



## جامعة إب مجلة الباحث الجامعي



### الرضا الوظيفي للعاملين بمحافظة وادي الدواسر والسليل بجامعة سلمان بن عبدالعزيز وأثره على الأداء

أنس عبدالباسط عباس

قسم إدارة الاعمال ، كلية العلوم والدراسات الإنسانية بالأفلاج ، جامعة الأمير سطام بن عبدالعزيز

#### ملخص البحث:

يُعد الرضا الوظيفي أحد مؤشرات النجاح في المنظمات ، ويحظى دوماً بأهمية بالغة عند متخذي القرار في المنظمات لما يترتب عليه من آثار عديدة تسهم جميعها في حث الخطى نحو تحسين مستوى كفاءة الأداء وتطوير فاعليته بُغية الوصول للأهداف المنشودة. وتهدف الدراسة للتعرف على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في كليات وادي الدواسر والسليل بجامعة سلمان بن عبدالعزيز عن العوامل المسببة لحاله الرضا أو عدم الرضا الوظيفي ، وكذلك تحديد أهم الخصائص الفردية للعاملين المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي كإحدى المنظمات الهامة والمؤثرة في المجتمع ، وذلك للوقوف عليه وتبسيط الضوء على ضرورة الاهتمام بتنمية الموارد البشرية من خلال التواصل والتدريب المستمر لصقل القدرات بما يتناسب والمهام الملقاة على العاملين في هذا القطاع الهام كونه ركيزة الانطلاق في النهضة المأمولة بالمملكة. والعمل على إيجاد الحلول المناسبة لحالات القصور من خلال توصيات الدراسة ، وكذلك الإبقاء على الجوانب التي تحقق مستوى عالٍ من الرضا والعمل على تعزيزها لما فيه مصلحة الجامعة وبيئتها. ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم تصميم استبانة وزعت على عينة من مجتمع البحث ، وقد تم استخدام الإحصاء الوصفي والاستدلالي لتحليل بيانات العينة باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (S.P.S.S) Statistical Package for Social Sciences وذلك لمعرفة توجهات عينة الدراسة وتحليل آرائها.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى غياب دور العلاقات العامة الداخلية في أروقة العمل مما انعكس سلباً على علاقات العمل البينية ، وكذلك اقتصار دور الرؤساء المباشرين والقيادات الإدارية في الكليات قيد الدراسة على متابعة أمور الواجبات الوظيفية دون تفعيل للعلاقات الإنسانية مما أضعف روابط الأفراد بوظائفهم. وأوصت الدراسة بضرورة إعطاء دور أكثر فاعلية للموارد البشرية وتحسين الأنظمة والإجراءات الخاصة بالترقيات ، من خلال الاستعانة بخبراء في صيانة الموارد البشرية لإبراز هذه الأنظمة وكيفية توظيفها خدمة للاستقرار والنمو الوظيفي ، وإجراء دورات متقدمة للعاملين في شؤون الموظفين ومديريهم لتطوير قدراتهم في التعامل مع الموارد البشرية بالكليات وحسن استغلالها ، والاستفادة من استمارات تقييم الأداء لجعلها أكثر جاذبية للترقية وتحسين الأداء ضمن أسس علمية سليمة مما يساعد في تحقيق الرضى الوظيفي المأمول.

#### مقدمته:

بالتطوير الإداري والسلوك التنظيمي وذلك لأسباب متعددة، فما يرضى عنه فرد أو جماعة حالياً قد لا يرضيهم مستقبلاً، وأيضاً لتأثر رضا الأفراد بالتغير في مراحل حياتهم الشخصية والوظيفية، فما لا يعد مرضياً

يُعد الرضا الوظيفي Job Satisfaction من الموضوعات الحيوية التي ينبغي أن تظل موضعاً للبحث والدراسة بين فترة وأخرى عند القادة ومشرقي الإدارات والمهتمين

ب- مستوى الرضا عند العاملين في كليات وادي الدواسر والسلييل بجامعة سلمان بن عبدالعزيز وذلك من خلال الوقوف على المتغيرات الأساسية المحققة للرضا من وجهة نظر الدراسة من خلال المحاور التالية:

- محور محتوى العمل (المناح الوظيفي والأكاديمي).
- محور الرواتب والمكافآت المالية.
- محور الخدمات الإدارية والصحية والاجتماعية.
- محور الترقية وتقييم الأداء.

### أهمية البحث:

يُعدّ الرضا الوظيفي أحد الموضوعات التي حظيت باهتمام الكثير من علماء النفس وذلك لأن معظم الأفراد يقضون جزءاً كبيراً من حياتهم الشخصية في أجواء العمل، وبالتالي من الأهمية بمكان أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية، كما أن هنالك وجهة نظر مفادها أن الرضا الوظيفي قد يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ويترتب عليه الفائدة بالنسبة للمؤسسات والعاملين مما زاد من أهمية دراسة هذا الموضوع.

ومن المسلم به أن لرضا الأفراد أهمية كبيرة حيث يُعدّ في الأغلب مقياساً لمدى فاعلية الأداء، فإذا كان رضا الأفراد الكلي مرتفعاً فإن ذلك سيؤدي إلى نتائج مرغوب بها وقد ذكر "ليكرت Likert" أنه يصعب تحقيق مستوى إنتاج رفيع على مدى طويل من الزمن في ظل عدم الرضا، كما أشار إلى أن الجمع بين زيادة الإنتاج وعدم الرضا في آن واحد لا بد أن يؤدي إلى تسرب العناصر الكفوءة ورفيقة المستوى إلى خارج المنظمة (Porter and Lawler, 1996). وقد أظهرت العديد من الدراسات وجود علاقة ذات دلالة بين الرضا الوظيفي ودوران العمل، والتغيب، والتأخر عن الدوام. فالموظف الأكثر رضا لا يميل إلى ترك عمله، والموظف الأقل رضا يكون لديه نزوع وميل نحو ترك عمله والبحث عن منظمات أخرى (سلامة، 2004). كما تتبع أهمية الدراسة من ضخامة الدور الملقى على الموظف

حالياً قد يكون مرضياً في المستقبل نتيجة تغير الظروف والمعطيات المجتمعية، وما هو مرضٍ لهم اليوم قد لا يستحسنه العاملون مع تطور الحاجات وتنامي الأمنيات والرغبات. ولا شك أن دراسة المدير للرضا الوظيفي عند موظفيه تُعد عملية تقييم شاملة تغطي جميع جوانب العمل، وتتعرف الإدارة من خلالها على نفسها فتكشف لها الإيجابيات والسلبيات والتي يمكن في ضوءها أن يتم تطوير العمل ورسم السياسات المستقبلية للإدارة، وقد توصل المهتمون والباحثون في هذا الشأن إلى أن السلوك الإنساني داخل المنظمات يمثل اهتماماً مشتركاً بين علوم الإدارة من ناحية والعلوم الإنسانية من ناحية أخرى، وأصبح الحوار المتصل بين الطرفين والذي يركز على جانب واحد لا يكفي لفهم السلوك الإنساني ومعرفة مدى الرضا الوظيفي، وإذا كانت الدول المتقدمة قد اهتمت وما تزال تهتم بالبحث عن الرضا الوظيفي فيجب في الدول النامية أن تكون أكثر اهتماماً نظراً لتأثيره المباشر على تقدم المجتمع وتطوره.

### مشكلة البحث:

تكمن مشكلة الدراسة في أن عملية الرضا الوظيفي ضرورية من أجل تحقيق الإنتاجية والفاعلية العالية للإنجاز المطلوب من المهام والواجبات، وعدم الرضى سيؤدي لعكس ذلك مما يعيق عملية تحقيق الأهداف والوصول للتنمية المستدامة، وقد تنعكس على إنتاجية العاملين وعلى أدائهم وإخلاصهم وتفانيهم في خدمة مؤسستهم للوصول إلى أهدافها، وفي ضوء ذلك تتحدد مشكلة البحث في محاولة التعرف على:

أ- مستوى العلاقة بين الرضا الوظيفي لدى العاملين في ميدان البحث من جهة، والمتغيرات السايكولوجية (الجنس، الحالة الاجتماعية، الجنسية، مكان العمل/الكلية التي يتبع لها الموظف، طبيعة العمل، المؤهل العلمي، والخبرة) من جهة أخرى.

**ثانياً: الأهداف العملية للدراسة:**

- مساعدة إدارة الجامعة في التعرف على بعض جوانب عدم الرضا الوظيفي ، ومحاولة معالجة تلك الجوانب.
- التقييم بصورة غير مباشرة لنجاح سياسات الجامعة لخلق المناخ المناسب لتحقيق الرضا الوظيفي وسط قطاع هام من العاملين في تلك المؤسسات ، وهم أعضاء هيئة التدريس والموظفين فيها.
- المساهمة في توفير مادة دراسية علمية إدارية تخصصية تستخدم بواسطة أساتذة السلوك التنظيمي على مستوى الدراسات الجامعية ، والدراسات العليا في تخصصي الإدارة العامة وإدارة الأعمال.

- تحديد نقاط مستقبلية ومواضيع بحثية في نفس المجال للباحثين في مجال العلوم الإدارية.

**فرضيات البحث:**

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى رضا للعاملين في محافظتي وادي الدواسر والسليل بجامعة سلمان بن عبدالعزيز تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس ، والحالة الإجتماعية ، والجنسية ، ومكان العمل (الكلية) ، وطبيعة العمل ، والمؤهل الدراسي ، والخبرة في العمل.
2. أعضاء هيئة التدريس أكثر رضا من الموظفين فيما يتعلق بعناصر الرضا الوظيفي. وتتفرغ هذه الفرضية للفرضيات الفرعية التالية :
  - أ. أعضاء هيئة التدريس أكثر رضا من الموظفين ، فيما يتعلق بعنصر المناخ الوظيفي والأكاديمي.
  - ب. أعضاء هيئة التدريس أكثر رضا من الموظفين ، فيما يتعلق بعنصر الرواتب والمكافآت المالية.
  - ج. أعضاء هيئة التدريس أكثر رضا من الموظفين ، فيما يتعلق بعنصر الخدمات الصحية والاجتماعية.
  - د. أعضاء هيئة التدريس أكثر رضا من الموظفين ، فيما يتعلق بعنصر الترقية وتقييم الأداء.

