

عوامل الرضا الوظيفي و أثرها في مستوى الأداء المهني

دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في إعداديات التعليم المهني / البصرة

م. أسعد غبيش الخفاجي

دكتوراه مناهج وطرائق تدريس إدارة

الأعمال / كلية التقنية الادارية / البصرة

المستخلص:

يهدف البحث بشكل أساس الى التعرف في اثر الرضا الوظيفي (jobsatisfaction) في مستوى الأداء المهني (VocationalPerformance) في إعداديات التعليم المهني في البصرة، وكذلك التعرف في الفروق في درجات الرضا تبعا لمتغيرات الدراسة المرتبطة بنوع الوظيفة. وقد تم إجراء هذا البحث في عينة قوامها (١٩٦) مدرسا ومدربا مهنيا وإداريا وتمت الاستعانة بتطبيق الاستبانة التي شملت سبع مجالات، وقد تم استخدام عدد من الطرق الإحصائية لتحليل نتائج البحث باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) وأسفرت النتائج أن الرضا الوظيفي لدى العاملين في مستوى الأداء المهني كانت ضعيفة وبمتوسط حسابي قدره (٢,٧٩). وكشف البحث أيضا في وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات عينة البحث تعزى لنوع الوظيفة.

Abstract:

This study basically aims at the identification of the effect of Job satisfaction on the vocational performance level in Basrah. Moreover, it aims at the identification of the differences in satisfaction degrees according to the study variables connected with the Job kind. This study has made on groups of (196) instructors, technical trainees, and admin stratify. A questioner has been made which consists of serum fields. Eertain statistical methods are going to be used in analyzing the data such as (percentage, standard deviation, means, S. d, analysis differences ,Duncan method). The results show low satisfaction in computational (2.79). The study also shows that differences has been found between the numbers of the chosen group due to the job kind.

المقدمة: Introduction

للتعليم المهني دورٌ كبيرٌ في صنع المستقبل والمساهمة في النهضة والتقدم العلمي، فلم يعد دور إعداديات التعليم المهني مقصوراً في تزويد أطلبه بالحديث من العلوم او المنافع من المعلومات او الاكتفاء بتنمية مواهب الطالب العلمية وتطوير قدراته العقلية وتوجيهه مهنياً بل أن رسالة الإعداديات المهنية وفلسفتها العلمية اتسع نطاقها وتعدت إغراضها لتشمل الإسهام في بناء شخصية الطالب و إعداده إعداداً متكاملًا ليكون مؤهلاً لمواجهة متطلبات الحياة الحديثة والوفاء بالتزاماته نحو وطنه، إذ تعتمد الإعداديات المهنية في سعيها نحو تحقيق أهدافها في جهود أفرادها في تحقيق ما تهدف إليه، فكلما كان التوافق والرضا مع المهنة مرتفعاً كان الأداء والعطاء والنجاح في العمل متميزاً. وكذلك الحال ان عدم الرضا عن الوظيفة يؤدي الى الشعور بالإحباط وكره العمل وضعف الالتزام، ان الأفراد الذين يتمتعون بمستوى من الشعور بالرضا تكون درجة الإنتاجية في العمل أفضل عندهم من الأفراد الذين يتصفون بمستوى منخفض من الرضا، وهذا ما يعزز أهمية العلاقة الارتباطية ما بين الشعور المرتفع بالرضا والأداء المتميز في العمل (Edward, 1985, p. 123). وقد استطاع كل من (Simth, Kendal and Hullin) تحديد أبعاد لقياس الرضا الوظيفي والتي تشمل الرضا عن العمل، الرضا عن الإشراف، الرضا عن الراتب والأجور، الرضا عن الترقية والرضا عن الزملاء إذ يؤكد ان الرضا وعدم الرضا عن العمل يرتبط بظروف بيئة العمل وبالعمل ذاته وقد صنف ذلك الى: (Davis, 1996: 112)

العوامل الدافعية: وهي التي تزيد من دافعية الإنتاج وترتبط بالعمل نفسه والشعور بالانجاز والتقدم وتحمل المسؤولية والتطور الشخصي والمهني.

٢العوامل الوقائية: وهي العوامل المرتبطة بالحوافز والرواتب الشهرية وظروف العمل والعلاقات الاجتماعية.

إذ اتضح للباحث انه كلما كان الشعور بالرضا مرتفعاً أدى الى زيادة الدافعية في العطاء بكل جديهِ وحيوية ونشاط. وبذلك فقد جاء هذا البحث ليحدد أهم العوامل التي قد تؤثر في فاعلية أداء العاملين في إعداديات التعليم المهني في البصرة، ويغطي المنهجية العلمية في محوره الأول، والجانب النظري ودراسات سابقه في محوره الثاني، فيما جاء المحور الثالث لعرض أهم النتائج ومناقشتها وتضمن المحور الرابع جانب الاستنتاجات والتوصيات.

المحور الأول: منهجية البحث Research Method

أولاً: مشكلة البحث Research Problem

من خلال الزيارات الميدانية لواقع حال بعض إعداديات التعليم المهني في البصرة واللقاءات الشخصية مع بعض منتسبي الإعداديات، تبين أنها تعاني من انخفاض واضح في مستوى الرضا الوظيفي مما انعكست آثاره السلبية في مستوى الاداء المهني وقد يعزى سبب ذلك الى مجموعة العوامل التي تتعلق بالرضا الوظيفي سواء كانت المهنية او الإدارية او المالية، والتي أثرت فيمستوى الاداء من خلال الإخفاق في تحقيق الأهداف الموضوعية، وبالتالي تتلخص مشكلة البحث في ان هناك انخفاضاً في مستوى الأداء نتيجة التفاوت في تأثير تلك العوامل التي يتضمنها الرضا الوظيفي، وفي ضوء ذلك يمكن التعرف فيأبعاد المشكلة من خلال الإجابة في التساؤلات الآتية :-

- س١: ما أهم عوامل الرضا الوظيفي و نسب تأثيرها في مستوى الأداء المهني لدى العاملين في إعداديات التعليم المهني في البصرة ؟
- س٢: ما أهم العوامل التي تؤدي الى ارتفاع او انخفاض مستوى الشعور بالرضا الوظيفي لدى العاملين (عينة البحث)؟
- س٣: هل ان هناك فروقاً معنوية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي و نوع الوظيفة ؟

ثانياً: أهمية البحث Research importance

تتبع أهمية البحث كونه يحاول الكشف عن مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع التعليم المهني في البصرة وعلاقته بكل من المتغيرات الآتية (المكانة والتقدير الاجتماعي، كفاءة الإدارة، الأجور والحوافز، بيئة العمل، العلاقات الاجتماعية، طبيعة ومزايا العمل) كما ان البحث في هذه الموضوع يتيح الفرصة في توفير المعلومات اللازمة أمام متخذي القرار عن العوامل التي تؤثر في رضا العاملين في قطاع التعليم المهني، مما يساعد في تحسين دوافعهم ويجعلهم أكثر اندفاعاً، من أجل الارتقاء بمستوى التعليم المهني هذا من جانب، ومن الجانب الآخر دراسة مجموعة العوامل التي تؤدي الى عدم الرضا الوظيفي لدى العاملين مما يستلزم إعادة النظر في توجيه العملية التعليمية والتربوية الوجهة السليمة، كما يعد هذا البحث مساهمة فاعلة في إثراء الدراسات في مجال الرضا الوظيفي لدى الراسمال البشري.

ثالثاً: أهداف البحث Research Objectives

واحدة من أهم الأسباب التي دفعت الباحث لدراسة هذه المشكلة هي قلة الدراسات التي تطرقت الى موضوع الرضا الوظيفي من قبل الكليات والمعاهد العراقية، فضلاً عن أن الدراسات التي اهتمت بدراسة الرضا الوظيفي للعاملين في إعداديات التعليم المهني في البصرة تكاد تكون معدومة، وبالتالي يمكن تحديد أهم أهداف البحث بالاتي...

1. التعرف في درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين في إعداديات التعليم المهني.
2. تحديد أهم العوامل التي قد تؤدي الى ارتفاع او انخفاض مستوى الرضا الوظيفي.
3. دراسة العلاقة و الأثر بين الرضا الوظيفي ونوع الوظيفة.
4. التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي من الممكن ان تسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي في إعداديات التعليم المهني في البصرة.

رابعاً: أسلوب البحث Research Method

الباحث بحصر إعداد العاملين في إعداديات التعليم المهني في البصرة للعام الدراسي (٢٠١٠ / ٢٠١١) والبالغ عددها (١٥) إعداديه وكانت عينة البحث من هم في (وظيفة التدريس، المدربون المهنيون، الإداريون).

- ١ - جرى الاطلاع في العديد من المراجع العلمية العربية والأجنبية المرتبطة بموضوع الرضا الوظيفي.
- ٢ - مقابلة بعض العاملين بغية التعرف في الرضا الوظيفي لديهم والاقتراحات التي يرونها مناسبة لتحقيق الأهداف المرجوة.
- ٣ - إعداد استمارة استبانة (*) شملت (٢٦) فقرة لقياس سبع مجالات تتعلق بالرضا الوظيفي إذ تم عرضها في مجموعة من الأساتذة في مجال الاختصاص لغرض تحكيمها (***) وتمثلت تلك المجالات في النحو التالي.

- | | |
|--------------------------------|-------------------|
| أ. المكانة والتقدير الاجتماعي. | ب. كفاءة الإدارة. |
| ج. الأجور والحوافز. | د. بيئة العمل. |
| هـ. العلاقات الاجتماعية. | و. طبيعة العمل. |
| ز. مزايا العمل. | |

واعتمد مقياس (Likert) الخماسي وبمدى استجابة (٥١) ومتوسط قدرة (٣) كما تم تحديد ميزان خماسي للاستبيان وفقاً لما يلي :

- الرضا بدرجة عالية جداً وله (٥) درجات.
- الرضا بدرجة عالية وله (٤) درجات.
- الرضا بدرجة متوسطة وله (٣) درجات.
- الرضا بدرجة قليلة وله (٢) درجات.
- الرضا بدرجة قليلة جداً وله (١) درجة.

٤ - تم ترتيب فقرات الاستبانة عشوائياً وحذفت العناوين الفرعية لمجالات الرضا عن الوظيفة.
٥ - تم قياس ثبات المقياس من خلال تطبيقه في (٢٥) شخصاً، وتم حساب معامل الارتباط بين العبارات ذات الأرقام الفردية وذات الأرقام الزوجية وبلغ معامل الارتباط (٨٢%) وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٠١) ودرجة ثقة ٩٩%.

