

## أثر الخصائص الديموغرافية في الرضا الوظيفي وأداء العاملين

الدكتور / خالد مسعود الباروني / أستاذ الإدارة الإستراتيجية المشارك / جامعة طرابلس

### الملخص :

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر اختلاف الخصائص الديموغرافية في الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي للعاملين بمصلحة الجمارك بطرابلس، وكذلك اختبار مدى الاختلاف في آراء عينة الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين نتيجة الاختلاف في الخصائص الديموغرافية بينهم، أيضاً هدفت الدراسة إلى تحليل أثر اختلاف خصائص الديموغرافية في الرضا الوظيفي وبالتالي في الأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمة قيد الدراسة، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة، وكانت صحيفة الاستبيان الأداة الرئيسية لجمع البيانات الأولية للدراسة، وتمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين بقطاع الجمارك بليبيا، أما عينة الدراسة فهي عينة قصدية شاملة مكونة من كافة العاملين بالإدارة العامة لمصلحة الجمارك بطرابلس والبالغ عددهم (121) مفردة، وخضعت بيانات (81) مفردة للتحليل الإحصائي، حيث تم استبعاد (21) صحيفة استبيان لعدم انطباق الشروط والمعايير عليها وعدم استيفاء البيانات بها، وبلغ عدد الاستبيانات غير المرجعة أو المفقودة (19) صحيفة استبيان؛ وتوصلت الدراسة إلى إثبات الحقائق التالية:

1. وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في أداء العاملين بالمنظمة قيد الدراسة، وبلغت نسبة الأثر (55.2%) ما لم يؤثر مؤثر آخر.
2. وجود فروق معنوية في استجابة الباحثين حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وعدم وجود فروق معنوية في استجابة الباحثين حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، العمر، الحالة الاجتماعية.
3. وجود فروق معنوية في استجابة الباحثين حول الأداء الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وعدم وجود فروق معنوية في استجابة الباحثين حول الأداء الوظيفي تعزى للمتغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، العمر، الحالة الاجتماعية.
4. وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للخبرة في مستوى الرضا الوظيفي، وعدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للمتغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، العمر، في مستوى الرضا الوظيفي.
5. وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للخبرة في مستوى الأداء الوظيفي، وعدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للمتغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، العمر، في مستوى الأداء الوظيفي.

### Abstract:

This study aimed at investigating the effect of the demographic aspects upon job satisfactions and performances of employees in customs authority in Libya, understanding the elements that impact job satisfactions and performances of employees and in a case study from Libya' customs sector. This study identified the strong relationship and effect between job satisfactions and performances of employees. This study adopted the descriptive analytical methodology, and study' sample were targeted sample which is all

*employees of the in customs authority in Libya (121 units). The total of questioners distributed and analyzed were (81) questioners. Questioners used as a main data collection tool for this study, and data gathered were analyzed using SPSS package to approve or disapprove study' hypotheses. The study' hypotheses were: 1) There is a significant differences in employees' visions towards job satisfactions and performances caused by demographic aspects differences among them, 2) there is a significant relationship between demographic aspects differences and job satisfactions and performances of employees in the case study authority, and 3) there is a significant relationship between job satisfactions and performances of employees in the case study authority in Libya. This study results that: 1) There is strong relationship and effect between job satisfactions and performances of employees, 2) there is significant differences in employees' visions regarding performances of employees caused by experience at work, 3) there is significant relationship between employees' experience at work and performances of employees, 4) there is significant relationship between employees' experience at work and employees' job satisfactions, and, 5) there is significant differences in employees' visions regarding employees' job satisfactions caused by experience at work. Recommendations for developing better understanding of study' factors were given as outcomes of this study.*

**Keywords:** Demographic aspects, Job satisfaction, Performances of employees

### المقدمة :

يتوقف أداء العاملين على عدة عوامل مؤثرة منها ما هو تنظيمي واجتماعي وبيئي ونفسي وهذه العوامل تختلف من حيث درجة التأثير من مجتمع الى اخر لاختلاف الخصائص الديموغرافية للعاملين.

تزايد الاهتمام في السنوات الأخيرة بموضوع الرضا الوظيفي حتى أصبح من الموضوعات المهمة بصفته يهتم بقضايا السلوك التنظيمي والبعد الانساني الذي هو من اهم العناصر التي يجب الاهتمام بها في المنظمات الحديثة لما لها من تأثير بالغ الأهمية في الأداء التنظيمي ببعديه الوظيفي والعملياتي.

وترجع أهمية دراسة الرضا الوظيفي لدى الافراد العاملين الى حقيقة ان العاملين هم الثروة الحقيقية والمحور الاساسي للعملية الإدارية في المنظمات، فمعظم الدراسات والبحوث التي تناولت جوانب العمل والعاملين تتفق على وجود علاقة ايجابية وثيقة الصلة بين رضا العاملين عن عملهم وبين نوعية وكمية أدائهم لوظائفهم ومهامهم.

إن دراسة رضا العاملين بشتى صنوفهم في القطاع الحكومي يختلف عن القطاعات غير الحكومية الأخرى لاختلاف طبيعة النشاط الحكومي الخدمي، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر اختلاف الخصائص الديموغرافية المشكلة للاتجاهات نحو الرضا الوظيفي في أداء العاملين بمصلحة الجمارك التي تعتبر مصلحة حكومية تقدم الخدمات الجمركية في ليبيا.

### مشكلة الدراسة:

من خلال الزيارة الإستطلاعية التي قام بها الباحث للمنظمة قيد الدراسة لاحظ بعض المظاهر منها: إرتفاع معدلات ضاهرة الغياب، وبط إنجاز المعاملات الخاصة بالمواطنين، وتزايد طلبات الحصول على إجازات العمل، وعدم التقيد بأوقات دوام العمل الرسمية، وغيرها من المظاهر التي أثارَت تساؤلات في ذهن الباحث حول أسباب إنخفاض أداء العاملين بالمنظمة قيد الدراسة، ومن

هذه التساؤلات: ما مدى تأثير الأداء الوظيفي للعاملين بمستوى رضائهم عن العمل؟ وما مدى تأثير إختلاف العوامل الديمغرافية بين العاملين في تشكيل رضائهم عن العمل وبالتالي في أدائهم الوظيفي؟.

إن مشكلة الدراسة تتمثل في تحليل العلاقة التأثيرية لاختلاف الخصائص الديموغرافية المشكلة للاتجاهات نحو الرضا الوظيفي في أداء العاملين بمصلحة الجمارك، وقد تم ترجمة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

1. هل هناك اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية في اراء عينة الدراسة حول مستويات الرضا والأداء الوظيفي في تعزى لاختلاف الخصائص الديموغرافية بينهم؟.
2. ما مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالمنظمة قيد الدراسة؟.
3. ما مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمة قيد الدراسة؟.
4. ما أثر اختلاف الخصائص الديموغرافية في الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمة قيد الدراسة؟.
5. ما أثر الرضا الوظيفي في الأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمة قيد الدراسة؟.

#### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة النقاط التالية:

1. ستساهم هذه الدراسة في اترء الادب الاداري بالمكتبة الليبية بحقائق حول أثر إختلاف الخصائص الديموغرافية في تشكيل مستويات الرضا الوظيفي وبالتالي الأداء الوظيفي للعاملين من واقع القطاع الجمركي الليبي.
2. نتائج هذه الدراسة سيستفيد منها المديرين وصناع القرار في رسم السياسيات والإستراتيجيات المتعلقة بالموارد البشرية وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمة قيد الدراسة.
3. هذه الدراسة ستوفر الأساس للإنتلاق نحو مزيد من البحوث المعقدة في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي التي تهدف إلى تحسين وتطوير الأداء الوظيفي ورضا العاملين بالقطاع الجمركي الليبي الذي يعد من القطاعات المالية الرئيسية لتحسين الدخل القومي الليبي وبالتالي تحسين مستوى رفاهية المجتمع.

#### أهداف الدراسة:

من خلال تساؤلات الدراسة تم صياغة الأهداف التالية للدراسة:

1. اختبار مدى الاختلاف في آراء عينة الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي نتيجة الاختلاف في الخصائص الديموغرافية بينهم.
2. اختبار مدى الاختلاف في آراء عينة الدراسة حول مستوى الأداء الوظيفي نتيجة الاختلاف في الخصائص الديموغرافية بينهم.
3. تحليل أثر اختلاف الخصائص الديموغرافية في الرضا الوظيفي للعاملين بالمنظمة قيد الدراسة.
4. تحليل أثر اختلاف الخصائص الديموغرافية في الأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمة قيد الدراسة.
5. التعرف على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالمنظمة قيد الدراسة.
6. التعرف على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمة قيد الدراسة.

7. تحليل أثر الرضا الوظيفي في الأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمة قيد الدراسة.

