

الرضا الوظيفي لدى ضباط وزارة الداخلية

محمد عبد علي سلمان
أ.م.د. اسماء عبد محي
جامعة بغداد / كلية الآداب
قسم علم النفس

الرضا الوظيفي لدى ضباط وزارة الداخلية

محمد عبد علي سلمان

أ.م.د. أسماء عبد محي

• مشكلة البحث

مما لاشك فيه ان الهدف من وجود وزارة الداخلية في إي دولة تكون مهمتها الأساسية حفظ أمن المواطنين وهذه المهمة تتطلب بطبيعة الحال توفر مسؤوليات و مهارات معينة للقيام بها من خلال تضافر جهود العاملين في هذا المجال رؤساء ومرؤوسين نتيجة لإحتكاكهم المستمر بعضهم مع بعض تتولد أنماط سلوكية مختلفة تتمثل بكراهية العمل والملل وكثرة الغياب عنه والتراخي في أداءه وعدم الإنتاجية وبذلك جميعها تؤدي الى عدم الرضا الوظيفي ومن أهم تلك الأسباب الأنماط السلوكية ، ضعف الدافعية مما قد ينجم عنه أعاقه الأداء الوظيفي في العمل (نصر الله ، 1992 : ص 25) .

وقد توصل الباحثون في علم النفس الى وجود علاقة بين الضغوط النفسية كالقلق والهم والتوتر وبين الموظف الذي لا يتمتع بالرضا الوظيفي حيث وجدوا أن الموظف الذي عليه ضغوطات يشعر بصعوبات في التركيز وتشتت بالذهن وكثرة التفكير أثناء العمل ويميل الى الغضب السريع والتوتر في كل شيء وأن هذا له آثار في عدم التزام الموظف بالدوام وضعف إنتاجيته حيث تجد الكثير يسعى الى التقاعد المبكر لعدم التوافق النفسي في مجال عمله لأن طبيعة العمل تتطلب استعداداً جسدياً ونفسياً وهي مركبات متكاملة فيما بينها وتتأثر الواحدة بالأخرى وتعكس نشاطه وقدراته وسلوكياته وأستجاباته لمتطلبات العمل والتي تتبع سياسات وهذا ماتوصلت إليه الدول المتحضرة التي تتبع سياسات رفع أداء الموظف ورفع الإنتاجية من خلال تعديل الرواتب أو زيادة المكافآت المرتبطة بذلك وهذا الضغط الأيجابي يعتبر كحافز يحث الموظف على جهد أكثر وأداء أفضل في عمله (الجمالي,2018:ب.ت) .

ولاشك فيه أن الرضا الوظيفي يعتبر من أهم المؤثرات السلوكية في العمل وتشير الى ردود الفعل الأنفعالية لدى الموظف للعمل ووجدت الأبحاث بان الرضا الوظيفي لديهم القدرة الجيدة على التنبؤ ببعض سلوكيات العمل المهمة مثل سلوك التغيب عن العمل الغير مبرر والتميز في أداء العمل وايضاً سلوك ترك العمل , حيث يعد الرضا الوظيفي من المتغيرات المهمة ليس في المستوى الإنتاجية ودوران العمل فقط او مايسمى بالفوائد المؤسسية إنما هناك العديد من الفوائد والتي تعود على الفرد من حيث الفوائد النفسية للموظف والشعور المنخفض بضغط العمل كما ان الرضا الوظيفي ليس سحراً يؤدي او قرار يطور من قبل الإدارة العليا والمسؤولين وإنما هو ثمرة العديد من الجهود التي توضعها المؤسسة في هذا الميدان وتجنى ثمارها لاحقاً (الزغبي ، 2011 : ص18).

ومن الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي لدى رجال الأمن دراسة العباسي (2004) والتي أجريت على ضباط الأمن الكويتي عن طريق معرفة العوامل الأتية (المؤسسة ، الرؤساء ، الزملاء ، الترقية ، الدخل ، النواحي الاجتماعية ، الوظيفة) حيث هدفت نتائج الدراسة فيما يتعلق بالرضا الوظيفي في المؤسسة الأمنية أن هناك نقاط قوة وبعض نقاط ضعف في العناصر التي شملها عامل الرضا الوظيفي إذ أن التأثير الأيجابي الكلي لعناصر الرضا السبعة على الرضا الوظيفي الكلي في محاور (الترقية ، الزملاء ، النواحي الاجتماعية ، المؤسسة ، الرؤساء) بينما التأثير السلبي كان لكل من (الوظيفة ، الرؤساء) على الرضا الكلي حيث توصلت الدراسة الى أن نسبة الموافقة على الرضا الوظيفي الكلي تمثل 70% ، في حين كانت العلاقة عكسية بينها جميعاً وبين الرغبة في ترك العمل كما اظهرت الدراسة ان للخصائص الشخصية والوظيفية فروقاً معنوية للضباط الكويتي على الرضا الوظيفي ما عدا الحالة الاجتماعية (العباسي،2004:ص895).

وفي دراسة (عباس 2007) ذكر فيها أن بعض منتسبي الأجهزة الأمنية تعاني من مواقف ضاغطة وتسبب لهم حالة من القلق والخوف والتشائم والأحباط الشديد مما يضعف في دفاعاتهم الداخلية من الممكن تظهر لديهم الأضطرابات النفسية قد تؤدي الى حالة من العجز والأستسلام (سلمان،2014:ص4) .

وفي ذات الاتجاه توصلت دراسة أمانوزني (Amanzoni,2006) التي أُجريت لضباط الشرطة ومدى استخدامهم للقوة التي ارتبطت بدرجة كبيرة بالرضا الوظيفي لديهم ، حيث ان الضباط الذين يشعرون بقدر أقل في الرضا عن عملهم والالتزام به يكونون ذو رد فعل شديد باتجاه المواطنين ويجعل أستعمال القوة ذو احتمال كبير وهذا يحدث بصورة واسعة عندما تتطلب الوظيفة احتكاك كبير وعمل مباشر من المواطنين وكما هو في وظيفة الشرطة (Amanzoni,2006:p.62).

اما دراسة أديبايو (Adebayo,2011) التي أُجريت على الشرطة النيجيرية للتعرف على السلوك الأشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى الشرطة النيجيرية حيث ان السلوك الأشرافي له دور مهم وفعال بالتأثير على رضا الشرطة في عملهم ويشمل الأشراف على جوانب المعرفة التقنية وايضاً العلاقات الأساسية والمهارة ويعد السلوك الأشرافي عامل مهم لنجاح المؤسسة أو فشلها كما يعد السلوك الأشرافي الذي يكون أستبدادي للغاية بسبب الأجهاد للشرطة بسبب المعاناة العقلية والبدنية التي يمكن ان تسببها الأفراد وهذا الأجهاد يعد أخطر عوامل الضغوط المهنية والتي تسبب عدم الرضا عن العمل والسخط وعدم الألتزام بمواعيد العمل ويلزمون أنفسهم بعدة محاولات للبحث عن عمل جديد (Adebayo,2011:p.13).

كما اشارت دراسة (Branetto,2012) أن الرضا الوظيفي هو مايشعر به الموظفون اتجاه عملهم وهذا الشعور قد يكون سلبي أو ايجابي حيث أشارت الدراسة أن الموظفون الراضون عن عملهم يعملون بفاعلية ويمكن ان يقللوا من الأجازات المرضية الى أدنى حد ولديهم نوايا أقل في الأنتقال الى وظائف أخرى , كما أن مهنة الشرطة تتطلب التفاعل المستمر والسرعة في أتخاذ القرارات وهذا يؤثر بصورة كبيرة على الصحة البدنية والنفسية بصورة عامة وأن هناك علاقات ايجابية بالمشاعر تجاه العمل وانه كلما ازداد الرضا الوظيفي كلما ازداد تنظيم المشاعر اتجاه عملهم والذي يرفع الروح المعنوية لهم (Branetto and Other,2012:p.430).

وعلاوة على ماتقدم يعد الرضا الوظيفي من أهم صفات الوظيفة ، لأنه يسعى الى تحقيق السعادة والراحة للعاملين او الموظفين داخل المؤسسات الأمنية والاجتماعية التي

يعملون فيها ، كما ان له أشارات معنوية ايجابية تنعكس على الأنجاز في الوظيفة ، وترفع من مكانة الفرد لتحمله مسؤولية وظيفته وظروفها والبيئة المحيطة به ، فهو يقدم الأسناد والدعم الى الفرد وتعزيز روحه المبنية على الأثارة والتشجيع والتحفيز والأحترام والتقدير وأيجاد روح التحدي مما يرفع مستوى العمل وهذا يؤدي الى رفع مستوى الرضا الوظيفي مما يجعل الموظف أو العامل منسجماً في عمله بنشاط وفاعلية (بونوه،2016:ص5).

لذا تحسس الباحث هذه المشكلة لكونه أحد الضباط في وزارة الداخلية وله تماس مباشر مع ضباط الشرطة ولقيامه بكثير من الواجبات الشاقة والصعبة والمتعبة في نفس الوقت ولكثرة ساعات الدوام الطويلة لضباط الشرطة في كافة مؤسسات ودوائر وزارة الداخلية وتحملهم التقلبات المناخية والتقلبات المزاجية ، والجهد الذي يبذلونه في حفظ الأمن وحماية المجتمع وهذا ماينعكس على شخصية ضباط وزارة الداخلية وروحهم المعنوية ورضاهم الوظيفي .

وعليه تتبع مشكلة البحث الحالي في الأجابة على التساؤل الآتي :التعرف على طبيعة وأتجاه الرضا الوظيفي لدى ضباط وزارة الداخلية ؟

اهمية البحث :-

يُعدّ مفهوم الرضا الوظيفي من المفاهيم الأساسية وله جوانب عدة وهي الرضا عن الوظيفة أو العمل وعن العلاقات والأرتباطات في الوظيفة والعلاقات مع الأقران والزملاء والرؤساء والرضا عنهم وعن البيئة المحيطة في الوظيفة (عبد الخالق،1986:ص71).

كما أشار (Adler, 1980) في دراسته انه يوجد عوامل عديدة ومختلفة التي تحدد أهمية الرضا الوظيفي والتي لها تأثير مباشر في المواقف والظروف الوظيفية (الحافز أو الدافع والأدراك أو المعرفة و كمية العمل أو حجمه) وأيضاً يوجد تأثيرات خارجية مثل (الرقابة أو الأشراف وأدارة المنشأة أو المؤسسة) والتي يكون من مسؤوليتها عن وجود رضا الوظيفي أو عدم وجود رضا (العتيبي , 2012: ص 134).