٦ - تم توزيع (٢٢٠) استمارة استبانته في مجتمع البحث، في ان لا يتم ذكر الاسم في الاستبانة لضمان موضوعيتها وعدم التردد عن إبداء وجهه نظره وتم استرجاع (٢٠٤) استمارة فقط وأهملت (٨) استمارة لعدم اكتمالها وتم قبول (١٩٦) استمارة والتي جرى تحليلها.

٨- استخدام عدد من الأساليب الإحصائية عبر برنامج الحزم الإحصائية (SPSS).

أ- النسب المئوية.

ب- المتوسطات الحسابية.

ج- الانحرافات المعيارية.

د- طريقة اقل فرق معنوي (LSD).

هـ- معادلة كرونباخ (Cronbach'sAlpha) لقياس درجة الثقة والثبات والاتساق الداخلي للاستبانة.

خامساً: عينة البحث **Research Sample** شملت عينة البحث (١٩٦) من العاملين في إعداديات التعليم المهني في البصرة والتي تشكل نسبة (٢٠%) من المجتمع الأصلي البالغ عدده (١٠٠٣) ويوضح الجدول (١) عينة البحث وحسب الوظيفة.

جدول (١)

توزيع عينة البحث حسب الوظيفة

ت	طبيعة الوظيفة	العدد	النسبة
١	التدريسيون	١٢٠	% ٦١,٢٣
٢	المدرّبون المهنيون	٦٠	% ٣٠,٦١
٣	الإداريون	١٦	% ٨,١٦
	المجموع	١٩٦	% ١٠٠

ResearchScope

سادساً: حدود البحث

١. الحدود العلمية : اقتصرت الدراسة في استخدام أسلوب اثر الرضا الوظيفي في أداء العاملين في عينه من إعداديات التعليم المهني بالبصرة.
٢. الحدود المكانية : طبق البحث في مجموعه من إعداديات التعليم المهني في البصرة.
٣. الحدود الزمانية : تم البحث خلال العام (٢٠١٠ ٢٠١١).
٤. الحدود البشرية : شمل البحث (التدريسيون، المدرّبون المهنيون، الإداريون).

سابعاً: صدق الأداة Tool Validity

تم التأكد من الصدق الظاهري وصدق المحتوى الاستبانته باستخدام التحكيم المرحلي لمتخصصين بلغ عددهم (٦) متخصصين في مجال الإدارة. وقد أخذت ملاحظات المحكمين بعين الاعتبار، وتم بعد ذلك تطوير الاستبانته بشكلها النهائي، وقد وزعت الاستبانته في (٢٥) من العاملين في إعداديات التعليم المهني للتعرف في مدى مناسبة الفقرات فكانت (٩٢ %) إذ تعد النتيجة دليلاً في صدق الأداة.

ثامنا : ثبات الأداة The stability of the tool

١ - تم حساب ثبات الأداة بواسطة الحاسوب باستخدام كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) وكانت نتيجة كرونباخ ألفا هي (0.79) مما يعني ثبات الأداة طبقا لما عرضه (جودة، ٢٠٠٨ : ٢٩٧).

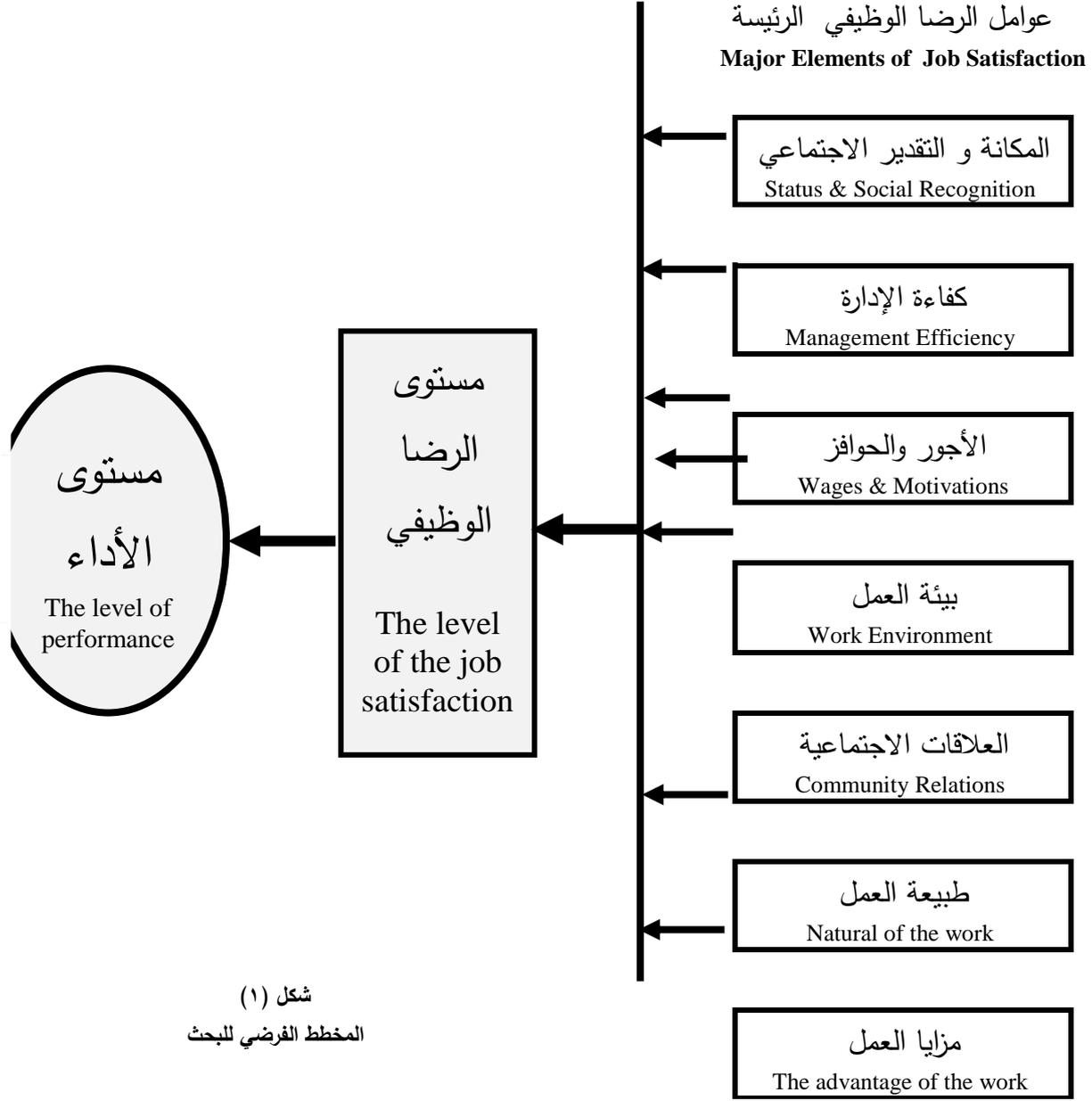
٢ - مؤشر الصدق (index – Validating) تم حساب مؤشر الصدق وذلك من خلال احتساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات وفي هذه الأساس فان مؤشر الصدق أصبح (0.88) وهو معامل ثبات عالٍ . وهذه النتيجة تعد مقبولة لاعتبار أداة البحث ثابتة، وعليه فان الاستبانة أصبحت في درجة عالية من الصدق، علما أن النسبة المقبولة إحصائيا لمعالمي الثبات والصدق هي (٦٧ %) وهذا ما يشير إلى مصداقية الإجابات (البهي، ١٩٧٩ : ٥٢٩) والجدول (٢) يوضح معامل الثبات (ألفا) ومؤشر الصدق (الثقة) للمتغيرات الرئيسة السبع في البحث ومعامل الثبات (ألفا) الكلي (0.79) ومؤشر الصدق (الثقة) الكلي أيضا (0.88).

جدول (٢)
يوضح ثبات الأداة ومؤشر الصدق

ت	المتغيرات الرئيسة	معامل الثبات (ألفا ٩٠)	مؤشر الصدق (الثقة)
١	المكآة والتقدير الاجتماعي	0.6173	0.6709
٢	كفاءة الإدارة	0.4596	0.7531
٣	الأجور والحوافز	0.4488	0.6722
٤	بيئة العمل	0.8329	0.9313
٥	العلاقات الاجتماعية	0.7604	0.7142
٦	طبيعة العمل	0.6832	0.8221
٧	مزايا العمل	0.5623	0.7362
	الكلي	0.7931	0.8824

المصدر من أعداد الباحث

تاسعا : المخطط الفرضي للبحث Research Hypothetical Model



شكل (١)
المخطط الفرضي للبحث

المصدر : المصدر من إعداد الباحث

استند البحث في فرضية رئيسة مفادها يرتبط الرضا الوظيفي بعلاقة ذات دلالة إحصائية مع الاداء المهني).

- الفرضية الفرعية الأولى: يرتبط مستوى الرضا الوظيفي و الاداء المهني بمدى توفر أمكانه والتقدير الاجتماعي.
- الفرضية الفرعية الثانية : يرتبط مستوى الرضا الوظيفي و الاداء المهني بمدى توفر كفاءة الإدارة.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يرتبط مستوى الرضا الوظيفي و الاداء المهني بمدى توفر الأجور والحوافز.
- الفرضية الفرعية الرابعة يرتبط مستوى الرضا الوظيفي و الاداء المهني بمدى توفر البيئة الملائمة للعمل.
- الفرضية الفرعية الخامسة يرتبط مستوى الرضا الوظيفي و الاداء المهني بمدى توفر وملائمة محيط العلاقات الاجتماعية.
- الفرضية الفرعية السادسة يرتبط مستوى الرضا الوظيفي و الاداء المهني بطبيعة العمل العالية داخل وخارج المؤسسة المهنية.
- الفرضية الفرعية السابعة يرتبط مستوى الرضا الوظيفي و الاداء المهني بمدى توفر مزايا العمل.