عموماً والدور المطلوب منه في هذا القطاع الهام ، ومحاولة الإدارة تحسين ظروف العمل وتهيئة السبل الممكنة لإزالة كل أعراض التوتر والقلق في ميادين الأعمال ، في سبيل الوصول لغاياتها وأهدافها المنشودة.

ويحتل القطاع الذي يمثل ميدان البحث أهمية خاصة ، ويعطى تلك الخصوصية من أهمية قطاع التعليم العالي في أغلب البلدان ، خلافاً لغالبية القطاعات الأخرى كونه يشكل العمود الفقري لتنمية البلاد وخططها المستقبلية.

**أهداف البحث:**

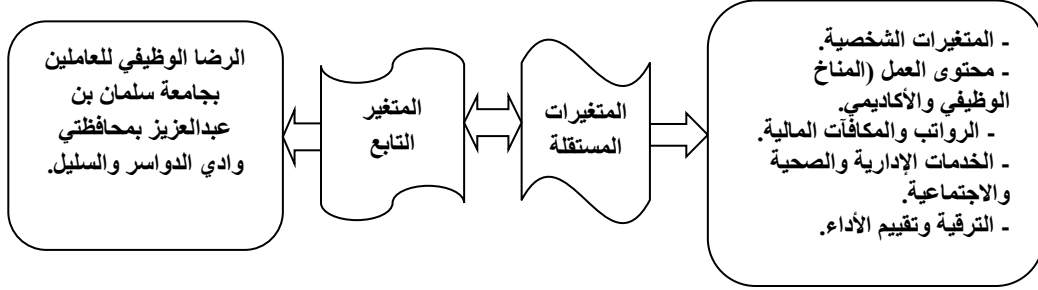
تهدف الدراسة للوصول إلى ما يلي :

**أولاً: الأهداف النظرية للدراسة:**

- التعرف على علاقة بعض المتغيرات المادية والمعنوية بموضوع الرضا الوظيفي لدى العاملين في كليات وادي الدواسر والسليل بجامعة سلمان بن عبدالعزيز للإسهام في نقل مشاعر مجتمع الدراسة حول أوضاعهم الوظيفية للقيادات الإدارية ، وذلك للإجتهد في تحسين آلية العمل وتطويرها بما يحقق الاستقرار والنمو والتفاعل البناء.
- تسليط الأضواء على ضرورة الاهتمام بتنمية الموارد البشرية ، ومعرفة العوامل التي تحقق مستوى عالياً من الرضا الوظيفي للعاملين والمحافظة عليها وتنميتها ما أمكن.
- التعرف على العوامل الأخرى التي تسبب ردود أفعال سلبية لدى العاملين وتؤثر في معنوياتهم ، وبالتالي في رضاهم ، وذلك للعمل على تلافيها والابتعاد عنها ، خدمة لمصلحة المنشأة في سبيل وصولها لأهدافها بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.
- الإسهام في تطوير قدرات الموارد البشرية من خلال اقتراح عدد من التوصيات الملائمة التي من شأنها أن تساهم في تحسين أداء العاملين وإنتاجهم في هذا القطاع الهام ، وتعميم نتائجه على القطاعات الأخرى المشابهة في الأساليب والغايات.

## نموذج الدراسة :

شكل رقم (1)



## الدراسات السابقة:

لقد وقف الباحث على العديد من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع دراسته للإطلاع عليها والإفادة مما آلت إليه، منها العربية ومنها غير العربية، وأهم هذه الدراسات ما يلي:

## أ-الدراسات العربية:

- دراسة (جواد، شيرير 2008) الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديموجرافية لدى المعلمين في المملكة العربية السعودية. وهدفت الدراسة إلى محاولة التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي وبعض المتغيرات الديموجرافية لدى المعلمين (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المرحلة الدراسية) وقد تكونت عينة الدراسة من (360) معلماً ومعلمة، وأسفرت نتائج الدراسة عن وجود فروق دالة إحصائياً في الرضا الوظيفي ككل لصالح الإناث، وحملة الدبلوم المتوسط، والمرحلة الأساسية الدنيا، بينما لم توجد فروق في الرضا عن المادة الدراسي. وبالنسبة لتحقيق المهنة للذات فكانت الفروق لصالح الإناث من حملة الدبلوم المتوسط والمرحلة الأساسية الدنيا. وبالنسبة لطبيعة العمل وظروفه والعلاقة بالمسؤولين كانت الفروق لصالح الإناث من حملة الدبلوم المتوسط والمرحلة الأساسية الدنيا. أما سنوات الخبرة فلا يوجد لها أي أثر على الرضا الوظيفي.

- دراسة (الديحاني 2007) الرضا الوظيفي لمندوبي المبيعات في القطاع الخاص السعودي: دراسة ميدانية على منظمات القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية. وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى مندوبي المبيعات السعوديين وغير السعوديين في القطاع الخاص السعودي، وتأثير الصفات الشخصية (العمر، المستوى التعليمي، الراتب، الخبرة) على درجة الرضا الوظيفي. ولتحقيق هذه الأهداف تم توزيع (1560) استبانة على مندوبي المبيعات في (285) منظمة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها أن هناك علاقة طردية بين الراتب والرضا الوظيفي لكل من مندوبي المبيعات السعوديين وغير السعوديين. أن هناك علاقة عكسية بين المستوى التعليمي والرضا الوظيفي لمندوبي المبيعات السعوديين، بينما لم تثبت الدراسة وجود علاقة للمندوبين غير السعوديين. وأن هناك علاقة عكسية بين سنوات الخبرة والرضا الوظيفي لمندوبي المبيعات السعوديين، وأخيراً لم تجد الدراسة أية علاقة بين العمر والرضا الوظيفي لكل من الفئتين.

- دراسة (محيسن، أحمد 2004) مدى رضا موظفي وكالة الغوث العاملين في وكالة الغوث بقطاع غزة عن أنظمة التعويض والحوافز. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي وكالة الغوث الدولية في قطاع غزة، وتحديد العوامل الأكثر تأثيراً على الرضا

- دراسة (دياب 2002) الرضا الوظيفي لدى أطباء الأسنان العاملين في قطاع غزة. وهدفت هذه الدراسة إلى تقييم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي بين أطباء الأسنان العاملين في وزارة الصحة والمنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، وشملت الدراسة (201) طبيب أسنان. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الرضا بين أطباء الأسنان منخفضة نسبياً، حيث وصلت درجة الرضا الوظيفي الي (67.2%) وتوصلت الدراسة إلى أن (عمر الموظف، عدد سنوات خبرته، سياسة المؤسسة وثقافتها، فلسفتها في العمل) من العوامل التي تؤثر في درجة الرضا الوظيفي، وأشارت الدراسة في الوقت ذاته إلى أن حجم العمل ونظام الحوافز والمكافآت يعدون من العوامل المؤثرة في درجة الرضا الوظيفي، وأوصت الدراسة بضرورة خلق نظام اتصال فعال في المؤسسات الصحية، فضلاً عن تحسين نظم الحوافز وإشراك أطباء الأسنان في إتخاذ القرارات.

#### ب- الدراسات الأجنبية:

- دراسة شانج (Shang, G. M 2003) تحليل الرضا الوظيفي "An Analysis of Job Satisfaction" هدفت الدراسة لاستقصاء أثر عدد من المتغيرات للتنبؤ بالرضا الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم المؤسسي الخاص، وقد حشدت للدراسة امكانيات كبيرة واستغرقت زمناً للتأكد من ثبات آراء عينة الدراسة. وتركزت المتغيرات التي درس أثرها على الراتب، وعدد سنوات الخبرة، والحوافز، وعلاقات الزملاء، وسلوك الطالب، وأنظمة المكافآت، وتحصيل الطالب العلمي، فضلاً عن المتغيرات الشخصية. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج مفادها أن هناك عشرة متغيرات لها علاقة ذات دلالة إحصائية بالتنبؤ بالرضا الوظيفي لدى معلمي التعليم المؤسسي الخاص.

الوظيفي، والتعرف على طبيعة العلاقة بين المتغيرات الشخصية والرضا الوظيفي، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة رضا موظفي وكالة الغوث متدنية، حيث بلغت (58.82%)، وأوضحت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى الى متغيرات (الراتب، العمر، سنوات الخبرة، الحالة الإجتماعية، مكان السكن) في مستوى الرضا العام من التعويضات والحوافز، كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (نمو عدد المتعاقدين) في مستوى الرضا عن حوافز العمل. وأوصى الباحث بضرورة توحيد الأنظمة التعاقدية وضرورة إعادة النظر في نظام الترقية المعمول به في وكالة الغوث الدولية.

- دراسة (ابراهيم، عثمان 2003) نظم الحوافز وأثرها علي الرضا الوظيفي لدي العاملين غير الأكاديميين بجامعة النيلين في السودان: دراسة حالة كلية التجارة. وهدفت الدراسة الى توضيح أثر نظم الحوافز على درجة الرضا الوظيفي للموظفين، والخروج بمقترحات وتوصيات تساهم في وضع نظام للحوافز ينال رضا الموظفين في الجامعة. وتوصلت الدراسة إلى جملة نتائج أهمها: أن الموظفين العاملين في كلية التجارة بجامعة النيلين غير راضين بالأغلبية عن نظام الحوافز المطبق في الجامعة، كذلك إجماع الموظفين على أن هناك العديد من السلبيات في نظام الحوافز المطبق في الجامعة مثل (الشعور بعدم وجود حوافز، عدم وجود معايير ثابتة ومعلنة لتقييم أداء الموظفين، عدم تطبيق الحوافز بالعدل، وجود عوامل شخصية في تطبيق الحوافز). لذلك توصلت البحث إلى أن الحرمان من الحوافز يؤدي إلى التأثير على درجة التعاون بين الزملاء، زيادة حدة الصراع داخل الجامعة يؤثر على درجة الولاء للجامعة وعلى درجة الاستقرار فيها.