وقد أوضح (ماهر , 2003) أن الرضا الوظيفي له تأثيراً بخصائص شخصية الفرد العامل ويرى أن الأفراد الذين يشعرون بالسعادة والأطمئنان في حياتهم يكونون راضين

عن وظائفهم وأعمالهم ، اما الأفراد الذين ليسوا سعداء في حياتهم لديهم مشكلات أسرية وأجتماعية ، فإنهم عادة ما ينقلون هذه المشكلات والصعوبات إلى وظائفهم وهذا يؤدي إلى عدم رضاهم عنها (ماهر ، 2003 : ص 231).

ولاسيما شعور الفرد للبقاء بالوظيفة أو المؤسسة يعبر عن رضاه الوظيفي وهذا بدوره ينعكس على أداءه الوظيفي ، وأن الرضا عن الوظيفة هي إحدى المهام الرئيسة التي تبحث عنها المؤسسات ولا سيما الأقسام الإدارية ، فإن الرضا الوظيفي لدى الأشخاص هي من أولويات المؤسسات لكي تتحكم في سلوكهم الذي يحقق أهدافها وغاياتها والولاء لها (Ismail and Razak, 2016:p.14).

وفي دراسة أجراها (الحنيطي, 2000) التي بين فيها أن الأحساس بالرضا الوظيفي والشعور به يؤدي إلى الأستمرار في الوظيفة ، وكذلك يؤدي إلى تقليل مستوى الغياب وارتفاع مستوى الطموح ، وأوضح أيضاً بوجود علاقة ارتباطية وثيقة بين الرضا الوظيفي ورفع مستوى الأداء (الحنيطي, 2000: ص 17).

وكما أشار (Eween,1973) في دراسته إلى أن العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي تتأثر بمعدل قلق الفرد من أجل رفع مستوى الأداء ، ممثلاً أن مستوى منخفض من القلق قد تجعل الموظف مقتنعاً وراضياً عن نفسه وعن وظيفته بصورة نسبية وسلسة ، وعليه فإن الضغوط النفسية القليلة مقابل مهارات الموظفين وخبراتهم التي يمتلكونها قد تؤدي إلى مستويات مرتفعة من الأداء (العتيبي ، 2012 : ص 133).

وأدلت معظم الأدبيات أن الأشخاص الذين يشعرون بالرضا الوظيفي عن وظائفهم وأعمالهم يكونون أقل عرضة لحالات التوتر والقلق النفسي ، ولهم قدرة كبيرة على التأقلم الأجتماعي ومقاومة الأحداث الضاغطة ومواجهتها ، وقد اشارت سترأوس (Straus) إلى وجود علاقة ما بين الرضا الوظيفي والرضا عن المعيشة ، فالأشخاص الذين غير مقتنعين بوظيفتهم وغير راضين عن حياتهم ، وان أنخفاض الرضا الوظيفي عند الموظف يشير إلى الاضطراب والأحباط وعدم الترابط المهني ببين الوظيفة والحياة التي يعيشها الفرد ، وهذه جميعاً تؤدي إلى الأضطرابات النفسية والجسمية (أبو شيخة ، 1997: ص 11).

ويؤكد (Mankin,1978) أن الرضا الوظيفي أداة واضحة لتحقيق الأهداف وتسمى إلى تحقيق الأمل والسعادة النفسية والاجتماعية والاقتصادية للفرد، وهذا دليل على نشاطه ونجاحه في جميع اتجاهات الحياة وجوانبها وأن عدم وجود الرضا الوظيفي لدى الأفراد في وظائفهم، قد يسبب الأحساس بعدم الرغبة أو التواصل في الوظيفة والشعور بالإحباط واليأس وضعف الشخصية واضطرابها مما يؤدي إلى تعرضه لضغوطات ومشكلات لا يستطيع تحملها أو التعامل معها (Mankin,1978:p.11).

وأعتقد (عاشور) أن الفرد الذي يتمتع برضا عالي في وظيفته يزداد نشاطه ودفاعيته نحو العمل وبدوره يؤدي ذلك إلى رفع أدائه وأنتمائه لها ، أما الفرد الذي لديه مستويات واطئة من الرضا لوظيفته يؤثر ذلك في نشاطه وفي دافع نحو وظيفته ، وغير مقتنع بها ولا لولائها ، مما يؤدي إلى نتيجة عكسية في أداء عمله (عاشور، 1983:ص56).

وفي ضوء ذلك أشار سوبر (Super ، 1953) أن الرضا الوظيفي يتوقف على الفرد نفسه بحيث أن قدراته ونشاطه وخصائص شخصيته وقيمتها في المكان أو الموقف المناسب وكما أيضاً يتوقف على مؤهله العلمي وعلى أسلوبه في العيش بالبيئة المحيطة به بحيث يؤدي دوراً مهماً يتساير مع خبراته ومهارته ونموه. ليس من السهولة الوصول إلى الرضا الوظيفي للموظف من النواحي كافة ، فقد يكون الموظف راضاً عن راتبه وليس راضاً عن رئيسه، وهذا التوافق والترابط لعب دوراً في تقسيم إلى الرضا الوظيفي على كلي أو عام وجزئي أو خاص، فالكلي له تأثير بالأجواء المحيطة بصفة عامة، بينما الجزئي له تأثير بالصفات المختلفة والمتنوعة لموقف الوظيفة أو العمل كمستوى العلاقات مع الأصدقاء، وكما يُعدّ الرضا الوظيفي مؤقت وغير دائم لأنه مرتبط بالأنفعالات والمواقف الحياتية المختلفة التي تتميز بالتحول والتغيير الدائمين (عيسى ، 2018: ص32).

وفي السياق نفسه أوضح (Elewa, 2017) أن بعض الأفراد العاملين يمتلكون رضا مرتفع وهم يعملون بدوام مستمر، فمنهم من يختار العمل نهاراً ومنهم من يختار العمل ليلاً ، ومنهم من لديه القدرة على العمل بشكل مستمر بدون أجازات ، ومنهم من

يجد راحة في النظام من حيث ساعات الأسترحة التي يمنحها لهم , وفضلا عن أن الرضا الوظيفي يؤدي إلى الأهتمام وتحسين بالوظيفة أو العمل الجماعي، أما العلاقة بين الرضا الوظيفي والعمر فقد تبين أن الموظفين ذو الاعمار كبيرة وذو خبرة واسعة يتمتعون برضا وظيفي أكثر من الأفراد ذو أعمار صغيرة (Elewa, 2017).

وعلاوة على ذلك يعد الرضا الوظيفي من أكثر الموضوعات تعقيداً , والسبب يعود في ذلك لصعوبة قياسها والوصول إليها ودراستها بدقة وموضوعية لكونها ظاهرة انفعالية , وقد وضح (لوك , 1976) إلى وجود العديد من الأبحاث والدراسات في أمريكا حول موضوع الرضا الوظيفي لكونه يؤثر في أداء الموظفين وسلوكهم وتصرفاتهم وعن غياباتهم وحضورهم ومن هذه الناحية يعد متغير مستقل, أما من ناحية أخرى يُعدّ متغير تابع وله تأثيرات على الأجر (الراتب) والنظام الوظيفي أو العمل والحوافز وكذلك على اتخاذ القرارات المهمة, وله تأثير أيضاً في العديد من الموضوعات والمتغيرات النفسية والاجتماعية والاقتصادية والتي لها صلة بمفهوم الرضا الوظيفي وطبيعة الوظيفة , وان عدم الرضا بطبيعة الوظيفة أو العمل يمتد إلى أبعاد مختلفة تؤدي إلى الشعور بالضعف وعدم الأرتياح (البارودي، 2015 : ص 37).

ولهذا يكون الرضا الوظيفي من المفاهيم المركز عليها من قبل الأفراد والمجتمع فهو يُعدّ المصدر الرئيسي الذي يحقق الترابط أو التوافق النفسي والاجتماعي والاقتصادي للموظفين والعاملين ويساعدهم على كيفية الأداء لإرتباطه بالإنجاز والتميز في المجال الوظيفي , وأيضاً يُعدّ معياراً للصدق والموضوعية في تفوق الفرد في شتى جوانب حياته والذي ينعكس على تصرفاته وسلوكه وعلى قوة الأحساس والمشاعر التي يمتلكها , وإذا أرتفع مستوى الأستياء لديه من الوظيفة , فيتم ملاحظة ذلك عن طريق سلوكه فيقوم بأنهاء خدماته في الوظيفة والبحث عن وظيفة أخرى أو عدم الذهاب إلى الوظيفة مما يؤدي إلى أزدیاد معدل غياباته بأسباب أو من دون أسباب (الشريدة , 2010 : ص 13).

وقد اظهرت دراسة (Benmansour,1998) التي بينت العلاقة بين الضغوط والرضا الوظيفي وأساليب التعامل مع الضغوطات , التي توصل فيها إلى أن معظم أفراد

عينة الدراسة لديهم ظروف قاسية من الضغوط النفسية والتي لها آثار سلبية على الرضا الوظيفي (Benmansour,1998 :p.13) .

وأشارت دراسة (الحويحي , 2008) والمتعلقة ب"أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل" والتي هدفت إلى تحديد أثر العلاقة بين العوامل المسببة للرضا الوظيفي ورغبة العاملين في الاستمرار بالعمل والتي بينت عن وجود علاقة بين العوامل المسببة للرضا الوظيفي والرغبة في استمرار العمل , وكذلك وجد ارتفاع في مستويات الرضا لدى الموظفين من حيث طبيعة العمل والعلاقة مع الرؤساء وقيمة الأنجاز وهذا يؤدي بدوره إلى ارتفاع درجة التواصل والاستمرار في الوظيفة أو العمل ووجد أيضاً انخفاض في الرضا في جوانب (الأجر وتقديم الحوافز والعدالة) ولاحظ أيضاً ان العوامل التي لها صلة في صرف النظر عن الوظيفة وتركها وإيجاد وظيفة لها مميزات أعلى من الوظيفة السابقة في ما يتعلق (بالأجرو الراتب والتعلم والتدريب والتطوير) وغيرها (حويحي , 2008:ص3).