المحور الثاني : الجانب النظري Theoretical Background

مفهوم وأهمية الرضا والأداء الوظيفي Concept and Importance of Job satisfaction & Performance

أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي Concept of Job satisfaction

حظي موضوع الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمات الرسمية بأهمية كبيرة من قبل الباحثين والدارسين منذ مطلع الربع الثاني من القرن العشرين وحتى الآن، عندما نادت حركة العلاقات الإنسانية بأهمية الروح المعنوية وتحسين ظروف العمل للعاملين في هذه المنظمات لزيادة الإنتاج. (عبد الخالق، ١٩٨٢ : ٢٤)

ويعد هذا الموضوع من الموضوعات الأساسية والمهمة في حقل إدارة الأعمال، وللباحثين فيه آراء مختلفة وتوجهات عدة من الصعب حصرها في جانب واحد. وعليه سيستعرض الباحث مفهوم الرضا الوظيفي وفقاً للآتي.

١ -يشير المفهوم اللغوي لمصطلح الرضا ما ورد في الخطاب القرآني بقوله تعالى (رضي الله عنهم ورضوا عنه ذلك لمن خشي ربه). (سورة البينة : الآية ٨)، يعني فأتأبهم الله جزاء إيمانهم وعملهم الصالح بما نالوا، فالعلم بالله يستتبع الخشية والخشية تستتبع الإيمان بمعنى الالتزام بالعقيدة والعمل الصالح.

٢ -وقال المصطفى صلى الله عليه وسلم (أن الراضي أغنى الناس بأفكاره ومشاعره الطيبة)، وقال أيضا (أرضى بما قسم الله لك تكن أغنى الناس). (الاصول السنة:٣٧)

٣ -ويذكر فروم (Vromm) ان الرضا الوظيفي هو (شعور الشخص نحو وظيفته او عمله، فالشعور الايجابي يتبعه الرضا الوظيفي، بينما الشعور السلبي يتبعه عدم الرضا الوظيفي). (Vromm, 1964 : 123).

٤ -وحده Carnall بأنه " احد أهم المفاهيم السلوكية الذي يظهر مدى تطابق الفرد مع محتوى وظيفته بمختلف جوانبه، وكذلك مدى اندماجه مع بيئة الوظيفة سعياً وراء إشباع حاجاته المختلفة الذي يتناسب طردياً مع درجة الرضا التي يشعر بها. (٥٠ : ١٩٩٠، Carnall).

٥ -فيما يرى Robbins في انه " الشعور المتولد لدى الفرد نتيجة الاستجابة للموقف الكلي للعمل. (٣٢٤ : ١٩٩٣، Robbins).

٦ -وحده كلا من Kreitner وآخرون في انه " الاستجابة العاطفية او الشعورية تجاه الجوانب المتعددة للوظيفة ". (٢٢٤ : ٢٠٠١، Kreitner&Others).

ان هذا المفهوم يعني انه لا يعد مفهوماً أحادياً، لكنه يمكن ان يشعر الفرد بالرضا بصورة نسبية عن وظيفته ويكون غير راضٍ نسبياً عن جانب معين او أكثر.

٧ -ونظر Robbins للرضا في انه " اتجاه الفرد نحو عمله ويمثل اتجاه بدلا من السلوك. لقد أصبح الاعتماد الكامن بأن العاملين الراضين هم أكثر إنتاجية من غير الراضين وهو المعيار الرئيس بين المديرين لسنوات وبالرغم من ان معظم الأدلة تبحث في العلاقات السببية، إلا انه يتضح بأنه أمر يتحتم في المجتمعات المتقدمة ان لا تهتم فقط بالإنتاجية العالية واكتساب المال بل أيضا بجودتها". (٢٥ : Robbins، ٢٠٠٣)

٨ - حدد الرضا كل من Milkovich و Bourean بأنه " رد الفعل الشعوري الايجابي والمرضي في التجاوب الوظيفي للفرد ". (١٧٢) :
(Milkovich&Bourean ، ٢٠٠٤)

٩ - وهناك من نظر للرضا في انه " ما تقوم به الإدارة بوضع العاملين بالمكان الصحيح في وفق جدارتهم واهتماماتهم ومقدراتهم. وبذلك يفخرون بها ويهتمون بعملهم ومن ثم يشعرون بالرضا الوظيفي". (Singh&Pandey ، ٢٠٠٤ : ٢٠٣)

١٠- وأشار Vershuren فإن الرضا يعد الموجهة الأساس لنجاح المنظمة، فمع قوة العمل غير السعيدة لن تحصل في شيء ولن تكون رائعا. (Mcshane&VonGlinow ، ٢٠٠٥ : ١٢٣) .

١١- وعليه فإن الرضا الوظيفي " حالة وجدانية يشعر بها العاملين تجاه عملهم التي يمكن ان يعبروا من خلالها عن مستوى شعورهم بالرضا او عدم الرضا وذلك في ضوء ما تحققه لهم وظيفتهم من مكانه اجتماعيه ومهنيه وطموحات شخصيه واقتصادييه ". (الشامي، ٢٠٠١ : ١٢٥) .

وبناءفي ما تقدم وفي ضوء المفاهيم السابقة فإن الرضا الوظيفي " عبارة عن مواقف ومشاعر العاملين تجاه أعمالهم بسبب إدراكهم لوظيفتهم وما يحصلون عليه من الامتيازات المادية والمعنوية والإحساس بالسعادة نحوها " .

Importance of Job Satisfaction

ثانيا : أهمية الرضا الوظيفي

تتحدد أهمية دراسة الرضا الوظيفي في انه يتناول مشاعر الفرد العامل سواء أكان عاملاً أو موظفاً أم مديراً إزاء مؤشرات العمل الذي يؤديه والبيئة المادية المحيطة به، ونستعرض الأهمية حسب وجهات النظر الآتية :

١-أولاً: إذ حددLuthansالعاملين الراضين بأنهم يتميزون بالآتي :. (Luthans ، ١٩٩٢ : ١١٥)

- ١ - صحة بدنيه ونفسيه سليمة لدى العاملين.
- ٢ - تعاملهم للإعمال والواجبات الجديدة بسرعة اكبر من غيرهم.
- ٣ - نسبة تعرضهم للحوادث اقل.
- ٤ - نسبة تظلمهم اقل.
- ٥ - العاملين يبذلون بروح التعاون ومساعدة زملائهم.

وبسبب هذه النتائج الايجابية يستمر المديرون في البحث عن الأدوات والوسائل والأساليب والفنون التي تساعدهم في تحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين.

٢-ثانيا: تبرز أهمية الرضا الوظيفي لدى المديرين أيضا لأسباب منها سببين أساسيين هما: (Jones&Others ، ٢٠٠٠ : ٣٩٩)

١ - أن المديرين الراضين يكونون أكثر ميلا لأداء السلوكيات التنظيمية أذ أنها تعد ضرورية للكفاءة التنظيمية والحصول في الميزة التنافسية والذين يشعرون بالرضا عن وظائفهم ومستعدون لأدائها بصورة تتجاوز حدود واجباتهم والتي تستمر الى العمل لساعات إضافية طويلة لابتكار الأفكار الخلاقة والتغلب في العوائق.

٢- أن المديرين الذين يشعرون بالرضا بصورة عالية، ربما يكونون أقل احتمالا لترك وظائفهم، لأنهم لا يفكرون أبداً في البحث عن غيرها وكذلك الذين يشعرون بعدم الرضا يحاولون دائما الحصول في الفرص الجديدة. أن الانتقال يمكن أن يكون سلبيا لأنه يسفر عن فقدان الخبرات والمعارف التي يمتلكها هؤلاء من المنظمة.

٣-ثانيا: وتشكل أهمية الرضا الوظيفي من خلال التأثير في أداء الفرد العامل من عدة جوانب منها:(العطية، ٢٠٠٣ : ١٠٨).

١- الرضا والإنتاجية: أن المنظمات ذات العاملين الأكثر رضا تكون فعاليتها أكثر إنتاجاً ويكون من الصحيح أن نقول أن المنظمات السعيدة هي أكثر إنتاجاً.

٢- الرضا والتغيب: أن العامل غير الراضي يكون أكثر ميلا للتقصير في العمل، كما أن المنظمات التي تمنح إجازات بحريه تشجع كل عامليها (بما يشمل هؤلاء الراضين بصورة عالية) في التمتع بالإجازات في أنها العمل المرضي.

٣- الرضا ودوران العمل : أن الرضا الوظيفي يعد أكثر أهمية في التأثير في العاملين ذوي الأداء السيء من اجل البقاء، فأنهم يكونون أكثر ميولا في البقاء في المنظمة بسبب تلقيهم التمييز والمدح ومكافآت أخرى.

٤-ثانيا: ومن جانب آخر يمكن النظر إلى أهمية الرضا في ضوء النقاط ألتاليه :

(Http : //2003) ، WWW. Ryder Self Group.Com. an

- ١ - تطابق مهارات الفرد العامل وقدراته مع وظيفته.
- ٢ - حصول العامل في وظيفة ممتعه ومثيرة للتحدي.
- ٣ - من خلال الاهتمام برضا العامل من المتوقع أن يشعر العاملين بالاحترام والتقدير والفخر تجاه وظيفتهم.

٥-ثانيا: ويمكن النظر إلى أهمية الرضا الوظيفي أيضا من خلال نتائج عدم الرضا الوظيفي لتشمل ما يلي : (Robbins ، ٢٠٠١ : ٧٩) .

- ١ - الصوت (التعبير عن الرأي) : المحاولة بصوره بناءه وإيجابيه لتحسين الظروف، بما يتضمن التحسينات المقترحة، مناقشة المسائل مع المشرفين، أو محاولة لتغيير الوضع غير المرضي بصوره أكثر والهروب منه والمحاولة لحل كل هذه المشكلة مع الإدارة.
- ٢ - الخروج: ويشير إلى ترك المنظمة والتحول إلى وحدة عمل أخرى أو محاولة الخروج من الوضع غير المرضي، أي يكون السلوك موجه إلى تركها بما يضمن البحث عن منصب جديد أو الاستقالة.
- ٣ - الولاء: لقد تم وصف الولاء بعدة طرق، أما الرأي الأكثر شيوعا هو أن الشخص المخلص هو الذي يستجيب لعدم الرضا والصبر والانتظار حتى يتم حل المشكلة أو الانتظار السلبي والتفاؤل بأن تتحسن الظروف، ومن ضمنه الدفاع عن المنظمة في مواجهة الانتقادات والثقة بالمنظمة وأدائها لأن تفعل الشيء الصحيح.
- ٤ - الإهمال: يتصف الإهمال بتقليل الجهود المبذولة في العمل والاهتمام القليل بالجودة وزيادة التغيب والتأخير وإن العلاقة بين الرضا والأداء الوظيفي يعد أكثر تعقيدا، أو السماح بصوره سلبيه للظروف كي تسوء بما يتضمن التغيب المستمر أو التأخر، الجهود المنخفضة وزيادة معدل الأخطاء.