والمكافآت الخارجية، العلاقة مع الرؤساء، والنظرة إلى الوظيفة من وجهة نظر المجتمع، والمكافآت المادية والعينية، والحوافز النقدية. وقد توصلت الدراسة الى وجود علاقة بين عناصر المكافآت الداخلية وعناصر المكافآت الخارجية، وأوصت الدراسة بضرورة عقد لقاءات دورية للإدارة مع العاملين، وإذابة الجليد في العلاقات داخل المنظمة التي أوجدتها أنظمة الإدارة البيروقراطية.

### تعليق علي الدراسات السابقة:

يلاحظ أن غالبية الدراسات السابقة ركزت علي أحد الجوانب أو العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي في دون نظرة شمولية، فمنها ما حاول تصنيف الدوافع فقط دون غيرها لمعرفة علاقتها بالرضى الوظيفي، كدراسة Truell, Price, & et.al 2002. في حين ركز أغلب الدراسات على نظم الحوافز ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي، دراسة كدراسة ابراهيم، عثمان 2003، ودراسة محيسن، أحمد 2004، حيث أجمعت أغلب الدراسات على وجود علاقة قوية بين الجوانب المادية وتحسين الرضا الوظيفي للعاملين ومنهم المعلمين في قطاع التعليم والأكاديميين في قطاع الجامعات.

تميزت الدراسة الحالية عن باقي الدراسات السابقة في أنها حاولت إيجاد علاقة بين مجموعة من العوامل المادية والمعنوية كالمناخ التنظيمي الوظيفي والأكاديمي، وتأثير الخدمات الإدارية والصحية والاجتماعية، ودور الترقية وتقييم الأداء فضلاً عن الجانب المادي المتمثل في الرواتب والمكافآت المالية، وتكمن الإضافة الحقيقية للبحث في أنه الأول من نوعه - بحسب علم الباحث- الذي يدرس الرضا الوظيفي في كليات وادي الدواسر والسلييل كونها كليات ناشئة لم تدخلها دراسات بحثية معمقة في المجالات الإدارية.

- دراسة ترويل (Truell, Price, & et.al. : 2002) الرضا الوظيفي في العمل الأكاديمي. والتي هدفت إلي معرفة علاقات الدوافع الذاتية لدراسات هزبرج (Heberg) مع مستويات الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية الجامعية، واستخدم الباحث نموذج هزبرج (Hezberg) لتصنيف الدوافع لمعرفة علاقته بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس. وقد أقيمت الدراسة على فترتين واشترك بها عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس في عدة جامعات، وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقات مهمة إحصائياً بين الدوافع الذاتية ومستويات الرضا الوظيفي، وأوصت بتقريب الفجوة بين الأنظمة الإدارية ومتطلبات العمل، وكذلك تحديث الأنظمة بما يتواءم ومكانة عضو هيئة التدريس الوظيفية.

- دراسة أبوسيري (Abouserie, 1999) مواقف المدرسين الأوائل نحو الرضا الوظيفي في المدارس الابتدائية التنزانية. هدفت الدراسة للتحري عن علاقات ضغوط العمل واستراتيجيات التعامل معها من جهة، ومستويات الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس الجامعية من جهة أخرى. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق استبانتين، الأولى للكشف عن عوامل ضغوط العمل واستراتيجيات التعامل معها والثانية لمعرفة العلاقة بين هذه العوامل والرضا الوظيفي للعاملين، وقد توصلت الدراسة لنتائج تبين مدى تدني الخدمات الجامعية المقدمة للعاملين، ووجود علاقات مهمة إحصائياً بين الجانبين حيث تؤثر ضغوط العمل واستراتيجيات التعلم على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين.

-دراسة بورتر ولولر (Porter and Lawler 1996) المؤشرات التي تؤثر في الأفراد في ترك الوظيفة "Indications of Human Resources Effection and Job Withdrawal". وهدفت لقياس مجموعة من العناصر المرتبطة بالرضا الوظيفي مثل الشعور بالأهمية والتقدير،

## الإطار النظري للدراسة

## - مفهوم الرضا الوظيفي :

بدأ الإهتمام بالرضا الوظيفي مع بداية القرن العشرين إذ يشير كثير من الباحثين إلى أن العقود الثلاثة الأولى من بداية القرن العشرين هي البداية الحقيقية لذلك، وتمثل الافكار الأولى لمدرسة العلاقات الإنسانية (العريقي، 2008)، وعلى الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي فقد تعددت واختلفت التعريفات التي حاولت تحديد مفهوم الرضا الوظيفي، ويرجع التعدد والاختلاف إلى وجهات النظر المختلفة التي حاولت تحديد هذا المفهوم، وكان من أول التعريفات لمفهوم الرضا الوظيفي بصفة عامة ما قام به كل من جينزبرغ (Ginzberg وهيرما Herma (Stoner, James, A. 2005) حيث ذكرا أن هناك ثلاثة أنواع مختلفة للرضا الوظيفي :

أولها: عوامل الرضا الداخلية ومصدرها السعادة الوظيفية وإحساس الفرد وشعوره بما يحققه من مستويات اجتماعية للنجاح وتحقيقه لقدراته الشخصية فيما حققه من نجاح في أدائه.

وثانيهما: المرضيات المرتبطة بالظروف الفيزيائية والنفسية لعمل الفرد مثل البيئة المكانية والاجتماعية، فنظافة مكان العمل والتهوية الجيدة، والاستمتاع برفاق العمل وغيرها تعد من دواعي الرضا.

وثالثهما: المرضيات الخارجية وهي المكافآت والأجور والعلاقات التي توفرها الوظيفة، وليس المهم هو كم هذه المرضيات فحسب، وإنما هو علاقة هذا الكم بتوقعات الفرد بوصفها وظيفة لقيمه وأهدافه.

يعرف نادر أبوشيخة الرضا بأنه: اتجاه إيجابي نحو الوظيفة التي يقوم بها الفرد حيث يشعر فيها بالرضا عن مختلف العوامل البيئية والاجتماعية والاقتصادية والإدارية والفنية المتعلقة بالوظيفة (أبوشيخة، 1998).

وعليه يمكن القول إن الرضا الوظيفي مفهوم متعدد الأبعاد يتمثل في الرضا الكلي الذي يستمد الفرد من وظيفته ومن جماعة العمل التي يعمل معها ومن الذين يخضع لإشرافهم، وكذلك من المنظمة والبيئة التي يعمل فيها. وباختصار فإن الرضا الوظيفي هو دالة لسعادة الإنسان واستقراره في عمله، وما يحققه له هذا العمل من وفاء وإشباع لحاجاته، ويمكن القول بشكل عام إن الرضا الوظيفي يتكون من الرضا عن الوظيفة، والرضا عن علاقات العمل، والرضا عن زملاء العمل، والرضا عن الرؤساء، والرضا عن بيئة العمل، والرضا عن سياسات الأفراد.

## عناصر الرضا الوظيفي :

لقد تباينت وجهات النظر وتعددت بين الباحثين والدارسين في تحديد عناصر الرضا الوظيفي بحسب دراستهم الميدانية، ويرتكز هذا الاختلاف كذلك على طبيعة العناصر المكونة للرضا الوظيفي داخل المنظمة ولقد حاول بعض الكتاب (السلمي، 2001) توضيح هذا الاختلاف وفحص العوامل المحددة للرضا الوظيفي في العناصر التالية:

1. الرضا عن الأجر: ويعبر عنه عند العامل بمدى تناسب الأجر مع الجهد الذي يبذله من وجهة نظره، ومع ظروف العمل وتكاليف المعيشة وكذا المشاركة في العوائد. ويتجه كثير من الكتاب المحدثين إلى فكرة مفادها أن الأجر لا يمثل مصدراً للإشباع إلا للحاجات الدنيا، وأن توفره لا يسبب الرضا، ولكن يمنع فقط مشاعر الإستياء من أن تستحوذ على الفرد، في حين لا يمكننا تعميم ذلك. غير أن الدراسات التي أجريت في المصانع الإنجليزية أشارت إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل، أي كلما زاد الدخل زاد الرضا عن العمل (عباس، 2000).

5. الرضا عن محتوى العمل: وتناول هذا العنصر في الدراسات والأبحاث يعد حديث نسبياً، وكانت الإنطلاقة فيه من إدراك الباحثين أن طبيعة المهام الموكلة إلى الفرد وتأديتها في محيط عمله لها دور فعال في التأثير على رضاه الوظيفي. ولقد تبنى العديد من الباحثين (عباس، 2011) هذه العناصر في دراسة الرضا الوظيفي للفرد لاسيما في التنظيمات ذات الطابع الإقتصادي، وأضافوا إليها عناصر أخرى تبعاً لطبيعة التنظيمات لاسيما التعليمية منها، وعلى هذا الأساس يمكن القول إن خصائص التنظيمات وطبيعتها وظروف العاملين فيها وتخصص الباحث متغيرات تفترض عناصر للرضا الوظيفي دون غيرها.

#### العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء

إن جوهر البحث عن الرضا الوظيفي هو لتسخيره خدمة للأداء والإنتاجية في المنظمات، وفي هذا الصدد تبين وجود ثلاثة اتجاهات (Richard, 2003) الاتجاه الأول يؤكد أن الرضا الوظيفي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، والاتجاه الثاني يرى انه لا توجد علاقة بين الرضا عن العمل والأداء، والاتجاه الثالث يؤكد أن الرضا عن العمل هو نتيجة حصول العامل على مكافآت عادلة وهذه المكافآت العادلة نتيجة ربطها بضرورة القيام بأداء معين.

الاتجاه الأول: هذا الاتجاه ظهر نتيجة تجارب وأبحاث "الهوثورن" في أمريكا، حيث تم التركيز على العلاقات الإنسانية، وزاد الاهتمام بالعاملين من خلال سماع شكواهم وحل مشكلاتهم وإشباع حاجاتهم المادية والمعنوية، وثم تشجيع العاملين للمشاركة في الإدارة (الزعيبي، 2011)، وكان الهدف من ذلك هو رفع روحهم المعنوية التي بدورها تؤدي إلى زيادة الإنتاجية، علاوة على تأكيد دور الحوافز المعنوية في زيادة فاعلية الأداء ونمط القيادة وأثره على الإنتاجية كذلك. وقد أظهرت نتائج التجارب أن الإنتاجية ارتفعت وأن العوامل التي تم إدخالها

2. الرضا عن الترقية: من طبيعة الإنسان السعي إلى تحقيق منزلة أحسن مما هو عليه، فتراه حريصاً على الإطلاع على سياسة التخطيط المستقبلي للوظيفة وعلى نموها. وقد أشارت نتائج الدراسات إلى أن هناك تناسباً طردياً بين توفر فرص العامل للترقية والرضا عن العمل، ويؤكد أثر الترقية على الرضا عن العمل هو طموح الفرد في فرص الترقية، فكلما كان طموحه أقل مما هو متاح فعلاً زاد رضاه عن العمل، وعليه فأثر الترقية على رضا الفرد متوقفة على مدى توقعه فكلما كان توقعه عالياً كان رضاه أقل والعكس صحيح، فحصوله على ترقية لم يتوقعها تحقق له سعادة أكبر مما لو كان يتوقعها (عاشور، 2007).

3. الرضا عن أسلوب الإشراف والقيادة: إن إظهار روح الصداقة في العمل يشعر المرؤوس أن رئيسه يفهمه ويفهم مشكلاته، ومساندة المرؤوس وتقديم العون له عند طلبه، وعدالة الرؤساء في معاملة المرؤوسين، ووجود الإستعداد للتفاهم كل ذلك له تأثير كبير على الجانب النفسي للعامل، ويترك له إرتياحاً نفسياً يساهم في تحقيق رضاه عن عمله. فجعل المرؤوسين محور الإهتمام وتنمية العلاقة بين الرئيس والمرؤوس وتفهمه، وسعة صدره عند حدوث أخطاء من الأتباع، كل هذا يؤدي إلى ولاء المرؤوسين ورضاهم عن عملهم مثلما توصلت إليه "جامعة ميتشجان وجامعة أوهايو". في دراساتهما الإدارية الشهيرة (عقيلي، 2005).

4. الرضا عن مجموعة العمل أو الزملاء: إن الإنسجام الشخصي بين أعضاء الجماعة وتقارب مستواهم الثقافي ودرجاتهم العلمية، وبيئاتهم الثقافية والاجتماعية، ووجود إنتماءات مهنية موحدة، وتقارب العادات، كل هذا من شأنه المساهمة في تحقيق الرضا الوظيفي لكل فرد من أفراد الجامعة ويعزز ولاءه للمنظمة.



وعلى ضوء ما سبق بيانه من تأثير نظم الحوافز على الرضا الوظيفي، ولما للرضا الوظيفي من أهمية في تنمية وتطوير أداء العاملين والارتقاء بسلوكياتهم فضلاً عن انعكاساته الإيجابية الأخرى، فكل ذلك دعا إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي كأحد الموضوعات التي شغلت أذهان العلماء والمفكرين في مجال علم النفس والإدارة، وهذا الاهتمام يعود إلى أن معظم الأفراد يقضون جزءاً كبيراً من حياتهم في شغل الوظائف، وبالتالي من الأهمية بمكان بالنسبة لهؤلاء أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية، فضلاً عن أن زيادة الرضا الوظيفي قد تؤدي إلى زيادة الإنتاجية مما يعود بالنفع على الدائرة والعاملين.

### النظريات المفسرة للرضا الوظيفي

ظهرت العديد من النظريات المفسرة للرضا الوظيفي للعاملين في المنظمات، ومن أبرزها:

#### 1. نظرية هرزبرج Harzberg:

تسمى نظرية هرزبرج Harzberg وتعرف كذلك بنظرية ذات العاملين (George Pell, G. 2008) وهي ترتبط أصلاً بتطبيق نظرية ماسلو للحاجات في مواقع العمل حيث رأى "هرزبرج" أن هناك مجموعتان من العوامل إحداهما تُعدّ بمثابة دوافع تؤدي إلى رضا العاملين عن أعمالهم وأطلق عليها عوامل مرتبطة بالوظيفة أو العمل نفسه، وقد حصرها في إحساس الفرد بالإنجاز، وتحمل المسؤولية، وتوفير فرص الترقية للوظائف الأعلى والمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل. أما المجموعة الأخرى من العوامل فيُعدّها بمثابة دوافع تؤدي إلى عدم رضا العمال عن أعمالهم، وأطلق عليها عوامل محيطية بالوظيفة أو العمل، وقد حصرها في تلك الظروف التي تحيط بالعمل كالرئاسة، أو الإدارة والإشراف، أو نمط القيادة، وطبيعة العلاقات بين الفرد وزملائه، وبينه وبين

في العمل أدت إلى زيادة الدافعية للعمل، وهذه العلاقة السببية بين الرضا عن العمل والأداء التي أسهمت بها مدرسة العلاقات الإنسانية قدمت أساليب متعددة للعلاقات الإنسانية بهدف زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين، وهذه الأساليب مثل المشاركة في الإدارة والإشراف المتساوئ والنصح والإرشاد وخلق جو ودي في أروقة العمل.

الاتجاه الثاني: يؤكد أنه لا توجد علاقة مباشرة بين الرضا والأداء حيث أكدت نتائج بعض الأبحاث في الخمسينات والستينات (عقيلي، 2005). أن ثمة حالات ومواقف يكون فيها العاملون على درجة كبيرة من الروح المعنوية غير أنهم يكونون أقل إنتاجاً، كما ظهرت مواقف عكس ذلك حيث يكون العاملون على درجة منخفضة من الروح المعنوية غير أن إنتاجيتهم تكون عالية، وأكد أنه يمكن زيادة إنتاجية الفرد بالضغط أو استخدام الأسلوب الدكتاتوري بالترهيب والضغط بأساليب السلطة الإدارية، وبذلك يكون الإنتاج مرتفع والرضا الوظيفي متدني.

الاتجاه الثالث: يرى أن الرضا الوظيفي يحقق الأداء العالي والقبول بعوائد إيجابية (حوافز) مثل الأجر والترقية والعلاقات الطيبة في حالة إدراك العامل أن هذه العوائد مرهونة بمستوى معين من الأداء (السلمي، 2001). وعموماً عندما يكون الموظف غير راضٍ عن عمله فإن ذلك ينعكس على سلوكه، فيقل التزامه بالعمل الذي يؤديه ويضعف ولاؤه للمنظمة التي يعمل بها فينتج عن ذلك انسحاب الموظف من عمله نفسياً من خلال شرود الذهن والاستغراق في أحلام اليقظة أو ينسحب جسماً من خلال التأخر عن العمل والخروج المبكر، أو يعمل على تمديد أوقات الاستراحات والغياب وتعطيل العمل، وقد يصل سلوك الموظف غير الراضي إلى محاولة الانتقام من المنظمة.

رؤسائه، وظروف البيئة المحيطة بالعمل (جواد، 2008).

## 2. نظرية فروم Vroom :

وقد فسّر فيكتور فروم victor vroom الرضا الوظيفي على أساس أن عملية الرضا أو عدم الرضا تحدث نتيجة للمقارنة التي يجريها الفرد بين ما كان يتوقعه من عوائد السلوك الذي يتبعه وبين المنفعة الشخصية التي يحققها بالفعل، ومن ثم فإن هذه المقارنة تؤدي بالفرد إلى المفاضلة بين بدائل مختلفة لاختيار نشاط معين يحقق العائد المتوقع بحيث تتطابق مع المنفعة التي يجنيها بالفعل من خلال ممارسته لعمله، وهذه المنفعة تضم الجانبين المادي والمعنوي معاً (Shang, G. M 2003)، وتفترض نظرية عدالة العائد في تفسيرها للرضا الوظيفي أن الفرد يحاول الحصول على العائد أثناء قيامه بعمل ما، ويتوقف رضاه على مدى اتفاق العائد الذي يحصل عليه من عمله مع ما يعتقد أنه يستحقه.

## العلاقة بين الانتاجية والرضا- نموذج بورتر ولولر " PORTER & LAWIER "

اهتم بورتر ولولر بالعلاقة السببية بين الإنتاجية والرضا بعد أن ساد الاعتقاد نتيجة دراسات تجارب Howthorne "هوثورن الشهيرة" بأن رضا العاملين يؤثر تأثيراً مباشراً في الإنتاجية (الطائي وآخرون، 2006) مما جعل المديرين والباحثين يلجؤون إلى الدوافع الخارجية التي اعتقدوا أنها ستؤدي إلى زيادة رضا العاملين ومن ثم إلى زيادة وتحسين الأداء، إلا أن الدراسات التي أجريت فيما بعد سلطت الضوء على ضعف العلاقة المباشرة بين رضا العامل وإنتاجيته. واعتماداً على نظرية فروم في التوقع بين كل من بورتر ولولر نموذجاً لتفسير أداء الأفراد العاملين حيث افتراضاً بان الأداء أو الإنجاز ينتج عوائد ومكافآت داخلية وخارجية وهذه العوائد الناجمة عن شعور الفرد بالفخر عندما يؤدي عمله بكفاءة وعندما يكون هذا العمل بمواصفات وأهمية ترضى رغبات الفرد George Pell, G.