وفي دراسة (Koastelios, 2001) والتي كان هدفها التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة وطبيعة الرضا الوظيفي وبعض سمات الشخصية , والتي فسرت إلى وجود رضا لدى أفراد العينة وعن وظائفهم , ولاحظ أيضاً انهم غير راضين عن العائدات المالية والحوافز ودرجة الترقية لديهم (Koastelios, 2001, p: 354).

كما فسرت دراسة (Porter and Lawler,1996) المؤشرات التي لها تأثير على الأفراد في ترك الوظيفة المرتبطة بالرضا الوظيفي مثل الأحساس بالأهمية والتقدير والأحترام والمكافآت الخارجية، مثل المكافآت المعنوية والمادية، والحوافز النقدية. وقد أظهرت الدراسة إلى وجود علاقة بين عناصر المكافآت الداخلية وعناصر المكافآت الخارجية (Porter and Lawler,1996).

وفي دراسة (Rajput et al, 2016) التي توصل فيها ان الرضا الوظيفي خليط من الأحاسيس (النفسية والاجتماعية والفسولوجية والمواقف الحياتية والبيئية التي تجعل الإنسان مقتنعاً بوظيفته أو عمله (Rajput et al, 2016:p.159) .

وأشارت دراسة (أبو هطنش, 1997) إلى إن المستوى العالي من الرضا الوظيفي يؤدي إلى زيادة مستوى الإداء في الوظيفة أو العمل ويؤدي أيضاً إلى انخفاض درجة الغياب ويرفع الروح المعنوية للموظفين , أما اذ كان الرضا الوظيفي بمستويات متدنية فإنه يؤدي إلى أمور المتدهورة لأي مؤسسة وينتج عنه الإضراب عن الوظيفة أو العمل وعدم التركيز والأهتمام به وعدم النجاح ويخلف مشكلات الغياب وترك الوظيفة ويؤدي كذلك إلى تدني في مستوى النشاط وأداء العاملين مما يؤدي إلى انخفاض نوعية المخرجات (أبو هطنش, 1997: ص 28).

وفي دراسة لـ الجريد (2007) إلى ان الرضا الوظيفي يتأثر بالحوافز المادية والمعنوية المقدمة للضباط والمنتسبين وان قلتها يؤدي إلى انخفاض في الرضا الوظيفي لديهم وبنيت أيضاً إلى ان هناك علاقة طردية بينهما في طبيعة البيئة والعمل الوظيفي (الجريد , 2007,ص110).

وفي دراسة لـ (Arikan, 2013) وضح مستويات الرضا الوظيفي لضباط الأمن تتأثر بالمتغيرات (الحالة الاجتماعية , والعمر , و التحصيل الدراسي أو العلمي , وسنوات الخدمة , ونوع الأمتيازات الأمنية , و الوضع الأقتصادي) , وتوصلت أيضاً إلى ان هناك فروق كبيرة بين درجات الرضا الوظيفي لضباط الأمن ولا سيما فيما يتعلق بالوضع المادي (الشوا, 2015:ص51).

وفي دراسة لـ أبو شيخة (1997) التي أجريت على عينة (283) من الشرطة في البلدان العربية إلى أن الخصائص الشخصية لرجال الأمن ومدة خدمتهم والتحصيل العلمي, لها تأثير على الرضا الوظيفي اما بخصوص الجنس والحالة الاجتماعية والعمر ليس لها تأثير كبير في الرضا الوظيفي كما اثبتت الدراسة ان الرضا الوظيفي عند الضباط مرتفع أكثر منه عند المراتب وحتى التزامهم بمواعيد العمل وساعات العمل والأستراحات كما أن رجال الأمن ممن يحملون شهادة الدبلوم هم أكثر رضا من غيرهم كما أن رجال الأمن الذين خدمتهم ثلاث سنوات إلى خمس سنوات هم أكثر رضا من الذين تتراوح خدمتهم ست إلى عشر سنوات واقل منهم الذين خدمتهم أكثر من خمسة عشر سنة (ابوشيخة, 1997: ص84) .

وأشارت دراسة لي (Lee, 2014) أن المستوى التعليمي له تأثير في الرضا الوظيفي دال احصائياً وسلبياً وكلما ارتفع المستوى التعليمي للضباط كلما انخفض مستوى الرضا الوظيفي، وكما اتفقت هذه النتيجة مع دراسة ريغولي (Regoli, 1976) التي أكدت على أن الموظفين المتعلمين في الجامعات كانوا أكثر تشاؤماً من الأقل تعليماً (Lee,2014:p.67).

وفي ضوء ذلك عمل شارب (sharp, 2016) دراسة حول الشرطة الأمريكية في ولاية مينيسوتا، أن هنالك مستوى عالي من الرضا الوظيفي وبدرجة مرتفعة، فهم ليسوا راضين فحسب بل انهم راضين تماماً عند توفر جوانب محددة في الوظيفة مثل فرص الترقية والمسؤولين الذين يوفرهم احتياجاتهم وعلاقتهم بهم والعمل في مجالات عامة ومتنوعة (sharp,2016:p.24).

وفي دراسة أخرى قدمها عبد العزيز (2016) حول التعرف على ضغوط العمل التي يتعرض لها الضباط والأفراد العاملين في السجون وعلاقتها بالرضا الوظيفي في مدينة الرياض إلى وجود علاقة عكسية دالة احصائياً بين الرضا الوظيفي وضغوط العمل، وهنالك اختلاف دال احصائياً تبعاً لمدة الخدمة والرتبة العسكرية للعاملين في السجون (حسين, 2018:ص75).

وفي دراسة لـ (Plumer,2019) استهدفت التعرف على الرضا الوظيفي والاستمرار في العمل في أمريكا وتم إجراء الدراسة على عينة تألفت من (247) ضابط أصلاحي ونظمت قياس أربعة جوانب مؤثرة على الرضا الوظيفي وهي نوعية الإشراف عن العمل ونيتهم في البقاء وتوافق الوظيفة معهم وهل يبحثون عن عمل آخر، ومن خلال النتائج توصل "بلومر" إلى ان الرضا الوظيفي عاملاً هاماً يسهم في الإشراف على السجناء الأحداث وأن خفض تدوير ضباط الأمن في أماكن عملهم في المؤسسة يسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي (Plummer,2019:P.4).

وأشارت دراسة فيولانتي (2012) التي هدفت إلى إيجاد العلاقة بين الأجهاد النفسي والبدني الذي يتعرض له ضابط الشرطة بحكم طبيعة عمله والآثار النفسية والصحية التي تصيبه أو التي تزداد نسبة لذلك والضغوط الاجتماعية والأقتصادية والسياسية التي يعيشها

الضباط حيث أستمريت الدراسة لمدة خمس سنوات واجريت على (464) ضابط شرطة في مدينة بافلو الامريكية ، وكانت أهم النتائج ان العمل بنظام الورديات الليلية يعد من العوامل التي تسهم في زيادة متلازمة الأيض او التمثيل الغذائي وهو هضم وامتصاص وحرق الغذاء ، كما اظهرت نتائج الدراسة ان الذكور من الضباط كانوا اكثر (14) مرة عرضة للأصابة بالأرق وقلة النوم بالليل عن غيرهم من غير الضباط (فيولانتي،2012:ص42).

وكما أشار (Burgess, 2005) في دراسته التي تهدف الى قياس الرضا الوظيفي وضغوط العمل لدى منسوبي قوات الشرطة في بعض المدن الأمريكية وكانت الدراسة من مراكز الشرطة في دالاس وتكساس ، ذكرت الدراسة ان جميع البحوث السابقة تتعامل مع الأجهاد والرضا الوظيفي في المهن الأخرى ، وجاءت نتائج الدراسة توضح ان ضغوط العمل الناتج عن الأرهاق الجسدي والنفسي وأرتفاع معدل دوران العمل وتدني الأجور وعدم أحترام الشرطة من زملاء العمل يؤدي بسهولة الى نتائج عاطفية و نفسية سلبية تعمل على أنخفاض درجة الرضا الوظيفي لديهم (Burgess,2005:p.144).

وفي دراسة أخرى قدمها (البلوي, 2000) عن الرضا الوظيفي لدى ضباط وافراد حرس الحدود في المناطق الحدودية والمدن الرئيسية وهدفت الى معرفة مستوى الرضا الوظيفي للذين انزلت بهم عقوبات وحسومات والذين لم تنزل بهم , ومن أهم نتائج الدراسة وجود علاقة عكسية بين سنوات الخدمة وجميع أبعاد الرضا الوظيفي عدا البعد الإداري (البلوي،2000:ص145).

وفي دراسة لـ الشائع (1994) بعنوان أنماط ضغوط العمل لدى القادة الأمنية الوسطى في بعض الأجهزة الأمنية بمدينة الرياض لمعرفة أهم الآثار الناتجة عنها والعلاقة بينها وبين بعض المتغيرات مثل الرتبة العسكرية والحالة الاجتماعية وانتهت النتائج ان ليس هناك علاقة أحصائية بين مصادر الضغوط ومتغيرات الدراسة (الشائع،1994:ص146).

وعلاوة على ماتقدم نجد ان للحياة المهنية أهمية خاصة للعاملين وفقاً لبيئة العمل وما تطرأ عليها من تغييرات مستمرة مثل الأضافات التكنولوجية وتنظيم العمل, لذلك فان

من أساسيات المؤسسة أحداث توافق بين المنتسبين والوظيفة التي يشغلونها وعندها تتحقق أهداف الفرد ومن أهمها الرضا الوظيفي , ومن الأهداف المهمة الأخرى في حياة المنتسبين هي ترتيب الترقيات والفواصل الزمني لمنحه الترقية وحتى التنقلات خلال مدة خدمته, ولهذا فإن التنظيم المهني دوراً مهماً في تحقيق الرضا الوظيفي للمنتسب (حنان, 2015: ص12).