### فرضيات الدراسة:

بنيت الدراسة على الفرضيات التالية:

**الفرضية الأولى:** هناك اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي تعزى لاختلاف الخصائص الديموغرافية بينهم.

**الفرضية الثانية:** هناك اختلافات معنوية ذات دلالة معنوية في آراء عينة الدراسة حول مستوى الأداء الوظيفي تعزى لاختلاف الخصائص الديموغرافية بينهم.

**الفرضية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة في الرضا الوظيفي لديهم.

**الفرضية الرابعة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة في أدائهم الوظيفي.

**الفرضية الخامسة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في الأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمة قيد الدراسة.

### منهجية الدراسة :

**منهج الدراسة:** إتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بهدف تحليل أثر إختلاف الخصائص الديموغرافية في الرضا الوظيفي وأداء العاملين بالمنظمة قيد الدراسة.

**بيانات الدراسة:** تم جمع البيانات بحيث تغطي متغيرات الدراسة وذلك من خلال:

1. المسح النظري للكتب والدوريات ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة.

2. الدراسة الميدانية، حيث تم جمع البيانات الأولية التي يتركز عليها الجانب التحليلي للدراسة، وتم الإعتماد على استمارة الاستبيان التي تم تصميمها وتقسيمها في محاور غطت متغيرات الدراسة (البيانات الديموغرافية، الرضا الوظيفي، الأداء الوظيفي).

وتم تحليل البيانات المجمعة بواسطة استمارة الاستبيان باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للظواهر الاجتماعية SPSS.

**مجتمع وعينة الدراسة:** تمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين بقطاع الجمارك بليبيا، أما عينة الدراسة فهي عينة قصدية شاملة مكونة من كافة العاملين بالإدارة العامة لمصلحة الجمارك بطرابلس والبالغ عددهم (121) مفردة، وخضعت بيانات (81) مفردة للتحليل الإحصائي، حيث تم استبعاد (21) صحيفة استبيان لعدم انطباق الشروط والمعايير عليها وعدم استيفاء البيانات بها، وبلغ عدد الاستبيانات غير المرجعة أو المفقودة (19) صحيفة استبيان.

### الدراسات السابقة:

هنالك العديد من الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي ومستوى الأداء الوظيفي، إلا أن الباحث ركز على الدراسات التي تخدم أهداف الدراسة، وفيما يلي استعرض دراسات التي من شأنها أن تخدم أغراض البحث:

### 1. دراسة (عبد الخالق، 1982) بعنوان: "الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل".

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي الكلي والإنتاجية، وقد توصلت الدراسة إلى أن العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية ليست علاقة مباشرة وإن التغيير في أحد هذين الأمرين لا يقابله بالضرورة تغيير مماثل الأمر الذي يتطلب البحث عن محددات وعوامل أخرى تربط بين الرضا والإنتاجية كما أوضحت إن العوامل والمحددات الواسطة هي لدافعية للعمل وهذه الدافعية بمثابة المحرك الأول للإنتاجية كما هناك عوامل تنظيمية وبيئية وذاتية تتعلق بالفرد وتحديد مستوى إنتاجيته.

### 2. دراسة (عطية، 1983) بعنوان: "تأثير التغيير في ظروف العمل الطبيعية على بيئة العمل الداخلية ورضا وأداء العاملين".

توصلت هذه الدراسة إلى أنه لا يوجد تأثير يذكر للتغيير في ظروف العمل الطبيعية على بيئة العمل الداخلية ومستوى الرضا والأداء، وأشارت الدراسة إلى أن المنظمة قيد الدراسة لم تكن في حاجة ماسة للتحسين في ظروفها الطبيعية والمكانية، وأشار الباحث إلى أن الظروف الطبيعية في المنظمة كانت جيدة، وكان اهتمام العاملين بها مركز على السعي نحو إشباع حاجات أخرى وفقاً لنظرية ماسلو الذي وصف حاجات العمل وظروف العمل المادية في سلسلة متدرجة من الحاجات تبدأ عند الحاجة الدنيا وتنتهي عند الحاجة إلى تحقيق الذات.

### 3. دراسة (عيسى، 1998) بعنوان: "الرضا عن العمل، دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الفاتح". هدفت الدراسة

إلى التعرف على:

1. مستوى الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الفاتح بالنسبة إلى كل عامل من عوامل الرضا الوظيفي المؤثر على الأداء.

2. تحديد أهم العوامل المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس مع ترتيب هذه العوامل.

3. معرفة نقاط الضعف، أو القوة في العوامل التي تسبب في رفع أو خفض مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس الجامعي، ودعم نقاط القوة للرفع من مستوى الرضا الوظيفي.

4. معرفة أثر بعض المتغيرات الديموغرافية كالجنس، السن، والمستوى التعليمي، وغيرها على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس.

وتمثل مجتمع الدراسة في (867) عضو هيئة تدريس، واستخدام الباحث طريقة المسح الشامل لضمان عدم التحيز ودقة المعلومات. وقد توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج اتضح من خلالها إن عدم سيادة مستوى إيجابي عن الرضا عن العمل لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة راجع إلى عوامل عدة متعلقة بالفرد، والمنظمة، والبيئة المحيطة، وإن اجتماع هذه العوامل وتأثر كل منها بالأخر أدى إلى عدم الرضا لدى بعض أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وبين الباحث عدداً من السلبيات التي كانت السبب في عدم الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس من بينها: تباين الدخل وعدم كفايته، وعدم وجود الحوافز للعمل، وطرق العمل وتغييرها والناجئة عن

عدم الاستقرار في الهياكل الإدارية، وأساليب ومحتوى وإجراءات العمل وغيرها، وكذلك غياب الجانب التربوي، وعدم الشعور بالمسؤولية، وعدم الاحترام المتبادل بين الطالب والأستاذ، وعدم رضا الطالب عن الدراسة في الجامعة بصفة عامة.

#### 4. دراسة (عفيفي، 1990) بعنوان: "اختلاف الرضا الوظيفي للعاملين بالجهاز الإداري المصري".

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل الحقيقية التي تؤدي إلى الشعور بالرضا من عدمه، وكذلك هدفت الدراسة للتعرف على أسباب الرضا الوظيفي للعاملين ليتم تدعيمها وأسباب عدم الرضا لمعالجتها.

وتوصلت الدراسة إلى وجود اختلاف في متوسط درجات الرضا بين الإدارات الوسطى داخل وزارة الصحة والإنتاج الحربي والمالية والاقتصاد والتجارة والتعليم العالي داخل هذه الوزارات المختلفة، وأرجعت الدراسة اختلاف درجة الرضا بين الوحدات التنظيمية للإدارة الوسطى داخل الوزارة إلى عدة عناصر منها الحالة العضوية والذهنية للفرد، والعلاقة مع الزملاء والعلاقة مع الرؤساء والأمان، والتقدم الوظيفي والنواحي المالية، ومعلومات العمل والتدريب، وثبات الذات، والمتغيرات العضوية المحيطة وظروف العمل والمستقبل، والتقدم نحو تحقيقها والعلاقة بالمرؤوسين.

#### 5. دراسة (المجالي، 1999) بعنوان: "أثر بيئة العمل الاجتماعية على الرضا عن العمل لعينة من العاملين في مصانع شركة البوتاس العربية في محافظة الكرك".

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع ظاهرة الرضا عن العمل داخل المنظمة الصناعية من خلال التعرف على مستويات الرضا عن العمل، وأهم العوامل المؤثرة عليه، والتعرف على الأهمية النسبية للعوامل الاجتماعية المؤدية إلى الرضا عن العمل بالنسبة إلى غيرها من العوامل المادية، وكذلك محاولة التعرف على مدى استخدام أسلوب العلاقات الإنسانية في المنظمة الصناعية، وأثره في تحقيق الشعور بالرضا عن العمل لدى العاملين.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام مدخل العلاقات الإنسانية كأحد المداخل النظرية الأساسية المهمة في دراسة التنظيمات الاجتماعية كموجه منهجية هذه الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: أن مستوى الرضا عن العمل للعاملين في المصنع كان متوسطاً بشكل عام، وأن العوامل الاجتماعية المؤدية إلى الرضا عن العمل مثل الصداقة والانتماء إلى جماعات العمل غير الرسمية، والشعور بالأمن، والاستقرار تفوق في أهميتها بعض العوامل المادية مثل الأجور والحوافز المادية، والظروف المادية للعمل، وبينت الدراسة أيضاً أن هناك علاقة إيجابية بين استخدام أسلوب العلاقات الإنسانية في العمل وبين شعور العاملين بالرضا عن العمل.

#### التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

1. الرضا الوظيفي: يعرف الرضا الوظيفي بأنه "الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، فيصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة ويتفاعل فيها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم، ويحقق أهدافه الاجتماعية من خلالها، ويمكن تسمية الفرد حينئذ بالشخص المتوازن.

