السرور من تقييم الآخرين لهم أما (( Solly ، 1998 ، 115 )) فيرى الرضا الوظيفي بأنه الموقف الثابت الذي يتخذه الأفراد بخصوص أعمالهم والتي تمثل عامل الرضا ذا طابع عام وشامل ، فضلا عن مجموعة العوامل ذات العلاقة بمصادر دعم العمل .

أما (( Robbins ، 1999 ، 152 )) يعرف الرضا الوظيفي الاختلاف النسبي بين مقدار العوائد المستلمة فعلا أما (( Gibson ، 2005 ، 69 )) يعرفه بأنه اتجاهات الشخص تجاه عمله وهناك جانبين للرضا ، الأول ميل الشخص لان يكون راضيا عن الأوجه المختلفة للعمل كالأجور والترقيات وظروف العمل وشروطه والثاني يمثل الرضا العام للموظف أي مجموع اتجاهات الشخص نحو الجوانب المختلفة للعمل .

ومن وجهة نظر (( North ، 1990 ، 197 )) الرضا الوظيفي بأنه الشعور الايجابي لما تحققه الوظيفة من إشباع حاجات الفرد المتعددة كاحترام والحب والصدقة ومساعدة الأفراد الآخرين .

أما (( Robert ، 1994 ، 607 )) يعرف الرضا بأنه موقف الشخص تجاه العمل الذي يؤديه ويكون نتيجة لإدراكه لعمله ، ويكون تجاه الراتب ، والترقية ، والرئيس ، والزملاء ، ومحيط العمل ، والأسلوب السائد في المعاملة وفي إجراءات العمل اليومي .

ويشير (( Hellrigel ، 1999 ، 235 )) إلى الرضا الوظيفي بأنه حالة من الشعور بالسعادة والارتياح والسرور . ويرى (( الشمام ، 1991 ، 96 )) إن المنظمات على اختلاف أنواعها تتبع استراتيجيات وسياسات مختلفة ، منها ما يتعلق برضا العاملين فيها ، وذلك من أجل تلبية احتياجات ورغبات الزبائن المعنيين بمخرجاتها ، وبالنتيجة تحقق الهدف الأكبر وهو البقاء والاستمرار ونجاح المنظمة ، ولا سيما في المرحلة الحالية التي تتميز بالافتتاح والمنافسة .

### ثانيا : الأهمية

لقد نال موضوع الرضا الوظيفي للعاملين اهتمام الكثير من الباحثين منذ الربع الثاني من القرن العشرين وحتى الوقت الحاضر لأنه يقوم بتوجيه سلوك الأفراد وزيادة ولائهم وانتمايتهم للمنظمة لارتباط الرضا ارتباط مباشر بالإنتاجية ، فضلا عن انه الوسيلة الفاعلة لتحقيق أهداف الكثير من المنظمات . (( الشمام ، 1991 ، 96 )) .

وأشار (( الفريوتي ، 2000 ، 121 )) إن المنظمة لا تستطيع رفع مستوى الرضا الوظيفي للعاملين ، ما لم تحدد عوامل عدم رضاهم وتتمكن من معالجتها ، فالفرد السعيد في عمله لا يقتصر إحساسه بالرضا على وجود داخل المنظمة فقط بل سيعكس تصورات وانطباعاته عنها خارج المنظمة أيضا ، وهذا ما سيكسب المنظمة السمعة والمكانة الفضلى في المجتمع .

ويشير (( بيت الأفكار الدولية ، 1998 ، 35 )) إن المنظمات التي تركز اهتمامها على رضا موظفيها تسعى إلى الاستجابة لمتطلباتهم والتعرف على حاجاتهم وتلبيتها بأفضل ما يمكن .

ويرى (( Rajagopal ، 2000 ، 54 )) إن الرضا الوظيفي تنبع أهميته من خلال استمرار المنظمات في تقديمها الخدمات لموظفيها ذات الجودة العالية .

وأشار (( Kotler ، 1997 ، 171 )) إلى إن الرضا الوظيفي يعد من الأصول المهمة لدى المنظمات التي تسعى إلى الاحتفاظ به .