٦-ثانيا: ويمكن تبويب أهمية الرضا الوظيفي من النظر إليه اقتصاديا واجتماعيا بتحقيق جملة من الأهداف وكما يلي : (عبد الرزاق، ٢٠٠٦ : ٢٣) .

- ١- في الصعيد الاقتصادي والمتمثلة بالاتي :
 - أ - تخفيض تكاليف دوران العمل.
 - ب - تخفيض تكاليف الغيابات.
 - ج تخفيض تكاليف حوادث وإصابات العمل.
- ٢- في الصعيد الاجتماعي ومنها الآتي :
 - أ- يؤدي إلى الاستقرار التنظيمي.
 - ب- زيادة الولاء التنظيمي.
 - ج- إثارة وتحفيز السلوك الإبداعي لدى العاملين.

وبناء في ما تقدم عليه يمكن القول أن الرضا الوظيفي يعد الاتجاه الأكثر دراسة في السلوك التنظيمي الذي يمثل التقييم الشخصي للأفراد ولوظيفتهم ومحتوى عملهم، إذ انه تقييم لخصائص الوظيفة الملحوظة، ومنها محيط العمل والتجاوب الشعوري في العمل، فالعاملين الراضون يقومون بالأداء الأفضل بالاعتماد في ملاحظاتهم وتجاوبهم الشعوري الذي يعتمد بالفعل في مجموع الاتجاهات ومن جوانب مختلفة في الوظيفة ومحتوى العمل. (Mcshane&VonGilinow ، ٢٠٠٧ : ٧٥) .

Components of Job satisfaction

ثالثا : مكونات الرضا الوظيفي

يرى كل من (Rue ،Byars) في أن المكونات الأساسية للرضا الوظيفي تكمن في الآتي : (٣٠٢ : ٢٠٠٠ ، Byars&Rue).

- ١ - الاتجاه نحو مجموعة العمل.
- ٢ - ظروف العمل أعمامه.
- ٣ - الفوائد النقدية.
- ٤ - الاتجاه نحو الشراكة.
- ٥ - الاتجاه نحو الإدارة.

ويحتل الوضع العقلي للعامل عن العمل نفسه والحياة بصوره عامه مكونات أخرى لما ذكر، أن اتجاه العامل نحو الوظيفة ربما يكون ايجابيا أو سلبيا، كما أن الصحة والعمر ومستوى الطموح والوضع الاجتماعي والنشاطات الاجتماعية، كلها تؤثر في الرضا الوظيفي.

رابعا : أسباب الرضا الوظيفي Reasons of Job Satisfaction

حددت أسباب عدة للرضا الوظيفي يمكن ذكرها في النحو التالي :

(Kreitner&Kinicki ،٢٠٠٧ : ١٩٣)

- ١ - إشباع الحاجة: أن الرضا يتحدد من خلال الحد الذي تسمح خصائص الوظيفة للفرد بإشباع حاجاته.
- ٢ - التفاوتات: أن الرضا يعد ناتجا عن تلبية التوقعات.
- ٣ - إحرار القيمة: أن الرضا ينتج عن مفهوم أن الوظيفة تسمح بإشباع قيم العمل المهمة لدى الفرد.
- ٤ - العدالة: يكون الرضا دالة لمدى معاملة العامل بعدالة في العمل.
- ٥ - المكونات الجينية / أمزاجيه: بعض العاملين يبدون راضين مهما تغيرت دالة كل من سمات الشخصية والعوامل الجينية.

خامسا : نظريات الرضا الوظيفي Theories of Job Satisfaction

يمكن أيجاز أهم النظريات التي تناولت مفهوم الرضا الوظيفي وكالاتي:

١- نظرية ذات العاملين Two-Factor Theory

تركز نظرية ذات العاملين في دور العمل وظروفه في حياة الأفراد العاملين وقد قام Herz bery في نهاية الخمسينات بدراسة استطلاعيه لمائتي شخص من المهندسين والمحاسبين، محاولا فهم شعورهم حول الأعمال التي يؤدونها. وقد توصل من تلك الدراسة إلى تصنيف فئتين من العوامل، سميت الفئة الأولى العوامل الوقائية، والفئة الثانية العوامل ألدافعيه وكالاتي : (القريوتي، ٢٠٠٠، ٣٦).

أ - مجموعة العوامل الوقائية: وتتضمن مجموعة العوامل الوقائية ما يلي:

- العامل الأول : سياسات وأساليب إدارة المنظمة.
- العامل الثاني : نمط الأشراف.
- العامل الثالث : الأجر.
- العامل الرابع : العلاقات بين العاملين.
- العامل الخامس : ظروف العمل.
- العامل السادس : المركز الوظيفي.
- العامل السابع : الراتب.
- العامل الثامن : المركز الاجتماعي.
- العامل التاسع : التأثيرات في الحياة الشخصية.

- ب- مجموعة العوامل الدافعية
 أما بالنسبة لمجموعة العوامل الدافعية فتتضمن الآتي : (Ivencevich&Others , ٢٠٠٠ : ٣٢٠)
 العامل الأول : الشعور بالانجاز.
 العامل الثاني : الشعور باعتراف الآخرين بأهمية دور التنظيم.
 العامل الثالث : أهمية العمل نفسه وكونه إبداعيا منه نوع من التحديث.
 العامل الرابع : الرغبة في تحمل المسؤولية وتحكم الشخص في وظيفته.
 العامل الخامس : إمكانيات التقدم في الوظيفة.
 العامل السادس : التطور والنمو الشخصي.

Goal Setting Theory

٢ - نظرية وضع الأهداف

بموجب هذه النظرية يذكر (Edwin) أن الرضا يتحدد بواسطة التناقض بين ما يريده الشخص في الوظيفة وما يحصل عليه بالفعل في تلك الوظيفة، وكذلك أوضحت النظرية أن مقدار تقييم الشخص لوجه من أوجه العمل يتحكم بمدى رضا الفرد أو عدم رضاه عندما يتم تحقيق التوقعات أو عدم تحقيقها.

Achievement Need Theory

٣ - نظرية الحاجة للانجاز

جاءت نظرية DAVID، بان العوامل ألدافعه هي عوامل ذاتيه داخلية تتصل بالقوى والرغبات الداخلية لدى الفرد، والمتمثلة برغبته في التمييز والإبداع، وقد وجد بان الأفراد العاملين ذوي الأداء العالي يرغبون في تمييز أنفسهم عن الأفراد الآخرين وذلك بعمل إشباع أفضل أو أداء أفضل وكذلك فهم يبحثون عن المسؤوليات الفردية ويحاولون وضع حلولاً للمشاكل التي يواجهونها. وأكدت النظرية أن العمل في المنظمة يوفر فرصه لإشباع ثلاث حاجات وهي : (Steers&Porter ، ١٩٩١ : ٣٩)

- أ- الحاجة للانتماء والارتباط بالآخرين.
 ب- الحاجة إلى القوة.
 ج- الحاجة إلى الانجاز.

Concept of Performance

سادسا : مفهوم الأداء

يعد مفهوم الأداء من مفاهيم السياسات الإدارية المهمة ، لكونه الوسيلة التي تدفع الإدارات للعمل بوتائر متصاعدة وكما انه يرفع المرؤسيين للعمل بنشاط وكفاءة من اجل الظهور أمام رؤسائهم بالمظهر اللائق، وهو مفهوم مهم بالنسبة لمنظمات الأعمال لكونه الظاهرة الشمولية لجميع فروع وحقول المعرفة الإدارية. وقد حاول الكثير من المهتمين في هذا المجال من الكتاب والباحثين للتوصل الى مفهوم الأداء (Performance)وكما يلي:

- ١ - عرف الأداء في انه " انعكاس لكيفية استخدام المنظمة لمواردها المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة في تحقيق أهدافها " . (Millir&Beomiley ، 1990 : 757)
 ٢ - أشار (Daft&Noe) أن الأداء " مقياس لكيفية مساهمة سلوك أو إجراءات العامل في أهداف المنظمة " أن أداء العمل يقابله ما تدفعه المنظمة الى العاملين من اجل أن يقوموا بأداء ذلك العمل ويتضمن أداء العمل المكونات التالية (Daft&Noe ، 2001 : 117)
 أ براءة المهمة المتعلقة بالعمل. ب اضهار الجهد.
 ج الانضباط الشخصي. د مساعدة الأقران والأداء الجامعي.
 ه القيادة / الإشراف. و الاتصالات.
 ٣ - حدد الأداء الفاعل في " جوهره " وهو ما يقوم به العامل من انجاز، ومن ثم فان أداء العامل يتضمن العناصر الآتية (Mathis & Jackson ، 2003 : 339)

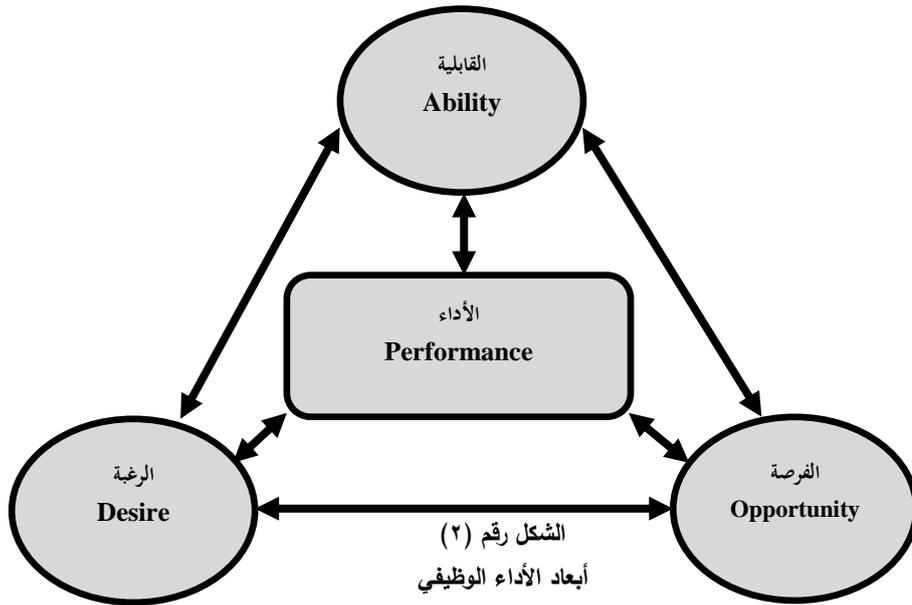
- أ - كمية النتائج
 ب - نوعية النتائج
 ج - وقت النتائج
 هـ - الحضور الى العمل
 و - التعاون.