2. الأداء الوظيفي: الأداء الوظيفي هو معدل قيام الفرد بالأنشطة والمهام التي تتطلبها وظيفته والتي من خلالها يقوم بتحويل المدخلات الخاصة بالعمل الى مخرجات.

#### مفهوم أداء العاملين:

يرتبط الأداء بكل من الفاعلية والكفاءة، فالفاعلية تشير إلى الأهداف المتحققة أو تحقيق الأهداف المحددة من قبل المنظمة بغض النظر عن التكاليف المترتبة عن الأهداف، أما الكفاءة فهي تشير إلى نسبة المدخلات المستهلكة إلى المخرجات المتحصلة، فكلما كانت المخرجات أكثر من المدخلات فإن الكفاءة تكون أعلى.

إن الأداء يتضمن معلومات أخرى كمقياس لحوادث العمل ومعدلات دورانه والحضور والغياب والتأخير، حيث أن الفرد الذي تكون إنتاجيته عالية يسهم أدائه في تقليل المشاكل المرتبطة بالعمل، كالانتظام بالعمل في أوقات الدوام الرسمي، وانخفاض نسبة الحوادث في العمل، ومعايير أخرى ترتبط بالأداء الفعال (الشريف، 1992: 99-117). كما يعرف الأداء بأنه السلوك الذي يتخذه الفرد في أدائه للأنشطة والمهام المختلفة في عمله (نايف، 2001: 36).

#### أهمية أداء العاملين:

إن الخيار الإستراتيجي لأي منظمة هو تحويل الأفراد العاديين إلى أفراد احترافيين يؤدون أعمالاً بطريقة أفضل من المتوقع منهم، واستخدام إمكانيات كل فرد لمعاونة الآخرين على الأداء، كما أن الأداء الفعال في المنظمة يعني أن تكون طاقتها الناتجة عنها أكبر من مجموع الجهود المبذولة فيها، فلكي يكون أداء المنظمة فعالاً أكثر مما يبذل فيها من جهود يجب أن تكون بالممارسات الفعلية فيها محكمة ومخططة تخطيطاً علمياً، ويجب أن تغرس المنظمة في أفرادها دافع حب الانجاز التي لا تعني النجاح في كل مرة، بل لا بد من وجود مجال للأخطاء وأن تركز المنظمة على الفرص المتاحة والاستفادة منها بدلاً من تصيد الأخطاء.

#### عناصر أداء العاملين:

توجد العديد من العوامل المكونة لأداء العاملين، حيث يخضع بعضها لسيطرة الموظف، بينما يخرج البعض الآخر عن السيطرة، هذه العناصر هي (هاينز، 1988: 273):

- الموظف وما يمتلكه من معرفة ومهارات واهتمامات وقيم واتجاهات ودوافع.
  - الوظيفة وما تتميز بها من متطلبات ومواصفات وتحديات، وما تقدمه من فرص عمل.
  - البيئة التنظيمية، حيث تؤدي الوظيفة ومهامها بصورة جيدة في الظروف التي تتضمن مناخ العمل المحفز، والإشراف الفعال، ووفرة الموارد، والأنظمة الإدارية والهيكلة التنظيمي الفعال.
- قد يؤدي التغيير في احد هذه العناصر إلى تغير مفاجئ ومثير في الأداء والنتائج، ويفترض في كثير من الأحيان أن أي عجز في الأداء يرجع إلى أخطاء الموظف، وهذا التفكير خاطئ في أغلب الأحيان.



## العوامل المؤثرة على أداء العاملين (حسن، 2000: 216):

تختلف العوامل المؤثرة على أداء العاملين باختلاف المواقف وطبيعة الأفراد، واختلاف الجنس والبيئة، وطبيعة التنظيم، وكذلك نوع ودرجة تأثير كل عامل، ومن تلك العوامل:

## العوامل البيئية:

تؤثر العوامل البيئية على الجهود والقدرات والاتجاهات، إن الآلة أو الجهاز يمكن أن تؤثر بسهولة على الجهد الذي يبذله الفرد في العمل، كما أن النقص في التدريب يمكن أن يتسبب في استغلال سيئ للقدرات الموجودة لدى الأفراد، لذلك يقع على عاتق الإدارة مسؤولية توفير ظروف عمل كافية ومناسبة للعاملين، وتوفير بيئة مدعمة تقل فيها عوائق الأداء إلى أدنى حد ممكن، كما أنه من حق العاملين الشعور بعلاقات طيبة وبالاحترام والمسئولية تجاههم، وأن يشعروا بأنهم جزء من المنظمة وأساس نجاحها (حسين، 2010: 339).

## الحوافز:

التحفيز الفعال يجعل من الأفراد ذوي الأداء العادي أفرادا ذوي أداء متميز، وذلك لما يلاقونه من دعم مادي ومعنوي مقابل ما يقومون به من أعمال متميزة، وهذا بدوره يساهم في تحسين قيمة ومستوى الأداء وتشجعه على الإبداع والتميز (الطيان، 2000).

## علاقات العمل:

إن علاقات العمل التي تسودها روح الزمالة والتعاون والمنافسة والابحائية والاحترام المتبادل بين العاملين أو مع رؤسائهم تنمي لدى الأفراد الشعور بالالتزام بالنظام وبقيمة الانجاز وبالمشاركة وتحقيق الذات والانتفاء والولاء للمنظمة، ويمنحهم المزيد من القوة والإمكانات لتحسين أدائهم وتحقيق أهدافهم وأهداف التنظيم.

## التناقض في سياسات وقرارات الدولة:

إن التناقض في سياسات وقرارات الدولة وقوانينها المنظمة للنشاط قد ينعكس سلباً على أداء الموظفين وسلوكياتهم وقد يكون ذريعة للموظفين لتبرير اختيارهم سلوكاً معيناً لعدم قدرتهم على إيجاد تفسير واضح أو معروف لقرارات وممارسات الدولة من خلال مؤسساتها الرسمية المختلفة.

## أهداف وقيم العاملين والحقائق التي يدركونها والمتعلقة بالأداء:

يقول هربت سيمون (Hrebeet Simon، 1957) أن السلوك له عنصران هما: عنصر القيم وعنصر الحقيقة، والسلوك يحركه أهدافاً معينة، لذلك فإن هناك مجموعة من الأهداف والقيم التي تحكم وتوجه أداء الموظف، وتؤثر على تفكيره واختياره السلوك الذي يسلكه في العمل، بالإضافة إلى إلمامه بكل الحقائق المتعلقة بذلك الأداء أو السلوك.



القدرات الذهنية والجسدية والسمات الشخصية وإتساقها مع متطلبات الوظيفة:

القدرات والسمات منها ما هو موجود لدى الإنسان بحكم الوراثة، ومنها ما هو مكتسب من خلال البيئة والمواقف والظروف التي يواجهها الفرد، والتي تعد مكتسبة بناء على تنوع متطلباتها ومدى اتفاقها مع متطلبات الفرد للقيام بعمله، ومع قيمه وأهدافه وتطلعاته.

العلاقة بين الأهداف الشخصية للموظف وأهداف المنظمة:

أي مدى التوازن والاتفاق أو التناقض بين الأهداف الشخصية للموظف وأهداف المنظمة، وسلوك الموظف يبقى سوياً وأداؤه متفقاً مع معايير المنظمة عندما يرضى عن أهدافها، ويجد فيها اتفاقاً مع أهدافه، بينما الموظف الذي يجد تناقضاً بين أهدافه الشخصية وأهداف المنظمة يصبح أكثر ميلاً إلى رفض القيم والأهداف التنظيمية، وبالتالي إتباع أنماط سلوكية مخالفة لمعايير المنظمة.

الإطار التحليلي للدراسة:

أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة صحيفة الاستبيان لغرض تحقيق أهداف الدراسة، وقسمت صحيفة الاستبيان إلى ثلاثة محاور، حيث تضمن المحور الأول البيانات الشخصية عن المبحوثين والمتمثلة بالجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، أما المحور الثاني فتضمن (24) عبارة تقيس مستوى الرضا الوظيفي، أما المحور الثالث فتضمن (23) عبارة تقيس مستوى أداء العاملين. وقد تم استخدام الترميز الرقمي في ترميز إجابات أفراد العينة للإجابات المتعلقة بالمقياس الخماسي، وكما هو مبين في الجدول رقم (1).

جدول (1) ترميز بدائل الإجابة

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الرمز	1	2	3	4	5

وقد استخدم الباحث متوسط القياس (3) وهو متوسط القيم (1، 2، 3، 4، 5) للإجابات الخمسة، كنقطة مقارنة لتحديد مستوى إجمالي كل محور من محاور الدراسة، وكان طول الفترة المستخدمة هي 0.8 وقد تم حساب طول الفترة على أساس قسمة 4 على 5.