ويرى (( Matteson ، 2002 ، 98 )) إن الأسباب الحقيقية وراء أهمية الرضا الوظيفي يعود إلى جودة العلاقة بين الأفراد والوظيفة التي يؤديونها في المنظمة ، ويمثل الرضا الوظيفي استجابة مهمة وحيوية لطبيعة تلك العلاقات الإنسانية الايجابية والفاعلة في إطار العمل التنظيمي .

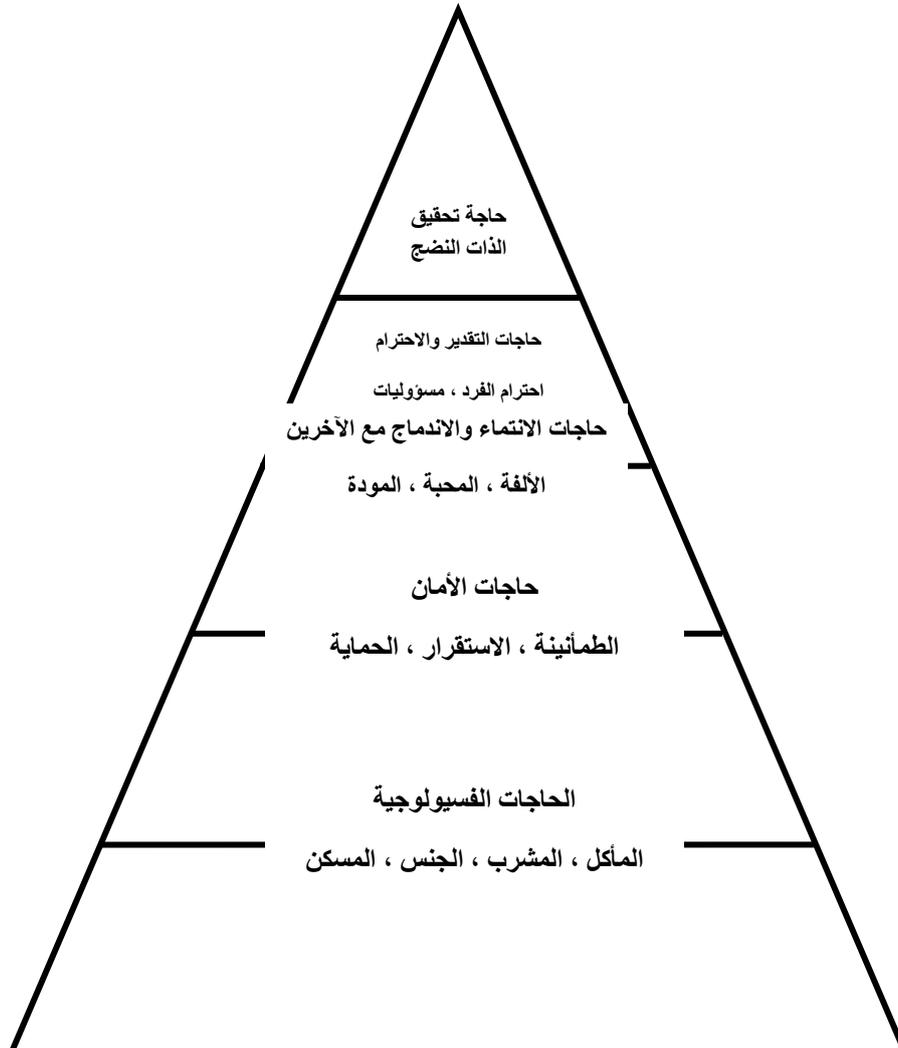
وذكر (( 70 ، 2005 ، Taylor )) هناك ثلاثة أسباب تظهر من خلالها أهمية الرضا الوظيفي:-

1. الرضا الوظيفي مؤشر مهم لعمليات المنظمة وتشغيلها .
  2. تتخذ المنظمات موقفا صادقا يحقق المنفعة لها .
  3. يمكن توجيه المنظمات بواسطة القيم الإنسانية وقدرات موظفيها .
- يحقق الرضا الوظيفي ايجابيات عدة ، فزيادته ترتبط بتقليل ظاهرة التغيب وانخفاض دوران العمل وميل الأفراد من ذوي الأداء العالي نحو ارتفاع دوران العمل إذا انخفض رضاهم بسبب قدراتهم على إيجاد فرص أخرى بديلة لعلهم (( الشماع ، 1991 ، 255 )) .

