

أثر المتغيرات الشخصية والوظيفية في الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات العامة

The impact of personal and functional variables in job satisfaction of employees in institutions

د. محمد عبد الرشيد علي¹ *، د. علي أبو بكر حسين²، منى عبد القوي الصايغ³¹ جامعة عدن ، medrachid.alizali@gmail.com² جامعة عدن ، aliaboubakerhocine@gmail.com³ جامعة عدن ، elsaygh.m82@yahoo.com

النشر: 2020/06/30

القبول: 2020/06/22

الاستلام: 2020/06/14

ملخص:

تجلت أهداف الدراسة في السعي للتعرف على المتغيرات الشخصية والوظيفية والرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات العامة المبحوثة، وتوضيح أثر المتغيرات الشخصية على الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات العامة المبحوثة. وبلغت العينة (200) شخص، وتم توزيع (200) مفردة كحد أقصى لحجم العينة، وقد تم استعادة (165) استبانة، الصالحة منها (153). وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

- تراوح المتوسطات الحسابية لعوامل الرضا الوظيفي بين الحد الأدنى 2.6 وهي درجة ضعيفة من الوجود لعوامل الرضا ، و 3.6 وهي درجة عالية من الوجود لعوامل الرضا لدى أفراد العينة المبحوثة.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغيري (العمر والنوع) عند مستوى دلالة معنوية (0.05).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير (الوظيفة وعدد الدورات التدريبية)

الكلمات المفتاحية: المتغيرات الشخصية، المتغيرات الوظيفية، الرضا الوظيفي، العاملون، المؤسسات العامة

رموز JEL: C02.D12.J03

Abstract: The objectives of the study were to seek to identify the personal and functional variables and job satisfaction of the employees in the public institutions surveyed, It also aimed clarify the impact of personal variables on the job satisfaction of employees in public institutions surveyed. The sample of the study consist 200 employees and 200 copies of the questions were distributed and only 165 questionnaires were given back the researchers excluded some copies of them due some reasons and used 153 valid copies due to The study reached a number of results, the most important of which are:

- The mathematical averages of the functional satisfaction factors ranged between the minimum 2.6, which is weak for the satisfaction factors, and 3.6, which is a high degree of existence of the satisfaction factors of the respondents.
- There were no statistically significant differences in the average opinions of the respondents towards the job satisfaction of the employees due to the variables (age and gender) at the level of significance (0.05).
- There were statistically significant differences in the average opinions of the respondents towards the job satisfaction of the employees due to the variable (job and number of training courses)

Keywords: personal variables, functional variables, job satisfaction, employees, public institutions.

(JEL) Classification : C02.D12.J03

1. المقدمة:

تفاوت مفكرو الإدارة في النظر إلى الفرد في التنظيم من حيث دوره في تحقيق الأهداف المحددة للمنظمة، وحظي باهتمام كبير من خلال دراسة سلوكه ومحاولة التأثير في هذا السلوك ليتوافق مع سلوك التنظيم. كما أظهرت الدراسات وجود متغيرات وأحداث متعددة تؤثر بوضوح في سلوك الفرد، إلا أن هناك تفاوت في تأثير تلك الأحداث والمتغيرات من شخص إلى آخر. وإذا كان هذا العصر موسوم بعصر التغيرات والتطورات السريعة في جميع مجالات الحياة سواء أكانت ثقافية أم سياسية، أم اقتصادية واجتماعية، فقد رافق تلك التغيرات والتطورات العديد من الآثار على العنصر البشري كالقلق والتوتر والاكنتاب، وما يترتب عنها من تفاوت في درجات الرضا الوظيفي لدى الأفراد عن عملهم الذي يقومون به.

كما إن بعض المهن تتطلب سمات شخصية معينة، وذلك نظرًا لطبيعتها ومتطلبات شغلها، والناس بحسب صفاتهم الشخصية متفاوتون في قدراتهم على تحمل الأعباء المهنية المختلفة الناتجة عن أداء أعمالهم؛ بل وتفاوت دوافعهم لتحمل ما ينتج عن ظروف عملهم، كل ذلك يتعلق بأثر السمات الشخصية والوظيفية للفرد التي يمتاز بها عن بقية زملائه، كونها تعد من الدعامات الأساسية لنجاحه في وظيفته، لما لها من دور في إعداد وإنجاز أهداف المنظمة التي يعمل فيها.

وتتعرض شخصية الموظف للعديد من الدراسات والبحوث لمعرفة السمات التي ترتبط برضاه ومن ثم بالأداء الجيد له، لذا يتناول هذا البحث مفهوم وأثر بعض المتغيرات الشخصية والوظيفية في الرضا الوظيفي وأبعاده، ويخلص البحث إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن أن تساعد على فهم ومعالجة المشكلة المبحوثة.

1.1 مشكلة الدراسة:

يتضح من واقع التجربة العملية في المنظمات أن المهام والوظائف يتطلب أداءها أفراداً لديهم تجربة وخبرة معينة ، ومن خلال بحث نتائج العديد من الدراسات التي تناولت علاقة المتغيرات الشخصية والوظيفية بالمتغيرات المختلفة في بيئات مختلفة أيضاً، وما أظهرته تلك النتائج من آثار، استحثت الباحثين لتناول علاقة أثر هذه المتغيرات بالرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات العامة المبحوثة، لتغطية النقص الحاصل في هذا المجال، وكذلك القصور في إدراك تأثير المتغيرات الشخصية والوظيفية في الرضا الوظيفي للعاملين، مما تمخض عنه تأشير عدد من التساؤلات البحثية بغية الكشف عن معالم هذه المشكلة والمتمثلة بالآتي:

- هل تؤثر المتغيرات الشخصية والوظيفية في الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات العامة المبحوثة ؟

- هل يتفاوت تأثير المتغيرات الشخصية والوظيفية في الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات العامة المبحوثة؟
- ما طبيعة العلاقة بين المتغيرات الشخصية والوظيفية والرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات العامة المبحوثة؟

2.1 أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تبحث في عنصرين فاعلين في نجاح الموظف، هما: السمات الشخصية والوظيفية، والرضا الوظيفي، وتتجلى أهمية هذه الدراسة أيضا في أنها تخص العاملين في المنظمات العامة المرتبطة بشكل مباشر بمنظومة حساسة من الخدمات التي تقدم على نطاق واسع في المجتمع. كما تتمثل أيضا أهمية الدراسة في الآتي:

تعد من الدراسات الأولى في اليمن (على حد علم الباحثين) التي تتناول السمات الديمغرافية (الشخصية والوظيفية) وأثرها في الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات العامة.

ستساعد نتائج هذه الدراسة في إفادة الباحثين والمعنيين بشؤون منظمات الأعمال العامة في ظهور أبحاث جديدة في هذا المجال، وعلى نطاق أوسع، من أجل إعداد برامج تساعد على زيادة الرضا الوظيفي لعاملها، وتطوير سماتهم الشخصية الإيجابية وعلى الأخص في ظل ضغوط العمل الجسمية والنفسية المتواصلة.

3.1 أهداف الدراسة:

تجلت أهداف الدراسة في السعي لتحقيق الآتي:

- التعرف على المتغيرات الشخصية والوظيفية والرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات العامة المبحوثة.
- توضيح طبيعة أثر المتغيرات الديمغرافية (الشخصية والوظيفية) على الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات العامة المبحوثة.
- تحديد العلاقة بين المتغيرات الديمغرافية (الشخصية والوظيفية) و(الرضا الوظيفي) للعاملين في المؤسسات العامة.

4.1 فرضيات الدراسة:

استندت الدراسة إلى الفرضيات الرئيسية الآتية:

- H01 " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى

لمتغير (العمر) عند مستوى دلالة معنوية (0.05)."

H0 2 " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين
تعزى

لمتغير (النوع) عند مستوى دلالة معنوية (0.05)."

H03 " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين
تعزى

لمتغير (مدة الخدمة) عند مستوى دلالة معنوية (0.05)."

H04 " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين
تعزى

لمتغير (المؤهل العلمي) عند مستوى دلالة معنوية (0.05)."

H05 " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين
تعزى

لمتغير (العمر) عند مستوى دلالة معنوية (0.05)."

(عدد الدورات التدريبية) عند مستوى دلالة معنوية (0.05)."

H06 " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين
تعزى

لمتغير (العمر) عند مستوى دلالة معنوية (0.05)."

(الوظيفة) عند مستوى دلالة معنوية (0.05)."