(2008). أما العوائد الخارجية : فهي تلك التي تمنحها المنظمة للفرد لإشباع حاجاته الدنيا وتمثل في الأجر والأمان والحاجات الاجتماعية. إن الفرد يوازن بين ما يحصل من المنظمة مقابل ما يبذله من جهد أي مدى اعتقاده بعدالة العوائد (Perceived Equitable Rewards) ويقوم هذا العنصر على أساس نظرية الأنصاف أو المقارنة الاجتماعية، فالموظف لا يكتفي فحسب بتقييم وضعه وما يحصل عليه بل أنه كذلك يقيّم مواقف الآخرين، لأن الأفراد يتأثرون بما يعتقدون أن الآخرين يحصلون عليه، ويجرون مقارنة اجتماعية للمدخلات والعوائد من مكافآت مالية ومميزات وتقديرات في العمل التي يحصلون عليها مقارنة مع الآخرين.

## دور الإدارة في تحقيق مستويات الرضا عن العمل

إن أسلوب الإدارة أو النمط القيادي المتبع من المؤشرات المؤثرة في فاعلية المنظمات، ويعد الأسلوب الديمقراطي أو القريب من العاملين الأكثر تأثيراً في الأداء على المدى الطويل، وهو يساعد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمات عموماً، وهذه القيادة لها مواصفاتها التي ترجع لعوامل مختلفة منها ما تتسم به شخصيته والبعض يكتسب مهاراتها ليحقق أهداف إدارته Curtis Michael J. et al (1999). والمدير أو القائد الديمقراطي يضطلع بدور كبير في خلق روح التعاون بين الموظفين والعاملين في إدارته، ويجعلهم كالفريق الواحد ليتولد لديهم الشعور بالانتماء لتحقيق الأهداف ومن ثم ينعكس على تحقيقهم أهدافهم الخاصة، كما أن إبراز الجانب الإنساني لديه بمشاركته موظفيه في مناسباتهم المختلفة وشعورهم بأن علاقتهم معه ليست متوقفة على حدود العمل الرسمي لا شك أنها تساعد في إيجاد القبول لديهم ليؤثر فيهم، وهذا هدف من أهداف القيادة الفاعلة... فاهتمامه بمشكلاتهم واحتياجاتهم له الدور الكبير في تحقيق الرضا الوظيفي للفرد (الزعبي،

وأدبياته، وحاول الباحث جاهداً الوصول إلى أحدثها سواءً فيما يتعلق بالمراجع العلمية أو الدوريات والرسائل العلمية المتوفرة في المكتبات للبناء عليها والاستفادة مما توصلت إليها دراساتهم، كما عمل على الاستفادة من شبكة الانترنت والتي يمكن أن تثري الموضوع وتعود بالفائدة المرجوة في ذلك.

### أداة الدراسة:

عمل الباحث على تصميم استمارة استبيان وجعلها أداة لدراسته، وكانت من النوع المغلق تسهيلاً على العينة وتيسيراً لعملية التحليل الإحصائي، وتوخياً للدقة المأمولة في الدراسة، وذلك بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة المرتبطة بأفكار الدراسة ومجالها. وقد تكونت الاستبانة من جزأين الجزء الأول يحتوي على المعلومات العامة المتعلقة بالبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة وتشمل (جنس، الحالة الاجتماعية، الجنسية، مكان العمل، طبيعة العمل، المؤهل العلمي، الخبرة). والجزء الثاني يشمل على موضوع الدراسة وفقراتها، ويتكون من (25) فقرة موزعة على أربعة محاور، المحور الأول له علاقة بمحتوى العمل (المناخ الوظيفي والأكاديمي)، ويتكون من سبع فقرات (1-7). المحور الثاني الرواتب والمكافآت المالية، ويتكون من ست فقرات (8-13). المحور الثالث الخدمات الإدارية والصحية والاجتماعية، ويتكون من ست فقرات (14-19). المحور الرابع الترقية وتقييم الأداء، ويتكون من ست فقرات (20-25). واعتمد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي للتقليل من إشكالات التحيز وإزالة الغموض، وأعطيت الأوزان للإجابات على وفق الجدول رقم (1) التالي:

#### جدول (1)

أوزان إجابات الاستبانة.

لا أوافق مطلقاً	لا أوافق	لا أدري	أوافق	أوافق تماماً
(1) درجة	(2) درجة	(3) درجات	(4) درجات	(5) درجات

كما يرى في مشاركة الموظف في إتخاذ القرارات بإبداء آرائه وملاحظاته ومشورته له دوراً فاعلاً في تحقيق أهداف العمل وينمي شعور الموظف لتحقيق ذاته ويشبع حاجاته الاجتماعية ومكانته في المجتمع.

إن القيادة الديمقراطية المفوضة السلطة للموظف لتنفيذ عمله بمرونة، وبطريقة سريعة بعيدة عن تعقيدات الروتين (دون إلحاق ضرر) بحيث تكون مناسبة لقدراته وطموحاته لتساعده على التجديد والابتكار، وبالتالي إلى الشعور بالرضا لما يقوم به من مهام وواجبات (عباس، 2011). إن هذا النمط الإداري يساعد إلى حدٍ كبير في إخراج طاقات الموظفين وإبراز ما لديهم من استعدادات على الإبتكار والتجديد، وهي محسنة للكفاءة الإنتاجية في العمل وهذا بدوره يساعد في تحقيق الرضا. كما أن العدالة في المدير والقائد الإداري مطلوبة كذلك في توزيع الدورات والتطوير الذاتي من قبل المنظمة لموظفيها بتنظيم وتنسيق بدون محسوبة، بحيث لا يخل بإنتاجية العمل ليؤدي بالطبع لإكسابهم المهارات الفنية والعلمية والعملية والسلوكية للارتقاء بالموظف في تعاملاته مع مراجعيه وزملائه ورؤسائه وسائر حياته وهو بلا شك مؤد للرضا الوظيفي.

### منهجية البحث:

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي والاستدلالي وذلك باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات والمعلومات من مجتمع الدراسة وميدانها، وتم توزيع الأداة على عينة من مجتمع البحث كما تم الاستعانة بالتحليلات الإحصائية باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package (S.P.S.S) for Social Sciences.

واستفاد الباحث من الأدبيات العلمية المتوفرة في المكتبات التي أمكن الوصول إليها للإطلاع على ما أجادت به آخر أفكار الكتاب والعلماء مما له علاقة بموضوع البحث

**مجتمع الدراسة وعينتها:**

تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين بكلية وادي الدواسر والسلييل في جامعة سلمان بن عبدالعزيز وعددها خمس كليات على وفق الجدول رقم (2) التالي:

**جدول (2)**

الكليات التي شملتها الدراسة في جامعة سلمان بن عبدالعزيز.

ت	الكلية	ذكور	إناث
1	الإشراف العام على كليات وادي الدواسر والسلييل	√	
2	كلية الآداب والعلوم بوادي الدواسر	√	√
3	كلية التربية بوادي الدواسر	√	√
4	كلية الهندسة بوادي الدواسر	√	
5	كلية العلوم الطبية التطبيقية بوادي الدواسر		√
6	كلية العلوم والدراسات الإنسانية بالسلييل	√	√

وتشكلت وحدة المعاينة من العاملين في الكليات المذكورة من أعضاء هيئة تدريس وموظفي الوحدات الإدارية في تلك الكليات. وكان المجتمع يتكون من (694) شخصاً بين عضو هيئة تدريس وموظف، تم توزيع (220) استبانة أي ما نسبته 32% تقريباً من المجتمع المستهدف وبأسلوب العينة العشوائية، استعاد منها الباحث (211) مكتملة وصالحة للتحليل أي ما نسبته 96% من الاستبانات الموزعة، ويظهر الجدول رقم (3) الاستبانات الموزعة والمستردة في كل موقع.

**جدول (3)**

الاستبانات الموزعة والمستردة في كل موقع.

ت	الكلية	عدد أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم	عدد الموظفين	اجمالي أعضاء هيئة التدريس والموظفين	العينة	النسبة المئوية	الاستبانات المستردة
1	الإشراف العام على كليات وادي الدواسر والسلييل	2	31	33	15	45%	14
2	كلية الآداب والعلوم بوادي الدواسر	158	50	208	65	31%	61
3	كلية التربية بوادي الدواسر	78	153	231	70	30%	67
4	كلية الهندسة بوادي الدواسر	22	7	29	10	34%	10
5	كلية العلوم الطبية التطبيقية بوادي الدواسر	19	26	45	15	33%	15
6	كلية العلوم والدراسات الإنسانية بالسلييل	79	69	148	45	30%	44
	<b>المجموع</b>	<b>358</b>	<b>336</b>	<b>694</b>	<b>220</b>	<b>32%</b>	<b>211</b>

**المعالجة الإحصائية:**

بعد تجميع البيانات وإدخالها الحاسب الآلي باستخدام برنامج الرزم الإحصائية (SPSS)، وللإجابة عن فرضيات الدراسة واستفسارها فقد تم استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي والاستدلالي وذلك في وصف خصائص العينة ومتغيراتها، وكذلك الوقوف على التكرارات لإيجاد النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة، وتحديد الرؤية لمستوى الرضا الوظيفي من قبل عينة الدراسة. كما استخدم الباحث اختبار (ANOVA) للتحقق من صحة الفرضيات الجزئية واختبار فرضيات الدراسة ومعرفة أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع. كذلك استخدم اختبار (T-TEST) لتحديد العلاقة بين تلك المتغيرات.