جدول (2) طول خلايا المقياس

الاتجاه الإجابة	المتوسط
غير موافق بشدة	1.79 - 1
غير موافق	2.59 - 1.8
محايد	3.39 - 2.6
موافق	4.19 - 3.4
موافق بشدة	5 - 4.2

## صدق فقرات الاستبيان:

## أولاً: صدق المحكمين:

يعد الصدق من الشروط الضرورية واللازمة لبناء الاختبارات والمقاييس، والصدق يدل على مدى قياس الفقرات للظاهرة المراد قياسها، وان أفضل طريقة لقياس الصدق هو الصدق الظاهري، والذي هو عرض فقرات المقياس على مجموعة من الخبراء للحكم على صلاحيتها. وقد تحقق صدق المقياس ظاهرياً من خلال عرض الفقرات على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الأعمال، وقد تم الأخذ في نظر الاعتبار جميع الملاحظات التي قدمت من قبل المحكمين.

## ثانياً: صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة:

## أ. الرضا الوظيفي:

لقد بينت النتائج في الجدول (3) أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور الرضا الوظيفي وإجمالي المحور كانت دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.05)، حيث كانت قيم الدلالة الإحصائية جميعها أقل من (0.05)، وبذلك تعتبر المحاور صادقة لما وضعت.

جدول (3) معامل الارتباط بين عبارات محور الرضا الوظيفي وإجمالي المحور

ت	العبارات	معامل الارتباط	قيمة الدلالة الإحصائية
1	تشعر بان راتبك لا يتماشى مع متطلبات ومستوى العمل	0.359	0.001
2	يوجد فرص متاحة لزيادة راتبك	0.407	0.000
3	رئيسك قليل الاهتمام بالجوانب الإنسانية في العمل	0.532	0.000
4	عملك الحالي غير مناسب لك	0.425	0.000
5	زمالكك في العمل أكثر اهتماماً بأعمالهم منك	0.611	0.000
6	وظيفةك تتيح لك فرص كبيرة للابتكار والتجديد	0.537	0.000
7	هنالك فرص متاحة للتدريب وتنمية القدرات	0.702	0.000
8	ظروف العمل هادئة ولا توجد أي خلافات	0.626	0.000
9	تسود روح الود بينك وبين زملائك	0.448	0.000
10	يمتاز مكان عملك بالشروط الصحية اللازمة	0.374	0.001
11	هنالك صعوبة في الانتقال من وإلى مكان العمل	0.38	0.000
12	هنالك وضوح في التعليمات الصادرة من الإدارة	0.627	0.000
13	تلتزم الإدارة بالتأمين الصحي للعاملين	0.42	0.000
14	راتبك يتناسب مع أهمية العمل الذي تقوم	0.769	0.000

0.000	0.739	يوجد عدالة في الحصول على الترقيات	15
0.000	0.745	هنالك تنسيق بين مختلف الأقسام في العمل	16
0.000	0.607	ساعات العمل ومواعيد الدوام مناسبة	17
0.000	0.684	نظام تقييم الأداء عادل وموضوعي	18
0.000	0.739	يوفر نظام تقييم الأداء نتائج ذات جدوى حقيقية	19
0.000	0.766	يطلع الموظف عن نتائج تقييم أدائه	20
0.000	0.493	مقترحاتك بشأن تطوير العمل تلقى اهتمام من رؤسائك المباشرين	21
0.000	0.502	رؤسائك يطلبون رأيك فيما يخص العمل وتطويره	22
0.000	0.407	هناك مشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بإنجاز الأعمال	23
0.000	0.449	اختصاصاتك واضحة ومحددة بدقة	24

## ب. أداء العاملين:

لقد بينت النتائج في الجدول (4) أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور أداء العاملين وإجمالي المحور كانت دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.05)، حيث كانت قيم الدلالة الإحصائية جميعها أقل من (0.05)، وبذلك تعتبر المحاور صادقة لما وضعت.

جدول (4) معامل الارتباط بين عبارات محور أداء العاملين وإجمالي المحور

ت	العبارات	معامل الارتباط	قيمة الدلالة الإحصائية
1	تشعر بأنك حققت طموحك الوظيفي في العمل	0.721	0.001
2	تشعر بأنك في المكان المناسب لخبرتك ومؤهلك	0.701	0.000
3	هناك عدالة في توزيع واجبات العمل بين العاملين	0.687	0.000
4	يسرك ما تجده من تعاون مع زملائك	0.499	0.000
5	تشعر بان التحدي موجود في عملك	0.593	0.000
6	كمية العمل التي تطلب منك مقارنة بالوقت المتوفر تعتبر معقولة	0.649	0.000
7	تستطيع أن تعبر عن رأيك بحرية وبدون خوف من مديرك المباشر	0.673	0.000
8	في حال طلب منك التواجد بعد ساعات العمل الرسمية فانك على اتم الاستعداد لذلك	0.56	0.000
9	لديك ثقة بما يتم إخبارك به من قبل الإدارة	0.742	0.000
10	تراعي معايير الأخلاق واللوائح عند انجازك لمهامك	0.524	0.001
11	تتقدم بمقترحاتك لتطوير مستوى العمل	0.671	0.000
12	لديك أوقات فراغ في فترة انجازك لمهامك	0.741	0.000

0.000	0.825	مناخ العمل يساعد علي الابتكار والتطوير	13
0.000	0.617	توجد معايير معلنة لاختيار القيادات الإدارية	14
0.000	0.571	يوجد تحيز في توزيع المكافآت والحوافز	15
0.000	0.659	أنت على اطلاع جيد بما يحدث في عملك	16
0.000	0.771	هناك مكافآت جيدة لأدائك في العمل	17
0.000	0.706	لديك إمكانية اخذ استراحة أثناء العمل إذا لزم الأمر	18
0.000	0.726	لديك الثقة في قيادة الإدارة / من قبل مديرك	19
0.000	0.627	تشعر باعتراف الرؤساء وتقديرهم لما تقوم به	20
0.000	0.606	تشعر بان هناك استفادة من كفاءتك في مكان عملك	21
0.000	0.636	تشعر بالطمأنينة حيال التغيرات التي تطرأ في مكان عملك	22
0.000	0.523	أنت تشعر بأنك تتمكن من انجاز مهامك خلال الدوام العادي	23

ولقد بينت النتائج في الجدول (5) أن قيمة معامل الارتباط بين محور الرضا الوظيفي وإجمالي الاستبيان تساوي (0.946)، وبين محور أداء العاملين وإجمالي الاستبيان تساوي (0.952)، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05)، وتشير إلى معنوية العلاقة بين محاور الاستبيان وإجماليه، وبذلك تعتبر المحاور صادقة لما وضعت من أجله.

جدول (5) الارتباط بين محاور الاستبيان وإجماليه

ت	المحاور	عدد الفقرات	معامل الارتباط	قيمة الدلالة الإحصائية
1	رضا العاملين	24	0.946	0.000
2	أداء العاملين	23	0.952	0.000

#### البيانات:

وهو الاتساق في نتائج المقياس، إذ يعطي النتائج نفسها بعد تطبيقه مرتين في زمنين مختلفين على الأفراد أنفسهم، وتم حساب الثبات عن طريق معامل (كرونباخ ألفا)، حيث إن معامل (كرونباخ ألفا) يزود الدراسة بتقدير جيد في أغلب المواقف، وتعتمد هذه الطريقة على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، وأن قيمة معامل ألفا للثبات تعد مقبولة إذا كانت (0.6) واقل من ذلك تكون منخفضة (24: Sekaran, 2003)، وقد كانت قيمة معامل ألفا لمحور الرضا الوظيفي (0.903)، ومحور أداء العاملين (0.938)، وبلغ معامل الثبات لإجمالي الاستبيان بهذه الطريقة (0.955)، وبالتالي يمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض البحث ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج.

الجدول (6) معامل (كرونباخ ألفا) للنبات

ت	المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا
1	الرضا الوظيفي	24	0.903
2	أداء العاملين	23	0.938
	إجمالي الاستبيان	47	0.955

الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية:

الجنس :

جدول (7) توزيع أفراد العينة حسب الجنس

نوع الجنس	عدد الحالات	النسبة %
ذكر	62	76.5%
أنثى	19	23.6%
المجموع	81	100%

بينت النتائج في الجدول رقم (7) أن غالبية أفراد العينة وبنسبة (76.5%) كانوا من الذكور، في حين أن (19) مبحوثاً وما نسبته (23.6%) كانوا من الإناث.

الحالة الاجتماعية:

بينت النتائج في الجدول رقم (8) أن غالبية أفراد العينة وبنسبة (56.8%) كانوا من المتزوجين، في حين أن (35) مبحوثاً وما نسبته (43.2%) كانوا غير متزوجين.