H07 " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين
تعزى

لمتغير (الحالة الاجتماعية) عند مستوى دلالة معنوية (0.05)

5.1 حدود الدراسة:

اشتملت الدراسة على نوعين من الحدود هي:

- الحدود المكانية للدراسة: وتمثلت في (المؤسسة العامة للكهرباء والمؤسسة العامة للمياه والصرف الصحي
وشركة النفط الوطنية) في محافظة عدن.

- الحدود الزمنية للدراسة: انحصرت حدود الدراسة الزمنية في المدة الواقعة ما بين شهري ديسمبر 2018م و مارس 2019م. **6.1 أساليب جمع البيانات:**

وظف الباحثين لتغطية بياناتهم المطلوبة لإنجاز الجانب النظري والميداني أساليب عدة، منها الاستعانة في الجانب النظري بما تيسر من مراجع علمية عربية وأجنبية ذات صلة بموضوع البحث، فضلا عن مقابلة العديد من المهتمين بهذا المجال وصولا إلى إطار علمي لمعالجة البحث، وفي الجانب الميداني اعتمدت استمارة الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة في جمع البيانات، وتم صياغتها لتخدم أهداف البحث وتسهم في التحقق من صحة فرضياته بالاستناد إلى الجانب النظري، وفي جميع مقاييس الاستبانة تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي إذ خصص لكل خيار نقطة، وأعطى الباحثين لإجابات المبحوثين درجات (5، 4، 3، 2، 1) (إذا كانت إجاباتهم مؤيدة للاتجاه (أتفق بشدة، أتفق، أتفق لحد ما، لا أتفق، لا أتفق بشدة) على التوالي.

7.1 التعريفات الإجرائية:

المؤسسات العامة: هي تلك المنظمات التي ينتمي إليها الفرد وتهدف إلى تقديم نفع وخدمة عامة، معتمدة على مواردها الذاتية في تسيير نشاطها، كالمؤسسات والشركات الحكومية منها على سبيل المثال (خدمات الكهرباء، والمياه والصرف الصحي، وتسويق النفط).

الرضا الوظيفي: يعرفه لاندر (Lander, 2009م : 177) فقد أشار إلى أن مفهوم الرضا يدور حول فكرة أساسية مفادها: أن الرضا يتمركز حول موقف العامل إيجاباً أو سلباً تجاه عمله، أي تقديراً لعمله من حيث ميله له، أو كرهه له.

أما التعريف الإجرائي للرضا الوظيفي:

هي الدرجة التي يحصل عليها المستجيب، على استبانة الرضا الوظيفي المعدة من قبل الباحثين.

2. الإطار النظري للدراسة:

1.2 المتغيرات الشخصية والوظيفية:

تعد المتغيرات الشخصية والوظيفية احد الأبعاد الأساسية التي اعتمدت في هذه الدراسة على أنها مؤثرات في الرضا الوظيفي، ولكونها صفة طبيعية ملازمة مثل (العمر أو الجنس) أو صفة مكتسبة مثل (

المؤهل العلمي ومدة الخدمة) وتعزى هذه المتغيرات إلى عوامل نفسية يمكن ملاحظتها، وسيتم تفسير هذه المتغيرات على النحو الآتي (Colin,1999, 230) (Wheelen & Hunger,2004:987):
-العمر:

يعد تحديد مفهوم العمر أمراً ضرورياً عند عدد من الباحثين الذين ميزوا بين المفاهيم الواردة عن العمر تبعاً لاختلاف وجهات النظر واهتمام العلماء بهذه المسألة، ويشير الخطيب إلى مفهومين للعمر بحسب (Colin,1999:232):

أ- العمر الزمني : ويقصد به ذلك السن الذي يحتسب بعدد سنوات العمر اعتباراً "من تاريخ ميلاد الفرد".

ب- العمر الحيوي : ويقصد به ذلك السن الذي يترجم بعمر القدرة على العمل للفرد بغض النظر عن عمره الزمني. وقد يحدث اختلاف بين العمر الحيوي والعمر الزمني، لأن القدرة على تحمل أعباء العمل تختلف من عمر إلى آخر بحسب طبيعة العمل الذي يمارسه الفرد. - المؤهل العلمي:

يؤثر مستوى التعليم في سلوك الفرد، وغالباً ما يظهر ذلك التأثير في العمل الإداري من خلال مستوى التعليم ونوعه الذي تلقاه الفرد، إذ يساعد ارتفاع مستوى التعليم على زيادة تطلعات الفرد. وفي السنوات الأخيرة أصبح الميل نحو البرامج التخصصية هو الاتجاه السائد وذلك تزامناً مع تزايد الاهتمام بالمهنة، إذ إن ذلك يزيد من كفاءة الإداري من خلال امتلاكه خبرة عالية ومهارة تقنية في تخصصه. ويعد المؤهل العلمي أحد الجوانب الهامة للنشاط العقلي، إذ ينظر إليه على أنه عملية عقلية من الدرجة الأولى، وصنف التحصيل الدراسي باعتباره متغيراً معرفياً، ويمكن تعريفه بأنه: التحقيق الناجح لهدف معين يتطلب جهداً خاصاً ودرجة النجاح التي تحقق في واجب معين، كما إنه نتيجة لنشاط عقلي أو جسمي محدد طبقاً للمطالب الفردية أو الموضوعية أو كليهما معا (المهزغ، 1994، 14)

-الجنس/ النوع:

حظي متغير الجنس باهتمام العديد من الباحثين، إذ درسوا الفرق بين الجنسين في القدرات، وفسر قسم من الباحثين تفوق الذكور على الإناث في العمل الإداري بجملة أسباب منها (محمد، 2004، 271):

- تفضيل الإناث العمل في مجالات معينة.
- قلة مشاركة الإناث في الدورات والبرامج التدريبية لاسيما خارج القطر.
- إهمال المرأة في الأنشطة الإدارية بسبب النظرة الاجتماعية المتخلفة.
- التشريعات القانونية المتعلقة بعمل المرأة ومساهماتها في الإدارة.

- مدة الخدمة:

يقصد بمدة الخدمة، المدة الزمنية التي قضاها الفرد في العمل الوظيفي، إذ يقترن هذا المتغير بمتغيرات أخرى منها الخبرة والممارسة واحتمالية المشاركة في الدورات التدريبية التطويرية، وكل ذلك من شأنه أن يؤثر في قدرات ومهارات الفرد وسلوكه وأسلوب عمله، وكلما زادت سنوات الخدمة زاد فهم الفرد سلوك زملائه، وحقق اتصالا أفضل قائما على الفهم المشترك، وترتبط مدة الخدمة مع فرص التدريب واحتمالية المشاركة في الدورات التدريبية، ولما كانت الغاية من التدريب هي تغيير الأداء من خلال تطوير السلوك وتعديل الاتجاهات، فإن مشاركة الفرد في التدريب تؤدي إلى رفع مستوى المهارات، وعموماً فإن طول مدة الخدمة للفرد يؤثر في عدد مشاركاته في الدورات التدريبية، ويعني ذلك إن الأفراد ذوي الخدمة الطويلة قد تكون لهم مشاركات أكثر في دورات التدريب وذلك ينعكس على مستوى أدائهم (محمد، 2004، 232).

- الحالة الاجتماعية :

ويقصد بها كون الفرد العامل متزوجاً أو أعزباً أو مطلقاً أو أرملًا، إذ تؤثر الحالة الاجتماعية على طبيعة الفرد العامل وعلاقته مع زملائه في العمل، فقد يحمل الفرد العامل مشاكله الأسرية ومعاناته إلى عمله، مما يؤثر على أدائه وسلوكه في العمل أو العكس، فقد ينقل معاناة عمله إلى الحياة الأسرية نتيجة الأزمات والضغوط التي يمر بها أثناء تأدية مهامه الوظيفية، كما إن الفرد العامل المتزوج يتحمل مسؤوليات والتزامات إضافية على عكس الأعزب الذي تكون التزاماته أقل، وهذا لا يعني أنه أقل كفاءة، بل قد يشعر الفرد الأعزب بمشاعر الوحدة والعزلة، وهذا أيضا بالنسبة إلى الأرمل أو المطلق، ممن يعيشون حياة أسرية أحادية (محمود، 2002، 12).

- الوظيفة:

ويقصد بها الوظيفة الحالية التي يشغلها الفرد داخل التنظيم، إذ تؤثر هذه الخاصية على الفرد من حيث مستوى علاقاته مع زملاء العمل، وتفرض عليه ضغوطا مختلفة بحسب الدرجة التي يشغلها، وبالتالي يتأثر سلوكه في العمل بها، ومن المرجح أن تنعكس تلك الضغوط على علاقاته برؤسائه أو مرؤوسيه، فضلا عن تغيير طبيعة تلك العلاقات والوسط الذي يفرض عليه في حال الترقى إلى وظائف أعلى في التنظيم.