- ٤ - في حين يرى البرنوطي أن الأداء " عملية تقدير جهد أو عمل كل فرد من العاملين خلال مدة زمنية محددة لتقدير مستوى أدائه ". (البرنوطي، ٢٠٠١ : ٣٧٨).
- ٥ - وحدده Daniel أن الأداء هو " تقييم إسهامات الفرد العامل في استراتيجيات الأعمال ". (Daniel، 121 ; 2003)
- ٦ - كما عرفه بأنه (النتائج المتحققة في مجال تفاعل نشاطات وموارد المنظمة). ويتمثل بإمكانية المنظمة في الحصول في أشخاص جيدين والاحتفاظ بالنتائج التنظيمية البعيدة. (هلال، ٢٠٠٤ : ٩٣).
- ٧ - وعرفه الخفاجي " حصيلة استخدام المدخلات في مجموعة من الأنشطة التي ينجزها الفرد العامل في عمله التي تتم عن أدراك من خلال مدة زمنية محددة مسبقا بوحدة العمل السائدة ". (الخفاجي، ٢٠٠٥ : ٥٠).
- وفي ضوء ما ذكر يلاحظ من التعاريف السابقة أن الأداء يركز في الأنشطة التي ينجزها الفرد في ضوء أدراك ووعي للعمل محدد بسقف زمني وبوحدة عمل وبما يمكن قياسه وينوعيه محدد.

سابعاً : أبعاد الأداء PerformanceDimensions

احد مسؤوليات المدير الناجح إتاحة الفرصة للمرؤوس الذي لديه الرغبة والقدرة في أداء مهماته الوظيفية بشكل أفضل. إلا أن هناك العديد من الأفراد يرغبون ويفقدون في الأداء الأفضل لكن خصوصيات الموقف تحول دون ذلك ولكي يتحقق الأداء العالي فان العامل لا بد أن يتمتع بالقابلية والقدرة في الأداء مثل تمتعه بالذكاء والصحة العامة، وكذلك الرغبة والدوافع وان تتاح له الفرصة للأداء. ويمكن تحسين قابليته في الأداء من خلال الاختيار السليم لأعضاء المنظمة وبرامج التنمية والتدريب وإما الرغبة في الأداء فيمكن تحسينها بالتحفيز.

وقد صور الشماع أبعاد الأداء الوظيفي وكما في الشكل رقم (٢). (الشماع، ٢٠٠٤ : ٢٤٦).



وفي ضوء ما تقدم ومن اجل خلق فرص الأداء يتطلب قيام المدير بتحليل مجموعات من العوامل المؤثرة فيه مثل منظومة التكنولوجيا المستخدمة، ومنظومة التخطيط واتخاذ القرارات وكيفية تحويل الصلاحية فقد يبرز دور منظومة التكنولوجيا في موقف معين بحيث أن تطويرها يعد حاسماً في خلق فرص الأداء الأجود. وفي مواقف أخرى قد يكون التطوير لازماً في تخطيط العمليات وجدولتها والتنسيق بين جميع الفعاليات، ثم أن تحويل الصلاحيات لانجاز مهمات متعددة يتطلب التحدي لإفراد معينين مما يدفعهم لاستثمار قابلياتهم في شكل أداء أفي.

جدول (٣)
يتناول موضوع البحوث وبعض الدراسات السابقة

ت	اسم الدراسة	اسم الباحث	السنة	النتائج
١	الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية	سلامة طنطاش	١٩٨٧	أظهرت نتائج الدراسة أن أعضاء هيئة التدريس الذين يشغلون المناصب الإدارية ويقومون بالتدريس هم أكثر رضا عن العمل من باقي زملائهم في الجامعات.
٢	علاقة العدالة التوزيعية والإجرائية بالرضا الوظيفي	Tang & Sarsfield	١٩٩٦	بينت الدراسة إلى أن العدالة التوزيعية ذات علاقة معنوية بالرضا عن العائد المادي والترقية وتقويم الأداء والولاء التنظيمي، كما توصلت إلى جوانب مختلفة من العدالة الإجرائية ذات علاقة معنوية بالرضا مع الرئيس المباشر والتقييم الذاتي للأداء والولاء التنظيمي والانهماك في العمل.
٣	البيروقراطية والرضا الوظيفي	Snizek&Bullarrd	١٩٩٦	أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة البيروقراطية في العمل ومستوى الرضا الوظيفي لأن درجة الرضا الوظيفي تقل في المنظمات التي يزداد فيها تسلسل السلطة وتقسيم العمل وتزداد في المنظمات التي تطبق إجراءات عمل محددة و واضحة.
٤	دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات التعليم العام في مهنة التدريس بدولة البحرين.	اليماني وبوقحوص	١٩٩٦	بينت الدراسة عدم وجود احباطات لدى عينة الدراسة المتكونة من (٢٦٦) معلماً بدولة البحرين نتيجة انخفاض الرضا الوظيفي لديهم.
٥	الرضا الوظيفي لدى العاملين في النشاط الرياضي في الجامعات الأردنية الرسمية.	الكردي	١٩٩٦	أسفرت نتائج الدراسة عن أن درجة الرضا لديهم كانت متوسطة لعينة مختارة من موظفي النشاط الرياضي والبالغ عددهم (٥٣) مديراً ومشرفاً رياضياً في الجامعات الأردنية.
٦	الرضا الوظيفي لدى مديرين العلاقات العامة في الجهاز الحكومي الأردني.	منصور	١٩٩٦	أظهرت الدراسة أن الرضا الوظيفي لمديرين العلاقات العامة كان متوسطاً من خلال تحديد مجموعة العناصر ذات العلاقة بالرضا الوظيفي لعينة مختارة من (٥٧) مديراً يعملون في المنظمات الحكومية في الجهاز الحكومي الأردني
٧	العوامل المرتبطة بالعمر والرضا الوظيفي.	Lee & Wilbour	١٩٩٩	أوضحت هذه الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمر والرضا الوظيفي وأن الرضا يزداد بتقدم العمر وكذلك يوجد تأثير لهذه العلاقة في المتغيرات الأخرى (التعليم، مدى الخدمة، الراتب، خصائص الوظيفة).

Source : (Lee & Wilbour : 1999)				
٨	الرضا الوظيفي : دراسة تطبيقية في عينة من معاهد بغداد.	عبد الرزاق	٢٠٠٦	هدفت الدراسة إلى تعريف المعاهد التقنية لمحافظة عينة الدراسة بالرضا الوظيفي وأبعاده بما يضمن تحسين وتطوير نوعية حياة العمل، فضلا عن تعزيز البحث بإطار نظري لتعميق مفاهيم الرضا الوظيفي وبيان الفروق في المعاهد عينة الدراسة، كذلك تشجيع المعاهد عامة وعينة الدراسة خاصة في تبني مفهوم الرضا الوظيفي واقتراح توصيات لمعاونة إدارات المعاهد في معالجة المشكلات المتعلقة بهذا المفهوم.
٩	الرضا عن العمل والانتماء الوظيفي لدى المرأة العراقية العاملة: دراسة ميدانية في مجموعة من المنشآت الحكومية.	البدران	٢٠٠٦	توصلت الدراسة إلى أن هناك مواطن قوه وضعف في بيئة العمل ووضعت مقترحات لإيجاد دوافع العمل وتنمية السلوك الألتماني بما يسهم في تحسين جودة الحياة المهنية للمرأة العراقية العاملة.

أهمية البحوث وبعض الدراسات السابقة Theoretical Background Importance

أن الباحث وظف الكثير من المتغيرات التي تناولها البحث ضمن علاقات متداخلة ومتراصة وتأثرها بدلالات معنوية في سياق الأسئلة التي اعتمدها في الاستبانة التي أعدت في بحثه وباختيار ما يتناسب وموضوع بحثه وتكييفها لهذا الغرض، فضلا عن تزويد الباحث بأطر مرجعية رصينة يمكن الاسترشاد بها في توجه الباحث وفق السياق المنهجي الذي يعطي الرصانة العلمية للبحث.

وان احد أهم المسوغات الأساسية التي أوجبت في الباحث اعتمادها هو كون تلك المكونات الأساسية قد أشار إليها مجموعة من الباحثين و المهتمين في هذا المجال من خلال توظيفها لدراسة أثرها في مستوى الاداء المهني لأكثر من عينة مختارة، وبهذا كان دافعا لدى الباحث باعتمادها في هذه الدراسة للتوصل الى مجموعه من الاستنتاجات التي يمكن الاسترشاد بها لحل مجموعة من المشكلات التي تواجه موضوع الرضا الوظيفي وأثرة في مستوى الاداء المهني في إعداديات التعليم المهني في البصرة.

المحور الثالث : الجانب التطبيقي Applied Background

أولا اختبار الفرضية الرئيسية

بعد أن تم جمع وتحليل البيانات باستخدام مقياس (LIKERT) المكون من خمس نقاط تراوحت بين رقم (١) ويعبر عن عدم الاتفاق بشكل مطلق، فيما يعبر الرقم (٥) عن الاتفاق بشكل مطلق، في حين يعبر الرقم (٣) عن حيادية المقياس. وفي ضوء ما تم تحديده في مشكلة البحث وفي ضوء الفرضيات التي تناولها البحث فأنا سنستعرض فيما يلي نتائج التحليل بالنسبة لكل فرضية في حده.

• (الفرضية العامة / الرئيسية) والتي تنص في :

(يرتبط الرضا الوظيفي بعلاقة ذات دلالة إحصائية مع الاداء المهني).

وقد تم اختيار هذه الفرضية من خلال إجابات (أفراد العينة) في قطاع التعليم المهني في العبارات التي تضمنتها استمارة الاستبانة، وتم الاعتماد في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتلك الإجابات للتأكد من الدلالة الإحصائية في هذا المجال.