ومن هنا يرى الباحث أهمية الدراسة الحالية من خلال ما يأتي :

الأهمية النظرية:

- أهمية شريحة ضباط العاملين في وزارة الداخلية ليس من باب كبر حجمها بل تقديراً وعرفاناً للخدمات العظيمة التي يقدمونها من أجل الحفاظ على الأمن وسلامة المواطن والمجتمع وحماية الممتلكات العامة والخاصة لذلك من الضروري دراسة أحوالهم النفسية والاجتماعية وما يتعرضون له من ضغوطات ومشكلات نفسية هائلة قد تؤدي بحياة العديد منهم وأنعكاس ذلك على رضاهم الوظيفي .
- تتناول الدراسة الحالية أهميته النظرية من أهمية موضوع الرضا الوظيفي والذي له تأثير واسع في أداء ضباط وزارة الداخلية .
- فضلاً عن أهمية الدراسة التي قد تزيد اهتمام وزارة الداخلية بضباط الشرطة بكافة الصنوف وما يتعرضون له من صعوبات وعقبات وما ينتج من مشكلات نفسية وعدم رضا وظيفي قد يساعد الوزارة أعلاه في تقديم معطيات وبيانات علمية وموضوعية ومهمة أمام أصحاب القرار لبناء جهاز شرطة متطور .

الاهمية التطبيقية:

- ترفد هذه الدراسة المكتبة العراقية بدراسة جديدة فيما يخص ضباط الشرطة العراقية وتوفر أداة لقياس الرضا الوظيفي هذا يفسح المجال للأبحاث المستقبلية والتي تتسق مع مجال الأهتمام بواقع العمل للضباط وجوانبه المختلفة والمتعددة .

- يلفت هذا البحث نظر الباحثين في المجال النفسي والاجتماعي لوضع الخطط والبرامج الإرشادية والنفسية التي تصب في مصلحة ضباط الشرطة.

أهداف البحث

يهدف البحث الحالي التعرف على :-

- 1- قياس الرضا الوظيفي لدى ضباط وزارة الداخلية.
- 2- التعرف على الفروق في الرضا الوظيفي وفق متغيري الرتبة والتحصيل.

• حدود البحث

يتحدد البحث الحالي بالضباط الذكور فقط العاملين في بعض المؤسسات التابعة لوزارة الداخلية في محافظة بغداد للعام (2020 - 2021) على وفق المتغيرات الآتية (الرتبة ، التحصيل الدراسي).

• تحديد المصطلحات :

- الرضا الوظيفي Job satisfaction :

فقد عرفه كل من

1 - سوبر Super , (1953)

رضا الفرد عن عمله في اي منظمة ما ويتوقف على ذلك المدى الذي يجد فيه منفذاً مناسباً لقدراته وميوله وسماته الشخصية وقيمه ، كما يتوقف ايضاً على موقفه العملي وعلى طريقة الحياة التي يستطيع بها ان يلعب الدور الذي يتماشى مع نموه وخبراته العملية (super,1953:p.185).

2 - ماسلو Maslow , (1954)

شعور الفرد بالطمأنينة وتحقيق ذاته في عمله والانتماء له وتقديره لمديره وزملائه ومشاركته في اتخاذ القرارات المناسبة (maslow,1954:p.36)
التعريف النظري :

تم الاعتماد على تعريف ونظرية ماسلو (Maslow) في الرضا الوظيفي كونها أفضل النظريات التي تحدثت عن هذا الموضوع بوصفها نظرية غنية بالفائدة والقيمة وأعدمت عليها عشرات الدراسات والبحوث .

التعريف الاجرائي :

الدرجة الكلية التي يحصل عليها (الضابط) من خلال أجابته على فقرات مقياس

الرضا الوظيفي

ثالثاً :- الضابط (Officer) وقد عرف بأنه :

- الضابط الذي يحمل شهادة جامعية أولية او عليا في الأختصاصات العلمية أو الأنسانية المعترف بها رسمياً ويمارس أختصاصه في قوى الامن الداخلي (قانون الخدمة والتقاعد لقوى الامن الداخلي رقم 18 لسنة : 2011) .

الفصل الثاني :الاطار النظري : نبذة تاريخية : الرضا الوظيفي

أن الرضا الوظيفي ولد مع نشأة الثورة الصناعية التي تم فيها الانتقال من الصناعة اليدوية الى الصناعة في الماكنة في أوروبا في القرن الثامن عشر الميلادي (1760 م - 1840م), حيث كانت البدايات لأهتمام الإدارة بالعاملين بهدف ضمان ولأئهم وتأييدهم لأهداف العمل الذي يعملون فيه , إلا أن تدخل عوامل أضعف من سلطة الادارة وقدرتها على السيطرة على القوى العاملة مما جعلها تواجه مشكلة أساسية تتمثل في كيفية ضمان التعاون الإيجابي والولاء من جانب العاملين لتحقيق أهداف المنظمه (السالم, 1997: نص 53-58).

وتعود بدايات الأهتمام بموضوع الرضا الوظيفي وتأثيره على سلوك الأفراد إلى بدايات القرن العشرين, وكانت أولى المحاولات هي محاولة "تيلور" صاحب نظرية الأداره العلمية (Scientific Management Theoru) , أن أصحاب هذه النظرية هم أول من فكروا عمليا في تفسير سلوك العامل في المؤسسة وفي كيفية حفزه من أجل المزيد من العطاء والبذل . ولكن منطلقهم لم يكن البحث في تحسين أحوال الفرد الأجتماعية وزيادة راتبه وتوفير حريته الفردية وديمقراطية الإدارة في المؤسسة وإنما كان منطلقهم مناقشة مشكلات الأنتاجية وكيفية رفع أنتاجية الفرد العامل, ولقد أدت نظرتهم نحو زيادة الأنتاج الى اعتبار العامل أداة من أدوات الإنتاج , وعليه فلكي يتمكن الفرد من إعطاء أقصى

طاقته الإنتاجية فلا بد أن تهتم الإدارة بتدريبه على العمل وأن تراقبه بواسطة المشرفين مع حفزه مادياً ومعاقبته أذ قصر في إنتاج الكمية المطلوبة منه (العميان, 2005 : ص38).
وقد قام فردريك تايلور (1856-1917) بوضع نظرية الإدارة العلمية في بداية القرن العشرين كطريقه لجعل إدارة أنشطة العمل أكثر كفاءة , والإفتراض الرئيس للدوافع حسب هذه الطريقة هو أن الافراد العاملين مستعدون للعمل بجد من أجل الحصول على المكافآت المالية فالعاملين يعطون الحوافز المادية أهمية كبرى (العديلي, 1981 : ص32).

ولكن لم تستطع هذه الإدارة تحقيق الرضا المطلوب للعمال وكان يؤخذ عليها إهمالها للجوانب الانسانية في حياة العمال إلا أنها لفتت الأنتباه للعنصر البشري في العمل والى قدراتهم وتأهيلهم وتحفيزهم للعمل.
وخلال هذه الفترة ظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية التي أهتمت بالجانب الإنساني ومن رواد هذه المدرسة "التون مايو" وزملاؤه وقد تضمنت هذه المدرسة عدة أفكار أهمها:
إن المكافآت والحوافز غير المادية تلعب دور رئيس في تحفيز الأفراد وشعورهم بالرضا, وأن حجم العمل الذي يؤديه الفرد ومستوى كفايته الإنتاجية لا يتحدد بطاقته الفسيولوجية فحسب وإنما تحده إرادة الجماعة وخلفيته الإجتماعية, وقد شخصت هذه المدرسة ما لمعنويات العاملين وعلاقات العمل من أثر على إنتاجيتهم (بن طالب, 2005 : ص21).

ويعد الرضا الوظيفي أحد فروع الرضا العام ويعتبر الرضا بشكل عام والرضا بشكل خاص من الموضوعات الأساسية في حياتنا اليومية والمهنية لما له من أثر بالغ الأهمية على الشعور بالراحة والسعادة والتوافق وزيادة الإداء ورفع الروح المعنوية للعاملين وزيادة دافعية الإنجاز للعاملين.

ويعد الرضا الوظيفي من الموضوعات الرئيسية للأفراد والمجتمعات فهو الأساس الذي يحقق التوافق النفسي والإجتماعي للعاملين ويساعد على حسن الإداء لإرتباطه بالنجاح في مجال العمل

النظريات التي فسرت الرضا الوظيفي :

لقد أدى اهتمام الباحثين بموضوع الرضى عن العمل خاصة في المؤسسات الصناعية إلى إفراز عددا من النظريات التي حاولت التعرف على تفسير الرضا والإحاطة بمسبباته ثم صاغتها في إطار نظرية ، ومن هنا ركزت مختلف هذه النظريات على تحليل وتفسير الرضا عن العمل لتسهيل التنبؤ به او محاولة السيطرة عليه والتأثير فيه (منسي 2002, : ص 263)

ويرى الباحث ان هناك أختلاف في تفسير العلماء للرضا والوظيفي ومن البديهي ان يلجا الباحث لعرض النظريات المتبناة المفسرة للرضا الوظيفي

• نظرية ماسلو ذات التدرج للحاجات الإنسانية (Maslow, 1943) hierarchical needs):

قام العالم "ماسلو" بتفسير سلوك الإنسان على أساس حاجاته الإنسانية وطبقاً لهذه النظرية فأن الحاجات غير المشبعة تصبح المحدد الرئيس للسلوك الفردي لحين إشباعها فهي تؤدي الى عدم أتران الفرد وتدفعه الى الأتيان بسلوك يؤدي الى أنخفاض حالة التوتر هذه وأعادة حالة التوازن الداخلي والفسولوجية ولا يزول التوتر الا بإشباع الحاجة (المشعان, 1993: ص 58), وهو يرى به ان الرضا يتحقق اذا أشبعت هذه الحاجات كما ان أشباع حاجه يؤدي الى تحقيق رضا جزئي (نوعي) سرعان ما تتولد حاجه اخرى يعمل الفرد على أشباعها اذ أشبعت الاولى حسب الترتيب (الحاجه الفسيولوجية, تحقيق الذات) وفي الاخير يتولد الرضا العام للفرد فالرضا لايرتبط بالعمر بقدر ما يرتبط بحاجات الفرد (عبد الباقي, 2004: ص 122) .

كما تعد نظرية "ماسلو" من النظريات الاولى التي تناولت السلوك الأنساني في مجال العمل وأكد فيها ان للفرد حاجات ضرورية حيث تقوم بدفع سلوك الفرد لمواصلة نموه وتعليمه حتى يقوم بتحقيق ذاته (البارودي , 2015 : ص 25).