- عدد الدورات التدريبية:

ويقصد بها الدورات التدريبية التطويرية، التي تهدف إلى التأثير في قدرات ومهارات الفرد وسلوكه وأسلوب عمله، فكلما حصل الفرد على دورات تدريبية أكثر تحسن أدائه وعلاقاته بالعمل والزملاء، وحقق معهم اتصالاً أفضل قائماً على الانسجام الناتج عن الفهم المشترك، وعموماً فإن عدد مشاركات الفرد في الدورات التدريبية تتأثر بطول مدة الخدمة للفرد وتؤثر فيها، ويعني ذلك إن الأفراد الذين لهم مشاركات أكثر في دورات التدريب يتأثر مستوى أداءهم لعملهم بهذا المتغير بشكل أكبر.

2.2 الرضا الوظيفي:

تعد الاتجاهات التي يحملها الأفراد احد العوامل الرئيسة المؤثرة على سلوكهم في المنظمة، والاتجاهات (تصريحات) ايجابية أو سلبية يطلقها حاملوها بشأن الأفراد أو الأشياء أو الأحداث من حولهم. وتبرز تلك الاتجاهات كنتيجة لخبرة الفرد. ويصنف (Rollinson et al,1998) الرضا الوظيفي مع الأفراد أو الأشياء التي يحتك بها كأحد الأمثلة الرئيسة على الاتجاهات المرتبطة بالعمل. والرضا الوظيفي عامة يعرف بأنه الشعور الايجابي الذي يكونه الفرد عن وظيفته (Schermerhorn et al, 2005).

وتختلف آراء الباحثين إزاء الرضا الوظيفي، فمنهم من ينظر إليه كمفهوم ذي بعد واحد، وبالتالي فإن الرضا الوظيفي يمثل المشاعر الايجابية الكلية، التي يحملها الأفراد تجاه وظائفهم (Fincham and Rhodes, 1992)، بينما ينظر الباحثون الآخرون إلى الرضا الوظيفي كونه مفهوماً متعدد الأبعاد، والرضا الوظيفي بحسب (Willem et al,2006) يركز على الاتجاهات نحو مظاهر متعددة للوظيفة كالراتب وزملاء العمل وعلاقة الموظف برئيسه المباشر وزملائه. ويمكن تقسيم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي إلى خمسة عوامل رئيسة هي (Mullins, 2002):

- العوامل الفردية كالتعليم والشخصية والعمر والقدرات.
 - العوامل الاجتماعية كالعلاقات مع زملاء العمل والجماعات غير الرسمية.
 - العوامل الثقافية كالمعتقدات والقيم.
 - العوامل التنظيمية كالهيكـل التنظيمي والإجراءات وطبيعة العمل ونمط القيادة.
 - العوامل البيئية كالظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.
- ويضيف إليها الباحثين عاملاً سادساً متمثلاً بالعوامل المادية والمعيشية كالأجور والمرتبات وأنظمة الحوافز وعدالتها.

وينظر الشافعي (1417هـ:1) إلى الرضا الوظيفي بأنه: " عبارة عن إشباع حاجات أو رغبات تؤدي بالفرد إلى القناعة عن عمله، ويتفاعل معه والإنتاج بصورة مرضية، وذلك في ضوء الظروف المادية والمعنوية الميسرة."

أما أبو شيخة (1418هـ، 44) فيعرفه بأنه: " اتجاه ايجابي نحو الوظيفة التي يقوم بها الفرد ليشعر منها بالرضا عن مختلف العوامل البيئية والاجتماعية و الاقتصادية والإدارية والفنية المتعلقة بالوظيفة " بينما يرى الحوامدة (2001 م :22) أن الرضا الوظيفي هو: " تقبل الأفراد لعملهم أو عدم تقبلهم له، ويعبر عن مدى التوافق بين توقعات الفرد من عمله من جهة، وما يحصل عليه من حوافز ومكافآت من جهة ثانية" . ويورد الفالح (2001 م:71) تعريفه للرضا الوظيفي بأنه: " شعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد وما يحصل عليه فعلاً في هذا العمل" .

كما يعرف الزايد، (2005:55) الرضا الوظيفي بأنه: " عبارة عن درجة شعور الفرد بمدى إشباع الحاجات التي يرغب أن يشبعها من وظيفته، من خلال قيامه بأداء وظيفة معينة".

في حين يعرف الصيرفي (2008:133) الرضا الوظيفي بأنه: " درجة الرضا التي تمثل الفرق بين ما يحققه المرء فعلاً وما يطمح إلى تحقيقه".

أما لاندر (Lander, 2009 م : 177) فيشير إلى أن مفهوم الرضا يدور حول فكرة أساسية مفادها: أن الرضا يتمركز حول موقف العامل إيجاباً أو سلباً تجاه عمله، أي تقديراً لعمله من حيث ميله له، أو كرهه له.

وينظر أبو رحمة (2012:35) إلى أن الرضا الوظيفي " هو عبارة عن شعور الفرد بالارتياح النفسي تجاه العمل والعاملين يظهر من خلال سلوكه الخارجي في حرصه على حسن التعامل وزيادة الإنتاجية، ذلك نتيجة ما يحصل عليه من حوافز مادية ومعنوية من هذا المؤسسة التي يعمل بها"

ويعد الرضا الوظيفي من أكثر المواضيع التي نالت اهتمام الباحثين في مجال الموارد البشرية والسلوك التنظيمي قديماً وحديثاً، ذلك الاهتمام يبدو منطقياً في ظل ارتباط الرضا الوظيفي بالكثير من المخرجات التنظيمية التي تؤثر بشكل مباشر على الأفراد العاملين والمنظمة، وبالتالي على قدرة المنظمة على البقاء والازدهار، وفيما يلي سيتم التعرض لبعض تلك المخرجات التنظيمية:

-الرضا الوظيفي وأداء العاملين:

تشير الدراسات إلى وجود علاقة بين الرضا الوظيفي والأداء على مستوى الأفراد، وعلى مستوى المنظمة، فالموظف السعيد في عمله بحسب (Harter et al., 2002;) و (Schleicher and Watt,) 2004 يميل بشكل كبير إلى أن يكون أداءه وإنتاجيته أعلى من غيره، أما على المستوى التنظيمي، فالمنظمة التي يتواجد فيها غالبية من الموظفين السعداء بعملهم والراضين عنه يكون مستوى إنتاجيتها وأدائها عالياً، على اعتبار أن مستوى أدائها الكلي هو محصلة جهود أفرادها جميعاً.

-الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية:

يعد سلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم الإدارية الحديثة، وهو عبارة عن سلوك تطوعي اختياري لا يرتبط مباشرة بحوافز المنظمة، ويشمل ذلك السلوك مساعدة الموظف لزملائه والمراجعين لمنظمتهم، وتجنب إثارة المشاكل وتحمل أعباء إضافية دون تذمر، والمشاركة الفاعلة في تطور المنظمة واحترام قوانينها، وتبدو العلاقة واضحة بينهما؛ لأن الموظف الراضي عن عمله أكثر ميلاً لإظهار المواطنة التنظيمية في أنماط تصرفاته، فهو أكثر ميلاً من الموظف غير السعيد بعمله لمساعدة الآخرين والحرص على مستقبل منظمتهم وتحمل أعباء إضافية دون شكوى، وقد دلت العديد من الدراسات إلى أن الرضا الوظيفي احد المحددات الرئيسة لسلوك المواطنة التنظيمية (Gonzales and Garazo, 2006).

-الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي:

يمثل مفهوم الولاء التنظيمي اتجاه أو شعور يحمله الموظفون تجاه منظمتهم التي يعملون فيها ككيان متكامل، ولا يزال موضوع الولاء التنظيمي يشغل حيزاً كبيراً من قبل الباحثين في مجال السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، ذلك الاهتمام يجيء مدفوعاً بالأهمية الكبيرة التي يوفرها وجود مستويات مرتفعة من الولاء للمنظمة وتطورها وازدهارها، ويعكس مفهوم الولاء التنظيمي إيمان الموظف بأهداف المنظمة التي يعمل فيها، والرغبة في البقاء فيها، والاستعداد للعمل بجهد أكبر من المطلوب لتحقيق أهدافها، (Mowday et al., 1997). (Suliman and Iles, 2000). وتشير الدراسات إلى إن الولاء التنظيمي مرتبط بشكل واضح بمدى الرضا الوظيفي للأفراد العاملين؛ إذ إن الأفراد السعداء بعملهم يكونون أكثر ولاءً لمنظماتهم (Chiu and Francesco, 2003).