أن استعراض مناقشة النتائج تستند في فكرة مفادها، أن الفرد الذي يرتفع مستوى رضاه عن عمله يزداد حماسه وإقباله عليه وبذلك يرتفع مستوى أداءه، عكس الفرد الذي ينخفض رضاه عن عمله فأن حماسه للعمل يقل، ويقل إقباله عليه وبذلك يقل أداءه، ومن ذلك نخلص إلى نتيجة مؤداها ان وراء انخفاض وارتفاع مستوى الرضا الوظيفي عوامل عدة يمكن تشخيصها من خلال مناقشة إجابات أفراد العينة، فقد تم حساب المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد العينة والمتعلق بمستوى الرضا الوظيفي، وقد كانت النتيجة (٢,٧٩) وبانحراف معياري (٠,٢٢) وكما موضحة في الجدول رقم (٤).

جدول (٤)
يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات الرئيسية السبعة

ت	المتغيرات الرئيسية	المتوسط	الانحراف المعياري
١	المكانة والتقدير الاجتماعي	٣،٨٤	٠،٧٢
٢	كفاءة الإدارة	٢،٩٥	٠،٦٦
٣	الأجور والحوافز	١،٤٦	٠،٣٥
٤	بيئة العمل	٣،٧٩	٠،٥٣
٥	العلاقات الاجتماعية	٣،٩٥	٠،٤٠
٦	طبيعة العمل	٢،٦٣	٠،٧٠
٧	مزايا العمل	١،٢٣	٠،٢٦
		٢،٧٩	٠،٢٢

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد في المخرجات الحاسبة الالكترونية .

إذ يتضح من خلال الجدول المذكور أعلاه أن هناك انخفاضاً واضحاً في مستوى الرضا الوظيفي بشكل عام مما يؤثر في مستوى الأداء وهذا يثبت في أن الرضا الوظيفي الإيجابي يكون نتيجة للأداء الذي يتبعه عوائد إيجابية أو مكافآت مادية أو معنوية، كما أن شعور أفراد العينة بأنهم قد حصلوا في عناصر الرضا الوظيفي (الأجر، الترقية، التقدير، الأمن الوظيفي، القيادة العادلة). هذه العناصر مرتبطة بضرورة أدائهم للعمل بمستوى معين، إذ أظهر أفراد العينة درجة ضعيفة من الرضا عن مجال حصولهم في عناصر الرضا الوظيفي نتيجة قيامهم بالأداء المتميز، مما اضعف حالة الاندفاع وبالتالي انعكس في انخفاض مستوى الرضا الوظيفي وجاءت هذه النتيجة لتتفق مع ما ذهب إليه (فروم في التوقع) وأيضاً رأي (بورتر ولولر) (الشرايدة، ٢٠١٠ : ٧٣). وبالتالي نلاحظ أن هذه الانخفاض في مستوى الرضا الوظيفي قد يؤثر في الجهد الذي يبذله أفراد العينة في الإعداد والتحضير للدرس بشكل جيد فضلاً عن تقليل الرغبة في إعداد الإضافات النوعية في مجال التطورات العلمية المتواصلة وضعف الالتزام أيضاً بتنفيذ التعليمات واللوائح ومقاومة التغيير، جاءت تلك النتائج لتتفق مع الفرضية الرئيسية للبحث.

ثانياً - اختبار الفرضيات الفرعية

أن الجهد المبذول من قبل الأفراد العاملين يعتمد في عوامل عدة أهمها القيمة المادية والمعنوية التي يراها في المكافآت المتوقعة وفي احتمالية وقوعها حال تحقيق الأداء المتميز وهذا يتطلب بالطبع بالطبع من الإدارات العاملة فهم أنواع الحاجات والدوافع التي تحفز القدرات التي يمتلكها الأفراد العاملين للقيام بالجهد المطلوب وان تكون للإدارات ادراكات دقيقة لأبعاد ودور تلك العوامل في خلق مستويات الرضا الوظيفي وتحقيق النتائج التي تطمح إليها، ويمكن تحديد ذلك من خلال مناقشة إجابات أفراد العينة وتشخيص أهم العوامل المؤثرة في انخفاض وارتفاع مستوى الرضا الوظيفي وفي النحو التالي.

١- من الجدول (٥) الذي يمثل إجابات أفراد العينة في الأسئلة الخاصة بالمتغير الرئيس الأول (الرضا عن مجال المكانة والتقدير الاجتماعي) المتعلق بالمتغير الرئيس الأول، نلاحظ أن المتوسط الحسابي لاجابات أفراد العينة بلغ (٣،٤٨) وبانحراف معياري قدره (٠،٧٢) مما يدل في أن درجة الرضا الوظيفي كانت متوسطة فهي تشير إلى درجة الاتفاق في أن العاملين يشعرون بأهمية عملهم في الإعدادية فضلاً عن شعورهم المتزايد في مستقبل مدارسهم وسمعتهم وشعورهم الدائم بان هناك تقدير ومركز اجتماعي عالي في المجتمع من جراء الخدمة الطويلة في مجال التدريس ألا أن مستوى الرضا هذا لا يرقى إلى مستوى الطموح. وهذا يتفق مع ما ورد في الفرضية الفرعية الأولى التي مفادها (يرتبط مستوى الرضا الوظيفي و الاداء المهني بمدى توفر المكانة والتقدير الاجتماعي).

جدول (٥)

يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للرضا عن المكانة والتقدير الاجتماعي

ت	الفقره	المتوسط	الانحراف المعياري
١	اشعر بأهمية عملي في الإعدادية	٣،٨٨	٠،٩٥
٢	يهمني كثيراً مستقبلي هذه الإعدادية وسمعتها	٣،٥٩	٠،٩٦
٣	من يخدم مده طويلاً يصبح له مركز وتقدير عالي في المجتمع	٢،٩٩	١،٢٦
	الرضا الكلي	٣،٤٨	٠،٧٢

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد في المخرجات الحاسبة الالكترونية .

٢- من الجدول (٦) الذي يمثل إجابات أفراد العينة الخاصة بالمتغير الرئيس الثاني (الرضا عن كفاءة الإدارة) يتضح أن المتوسط الحسابي للاجابات بلغ (٢،٩٥) وبانحراف معياري قدره (٠،٦٦) وبمقتضى هذه النتائج الرقمية تشير إلى أن مستوى الرضا عن أسلوب وكفاءة الإدارة كان متدنياً، وذلك من خلال فقدانها تبني مقترحات العاملين والخاصة بتحسين ظروف العمل فضلاً عن الاستجابة الضعيفة للتحدث بصراحة عن

المشاكل التي يعاني منها العاملين، كما أن ضعف الاهتمام من قبل الإدارة بالمنتسبين وشؤونهم وعدم الأخذ بمقترحاتهم وشكواهم الخاصة بتحسين ظروف العمل أدى إلى انخفاض مستوى الرضا بشكل واضح مما يستوجب في الإدارة أن تعمق تفاعلها بشكل واضح مع العاملين وذلك عن طريق الحوار من أجل خلق رؤية واضحة لعمل أفضل يرضي كلا الطرفين من خلال تحديد أسلوب أو طريقة للتفاهم وتبني الأعمال الجيدة الفعالة وهذا ما ورد في الفرضية الفرعية الثانية والذي مفادها (يرتبط مستوى الرضا الوظيفي و الاداء المهني بمدى كفاءة الإدارة).

جدول (٦)

يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للرضا عن كفاءة الإدارة

ت	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري
١	تشجعي الإدارتي تقديم المقترحات لتحسين ظروف العمل	٣,٥٣	٠,٨٥
٢	الإدارة تشجعنا بان نقول ما بأنفسنا بصراحة	٢,٩٧	١,٠٣
٣	تهتم الإدارة بالمنتسبين وشؤونهم كثيرا	٢,٧٤	١,٢٦
٤	تهتم الإدارة كثيرا باقتراحاتنا وشكوانا	٢,٠٦	١,٠٦
	الرضا الكلي	٢,٩٥	٠,٦٦

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على المخرجات الحاسبة الالكترونية .

٣- أن الجدول (٧) يشير إلى أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة عن المتغير الرئيس الثالث الخاص (بالأجور والحوافز) بلغ (١,٤٦) وبانحراف معياري قدره (٠,٣٥) وهذه النتيجة تشير إلى أن مستوى الرضا عن الأجور والحوافز كان منخفض جدا بشكل واضح مما يشكل منعطفا سلبيا في مستوى الرضا الوظيفي وتأثر ذلك في مستوى الأداء، إذ لم يتحقق واحد من أهم العناصر الرئيسية والأساسية التي تم الإشارة إليها سابقا والتي تفضي إلى رفع مستوى الرضا وبالتالي الأداء، وما تجدر الإشارة إليه أن هذا العامل الرئيس هو من أشد العوامل تأثيرا في مستوى الرضا الوظيفي مما يخلق حالة من تدني مستوى الالتزام الوظيفي وضعف الدافع لأداء العمل المطلوب بشكل جيد، وهذا ما اتضح من خلال إجابات العاملين في الأسئلة الفرعية الخاصة بهذا المتغير والذي يشير إلى أن الراتب وأجور الساعات الإضافية لا تتناسب مع الجهد المبذول وخاصة إذا ما قورنت بوظائف إقرانهم في دوائر الدولة الأخرى من نفس المستوى العلمي وهذا ما ورد في الفرضية الفرعية الثالثة والتي مفادها (يرتبط مستوى الرضا الوظيفي و الاداء المهني بمدى توفر الأجور والحوافز).

