

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

لحملة الشهادات العليا في
جامعة الشهادات العليا في

مقدم من قبل
علي فاضل فوزي
ماجستير إدارة أعمال
(مدرس)
معهد الإدارة التقني

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدى عينة من حملة الشهادات العليا ((دراسة استطلاعية في وزارة العلوم والتكنولوجيا))

م . علي فاضل فوزي (١)

المستخلص :

تعد دراسة حالة الرضا الوظيفي للأفراد وتحديد العوامل المؤثرة فيها والأسباب التي قد تحول دون تحققها أمرا ضروريا لا بد أن تهتم به كل منظمة تسعى إلى تحسين أدائها وتطوير أنشطتها وتحقيق ميزه تنافسية لها في بيئة العمل .

يستهدف البحث تحديد ماهية العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدى فئة مهمة من العاملين في المنظمة (حملة الشهادات العليا) ومحاولة ترتيبها في سلم أولوية على وفق درجة أهميتها وتأثيرها في مستوى الرضا المتحقق .

تم استخدام استمارة استبانة وزعت على (٨٠) منتسب من حملة الشهادات العليا في وزارة العلوم والتكنولوجيا ، وقد اعتمد في معالجة البيانات المستحصلة من الاستمارة بعد فرزها وتبويبها أسلوب (التحليل العاملي) والذي يهدف إلى الوصول إلى أبسط الصور التي توضح العلاقة بين المتغيرات من خلال العوامل المشتركة بينها ومن ثم ترتيبها في سلم أولوية حسب درجة التأثير والأهمية.

اختتم البحث بجملة من الاستنتاجات والتوصيات . ومن أهم الاستنتاجات إن الرضا المتحقق جاء حصيلة تفاعل مجموعة العوامل المبحوثة وليس نتيجة تأثير كل منها على نحو منفصل كما جاء ترتيب هذه العوامل في سلم أولوية حسب درجة الأهمية والتأثير متناسبا مع الخصائص الفكرية والقيمة والعلمية لدى الفئة المبحوثة حيث تفوق تأثير العوامل الاعتبارية على العوامل المادية في مستوى الرضا الوظيفي المتحقق .

(١) مدرس معهد الإدارة التقني - بغداد

Factors affecting the job satisfaction for those holding higher degrees in the Organization.

(An exploration study in the Ministry of Sciences and Technology)

Ali F. Fawzi ⁽¹⁾

Abstract:

The case study of the job satisfaction for individuals and to identify the factors affecting it and the reasons that may prevent achieved is necessary to be concerned by each Organization seeking to improve their performance, develop their activities, and achieve competitive advantage in the work environment.

Research aims at determining the factors affecting the job satisfaction for an important category of employees in the organization (Higher degrees workers) and try to rank in the hierarchy of priority according to the degree of their importance and their impact on the level of satisfaction achieved.

Questionnaire was distributed to (٨٠) employees holding higher degrees in the Ministry of Science and Technology. The method of (Factor analysis) was adopted in the processing of data obtained from the Questionnaire after sorting and tabulating them, which aims at getting the most simple images that show the relationship between the variables through common factors between them, and then arranged in the degree of influence.

The study has concluded to an umber of conclusions and recommendations. The most important conclusions that the satisfaction achieved in the outcome of the interaction of arrange of factors considered but not the result of the impact of each of them separately.

The factors has also ranked in priority according to their importance and influence on the theoretical, Moreland scientific features for the researched group .then the moral factors have the superiority on the physical factors in the level of job satisfaction achieved .

⁽¹⁾ **Lecturer: Technical Administration institute – Baghdad**

يشكل سلوك الفرد والأنشطة التي يؤديها في العمل الوحدة الأولية التي يتكون منها ويقوم عليها سلوك المنظمة كله ، إذ إن مجيئه للعمل وانتظامه فيه واتصاله برئيسه واستجابته لتوجيهاته ، وبذل الجهد في أدائه لعمله وتفاعله مع زملائه ، وكذلك انفعالاته ورضاه واستيائه كلها تشكل الأساس لما تؤديه المنظمة من أنشطة وما تحققه من أداء ، إلا إن سلوك الفرد هذا لا يتم ولا ينتج من فراغ ، فمتلما يتأثر هذا السلوك بخصائص الفرد الذاتية يتأثر أيضا بالخصائص التنظيمية والظروف المحيطة بالعمل إلى حد كبير ، فالاستجابة المختلفة التي يقوم بها الفرد في المنظمة هي في الواقع ردود أفعال تجاه مواقف ومؤثرات تنظيمية قد تتعلق بعمله أو بمعاملة رئيسه أو بأنظمة العمل في المنظمة .