### ثالثا : نظريات الرضا الوظيفي

يحدد (( Thompson ، 1997 ، 107 )) نظريات الرضا الوظيفي بالاتي :-

1. نظرية سلم الحاجات لأبراهام ماسلو 1945 :-  
تعد هذه النظرية من النظريات المهمة التي حاولت تفسير الدافعية لدى الأفراد ، إذ قسمت حاجات الأفراد العاملين إلى خمسة مستويات كما موضحة في الشكل رقم (1) وهي الحاجات الفسيولوجية ، حاجة الأمان ، حاجة الانتماء والاندماج مع الآخرين ، حاجة التقدير والاحترام ، حاجة تحقيق الذات (( Vechio ، 1991 ، 170 )) .



شكل (1)

سلم ماسلو للحاجات

ومن الشكل أعلاه فإن الحاجات هي :-

- الحاجات الفسيولوجية : وهي الحاجات الأساسية الأولية لاستمرار الحياة كالحاجة إلى المأكل والمشرب والسكن والنوم وغيرها من الحاجات الضرورية لإدامة الحياة .
  - الحاجة إلى الأمان والاستقرار : وهي حاجة الشعور بالأمن والاستقرار والابتعاد عن الأشياء التي تعرض حياة الفرد للخطر .
  - الحاجة إلى الانتماء والاندماج مع الآخرين : وتتمثل بحاجة الشعور بالانتماء وتكوين الصداقات وغيرها .
  - الحاجة إلى التقدير والاحترام : وتتمثل بحاجة الحصول على تقدير الآخرين واحترامهم .
  - حاجة تحقيق الذات : تتمثل بحاجة الفرد في تحقيق كل ما يتفق مع ما يتمتع به من مقدرات وإمكانيات وإبداع في الأعمال .
- ووفقا لهذه النظرية ، فإن حاجات الفرد لا يمكن التعبير عنها مرة واحدة ، حيث هناك مستويات متنوعة من الحاجات .

فعندما يستطيع الفرد إشباع الحاجات الأولية يتولد لديه حاجات ثانية يرغب إلى إشباعها وهكذا إلى أن ينتهي بإشباع حاجة تحقيق الذات (( الشماع ، 1991 ، 242 )) .

## 2. نظرية العوامل الدافعة لفريدريك هرتزبيرك 1959 :

تستند هذه النظرية إلى مجموعتين من العوامل وهما العوامل المحفزة وهي العوامل المرتبطة بمحتوى العمل مثل الانجاز والمسؤولية والتقدم واعتراف الغير فإذا توفرت هذه العوامل كان الأفراد راضين عن وظائفهم ، العوامل الوقائية وترتبط بالبيئة التي تؤدي فيها الوظيفة وتعمل هذه العوامل على إبعاد الفرد عن حالة عدم الرضا مثل العلاقات التفاعلية بين الرؤساء والمرؤوسين .

## 3. نظرية التوقع لفكتور فروم 1964 :-

لاقت هذه النظرية قبولا من قبل المسؤولين في منظمات الأعمال ويرى فروم إن الدافعية نتاج لرغبة الفرد بشيء معين وتقديراته بان سلوك معين منه سيحقق ذلك الشيء وتقوم هذه النظرية على مفهومين أساسيين هما الرغبة والتوقع ويقصد بالرغبة اعتقاد الشخص وإدراكه عن الجهد المبذول في أداء عمل معين أما التوقع يمثل اعتقاد الفرد بان مستوى الجهد الذي يبذله لأداء عمل معين سيحقق مستوى الأداء المطلوب ( Porter ، 2004 ، 12 ) .

## 1. نظرية المساواة لآدمز 1963 :

تقوم على أساس إن الفرد يقوم بمقارنة العوائد التي يحصل عليها ومقدار ما يبذله من جهد أو عمل وتقوم هذه النظرية على ثلاثة عناصر :

أ- المدخلات : ما يحمله الشخص من مهارات تؤهله لعمل معين مثل الخبرة والمستوى العلمي .

ب- العائد : المكافأة التي يحصل عليها الفرد العامل لقاء قيامه بعمل معين .

ج- الأشخاص المرجعيين : فرد أو مجموعة أفراد كمرجع لمقارنة عوائده مع

ما يحصل عليه الآخرون من عوائد (( Organ ، 1991 ، 70 )) .