جدول (٧)

يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للرضا عن الأجور والحوافز

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٨	راتبي يكفيني لان أعيش مستريحا	١,٥٦	٠,٥٩
٩	ما استلمه من راتب يوازي الجهد الذي ابذله	١,٥٣	٠,٧٠
١٠	أجور الساعات الإضافية متناسبة مع الجهد المبذول	١,٥١	٠,٦٣
١١	اعتقد أن اجري متناسب إذا ما قارنته بأقاربي في دوائر الدولة	١,٣٦	٠,٥٦
١٢	ما استلمه من حوافز سنوية يوازي الجهد الذي ابذله	١,٣٦	٠,٥٩
	الرضا الكلي	١,٤٦	٠,٣٥

٤- يبين الجدول (٨) إجابات أفراد العينة في المتغير الرئيس الرابع الخاص بـ (بيئة العمل)، إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة (٣,٧٩) وبانحراف معياري قدره (٠,٥٣) وهذا ما يشير إلى أن مستوى الرضا الوظيفي المتحقق ضمن هذا المتغير الرئيس (بيئة العمل) كانت متوسطة فهي تشير إلى درجة الاتفاق في أن هناك اهتماماً بسيطاً من قبل الإدارة بتوفير الظروف المناسبة للعمل من إضاءة وتهوية و غيرها ألا انه من الجانب الأخر تشير الإجابات إلى أن ظروف العمل البيئية المحيطة تسبب نوعاً من عدم الارتياح وقد يرجع سبب ذلك إلى الظروف العامة المحيطة بالعمل التدريسي في البلد بشكل عام والمحافظة بشكل خاص مما انعكس ذلك سلبا في انخفاض مستوى الأداء، كما تظهر آثاره السلبية في مستوى استيعاب الطالب، إذ أن ارتفاع وانخفاض درجات الحرارة والإضاءة السيئة وعدم توفر البيئة الملائمة يؤدي إلى ضعف الإصغاء فضلا عن العامل النفسي السيء الذي يعاني منه الطالب والتدريسي واثر ذلك في مستوى الاستيعاب وهذه النتائج تتسجم مع ما جاء بالفرضية الفرعية الرابعة التي مفادها (يرتبط مستوى الرضا الوظيفي و الاداء المهني بمدى توفر لبيئة الملائمة العمل).

جدول (٨)
يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للرضا عن (بيئة العمل)

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	ساعات العمل المعمول بها حالياً معتدلة ومرضية	٣،٧٨	٨١
٢	عملت الإدارة كل ما بوسعها لتوفير ظروف حسنة للعاملين (إضاءة، تهوية)	٣،٨٣	٧٦
٣	الظروف المحيطة بعملتي تسبب لي ضيق	٣،٦٨	٠،٨٥
	الرضا الكلي	٣،٧٩	٠،٥٣

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على المخرجات الحاسبة الإلكترونية .

٥- ويظهر جدول (٩) أن إجابات أفراد العينة في المتغير الرئيس الخامس الخاص بـ (العلاقات الاجتماعية)، إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة (٣،٩٥) وانحراف معياري قدره (٠،٤٠) ويشير هذا المتوسط إلى أن هناك مستوى من القبول النسبي لطبيعة العلاقات الاجتماعية بين العاملين وقد يعود ذلك إلى أن معظم العاملين تربطهم علاقات اجتماعية فضلاً عن كونهم ينتمون إلى نفس الوسط الاجتماعي دون فوارق طبقية تذكر، ومن خلال إجابات العاملين في الأسئلة المتعلقة بهذا المتغير بان هناك شعور لدى الأفراد العاملين كونهم متعاونين ويشعرون بأنهم أفراد أسرهم واحدة وهذا ما تشير إليه الفرضية الفرعية الخامسة التي مفادها (يرتبط مستوى الرضا الوظيفي و الاداء المهني بمدى توفر العلاقات الاجتماعية).

جدول (٩)
يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للرضا عن العلاقات الاجتماعية

ت	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري
١	اشعر أن زملائي هم أفراد أسرتي	٤،٠٠	٠،٧١
٢	يتعاونون زملائي معي في العمل	٣،٩٣	٠،٦٢
٣	ليس هناك اختلافات كثيرة بين العاملين في الإعدادية	٣،٨١	٠،٦٥
	الرضا الكلي	٣،٩٥	٠،٤٠

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على المخرجات الحاسبة الإلكترونية .

٦- الجدول (١٠) يشير إلى أن إجابات أفراد العينة في المتغير الرئيس السادس الخاص بـ (طبيعة العمل)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٢،٦٣) وانحراف معياري قدره (٠،٧٠)، مما يشير ذلك إلى أن مستوى علاقات العمل كان منخفضاً وهذا ما توضحه الإجابة في الأسئلة المتعلقة بهذا المتغير من الاعتقاد السائد بعدم وجود الرغبة في أداء العمل والفقدان الواضح بالشعور بالاطمئنان والراحة في أداء العمل، كما أن العمل لا يعط الفرصة الكافية لاستخدام المهارات الخاصة بالتدريب مما يؤثر بشكل سلبي في مستوى الأداء وبالتالي انخفاض مستوى الرضا الوظيفي وهذه جاء متطابقاً مع الفرضية الفرعية السادسة والتي مفادها (يرتبط مستوى الرضا الوظيفي و الاداء المهني بطبيعة العمل العالية داخل وخارج المؤسسة المهنية).

جدول (١٠)
يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للرضا عن طبيعة العمل

ت	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري
١	اعتقد أن عملي تلزمه مهارة أفي مما املك	٣،٢٣	١،٢٠
٢	اعتقد أن أقوم بعملتي بدون رغبة	٢،٨٠	١،١٧
٣	اشعر بالاطمئنان والراحة في عملي	٢،٣٨	٠،٠٨
٤	عملي يعطيني فرصة كافية لاستخدام كل مهاراتي	٢،١٢	١،٠٤
	الرضا الكلي	٢،٦٣	٠،٧٠

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على المخرجات الحاسبة الإلكترونية .

٨- يوضح الجدول (١١) أن إجابات أفراد العينة في المتغير الرئيس السابع الخاص بـ (مزايا العمل)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (١،٢٩) وانحراف معياري قدره (٠،٢٦) ومن خلال هذا المعدل يتضح أن مستوى الرضا كان متدنياً ضمن هذا المتغير إلى الحد الذي يشير إلى تدني مستوى الأداء، إذ لم تسهم الخدمات الصحية والنشاطات الصحية والأعباء الملقاة في عاتق الإدارة في مجال تحسين ظروف النقل في تغيير مستوى استجابة العاملين لتحقيق مستويات أداء ورضا وظيفي كما هو مطلوب، وهذا يتفق مع ما ورد في الفرضية الفرعية السابعة والتي مفادها (يرتبط مستوى الرضا الوظيفي و الاداء المهني بمدى توفر مزايا العمل).

جدول (١١)
يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية لمجال مزايا العمل

ت	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري
١	ما يقدمه المطعم من خدمات هي بالمستوى المطلوب	١,٢٢	٠,٤٢
٢	الخدمات الصحية التي تقدمها الإدارة ملائمة	١,٢٢	٠,٢٦
٣	ليس هناك اهتمام بالنشاطات الاجتماعية	١,٢٢	٠,٢٦
٤	ساهمت الإدارة بحل مشكلة النقل	١,٢٠	٠,٢٦
	الرضا الكلي	١,٢٣	٠,٢٦

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على المخرجات الحاسوبية الإلكترونية .

ثالثاً قياس وتحليل الفروق المعنوية بين الرضا الوظيفي ونوع الوظيفة

أن غاية ما يهدف إليه البحث هو التعرف في مستوى الرضا الوظيفي وتأثيره في مستوى الأداء ومن خلال إجابات أفراد العينة في استمارة الاستبانة والمتعلقة بالمتغيرات الرئيسية المذكورة آنفاً، اتضح أن هناك نوع من التفاوت بين تلك الإجابات وقد يعزى ذلك حجم المنافع المتحققة لكل مكون من مكونات أفراد العينة والمتمثلة (التدريسيون، المدربون المهنيون، الإداريون) ويهدف تحديد طبيعة الفروق المعنوية بين مستوى الرضا الوظيفي وعلاقته بنوع الوظيفة يشير التحليل الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية تعزى إلى نوع الوظيفة إذ بلغت قيم (F) المحسوبة (٥,٧٣) عند درجة حرية (٢) وعند مستوى معنوية (٠,٠١) في حين بلغت قيمة (F) الجدولة (٤,٩٩) وكما يوضحها الجدول (١٢).

جدول (١٢)
يوضح تحليل التباين الأحادي الاتجاه للعلاقة بين الرضا الوظيفي ونوع الوظيفة

معدل التباين	درجة الحرية	مجموع الانحرافات	متوسط الانحرافات	F المحسوب
خصائص الوظيفة	٢	٠,٥٢٧	٠,٢٦٣	*٥,٧٣

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على المخرجات الحاسوبية الإلكترونية .

* دالة عند مستوى ٠,٠١

المحور الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

Conclusions And Recommendations

فيضوء ما جاء في الجانب النظري والتطبيقي يمكن تحديد أهم الاستنتاجات والتوصيات التي تم التوصل إليها في ضوء عملية التحليل.

أولاً - الاستنتاجات:

Conclusion

بناء في ما تقدم في ضوء النتائج التي أظهرها البحث يمكن تحديد أهم الاستنتاجات الآتية:

- ١- أن الرضا الوظيفي لدى العاملين في إعداديات التعليم المهني كانت منخفضة بشكل عام وان انخفاض الرضا هو خليط من العوامل المادية والمعنوية.
- ٢- ظهر من خلال مناقشة الفرضية الفرعية الأولى بان هناك اتفاقاً في أن العاملين لديهم شعور بأهمية عملهم في الإعدادية فضلاً عن شعورهم المتزايد في مستقبل مدارسهم وسمعتها كما إنهم يتمتعون بمركز اجتماعي لأبأس به في المجتمع من جراء الخدمة الطويلة في مجال التدريس إلا أن مستوى الرضا لدى العاملين لا يرضى إلى مستوى الطموح
- ٣- كما لوحظ أيضاً من خلال إجابات أفراد العينة عن السؤال المتعلق بكفاءة الإدارة أن هناك نظرة متدنية من قبل أفراد العينة لمستوى كفاءة الإدارة. وبالتالي انعكس سلباً في ظروف العمل مما أدى إلى ضعف الاستجابة في التحدث أمام الإدارة بصراحة عن مشاكلهم التي يعانون منها.
- ٤- أن مجال الأجور والحوافز والمزايا المقدمة للعاملين هي من اشد المجالات التي أثرت في انخفاض الرضا لدى العاملين.
- ٥- من الملاحظ أيضاً أن ظروف العمل البيئية قد سببت نوعاً من عدم الارتياح وهذا ما توضحه إجابات أفراد العينة بسبب ضعف الاهتمام من قبل الإدارة في توفير الأجواء المناسبة للعمل من إضاءة وتهوية.... وغيرها
- ٦- يشير معيار العلاقات الاجتماعية أن هناك مستوى من القبول النسبي لدى العاملين قد يعود ذلك إلى أن العاملين تربطهم علاقات اجتماعية فضلاً عن كونهم ينتمون إلى الوسط الاجتماعي نفسه .
- ٧- كما توضح الإجابات الخاصة بالفرضيات السادسة والسابعة والمتعلقة بطبيعة ومزايا العمل ظهر أن هناك مستوى منخفضاً من الرضا لدى أفراد العينة عن طبيعة ومزايا العمل ويمكن ملاحظة ذلك من خلال الأوساط الحاسوبية المشار إليها في الجدولين (١١ و١٠)

٨ - تبين أن هناك علاقة معنوية بين مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين ونوع الوظيفة التي يشغلونها.