**صدق الأداة وثباتها:**

**أولاً- الصدق Validity:** وللتحقق من صدق الأداة عرض الباحث الاستبانة بصورتها الأولية على مجموعة محكمين من ذوي الاختصاص والخبرة في مجال إدارة الأعمال، وإدارة الموارد البشرية، ومتخصص في الإحصاء، وجميعهم من أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات السعودية واليمنية والأردنية. وقد طلب منهم إبداء آرائهم حول مناسبة كل فقرة من فقرات الاستبانة من حيث (مدى سلامة الفقرات للمجال الذي تنتمي إليه، سلامة الصياغة اللغوية للفقرات، تغطية الفقرات لموضوع الدراسة، إضافة أو حذف ما يروونه مناسباً من الفقرات) وبناءً على آراء المحكمين وملاحظاتهم القيمة تم حذف بعض الفقرات وإضافة فقرات أخرى وتعديل بعضها الآخر، وقد كانت

أفراد العينة عن المناخ الوظيفي والأكاديمي جاء في خانة متوسط، إلا أنه أقرب إلى خانة ضعيف، حيث بلغ المتوسط الكلي لهذا المجال (2.60) بانحراف معياري كبير بلغ (0.81). وجاء مستوى رضا أفراد العينة عن الرواتب والمكافآت المالية متوسطاً بمقياس (ليكرت) مع تشتت كبير نسبياً لإجابات أفراد العينة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا المجال (2.90)، وانحراف معياري (0.93)، وهو يعكس عدم اتفاق أفراد العينة في إجاباتهم على أسئلة هذا المجال. وقد جاء مستوى رضا أفراد العينة عن الخدمات الإدارية والصحية متوسطاً، ولكنه سجل أعلى متوسط حسابي كلي (3.91) مع انحراف معياري قليل نسبياً بلغ (0.51) موضحاً اتفاقاً كبيراً بين أفراد العينة في إجاباتهم عن أسئلة هذا المحور. وجاء مستوى رضا أفراد العينة عن مجال الترقية وتقييم الأداء كذلك متوسطاً بمتوسط حسابي كلي بلغ (3.24) وانحراف معياري كبير نسبياً بلغ (0.70) عاكساً بذلك تشتت إجابات أفراد العينة حول هذا المحور.

#### اختبار الفرضيات: الفرضية الأولى:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى رضا للعاملين في محافظتي وادي الدواسر والسلييل بجامعة سلمان بن عبدالعزيز تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، والحالة الاجتماعية، والجنسية، ومكان العمل / الكلية، وطبيعة العمل، والمؤهل الدراسي، والخبرة في العمل).

استخدم الباحث عدة اختبارات إحصائية للتحقق من أجزاء هذه الفرضية، وذلك على النحو التالي:

(1) **الجنس:** استخدم الباحث اختبار (ت) للعينات المستقلة للتحقق من صحة هذه الفرضية الجزئية ويوضح الجدول رقم (5) إحصائيات الجنس لأفراد العينة، ونتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة لمتغير الجنس.

نسبة الاتفاق بين المحكمين أكثر من (85%) وعليه قام الباحث بإجراء التعديلات اللازمة على فقرات الأداة، حيث كان عدد الفقرات قبل التحكيم (32) فقرة، أصبح بعد التحكيم (25) فقرة موزعة على أربعة مجالات.

**ثانياً- ثبات الأداة Reliability:** عمل الباحث على التحقق من ثبات الأداة بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test -Retest) وذلك بتطبيقها على عينة من مجتمع الدراسة تكونت من (25) شخصاً من عينة الدراسة، وتم تطبيقها مرة أخرى على العينة نفسها بعد مرور أسبوعين، وتم استخراج معامل ثبات إعادة وثبات التجانس Cronbach Alpha (كرونباخ ألفا) لقياس الاتساق الداخلي، حيث بلغ معامل ثبات إعادة الكلي (0.84)، وثبات التجانس الكلي (0.86)، وتعدّ هذه القيم ملائمة لتحقيق أغراض الدراسة.

#### اختبار الفرضيات وتحليل البيانات:

يوضح الجدول رقم (4) أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الاستبانة، بحسب إجابات أفراد العينة.

جدول (4)  
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحالات الدراسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي الكلي	عدد أفراد العينة	محاور الفرضية الثابتة
0.61	3.44	211	محاور الدراسة الأربعة
0.81	2.60	211	محور: محتوى العمل (المناخ الوظيفي والأكاديمي)
0.93	2.90	211	محور: الرواتب والمكافآت المالية
0.51	3.91	211	محور: الخدمات الإدارية والصحية والاجتماعية
0.70	3.24	211	محور: الترقية وتقييم الأداء

يتضح من الجدول أعلاه أن مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس من أفراد العينة يقع في خانة متوسط على حسب مقياس (ليكرت) الخماسي، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمجالات الرضا الوظيفي للمحاور الأربعة للدراسة (3.44) بانحراف معياري (0.61). وبالرغم أن مستوى رضا

## جدول (5)

## إحصائيات الجنس

المتغير التابع	الجنس	عدد أفراد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الرضا الوظيفي	ذكور	198	3.415	0.672
	إناث	13	1.635	0.375

أن هناك فرقاً بين المتوسطين للذكور والإناث وهذا له دلالة إحصائية، مما يعني وجود فروق في مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس والموظفين تعزى لمتغير الجنس. وقد تم رفض فرضية البحث وقبول الفرضية البديلة.

(2) **الجنسية:** وقد استخدم الباحث اختبار (ANOVA) للتحقق من صحة هذه الفرضية الجزئية، ويوضح الجدول رقم (6) نتائج اختبار (ANOVA) للمتغير المستقل الخبرة، والمتغير التابع الرضا الوظيفي.

يوضح الجدول رقم (5) عدم تقارب قيم المتوسطات الحسابية لإجابات الذكور والإناث من أفراد العينة، حيث جاء المتوسط الحسابي الكلي للذكور (3.415) بانحراف معياري (0.672) وجاء المتوسط الحسابي الكلي للإناث (1.635) بانحراف معياري (0.375) ويوضح اختبار (ت)

## جدول (6)

## نتائج اختبار (ANOVA) لمتغير الخبرة

القرار	الدلالة	قيمة ف	مربع المتوسطات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
رفض فرضية البحث	0.541	0.924	0.336	22	7.391	بين المربعات
			0.357	164	58.495	داخل المجموعات
				186	65.886	المجموع

السعودية، وبسبب عدم وجود دلالات إحصائية فقد تم رفض فرضية البحث وقبول الفرضية البديلة.  
(3) **طبيعة العمل:** وقد استخدم الباحث كذلك اختبار (ANOVA) للتحقق من صحة هذه الفرضية الجزئية، ويوضح الجدول رقم (7) نتائج اختبار (ANOVA) للمتغير المستقل طبيعة العمل، والمتغير التابع الرضا الوظيفي.

توضح قيمة (ف) التي لم تكن ذات دلالة إحصائية، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس والموظفين تعزى لمتغير الجنسية (سعودي- غير سعودي)، علماً بأن الغالبية العظمى من الأكاديميين غير سعوديين ومن جنسيات مختلفة (عربية وغير عربية)، أما الكادر الإداري والفني فجميعهم من الجنسية

## جدول (7)

## نتائج اختبار (Anova) لدولة الحصول على طبيعة العمل

القرار	الدلالة	قيمة ف	مربع المتوسطات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
رفض فرضية البحث	0.547	0.951	0.334	22	7.452	بين المجموعات
			0.371	152	61.371	داخل المجموعات
				174	58,724	المجموع

(4) **المؤهل الدراسي:** ولهذا المتغير استخدم الباحث اختبار (ANOVA) للتحقق من صحة هذه الفرضية الجزئية، ويوضح الجدول رقم (8) نتائج اختبار (ANOVA) للمتغير المستقل المؤهل الدراسي، والمتغير التابع الرضا الوظيفي.

يوضح الجدول أن قيمة (ف) ليست ذات دلالة إحصائية واضحة، وهذا يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس والموظفين. تعزى لمتغير طبيعة العمل (أكاديمي/ إداري/ فني).

## جدول (8)

## اختبار (A NOVA) لمتغير المؤهل الدراسي

القرار	الدلالة	قيمة ف	درجات الحرية	مجموع المربعات	
رفض فرضية البحث	0.247	1.362	4	2.143	بين المجموعات
			202	72.254	داخل المجموعات
			207	79.327	المجموع

- أ- أعضاء هيئة التدريس أكثر رضا من الموظفين، فيما يتعلق بعنصر المناخ الوظيفي والأكاديمي.
- ب- أعضاء هيئة التدريس أكثر رضا من الموظفين، فيما يتعلق بعنصر الرواتب والمكافآت المالية.
- ج- أعضاء هيئة التدريس أكثر رضا من الموظفين، فيما يتعلق بعنصر الخدمات الصحية والاجتماعية.
- د- أعضاء هيئة التدريس أكثر رضا من الموظفين، فيما يتعلق بعنصر الترقية وتقييم الأداء.
- ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (ت) لكل متغير (عنصر) من متغيرات الرضا الوظيفي، ويعكس الجدول (9) نتائج الاختبار لكل عنصر من تلك العناصر.

يوضح الجدول رقم (8) أن قيمة (ف) غير دالة إحصائياً، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس (من حملة الدكتوراه والماجستير) والموظفين (وغالبيتهم من حملة البكالوريوس والثانويات العامة) تعزى لمتغير الرتبة المؤهل الدراسي. ولذلك تم رفض فرضية البحث وقبول الفرضية البديلة. وعن باقي متغيرات البيانات الشخصية فلم تُظهر علاقات ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي ومتغيرات: الحالة الاجتماعية، مكان العمل (الكلية)، وسنوات الخبرة.