- الرضا الوظيفي ودوران العمل والغياب:

يمثل الرضا الوظيفي احد العوامل المهمة التي تحول دون إظهار السلوك غير المرغوب فيه في المنظمة، كالغياب وترك العمل، والتي بدورها تزيد من التكاليف المترتبة عنها، فالعامل غير السعيد أو غير الراضي في

وظيفته يكون أكثر ميلا للغياب عن العمل، أو ترك المنظمة والبحث عن عمل في مكان آخر، وقد دلت الدراسات على وجود علاقة عكسية بين الرضا الوظيفي ودوران العمل أو الغياب، وأظهرت تلك الدراسات إن انخفاض غياب الأفراد ورغبتهم في البقاء بالمنظمة منوط بمدى رضاهم عن وظائفهم (Griffeth et al., 2000).

-الرضا الوظيفي والعملاء:

يعد رضا العميل وإسعاده أولوية قصوى بالنسبة للمنظمات الخدمية، التي تتميز بوجود تفاعل واتصال دائم بين العميل أو المستهلك والموظف مقدم الخدمة، وتبدو العلاقة بين رضا الموظف ورضا العميل منطقية، فالموظف السعيد بعمله يميل لأن يكون أكثر مرحا مع العميل وأسرع استجابة في خدمته، وهي الصفات التي يفضلها العميل (Lee et al,2006) ، وتدل الدراسات إلى إن الرضا الوظيفي يرتبط بعلاقة ايجابية مع رضا المستهلك أو العميل للمنظمة الخدمية (Hoffman and Ingram,1992).

3. الدراسات السابقة:

• دراسة سلامة، انتصار محمد طه (2003): التي هدفت إلى معرفة مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، وكذلك تحديد دور كل من متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، الخبرة الإدارية، المركز الوظيفي، الجامعة) على مستوى الانتماء المهني، والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية. وتكونت عينة الدراسة من (302) عضو هيئة تدريس، أخذت بالطريقة الطبقيّة العشوائية ونسبة (30%) من مجتمع الدراسة. وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي: شعور الموظف تجاه العلاقة مع الزملاء كانت عند تقدير مرتفع، وشعور الموظف تجاه طبيعة العمل والوظيفة إذ بلغت مستوى متوسط، أما شعور الموظف تجاه طرق الإشراف فقد كانت عند مستوى متوسط. بينما شعور الموظف تجاه أنظمة الرواتب فقد كانت بتقدير متوسط. فيما كان شعور الموظف تجاه أنظمة الترقيات والحوافز جاءت عند تقدير متوسط أيضاً. وأظهرت النتائج أن متغير الجنس لا يؤثر على درجة الرضا الوظيفي والانتماء المهني لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

• بينما هدفت دراسة حيدر، عصام و ناصر، فداء (2004): إلى تعريف اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو العوامل المسببة للرضا الوظيفي (الراتب، والشعور بالأمان الوظيفي، ودرجة التمكين السائدة، وعلاقات العمل بين الأطراف المختلفة، والمكانة الاجتماعية التي يشعر بها عضو هيئة التدريس)، ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحثان بتصميم استبانته تكونت من (28) فقرة وذلك لجمع البيانات، كما اختيرت عينة عشوائية طبقية من أعضاء الهيئة التدريسية العاملين بالجامعات الحكومية والخاصة بلغت (150) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان أهمها: عدم وجود فروق جوهرية بين أعضاء الهيئة التدريسية العاملين في الجامعات الحكومية والخاصة فيما يتعلق بنظرتهم نحو (الراتب والمكافآت، ورضاهم عن العلاقة بالزملاء، وعن العلاقة بالإدارة، وشعورهم بالتمكين الوظيفي) في حين توجد فروق جوهرية بينهم فيما يتعلق ب (رضاهم عن العلاقة بالطلاب، شعورهم بالأمان الوظيفي .شعورهم بالمكانة الاجتماعية).

• وجاءت دراسة فلمبان، إيناس فؤاد نواوي (1429هـ): تهدف إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات. وللوقوف على علاقة كل من الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي ببعض المتغيرات الشخصية (كالجنس، المؤهل التعليمي، التخصص، الحالة الاجتماعية) للمشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمكة المكرمة. استخدم منهج البحث الوصفي المسحي والمنهج الوصفي الارتباطي وتكونت عينة الدراسة من (103) مشرفاً تربوياً و(175) مشرفة تربوية من مختلف مراكز الإشراف التربوي واستخدمت الباحثة الاستبانته كأداة لجمع البيانات، وكانت أهم نتائج الدراسة هي: إن كل من المشرفين التربويين والمشرفات التربويات يتمتعون بمستوى عالٍ من الرضا الوظيفي. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في درجات الرضا الوظيفي لدى المشرفين والمشرفات التربويات تبعاً للتخصص لصالح التخصصات العلمية، والجنس لصالح الذكور .

• أما دراسة (العوامل) حابس سليمان(2006م): فقد هدفت إلى معرفة الرضا الوظيفي لدى موظفي التدريب المهني في الأردن وعلاقته بالمؤهل العلمي وسنوات الخبرة وطبيعة العمل الوظيفي، ضم مجتمع الدراسة (951) في جميع أقاليم مؤسسات التدريب المهني وكانت العينة المختارة منهم (188) موظفاً أي حوالي 20% من المجتمع، وأشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لموظفي التدريب المهني تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة ، وطبيعة العمل، كذلك أظهرت نتائج الدراسة انه كلما زادت سنوات الخبرة كلما قل الرضا.

• **دراسة يوسف غنيم (2007م):** التي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية، واثر الجنس والمؤهل العلمي والرتبة الأكاديمية والكلية وسنوات الخبرة والعمر على العلاقة بين الرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي عند أعضاء هيئة التدريس في الجامعة. وقد تحدد مجتمع الدراسة بجميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، وتم اختيار عينة منهم بلغ حجمها (144) من أعضاء هيئة التدريس. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي عند أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية مرتفع، كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى إلى الرتبة الأكاديمية والكلية، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق في الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجنس، وكذلك عدم وجود فروق في مستوى الرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي تعزى إلى متغيرات الجامعة والخبرة والعمر ومعدل الدخل.

• **دراسة مروان أحمد حويحي (2008)** التي هدفت إلى تحديد أثر العلاقة بين العوامل المسببة للرضا الوظيفي ورغبة العاملين في الاستمرار بالعمل في اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة. وقد تكون مجتمع الدراسة من الموظفين أصحاب العقود الدائمة ومن الموظفين أصحاب العقود المؤقتة وعددهم (184) موظف، وكذلك من الذين تركوا العمل في الاتحاد خلال السنوات الثلاث الأخيرة وعددهم (43). وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل المسببة للرضا الوظيفي والرغبة في الاستمرار في العمل وكل من ظروف العمل، الاستقرار الوظيفي، الرؤساء والمرؤوسين ، الراتب والحوافز، توقعات الفرد، قيمة الإنجاز، والعدالة. كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل تعزى لمتغيرات شخصية كالجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الراتب، الدرجة الوظيفية، وطبيعة الوظيفة. وأشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بأثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل تعزى لمتغير مكان العمل، وبينت الدراسة أن مستوى الاستقرار الوظيفي منخفض، وأن ظروف العمل جيدة، وعلاقة الرؤساء بالمرؤوسين جيدة، وأن الرواتب والحوافز غير مجزية، وأن مستوى العدالة في التعامل غير مرضى.

• **دراسة محمد، وفاء احمد (2009م):** التي هدفت إلى تحقيق الاهتمام بدراسة السلوك الإنساني وتفهمه وتفسيره لأنه يساعد الإدارة على الكشف عن الفروق الفردية بين العاملين في المنظمة ويعرفهم بأوجه الشبه بينهم

وبحاجاتهم المادية والنفسية والاجتماعية والدوافع العقلية والعاطفية التي تدفعهم لأنواع السلوك المختلفة وتقوي لديهم الرغبة في تكرار السلوك الايجابي وتضعف رغبتهم في تكرار السلوك السلبي كما تزيد لديهم القدرة على التحكم بسلوكهم وتوجيهه نحو مصلحة المنظمة. ومعرفة العوامل الاجتماعية التي تؤدي إلى رضا العاملين من عدمه وأظهرت نتائج البحث: وجود علاقة ارتباط وتأثير بين متغيرات الرضا الوظيفي وتحليل وتصميم العمل. أظهرت النتائج الإحصائية وجود علاقات ارتباط أو تأثير معنوي للرضا الوظيفي في أبعاد تحليل وتصميم العمل .

