



الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية والموظفين الإداريين في الجامعات الخاصة (الأردن) : دراسة ميدانية د. أحمد الهزايمة

رئيس قسم العلوم الإدارية- جامعة جرش الخاصة

ahmadjor2004@yahoo.com

ملخص

- يعتبر الرضا الوظيفي للعاملين في أي تنظيم من مكونات بيئة العمل الرئيسية ، ومن العوامل المحددة للمناخ التنظيمي . لذلك هدفت هذه الدراسة إلى :-
- تحديد مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئتي التدريس والإداريين في الجامعات الخاصة .
 - اختبار العلاقة بين هذا المستوى وبعض المتغيرات الإدارية والنفسية والأجور والحوافز ومتغير التدريب لأعضاء هيئتي التدريس والإداريين في الجامعات الخاصة .
 - التعرف على أهم العناصر التي تحقق الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية وتأثير هذه العناصر على الرضا الوظيفي .
 - تكونت عينة الدراسة من (100) مفردة سواء كانت تدريسية أو إدارية يعملون في ثلاث جامعات خاصة . واستخدم في هذه الدراسة استبانة والملاحظة لجمع البيانات الخاصة بالرضا الوظيفي .
 - وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :-
1. أن الإجراءات الإدارية في الجامعات الخاصة والتي لها علاقة مباشرة بالرضى الوظيفي لدى الموظف تحتاج إلى مراجعه موضوعية وواعية للكشف عن أسباب عدم تحقيق هذا الرضى عند الجهاز الإداري والأكاديمي لدى هذه المؤسسات الأكاديمية .
 2. أن العوامل النفسية التي نهى للموظفين في الجامعات الخاصة غير كافية وليست بالمستوى المطلوب الذي يجعل من الموظف مقبلا على عمله و متمسكا به .
 3. أن العوامل المالية المتعلقة بالرواتب والأجور والمكافآت لم تصل بعد إلى الحد الذي يعطي الموظف انعكاساً داخلياً بالرضا نحو حجم العمل ومقدار الأجر الذي يقوم به .
 4. أن تأهيل الموظفين من النواحي التدريبية لم يعد اهتمام كافي في الجامعات الخاصة ولعل ذلك أدى إلى عدم ثبات الموظف في وظيفته .

Abstract

Job satisfaction in any organization is a major component of the work of the environment and is identifying factor for the organized climate.

This study aimed at:

- Identify the level of job satisfaction for the faculty and personnel employees of private university.
- Examined the relationship between this level and some of the administrative and psychological variables, the wages, incentives



and training for the faculty and personnel in the private universities.

- Identification of the important elements that lead to job satisfaction and the effect of these elements on the job satisfaction .

This study formed from 100 questioners distributed among the faculty and personnel in three private universities to collect the required information about the job satisfaction.

The study concluded that:

1. The administrative practices in the private universities that have relation with the work acceptance for the workers need an objective revision to reveal the reasons for dissatisfaction of faculty and personnel for those in those academic institutions .
2. The psychological factors that help the faculty and personnel stay in work and give them the incentives to work at these institutions are not adequate.
3. Financial factors related to wages and incentives did not reach a level that causes the job satisfaction regarding the achieved work and the salary paid for that work.
4. The training aspects for the faculty and personnel have not received enough attention in the private universities and that led to job instability.

الرضا الوظيفي لأعضاء هيئتي التدريس والإداريين في الجامعات الخاصة (الأردن): دراسة ميدانية

مقدمة:

حظي موضوع الرضا الوظيفي (Job Satisfaction) للعاملين في التنظيمات الرسمية والخاصة باهتمام الباحثين والدارسين في مجال علم النفس والسلوك التنظيمي في الولايات المتحدة وأوروبا الغربية منذ الثلاثينات من هذا القرن وما يزال ، عندما نادت حركة العلاقات الإنسانية بأهمية الروح المعنوية ، وتحسين ظروف العمل للعاملين ، في زيادة الإنتاج ، واثرت تجارب مصنع الهاوثورن الشهيرة التي أجراها التون مايو وزملاؤه في عالم الصناعة في الولايات المتحدة ، خلال الفترة (1926-1932) لاختبار مصداقية مبادئ الإدارة العلمية التي قادها فريدريك تايلور والمرتكزة على أهمية الحوافز المادية بالنسبة للعاملين في زيادة الإنتاج وقد أثبتت هذه التجارب أهمية العوامل الإنسانية (الاجتماعية والنفسية) في زيادة الإنتاج ، إلى الحوافز المادية (العتيبي 1991:31 العمري ، 1991:13).

وقد انبثق الاهتمام بدراسة الرضا الوظيفي للعاملين في أي تنظيم من الافتراض القائل بان الشخص الراضي عن عمله اكثر إنتاجية من زميله غير الراضي ، ولازال هذا الافتراض قائما رغم تضارب نتائج الدراسات في هذا المجال ، فبعض الدراسات توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين الرضا عن العمل أو بعض جوانبه من جهة والإنتاجية من جهة أخرى ، ومن هذه الدراسات دراسة شوارتز وزملائه (Schwartz, et al) عام 1963 في حين بينت بعض



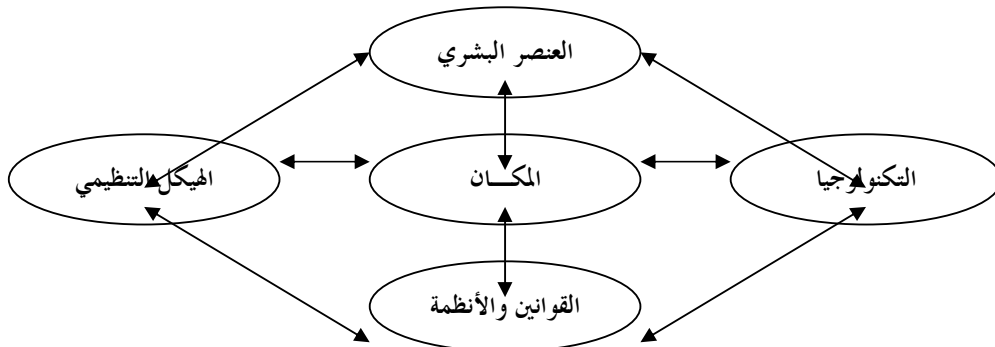
مجلة علوم إنسانية WWW.ULUM.NL السنة السابعة: العدد 43: خريف 2009 - July- 7th Year, Issue 43
الدراسات الأخرى عدم وجود مثل هذه العلاقة بشكل مباشر كالدراسات التي أجراها "بيرد" (Baird) عام 1976. وفتش (Fisher) عام 1980. (العمرى ، 1991:1413).

كما أن الرضا الوظيفي للعاملين في أي تنظيم يعتبر من مكونات بيئة العمل الرئيسية ، ومن العوامل الأساسية المحددة للمناخ التنظيمي ، كما ينظر إليه كمؤشر هام على فعالية التنظيم بشكل عام .

ونظراً لأهمية موضوع الرضا الوظيفي للإدارة الأردنية والعربية بشكل عام، وكانت معظم الأبحاث السابقة موجهة لموظفي المستويات الدنيا ومحدودة بالنسبة للمديرين والفنيين وذوي المهن المتخصصة فقد جاءت دراساتنا لتسهم في إثراء الدراسات في مجال الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية في الجامعات الخاصة ، كما أنها تتزامن مع برامج الإصلاح والتطوير الإداري والتنمية السياسية التي تقوم بها الحكومة الأردنية من خلال تركيزها على بناء الإنسان الأردني الفعال القادر على التجاوب مع مختلف المتغيرات والقادر على استغلال جميع الفرص المتاحة وقادر على تجنب التهديدات التي قد يتعرض لها التنظيم .

ويعتبر العنصر البشري من الركائز الأساسية في مختلف العمليات الإدارية والفنية والتدريبية و الاستشارية على حد سواء لمختلف التنظيمات ، بل أن نجاح أي تنظيم في تحقيق أهدافه يعتمد على ما بذله الإنسان من جهد تجاه هذا العمل، لذا فإن العنصر البشري لا يمكن الاستغناء عنه كعنصر إنتاجي لأي نشاط مهما كانت المجالات أو المدخلات الأخرى ، فالمجالات التي يمكن إحداث تغيير فيها تتكون من :-

1. التكنولوجيا
 2. القوانين والأنظمة
 3. الهيكل التنظيمي
 4. المكان بالإضافة إلى: 5. العنصر البشري
- كما هو مبين في الشكل رقم (1) أدناه :-



شكل رقم (1)

ويعبر رضا العنصر البشري عن وظيفته بالمستوى الذي يجب أن توفره الوظيفة من كافة الجوانب وهذا الإشباع سينتج درجة عالية من المشاعر الوجدانية لدى العنصر البشري تجاه عمله أي قد يكون رضا الفرد عن جوانب جزئية كرضاه عن الأجر أو عن العمليات الإدارية أو الجوانب التدريبية في العمل بالإضافة إلى جوانب كثيرة ومتعددة الخ ، وبالتالي فالرضا العام عن الوظيفة يكون من خلال العنصر البشري عن الجوانب الجزئية التي تتكون منها مشاعره اتجاه الوظيفة.