#### رابعاً : أبعاد الرضا الوظيفي :

حدد (( Donnelly ، 2003 ، 207 )) أبعاد الرضا الوظيفي بالاتي :-

1. التقييم الايجابي : التقييم الناشئ عن كل ما يرتبط بالوظيفة من أداء وسلوكيات ومنافع.
2. الرغبة في البقاء : رغبة الفرد في البقاء بعمله الحالي لما تمنحه المنظمة له من اهتمام وعدالة في العمل وسمعة رب العمل .
3. التوصية بالمنظمة : تحدث الأفراد العاملين عن ايجابيات المنظمة ، وتحسين سمعتها في البيئة الخارجية وتوصية الأصدقاء المقربون بالانضمام للمنظمة وبالتالي ستتمكن المنظمة من جذب اكبر عدد ممكن من الأفراد الكفؤين للعمل فيها .

#### خامساً : عناصر الرضا الوظيفي :

حددها (( Robbins ، 2003 ، 107 )) بالاتي :-

1. ظروف العمل المناسبة
2. الزملاء المساندون
3. الاستقرار في العمل
4. الفرص المتاحة
5. العمل الجماعي
6. المكافأة العادلة

ويذكر (( اسعد ، وارسلان ، 1994 ، 35 )) قائمة أخرى من العناصر هي :

1. الاندماج مع زملاء العمل
2. الرضا عن العمل نفسه
3. وجود عنصر الهدف في التنظيم
4. الحالة البدنية والذهنية للفرد
5. القيادة والعدالة
6. القيام بعمل له أهمية

#### سادساً : العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي :

حدد (( Robert ، 1991 ، 450 )) العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي بالاتي :-

1. خصائص الأفراد : تتمثل بالخصائص الديموغرافية ( العمر ، الجنس ، المستوى التعليمي ) .
  2. خصائص المنظمة : تتمثل بالمشاركة في اتخاذ القرارات التنظيمية .
- ويؤكد (( عبدا لوهاب ، 1993 ، 73 )) هناك عدد من العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي للأفراد العاملين وقد صنفها إلى :-

1. عوامل ذاتية : تتعلق هذه العوامل بالعاملين أنفسهم وقدراتهم ومهاراتهم ومن أهم هذه العوامل

هي :-

أ- خصائص الفرد وظروفه : يتصف الأفراد الذين يشعرون بالسعادة بأنهم أكثر رضا عن العمل من الذين يتصفون بصفات مغايرة .

ب- حاجات الفرد : كلما كان الإشباع الذي يحصل عليه الفرد من العمل عالٍ كلما كانت مشاعر الرضا لديه مرتفعة .

ج- الشعور بتحقيق الذات : كلما كان العمل يشبع حاجة تحقيق الذات كان الفرد أكثر رضا عن العمل .

2. عوامل تنظيمية : وتتمثل بالعوامل المتعلقة بالمنظمة وظروف العمل ومن أهم هذه العوامل

هي :-

أ- ظروف العمل المادية : جودة ظروف العمل أو سوءها تؤثر في قوة الجذب التي تربط الفرد بعمله فكلما وجدت ظروف عمل ملائمة من حيث السلامة والأمان والإضاءة وغير ذلك يؤدي إلى رضا العاملين عن عملهم .

ب- نمط الإشراف : الرئيس الذي يجعل مرؤوسيه محور اهتمامه يكسب ولانهم ويحقق رضا عال بينهم .

3. فرص الترقية : هناك علاقة طردية بين توفر فرص الترقية والرضا عن العمل فالترقية هي فرصة للتطور الشخصي وارتفاع القيمة الإنتاجية ، فبتوفر فرص الترقية يتحقق الرضا عن العمل

4. الأجر : هناك علاقة طردية بين الأجر والرضا عن العمل فكلما زاد الأجر زاد الرضا عن العمل والعكس صحيح ، وحتى يحقق الأجر الرضا المطلوب يستلزم منحه بعدالة وشفافية .

5. محتوى العمل : كلما كانت درجة تنوع مهام العمل عالية ( قلّة تكرارها ) زاد الرضا عن العمل وقل الملل النفسي الناشئ عن التكرار .