• بينما دراسة خليفات، عبد الفتاح صالح، و الملاحمة، منى خلف(2009م): هدفت إلى تعريف الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الخاصة، البالغ عددهم (1978)، أما عينة الدراسة فتكونت من(559) عضواً وبنسبة(87.45%) من حجم العينة، ولتحقيق هدف الدراسة استُخدمت أداة آلين وماير للولاء التنظيمي، والمكونة من (20) فقرة، وأداة طُورت لقياس الرضا الوظيفي مكونة من (25) فقرة. وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود علاقة بين أبعاد الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة. وجود فروق في مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الجنس، والعمر، ومدة الخدمة في الجامعة، والكلية.

• أما دراسة مجيد مصطفى منصور(2010): فقد هدفت إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية، إضافة إلى تحديد أثر متغيري المؤهل العلمي والخبرة على ذلك، أجريت الدراسة على عينة قوامها(138) عضواً من أعضاء الهيئة التدريسية، طبق عليها استبانة الرضا الهادفة جمع البيانات. وأظهرت نتائج الدراسة: أن درجة الرضا الكلية كانت متوسطة، وقد وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى(61.8%) وإن أقل مجالات الرضا كان مجال الترقيات والحوافز(56%) كما أظهرت النتائج: وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا تبعاً لمتغيري الخبرة لصالح الخبرة الأعلى، والمؤهل العلمي لصالح المؤهل الأقل.

• وتعاطت دراسة أبو تايه، بندر كريم وآخرون(2012م): عند تحليل العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، مع العلاقة بين الرضا الوظيفي والعوامل الديمغرافية في مجموعة من منظمات الأعمال الأردنية. ومن أجل تحقيق تلك الأهداف؛ تم الاعتماد على الاستبانة لغاية جمع المعلومات، وتوصلت الدراسة التي شملت (259) موظفاً إلى نتائج من أهمها: وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي

والرضا الوظيفي، كما أظهرت الدراسة، وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي تعزى للمركز الوظيفي والمؤهل العلمي للموظفين.

• أما دراسة الزيدان، خالد بن زيدان بن سليمان (2014م): فقد كشفت عن طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي وفاعلية الذات لدى معلمي التربية الخاصة. وإلى التحقق من وجود فروق في الرضا الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة تبعاً لمتغيرات (مكان العمل - الخبرة - الراتب - التخصص) والتحقق من وجود فروق في فاعلية الذات لدى معلمي التربية الخاصة تبعاً لمتغيرات (مكان العمل - الخبرة - الراتب - التخصص) استخدم الباحث المنهج الوصفي والارتباطي المقارن، وتكونت عينة الدراسة من (481) معلم من معلمي التربية الخاصة بمدارس التعليم العام، وقد أظهرت الدراسة عدد من النتائج أهمها هي : عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الرضا الوظيفي وأبعاده لدى معلمي التربية الخاصة تعزى إلى متغير مكان العمل، إلا في بُعد (ظروف العمل، الرواتب والحوافز، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الرضا الوظيفي وأبعاده لدى معلمي التربية الخاصة تعزى إلى متغير الخبرة، إلا في بعدي (ظروف العمل، الاستقرار الوظيفي، العلاقة بين العاملين والطلبة، والدرجة الكلية

• أما دراسة الخزاعلة، محمد (2014م): فقد هدفت هذه إلى معرفة مدى رضا موظفي جامعة الملك فيصل وظيفياً، وقد تكونت عينة الدراسة من (179) موظفاً وموظفة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة وفقاً لمتغيرات الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن مدى الرضا الوظيفي لدى موظفي جامعة الملك فيصل جاء متوسطاً، كما وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس في مجال الرضا عن الوظيفة، والرضا عن بيئة العمل، والرضا عن الزملاء في العمل، والرضا عن الاستقرار الوظيفي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجال الرضا عن نظام المزايا المرتبطة بنهاية الخدمة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجال الرضا عن الراتب، والرضا عن أسلوب الإدارة والإشراف، والرضا عن النمو والارتقاء الوظيفي وفي الأداة ككل، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي في مجال الرضا عن بيئة العمل وذلك لصالح أصحاب المؤهل العلمي دبلوم فأقل، وبينت نتائج الدراسة -أيضاً- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخدمة في مجال الأداة والأداة ككل باستثناء مجال الرضا عن نظام المزايا المرتبطة بنهاية الخدمة، وتبين فيه وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أصحاب الخبرة

الأقل من 5 سنوات، كما وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الوظيفة في جميع مجالات الأداة والأداة ككل.

• **دراسة مداح، كنان (2015م):** التي هدفت إلى التعرف على العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين في شركة الجابر لخدمات التأجير كما تهدف أيضا للتعرف على مستوى هذا الرضا ومعرفة الفروق المعنوية ذات الدلالة الإحصائية في درجة الرضا تعزى للمتغيرات الشخصية (العمر، القسم، الجنسية، درجة التعليم، الدخل، الوضع الاجتماعي، عدد سنوات الخدمة في الشركة) على كل عامل من عوامل الرضا الوظيفي المدروسة (الرضا عن الأجر، الرضا عن الترقيات، الرضا عن الإشراف، الرضا عن العوائد، الرضا عن إجراءات العمل، الرضا عن العلاقة مع الزملاء، الرضا عن العمل نفسه، الرضا عن الاتصالات داخل الشركة) وقد وجدت الدراسة أنه لا يوجد فرق معنوي ذو دلالة إحصائية في الرضا عن (الأجر، الاتصالات، العوائد العلاقة مع الزملاء، العمل نفسه) يعزى للمتغيرات الشخصية. ولا يوجد فرق معنوي ذو دلالة إحصائية في الرضا عن الترقيات تعزى لكل من (العمر، القسم، الجنسية، درجة التعليم، الدخل، الوضع الاجتماعي) و يوجد فرق معنوي ذو دلالة إحصائية في الرضا عن الترقيات تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة، لا يوجد فرق معنوي ذو دلالة إحصائية في الرضا عن الإشراف تعزى لكل من (العمر، الجنسية، درجة التعليم، الدخل، الوضع الاجتماعي، عدد سنوات الخدمة في الشركة) يوجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في الرضا عن الإشراف تعزى لمتغير القسم.

دراسة الراجحي، مناور بيان (2017/) التي هدفت إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات الصحفية الكويتية من خلال تبني العناصر الستة التالية في شرح التباين في رضا الموظفين عن العمل في المؤسسات الصحفية الكويتية وهي الرضا عن فرص الترقية، الرضا عن الحوافز والرواتب، الرضا عن العلاقة مع الزملاء، الرضا عن مكان العمل، الرضا عن العلاقة مع رؤساء العمل، الرضا عن المهام التي تتضمنها الوظيفة. وبمتوسطات (3.97,3.48,2.98,2.88,2.65,2.53) على التوالي. وجاءت نتائج الدراسة لتشير إلى وجود تأثير لعوامل العمر والمؤهل العلمي على الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسات الصحفية الكويتية، بينما ليس هناك تأثير لعوامل الجنس، والخبرة والرتب الشهري ونوع العمل الذي يؤديه العامل. حيث توصل البحث إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من العمر والمؤهل العلمي في علاقتهما بالرضا الوظيفي، بينما كانت العلاقة غير دالة مع بقية العناصر.

4. إجراءات البحث:

1.4 أداة البحث:

أعتمد في هذا البحث مقياس مينسوتا للرضا الوظيفي الذي تم تطبيقه من قبل الباحثين في البيئة العربية (الشيخ و شرير 2008م، والعاجز ونشوان 2004م) لقياس علاقة المتغيرات الشخصية والوظيفية بالرضا الوظيفي للمديرين في المنظمات العامة المبحوثة، وتضم الفقرات الآتي:

- الرضا الوظيفي ويشمل ستة محاور (موزعة في 30 فقرة).