ويعتمد ماسلو على مجموعة إفتراضات الخاصة بنظريته والتي أكدت على الحاجات الإنسانية وهي كالآتي :

- في حياة الإنسان يجب الاهتمام بالحياة اللاشعورية مثلما يهتم بالحياة الشعورية .
 - لايمكن للدافعية ان تتوقف اي انها عملية مستمرة ومعقدة ويكون للبيئة دوراً في تشكيل السلوك وتكوينها .
 - انها نظرية أنسانية ويجب أن تكون أهتماماتها على الإنسان وليس الحيوان .
 - لرغبات الأفراد في أمور معينة دور مهم في حياة الفرد منهم .
 - تركز النظرية على قدرات الأفراد العجزة كما تركز على قدرات الأقوياء .
 - أن الأستجابات السلوكية ليست كلها ردود فعل للدوافع .
 - أن ترتيب الحاجات متسلسلة ,أي ان الأفراد لايمكنهم الوصول الى مرحلة الأشباع الكامل .
 - أن العلاقات مع الاخرين تحقق الحاجات الأنسانية وللثقافة دور أساسي في ذلك .
 - أن جميع الافراد متساوون مع أن كل فرد له طريقاً مختلفاً يسلكه يوصله الى الهدف نفسه فإن الغايات الى حد كبير متشابهه رغم أختلاف الطرق المتبعة لتحقيق الحاجات(عبد الجبار , 2007 : ص 80) .
- وقسم ماسلو الحاجات الأنسانية الى سبع مستويات ووزعها كمايأتي:
- 1- الحاجات الأساسية (physiology needs) : وتسمى احياناً الفسيولوجية او الطبيعية العضوية كحاجات المأكل والمشرب والسكن والراحة ,وهي ادنى تنظيم للحاجات الأنسانية وذا لم يستطيع بعض الأفراد غير المحظوظين أشباع أي من الحاجات الأساسية تبقى أهتماماتهم مقتصرة على المستوى الأدنى من التدرج الهرمي.
 - 2- الحاجة الى الإمان والضمان (safety needs): هي حاجات تتعلق بحماية الفرد من الأذى النفسي والجسدي أوضمان الدخل والمحافظة على مستوى معيشي لائق . ويرى البعض أن هناك ثلاث دعامات يقوم عليها شعور العاملين بالأمن هي :
 - موقف الرؤساء من العاملين وأتجاهاتهم النفسية نحوهم فالفرد ليشعر بالأمن يجب أن تقابل جهوده ونشاطاته الاستحسان من قبل رؤسائه والمشرفين عليه.

- معرفة الفرد ماذا يراد منه بدلاً من أن يترك عرضة للغموض والأبهام، كمعرفته للانظمة واللوائح التي تخص المؤسسة وفرص التقدم في مجال عمله ودرجة قبول عمله لذا فإن تنمية ذلك يتم عن طريق تحديد الأختصاصات والواجبات.
- تثبيت نظم الثواب والعقاب (زويلف, 2005: ص 231) .

3 - الأحتياجات الاجتماعية أو الحاجة الى الأنتماء (Belonging needs) :

وتمثل التفاعل الاجتماعي والحاجة الى الصداقة والحب والعطف والقبول من الآخرين , وتعتبر الحاجات الاجتماعية نقطة الأنطلاق نحو حاجات أعلى وبعيدة عن الحاجات الأولية.

4- الحاجة الى الأحترام وتقدير الذات (Esteem needs) : هي حاجة الفرد الى الأحترام وايضاً التقدير من الآخرين والتميز عنهم. ويقول ماسلو أن هذه الحاجة تأتي عقب أشباع الحاجات الثلاث السابقة .

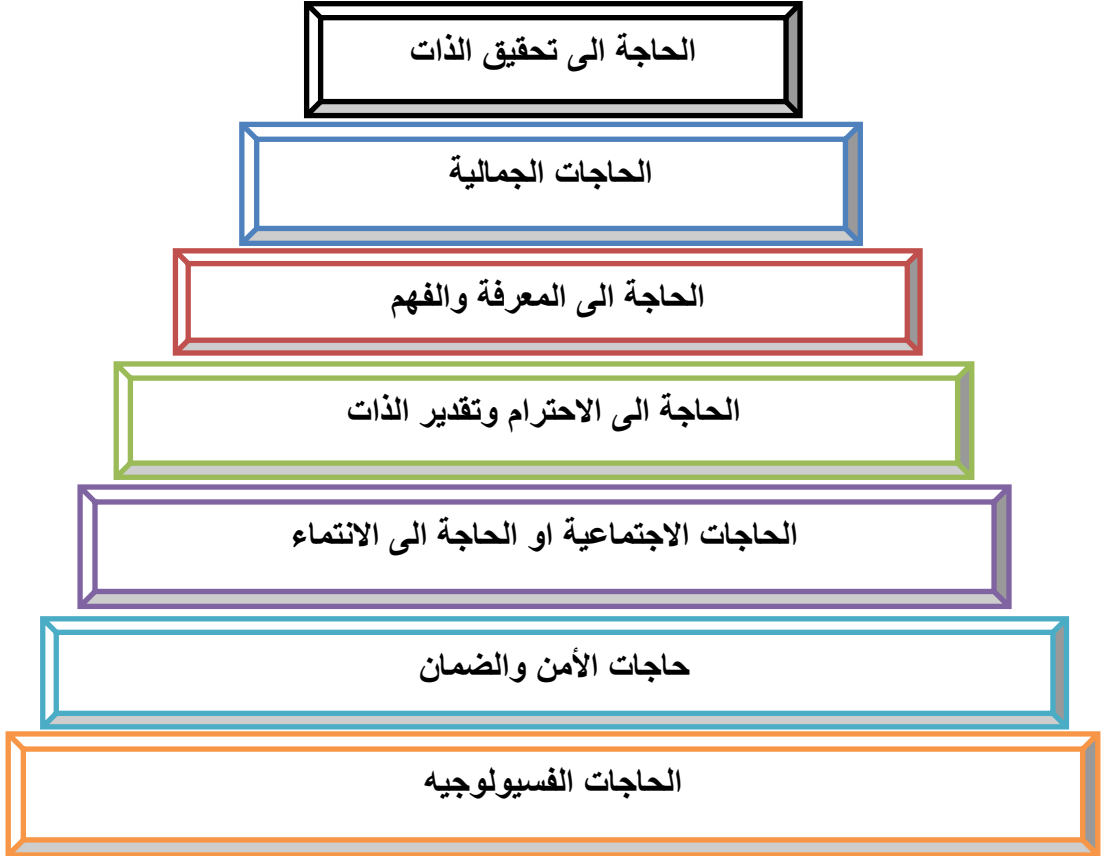
5- الحاجة للمعرفة والفهم (need for knowledge and understanding) : هذه الحاجة تعكس أن الحرمان من أستكشاف العالم من حولنا يمكن أن يؤدي الى لحاله من الضعف , والإفراد عادةً ما ينهمكون بأستكشاف أنفسهم ومحيطهم .

6- الحاجات الجمالية (Beauty needs) :أي الحاجة للجمال والتوازن في العالم المادي والعقلي والإنفعالي والروحي الذي نعيشه.

7- الحاجة الى تحقيق الذات (Self actualization needs) : وتتمثل هذه الحاجة في تحقيق الاهداف والطموحات التي يرغبها الفرد في الحياة ,وتعد هذه الحاجة اعلى مستوى في ترتيب ماسلو للتدرج الهرمي للحاجات . (العميان , 2005 : ص 282-285) و (سالم وآخرون , 1995 : ص 210) و(العديلي , 1981 : ص 32-34) و (قطامي وآخرون , 2010 : ص 305).

ويستند التدرج الهرمي لماسلو الى افتراضين أساسيين هما:

- يندفع السلوك في حالة وجود حاجة غير مشبعة.
 - عند أشباع حاجة الفرد فإنها تكون غير دافعه للسلوك, ولهذا ان الحاجات العليا عند غالبية الناس تكون هي الإقل أشباعاً بالمقارنة مع الحاجات الدنيا (سلامة, 2003 :ص 34) .
- وأن في الشكل (1) يوضح التدرج الهرمي للحاجات لماسلو



شكل (1)

هرم ماسلو

(قطامي وآخرون, 2010 : ص 303)

أن جوهر نظرية "ماسلو" لا يعتمد على تصنيفه لأنواع الحاجات عند الفرد وإنما يعتمد على ترتيب هذه الحاجات بحسب أولوياتها لذلك الفرد , أن هذه النظرية لا تفسر

بشكل واضح وكلي الحافز الأنساني عند الأفراد في حين أن مساهمتها واضحة وأساسية وتعتبر نقطة البداية في فهم الحافز عند الأفراد (سالم وآخرون , 1995: ص 211) .

وحاجات المستويات الخمسة الأخيرة (الحاجات العليا) في تدرج ماسلو تظهر متأخرة في حياة الفرد كما ان الحاجات الدنيا هي حاجات مهمة لبقاء الفرد , بينما الحاجات العليا تكون لازمة لسعادة الفرد وإمنه وكتبها يؤدي غالباً الى أمراض نفسية كما أن طرق أشباع الحاجات الدنيا محدوده , اما الحاجات العليا على عكسها لها طرق شتى لاشباعها (زويلف , 2005 : ص231).

مبررات تبني الباحث لنظرية ابرهام ماسلو (Maslow Theory):

بعد إطلاع الباحث على النظريات المفسرة للرضا الوظيفي سواء التي أوردت في دراسته أو تلك التي لم تورد فهناك نظريات أشارت بأن الدوافع هي المصدر الرئيس لتفسير الرضا الوظيفي ، وأعتبر ماسلو أن تلبية الحاجات هو منطلق تحقيق الرضا الوظيفي ، بعد إطلاع الباحث على النظريات التي تناولت متغير الرضا الوظيفي وعلى حد علمه إذ يرى أن نظرية أبرهام ماسلو هي أنسب تلك النظريات وذلك للأسباب الآتية :

- أنها نظرية واسعة الانتشار وأجريت عليها دراسات وبحوث كثيرة فهناك المئات بل الألوف من الدراسات التي أعتمدت على هذه النظرية وهذا يؤكد أهميتها وصلاحيته.
- أن تطبيقات هذه النظرية أجريت على كثير من المجتمعات الأجنبية والعربية والمحلية وهذا يؤكد أهميتها وصلاحيته .
- انها نظرية شاملة تناولت مفهوم الحاجات ووسائل أشباعها والهرم الذي وضعه ماسلو يعد هراً علمياً وواقعياً انها تناولت موضوع الرضا الوظيفي وأعطت مفهوماً واضحاً له مكن الباحث من صياغة بعض فقراته.
- تعد النظرية من النظريات الأنسانية التي تناولت الجانب الأنساني إذ يعد الرضا الوظيفي مصدراً من مصادر الإشباع الأساسية لدى الأنسان .