مجلة علوم انسانية WWW.ULUM.NL السنة السابعة: العدد 43: خريف 2009 - July, 7th Year, Issue 43
فمشاعر العنصر البشري أو درجة رضاه عن الأجر هي محصلة لقوة حاجته إلى الدخل الشهري وكلما كانت حاجة العنصر البشري كبيرة للدخل الشهري وكان دخله الشهري كبير ازدادت درجة رضاه عن وظيفته وكلما كانت حاجة العنصر البشري كبيرة للدخل الشهري وكان دخله الشهري صغيراً قلت درجة رضاه عن وظيفته .

والرضا سواء كان كلياً أو جزئياً يمثل حالة نفسية وملموسة تعبر عن درجة إحساس الفرد بالسعادة فعندما يكون الفرد سعيداً وراضياً عن وظيفته فقد يظهر ذلك في كيفية تعامله مع رئيسه أو زملاءه أو الجمهور الذي يتعامل معه، وفي صورة انتظامه في العمل وحرصه على التواجد فيه وتمسكه بوظيفته كما أن ذلك سوف يخلق لدى الموظف الرقابة الذاتية والانتماء والعمل بدون مراقب وفي حال عدم رضا الموظف عن وظيفته الأمر الذي يدفعه إلى التهرب من التواجد في وظيفته والتأخير والغياب المستمر عن وظيفته وقد يلجأ إلى المحاولة للبحث عن وظيفة أخرى قد تكون أكثر تلائماً وتناسباً معه وهذا يعيق أو يؤثر على الإنتاجية لدى المنظمة.

كما يعتبر أهمية قياس أداء العنصر البشري ودرجة رضاه عن وظيفته يساعد على تغلب ذلك الفرد على مواطن الضعف في أداءه وفي درجة رضاه عن وظيفته مما سيدفعه إلى تحسين وتطوير مستواه وبالتالي يعتبر نفسه أساساً ومساهمياً ومشاركاً في رسم العديد من السياسات وفي عملية اتخاذ القرارات . كما يعتبر الفرد نفسه عنصراً فعالاً ومؤثراً في وظيفته وفي المجتمع المحيط به .

مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من الجامعات الخاصة في الأردن وقد تم توزيع هذه الاستبانة على هذه الجامعات على عينة الدراسة المذكورة سابقاً فمن خلال توزيع الاستبانات نستطيع دراسة وتحليل الظواهر والمتغيرات لدى هؤلاء الموظفين لمعرفة مدى الرضا أو عدم الرضا لأعضاء هيئتي التدريس والإدارية في الجامعات الخاصة.

- * جامعة جرش الأهلية
- * جامعة اربد الأهلية
- * جامعة فيلادلفيا الأهلية

فمن خلال توزيع الاستبانات نستطيع دراسة وتحليل الظواهر والمتغيرات لدى هؤلاء الموظفين لمعرفة مدى الرضا أو عدم الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية في الجامعات لخاصة.

مشكلة الدراسة :

تكمن مشكلة الدراسة في أن عملية الرضا الوظيفي ضرورية ومهمة جداً من أجل تحقيق الإنتاجية والفاعلية العالية والكافية والإنجاز المطلوب ، وعدم الرضا سوف يؤدي إلى عكس ذلك وهذا يخالف أو يعيق من عملية التنمية المستدامة.



لهذا السبب سوف نقف على المعوقات أو الصعوبات لهذه المعضلة ، وسوف نركز على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئتي التدريس والإداريين في الجامعات الخاصة من خلال المتغيرات التالية :

- 1- الجانب الإداري.
- 2- الجانب النفسي.
- 3- جانب الأجور والحوافز.
- 4- الجانب التدريبي .

أهمية الدراسة :

سنحاول في بحثنا هذا معرفة ما هي المشاكل والمعوقات لحجم رضا الأفراد عن عملهم ووضع المقترحات حتى يكونوا أكثر رضا عن وظيفتهم وأكثر انتماء ويجب علينا معرفة أين تكمن مشكلاتهم سواء كان ذلك لعدم رضاهم عن الأجور والحوافز أو عدم رضاهم عن الجوانب الإدارية أو النفسية أو التدريبية الممنوحة لهؤلاء الموظفين فهذه الأمور جميعها يجب دراستها وتحليلها في هذا البحث من أجل الوقوف على الحقيقة ووضع الحلول المناسبة لذلك ومن ثم محاولة تغيير الاتجاهات السلبية أو عدم رضا الموظفين إلى رضاهم ومن ثم انتمائهم للوظيفة.

كما وسوف نتعرض ونتناول الأفراد ذوي الرضا الكامل أو الجزئي للوظيفة وكيفية سلوكهم ومعرفة في أي جانب من جوانب الرضا الوظيفي المحقق لهم السعادة وتأثير ذلك على وظيفتهم وكيفية أداء عملهم على أفضل وجه ممكن دون جدل أو ملل أو تهرب من الوظيفة كون الموظف الذي يتمتع بصفة الرضا يكون منضبط في العمل أكثر من الغير.

أهداف الدراسة :

ويهدف هذا البحث إلى إعطاء الصورة الحقيقية عن واقع العمل لأعضاء هيئتي التدريس والإدارية في الجامعات الخاصة والتعرف على المشاكل والعقبات ذات العلاقة برضا الموظفين عن وظيفتهم والعمل على تحسين وتطوير آلية العمل الوظيفي لدى الجامعات الخاصة لغاية رفع مستوى الكفاءة الوظيفية لأعضاء هيئتي التدريس والإدارية وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين ومن ثم الخروج بمخرجات مميزة.

كما ويهدف البحث إلى تناول عدة أبعاد أو أقسام رئيسية يجب معرفتها من أجل حل المشاكل عند الموظفين الغير راضين عن وظيفتهم وتقديم بعض المقترحات والتوصيات لهؤلاء الموظفين من أجل تغيير اتجاهاتهم.

فقد نواجه في هذا البحث عدد من الموظفين يوجد عندهم رضا لاتجاه واحد فقط دون اتجاه آخر وهنا يجب معرفة الأسباب والمعوقات التي تواجه جميع الموظفين الراضين بوظيفتهم أو غير راضين .



وإذ يتوقع الباحث من إدارة الأفراد أن تقوم بإحداث موازنة بين ما يتوقعه الفرد من وظيفته ومؤسسته وبين ما تستطيع هي تقديمه عن طريق إثنائهم بالحوافز بنوعها المادية والمعنوية وتقديم الخدمات لهم من خلال مرافق مؤسساتهم المختلفة ، والعمل على تكريس وجود الدوافع لدى الموظفين في الجامعات الخاصة .

أما الأقسام الرئيسية الواجب معرفتها من أجل إيجاد الحلول المناسبة لهذه المشاكل هي:
أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي.
ثانياً: تقييم لوجهات النظر المثارة حول الرضا الوظيفي في الجامعات الخاصة.
ثالثاً: معرفة دور التنظيم الغير رسمي وأثره على الرضا الوظيفي.

الفرضيات :

* يوجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية للرضا الوظيفي لدى موظفي الجامعات الخاصة من خلال المتغيرات التالية :-

- 1- الجانب الإداري .
- 2- الجانب النفسي.
- 3- الأجور والحوافز .
- 4- الجانب التدريبي .

* لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية للرضا الوظيفي لدى موظفي الجامعات الخاصة من خلال المتغيرات المذكورة أعلاه .

منهجية الدراسة :

سوف نتبع في بحثنا أسلوب المقابلات الشخصية لجمع المعلومات وأسلوب الملاحظة المستمرة للموظفين لمعرفة كيفية أداء عملهم ولمعرفة مدى قبول هؤلاء الموظفين لوظيفتهم وما هي الصعوبات والمشاكل التي يواجهونها لتجعلهم غير راضين عن وظيفتهم. ومن خلال المقابلات والملاحظات سيتم التعرف على الأمور التي تجعل الموظفين لديهم رضا عن وظيفتهم سواء كلي أو رضا جزئي أو عدم الرضا التام للموظفين. وسوف نقوم بتصميم استبانة وتوزيعها على عينة الدراسة في الجامعات الخاصة في الأردن وسوف يتم متابعة هذه الاستبانة.