جدول (8) توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	عدد الحالات	النسبة %
متزوج	46	56.8%
أعزب	35	43.2%
المجموع	81	100%

العمر:

بينت النتائج في الجدول رقم (9) أن (4) مبحوثين وما نسبته (4.9%) كانت أعمارهم أقل من 25 سنة، في حين أن (36) مبحوثاً وما نسبته (44.4%) تراوحت أعمارهم بين 25 إلى أقل من 35 سنة، و(32) مبحوثاً وما نسبته (39.5%) تراوحت أعمارهم بين 35 سنة إلى أقل من 45 سنة، و(9) مبحوثين وما نسبته (11.1%) كانت أعمارهم 45 سنة فأكثر.

جدول (9) توزيع أفراد العينة حسب العمر

النسبة %	عدد الحالات	العمر
4.9%	4	أقل من 25 سنة
44.4%	36	من 25 إلى أقل من 35
39.5%	32	من 35 إلى أقل من 45
11.1%	9	من 45 سنة فأكثر
100%	81	المجموع

## المؤهل العلمي:

بينت النتائج في الجدول رقم (4) أن مبحثين اثنان وما نسبته (2.5%) يحملون الشهادة الإعدادية، في حين أن (5) مبحثين وما نسبته (6.2%) يحملون مؤهل الدبلوم المتوسط، و(3) مبحثين وما نسبته (3.7%) يحملون الشهادة الثانوية، و(15) مبحثاً وما نسبته (18.5%) يحملون مؤهل الدبلوم العالي، و(54) مبحثاً وما نسبته (66.7%) يحملون المؤهلات الجامعية (البكالوريوس)، ومبحثان اثنان وما نسبته (2.5%) من حملة المؤهلات العليا (الماجستير).

جدول (10) توزيع أفراد العينة حسب العمر

النسبة %	عدد الحالات	المؤهل العلمي
2.5%	2	إعدادي
6.2%	5	دبلوم متوسط
3.7%	3	ثانوي
18.5%	15	دبلوم عالي
66.7%	54	بكالوريوس
2.5%	2	ماجستير
0%	0	دكتوراه
100%	81	المجموع

## سنوات الخبرة:

كشفت النتائج في الجدول رقم (11) أن (23) مبحثاً وما نسبته (28.4%) كانت خبرتهم أقل من 5 سنوات في مجال عملهم الحالي، و(33) مبحثاً وما نسبته (40.7%) تراوحت خبرتهم من 5 إلى أقل من 10 سنوات، و(14) مبحثاً وما نسبته (17.3%) تراوحت خبرتهم ما بين 10 إلى أقل من 15 سنة، و(11) مبحثاً وما نسبته (13.6%) كانت خبرتهم 15 سنة فأكثر.

جدول (11) توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

النسبة %	عدد الحالات	سنوات الخبرة
28.4%	23	من سنة إلى أقل من 5 سنوات
40.7%	33	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
17.3%	14	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
13.6%	11	15 سنة فأكثر
100%	81	المجموع

## التحليل الوصفي لمحاور الدراسة وفق إجابات المبحوثين:

لتحديد اتجاه الإجابات على كل فقرة من فقرات الاستبيان يتم ذلك بمقارنة متوسط الاستجابة لكل فقرة مع البيانات وفقاً للآتي :  
(1 - 1.79) يكون اتجاه الإجابة لا أوافق بشدة، (1.8 - 2.59) يكون اتجاه الإجابة لا أوافق، (2.6 - 3.39) يكون اتجاه الإجابة محايد، (3.4 - 4.19) يكون اتجاه الإجابة أوافق، (4.2 - 5) يكون اتجاه الإجابة أوافق بشدة.

ولتحديد مستوى إجمالي كل محور (الرضا الوظيفي وأداء العاملين)، تم استخدام اختبار (One Sample T-Test)، فيكون المستوى مرتفعاً (أفراد العينة متفقين على فقرات المحور) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) وقيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المحور أكبر من قيمة متوسط القياس (3)، ويكون المستوى منخفضاً (أفراد العينة غير متفقين على فقرات المحور) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) و قيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المحور أقل من قيمة متوسط القياس (3)، ويكون المستوى متوسطاً إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05) بغض النظر عن قيمة متوسط الاستجابة.

## الرضا الوظيفي:

لتحديد مستوى الرضا الوظيفي، فإن النتائج في الجدول رقم (12)، أظهرت أن متوسط الاستجابة لإجمالي الرضا الوظيفي يساوي (3.13) وهو أكبر من متوسط القياس (3)، وأن الفروق تساوي (0.13)، ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي (0.011) وهي أقل من (0.05)، وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أن مستوى الرضا الوظيفي كان مرتفعاً.

جدول رقم (12) نتائج اختبار (One Sample T- test) لإجمالي محور الرضا الوظيفي

المجال	المتوسط الحسابي	الفروق بين متوسط الفترة والمتوسط المعياري	الانحراف المعياري	القيمة الإحصائية / T-Test	قيمة الدلالة الإحصائية	معنوية الفروق	مستوى الرضا الوظيفي
الرضا الوظيفي	3.13	0.13	0.453	2.62	0.011	معنوي	مرتفع



## أداء العاملين:

لتحديد مستوى أداء العاملين، فإن النتائج في الجدول رقم (13) أظهرت أن متوسط الاستجابة لإجمالي الرضا الوظيفي يساوي (3.71) وهو أكبر من متوسط القياس (3)، وأن الفروق تساوي (0.71)، ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي صفرًا وهي أقل من (0.05)، وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أن مستوى أداء العاملين كان مرتفعاً.

جدول رقم (13) نتائج اختبار (One Sample T- test) لإجمالي محور أداء العاملين

المجال	المتوسط الحسابي	الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط المعياري	الانحراف المعياري	القيمة الإحصائية / T-Test	قيمة الدلالة الإحصائية	معنوية الفروق	مستوى أداء العاملين
أداء العاملين	3.71	0.71	0.822	7.731	0.000	معنوي	مرتفع

## اختبار فرضيات الدراسة:

**الفرضية الأولى:** هناك اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي تعزى لاختلاف الخصائص الديموغرافية بينهم.

لتحديد معنوية الفروق في الرضا الوظيفي حسب البيانات الديموغرافية (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) تم استخدام اختبار التباين الأحادي، وتم استخدام اختبار (دونكان) لتحديد الفئات المختلفة، أما بالنسبة لتحديد معنوية الفروق في الرضا الوظيفي بالنسبة للجنس والحالة الاجتماعية فتم استخدام الاختبار التائي (Independent Sample T-Test) لتحديد الفروق بين الذكور والإناث.

أ. توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجنس:

بينت النتائج في الجدول رقم (14) أن متوسط استجابة الذكور (3.16)، في حين كان متوسط استجابة الإناث (3.05)، وكانت الفروق (0.11)، ولتحديد معنوية الفروق فإن قيمة الدلالة الإحصائية كانت (0.344) وهي أكبر من (0.05) وتشير إلى عدم معنوية الفروق في آراء أفراد العينة حول الرضا الوظيفي بين الذكور والإناث.

## جدول رقم (14) نتائج الاختبار التائي (Independent Sample T-Test)

لتحديد الفروق في الرضا الوظيفي حسب الجنس

معنوية الفرق	قيمة الدلالة الإحصائية	فرق المتوسطات	الانحراف المعياري	متوسط الاستجابة	عدد الحالات	الجنس	المحور
غير معنوية	0.344	0.11	0.422	3.16	62	ذكر	الرضا الوظيفي
			0.547	3.05	19	أنثى	

ب. توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية:

جدول رقم (15) نتائج الاختبار التائي (Independent Sample T-Test) لتحديد الفروق في الرضا الوظيفي

حسب الحالة الاجتماعية

معنوية الفرق	قيمة الدلالة الإحصائية	فرق المتوسطات	الانحراف المعياري	متوسط الاستجابة	عدد الحالات	الحالة الاجتماعية	المحور
غير معنوية	0.799	0.03	0.461	3.12	46	متزوج	الرضا الوظيفي
			0.449	3.15	35	أعزب	

أظهرت النتائج في الجدول رقم (15) أن متوسط استجابة المتزوجين (3.12)، في حين كان متوسط استجابة غير المتزوجين (3.15) وكانت الفروق (0.03)، ولتحديد معنوية الفروق فإن قيمة الدلالة الإحصائية كانت (0.799) وهي أكبر من (0.05) وتشير إلى عدم معنوية الفروق في آراء أفراد العينة حول الرضا الوظيفي بين المتزوجين وغير المتزوجين.

ت. توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغير العمر:

جدول (16) نتائج اختبار (التباين الأحادي) لبيان الاختلاف في الرضا الوظيفي حسب العمر

الدلالة الإحصائية	قيمة f	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحور
0.593	0.638	0.133	3	0.399	بين المجموعات	الرضا الوظيفي
		0.208	77	16.043	داخل المجموعات	
			80	16.442	المجموع الكلي	

لقد بينت النتائج في الجدول رقم (16) أن قيمة الدلالة الإحصائية تساوي (0.593) وهي أكبر من (0.05) وتشير إلى عدم وجود فروق معنوية في استجابة الباحثين حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغير العمر.