- أعتمد الباحث هذه النظرية في مفهومها للرضا الوظيفي والتي ساعدت الباحث من خلالها في تفسير النتائج .

الفصل الثالث: منهجية البحث Research Methodology:

عينة البحث Research Simple:

تم إختيار عينة البحث الحالي بالطريقة العشوائية البسيطة من (400) ضابط موزعين على (7) مديريات من وزارة الداخلية , بواقع (291) ضابطاً حصلوا على شهادة البكالوريوس و(71) ضابطاً حصلوا على شهادة المعهد العالي للتطوير الأمني والإداري بينما حصلوا (38) ضابطاً على شهاده عليا على وفق متغير التحصيل الدراسي , أما على وفق متغير الرتبة فقد حصل (118) ضابطاً من رتبة مقدم فأعلى , بينما حصل (282) ضابطاً من رتبة رائد فما دون

ثالثاً : أداة البحث Research Tools:

لغرض تحقيق أهداف البحث كان لابد من توافر أداة لقياس لقياس الرضا الوظيفي

(Job Satisfaction) . وعلى وفق الترتيب الآتي:-

خطوات بناء مقياس الرضا الوظيفي :

1- تحديد المفهوم :

تم تحديد مفهوم الرضا الوظيفي استناداً إلى تعريف (ماسلو) إذ عرفه بأنه (شعور الفرد بالطمأنينة وتحقيق ذاته في عمله والانتماء له وتقديره لمديره وزملائه ومشاركته في اتخاذ القرارات المناسبة) . (Maslow , 1954 , p.36).

2 - إعداد فقرات المقياس : تم صياغة عدد من الفقرات لتغطي جميع فقرات مقياس

الرضا الوظيفي والبالغة (40) فقرة وقد روعي في صياغة الفقرات ان تكون الفقرة واضحة وان تحتوي على فكرة واحدة وان تكون مختصرة غير مطولة بما تسمح به مشكلة البحث ، وإن تعطي معنى واحد ، وإن لاتدفع المشاركين الى تقديم أجابات غير صادقة (ملحم،2000:ص259).

3 - تعليمات المقياس وتصحيحه: راعى الباحث بتعليمات المقياس بأن تكون واضحة ودقيقة ومفهومة وبسيطة , وهي بمثابة الدليل الذي يسترشد به المستجيب في أثناء إجابته على فقرات المقياس (الطائي , 2011: ص89) , وتم توضيح التعليمات للمستجيب بضرورة الاختيار والتأشير على أحد البدائل الخمسة لفقرات المقياس , وقراءة التعليمات بعناية ودقة , وكذلك التأكيد أن تكون الإجابة حقيقية وصریحة, وعمل الباحث على عدم الإفصاح عن الغرض او الهدف الحقيقي من المقياس كي لا يتأثر به المستجيب عند الإجابة , وكما أكد الباحث على إن تكون الإجابات في سرية تامة , وانها لا تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي , وإنه لا يوجد أجابة صحيحة أو خاطئة , وأن كل الأجابات تعبر عن آرائهم الشخصية , وقد طلب من المستجيب بوضع اشارة (✓) تحت البديل الذي يعتقد انه ينطبق عليه ولاداعي لذكر الاسم , وكذلك حرص على أن إجابات التي يتم أخذها لا يطلع عليها إحد سوى الباحث , وكما أكد على عدم أهمال أي فقرة دون إجابة مع ملاحظة إن كل فقرة لا يوضع لها إلا إشارة واحدة فقط , وقد أتمد الباحث تحديد خمس بدائل للإجابة عن كل فقرة من فقرات المقياس وهي (موافق بدرجة كبيرة , موافق , موافق بدرجة متوسطة , غير موافق , غير موافق مطلقاً) , وأعطيت الدرجات (1,2,3,4,5) على التوالي في حال الفقرة إيجابية , بينما أعطيت الدرجات (5,4,3,2,1) على التوالي في حال الفقرة سلبية والملحق (2) يوضح ذلك (عودة وملكاوي, 1987: ص152), (Elms,1975:p.106).

4 - صلاحية فقرات مقياس الرضا الوظيفي:

أن أفضل طريقة يتم فيها التأكد من صلاحية فقرات المقياس هي قيام عدد من الخبراء المتخصصين بتقرير صلاحيتها لقياس الصفة التي وضعت من وأبدى جميع المحكمين آرائهم وملاحظاتهم على فقرات مقياس الرضا الوظيفي , تم الإبقاء على جميع فقرات المقياس , والتي حصلت على نسبة 80% فأكثر , إذ أن هذه النسبة تعد معياراً مقبولاً لقبول الفقرات (بلوم وآخرون, 1983: ص126)

5 - وضوح الفقرات والتعليمات وحساب الوقت:

طبق الباحث المقياس على عينة مؤلفة من (50) ضابطاً فتضح أن فقرات المقياس واضحة وسهلة الإستيعاب وأن المستجيبين قادرين على تمييز الأسئلة والبدائل مفهومة , وتبين أن الوقت الذي يستغرقه المفحوص للأجابة على فقرات المقياس (- 10 15) دقيقة.

الإجراءات الإحصائية لتحليل الفقرات :

توجد أكثر من طريقة لإستخراج القوة التمييزية وقد أعتمد الباحث أسلوبين لإستخراج القوة التمييزية وهما :

طريقة المجموعتين الطرفيتين (Extremist Groups method) :

تعد طريقة المجموعتين الطرفيتين من أكثر الأساليب شيوعاً لإستخراج القوة التمييزية لفقرات من خلال إعتماها على نسبة (27%) دنيا وعليا كمحك لتقدير القوة التمييزية للأفراد بحسب معيار نانلي (Nunnly,1978:p.262).وبذلك تم ترتيب الدرجات العليا والدنيا للأستمارات التي خضعت للتحليل الإحصائي (216) وتم أستعمال الاختبار التائي للعينتين المستقلتين يتبين إن جميع فقرات مقياس الرضا الوظيفي مميزة باستثناء الفقرات والتي كانت غير مميزة (34-33-30-28-27-23) لأن قيمها التائية المحسوبة أقل من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى (0.05) ودرجة حرية (214) موشرات الصدق Validity :

• الصدق الظاهري Face Validity :

تم التحقق من مؤشرات الصدق الظاهري عند الإخذ بأرائهم المحكمين والخبراء حول صلاحية فقرات مقياس الرضا الوظيفي ومدى ملائمتة لمجتمع البحث.

• صدق البناء Construct Validity :

وأعتمد الباحث في قياس صدق البناء طريقتين أو مؤشران هما :

• الإتساق الداخلي (Internal Consistency):

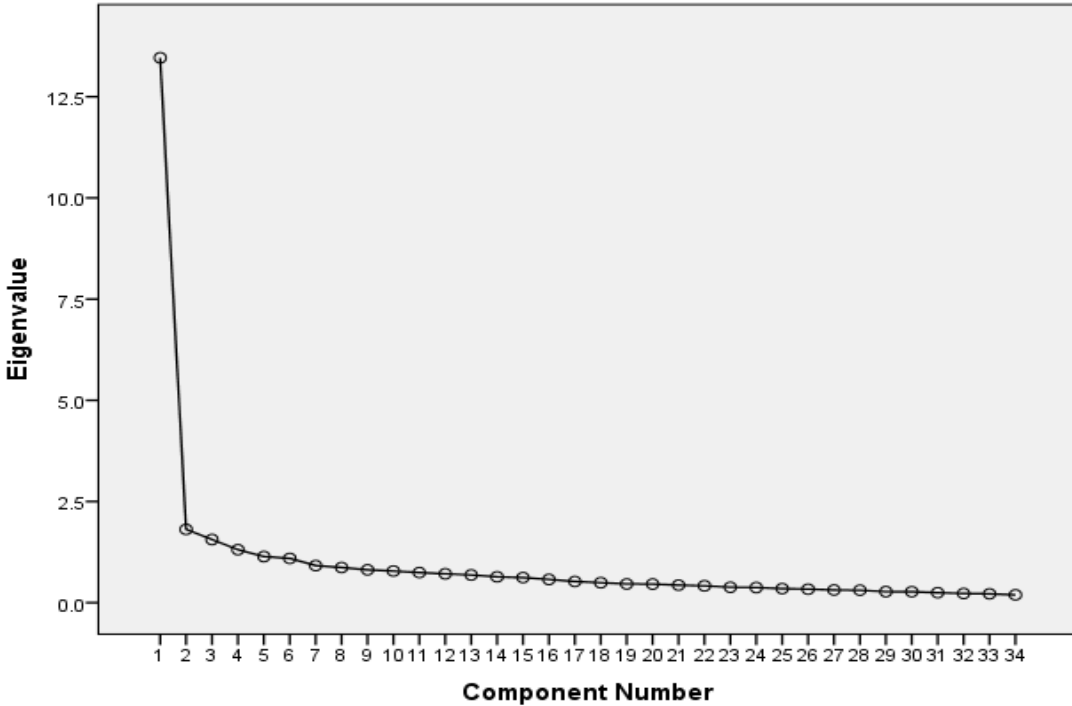
تم التحقق من صحة هذا المؤشر عن طريق تحليل فقرات المقياس إحصائياً وحساب معاملات تمييزها ومعاملات ارتباطها مع الدرجة الكلية .

• التحليل العاملي الاستكشافي (Exploratory factor analysis) :

عند إدخال الفقرات إلى التحليل العاملي الاستكشافي أفرزت عامل واحد لمقياس الرضا الوظيفي وهذا ما يؤكد صدق بناءه , وإن هذا العامل بلغ الجذر الكامن له (13.46) يفسر مقداره (39.59) من التباين الكلي وبهذا بلغ عدد فقرات المقياس (34) فقرة كما موضح في الشكل (8) والجدولين (15,16).

شكل (8)

يوضح توزيع فقرات مقياس الرضا الوظيفي على عوامله
Scree Plot



جدول (15)

التحليل العاملي الإستكشافي لمقياس الرضا الوظيفي

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.941
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	7257.892
	df	561
	Sig.	.000

قيمة اختبار (كايزر ماير اولن) تبلغ كما في الجدول أعلاه (0.94) تقارن مع (0.50) درجة القطع ، وهي أعلى من درجة القطع مما يشير الى إن حجم عينة البحث مناسبة للتحليل العاملي.