مجلة علوم إنسانية WWW.ULUM.NL السنة السابعة: العدد 43: خريف 2009 - July- 7th Year, Issue 43
اعتمدت هذه الدراسة على منهج المسح الميداني (Field Survey) باستخدام
استبانة تم تطويرها بعد اطلاع الباحث على عدد من الدراسات والأبحاث المتعلقة
بموضوع الرضا الوظيفي.

وتكونت هذه الاستبانة من جزأين رئيسيين اشتمل الجزء الأول على معلومات عامة
عن الهيئتين التدريسية والإدارية في الجامعات الخاصة مثل مكان العمل، المؤهل
العلمي، المرتبة العلمية، فترة الخدمة، الحالة الاجتماعية، الجنس، الجنسية، الانتماء
البيتي والعمر. أما الجزء الثاني فقد اشتمل على تحديد أربع مجالات للرضا الوظيفي
وهي: الجانب الإداري، الجانب النفسي، جانب الأجور والحوافز، جانب التدريب وكل
مجال يحتوي على مجموعة من الأسئلة على شكل فقرات. وطلب من أفراد عينة الدراسة
الإجابة على تلك الاستبانة ضمن مقياس خماسي: راضي تماماً (5)، راضي نوعاً ما
(4)، لا إداري (3)، غير راضي تماماً (2)، غير راضي على الإطلاق (1)، وقد تم
استعادة مائة استبانة من الاستبيانات التي تم توزيعها ومجموعها (120) استبانة.

ثبات الأداة وصدقها:

بعد الانتهاء من تصميم الاستبانة قام الباحث بعرضها على مجموعة من الزملاء الأساتذة
المتخصصين وعلى لجنة من (6) محكمين من أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك
وجامعة جرش الأهلية بهدف الحكم على درجة شمولية الأداة ومدى صحة ودقة العبارات
لغويًا واقتراح ما يروونه من تعديلات في الشكل والمضمون. وبعد أن قاموا بهذه المهمة
مشكورين وضعت الأداة في صيغتها النهائية على ضوء تعديلاتهم، ثم قام الباحث باختبارها
اختباراً مسبقاً على عينة تكونت من (15) عضو هيئة تدريس وإداري حيث تم شرح أهمية
وأهداف الدراسة وإعطاءهم الوقت الكافي للاستجابة، وكانت ردود أفعالهم وملاحظاتهم
إيجابية ومطمئنة ودليلاً على مصداقية الأداة.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الجامعات الخاصة في الأردن ولقد تم اختيار ثلاثة جامعات (جامعة
اربد، جامعة جرش، جامعة فيلادلفيا) ولقد تم تصميم وتوزيع الاستبانة على
الهيئتين التدريسية والإدارية في الجامعات الخاصة بنسب معينة، ولقد كان العدد الكلي
للاستبيانات الموزعة (120) استبانة موزعة على الجامعات الثلاثة التي ذكرناها سابقاً، وتم
استرجاع (100) استبانة وبالتالي هناك نقص (20) استبانة لم يتمكن من استرجاعها كما هو
موضح في الجدول التالي:



عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات الموزعة	الجامعة
40	60	جامعة جرش الأهلية
30	30	جامعة فيلادلفيا
30	30	جامعة اربد الأهلية
100	120	المجموع

جدول رقم (2)
عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة



الدراسات السابقة:

أجريت بعض الدراسات على المستويات الأجنبية والعربية والمحلية حول الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص والعام ، وسوف نستعرض عددا منها .

الدراسات العربية السابقة :

أجرى ناصر محمد العديلي عام 1981 دراسة بعنوان الرضى الوظيفي ، دراسة لاتجاهات ومواقف موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، شملت الدراسة 244 من المدراء السعوديين الذين يعملون في مجال الإدارة العامة وكان من نتائج هذه الدراسة أن أفراد عينة الدراسة كانوا منصفين في تقديرهم للعناصر المتعلقة بالرضى الوظيفي¹ .

كما وأجريت دراسة اشتملت على 203 من العاملين في ستة أجهزة حكومية أردنية وقام بها محمد عبد الفتاح ياغي عام 1986 كمحاولة للتعرف على مدى رضى الموظف العام في الأردن عن الحوافز التي يحصل عليها من عمله والتعرف على أنواع الحوافز التي يرغب في تحقيقها . وتوصلت الدراسة المذكورة إلى أن الموظف العام في الأردن راض عن الحوافز المعنوية إلا أن هناك دلائل واضحة وقوية بأن الحوافز المادية غير كافية ، وطرح الباحث توصيات يمكن أن تساهم في تطوير وتحسين نظام الحوافز في الأردن² .

وقام حامد سوداي عطية عام 1983 بدراسة بعنوان : " تأثيرات التغير في المكان وظروف العمل الطبيعية على بيئة العمل الداخلية ، ورضى وأداء العاملين" ، تمت الدراسة على أحد الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية والتي كانت تستعد لنقل مكاتبها من بناية قديمة إلى بناية حديثة ، هدفت الدراسة إلى قياس تأثير التغير على جوانب تنظيمية وسلوكية مثل تنظيم العمل ، العلاقة مع المسؤولين ، ومستوى الإنتاج، الدافعية ، الرضى الوظيفي وتوصل الباحث إلى عدم وجود علاقة بين تغير ظروف العمل الطبيعية وبين رضى العامل الوظيفي ، وفسر ذلك أن أفراد العينة كانت تخصصاتهم مهمة وكان اهتمامهم بالدرجة الأولى هو إشباع حاجاتهم وأهم من ظروف العمل مثل زيادة اكتساب الخبرات والمعارف³ .

¹ ناصر محمد العديلي : الرضى الوظيفي : دراسة ميدانية لاتجاهات ومواقف موظفي الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية : الرياض / معهد الإدارة العامة ، 1981 .

² محمد عبد الفتاح ياغي : تقييم الموظف العام للحوافز في الأجهزة الحكومية الأردنية ، دراسة ميدانية . المنظمة العربية للعلوم الإدارية عمان 1986 .

³ حامد سوداي عطية : تأثيرات التغير في مكان وظروف العمل الطبيعية على بيئة العمل الداخلية ورضى واداء العاملين ، الرياضى معهد الإدارة العامة، إدارة البحوث 1983 .



مجلة علوم إنسانية WWW.ULUM.NL السنة السابعة: العدد 43: خريف 2009 - July- 7th Year, Issue 43
كذلك فقد اجر احمد محمود أبو هنطش دراسة تمت على 549 من الأفراد العاملين في
كليات المجتمع في الأردن وهدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الرضى الوظيفي لدى
العاملين في هذه الكليات و التعرف على اتجاهاتهم نحو العناصر المختلفة للرضى الوظيفي
وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- ⊖ أن الأفراد العاملين في كليات المجتمع في الأردن راضون بشكل عام عن أعمالهم .
- ⊖ هناك تدني واضح في درجة رضى العاملين عن عناصر الترقية والتقدم في العمل.
- ⊖ أن هناك تفاوتاً في درجة الرضى العاملين عن عناصر ومجالات الرضى الوظيفي المختلفة .
- ⊖ أن درجة الرضى الوظيفي للعاملين في كليات المجتمع في الأردن تتأثر بكل من العمر والجنس والمؤهل العلمي⁴ .

وفيما يتعلق بالدراسات العربية ، فهناك عدد محدود من هذه الدراسات عن الرضا الوظيفي للموظفين في القطاع الحكومي والخاص ومن هذه الدراسات دراسة العتيبي (31:1991-52) حول الرضا الوظيفي بين موظفي القطاعين الحكومي والخاص في دولة الكويت ، وقد أجريت على عينة قوامها (660) موظفاً يمثلون (16) منظمة حكومية وخاصة بهدف التعرف على الرضا الوظيفي لهؤلاء الموظفين في القطاعين المذكورين وتبين من هذه الدراسة أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية بين موظفي القطاع الحكومي والخاص وفقاً لعناصر الراتب ونظام الترقيات والمكافآت وعدد ساعات العمل اليومية وظروف العمل ونوعه والمكانة والمنزلة الاجتماعية ، وأظهرت الدراسة أيضاً أن هناك علاقة بين الرضا الوظيفي ومتغيرات الدراسة الشخصية إذ تبين أن هناك ارتباطاً معنوياً في القطاع الحكومي بين درجة الرضا وجميع المتغيرات الشخصية ما عدا الراتب والمؤهل العلمي .