Recommendations

ثانياً - التوصيات:

توصل الباحث إلى جملة من التوصيات والتي تهدف إلى تحسين الرضا الوظيفي وتحقيق الأثر المناسب في الأداء الأفضل وهي وإن اتسمت بالعمومية في عدد منها إلا أنها تؤثر ضرورات يستلزم استحضارها في القرارات التي تتخذ في أن يترك للإدارة القيام بالجوانب الإجرائية اللازمة للأخذ بها، ويمكن تحديد أهم هذه التوصيات بالآتي:

- ١ - القيام بدراسات مماثلة في إعداديات التعليم المهني في مستوى البلد وبالمتغيرات نفسها لتعميم النتائج في مستوى وزارة التربية.
- ٢ - إعادة النظر في سلم الرواتب أو من خلال منافذ أخرى لكي تسهم في تحسين وضعهم المعاشي ومنها نظام الحوافز والمكافآت المادية وكذلك السكن أو السلف أو القروض بأقساط مريحة وفوائد محددة.
- ٣ - منح مكافآت شخصية تتناسب مع الانجازات المتحققة واحتسابها في أسس موضوعية.
- ٤ - وضع برامج للتدريب والتطوير في أساس مخطط يعتمد في تحديد الاحتياجات التدريبية منطلقين من أهمية التدريب وأهميته بعيدا عن الاعتبارات الشخصية لا سيما عندما يتعلق الأمر بإيفادات خارج البلد.
- ٥ - تحسين طبيعة العمل ذاته من خلال إتاحة الفرص لتطبيق أساليب جديد في الأداء بشكل أفضل وتشجيع الإبداع وتطويره، مع تقدير خاص بانجازات العاملين ووضع وسائل لدعمها، وإتاحة فرص النمو والتقدم الوظيفي.
- ٦ - كما ينبغي الإشارة الى ضرورة تحسين ظروف العمل من خلال توفير الأجواء المناسبة لتحقيق مستوى أداء يتناسب مع مستوى الرضا الوظيفي.

References

المصادر

القرآن الكريم.

Arabic References

المصادر العربية.

- ١ - الاصول السنة ، نخبة من الرواة (ت ١٥٠ هـ) ، الطبعة الثانية ، مطبعة دار الشمري للمطبوعات قم ١٤٠٥ هـ-١٣٦٣ م .
- ٢ - البدران، عروبة رشيد (٢٠٠٦)، "الرضا عن العمل والانتماء الوظيفي لدى المرأة العراقية العاملة"، دراسة ميدانية في مجموعة المنشآت الحكومية، مجلة دراسات إدارية، المجلد (١) ، العدد (٢) ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة.
- ٣ - بدر، حامد احمد، (١٩٨٢) ، " السلوك التنظيمي "، الطبعة الأولى، دار التعلم، الكويت
- ٤ - البرنوطي، سعاد نايف، (٢٠٠١) ، " إدارة الموارد البشرية " ، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.
- ٥ - البهي، السيد فؤاد (١٩٧٩)، "علم النفس الإحصائي وقياس العقل البشري"، دار الفكر العربي، ط٣، القاهرة.
- ٦ - جوده، محفوظ (٢٠٠٨)، " التحليل الإحصائي باستخدام SPSS"، دار وائل للنشر، عمان.
- ٧ - الخفاجي، رشا مهدي، (٢٠٠٥) ، " تأثير إستراتيجية الموارد البشرية في الأداء المنظمي " ، دراسة ميدانية في جامعة البصرة رسالة ماجستير في إدارة أعمال ، جامعة البصرة.
- ٨ - الدلكي، حسن محمد، (١٩٩٦) ، " العلاقة بين الرضا الوظيفي والنية لترك العمل في قطاع البنوك الأردنية "، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد.
- ٩ - الشامي، لبنان هاتف & رباعية، غازي & الأزغبي، خالد يوسف (٢٠٠٠)، "أسس الإدارة الدولية: مدخل استراتيجي لوظائفها الإدارية"، الأردن، ط١، اربد، المركز القومي للنشر.
- ١٠ - الشرايده، سالم تيسير، (٢٠١٠)، (الرضا الوظيفي اطر نظرية وتطبيقات عملية)، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن - عمان.
- ١١ - الشماخ، خليل محمد، (٢٠٠٤) ، " مبادئ الإدارة مع التركيز في إدارة الأعمال "، عمان، دار الميسرة للنشر.
- ١٢ - طنطاش، سلامة (١٩٨٧)، "الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية"، مجلة دراسات العلوم الإنسانية، م ١٧٣، ع ٣.
- ١٣ - عبد الخالق، ناصف (١٩٨٢)، "الرضا الوظيفي وأثره في إنتاجية العمل"، المجلة العربية للإدارة، الكويت، المجلد (٦) ، العدد (١) .
- ١٤ - عبد الرزاق، إبان عثمان (٢٠٠٦)، "الرضا الوظيفي، دراسة تطبيقية في عينة من معاهد بغداد"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد (١) ، العدد (٢) ، جامعة تكريت.
- ١٥ - العطية، ماجدة (٢٠٠٣)، سلوك المنظمة : سلوك الفرد والجماعة، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع.
- ١٦ - القريوتي، محمد قاسم (٢٠٠٠)، "السلوك التنظيمي : دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة"، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع.
- ١٧ - الكردي، عصمت (١٩٩٦)، "الرضا الوظيفي لدى العاملين في النشاط الرياضي في الجامعات الأردنية"، مجلة دراسات العلوم الإسلامية، م ١٧، ع ٣.
- ١٨ - منصور تحسين (١٩٩٦)، "الرضا الوظيفي لدى مديرين العلاقات العامة في الجهاز الحكومي الأردني"، مجلة أبحاث اليرموك، المجلد (١٢) ، العدد (٤) ، الأردن
- ١٩ - هلال، عبد الجبار أمين، (٢٠٠٤) ، " خصائص القيادة الإستراتيجية وأثرها في الأداء التنظيمي " ، دراسة ميدانية في جامعة البصرة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة البصرة.
- ٢٠ - الثيماني، بو فحوص (١٩٩٦)، "دراسة تحليلية للرضا لدى معلمي ومعلمات التعليم العام في مهنة التدريس بدولة البحرين"، مجلة دراسات العلوم التربوية، م ٢٣، ع ٢.

Foreign References

ثالثاً - المصادر الأجنبية

- 20- Byars, Rloyd L. & Rue, Leslie, (2000), " Human Resource Management " ,New york, Mc Graw – Hill, Inc.
- 21- Carnall, Coline A.(1990). "Management Change in Organization ",New Jersey, Hall, Inc.
- 22- Daft ,Richard L. ,Noe Raymond A. ,(2001). " Organizational " U. S. A. Harcourt Collehe Publishers.
- 23- Daniel ,Robey ,(2003) , " Innovative Human Resources Performance And Management , Boston ,IRWIN ,HR Portal.
- 24- Edward, (1985), "Success and causality in Sport, The influence of Reception" .Journal of Sport Psychology no. 7.
- 25- Ivencerich, John & Lorenzi, Pater & Skinner, Steven J. (2000), " Management Quality And Competitiveness ", U.S.A., Prentice – Hall, Inc .
- 26- Jones, Gareth R. & George. Jennifer M. & Hill, Charles W. L. (2000) ", Contem porary Management ", New York, Mc Graw – Hill, Inc.
- 27- Kreitner, Robert & Kinicki, Angelo & Buelens Marc. (2001), " Organizational Behavior ", New York, Mc Graw – Hill, Inc.
- 28- Kreitner, Robert & Kinicki, Angelo. (2007) " Organizational Behavior ", New York, Mc Graw – Hill, Inc.
- 29- Luthans, Fred, (1992). " Organizational Behavior ", New York, Mc Graw – Hill, Inc.
- 30- Lee, Pall & Wilbur John. (1996). " Investigation Of Age – Related Factors The Age Job satisfaction ", Psychological Journal, Vol (7) ,No (5).
- 31- Mathis ,Robert ,L. & Jackson ,John H. ,(2003) , " Human Resource Management " U .S. A. South – Western ,Thomson.
- 32- Milkovich, George T. & Boudreau, John W., (2004)." Human Resource Management , Delhi, Virender Kumer Arya For A.I. T. B.S.
- 33- Miller ,Kent D. & Bromiley ,Philip ,(1990). 'Strategic Rick And Corpore Performance : Analysis Of Alternative Rick Measures " ,Academy Management Journal ,Vol (33) , No (4).
- 34- Mchane, Steven L., & Von Glinow, Mary Ann. (2005). ' Organizational Behavior ", New York, Mc Graw – Hill, Inc.
- 35- Meshane, Steven L., & Von Glinow, Mary Ann. (2007)." Organizational Behavior : Essentials ", New York, Mc Graw – Hill, Inc.
- 36 - Robbins, Stephen P., (1993). " Organizational Behavior "., India, Prentice, Hall.
- 37- Robbins, Stephen P., (2001) " Organizational Behavior ", New Jersey, Hall, Inc.
- 38- Steers, Richard M.& Porter, Lyman W., (1991)." Motivation And Work Behavior",

New York, Mc Graw – Hill, Co.

- 39- Snizek, J. & Bullard, Henry. (1996). " Satisfaction Bureaucary Academy
Of Management ". Journal, Vol (18), No (7).
- 40 - Singh, Yogendra & Pandey, Mamta. (2004). " Principles of Organizational Behavior ".
Delhi, Virender Kumer Arya for A. I. T. B. S.
- 41 - Tang, Thomas Li – Ping & Sars Fild. Baldwin, Linela J., (1996)," Distributive And
Produral Justices As Related To Satisfaction And Commitment ", Sam Advanced
Management Journal, Vol (61), No (3).
- 42 - Vroom, V., (1964). " Work and Motivation ", New York, John Wiley and sons, Inc.