**الفرضية الثانية:**

أعضاء هيئة التدريس أكثر رضا من الموظفين، فيما يتعلق بعناصر الرضا الوظيفي. وتتفرع هذه الفرضية لفرضيات فرعية على حسب المتغيرات المستقلة التالية:

**الجدول (9)**  
اختبارات للعينات المستقلة لعناصر الرضا الوظيفي

القرار	الدلالة الإحصائية	قيمة ت	عناصر الرضا الوظيفي	المتغير التابع
قبول الفرضية السالبة	000	3.682 -	محتوى العمل ( المناخ الوظيفي والأكاديمي )	الرضا الوظيفي
رفض الفرضية	0.413	0.821	الرواتب والمكافآت المالية	
رفض الفرضية	0.392	0.978	الخدمات الإدارية والصحية والاجتماعية	
قبول الفرضية السالبة	0.023	2.287 -	الترقية وتقييم الأداء	

أن الغالبية العظمى من أعضاء هيئة التدريس غير سعوديين، حيث أن لديهم شعور بقلّة رواتبهم قياساً ببعض الجامعات الأخرى سواءً في المملكة أو خارجها. كما أن تقييم الأداء لا تظهر نتائجه الإيجابية لغالبية أعضاء هيئة التدريس فالمكافأة هي سنوية وتعطى على الخبرة وليس على التميز.

### نتائج الدراسة:

1. تبين أن محتوى العمل يحتاج إلى مزيد من الإثراء الوظيفي للعاملين وأعضاء هيئة التدريس، ويحتاج لإعادة تصميم الأعمال بهدف تغيير محتوى الوظيفة وواجباتها وإجرائاتها، بما يتلاءم مع رغبات ومتطلبات الأفراد العاملين وقدراتهم.

يوضح الجدول رقم (9) أن قيمة (ت) جاءت غير ذات دلالة إحصائية لعناصر الرضا الوظيفية فيما يتعلق بمحور الرواتب والمكافآت المالية، وكذلك محور الخدمات الإدارية والصحية والاجتماعية.

ويبين هذا أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي في تلك العناصر بين أعضاء هيئة التدريس والعاملين عموماً. وقد جاءت قيمة (ت) سالبة، ودالة إحصائية لمحوري: محتوى العمل (المناخ الوظيفي والأكاديمي) وكذلك محور الترقية وتقييم الأداء. وتوضح هذه النتيجة أن الموظفين أكثر رضا من أعضاء هيئة التدريس في هذه الكليات، وهذا يفسر تقديم استقالات العديد من أعضاء هيئة التدريس في السنوات السابقة نتيجة عدم قناعتهم بالرواتب والمكافآت التي يحصلون عليها إذ

ماقورنت بالمحافظات الأخرى التي تقام فيها مراكز الجامعات، مما انعكس على تدني مستوى الرضا للعاملين في ميدان البحث.

8. لا يوجد أثر واضح لدور إدارة فاعلة للموارد البشرية في ميدان الدراسة، ولا يظهر دور للرئيس المباشر بإرشاد مؤسسية لأداء أفضل يطور من قدراتهم، ويسرع في ترقيتهم. كما أن قواعد الترقية غير مقنعة وغير منطقية بحسب رأي غالبية العاملين. في حين أن أعضاء هيئة التدريس يرون أن قواعد الترقية معلنة وواضحة بالنسبة لهم.

9. يشعر الجميع بوجود استمارات لتقييم الأداء، إلا أنها غير مقنعة من وجهة نظرهم، كما أن جميع العاملين من موظفين وأعضاء هيئة التدريس لا يطلعون على الاستمارات ولا يستوفى توقعاتهم، مما يشككهم في جدواها وحتى مصداقيتها.

### توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة الميدانية والإطار النظري، يوصي الباحث بما يلي:

1. العمل على توفير مناخ تنظيمي مناسب، وإجراء مراجعة موضوعية وواعية لمجمل الوظائف الإدارية ومحاولة إثراء الوظائف بحيث تتطابق الوظيفة مع امكانات ورغبات شاغلها، وكذلك استعباد قدرات أعضاء هيئة التدريس بإيجاد جو عمل أكثر حيوية بما يجعل من مناخ الأداء في الكليات أكثر جاذبية للعطاء والتفاعل مع الواجبات الإدارية والأكاديمية.

2. رفع مستوى الأداء للقيادات الإدارية بما يحسن من فعاليتها الرقابية وتنوع أساليب الرقابة وتعزيز مبدأ الرقابة الذاتية، كون العاملين في الجامعات هم كفاءات لها وضع اعتباري لاسيما فيما يتعلق بأعضاء هيئة التدريس.

3. اعتماد مبدأ التدوير الوظيفي Job rotation في الوظائف الإدارية وذلك للقضاء على البيروقراطية

2. إن الأسلوب الرقابي والأساليب المتبعة في الإشراف والمتابعة لا تحظى بارتياح شريحة واسعة من العاملين، وكذلك لا يشعر غالبية العاملين - باستثناء أعضاء هيئة التدريس - بأن بيئة العمل الوظيفية والاجتماعية داخل المنظمة حاضنة للتطور.

3. هناك شعور من كثير من العاملين وأعضاء هيئة التدريس بمجتمع الدراسة أن قدراتهم تنمو ضمن بيئة العمل الحالية (وهذا ظهر في كلية الآداب والعلوم) مما يؤهلهم لشغل مواقع أكثر مسؤولية، وهذا دليل سلامة على وضع كثير منهم في مواقعهم الطبيعية.

4. أن العوامل المالية لاتتناسب والجهود التي يبذلها العاملون من إداريين وأعضاء هيئة التدريس في بيئة العمل، كما أن الغالبية العظمى من أعضاء هيئة التدريس ترى أن ما يتقاضونه من أجور ومزايا يقل عن استحقاقاتهم الفعلية قياساً ببعض الجامعات داخل المملكة أو في دول أخرى مجاورة على الرغم منحهم علاوة خاصة للبيئة.

5. هناك غياب واضح للحوافز المعنوية للعاملين وأعضاء هيئة التدريس بكليات وادي الدواسر والسلييل، كما أن الحوافز المادية لم ترض الغالبية العظمى من العاملين مما أضعف الارتباط بالوظيفة والانتماء للكلية.

6. غياب دور العلاقات العامة الداخلية في أروقة العمل مما انعكس سلباً على علاقات العمل البينية، وكذلك اقتصار دور الرؤساء المباشرين والقيادات الإدارية على متابعة أمور الواجبات الوظيفية دون تفعيل للعلاقات الانسانية مما أضعف روابط الأفراد بوظائفهم.

7. هناك ضعف في الخدمات الصحية والاجتماعية والترفيهية التي توفرها الوظيفة أو ترعاها الكليات، لاسيما أن محافظتي وادي الدواسر والسلييل، لا يوجد فيها الا مستشفى عام واحد في كل محافظة ويفتقر لكثير من التخصصات، كما أن أماكن التسوق والترفيه قليلة إذا



8. يوصي الباحث بإجراء مزيد من الدراسات في جامعة سلمان بن عبدالعزيز وغيرها من الجامعات للوقوف على حالة الرضا الوظيفي، وذلك لتسليط الضوء على هذا الجانب الإداري الهام، والذي يتوقف عليه الإنجاز والوصول للأهداف كون الجامعات تحتل مراكز القيادة المتقدمة للبناء في الأوطان، فإن تميز العاملون فيها بواجباتهم انعكس ذلك على مستوى مخرجاتها وبالتالي على الوطن بأسره.

#### أهم المراجع:

1. ابراهيم، احمد عثمان (2003) نظم الحوافز وأثرها على الرضا الوظيفي لدى العاملين غير الاكاديميين بجامعة النيلين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النيلين، السودان.
2. أبو شيخة، نادر أحمد (1998). الرضا الوظيفي لرجل الأمن في أجهزة الأمن العربية، مركز الدراسات والبحوث، أكاديمية نايف العربية.
3. جواد، محمد الشيخ خليل، وعزيزة عبد الله شيرير (2008). الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديموجرافية لدى المعلمين، مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية، المجلد السادس عشر، العدد الأول.
4. دياب، حنان (2002) الرضا الوظيفي لدى أطباء الأسنان في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس.
5. الديحاني، طلاع محمد (2007) الرضا الوظيفي لمندوبي المبيعات في القطاع الخاص السعودي، دراسة ميدانية على منظمات القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، الكويت.
6. الزعبي، مروان طاهر (2011) الرضا الوظيفي، دار المسيرة، عمان.
7. سلامة، انتصار محمد طه (2004). مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح.
8. السلمي، علي (2001) ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب، القاهرة.
9. عاشور، أحمد صقر (2007)، إدارة القوى العاملة، ط3، دار النهضة الحديثة، القاهرة.

والروتين والرتابة في الأعمال الفنية والإدارية. وللكشف عن مزايا وقدرات وإبداعات الموظفين، ومعرفة مواهبهم وكوالمهم في وظائف ونشاطات أخرى ضمن كلياتهم.

4. تفعيل نظم الحوافز بطريقة تشعر العاملين وأعضاء هيئة التدريس بجداها العملية، والعمل على زيادة ولاء الموظفين لوظيفتهم وبالتالي لكليتهم، وتشجيع المبدعين منهم على الاستمرار في العمل المبدع من خلال تقديم حوافز مجزية وعادلة، واستغلال المناسبات الدينية أو الوطنية أو الأكاديمية (حفلات تخرج) لتكريم المتميزين، وتفعيل الحوافز المعنوية لأعضاء هيئة التدريس كونها الأكثر تأثيراً في مستوياتهم الوظيفية من الحوافز المادية.