ومن هذه الدراسات دراسة عبد الخالق (87-89: 1982) وقد أجريت على عينة من العمالة الوافدة في القطاع الحكومي الكويتي ، والتي أسفرت عن العديد من النتائج ، فيما يلي أهمها :

- مستوى الرضا العام للموظفين متوسط ، وان الوظيفة الحكومية لم تحقق الطموحات المادية لشاغليها من الموظفين ، لكنها حققت بنسبة أكبر الطموحات المعنوية .
- الذكور أكثر رضا من الإناث عن ظروف العمل ، وعن العلاقات مع الآخرين .
- الرواتب قليلة ونسبة الذين رضوا عنها من عينة الدراسة (14.5%)
- يزداد الرضا الوظيفي بازدياد الراتب والمستوى الوظيفي .
- من أهم العوامل التي تحقق الرضا الوظيفي : الإحساس بتقدير الآخرين لما يتم عمله وإنجازه ، والأجر والحوافز المادية ، والمعاملة العادلة والمساواة بين جميع العاملين.

⁴ أحمد محمود أبو هنطش : الرضى الوظيفي لدى العاملين في كليات المجتمع في المملكة الأردنية الهاشمية، دراسة ميدانية تحليلية ، رسالة ماجستير ، الجامعة الأردنية



مجلة علوم إنسانية WWW.ULUM.NL السنة السابعة: العدد 43: خريف 2009 - July- 7th Year, Issue 43

وأجرى العدلي (58:1982-74) دراسة حول الواقع والحوافز والرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية السعودية على عينة تكونت من (562) شخصا يدرسون في معهد الإدارة العامة بهدف التعرف على دوافعهم ، وأثر بعض العوامل الشخصية والبيئية على رضاهم الوظيفي ودافعتهم للعمل ، وتوصلت الدراسة إلى أن الموظفين راضون بشكل عام عن وظائفهم ، بيد أنهم غير راضين عن بعض العوامل كالمكافآت مقابل الأداء الجيد ، والفرص المتاحة للمشاركة في اتخاذ القرارات والفرص المتاحة لتجريب وسائل جديدة لأداء أفضل، والصلاحيات المخولة لهم للقيام بالعمل. وبينت الدراسة أن الموظفين يهتمون بالجوانب المادية كالراتب والمكافآت أكثر من اهتمامهم بالعمل نفسه . أما فيما يتعلق بترتيب الدوافع والحوافز حسب أهميتها لأفراد العينة جاء الراتب والمكافآت في المقام الأول والترقية في الوظيفة ثانيا والضمانات في الوظيفة ثالثا .

وعلى مستوى الدراسات المحلية ، فقد أجرى الزعبي (126:1988) دراسة مستوى الرضا والروح المعنوية لدى موظفي جامعة مؤتة - وهي جامعة حكومية وتوصل فيها إلى إن (70%) من مجتمع الدراسة يتمتعون بمستوى مرتفع نسبيا من الرضا المعنوية ، وأن كبار السن وقديمي الخدمة ومديري الدوائر كانوا الأكثر تمتعا بالرضا المعنوية الإيجابية من بين جميع فئات الموظفين ، كما أثبتت الدراسة أن ما نسبته (57%) من الموظفين أكدوا رضاهم عن رؤسائهم المباشرين كما أكد ما نسبته (60.2%) من الموظفين رضاهم عن أعمالهم ، بينما ما نسبته (67.1%) من الموظفين أن هناك انسجام وتفاهم مع زملاء العمل، أما عنصر الراتب فقد أظهرت الغالبية عدم الرضا حيث كانت نسبة من رضي عنه (35%) فقط، كما بين (47.2%) من الموظفين رضا عن عنصر الاستقرار في العمل .

وفي دراسة قام بها العوامله (1990: الملخص) حول الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات العامة في الأردن تبين أن معدل الرضا الوظيفي للعاملين في هذه المؤسسات كان متوسطا ، بينما كان معدل الرضا الوظيفي المتعلق بمختلف المجالات والعناصر المكونة له متباينا من عنصر أو مجال لآخر وتتراوح بين الرضا المتدني للرضا كما هو الحال بالنسبة للرضا المتعلق بالراتب وكذلك الرضا المتعلق بفرص التقدم والترقية وبين الرضا المرتفع كما هو الحال بالنسبة عن علاقات العاملين والمكانة الاجتماعية وظروف العمل ، وبينت الدراسة عدم وجود علاقة بين متوسط الرضا الوظيفي العام وكل من الجنس والحالة الاجتماعية للعاملين في المؤسسات العامة . بينما أظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين كل من المؤهل العلمي والمسمى الوظيفي ومستوى العمر من ناحية والرضا الوظيفي العام ومجالاته وعناصره المختلفة من ناحية ثانية .

الدراسات الأجنبية السابقة :



مجلة علوم إنسانية WWW.ULUM.NL السنة السابعة: العدد 43: خريف 2009 - July- 7th Year, Issue 43
بينت دراسة أجراها رايس وآخرون عام 1985 1985 Rice and others عن أهمية العمل وعلاقته بالرضى الوظيفي ، والرضى عن الحياة أن هناك علاقة إيجابية بين أهمية العمل والرضى عن العمل والرضى عن الحياة⁵.

ووجد فيرنهام وجودارد من جامعة لندن في دراسة بعنوان " فروق الجنس في الرضى الوظيفي " انه لا يوجد هناك أي علاقة ما بين الجنس أو الحالة الاجتماعية من ناحية والرضى الوظيفي من ناحية أخرى ، وشملت الدراسة 84 عاملاً من الذكور و 60 من الإناث وتراوحت أعمارهم ما بين 18-60 سنة⁶ بينما أجريت دراسة على 233 من مدراء الدوائر في باريس أن هناك علاقة عكسية بين الرضى الوظيفي ومستوى العمر أو الوظيفة كما أن هناك علاقة إيجابية بين الرضى الوظيفي ومستوى التعليم ، وفي دراسة كنيب /Knepp/98 من جامعة بنسلفانيا بعنوان (محدودات الرضى الوظيفي بعد خمس سنوات من التخرج من الكلية) العلاقة بين عوامل العمل وعوامل المنهاج الأكاديمي والعوامل الشخصية بينت الدراسة أن الرضى الوظيفي ما هو إلا محصلة لعوامل متعددة يتأثر بإتقان العمل ومكانته الاجتماعية الكثير من تأثره بالمكافآت كالرواتب وبينت الدراسة أن التعليم الجامعي بعد البكالوريوس لا يزيد بالضرورة من الرضى الوظيفي للأفراد .

وأجرى مليمان (Milman 1985) دراسة عن دوافع العمل والرضى الوظيفي شملت 300 موظف في الأكاديمية السوفيتية للعلوم وتوصلت إلى أن الرضى الوظيفي هو محصلة التفاعل بين دوافع العمل وظروفه .

ومن هذه الدراسات دراسة " سنيك وبولارد " (Snick & Bullard , 1983:275) أجريت على عينة قوامها (92) موظفا حكوميا في ولاية فرجينيا في الولايات المتحدة ، بهدف التعرف على طبيعة العلاقة بين درجة البيروقراطية والرضا الوظيفي حيث تبين منها أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة البيروقراطية في العمل ومستوى الرضا الوظيفي ، وأن درجة الرضا الوظيفي تنخفض في المنظمات التي يزداد فيها تسلسل السلطة وتقسيم العمل ، وتزداد في المنظمات التي تطبق إجراءات عمل محددة وواضحة .

وقد أجرى " لي وويلبر " (Lcc & Wilbur , 1985:781) دراسة على عينة قوامها (1707) موظفا حكوميا في الولايات المتحدة بهدف بحث العلاقة بين العمر والرضا الوظيفي ومدى تأثر هذه العلاقة ببعض المتغيرات الشخصية مثل : التعليم ومدى الخدمة والراتب وخصائص الوظيفة ، و أظهرت هذه الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمر والرضا الوظيفي ، وأن الرضا يزداد بتقدم العمر ، أما متغيرات الدراسة الأخرى فلم تؤثر على هذه العلاقة .

الإطار النظري:

⁵ Robert W.Rice – ext, 'Job importance as a moderation of the relation Ship between Job satisfaction and life Satisfaction' 'psychological Abstracts Vol 74, No. I. jan . 1987 .

⁶ Adrian furnham and Lindsay Goddard, ' sex Differences in job satisfaction', psychologice



مفهوم الرضى الوظيفي :

الرضى الوظيفي مفهوم متعدد الجوانب والأبعاد ويعتمد على محددات عوامل تسهم في تكون الرضى الوظيفي للفرد وتحديد مدها ، ويمكن تصنيف هذه المحددات والعوامل بثلاث مجموعات :

- * عوامل ذاتية تتعلق بالعاملين أنفسهم وقدرات ومهارات الأفراد وبمستوى الدافعية لديهم وتشتمل هذه العوامل المؤهل العلمي ، فئات العمر ، الخبرة ، مستوى الطموح وغيرها .
- * عوامل تنظيمية تتعلق بالمنظمة وظروف العمل وشروطه وما يسود التنظيم من أوضاع وعلاقات وظيفية ترتبط بالموظف والوظيفة والعلاقة مع زملاء ، والعلاقة مع الرؤساء ، ومستوى الوظيفة ، ومحتواها ومسئولياتها .
- * عوامل بيئية ترتبط بالمحيط بالعمل وتأثيرها على الموظف وتشمل الموافق والخدمات والتسهيلات المتوفرة بمكان ومحيط العمل ، وتشتمل كذلك نظرة المجتمع إلى الموظف ومدى تقديره لدوره ومدى اندماجه مع عمله⁷.