### سابعا : قياس الرضا الوظيفي :

حدد (( Mullias ، 1994 ، 370 )) عدة أساليب لقياس الرضا الوظيفي ومن بين أهم هذه الأساليب هي :

1. أسلوب الاستبانة : هي نموذج لتجميع البيانات والمعلومات وتتضمن عددا من الأسئلة المرتبطة بطبيعة العمل وظروفه وتعتمد على أمرين هما :

أ- دقة التصميم لتحقيق الهدف المطلوب من خلال تجميع البيانات والمعلومات الصحيحة عن طبيعة عمل الوظيفة ومستواها وظروفها .

ب- كسب ثقة العاملين شاغلي الوظائف المطلوب تجميع البيانات عنهم .

2. أسلوب الحالات الحرجة : يتطلب من الموظف أن يتكلم عن الحالات المتعلقة بالعمل ويصف شعوره إزاءها وبالشكل الذي يمكنه عكس رضاه من عدمه نحو وظيفته .

3. أسلوب المقابلة الشخصية : مناقشة العاملين في عدد من الأمور المتعلقة بالعمل وبناءا على الإجابات يتم التحليل لمعرفة مدى رضا العاملين عن العمل أو عدم رضاهم .

### ثامنا : محددات الرضا الوظيفي :

هناك محددات كثيرة تسهم بشكل مباشر وغير مباشر في إيجاد الرضا الوظيفي ويمكن تحديد أهمها بالاتي ((

510 ، 1997 ، Hodge ))

1. عوامل ذاتية تتعلق بالعاملين وتتمثل بمجموعتين هما :-

أ\_ مهارة وقدرات العاملين أنفسهم .

ب- قياس الدافعية لدى العاملين .

2. عوامل تنظيمية تتعلق بالمنظمة ، ومنها العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين وظروف العمل والرضا عن أساليب العمل .

### تاسعا : التأثيرات السلوكية للرضا الوظيفي :-

يصنفها (( عاشور 1997 ، 270 )) إلى ثلاثة مجموعات هي :-

1. سلوك الانتظام : هناك علاقة طردية بين الرضا الوظيفي ودرجة الانتظام ، وان مؤثرات الانتظام في العمل ليست وليدة الخبرة بل تؤثر فيها عوامل من خارج المنظمة .
2. سلوك الصراع : محاولة الفرد لاستعادة التوازن العادل عن طريق زيادة العوائد كحالة الشكاوى والاضطرابات .
3. سلوك الأداء : علاقة الرضا بالأداء تقوى في الحالات التي تكون فيها عوائد العمل مشروطة بالأداء ، أما مشاعر الرضا التي تتولد عن المقارنة بالآخرين ، فان شعور الفرد بالإجفاف سيؤدي إلى تخفيض الجهد الذي يبذله ، أما شعوره بالذنب نتيجة إدراكه أن يحصل على عوائد أكثر مما يستحق فسيؤدي إلى زيادة جهده المبذول .

## الإطار العملي

### المبحث الثاني

تحليل نتائج البحث ومناقشتها بخصوص الرضا الوظيفي للعاملين في المعهد التقني /بابل يتناول هذا المبحث مقياس شامل للرضا الوظيفي للعاملين والذين كان عددهم (60) فردا موزعين حسب الفئات من ( تدريسيين ، فنيين ، إداريين ) وكما يأتي :-

### أولاً : مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في المعهد التقني / بابل

بلغ مستوى الرضا الوظيفي للهيئات المبحوثة (تدريسيين ، فنيين ، إداريين ) والذي كان عددهم ( 60 ) فرداً وكما مبين في جدول رقم ( 2 )

#### جدول رقم ( 2 )

مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في المعهد التقني /بابل

N=60

البيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التباين	النسبة المئوية	معامل الاختلاف
طبيعة الوظيفة	2.80	1.879	1.030	62 %	23.3
الرضا الوظيفي العام	2.68	1.114	1.110	60.9 %	23.7
معدل الرضا الإجمالي	2.74	1.496	1.070	61.5 %	----

المصدر : إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية

يظهر جدول رقم ( 2 ) إن معدل الرضا الوظيفي للعاملين في المعهد التقني /بابل كان لمستوى الوسط ، إذ بلغ الوسط الحسابي ( 2.74 ) وتقابله النسبة المئوية البالغة ( 61.5 ) وفقاً لمقياس (Likert) الخماسي المعتمد والمحدد أدناه .