5. العمل على بناء علاقات عمل جيدة وتنشيط دور العلاقات العامة الداخلية من خلال تبني عمداء الكليات وقياداتها الإدارية فكرة الباب المفتوح لسماع آراء وملاحظات وانتقادات العمل، وعقد لقاءات دورية مع الموظفين وأعضاء هيئة تدريس لسماع ملاحظاتهم وحل مشكلات العمل أولاً بأول دون إبطاء أو تسويق، فالنتاج الجيد يبدأ من داخل المنظمة من خلال سياسة البحث العلمي في حل أي مشكلة من مشكلاتها.

6. تحسين الخدمات المقدمة لأعضاء هيئة التدريس والعاملين والإجتهاد في تجويدها، فمن شأن الخدمات أن تؤثر على دافعية الأفراد العاملين وتساعد على الاستقرار وتسهم في رفع الروح المعنوية وزيادة الإنتاجية.

7. إعطاء دور أكثر فاعلية للموارد البشرية وتحسين الأنظمة والإجراءات الخاصة بالترقيات، من خلال الاستعانة بخبراء في صيانة الموارد البشرية خدمة للاستقرار والنمو الوظيفي، وإجراء دورات متقدمة للعاملين في شؤون الموظفين لتطوير قدراتهم، والاستفادة من استمارات تقييم الأداء لجعلها أكثر جاذبية للترقية وتحسين الأداء ضمن أسس علمية سليمة.

- characteristics of school psychologists, School Psychology.
17. George Pell, G. (2008 ) A Study of Job Satisfaction of the Faculties of the Colleges of Education at Michigan,s Five Universities Dissertation Abstracts International.
18. Porter and Lawler, (1996) Indications of Human Resources Efection and Job Withdrawl, Internet:// mweise. Bus. okstate. edu/classes/mgmt.
19. Richard, L., Daft, (2003). Organizational Theory and Design Eighth edition.
20. Shang, G. M. , An Analysis of Job Satisfaction , (2003) Dissertation Abstracts International.
21. Stoner,James,A. F. ,and Freeman,R. Edward, (2005) Management,(5thed.)Prentice-Hall of India,NewDelhi.
22. Truell,Price &etal . ,(2002) Implementers Teacher Job satisfaction in school management, Santiago, Preiffer, U .S A.
10. عباس، أنس عبد الباسط (2011) إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة عمان.
11. عباس ، سهيلة محمد، وعلي حسين (2000) إدارة الموارد البشرية، دار وائل، عمان.
12. عقيلي، عمر وصفي (2005) ادارة الموارد البشرية المعاصرة بُعد استراتيجي، دار وائل، عمان.
13. العريقي، منصور محمد اسماعيل (2008) إدارة الموارد البشرية، مركز الأمين، صنعاء.
14. محيسن، وجدي أحمد (2004) مدى رضا موظفي وكالة الغوث العاملين في وكالة الغوث بقطاع غزة عن أنظمة التعويض والحوافز، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
15. Abouserie (1999) ,R ,The Attitudes of teachers and head teachers towards Job satisfaction in Tanzanian Primary schools “: The Ohio State University , Dissertation Abstracts .
16. Curtis Michael J. et al (1999). Relationship among the professional practices and demographic

## ملحق أداة الدراسة ( الاستبانة )

أخي عضو هيئة التدريس أخي الموظف ..

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .. وبعد ، ،

يضع الباحث بين يديكم استبيان لدراسة بحثية حول موضوع الرضا الوظيفي، آملاً تفاعلكم للنهوض بمجتمعنا العربية والإسلامية لتحسين كفاءة العمل بها ما أمكن .. وسيكون ذلك ممكناً بعون الله تعالى ثم بفضل تجاوبكم معنا في هذه الدراسة.

وللوقوف على واقع الحال في كليتكم العامرة أمل منكم وضع علامة ( ✓ ) عند الإجابة التي تمثل رأيكم وقناعتكم. وأود أن أشير إلى أن ما تقدمونه من معلومات لن يستخدم إلا لأغراض الدراسة العلمية التي نحن بصدها ... شاكراً جهودكم ومقدراً تعاونكم.

الباحث ...

## أولاً: بيانات شخصية.

1. الجنس : ذكر  أنثى
2. الحالة الاجتماعية متزوج  أعزب
3. الجنسية سعودي  غير سعودي
4. مكان العمل (الكلية) : .....
5. طبيعة العمل : أكاديمي  إداري  فني
6. المؤهل العلمي : دكتوراه  ماجستير
- بكالوريوس  ثانوية
7. الخبرة في العمل : أقل من 5 سنوات  5 - 10 سنوات  أكثر من 10 سنوات

م	الفقرة	أوافق تماماً	أوافق	لا أري	لا أوافق	لا أوافق مطلقاً
	<b>محور محتوى العمل ( المناخ الوظيفي والأكاديمي )</b>					
1	وظيفتي التي أشغلها متوافقة مع شهاداتي الدراسية وتخصصي العلمي.					
2	أشعر أن الوظيفة التي أقوم بها تتناسب مع قدراتي الفكرية وإمكاناتي والعضلية.					
3	أرى أن قدراتي تنمو ضمن بيئة العمل الحالية مما يؤهلني لشغل مواقع أكثر مسؤولية.					
4	تتيح الكلية لي فرص تبادل الخبرات مع زملاء يمارسون نفس المهام التي أقوم بها.					
5	أرى أن أسلوب الرقابة والإشراف والمتابعة يساهم في ضبط العمل ومنع التسبب بالكلية.					
6	تتبنى الإدارة الكفاءات الواعدة وتشجعها على مزيد من التقدم والعباء.					
7	أرى أن مستوى الإنجاز سيكون أفضل لو تغيرت القيادة الحالية للكلية.					
	<b>محور الرواتب والمكافآت المالية</b>					
8	أرى أن الأجر الذي أتقاضاه يتناسب والجهود التي أقوم بها.					
9	هناك عدالة في الرواتب والأجور مقارنة مع بيانات جامعية أخرى في المملكة.					
10	طبيعة العمل الذي أشغله يؤهلني للحصول على أعلى أجر ضمن السلم الوظيفي.					
11	أشعر أن مسؤولي المباشر حريص على أن أخذ كامل حقوقي المادية ويتابع ذلك باهتمام.					
12	هناك حوافز معنوية جيدة تدفعني لزيادة العطاء وتمسكي بعلمي.					
13	أعمل جاهداً للبحث عن بيئة عمل أخرى تنصفي في حقوقي المادية والمعنوية.					
	<b>محور الخدمات الإدارية والصحية والاجتماعية.</b>					
14	تساهم الأنظمة والقوانين المتبعة في تطوير قدراتي لأكون أكثر عطاءً وتفاعلاً مع وظيفتي.					
15	علاقتي برؤسائي في العمل تجعل عملي مشوق وممتع وأشعر بارتباط كامل به.					
16	الخدمات الصحية المتاحة لي تساعدني على أداء واجبي دون قلق.					
17	أرى أنني لو تركت العمل بالكلية سأفقد الكثير من الخدمات الصحية المرتبطة بوظيفتي.					
18	هناك رعاية من قيادة الكلية للعلاقات الاجتماعية بين العاملين وتجعلني أفخر بذلك.					
19	تساهم العلاقات العامة في الكلية بحل الخلافات بين العاملين وتبادر لإيجاد جو عمل فاعل.					
	<b>محور الترقية وتقييم الأداء</b>					
20	طبيعة العمل الذي أشغله يتيح لي الترقية لدرجة وظيفية أعلى بشكل موضوعي.					
21	قواعد الترقية المتبعة معلنة ومنطقية وتسهم بعلاقة أفضل مع رؤسائي.					
22	يساعد رئيسي المباشر بارشادي للأداء الأفضل مما يسرع في ترقيتي ويشعرنني بالانجذاب للعمل.					
23	هناك استثمارات لتقييم الأداء معمول بها.					
24	تساهم استثمارات تقييم الأداء بتجويد العمل وإتقانه.					
25	يطلعنني رئيسي المباشر على استمارة تقييم الأداء الخاصة بي، وأوقع عليها.					

Job Satisfaction of the Workers of Wadi Al-Dawasir Al-Salil Governorates  
Salman bin Abdulaziz University and its impact performance

**Anas Abdul Basit Abbas**

*Princ Sattam bin Abdulaziz Universty College of Science & Humanities Studies  
al Al- aflag Business Administration Department*

**ABSTRACT:**

Job satisfaction has become one of the success indicators in organizations, and it has always been very important because it has many effects that aim to improve the level of efficiency and effectiveness of development to reach the desired goals. The study aims to identify the level of career satisfaction for workers in colleges of Wadi Addewasir and Slayel. Salman bin Abdulaziz University about the factors causing dissatisfaction or lack of job satisfaction , as well as identify the most important characteristics of individual workers acting on the level of job satisfaction as one of the important organizations and influential in the community , in order to determine it and highlight the need to pay attention to human resource development through communication and ongoing training to hone capacity commensurate with the tasks entrusted to the workers. And working to find appropriate solutions to the drawbacks through the recommendations of the study, as well as maintaining the aspects that achieve a high level of satisfaction with the work on the promotion of the interests of the university and its environment.

To achieve the objectives of the study, a questionnaire was designed and distributed to the research population sample. Inferential and descriptive statistics were used for the analysis of the sample data. For this purpose, the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) software was used in order to know the orientations of the study sample and analyze their views.

The study results show an absence of the role of public relations in the corridors of the internal work which reflected negatively on the labor relations interfaces, as well as limiting the role of the immediate superiors and administrative leaders in colleges under study to follow up on things, job duties without activation of human relationships than weaker links individuals to their jobs.

The study recommended the need to give a more active role for human resources and improve the systems and procedures for promotions , through the use of experts in the maintenance of human resources to highlight these systems and how to employ the service of stability and career growth , and conduct advanced courses for workers in the affairs of employees and their managers to develop their ability to deal with human resources colleges , and take advantage of the performance appraisal forms to make them more attractive to upgrade and improve performance within a sound scientific basis , which helps to achieve career satisfaction.