جدول (16)

مصفوفة العوامل لمقياس الرضا الوظيفي قبل التدوير

ت	تسلسل الفقرة في المقياس	العامل الاول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس
1	1	0.45		0.36		0.38
2	2	0.62		0.41		
3	3	0.67				
4	4	0.72				
5	5	0.60				
6	6	0.69				
7	7	0.69				
8	8	0.59		0.31		
9	9	0.65				
10	10	0.61				-0.48
11	11	0.67				
12	12	0.73				
13	13	0.73				
14	14	0.75				
15	15	0.64				-0.317
16	16	0.66				
17	17	0.70				-0.33
18	18	0.41	0.323			-0.307

الرضا الوظيفي لدى ضباط وزارة الداخلية

		-0.344			0.61	19	19
		-0.423			0.69	20	20
		-0.369			0.66	21	21
0.31	0.318			0.307	0.59	22	22
	0.319			0.321	0.41	24	23
					0.61	25	24
			-0.36		0.60	26	25
				0.413	0.50	29	26
			-0.32		0.59	31	27
			-0.31		0.69	32	28
				0.405	0.56	35	29
		0.37		0.394	0.46	36	30
			-0.31		0.71	37	31
					0.67	38	32
					0.65	39	33
			-0.41		0.64	40	34
1.09	1.14	1.31	1.56	1.81	13.46		الجزر الكامن
3.22	3.35	3.85	4.59	5.33	39.59		التباين المفسر

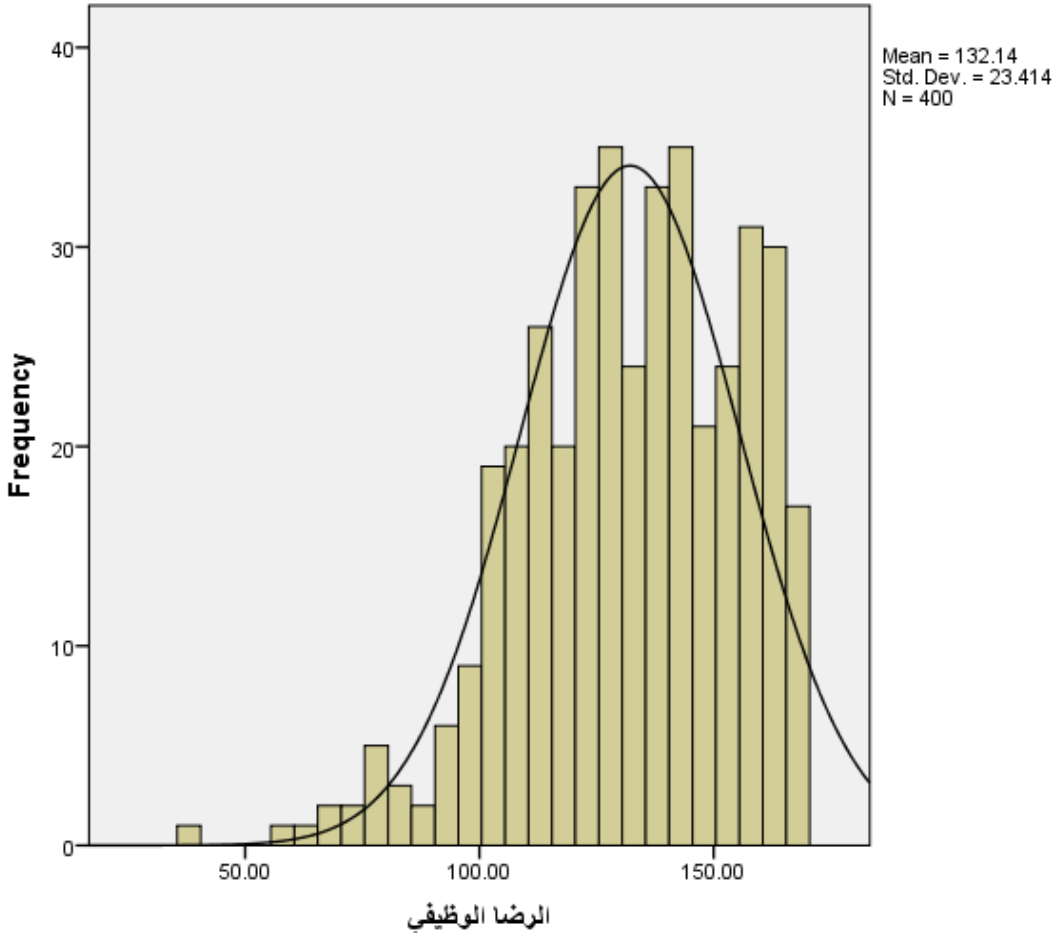
من الشكل (8) و الجدولان (14,15) إعلاه يتبين ان نتيجة التحليل العاملي الإستكشافي أفرزت عامل واحد لمقياس الرضا الوظيفي وهذا مايؤكد صدق بناءه ، وإن هذا العامل يفسر ما مقداره (39.59) من التباين الكلي ، وبهذا بلغ عدد فقرات المقياس (34) فقرة بصورته النهائية .

• مؤشرات الثبات Reliability:

وقد تحقق الباحث من ثبات مقياس الرضا الوظيفي بطريقة الفا كرونباخ وذلك بالإعتماد على بيانات العينة الكلية البالغة (400) ضابط أذ بلغ ثباته (0.95).

• المؤشرات الإحصائية لمقياس الرضا الوظيفي:

ويتضح بعد تطبيق مقياس (الرضا الوظيفي) على عينة البحث أن المؤشرات الإحصائية تشير الى نتائج التوزيع التكراري تقترب من التوزيع الإعتدالي مما تثبت أنتشار الخاصية موضوع البحث الحالي بشكل متوالي في مجتمع البحث والشكل (9) يوضح ذلك .



شكل (9)

منحني التوزيع الإعتدالي لعينة التحليل على مقياس الرضا الوظيفي

- التطبيق النهائي للمقياس : تم تطبيق المقياس الرضا الوظيفي بصيغته النهائية على عينة بلغت (400) ضابطاً من وزارة الداخلية وهي ذاتها عينة التحليل , وقد أستغرقت مدة التطبيق من (شهرتشرين الثاني إلى شهر كانون الأول) من عام

(2020) ثم تم تحليل البيانات بأعداد الوسائل الإحصائية المناسبة في ضوء أهداف البحث.

• الوسائل الإحصائية :

أعتمد الباحث على الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في المعالجات الإحصائية كلها سواء في إجراءات التحقق من الخصائص السيكومترية لأداة البحث ، أو في استخراج النتائج ،
عرض النتائج: أولاً قياس الرضا الوظيفي لدى ضباط وزارة الداخلية :
ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بتطبيق مقياس الرضا الوظيفي على أفراد عينة البحث البالغ عددهم (400) فرد ، وقد أظهرت النتائج أن متوسط درجاتهم على المقياس بلغ (132.14) درجة و بانحراف معياري مقداره (23.41) درجة ، وعند موازنة هذا المتوسط مع المتوسط الفرضي

للمقياس والبالغ (102) درجة ، وباستعمال الاختبار التائي (t-test) لعينة واحدة تبين أن الفرق دال إحصائياً ولصالح المتوسط الحسابي ، إذ كانت القيمة التائية المحسوبة أعلى من القيمة التائية الجدولية والبالغة (1.96) بدرجة حرية (399) ومستوى دلالة (0.05) والجدول (19) يوضح ذلك الى ان عينة البحث لديهم الرضا الوظيفي عالٍ ودال إحصائياً مقارنةً بالقيمة التائية الجدولية .

جدول (19)

الاختبار التائي للفرق بين متوسط العينة والمتوسط الفرضي لمقياس الرضا الوظيفي

حجم العينة	المتوسط الحسابي	الأنحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة
400	132.14	23.41	102	25.75	1.96	399	دال

ثانياً: التعرف على الفروق في الرضا الوظيفي وفق متغيري الرتبة والتحصيل :
ولتحقيق هذا الهدف أستعمل الباحث تحليل التباين الثنائي Two Way Anova ،
للتعرف على دلالة الفروق في الرضا الوظيفي وفق متغيري الرتبة والتحصيل والجدولان
(22-23) يوضحان ذلك . جدول (22) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
لمقياس الرضا الوظيفي وفق متغيري الرتبة والتحصيل

المتغيرات	العدد	المتوسط الحسابي	الأنحراف المعياري
مقدم فأعلى بكالوريوس	83	132.81	24.73
مقدم فأعلى معهد	21	125.90	25.69
مقدم فأعلى عليا	14	133.07	23.22
مقدم فأعلى كلي	118	131.61	24.67
رائد فما دون بكالوريوس	208	133.17	23.23
رائد فما دون معهد	50	127.96	22.34
رائد فما دون عليا	24	134.58	20.92
رائد فما دون كلي	282	132.37	22.91
بكالوريوس كلي	291	133.07	23.63
معهد كلي	71	127.35	23.21
عليا كلي	38	134.03	21.50
المجموع الكلي	400	132.14	23.41

جدول (23) نتائج تحليل التباين الثنائي للكشف عن دلالة الفروق في الرضا الوظيفي وفق متغيري الرتبة والتحصيل

الدلالة Sig	القيمة الفائية F	متوسط المربعات M.S	درجة الحرية D.F	مجموع المربعات s.of.s	مصدر التباين s.of.v
غير دال عند 0.05	0.093	51.215	1	51.215	الرتبة
غير دال عند 0.05	1.833	1007.866	2	2015.732	التحصيل
غير دال عند 0.05	0.036	19.599	2	39.197	الرتبة * التحصيل
-----		549.813	394	216626.518	الخطأ
-----			400	7203385.000	الكلي

وتشير نتائج جدول (23) إلى ما يأتي :

- 1- ليس هناك فرق ذو دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي وفق متغير الرتبة ، إذ بلغت القيمة الفائية المحسوبة (0.093) وهي أقل من القيمة الفائية الجدولية والبالغة (3.84) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (1-394) . ليس هناك فرق ذو دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي وفق متغير التحصيل ، إذ بلغت القيمة الفائية المحسوبة (1.833) وهي أقل من القيمة الفائية الجدولية والبالغة (3) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (2-394) .
- 2- ليس هناك تفاعل دال بين متغيري (الرتبة والتحصيل) إذ بلغت القيمة الفائية المحسوبة (0.036) وهي أقل من القيمة الفائية الجدولية والبالغة (3) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (2-394) وهذا يعني لا يوجد تفاعل في الرضا الوظيفي وفق متغيري (الرتبة والتحصيل) .