#### جدول رقم ( 3 )

نسبة الإجابة للعينة المبحوثة

اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
87 %	62.7 %	50 %	50 %	47.3 %

المصدر : من إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية

من الجدول ( 3 ) يتبين إن مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في المعهد التقني /بابل لم يكن بالحد المطلوب وهذا ما بينه الوسط الحسابي ( 2.74 ) إذ يبين وجود تفاوت في الإجابة على أسئلة المقياس وإذا ما تمعنا في الجدول أعلاه للمؤشرات الأخرى فنجد إن الرضا الوظيفي العام ، والرضا عن طبيعة الوظيفة كان متقاربا في متوسطاته إذ بلغت ( 2.68 ، 2.80 ) وما يقابله بنسب مئوية ( 60.9 % ، 62 % ) وبانحرافات معيارية بلغت ( 1.114 ، 1.879 ) ويتباين ( 1.110 ، 1.030 ) ، وهذا الأمر جعل أن يحصل الرضا عن طبيعة الوظيفة على معامل الاختلاف الأدنى ( 23.3 ) بما جعله أن يحتل المرتبة الأولى في أهميته للعينة قياسا بالرضا الوظيفي العام الذي جاء بالمرتبة الثانية وبمعامل اختلاف بلغ ( 23.7 ) . ما يدل على قبول الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على إن [ مستوى الرضا الوظيفي للموظفين في المعهد التقني يرتقي إلى المستوى المعياري ] .

#### ثانيا : تباين الرضا الوظيفي للعاملين في المعهد التقني / بابل

لأغراض البحث قسمت الفئات الوظيفية في المعهد التقني إلى ثلاثة فئات أساسية تمثلت بالتدريسيين وكانت عينتهم ( 20 ) تدريسي ، والفنيين بعينة ( 20 ) فني ، والإداريين بعينة (20) إداري . والغرض من تساوي العينة هو ضمان المصدقية والموضوعية والجدول ( 4 ) يبين قياس التباين للعينات الثلاثة .

#### جدول ( 4 )

قياس التباين للعينات الثلاثة المختارة

البيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التباين	النسبة المئوية	معامل الاختلاف
التدريسيين N=20	2.75	1.199	1.400	61.5	25.217
الفنيين N=20	2.76	1.1497	1.222	61.7	29.760
الإداريين N=20	2.77	0.8565	0.766	61.9	22.112

المصدر : من إعداد الباحث اعتماداً على البرنامج الجاهز ( spss )

يشير جدول ( 4 ) الى ان الوسط الحسابي للفئات الثلاثة ( تدريسيين ، فنيين ، إداريين ) كان متقاربا وبانحرافات معيارية متفاوتة وكان اقلها تشتتاً ( الإداريين ) إذ بلغ الانحراف المعياري ( 0.8565 ) والتباين ( 0.766 ) وبأقل معامل اختلاف ( 22.112 ) لذا حلو بالمرتبة الأولى قياسا بالتدريسيين ( 25.217 ) والفنيين ( 29.760 ) وبما يدل على قبول الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص [ الرضا الوظيفي للموظفين يتباين في المعهد التقني / بابل بحسب الفئات الوظيفية الثلاثة ] . وهذا يشير بان الإداريين هم أكثر رضا عن عملهم الوظيفي من التدريسيين والفنيين .

#### ثالثاً : تباين مستوى الرضا الوظيفي على أساس السمات الشخصية :

في هذه الفقرة تبين العلاقة بين الرضا الوظيفي والسمات الشخصية المتكونة من ( الجنس ، العمر ، التحصيل العلمي ، سنوات الخدمة ) ويبين جدول ( 5 ) معاملات الارتباط المستخرجة بين هذين المعتمدين .