ث. توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي .

جدول (17) نتائج اختبار (التباين الأحادي) لبيان الاختلاف في الرضا الوظيفي حسب المؤهل العلمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	الدلالة الإحصائية
الرضا الوظيفي	بين المجموعات	1.074	5	0.215	1.049	0.396
	داخل المجموعات	15.368	75	0.205		
	المجموع الكلي	16.442	80			

بينت النتائج في الجدول رقم (17) أن قيمة الدلالة الإحصائية تساوي (0.396) وهي أكبر من (0.05) وتشير إلى عدم وجود فروق معنوية في استجابة الباحثين حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ج. توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة:

جدول (18) نتائج اختبار (التباين الأحادي) لبيان الاختلاف في الرضا الوظيفي حسب سنوات الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	الدلالة الإحصائية
الرضا الوظيفي	بين المجموعات	2.318	3	0.773	4.213	0.008
	داخل المجموعات	14.124	77	0.183		
	المجموع الكلي	16.442	80			

بينت النتائج في الجدول رقم (18) أن قيمة الدلالة الإحصائية تساوي (0.008) وهي أقل من (0.05) وتشير إلى وجود فروق معنوية في استجابة الباحثين حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

بينما بينت النتائج في الجدول رقم (19) أن أعلى متوسط استجابة كان للمبحوثين ذوي الخبرة 5 إلى أقل من 10 سنوات وكان (3.33)، وأقل متوسط استجابة كان للمبحوثين الذين كانت خبرتهم 15 سنة فأكثر وتساوي (2.95).

جدول (19) الوصف الإحصائي للرضا الوظيفي حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	23	2.96	0.485
5 إلى أقل من 10 سنوات	33	3.33	0.385
10 إلى أقل من 15 سنة	14	3.09	0.474
15 سنة فأكثر	11	2.95	0.359
المجموع	81	3.13	0.453

وقد أظهرت النتائج في الجدول رقم (20) وجود فروق معنوية بين المبحوثين ذوي الخبرة 5 إلى أقل من 10 سنوات من جهة، وبين المبحوثين ذوي الخبرة 15 سنة فأكثر، والمبحوثين ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات من جهة أخرى.

جدول (20) نتائج اختبار (دونكان) للفروق في الرضا الوظيفي حسب سنوات الخبرة

Subset for alpha = 0.05		العدد	سنوات الخبرة
2	1		
	2.9498	11	15 سنة فأكثر
	2.9625	23	أقل من 5 سنوات
3.0911	3.0911	14	10 إلى أقل من 15 سنة
3.3281		33	5 إلى أقل من 10 سنوات
0.111	0.371		قيمة الدلالة الإحصائية

الفرضية الثانية: هناك اختلافات معنوية ذات دلالة معنوية في آراء عينة الدراسة حول مستوى الأداء الوظيفي تعزى لاختلاف الخصائص الديموغرافية بينهم.

أ. توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول أداء العاملين تعزى لمتغير الجنس:

بينت النتائج في الجدول رقم (21) أن متوسط استجابة الذكور (3.78)، في حين كان متوسط استجابة الإناث (3.46) وكانت الفروق (0.32)، ولتحديد معنوية الفروق فإن قيمة الدلالة الإحصائية كانت (0.235) وهي أكبر من (0.05)، وتشير إلى عدم معنوية الفروق في آراء أفراد العينة حول أداء العاملين بين الذكور والإناث.

جدول رقم (21) نتائج الاختبار التائي (Independent Sample T-Test)

لتحديد الفروق في أداء العاملين حسب الجنس

معنوية الفرق	قيمة الدلالة الإحصائية	فرق المتوسطات	الانحراف المعياري	متوسط الاستجابة	عدد الحالات	الجنس	المحور
غير معنوية	0.235	0.32	0.714	3.78	62	ذكر	أداء العاملين
			1.093	3.46	19	أنثى	

ب. توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول أداء العاملين تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية:

أظهرت النتائج في الجدول رقم (22) أن متوسط استجابة المتزوجين (3.708)، في حين كان متوسط استجابة غير المتزوجين (3.704)، وكانت الفروق (0.004)، ولتحديد معنوية الفروق فإن قيمة الدلالة الإحصائية كانت (0.985) وهي أكبر من (0.05)، وتشير إلى عدم معنوية الفروق في آراء أفراد العينة حول أداء العاملين بين المتزوجين وغير المتزوجين.

## جدول رقم (22) نتائج الاختبار التائي (Independent Sample T-Test)

لتحديد الفروق في أداء العاملين حسب الحالة الاجتماعية

معنوية الفرق	قيمة الدلالة الإحصائية	فرق المتوسطات	الانحراف المعياري	متوسط الاستجابة	عدد الحالات	الحالة الاجتماعية	المحور
غير معنوية	0.985	0.004	0.741	3.708	46	متزوج	أداء العاملين
			0.93	3.704	35	أعزب	

ت. توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول أداء العاملين تعزى لمتغير العمر: بينت النتائج في الجدول رقم (23) أن قيمة الدلالة الإحصائية تساوي (0.14) وهي أكبر من (0.05)، وتشير إلى عدم وجود فروق معنوية في استجابة الباحثين حول أداء العاملين تعزى لمتغير العمر.

## جدول (23) نتائج اختبار (التباين الأحادي) لبيان الاختلاف في أداء العاملين حسب العمر

الدلالة الإحصائية	قيمة f	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحور
0.14	1.881	1.232	3	3.695	بين المجموعات	أداء العاملين
		0.655	77	50.409	داخل المجموعات	
			80	54.104	المجموع الكلي	

ث. توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول أداء العاملين تعزى لمتغير المؤهل العلمي: بينت النتائج في الجدول رقم (24) أن قيمة الدلالة الإحصائية تساوي (0.231) وهي أكبر من (0.05)، وتشير إلى عدم وجود فروق معنوية في استجابة الباحثين حول أداء العاملين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

## جدول (24) نتائج اختبار (التباين الأحادي) لبيان الاختلاف في أداء العاملين حسب المؤهل العلمي

الدلالة الإحصائية	قيمة f	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحور
0.231	1.407	0.928	5	4.641	بين المجموعات	أداء العاملين
		0.66	75	49.463	داخل المجموعات	
			80	54.104	المجموع الكلي	

ج. توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول أداء العاملين تعزى لمتغير سنوات الخبرة. بينت النتائج في الجدول رقم (25) أن قيمة الدلالة الإحصائية تساوي (0.01) وهي أقل من (0.05)، وتشير إلى وجود فروق معنوية في استجابة الباحثين حول أداء العاملين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

جدول (25) نتائج اختبار (التباين الأحادي) لبيان الاختلاف في أداء العاملين حسب سنوات الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	الدلالة الإحصائية
أداء العاملين	بين المجموعات	7.343	3	2.448	4.031	0.01
	داخل المجموعات	46.761	77	0.607		
	المجموع الكلي	54.104	80			

وبينت النتائج في الجدول رقم (26) أن أعلى متوسط استجابة كان للباحثين ذوي الخبرة 5 إلى أقل من 10 سنوات وكان (4.04)، وأقل متوسط استجابة كان للباحثين الذين كانت خبرتهم 15 سنة فأكثر وتساوي (3.51).

جدول (26) الوصف الإحصائي لأداء العاملين حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	23	3.62	0.877
5 إلى أقل من 10 سنوات	33	4.04	0.657
10 إلى أقل من 15 سنة	14	3.24	0.988
15 سنة فأكثر	11	3.51	0.578
المجموع	81	3.71	0.822

كما أظهرت النتائج في الجدول رقم (27) وجود فروق معنوية بين الباحثين ذوي الخبرة 5 إلى أقل من 10 سنوات من جهة، وبين الباحثين ذوي الخبرة 10 إلى أقل من 15 سنة من جهة أخرى.

جدول (27) نتائج اختبار (دونكان) للفروق في أداء العاملين حسب سنوات الخبرة

Subset for alpha = 0.05		العدد	سنوات الخبرة
2	1		
	3.2391	14	10 إلى أقل من 15 سنة
3.5059	3.5059	11	15 سنة فأكثر
3.6106	3.6106	23	أقل من 5 سنوات
4.0382		33	5 إلى أقل من 10 سنوات
0.063	0.195		قيمة الدلالة الإحصائية

ولإثبات الفرضيتان الثالثة والرابعة لتحديد أثر للخصائص الديموغرافية (العمر، المؤهل العلمي، والخبرة) في مستوى الرضا الوظيفي وفي مستوى أداء العاملين تم استخدام اختبار التباين الأحادي، وتم استخدام اختبار دونكان لتحديد الفئات المختلفة، أما بالنسبة لتحديد أثر الجنس على مستوى الرضا الوظيفي فتم استخدام الاختبار الثنائي (Independent Sample) T-Test لتحديد الفروق بين الذكور والإناث.

الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة في الرضا الوظيفي لديهم.

أ. يوجد أثر معنوية ذو دلالة إحصائية لجنس أفراد عينة الدراسة في مستوى الرضا الوظيفي لديهم.

بينت النتائج في الجدول رقم (28) أن متوسط استجابة الذكور (3.41)، في حين كان متوسط استجابة الإناث (3.17)، وكانت الفروق (0.24)، ولتحديد معنوية الأثر فإن قيمة الدلالة الإحصائية كانت (0.255) وهي أكبر من (0.05)، وتشير إلى عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للجنس في مستوى الرضا الوظيفي.

جدول رقم (28) نتائج الاختبار الثنائي (Independent Sample T-Test)

لتحديد أثر الجنس في مستوى الرضا الوظيفي

المحور	الجنس	عدد الحالات	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	فرق المتوسطات	قيمة الدلالة الإحصائية	معنوية الأثر
الرضا الوظيفي	ذكر	62	3.41	0.749	0.24	0.255	غير معنوي
	أنثى	19	3.17	0.897			

ب. يوجد أثر معنوية ذو دلالة إحصائية للمؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة في مستوى الرضا الوظيفي لديهم.

لقد بينت النتائج في الجدول رقم (29) أن قيمة الدلالة الإحصائية تساوي (0.299)، وهي أكبر من (0.05)، وتشير إلى عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للمؤهل العلمي في مستوى الرضا الوظيفي.

جدول رقم (29) نتائج تحليل التباين (ANOVA) لتحديد أثر المؤهل العلمي في مستوى الرضا الوظيفي

المتغير	المؤهل العلمي	متوسط الاستجابة	بين المجموعات	داخل المجموعات	قيمة اختبار F	مستوي الدلالة المحسوب
الرضا الوظيفي	إعدادي	4.25	3.783	45.775	1.24	0.299
	دبلوم متوسط	3.83				
	ثانوي	3.17				
	دبلوم عالي	3.14				
	بكالوريوس	3.36				
	ماجستير	3				



ت. يوجد أثر معنوية ذو دلالة إحصائية لخبرة افراد عينة الدراسة في مستوى الرضا الوظيفي لديهم. لقد بينت النتائج في الجدول رقم (30) أن قيمة الدلالة الإحصائية تساوي (0.013)، وهي أقل من (0.05)، وتشير إلى وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للخبرة في مستوى الرضا الوظيفي، وهذا يشير إلى أن فئة الخبرة 5 إلى أقل من 10 سنوات أكثر رضا من باقي فئات الخبرة.

جدول رقم (30) نتائج تحليل التباين (ANOVA) لتحديد أثر الخبرة في مستوى الرضا الوظيفي

المتغير	الخبرة	متوسط الاستجابة	بين المجموعات	داخل المجموعات	قيمة اختبار F	مستوي الدلالة المحسوب
الرضا الوظيفي	أقل من 5 سنوات	3.18	6.416	43.14	3.817	0.013
	5 إلى أقل من 10 سنوات	3.68				
	10 إلى أقل من 15 سنة	3.13				
	15 سنة فأكثر	3				

ث. يوجد أثر معنوية ذو دلالة إحصائية لعمر افراد عينة الدراسة في مستوى الرضا الوظيفي لديهم. لقد بينت النتائج في الجدول رقم (31) أن قيمة الدلالة الإحصائية تساوي (0.177)، وهي أكبر من (0.05)، وتشير إلى عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للعمر في مستوى الرضا الوظيفي.

جدول رقم (31) نتائج تحليل التباين (ANOVA) لتحديد أثر العمر في مستوى الرضا الوظيفي

المتغير	العمر	متوسط الاستجابة	بين المجموعات	داخل المجموعات	قيمة اختبار F	مستوي الدلالة المحسوب
الرضا الوظيفي	أقل من 25 سنة	3.91	3.051	46.504	1.684	0.177
	25 إلى أقل من 35 سنة	3.47				
	35 إلى أقل من 45 سنة	3.24				
	45 سنة فأكثر	3.03				

الفرضية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة في أدائهم الوظيفي.

أ. يوجد أثر معنوية ذو دلالة إحصائية لجنس أفراد عينة الدراسة في مستوى الأداء لديهم.

بينت النتائج في الجدول رقم (32) أن متوسط استجابة الذكور (3.86)، في حين كان متوسط استجابة الاناث (3.5)، وكانت الفروق (0.36)، ولتحديد معنوية الأثر فإن قيمة الدلالة الإحصائية كانت (0.228)، وهي أكبر من (0.05)، وتشير إلى عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للجنس في مستوى الأداء.

## جدول رقم (32) نتائج الاختبار التائي (Independent Sample T-Test)

لتحديد أثر الجنس في مستوى الأداء لديهم

المتغير	الجنس	عدد الحالات	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	فرق المتوسطات	قيمة الدلالة الإحصائية	معنوية الأثر
الأداء	ذكر	62	3.86	0.763	0.36	0.228	غير معنوي
	أنثى	19	3.5	1.192			

ب. يوجد أثر معنوية ذو دلالة إحصائية للمؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة في مستوى الأداء لديهم.

لقد بينت النتائج في الجدول رقم (33) أن قيمة الدلالة الإحصائية تساوي (0.233)، وهي أكبر من (0.05)، وتشير إلى عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للمؤهل العلمي في مستوى الأداء.

## جدول رقم (33) نتائج تحليل التباين (ANOVA) لتحديد أثر المؤهل العلمي في مستوى الأداء

المتغير	المؤهل العلمي	متوسط الاستجابة	بين المجموعات	داخل المجموعات	قيمة اختبار F	مستوي الدلالة المحسوب
الأداء	إعدادي	4.67	5.38	57.571	1.402	0.233
	دبلوم متوسط	4.37				
	ثانوي	3.77				
	دبلوم عالي	3.42				
	بكالوريوس	3.8				
	ماجستير	3.65				

ت. يوجد أثر معنوية ذو دلالة إحصائية لخبرة افراد عينة الدراسة في مستوى الأداء لديهم.

لقد بينت النتائج في الجدول رقم (34) أن قيمة الدلالة الإحصائية تساوي (0.016)، وهي أقل من (0.05)، وتشير إلى وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للخبرة في مستوى الأداء وهذا يشير إلى أن فئة الخبرة 5 إلى أقل من 10 سنوات أكثر أداءً من باقي فئات الخبرة.

## جدول رقم (34) نتائج تحليل التباين (ANOVA) لتحديد أثر الخبرة في مستوى الأداء

المتغير	الخبرة	متوسط الاستجابة	بين المجموعات	داخل المجموعات	قيمة اختبار F	مستوي الدلالة المحسوب
الأداء	أقل من 5 سنوات	3.66	3.675	55.067	3.675	0.016
	5 إلى أقل من 10 سنوات	4.12				
	10 إلى أقل من 15 سنة	3.29				
	15 سنة فأكثر	3.61				

ث. يوجد أثر معنوية ذو دلالة إحصائية لعمر افراد عينة الدراسة في مستوى الأداء لديهم.

أظهرت النتائج في الجدول رقم (35) أن قيمة الدلالة الإحصائية تساوي (0.142)، وهي أكبر من (0.05)، وتشير إلى عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للعمر في مستوى الأداء.

جدول رقم (35) نتائج تحليل التباين (ANOVA) لتحديد أثر العمر في مستوى الأداء

المتغير	العمر	متوسط الاستجابة	بين المجموعات	داخل المجموعات	قيمة اختبار F	مستوي الدلالة المحسوب
الأداء	أقل من 25 سنة	4.53	4.277	58.674	1.871	0.142
	25 إلى أقل من 35 سنة	3.89				
	35 إلى أقل من 45 سنة	3.65				
	45 سنة فأكثر	3.44				

الفرضية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في أداء العاملين بالمنظمة قيد الدراسة.

لاختبار صحة فرضيات الدراسة تم استخدام معامل (ارتباط بيرسون) لاختبار جوهرية العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين، فتكون العلاقة طردية إذا كانت قيمة معامل الارتباط موجبة وتكون عكسية إذا كانت قيمة معامل الارتباط سالبة، وتكون العلاقة معنوية (ذات دلالة إحصائية) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05)، وتكون غير معنوية إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05).

ولتحديد أثر الرضا الوظيفي في أداء العاملين تم استخدام (تباين الانحدار) لبيان نسبة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع عن طريق معامل التحديد، وتم تأكيد نسبة الأثر عن طريق البرنامج الإحصائي المرئي (bath analysis, version: 22).