خلاصة النتائج :

- 1 عينة البحث لديهم رضا وظيفي عالي دال إحصائياً.
- 2 -ليس هناك فرق ذو دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي وفق متغير الرتبة والتحصيل ، كما انه ليس هناك تفاعل بين الرتبة والتحصيل.

التوصيات والمقترحات :

- 1- تعزيز دور وزارة الداخلية للأهتمام بشريحة الضباط عن طريق قيام ندوات وبرامج توعوية وإرشادية وتدريبية مستمرة لتنمية مهارات الضباط ومدى استعدادهم في مواجهة الضغوطات التي قد تؤثر على مستوى الرضا والإداء الوظيفي .
- 2- ضرورة إشباع الحاجات الرئيسية والهامة التي تسهم في رفع معدل الرضا الوظيفي لدى ضباط وزارة الداخلية عن طريق تقديم المكافآت المعنوية والمادية ومنها كتب الشكر لتقديم -
- 3- بإمكان وزارة الداخلية أن توظف مقياس الرضا الوظيفي لدى الضباط لغرض تقييم واجباتهم الوظيفية .
- 4- إجراء دراسة على عينات أخرى مثل منتسبين أو الموظفين المدنيين داخل الوزارة وكذلك إجراء دراسات على العنصر النسوي في قوى الأمن الداخلي .
- 5- إجراء دراسة مقارنة ومماثلة للدراسة الحالية لمنتسبي أو موظفين وزارة الداخلية وبين شرائح أخرى من موظفي الوزارات العراقية .

المصادر :

- نصر الله ، اسماعيل (1992) : الرضا الوظيفي بين النظرية والتطبيق ، ادارة البحوث والدراسات - الادارة العامة للتخطيط والتنظيم ، الكويت وزارة الداخلية .
- الجمالي ، هاشم شايل (2018) : التوتر النفسي يؤثر على الانتاجية ، الانترنت، الثالث عشر من فبراير 2018 ، <http://www.noor-book.com> / <http://www.noor-book.com> .
- الزغبى ، مروان (2011) : الرضا الوظيفي ، دار الميسرة . عمان ، الاردن .

- العباسي ، عبد الحميد محمد (2004) : الرضا الوظيفي لدى ضباط الأمن الكويتي ، مجلة العلوم الاجتماعية جامعة الكويت - مجلس النشر العلمي .
- سلمان ، عصام عوني (2014) : الصلابة النفسية وعلاقتها بضغط الحياة لدى العاملين في المؤسسة الامنية في محافظتي الخليل وبيت لحم ، رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية - جامعة القدس ، فلسطين .
- بونوة ، علي (2016) : العلاقات الانسانية واثرها على الرضا الوظيفي ,دراسة حالة لعمال صندوق الضمان الاجتماعي وكالة الجلفة ، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علم الاجتماع ، تخصص : تنظيم وعمل ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة محمد خضير بسكرة (الجزائر) .
- عبد الخالق ناصف(1986) : بحوث السلوك التنظيمي في البلاد العربية ، دار القلم ، الكويت.
- العتيبي ، ضرار عبد الحميد (2012): دراسة وتحليل العوامل المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي لإعضاء هيئة التدريس المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة ، جامعة الأزهر ، المجلد التاسع .
- ماهر ، احمد (2003) : السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات ، الدار الجامعية للطباعة ، الاسكندرية. مصر .
- أبو شيخة ، ناصر احمد (1997) : الرضا الوظيفي لرجل الأمن في اجهزة الامن العربية ، اكااديمية نايف للعلوم العربية ، الرياض ، السعودية ، ط1.
- عاشور ، احمد صقر (1979) : إدارة القوى العاملة ، ط1 ، دار النهضة العربية للطباعة و النشر ، بيروت ، لبنان .
- عيسى ، صابر(2018): الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة لدى اساتذه التربية البدنية والرياضية ، جامعة محمد خيضر ، الجزائر .
- البارودي, منال (2015) : الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، المجموعة العربية للتدريب والنشر ، ط 1 ، القاهرة، مصر .

- الشرايدة ، سالم (2010) : الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات عملية ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان .
- حويحي ، مروان احمد (2008) : اثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل ، حالة دراسية على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الاسلامية ، غزة.
- أبو هطنش ، احمد محمود (1997): اثر الرضا الوظيفي على اداء العاملين في كليات المجتمع الاردنية ، دراسة تحليلية ، المجلة العربية للتعليم التقني ، المجلد(14) ، العدد (2) ، الاردن .
- الجريد ، عارف (2007) : التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بشرطة منطقة الجوف (دراسة ميدانية على ضباط وأفراد شرطة منطقة الجوف) ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم العلوم الادارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، الرياض .
- الشوا ، رلى مازن ظافر (2015) : العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي لشرطة النسائية الفلسطينية في قطاع غزة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الاسلامية ، غزة.
- حسين ، زينة حمودي (2015) : السلوك الإداري لرؤساء الأقسام العلمية وعلاقته بالرضا الوظيفي للتدريسيين في كليات جامعة بغداد ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة بغداد.
- فيولانتي ، كاريل (2012) : الإنسان ذلك المجهول ، مكتبة الفلاح ، د ط ، لبنان .
- قطامي ، نايفة ورعدة ، شريم و عايش ، عرابية و رفعة ، الزعبي وجيهان ، مطر و حيدر، ظاظا (2010) : علم النفس التربوي النظرية والتطبيق ، كلية العلوم التربوية ، قسم علم النفس التربوي ، الجامعة الاردنية ، ط (1) ، دار وائل للنشر .

- البلوي ، عدوي بن عوض (2000) : الرضا الوظيفي لضباط وأفراد حرس الحدود بالمناطق الحدودية والمدن الرئيسية . رسالة ماجستير ، اكااديمية نايف للعلوم الأمنية .
- الهنداوي ، وفية الشائع (1994) : أستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل الأداري ، مجلة التربية وعلم النفس ، العدد 16 .
- حنان ، شيحة (2015) : تسيير الحياة المهنية وعلاقته بالرضا الوظيفي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة العربي بن مهدي ، الجزائر .
- السالم ، سالم (1997): الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية بالمملكة العربية السعودية ، الرياض ، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية.
- العميان ، محمود (2005) : السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، ط 3 ، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع .
- العديلي ، محمد ناصر (1981) : الرضا الوظيفي دراسة ميدانية لاتجاهات ومواقف موظفي الاجهزة الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية ،معهد الادارة العامة ، رسالة ماجستير منشورة في علم النفس الاداري من جامعة ولاية كاليفورنيا (همبولدت) .
- بن طالب ، حيدر (2005): الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض ، معهد الادارة العامة ، المملكة العربية السعودية .
- المشعان ،عويد (1993) : دراسات في الفروق بين الجنسين في الرضا الوظيفي المهني ، ط (1)، الكويت ، دار القلم للنشر والتوزيع.
- عبد الباقي ، محمد صلاح الدين (2004): السلوك الفعال في المنظمات ، الاسكندرية : الدار الجامعية.
- عبد الجبار ، عبد العزيز (2007) : الرضا الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة ومعلمي التعليم العام ، المجلة العربية للتربية الخاصة ، العدد (5) ، جامعة الملك سعود .المنتدى السعودي للتربية الخاصة . . WWW.gulfkids.com

- زويلف , مهدي (2005) : إدارة الافراد مدخل كمي , ط (3) , بدون دار النشر , عمان .
- سالم , فؤاد و رمضان , زياد والدهان, اميمة و مخامرة , محسن (1995) : المفاهيم الادارية الحديثة , ط (5) مركز الكتب الاردني .
- سلامة , رتيبة (2003) : الممارسات الادارية لمديري المدارس الثانوية العامة في الاردن وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للمعلمين . رسالة دكتوراه غير منشورة , جامعة عمان العربية للدراسات العليا, الاردن .
- ملحم , سامي سعيد (2000) : القياس والتقويم في التربية وعلم النفس , ط1 , دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة , عمان , الأردن .
- عودة , احمد سلمان , والخليلي , خليل يوسف (1998) : الأخصاء للباحث الاجتماعي في التربية والعلوم الانسانية , مكتبة الفكر , عمان .
- منسي , حسن (2002) : الصحة النفسية , دار الكندري , الاردن , ط1 .

المصادر الاجنبية :

- Adebayo,s.o.,&ogunsina,s.o (2011): **Influence of supervisory behavior and job stress on job satisfaction and turnover intention of police personnel in ekiti state.** Diurnal of management and strategy, 2(3) p13.
- Brunetto, teo,s,t,shacklock,k., & farr whrton,R.(2012): **Emotional intelligence , job satisfaction , well being and engagement :explaining organizational commitment and turnover intentions in policing . Human resource management ,explaining organizational commitment and turnover intentions in policing . human resource management journal, 224,428-441.**
- Mankin , Dor . (1978) : **Toward a post Industrial Psychology** , New York , Haper Row publishers .
- Benmansour, Naima (1998): **Job Satisfaction, Stress and Coping Strategies among Moroccan** , Mediterranean Journal of Educational Studies, v3 n1 p13-33.

- Elewa ,E (2017): **Effects of Job Rotation and Role Stress on Job Satisfaction and Organizational Commitment**, among Large Scale of Administrative Staff in Nonprofit Organizations The Islamic University–Gaza.
- Koustelios, A. (2001):“**Personal characteristics and job satisfaction of Greek teachers**”, The International Journal of Educational Management, Vol. 15, pp. 354-368.
- Ismail, A., & Razak, M. R. A. (2016). **Effect Of Job Satisfaction On Organizational Commitment. Management & Marketing Journal, 14(1).**
- Super,D.E.(1953): **The theory of vocational development the american psychologist, VIII.**
- Maslow, A (1954): **Motivtion and personality** new York : Harper and Row.
- Nunnally , J .C.(1978): **Psychomitris theory . Mcgrow hill , New York**