#### جدول ( 5 )

العلاقة بين الرضا الوظيفي والسمات الشخصية للعاملين

البيان	قيمة معامل Spearman	قيمة $X^2$	مستوى المعنوية	قوة العلاقة ونوعها
الجنس	0.216	20.117	0.225	لاتوجد علاقة
العمر	0.191	28.111	0.323	لاتوجد علاقة
التحصيل العلمي	0.067	47.751	0.381	لاتوجد علاقة
سنوات الخدمة	0.117	72.771	0.206	لاتوجد علاقة

المصدر : من إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية البرنامج الجاهز ( spss )

نلاحظ من الجدول أعلاه إن قيمة معامل الارتباط ( Spearman ) المثبت في جدول (5) ، يتضح إن  $(X^2)$  المحسوبة لجميع السمات الشخصية من علاقتها بالرضا الوظيفي وعلى أساس الفئات الوظيفية الثلاثة ( التدريسيين ، الفنيين ، الإداريين ) ، هي غير مقبولة إحصائيا على مستوى معنوية ( 05 % ) و من ثمّ تأكد للباحث رفض الفرضية الرئيسة الثالثة والتي تنص على [ يوجد اختلاف معنوي في مستوى الرضا الوظيفي على أساس السمات الشخصية ( الجنس ، العمر ، التحصيل العلمي ، سنوات الخدمة ) للموظفين في المعهد ]

وجاءت هذه النتيجة من ضعف اعتماد الرضا الوظيفي على أي سمة من السمات الشخصية السابقة الذكر وهذا أدى إلى انخفاض قيمة  $(X^2)$  و من ثمّ ضعف معاملات الارتباط والتي أصبحت غير دالة معنويا عطا على عدم معنوية  $(X^2)$  .

وعلى هذا الأساس فإن التساؤل المطروح في منهجية البحث قد أجيب عليه بالنفي حيث لا يوجد اختلاف في مستوى الرضا الوظيفي على أساس السمات الشخصية للموظفين في المعهد. و بناء على ذلك ظهرت حالة تثير الانتباه وهي العلاقة العكسية بين التحصيل العلمي للفئات الوظيفية الثلاثة ( التدريسيين ، الفنيين ، الإداريين ) ومستوى رضاهم عن العمل ، إذ كلما قل التحصيل العلمي للموظفين زاد الرضا الوظيفي وهذا ما عكسه معامل الارتباط إذ بلغت قيمته ( - 0.067 ) .

### المبحث الثالث

#### الاستنتاجات والتوصيات

##### أولا : الاستنتاجات

1. الرضا الوظيفي بشكل عام يمثل الإحساس الذي يشعر به الموظف تجاه ما يقوم به من عمل في منظمته ، وهذا يعكس قبوله أو عدم قبوله لمنظمته التي يعمل فيها .
2. الرضا الوظيفي يمثل مقياسا لجودة العلاقة بين المنظمة وموظفيها .
3. لم يكن مستوى الرضا الوظيفي للتدريسيين والفنيين بالمستوى المرغوب وهذا ما يؤثر في الأداء العام سلبا وبالتالي يؤدي إلى انخفاض الكفاءة والفاعلية في الخدمة .
4. أظهرت النتائج الإحصائية بان الإداريين هم أكثر رضا عن عملهم الوظيفي من التدريسيين والفنيين أظهرت النتائج الإحصائية بأنه كلما قل التحصيل العلمي للموظفين زاد الرضا الوظيفي وهذا ما عكسه معامل الارتباط حيث بلغت قيمته ( - 67 ) .
5. أظهرت النتائج الإحصائية بأنه لا يوجد اختلاف في مستوى الرضا على أساس السمات الشخصية ( الجنس ، العمر ، التحصيل العلمي ، سنوات الخدمة ) للموظفين في المعهد .

##### ثانيا : التوصيات

1. الارتقاء بالفئات الوظيفية الثلاثة التي تم بحثها من خلال تطوير الأنظمة التي تحسن درجات الرضا الوظيفي للتدريسيين والفنيين والإداريين ) .
2. إتاحة الفرص الكافية للموظفين من الفئات الثلاثة المبحوثة لوضع الحلول للمشكلات التي تعترض عملهم وزيادة التفاعل فيما بينهم وبما يحقق تأثيرا إيجابيا يبعث في نفوسهم البهجة والسرور أثناء قيامهم بعملهم للوصول إلى زيادة الرضا الوظيفي على مستوى المعهد ككل .