2.4 صدق أداة البحث وثباتها:

تم التأكد من صحة الأداة ومصداقيتها وصحة الفقرات المعدلة، من خلال عرضها على عدد من المحكمين الأكاديميين المتخصصين، وأعتمد إجماع المحكمين (51%) للتأكد من صحة الأداة، وتم حساب معاملات الارتباط بين عبارات كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للبعد وكانت النتائج كالتالي: أن جميع مفردات الاستبانة لها ارتباط بالبعد الذي تنتمي إليه المفردة موجب ودال إحصائياً. كذلك تم التحقق من صدق الاستبانة من خلال معاملات ارتباط البعد بالدرجة الكلية، فجميع معاملات الارتباط دالة عند مستوى (0.01). ومن خلال معاملات الارتباط ودالاتها الإحصائية يتضح أن الاستبانة تتمتع بصدق مرتفع، إذ إن جميع الأبعاد مرتبطة ارتباطاً مرتفعاً ودالاً إحصائياً، وإن جميع معاملات الارتباط البينية دالة عند مستوى (0.01) كما تم التأكد من الاتساق الداخلي للمقياس عن طريق اختبار (ألفا كرونباخ)، وكانت درجة الاتساق الداخلي الكلي (81,42%) وهي نسبة عالية لغايات هذا البحث. إذ تراوحت نتائج اختبار الاتساق الداخلي لعوامل الرضا متمثلة بـ: (طبيعة العمل والتقدير والراتب والزملاء و رؤساء العمل والحوافز) بين الحد الأدنى لها (75.78%) والحد الأعلى (80,87%)، وبلغ المتوسط العام لثبات متغير (الرضا الوظيفي) (81,42%)، وجميعها نسب عالية تحقق أهداف هذا البحث، وتؤكد سلامة وصحة الأداة المستخدمة لأغراضها البحثية والجدول (1) يوضح ذلك كما يتضمن تحليلاً لمتغيرات البحث:

جدول(1) معاملات الثبات (الفا كرونباخ) المتوطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

عوامل الرضا الوظيفي	معاملات الثبات الفا كرونباخ	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
طبيعة العمل	80,87	3,5	0,70
التقدير	76,57	3,6	0,71
الراتب	80,07	2,8	0,62

الزملاء	75,78	3,4	0,66
العلاقة برؤساء العمل	76,94	3,3	0,65
الحوافز	80,35	2,6	0,82
المتوسط العام	81,42	3,2	0,50

يتضح من الجدول (1) أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لمتغير (الرضا الوظيفي) بلغ 3,2 وهي درجة متوسطة من رضا العاملين في المنظمات العامة المبحوثة. وتراوحت المتوسطات الحسابية لعوامل الرضا الوظيفي بين الحد الأدنى (2.6) وهي درجة ضعيفة لوجود الحوافز كعامل من عوامل الرضا، و (3.6) وهي درجة عالية من لوجود التقدير كعامل من عوامل الرضا لدى أفراد العينة المبحوثة. إلا أن انخفاض مستوى الرضا لدى أفراد العينة المبحوثة يعود بدرجة أكبر لانخفاض رضاهم عن الرواتب وعن الحوافز والعلاقة برؤساء العمل، كما هو مبين في الجدول (1) أعلاه. كما عكست النتائج المبينة في الجدول السابق تماسك آراء أفراد العينة وعدم تشتتها تجاه متغيرات البحث، وهو ما توضحه الانحرافات المعيارية لجميع المتغيرات التي تراوحت بين (0.571) كحد أدنى و (0.824) كحد أعلى

3.4 مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث من جميع المديرين في مختلف المستويات الإدارية في المؤسسات العامة في محافظة عدن، والمتمثلون بدرجة: (مدير عام، ومدير إدارة ونوابهم، ورؤساء أقسام، ومشرفون). وقد تم اختيار عينة البحث من بين جميع المديرين العاملين في المؤسسات العامة في محافظة عدن بطريقة عشوائية بسيطة، إذ بلغت العينة (200) شخص، وتم توزيع (200) مفردة كحد أقصى لحجم العينة، وقد تم استعادة (165) استبانة، الصالحة منها (153) استبانة، شكلت (92.7%) من الاستبانات المستعادة، هي التي خضعت للبحث والتحليل بصورتها النهائية. كما يتضح من الجدول (2) أن أفراد العينة من المديرين تتوزع بحسب أعمارهم كانت لصالح الأقل من 50 سنة الذين بلغت نسبتهم (74.5) وبقية النسبة لمن هم في سن أكثر من (50 سنة)، أما توزع أفراد العينة بحسب وظائفهم التي يشغلونها (مدير عام ومدير إدارة ونائب مدير إدارة ورئيس قسم ومشرف) فقد كانت على التوالي (2.6% و 15.0% و 7.8% و 45.0% و 25.5%) وهو توزع منطقي وفقا للتسلسل الهرمي والوظيفي. كما تبين إن معظم المديرين أفراد العينة من الحاصلين على مؤهل جامعي وماجستير، إذ بلغت نسبتهم (66%) من إجمالي العينة، بينما كانت بقية النسبة (34%) للمؤهلات العلمية (دبلوم وثانوية عامة)، ويشير هذا إلى زيادة الاهتمام بتعيين الأفراد ذوي المؤهلات الجامعية والعليا في الوظائف العامة. أما توزع المديرين أفراد العينة بحسب الخبرة العملية (مدة الخدمة) فتشير النتائج إلى أن معظمهم يقعون ضمن الفئة

المتوسطة (10سنوات فأكثر)، إذ بلغت نسبتهم (78.5%)، وهذه النسبة تؤكد أن أفراد العينة من ذوي الخبرات العالية. كما أظهرت النتائج أن أفراد العينة يتوزعون بحسب عدد الدورات التدريبية الحاصلين عليها لصالح فئة الحاصلين على دورتان وثلاث دورات تدريبية فأكثر والبالغة نسبتهم (58.8%)، بينما توزعت بقية النسبة على الحاصلين على دورة تدريبية واحدة وغير الحاصلين على أية دورات تدريبية بواقع (15.1% و 26.1%) لكل منهما على التوالي. أما التوزيع بحسب النوع فقد كان بواقع (54.2%) للذكور و(48.8%) للإناث، وهذا يبين مستوى عال من مشاركة المرأة في الأعمال العامة، بينما توزعت العينة بحسب الحالة الاجتماعية بواقع (73.2%) متزوج، و (17.6%) عازب و (9.2%) مطلق (كان متزوجا).

4.4 اختبار الفرضيات: سيتم اختبار جميع الفرضيات عند مستوى المعنوية المعتمد (0,05).

الفرضية الأولى:

H0 " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير (العمر) عند مستوى دلالة معنوية (0.05)."

ولإثبات هذه الفرضية استخدم الباحث تحليل التباين لمتوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين بحسب اختلاف أعمارهم، وكانت النتيجة كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (3) نتائج تحليل التباين في آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين بحسب اختلاف أعمارهم

Sig. المعنوية	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
0.891	0.208	0.053	3	0.159	بين المجموعات	العمر
		0.255	149	38.017	داخل المجموعة	
			152	38.176	الإجمالي	

يتضح من نتائج الجدول (3) عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية بين متوسطات آراء أفراد العينة تعزى إلى خاصية العمر تجاه الرضا الوظيفي للعاملين، وتؤكد ذلك قيمة f لأعمار عينة الدراسة البالغة (0.208) وهي قيمة غير دلالة إحصائية جاءت عند مستوى معنوية (0.891) وهو أكبر من مستوى الدلالة

المعتمد في هذه الدراسة (0.05). وهذا يعني: عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير أعمارهم. وعليه تقبل فرضية العدم التي تنص على أنه: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير (العمر) عند مستوى دلالة معنوية (0.00). "

الفرضية الثانية:

H0 " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير (النوع) من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (0.05). "

ولإثبات هذه الفرضية استخدم الباحث تحليل التباين لعينتين في آراء أفراد العينة الرضا الوظيفي

للعاملين بحسب اختلاف النوع ، وكانت النتيجة كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (4) نتائج اختبار (t.test) تجاه الرضا الوظيفي للعاملين بحسب النوع

النوع	N	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T. Value	المعنوية Sig
ذكر	83	3.1201	.50121	-1.797	.05501
أنثى	70	3.2652	.49311	-1.799	.05894

يتضح من نتائج الجدول (4) عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية بين أفراد العينة تعزى إلى متغير النوع (ذكر/أنثى) تجاه الرضا الوظيفي للعاملين. إذ كانت قيمة T (1.103) للذكور و (1.068) للإناث، عند مستوى معنوية (0.275) و (0.291) لكل منهما على التوالي، وهو أعلى من مستوى المعنوية المعتمد (0.05) في هذه الدراسة . وهذا يعني قبول فرضية العدم التي تنص على أنه: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير (النوع) عند مستوى دلالة معنوية (0.05). "