ويشير مفهوم الرضى الوظيفي إلى مدى تفضيل الأفراد لعملهم أو عدم تفضيلهم ويعبر عن مشاعر ومدى التوافق بين توقعات الفرد من عمله Expectations من جهة وما يحصل عليه من حوافز ومكافآت Incentives and Rewards من جهة ثانية، وقد يقصد بالرضى الوظيفي رضى الفرد أو رضى المجموعة. كذلك فإن الرضى الوظيفي ليس حالة ثابتة Static بل هو متغير Dynamic من حين لآخر أو قد يكون مرضيا عنه في وقت معين لا يعني بالضرورة أن يكون كذلك في كل الأوقات والأوضاع الأخرى⁸.

ويرتبط بمفهوم الرضى مفهوم آخران يكثر الخلط بينهما وهما اتجاهات العمل والروح المعنوية وكثيرا ما تستعمل هذه المفاهيم لتدل على نفس المضمون إلا أنها ليست كذلك .

فمعنوية الفرد تشير إلى سلبية العاملين أو إيجابيتهم في تفكيرهم وموقفهم وسلوكهم تجاه المنظمة بصفة عامة وأعمالهم بصفة خاصة⁹.

أو كما يراها الدكتور فايز الزعبي أنها الجو العام الذي يسود المنظمة والنتائج عن اتجاهات الأفراد وآرائهم بالظروف المحيطة بالعمل¹⁰.

⁷ ناصيف عبد الخالق : وأثره على إنتاجية العمل ، المجلة العربية للإدارة ، المجلد السادس - العدد الأول . 1982 المنظمة العربية للعلوم الإدارية ص 22-38.

⁸ Reit Davis , Humman Behavior at work, organiztional behavior, Tata Mc Graw Hill puplising company L td New Delhi /98/.P83.

⁹ منصور احمد منصور : المبادئ العامة في الإدارة العامة ، وكالة المطبوعات ، الكويت 1987/ 1989 ، ص 313 .

¹⁰ فايز الزعبي : " دراسة مستوى الرضى الوظيفي والروح المعنوية للموظف في جامعة موته ، موته للبحوث والدراسات : سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، المجلد الثالث - العدد الأول ، حزيران 1988 ، ص 142 .



مجلة علوم إنسانية WWW.ULUM.NL السنة السابعة: العدد 43: خريف 2009 - July, 7th Year, Issue 43
أما اتجاهات الوظيفة فتشير إلى توجه الفرد الفعال تجاه دون الوظيفي وتستخدم كل من الاتجاهات الوظيفية والرضى الوظيفي كبديل حيث أن الاتجاهات الإيجابية تتماثل مع الرضى الوظيفي كما تتعادل الاتجاهات السلبية مع عدم الرضى الوظيفي¹¹.

والرضى الوظيفي عبارة عن موقف الشخص تجاه عمله ويكون نتيجة لإدراكه له ولذا فهو ينشأ عن عناصر ونواح وظيفية متعددة تشمل الراتب وفرص الترقية والعلاقة مع الرؤساء ، والعلاقة مع الزملاء وإجراءات العمل ومحيطه¹².

ويرى ميرى هوبيكنز H. Hopkins أن من الصعب الفصل بين تعريف الرضى الوظيفي وقياسه ويعتقد أنه محصلة لمجموعة من الظروف الفسيولوجية والنفسية والبيئية التي تدعو الفرد للقول بأنه راض عن عمله ، ويضيف أن الرضى الوظيفي هو حاصل التفاعل بين حاجات الفرد المتغير باستمرار وإدراكه المتغير لوظيفته من ناحية وبيئته الوظيفية من ناحية أخرى¹³ وهو أيضا عبارة عن درجة شعور الفرد بمدى إشباع الحاجات التي يرغب أن يشبعها من وظيفته من خلال قياسه بأداء وظيفة معينة¹⁴ أما (هنيمن) وآخرون فيعتقدون أن الرضى الوظيفي يعبر عن مشاعر الفرد تجاه عمله ويعتمد على إدراكه لما تقدم له الوظيفة ولما يجب أن يحصل عليه منها وأنه كلما قل الفرق أو كلما قلت الفجوة بين الإداريين زاد الرضى الوظيفي لهذا الفرد¹⁵. وبعد استعراض التعاريف والآراء المختلفة المتعلقة بالرضى ورغم كثرة الدراسات والاجتهادات في المجال إلا أن الباحث يميل في الاتفاق مع آراء القائل بأن الرضى الوظيفي يعبر عن مشاعر العاملين نحو أعمالهم، وأن هذه المشاعر تعتمد على إدراك الفرد لما تحقق له الوظيفة من حاجات ورغبات وعلى إدراكه لما يجب أن تقدم له هذه الوظيفة .

كما أن الرضى الوظيفي للفرد يتكون من عناصر ومجالات تشتمل على عناصر شخصية تتعلق بذات الفرد وعناصر أخرى تتعلق بالتنظيم و إجراءاته وعوامل تتعلق ببيئة العمل ومحيطه .

نظرية العدالة : Equity Theory

¹¹ Veoom, V.H. work and Motivation, john Weily and Sons Inc. New York, 1964, P.99.

¹² محمد ابراهيم النوحري : " المواقف الوظيفية والرضى الوظيفي للعاملين من السعوديين وغير السعوديين في الشركات متعددة الجنسية " دراسة ميدانية المجلة العربية للإدارة ، العدد الثامن ، 1988 المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، عمان ، ص 48 .

¹³ Anne H. Hopkins , work and job satisfaction in the public sector , Row Manned , Tota way N.J.1983 , pp21-22

¹⁴ حامد بدر : " الرضى الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة الكويت " ، دراسة علمية تطبيقية ، مجلة الإدارة العامة ، جامعة الكويت ، المجلد 1983، 37، ص63.

¹⁵ Herbert Gnemand III, Donald P.Schwab John A.Fossum lee D.Dyer, personed Human Resource Management. Richard. Irwin Inc Homaned, Iuintos, 1983. PP 140- 143.



مجلة علوم إنسانية WWW.ULUM.NL السنة السابعة: العدد 43: خريف 2009 - July- 7th Year, Issue 43
تدور هذه النظرية حول العلاقة بين الرضى الوظيفي للفرد والعدالة وتفترض أن درجة شعور العامل بعدالة ما يحصل عليه من مكافآت وحوافز من عمله تحدد بدرجة كبيرة شعوره بالرضى الوظيفي ويؤثر في مستوى أدائه وإنتاجيته .

الجهود التي يبذلها الآخريين من أمثاله

الجهود التي يبذلها الفرد في عمله

المكافآت والحوافز التي يحصلون عليها

المكافآت والحوافز التي يحصل عليها من عمله

وتدعو هذه النظرية إلى إيجاد الطرق والوسائل المختلفة التي تشعر الفرد بعدالة المعاملة الإدارية له ، كما وتركز على الحوافز النقدية نظرا لسهولة قياسها والإحساس بها والإدراك لأهميتها وربطها بالعدالة¹⁶ .

العلاقة بين الرضى الوظيفي والأداء :

هناك اتجاهان أو افتراضان أساسيان عن طبيعة العلاقة بين الرضى الوظيفي والأداء ، يتضمن الافتراض الأول أن الوظيفي يؤدي إلى الأداء الجيد أو الإنتاجية العالية بينما يدعو الافتراض الثاني إلى القول بأن الأداء الجيد والإنتاجية العالية للفرد تؤدي في النهاية إلى حدوث الرضى¹⁷ .

العلاقة بين الرضى الوظيفي والدافعية :

استأثر موضوع الدافعية واهتمام علماء الإدارة والسلوك الإنساني واختلفت الآراء وظهرت النظريات العديدة ، ويتضمن موضوع الواقع دراسة طبيعة الإنسان وسلوكه ، وتصرفاته ، بقصد التعرف على حاجاته ورغباته ثم محاولة تحقيقها وإشباعها .