3. توجيه المعهد لإتاحة الفرصة أمام الموظفين من الفئات الثلاثة المبحوثة للمشاركة في اتخاذ بعض القرارات المهمة في مجال عملهم الوظيفي وبالشكل الذي يجعل العمل ذو دلالة ومعنى لهم .
4. ضرورة اهتمام إدارة المعهد بالفئات الوظيفية الثلاثة من خلال إشراكهم بالدورات التدريبية والتطويرية لتحسين مستواهم العلمي وإشعارهم بأن الإدارة العليا تهتم بهم وتقدم لهم كل ما يدفع بهم إلى العمل المتفاني .
5. الإنصات إلى آراء ومقترحات موظفيها وأخذها بعين العَدّ لما لها من تأثير كبير في شعورهم ورضاهم

## المراجع

كتاب العين ، احمد الفراهيدي ، 1991

### المصادر :

### أولاً : العربية

- 1 . اسعد ، محمد ، وارسلان ، نبيل ، الرضا الوظيفي للقوى البشرية العاملة في المملكة العربية السعودية ، مطابع سحر ، 1994 .
2. بيت الأفكار الدولية ، التمييز التسويقي ، كلية الاقتصاد ، الدار العربية للنشر والتوزيع ، سوريا ، دمشق ، 1998 .
3. الشماع ، خليل محسن حسن ، مبادئ الإدارة والتركيز على إدارة الأعمال ، بغداد ، مطبعة الخلود ، ط2 ، 1991 .
4. عاشور ، احمد صقر ، إدارة القوى العاملة للأسس والسلوكيات وأدوات البحث التطبيقي، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 1997 .
5. عبدالوهاب ، علي محمد ، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ، مكتبة عين الشمس ، القاهرة ، 1993
6. القريوتي ، محمد قاسم ، نظرية المنظمة والتنظيم ، دار وائل للطباعة والنشر ، عمان ، ط1 ، 2000 .
7. القطامين ، احمد ، الإدارة الإستراتيجية ، حالات ونماذج تطبيقية ، دار مجدي للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ط1 ، 2000 .

### ثانياً : الإنكليزية :

1. Donnely , James , organizational behavior-structure-processes , 11<sup>th</sup> , ed. , McGraw-Hill , 2003 .
2. Gibson and Robert , organization behavior-structure-processes , published by McGraw- Hill , company , 2003 .
3. Gibson and Robert , organization behavior-structure-processes , published by McGraw- Hill , company , 2005 .
4. Hodge , B . J . and Anthoy , William , " organizational theory " , Astrategic Approch Forth , Id , Boston : Allgnand Borcom , Inc.
5. Hell , A , Industrial organizational Psychology , Singapore , McGraw – Hill Inc , 1997 .
6. Hellrigel E. , Jackson , S. Management international themson publishing , co. 1999 .

7. Kotler , Philip , marketing management , prentice – Hall of India , the millennium Edition , 1997 .
8. Kotler, Philip , marketing management , prentice – Hall of India , the millennium Edition , 2000 .
9. Kotler, Philip , marketing management , prentice – Hall of India , the millennium Edition , 2005 .
10. Lythans , F. organizational Behavior , 5<sup>th</sup> ed , new York McGraw – HILL , CO. 2006 .
11. Matteson , Michael , organizational Behavior and management , 6<sup>th</sup> ed , McGraw – Hill 2002 .
12. Mullias , L. management and organizational Behavior , 2<sup>nd</sup> London , 1994 .
13. North , craft , organizational Behavior , management chilenge , Chicago , press Inc. , 1990 .
14. Porter , D. Strategic management and Business Policy , 9<sup>ed</sup> , Addison – Wesley , 2004 .
15. Robert , L.m , Human Resources management 7<sup>th</sup> ed , west publishing co. , new York , 1994 .
16. Robert , L.m , Human Resources management 7<sup>th</sup> ed , west publishing co. , new York , 1991 .
17. Robbins , S.P. , organizational Behavior , McGraw – hill , New Jersey , 1999 .
- 18 . Robbins , S.P. , organizational Behavior , McGraw – hill , New Jersey , 2003 .
19. Ramaswamy , Rohit , Design and management of Service , processes , puplishing Co. , 1996 .
20. Solley , E. , Job satisfaction Application , newjersey , 1998 .
21. Thompson , Arthur , " strategic management " , Concepts & cases , 4<sup>th</sup> ed . McGraw – Hill , Inc. , 1997 .
22. Vechio , R. , organizational Behavior , Lovanovich publishers , 1991 .

### **Journals**

1. Rajagopal , " Marketing Management " text & cases , vikas publishing , New Delhi , 2000 .
2. Sergio , Roman . " Journal of Marketing Management " , Vol . 19 , November , 2000 .