جدول (36) نتائج تباين الانحدار لتحديد أثر الرضا الوظيفي في أداء العاملين

درجات الحرية	قيمة F المحسوبة	قيمة الدلالة	معامل الارتباط	معامل التحديد (R2)	معاملات الانحدار	
80	97.253	0.000	0.743	0.552	الثابت	المهارة الذهنية
					0.514 –	1.347

أظهرت النتائج في الجدول رقم (36) وجود علاقة إيجابية معنوية بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.743)، وتشير إلى إيجابية العلاقة بين المتغيرين، أي أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يرفع من مستوى أداء العاملين بالمنظمة قيد الدراسة.

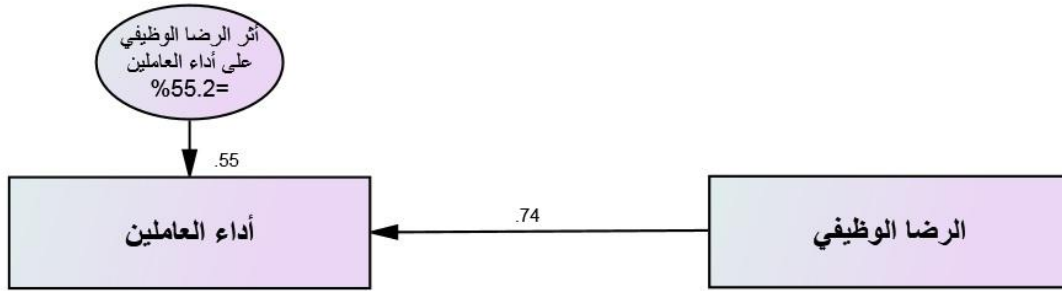
ولتحديد أثر الرضا الوظيفي في أداء العاملين، فإن قيمة F تساوي (97.253) وهي قيمة مرتفعة، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية صفرًا وهي أقل من (0.05)، وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في أداء العاملين، وكانت قيمة معامل

التحديد (0.552) وهي تشير إلى أن ما نسبته (55.2%) من التغيرات في أداء العاملين يعود إلى الرضا الوظيفي ما لم يؤثر مؤثر آخر.

ويمكن تقدير معالم نموذج الانحدار حسب معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$Y = -0.514 + 1.347 * X + \varepsilon$$

حيث: Y أداء العاملين، X الرضا الوظيفي،  $\varepsilon$  الخطأ العشوائي



شكل (11) نتائج تحليل المسار لبيان أثر الرضا الوظيفي في أداء العاملين

#### نتائج الدراسة :

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. عدم معنوية الفروق في آراء أفراد العينة حول الرضا الوظيفي بين الذكور والإناث.
2. عدم معنوية الفروق في آراء أفراد العينة حول الرضا الوظيفي بين المتزوجين وغير المتزوجين.
3. عدم وجود فروق معنوية في استجابة الباحثين حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغير العمر.
4. عدم وجود فروق معنوية في استجابة الباحثين حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
5. وجود فروق معنوية في استجابة الباحثين حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة، فقد تبين وجود فروق معنوية بين الباحثين ذوي الخبرة 5 إلى أقل من 10 سنوات من جهة، وبين الباحثين ذوي الخبرة 15 سنة فأكثر، والباحثين ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات من جهة أخرى.
6. عدم معنوية الفروق في آراء أفراد العينة حول أداء العاملين بين الذكور والإناث.
7. عدم معنوية الفروق في آراء أفراد العينة حول أداء العاملين بين المتزوجين وغير المتزوجين.
8. عدم وجود فروق معنوية في استجابة الباحثين حول أداء العاملين تعزى لمتغير العمر.
9. عدم وجود فروق معنوية في استجابة الباحثين حول أداء العاملين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

10. وجود فروق معنوية في استجابة الباحثين حول الأداء الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة، فقد تبين وجود فروق معنوية بين الباحثين ذوي الخبرة 5 إلى أقل من 10 سنوات من جهة، وبين الباحثين ذوي الخبرة 10 إلى أقل من 15 سنة من جهة أخرى.
11. ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي في المنظمة قيد الدراسة، حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابة (3.13) وفق مقياس التدرج الخماسي.
12. ارتفاع مستوى أداء العاملين في المنظمة قيد الدراسة، حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابة (3.71) وفق مقياس التدرج الخماسي.
13. عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للجنس في مستوى الرضا الوظيفي.
14. عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للمؤهل العلمي في مستوى الرضا الوظيفي.
15. وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للخبرة في مستوى الرضا الوظيفي.
16. عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للعمر في مستوى الرضا الوظيفي.
17. عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للجنس في مستوى الأداء.
18. عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للمؤهل العلمي في مستوى الأداء.
19. وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للخبرة في مستوى الأداء.
20. عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للعمر في مستوى الأداء.
21. وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في أداء العاملين بالمنظمة قيد الدراسة، وبلغت نسبة الأثر (55.2%) ما لم يؤثر مؤثر آخر.

#### توصيات الدراسة:

بناءً على نتائج الدراسة يوصي الباحث بالآتي:

1. ضرورة التزام الإدارة بالتأمين الصحي للعاملين في المنظمة قيد الدراسة.
2. الأخذ بنظر الاعتبار آراء العاملين بخصوص العمل وتطويره في المنظمة قيد الدراسة وخاصة ذوي الخبرة الطويلة.
3. الاعتماد على معايير ثابتة في نظام ترقيات العاملين لضمان العدالة في ترقياتهم.
4. ضرورة إطلاع العاملين على نتائج تقييم أدائهم.
5. الأخذ بنظر الاعتبار مقترحات العاملين فيما يخص تطوير العمل وإشراكهم في عملية اتخاذ القرارات.
6. العمل على توضيح وتحديد اختصاصات العاملين بدقة في المنظمة قيد الدراسة.
7. الاهتمام بالجوانب الإنسانية في العمل كمدخل لتحسين الرضا والأداء الوظيفي.
8. تصميم الواجبات والمسؤوليات بما يتناسب مع قدرات ومهارات العاملين وإتاحة الفرصة للابتكار والإبداع الوظيفي.

9. تصميم نظام تقييم الأداء بالطريقة التي تضمن العدالة في منح الحوافز والمكافآت.
10. إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات وتنفيذها بما يضمن الالتزام الوظيفي لديهم.
11. إتاحة الفرصة للعاملين لإبداء آرائهم ومقترحاتهم بشأن تطوير العمل وإنجازه بالطرق المناسبة.
12. تطوير معايير اختيار القيادات الإدارية في المنظمة قيد الدراسة.
13. تطوير نظام الوصف والتوصيف الوظيفي بما يحقق مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وفق المهارات ولاحتياجات الديموغرافية للوظائف المختلفة.
14. منح الأكفاء والنشطاء في العمل حوافز تشجيعية استثنائية بما يخلق فرص التنافس الشريف بين العاملين في المنظمة قيد الدراسة.

### المراجع:

1. عبد الخالق، ناصف (1982)، الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف، المجلة العربية للإدارة، المجلد السادس، العدد الأول.
2. عطية، حامد (1983)، تأثير التغيير في ظروف العمل الطبيعية على بيئة العمل الداخلية ورضا وأداء العاملين، مجلة معهد الإدارة العامة الرياض.
3. عيسى، ناجي جمعة (1998)، الرضا عن العمل، دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الفاتح، رسالة ماجستير، أكاديمية الدراسات العليا والبحوث الاقتصادية، طرابلس.
4. عفيفي، سامية فتحي (1990)، اختلاف الرضا الوظيفي للعاملين بالجهاز الإداري رسالة ماجستير غير منشورة، مكتبة كلية التجارة، جامعة القاهرة.
5. المجالي، فايز (1999)، اثر بيئة العمل الاجتماعية على الرضا عن العمل لعينة من العاملين في مصانع شركة البوتاس العربية في محافظة الكرك، مجلة مؤته، المجلد (14)، العدد (8).
6. الشريف، طلال مسلط (1992)، العوامل المؤثرة في أداء العمل، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، المجلد 5، الرياض.
7. نايف، فائق محمد (2001)، معوقات الأداء الإداري التي تواجه المنظمات غير الحكومية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت السعودية، الرياض.
8. هاينز، ماريون أي (1988)، إدارة الأداء، ترجمة محمود مرسي وآخرون، معهد الإدارة العامة، الرياض.
9. حسن، راوية (2000)، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية.
10. حسين، حريم (2010)، إدارة المنظمات: منظور كلي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، عمان.
11. الطيان، سوسن صباحي (2000)، البيئة والأداء: دراسة ميدانية حول اثر البيئة على أداء الشرطة النسائية في جهاز الأمن العام، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.
12. سليمان محمد طشوش (2001) أساسيات المعاينة الإحصائية، دار الشروق لنشر والتوزيع، عمان.
13. Uma Sekaran (2003), Research Methods For Business, A Skill – Building Approach, Fourth Edition, Southern Illinois University at Carbondale.