الفرضية الثالثة:

H0 " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير (الوظيفة) عند مستوى دلالة معنوية (0.05). "

ولإثبات هذه الفرضية استخدم الباحث تحليل التباين لمتوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا

الوظيفي للعاملين بحسب اختلاف وظائفهم العملية . وكانت النتيجة كما هو موضح في الجدول الآتي :

جدول (5) نتائج تحليل التباين في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين بحسب الوظيفة

Sig. المعنوية	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
.050	2.438	.590	4	2.360	بين المجموعات	
		.242	148	35.816	داخل المجموعة	الوظيفة
			152	38.176	الإجمالي	

يتضح من الجدول (5) أن قيمة f المحسوبة بلغت (2.438) عند مستوى معنوية (0.050) وهو مساو لمستوى المعنوية المعتمد (0,05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة معنوية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لاختلاف وظائفهم العملية. وهذا يعني عدم قبول فرضية العدم التي تنص على أنه: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير (الوظيفة)". وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير (الوظيفة)". ولتحديد مكامن الفروق فقد استخدم الباحث اختبار (LSD) وقد جاءت النتائج مبينة كما هي في الجدول أدناه:

جدول (6) يبين نتائج اختبار (LSD) بحسب اختلاف الوظيفة لأفراد العينة

مستوى المعنوية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الوظيفة
.034	.64966 - .46493	3.2780 - 2.9509	نائب مدير إدارة - رئيس قسم
.019	.55762 - .46493	3.0479 - 3.2780	رئيس قسم - ومشرف

يتضح من نتائج اختبار LSD في الجدول (6) وجود فروق جوهرية بين وظيفة (رئيس قسم وكل من وظيفتي نائب مدير إدارة، ومشرف) لصالح الذين يشغلون وظيفة رئيس قسم، وهذا يدل على أن الذين يشغلون هذه الوظائف أي وظيفة رئيس قسم هم أكثر رضا من غيرهم في الوظائف الأخرى (نائب مدير إدارة ومشرف) الفرضية الرابعة:

H0 " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير (الدورات التدريبية) عند مستوى دلالة معنوية (0.05)."
ولإثبات هذه الفرضية استخدم الباحث تحليل التباين لمتوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين بحسب اختلاف (عدد الدورات التدريبية)الحاصلين عليها، وكانت النتيجة كما هو موضح في الجدول الآتي :

جدول (7) نتائج تحليل التباين في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين بحسب عدد الدورات

Sig المعنوية .	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
.002	5.350	1.237	3	3.712	بين المجموعات	
		.231	149	34.464	داخل المجموعة	الدورات التدريبية
			152	38.176	الإجمالي	

يتضح من الجدول (7) أن قيمة f المحسوبة بلغت (5.350) عند مستوى معنوية (0.002) وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة معنوية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لعدد الدورات التدريبية الحاصلين عليها. وهذا يعني عدم قبول فرضية العدم التي تنص على أنه: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير (عدد الدورات التدريبية) الحاصلين عليها." وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير (عدد الدورات التدريبية) عند مستوى دلالة معنوية (0.05)." ولتحديد مكان الفروق فقد استخدم الباحث اختبار (LSD) وقد جاءت النتائج مبينة كما هي في الجدول أدناه:

جدول(8) يبين نتائج اختبار (LSD) بحسب اختلاف عدد الدورات التدريبية لأفراد العينة

الوظيفة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى المعنوية
لا توجد - ودورة واحدة	3.30272- .9271	.49756- .49933	.008
لا توجد - ودورتان	3.23812- 9271	.54062- .49933	.000
لا توجد - وثلاث دورات	3.28902- 9271	.42818- .49933	.003

يتضح من نتائج اختبار LSD في الجدول (8) وجود فروق جوهرية بين الذين لم يحصلوا على أي دورة تدريبية والحاصلين على (دورة واحدة ودورتان وثلاث دورات) لصالح الحاصلين على دورة واحدة و الحاصلين على ثلاث دورات ثم الحاصلين على دورتان بالتوالي، وهذا يدل على أن الذين لم يحصلوا على أي دورة تدريبية هم أقل رضا عن غيرهم من العاملين، يليهم بالترتيب من حيث درجة الرضا العاملين الحاصلين على دورتان، ثم الحاصلين على ثلاث دورات تدريبية.

الفرضية الخامسة:

H0 " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير (المستوى التعليمي) عند مستوى دلالة معنوية (0.05)."

ولإثبات هذه الفرضية استخدم الباحث تحليل التباين لمتوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي

للعاملين بحسب اختلاف المستوى التعليمي ، وكانت النتيجة كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (9) يبين نتائج تحليل التباين في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين بحسب المستوى

التعليمي

Sig. المعنوية	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
0.211	1.513	0.756	4	3.023	بين المجموعات
		0.500	55	27.473	داخل المجموعة
			59	30.496	الإجمالي

أظهرت نتائج الجدول (9) أن قيمة f المحسوبة بلغت (1,513) عند مستوى معنوية (0,211) وهو مستوى معنوية أكبر من مستوى المعنوية المعتمد (0,05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لاختلاف المستوى التعليمي . وهذا يعني عدم قبول فرضية العدم التي تنص على أنه: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير المستوى التعليمي ."

الفرضية السادسة:

H0 " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير (الخبرة العملية) عند مستوى دلالة معنوية (0.05)."

ولإثبات هذه الفرضية استخدم الباحث تحليل التباين لمتوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا

الوظيفي للعاملين بحسب اختلاف خبراتهم العملية وكانت النتيجة كما هو موضح في الجدول الآتي :

جدول (10) يبين نتائج تحليل التباين في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين بحسب الخبرة

العملية

Sig. المعنوي	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
.348	1.12	.281	4	1.125	بين المجموعات	الخبرة العملية
	3					
		.250	148	37.051	داخل المجموعة	
			152	38.176	الإجمالي	

يتضح من الجدول (10) أن قيمة f المحسوبة بلغت (1.893) عند مستوى معنوية (0.141) وهو

أكبر من مستوى المعنوية المعتمد (0,05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية لأفراد العينة في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لاختلاف خبراتهم العملية. وهذا يعني قبول فرضية العدم التي تنص على أنه: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير الخبرة العملية."

الفرضية السابعة:

H0 " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى

لمتغير (الحالة الاجتماعية) عند مستوى دلالة معنوية (0.05)."

ولإثبات هذه الفرضية استخدم الباحث تحليل التباين لمتوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا

الوظيفي للعاملين بحسب اختلاف خبراتهم العملية وكانت النتيجة كما هو موضح في الجدول الآتي :

جدول (11) يبين نتائج تحليل التباين في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين بحسب الحالة

الاجتماعية

Sig. المعنوية	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
.646	.438	.111	2	.222	بين المجموعات	الحالة الاجتماعية

		253.	150	37.954	داخل المجموعة	
			152	38.176	الإجمالي	

يتضح من الجدول (11) أن قيمة f المحسوبة بلغت (1.893) عند مستوى معنوية (0.141) وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد (0,05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية لأفراد العينة في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لاختلاف خبراتهم العملية. وهذا يعني قبول فرضية العدم التي تنص على أنه: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية".

5. النتائج والتوصيات:

1.5 النتائج: في ضوء ما سبق من أقسام الدراسة توصل الباحث إلى النتائج الآتية:

1- تراوحت المتوسطات الحسابية لعوامل الرضا الوظيفي بين الحد الأدنى 2.6 وهي درجة ضعيفة من الوجود لعوامل الرضا ، و 3.6 وهي درجة عالية من الوجود لعوامل الرضا لدى أفراد العينة المبحوثة. إلا أن انخفاض مستوى الرضا لدى أفراد العينة المبحوثة يعود بدرجة أكبر لانخفاض رضاهم عن الرواتب وعن الحوافز والعلاقات مع رؤساء العمل.

2- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير (العمر) عند مستوى دلالة معنوية (0.05).

3- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير (النوع) عند مستوى دلالة معنوية (0.05).

4- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير (الوظيفة). وكانت الفروق لصالح الذين يشغلون وظيفة رئيس قسم، وهذا يدل على أن الذين يشغلون هذه الوظائف أي وظيفة رئيس قسم هم أكثر رضا من غيرهم في الوظائف الأخرى (نائب مدير إدارة ومشرف).

5- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير (عدد الدورات التدريبية) عند مستوى دلالة معنوية (0.05). لصالح الحاصلين على دورة واحدة و الحاصلين

على ثلاث دورات ثم الحاصلين على دورتان بالتوالي، وهذا يدل على أن الذين لم يحصلوا على أي دورة تدريبية هم أقل رضا عن غيرهم من العاملين،

6- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير المستوى التعليمي .

7- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير الخبرة العملية.

8- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

2.5 التوصيات: في ضوء ما توصل إليه الباحث من النتائج يوصي بالآتي:

1-وضع سياسات أجريه وأنظمة حوافز عادلة وتعزيز ثقافة الرؤساء تجاه مرؤوسيهم بالاعتماد على العلاقات التكاملية الدافعة نحو مزيد من رضا العاملين، كونهم مصدر قوة ونجاح المنظمات في تحقيق أهدافها.

2-الاهتمام بالتدريب والتأهيل للعاملين في مختلف الوظائف، واعتماد هذه السياسة كنهج جديد لتحسين ظروف العاملين ومساعدتهم وتهيئة المنظمة لتصبح نموذجا للمنظمة المتعلمة.

3-الاهتمام الموجه نحو زيادة رضا العاملين كون هذا النهج يزيد من درجة الالتزام والولاء التنظيمي للمنظمات، ويؤمن مسارها والحفاظ عليها من قبل الأفراد العاملين فيها.

6.المراجع:

1. أبو رحمة، محمد (. 2012.) ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظة غزة .رسالة ماجستير غيرمنشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية غزة.
2. أبو شيخة، نادر (. 1418 هـ .) الرضا الوظيفي لرجل الأمن في أجهزة الأمن العربية، مركز الدراسات والبحوث، أكاديمية نايف العربية، الرياض.
3. أبو تايه بندر كريم، والحياري خليل، والقطاونة منار إبراهيم (2012) العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في بعض منظمات الأعمال الأردنية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد العشرين العدد الأول،ص159-188. (<http://www.iugaza.edu.ps/ar/periodical/> (ISSN1726/6807)
4. جواد محمد الشيخ خليل، عزيزة عبد الله شريز (2008). الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية لدى المعلمين ، مجلة الجامعة الإسلامية ، سلسلة الدراسات الإنسانية ، المجلد السادس عشر، العدد الأول.
5. الحوامدة، نضال(2001م) أثر الثقة التنظيمية و المشاركة في صنع القرارات على، رضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة، مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد 41 العدد6.

6. حويحي، مروان أحمد (2008) أثر العلاقة بين العوامل المسببة للرضا الوظيفي ورغبة العاملين في الاستمرار بالعمل في اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية - غزة،
7. -حيدر، عصام و ناصر، فداء(2014): اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو العوامل المسببة للرضا الوظيفي (دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والخاصة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية - المجلد 30 العدد الثاني، 2014 - ص ص 149-184
8. الخزاعلة، محمد (2014م): مدى الرضا الوظيفي لدى موظفي جامعة الملك فيصل، مجلة المنار المجلد 20 العدد 1/ب المملكة العربية السعودية، ص ص 301-347
9. خليل، جواد محمد الشيخ وشريز، عزيزة عبد الله (2008): الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديموجرافية لدى المعلمين، مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية، المجلد السادس عشر، العدد الأول.
10. خليفات عبد الفتاح صالح و الملاحمة منى خلف (2009) الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية، مجلة جامعة دمشق - المجلد - 25 العدد 3 + 4
11. الراجحي، مناوور بيان(2017/) الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات الصحفية الكويتية، المجلة الأردنية للعلوم الاجتماعية، المجلد 10 ، العدد2،الجامعة الأردنية،عمّان،2017م.
12. الزايد، عبدالله (2005) بيئة العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي(رسالة ماجستير غير منشورة)، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
13. سلامه، انتصار محمد طه(2003) مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية،(رسالة ماجستير غير منشورة)، بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين.
14. الشافعي، مجدي (1417 هـ). الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض السمات الشخصية لدى المضيفين السعوديين وغير السعوديين العاملين بالخطوط الجوية العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
15. الصيرفي، محمد (2008) السلوك الإداري والعلاقات الإنسانية .دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية.
16. العاجز، فؤاد ، ونشوان، جميل (2004). عوامل الرضا وتطوير فاعلية أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة ، بحث مقدم إلى المؤتمر التربوي الأول ، كلية التربية - الجامعة الإسلامية
17. العوامل، حابس سليمان (2006م): الرضا الوظيفي لدى موظفي التدريب المهني في الأردن، مجلة دراسات، العدد 4، جامعة البلقاء، عمان،
18. http://maktaba.laghuniv.dz/pmb/opac_css/index.php?lvl=author_see&id=21755
19. غنيم، يوسف(2007): العلاقة بين الرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي عند أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية، مجلة جامعة الأزهر - غزة، سلسلة العلوم الإنسانية ، المجلد 9، العدد 2، ص ص 33-66

20. فلمبان، إيناس فؤاد نواوي (2007م) الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمدينة مكة المكرمة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى بمكة المكرمة.
21. محمد، حنفي(2011)، مبادئ الإدارة بالتركيز على إدارة الأعمال، الطبعة الأولى، عمان-الأردن
22. محمد، وفاء احمد(2009) اثر الرضا الوظيفي في تحليل وتصميم العمل بحث تطبيقي في مصرف الرشيد، مجلة الاقتصاد والادارة، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، الجامعة العدد التاسع عشر
23. محمود، حيدر خضر سليمان،(2012)، أثر المتغيرات الشخصية في تحديد النمط القيادي، رسالة ماجستير غير منشورة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
24. مداح، كنان علم الدين(2015) العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في شركة الجابر لخدمات التأجير،(رسالة ماجستير غير منشورة)الجامعة الافتراضية السورية، دمشق.
25. منصور، مجيد مصطفى (2010): مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية 2010 ، المجلد 1 ، العدد 1 ص ص 795- 838
26. مهزح فهد مهزح (1994 م)، التحصيل الدراسي وعلاقته بالعادات والاتجاهات الدراسية لدى طلاب المرحلة الثانوية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير في علم النفس، كلية التربية جامعة الملك سعود.

المراجع الأجنبية:

- 1 olin, W. Matlin, 1999, contemporary Management, 3ed., McGraw-Hill, Irwin.
- 2 Fincham, R., and Rhodes, P. (1992). The Individuals, Work and Organization: Behavioural Studies for Business and Management, Second Edition, New York, Oxford University Press.
- 3 Gonzales, J., and Garazo, T. (2006). Structural Relationships Between Organizational Service Orientation, Contact Employees Job Satisfaction and Citizenship Behavior, International Journal of Service Industry Management, Vol. 17, No. 1, pp. 23-50.
- 4 Griffeth, R., Hom, P., and Gaertner, S. (2000). A Meta-Analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Test, and Research Implications for the Next Millennium, Journal of Management, Vol. 26, No. 3, pp. 463-488.

- 5 Harter, J., Schmidt, F., and Hayes, T. (2002). Business-Unit-level Relationship Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A meta-analysis, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, No. 2, pp. 212-229.
- 6 Hoffman, K., and Ingram, T.(1992). Service Provider Job Satisfaction and Customer-Oriented Performance, *The Journal of Services Marketing*, Vol. 6, No. 2, pp 68-78.
- 7 Lander, F.(2009).Multiple Impacts Of Organizational Climate And Individual Value System Upon Job Satisfaction. *Personnel Psychology Journal*, 22, pp 171-183.
- 8 Mowday, R., Steers, R., and Porter, W.(1979). The Measurement of Organizational Commitment, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 14, pp 224-247.
- 9 Mullins, L., (2002). *Management and Organizational Behavior*, 6th Edition, Harlow, Prentice Hall
- 10 Rollinson, D., Edwards, D., Broadfield, A. (1998). *Organizational Behavior and Analysis: An Integrated Approach*, Harlow, Addison-Wesley.
- 11 Schermerhorn, J., Hunt, J., and Osborn, R. (2005). *Organizational Behavior*, Ninth Edition, New Jersey, John Wiley & Sons.
- 12 Schleicher, D., and Watt, J.(2004). Re-examining the Job Satisfaction Performance Relationship: The Complexity of Attitudes, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 89, No. 1, pp 165-177.
- 13 Suliman, A., and Iles, P. (2000).Is Continuance Commitment Beneficial to Organizations? Commitment-Performance Relationship: A New Look, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 15, No. 5, pp. 407-426.
- 14 -Wheelen ,H., Hunger,S.,Cognition,3ed,prentice Hall ,international,Inc. ,New jersey, U.S.A.