وتعني الدافعية بالسلوك الإنساني من حيث أسبابه وبواعثه وأهدافه والمحافظة عليه واستمراريته بشكل إيجابي¹⁸ .
كذلك الدافعية تعني العملية النفسية التي تحدد اتجاه السلوك وهدفه وهي كل ما يتعلق بالعوامل أو القوى التي تسيطر السلوك الإنساني أو تحافظ عليه في مستوى معين أو توجهه باتجاه محدد أو موقف¹⁹ .

نظرية التوقعات :

¹⁶ John M. Iranevicch, William F. Glueck, foundations of personal Human Resource Management, Business publications Inc, Texas, 1983, 391 – 392.

¹⁷ احمد صقر عاشور : السلوك الإنساني في المنظمات ، دار المعرفة الخارجية ، 1982 ، ص 43 – 44 .

¹⁸ ¹⁸ Richard M. stcers, Lyman porter, Motivation and work Behavior. Mc Graw Hill book company 1979, 6.

¹⁹ Robert Krether, Management. Humnht Mifliu company Bosten 1963,p.329



مجلة علوم انسانية WWW.ULUM.NL السنة السابعة: العدد 43: خريف 2009 - July, 7th Year, Issue 43
مؤدى هذه النظرية أن سلوك الفرد هو سلوك مدفوع وموجه لتحقيق هدف أو أكثر وهذه النظرية تتلخص في أن دافعية الفرد للقيام بسلوك معين تتحدد وفقا للعوامل التالية :

- * اعتقاد الفرد بان لديه القدرة على القيام بذلك السلوك .
- * اعتقاد الفرد أن قيامه بسلوك معين سيؤدي إلى نتيجة معينة .
- * إذا كانت النتيجة السلوك ذات أهمية وقيمة عالية بالنسبة للفرد .

إجراءات الدراسة:

وفيما يلي خطوات إجراء الدراسة وفق مجموعة من الخطوات المتبعة علمياً، وكما هو مطلوب للدراسات التي تسلك هذا المنهج العلمي.

عينة الدراسة:

اشتملت عينة الدراسة على (100) مدرس ومدرسة وموظف من الموظفين في الجامعات الخاصة الثلاث - جرش - فيلادلفيا - اربد الأهلية ، وكانت المتغيرات الديمغرافية لهم على النحو التالي كما هو موضح في الجدول رقم (1) :

جدول رقم (1)

توزيع أفراد العينة الذين أجابوا على فقرات الدراسة
(الجنس - الخبرة - الحالة الاجتماعية - المؤهل العلمي - العمر - الانتماء البيئي - الجامعة -
الرتبة أو المركز - كادر العمل)

المتغير	الفئات	العدد	المجموع	النسبة المئوية
---------	--------	-------	---------	----------------



المتغير	الفئات	العدد	المجموع	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	90	100	90
	أنثى	10		
الخبرة	اقل من 3	28	100	100
	3-6	43		
	6-9	19		
	9-13	4		
	اكثر من 13	9		
الحالة الاجتماعية	أعزب	38	100	100
	متزوج	62		
المؤهل العلمي	ثانوية عامة	2	100	100
	دبلوم	2		
	بكالوريوس	5		
	ماجستير	34		
	دكتوراه	57		
العمر	20-29	65	100	100
	30-39	6		
	40-49	18		
	اكثر من 50	8		
الانتماء البيئي	مدينة	56	100	100
	ريف	44		
الجامعة	جرش	35	100	100
	فيلاذفيا	33		
	اربد	32		
الرتبة أو المركز	أستاذ	8	100	100
	أستاذ مشارك	12		
	أستاذ مساعد	37		
	مدرس	12		
	عميد	3		
	رئيس قسم	3		
	إداري	25		
كادر العمل	عضو هيئة تدريس	69	100	100
	إداري	31		

يوضح الجدول السابق المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة

أداة الدراسة :



أطلع الباحث على أدبيات الدراسة وقام بتطوير أداة (استبانة) تقيس مشكلة الدراسة المنوي معالجتها. وتم وضع سلم خماسي بجانب كل فقرة لمعرفة اتجاهات العاملين في الجامعات الخاصة من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس من حيث الرضا الوظيفي ، وقد أعطى وزناً للاستجابات كالتالي :

- * راضي تماماً: وتمثلها العلامة (5)
- * راضي نوعاً ما : وتمثلها العلامة (4)
- * لا أدرى : وتمثلها العلامة (3)
- * غير راضي تماماً : وتمثلها العلامة (2)
- * غير راضي على الإطلاق : وتمثلها العلامة (2)

وتوزعت فقرات الدراسة حسب المجالات التابعة لها على النحو التالي :-

- * المجال الأول : الجانب الإداري (1 – 11) .
- * المجال الثاني : الجانب النفسي (12 – 22) .
- * المجال الثالث : الأجور والحوافز (23 29) .
- * المجال الرابع : الجانب التدريبي (30 – 40) .
- * الأداة ككل : الفقرات جميعها (1 – 40) .

صدق الأداة :

للتحقق من صدق الأداة تم عرضها على مجموعة من المحكمين من أصحاب الاختصاص وذوي الخبرة في هذا المجال ، وطلب منهم إبداء رأيهم حول أداة الدراسة من حيث :

- مدى مناسبة الفقرات للمجال التي تدرج تحته .
- مدى دقة ومناسبة الصياغة اللغوية .
- مدى وضوح الفقرات .
- التعديل الذي تراه مناسباً .

وبعد الاطلاع على آراء المحكمين القيمة في هذه الأداة قام الباحث بتعديل الأداة (الاستبانة) وفقاً لتلك الملاحظات وإعادة الصياغة وقد بلغ عدد فقرات الاستبانة (40) فقرة.

وقد قام الباحث بتوزيع هذه الاستبانة على مجموعة من العاملين في الجامعات الخاصة – جرش – فيلادلفيا – اربد – شملت المدرسين والإداريين ، وبعد الإجابة عليها تم جمعها ، وبعد تدقيقها وترقيمها تم تفرغ بياناتها على جهاز الحاسوب باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (spss) .



المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن الأسئلة المطروحة في الدراسة تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية واختبار T- test ومعمل ارتباط بيرسون لمعرفة مدى ارتباط الفقرات في المجال الواحد ببعضها البعض ثم مدى ارتباطها مع فقرات المجال ككل والأداة ككل .

النتائج ومناقشتها:

يتضمن هذا الفصل عرضاً مفصلاً للنتائج التي أسفرت عنها هذه الدراسة في ضوء الفرضيات المذكورة آنفاً والتي هدفت إلى الكشف عن الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعات الخاصة الأردنية .

وقد اتبع الباحث أسلوب طرح الفرضية أو سؤال الدراسة ، ثم عرض نتائج التحليل الإحصائي التي تجيب على الفرضية على حدة لتسهيل عملية مناقشة النتائج ، وقد أخذت الفرضية شكل الثبات والنفي فكانت على النحو الآتي:

الإجابة عن فرضيات الدراسة:

فرضية الإثبات: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية للرضا الوظيفي لدى موظفي الجامعات الخاصة من خلال المتغيرات (الجانب الإداري – النفسي – الأجور والحوافز – الجانب التدريبي) .

فرضية النفي: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في الجامعات الخاصة من خلال المتغيرات المذكورة أعلاه .

وللإجابة عن هذه الفرضيات فقد قمنا باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية للفقرات التي تكونت منها مجالات الدراسة الأربعة ، فكانت على النحو التالي :

جدول رقم (2)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية لاوزان فقرات المجالات (الأول – الثاني – الثالث – الرابع)



رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	راضي تماماً	راضي نوعاً ما	لا ادري	غير راضي تماماً	غير راضي على الإطلاق
المجال الأول : الجانب الإداري								
1	ساعات العمل	1.56	.9025	2	4	4	28	62
2	سياسة العمل وملائمة	2.05	1.3437	14	2	2	39	43
3	فرص الترقية في الجامعة	1.82	8919.	2	4	8	46	40
4	التوزيع الوظيفي في العمل	1.70	.8103			22	26	52
5	العلاقة مع الزملاء في العمل	4.20	.9211	42	46	4	6	2
6	المشاركة في اتخاذ القرارات	2.30	1.095	8	9	8	60	15
7	مستوى المسؤولية والصلاحيات الممنوحة لي	2016	1.6861	24	2		14	60
8	التقارير الدورية المتعلقة بأداء الموظف	3.82	1.343	44	24	10	14	8
9	التوجيه والإرشادات الوظيفية	3.76	1.288	32	43	4	11	10
10	عملية الاتصال ما بين الإدارة والموظفين	4.20	.9211	42	46	4	6	2
11	الرقابة وأساليبها	3.76	1.288	32	43	4	11	10
المجال الثاني : الجانب النفسي								
12	الآمن والاستقرار الوظيفي	3.43	1.296	22	39	8	22	9
13	مدى تحقيق دوافع الطموح الشخصية	4.90	5.909	58	20	6	6	10
14	التقدير والاحترام من قبل الكادر الوظيفي عند مراجعتي لهم	3.35	.9784	10	41	23	26	
15	المكانة الاجتماعية التي تنالها من وظيفتك	3.76	1.288	32	43	4	11	10
16	درجة تحقيق الذات من وظيفتك	1.70	.8103			22	26	52
17	الشعور بالعدالة لتقييم الأداء الوظيفي	3.09	1.400	27	10	19	33	11
18	رأي أفراد عائلتك بالعمل	3.10	1.389	22	18	25	18	17
19	إذا توفرت لك فرصة عمل في مكان آخر فتنسعي لقبولها	3.15	1.4590	28	15	16	26	15
رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	راضي تماماً	راضي نوعاً ما	لا ادري	غير راضي تماماً	غير راضي على الإطلاق
20	الخدمات الصحية التي تقدمها الجامعة	2.99	1.452	23	16	17	25	19
21	مكتبك مزود بكل ما تحتاجه	3.23	1.2297	20	22	26	25	7
22	الشعور بالمسؤولية تجاه الجامعة التي أنتمي إليها	2.90	1.2350	14	16	29	28	13
المجال الثالث : الأجور والحوافز								
23	الراتب الشهري وتناسب مع مؤهلك وخبرائك وطبيعة عملك	3.72	1.326	41	18	21	12	8
24	الراتب وتناسب مع المستوى	3.37	1.260	29	13	28	26	4



							المعيشي	
8	14	10	24	44	1.3437	3.82	بدل التنقلات (الموصلات)	25
24	18	58			.8435	2.34	الحوافز المادية بدل العمل الإضافي والمشاركة في أعداد اللجان	26
14	70	16			.5501	2.02	فرصة تنمية المهارات والقدرات الشخصية	27
38	52	10			.6369	1.72	فرصة الترفيه	28
4	57	39			.5573	2.35	الزيادة السنوية على الراتب	29
المجال الرابع: الجانب التدريبي								
14	70	16			.5501	2.02	عملية تقييم للبرامج التدريبية الموجودة	30
38	52	10			.6369	1.72	عدالة في توزيع المتدربين	31
4	57	39			.5573	2.35	يوجد مركز للتدريب	32
30	40	30			.7785	2.00	فرص المشاركة في المؤتمرات العلمية و ورشات العمل الداخلية والخارجية	33
30	40	30			.7785	2.00	اهتمام الإدارة في حل مشاكل الموظفين	34
38	52	10			.6369	1.72	دعم من قبل الإدارة العليا للبرامج التدريبية	35
4	57	39			.5573	2.35	انسجام بين البرامج التدريبية وطبيعة عملي	36
68	18	14			1.7708	1.66	كفاءة المتدربين	37
47	32	21			.7865	1.74	تهتم الجامعة بإرسال المتدربين للخارج	38
38	52	10			.6369	1.72	التغطية المالية من إدارة الجامعة لبرامج تدريبك	39
68	18	14			1.7708	1.66	ملائمة أوقات العمل مع أوقات البرامج التدريبية	40

يبين الجدول رقم (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لأوزان الفقرات التي تكونت منها المجالات التي تجيب عن الفرضية السالفة الذكر ، وسنستعرض تالياً النسب المئوية التي حصلت عليها هذه المجالات والأوزان التي تركزت حولها على النحو التالي :

1. بالنسبة للمجال الأول فيما يتعلق بالجانب الإداري فقد حصلت فقرات المجال الأول (1-2-3-4-5-6-7) على نسب مئوية تراوحت ما بين (74-90%) عند وزن غير راضي وغير على الإطلاق ، فمضمون إجابات العينة عن هذه الفقرات يشير إلى عدم رضى عن السياسة المتبعة في الجانب الإداري فيما تطرح هذه الفقرات ، أما الفقرات (5-8-9-10-11) فقد تراوحت النسب المئوية التي حصلت عليها بين (68-88%) حول وزن راضي تماماً وراضى نوعاً ما وبذلك تشير إجابات العينة إلى رضا واضح حول مضمون هذه الفقرات .



- مجلة علوم إنسانية WWW.ULUM.NL السنة السابعة: العدد 43: خريف 2009 - July- 7th Year, Issue 43
2. أما بالنسبة للمجال الثاني فيما يتعلق بالجانب النفسي فقد حصلت الفقرات (12-13-114-15) على نسب مئوية تراوحت ما بين (51-78%) حول وزن راضى تماما وراضى نوعا ما يدل على تأييد غالبية العينة لهذا المضامين ، أما عند الفقرة (16) فقد حصلت على نسبة مئوية بلغت (78%) حول وزن غير راضى تماما وغير راضى على الإطلاق بينما عند وزن لا ادري بلغت (22%) وهذا معبر عن رفض معظم أفراد العينة لفكرة أن الوظيفة في الجامعات الخاصة تشعر الموظف بتحقيق الذات إلى حد ما . أما الفقرات (17-18-19-20-21-22) فقد تناثرت إجابات العينة حول الأوزان الخمسة للأداة وهذا يدل على عدم تحقيق غالبية واضحة نحو وزن من الأوزان باتجاه هذه المضامين التي حملها هذه الفقرات .
3. أما المجال الثالث والذي يخص الأجور والحوافز فقد حصلت الفقرات (23-25) على نسب مئوية تراوحت ما بين (59-86%) حول أوزان راضى تماما وراضى نوعا ما ، أما الفقرة (24) فقد تناثرت إجابات العينة وتوزعت حول الأوزان الخمسة مبدية تفرق في رضا العينة عن هذه الفقرة وهي تتلق بمناسبة الرتب للمستوى المعيشي ، أما الفقرات 27-28-29) فقد تراوحت النسبة المئوية لها بين (61-90) حول وزن غير راضى وغير راضى على الإطلاق ولم تحصل هذه الفقرات على غير رأيه علامة حول الأوزان الإيجابية وهي راضى تماما وراضى نوعاً ما ، أما الفقرة (26) فقد حصلت على نسبة مئوية عند وزن لا ادري بلغت (58%) وعند وزن غير راضى وغير راضى على الإطلاق (42%) مما يدل على أن قضية بدل العمل الإضافي والمكافآت لا يعمل بها بشكل مناسب في الجامعات الخاصة ، ثم أن العينة لم تجيب عن هذه الفقرة إلا على الأوزان الثلاثة المذكورة ولم تحصل الأوزان الإيجابية على إيه علامة عليها .
4. أما عن المجال الرابع والذي يخص الجانب التدريبي فقد لوحظ أن الأوزان الإيجابية لم تحظى بأيه علامة بل تركزت الإجابات حول لا ادري وغير راضى وغير راضى على الإطلاق وتراوحت النسب عند وزن غير راضى وغير راضى على الإطلاق في الفقرات (30-31-32-33-34-35-36-37-38-39-40) بين (60-90%) وهذا يدل على القيم والمضامين التي حملها هذه الفقرات لم تحصل على أي درجة رضا من أفراد العينة .

وسنقوم تالياً باختبار هذه المتوسطات الحسابية التي حصلت عليها المجالات (الأول – الثاني – الثالث – الرابع – الأداة ككل) الذي أجاب عن هذه الفرضية بواسطة اختبار (T-test) لاختبار المتوسطات الحسابية مقارنة بالعلاقة الوسط (3) ويوضح هذا الجدول رقم (3) :

جدول رقم (3)

اختبار (T-test) للمتوسطات الحسابية التي حصلت عليها المجالات (الأول – الثاني – الثالث – الرابع – الأداة ككل) للقيم مقارنة بالقيمة المتوسطة لأوزان الأداة المتمثلة في الوزن

(3)

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت المحسوبة	درجات الحرية	الدلالة
المجال الأول	2.85	.5002	-2.944	99	.004
المجال الثاني	3.19	.7723	2.578	99	.011
المجال الثالث	2.76	.4087	-5.802	99	.000
المجال الرابع	1.89	.3770	-29.369	99	.000



المجال الكلي	2.68	.4216	-7.554	99	.000
--------------	------	-------	--------	----	------

تبين من الجدول السابق الفروق بين المتوسطات الحسابية للمجالات (الأول – الثاني – الثالث – الرابع – الأداة ككل) ومقياس الأداة الممثل في القيمة (3) فقد تبين وجود دلالة إيجابية للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعياري التي حصلت عليها مجالات الدراسة (الأول – الثاني – الثالث – الرابع – الأداة ككل) فتؤكد هذه النتائج وحسب ما أدلى به أفراد العينة العشوائية أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية سلبية أو عكسية عند مستوى ($0.05 > p$) لكل لا تدل على وجود رضى وظيفي عند العاملين في الجامعات الخاصة تجاه المتغيرات الإدارية والنفسية والأجور والحوافز والجانب التدريبي وعلى مستوى الأداة ككل ، فالمطلوب هو دلالة تدل على وجود رضى وظيفي لكن هذا الرضا غير متحقق فقد لاحظنا أثناء استعراضنا للنسب المئوية وتركزها حول الأوزان بان الأوزان غير راضي ولا ادري كان لها نصيب الأسد من الاستجابات السلبية ، وبذلك يثبت عدم صحة فرضية الإثبات وبان فرضية النفي هي الأصح حسب ما توصلنا إليه من نتائج .

وبذلك نحكم بصحة فرضية النفي والتي تنص على أنه لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية للرضا الوظيفي لدى موظفي الجامعات الخاصة من خلال المتغيرات المذكورة أعلاه . ولمعرفة قوة الترابط والتوافق بين مجالات الدراسة الأربعة التي أجابت عن الفرضيات السالفة الذكر والمجال الكلي كما هو واضح في الجدول التالي :-

جدول رقم (4)

مصفوفة معامل ارتباط بيرسون للعلاقة مجالات الدراسة الأربعة والمجال الكلي

المتغير	مجال 1	مجال 2	مجال 3	مجال 4
مجال (1)	-			
مجال (2)	**0.644	-		
مجال (3)	**0.466	**0.313	-	
مجال (4)	0.057	**0.414	0.175	-
مجال كلي	**0.775	**0.925	**0.541	**0.544

**مهم أو دال عند مستوى دلالة = 0.01

تبين من الجدول رقم (3) وجود علاقة وارتباط ما بين مجالات الدراسة والمجال الكلي فقد جاءت متوافقة ومعبرة عن مضمون الدراسة .

الخلاصة والتوصيات:

بناء على ما سلف وحسب نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (spss) واستخراج معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين المجالات كل على حدة والمجال الكلي وبين الفقرات ، وجداول التكرارات والنسب والمتوسطات والانحرافات المعيارية فقد تم التوصل إلى النتائج الآتية :

1. أن الإجراءات الإدارية في الجامعات الخاصة والتي لها علاقة مباشرة بالرضى الوظيفي لدى الموظف تحتاج إلى مراجعه موضوعية وواعية للكشف عن أسباب عدم تحقيق هذا الرضى عند الجهاز الإداري والأكاديمي لدى هذه المؤسسات الأكاديمية .
2. أن العوامل النفسية التي تهين للموظفين في الجامعات الخاصة غير كافية وليست بالمستوى المطلوب الذي يجعل من الموظف مقبلا على عمله و متمسكا به . ولذلك فلا بد



- مجلة علوم إنسانية WWW.ULUM.NL السنة السابعة: العدد 43: خريف 2009 - July- 7th Year, Issue 43
- من مراعاة هذا الجانب لاسيما انه مرتبط بدافعية الموظف مباشرة حيث أن الراحة النفسية من أهم العوامل التي يجب مراعاتها في تهيئة ظروف العمل في أي مؤسسة .
3. أن العوامل المالية المتعلقة بالرواتب والأجور والمكافآت لم تصل بعد إلى الحد الذي يعطي الموظف انعكاساً داخلياً بالرضا نحو حجم العمل ومقدار الأجر الذي يقوم به . وبسبب الارتفاع المتسارع للأسعار وغلاء المعيشة فإن الموظف يشعر بشيء من القلق وعدم الرضا تجاه ما يتقاضاها من أجور حيث أن الزيادة على الراتب تأتي متباعدة في الفترات بين بعضها البعض بينما الأسعار في الارتفاع مستمرة ، وعلى ذلك فلا بد من إيلاء هذه الناحية اهتماماً بالغاً .
4. أن تأهيل الموظفين من النواحي التدريبية لم يعد اهتمام كافي في الجامعات الخاصة ولعل ذلك أدى إلى عدم ثبات الموظف في وظيفته أو توفر هذه الكوادر أي الكوادر البديلة في السوق مما يستدعي إنهاء خدمات بعض الموظفين واستبدالهم بأخرين مدربين . أو خشية الإدارة في الجامعات الخاصة من عملية دوران الموظف وتسربه إذا حصل على مميزات أفضل في جامعة أو دائرة أخرى . إلا أن هذا يكفي سبباً لعدم الاهتمام بالجانب التدريبي للموظف ، فإن الموظف الذي يلاقي اهتماماً وتدريباً كافياً يكون أداءه مميزاً ويقوم بعمله على اكمل وجه وفق علم ومعرفة بعكس الموظف الذي يتسبب بجهله في بعض النواحي بخسائره قد لا تحمد عقباه .
- وبذلك نحكم بصحة فرضية النفي .

التوصيات:

- وعليه يوصى الباحث بما يلي :
1. مراجعة جميع الإجراءات الإدارية والعمل على تغييرها أو تعديلها لما ينسجم مع عمليات المعاصرة وتحقيق التنافس .
 2. الاهتمام بالنواحي النفسية وتهيئة الجو المناسب للعمل حتى يتسنى للموظف القيام بعمله على اكمل وجه .
 3. تحسين الظروف المعيشية للعاملين في لجامعات الخاصة بما يتلاءم مع الغلاء المعيشي المطرد ، وزيادة رواتب الموظفين بشكل عام .
 4. تنمية المواهب والقدرات الإدارية لدى العاملين وذلك بإدخالهم في البرامج التدريبية التي ترفع من سويتهم المهنية
 5. إجراء دراسة حول الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئتي التدريس والإدارية في الجامعات الحكومية ومقارنة نتائجها مع نتائج هذه الدراسة .

المراجع العربية :

1. محمد قاسم القريوني " يرعون المعوقين ويعيقون المبدعين " في التطوير الإداري ، المفهوم والمعوقات واليات التنفيذ ، عمان وبيروت : المؤسسة العربية للدراسات والنشر ، 1996 .
2. علي السلمي ، " السلوك الإنساني في الإدارة ، القاهرة : دار المعارف بمصر ، 1933 .
3. حسين خير الدين ، أصول العلوم .
4. د. محمد القريوني ، " السلوك التنظيمي : دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة " ، طبعة ثالثة ، 2000 م .
5. علي السلمي ، " السلوك الإنساني في الإدارة " ، القاهرة : دار المعارف ، مصر ، 1973 .
6. أحمد عبد العزيز النجار ، الإجهاد النفسي وضغوط العمل ، مركز البحوث والدراسات الأجنبية الاجتماعية ، الإدارة العامة لشركة أبو ظبي ، ط1 ، 1994 .



- مجلة علوم إنسانية WWW.ULUM.NL السنة السابعة: العدد 43: خريف 2009 - July- 7th Year, Issue 43
7. أحمد ماهر ، السلوك التنظيمي ، ط6 ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 1997 .
 8. محمد الحناوي ، أساسيات السلوك التنظيمي ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 1999 .
 9. د. محمد محسن علي اسعد ، د. نبيل اسماعيل رسلان ، الرضا الوظيفي للقوى البشرية العاملة في المملكة العربية السعودية ، بحث ميداني 1984 .
 10. عبد العزيز الخزاعلة ، " الرضا الوظيفي للممرضات والمرضى العاملين في وزارة الصحة بالأردن ، مجلة دراسات مستقلة ، جامعة أسيوط 1997م .
 11. موسى اللوزي : " الرضا عن المناخ التنظيمي لدى الأفراد العاملين في مستشفيات القطاع العام الأردني ، مجلة دراسات الجامعة الأردنية 1994م ، م (21) ، ع (6) .
 12. العديلي ، ناصر ، " الدوافع والحوافز والرضا الوظيفي في الاجهزة الحكومية في المملكة السعودية " مجلة الإدارة العامة ، العدد (36) : 1983 م .
 13. حريم ، حسين ، السلوك التنظيمي : سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال / حسين حريم ط2 عمان : دار الحامد عمان : دار الحامد للنشر ، 2009
 14. القريوتي ، محمد ، السلوك التنظيمي : دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة / محمد القريوتي ط3 .

المراجع الأجنبية :

1. Aiken and Hage J. (1969) : " Organizational Alienation " , AM. Social Review .
2. Chifford J. Mottaz, (1988) : ' Work Satisfaction Amonh Hospital Nurses " , Hospital & Health Services Admin Journal, Chicago, Vol. 33 , No. 1 .
3. Sergiovanni Thomas and Starratt, Robert. Supervision Human Perspectives (2nd ed.) New York : Mc Graw Hill , 1979 ..
4. Likert , Rensis. New Patterns of Management , New York : Mc Graw Hill, 1961 .