لما تقدم تشكل موضوعه رضا الأفراد أهمية كبيرة لكل من المنظمة و للإفراد أنفسهم فضلاً عن كون الرضا احد العوامل المحددة لكفاءة أداء المنظمة ، كذلك فإن سلوك الفرد واتجاهه نحو العمل يمكن أن يكون عامل قوة ودفع نحو تطوير العمل في المنظمة كما انه قد يشكل عامل قلق بالنسبة لها عندما يصبح احد المعوقات التي تمنع أو تعيق المنظمة عن تحقيق أهدافها ، حيث إن تدني مستوى رضا الأفراد عن عملهم أو منظماتهم قد ينعكس على أدائهم سلباً ويؤثر على درجة حماسهم للعمل ، وعلى العكس من ذلك فإن إحساس الأفراد بالرضا عن وجودهم في المنظمة يجعلهم أكثر استقراراً وإنتاجاً ويسعون دائماً نحو تحقيق أهداف منظماتهم كما إنهم يعكسون تصوراتهم وانطباعاتهم الايجابية عن منظماتهم في بيئتها الخارجية فتكسب المنظمة بذلك السمعة الجيدة والمكانة والفخر .

عليه فإن دراسة حالة الرضا الوظيفي وتحديد العوامل المؤثرة فيها و الأسباب التي تحول دون تحقيقها يعد أمراً ضرورياً لا بد أن تهتم به أي منظمة تريد إن تحسن من أدائها ومكانتها وتطوير عملها وقد كانت هذه الأهمية التي يعكسها الرضا الوظيفي سبباً في جعله مجالاً للعديد من الدراسات لغرض الوقوف على طبيعته ودراسة محدداته ومحاولة قياس العوامل المؤثرة فيه . ومنها هذا البحث الذي سنحاول من خلاله تحديد ماهية العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدى واحدة من أهم الفئات التي يضمها هيكل القوى العاملة في المنظمة وهم حملة الشهادات العليا ومن ثم محاولة ترتيب هذه العوامل في سلم أولوية على وفق درجة تأثيرها في مستوى الرضا المتحقق بالاتجاه الذي يمكن الإدارة من وضع السياسات واتخاذ الإجراءات السليمة للتعامل معها انطلاقاً من درجة أهمية تأثيرها

١- منهجية البحث :

أ- مشكلة البحث :

تتلخص مشكلة البحث بان محدودية قدرة المنظمة على الإحاطة بالعوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي ومن ثم ترتيبها في سلم أولوية على وفق درجة تأثيرها في الرضا المستهدف ينعكس سلباً في قدرتها على وضع وتنفيذ نظام تحفيزي شامل وفعال يستوعب هذه العوامل على وفق أولويتها ودرجة تأثيرها ..

ب- هدف البحث :

يهدف البحث إلى تحديد ماهية العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدى حملة الشهادات العليا في المنظمة وترتيبها في سلم أولوية على وفق درجة تأثيرها في مستوى الرضا المتحقق وتقديم آراء وتوصيات مقترحة لتفعيلها وتدعيمها باتجاه زيادة درجة التأثير ايجابياً .

ج- فرضيات البحث :

- ١- تؤثر العوامل المادية المتعلقة بالراتب والحوافز بدرجة اكبر من العوامل الأخرى في مستوى الرضا الوظيفي .
- ٢- تؤثر العوامل المتعلقة بطبيعة ومحتوى الوظيفة بدرجة اكبر من العوامل المتعلقة بالعلاقة مع الرئيس المباشر في مستوى الرضا الوظيفي .
- ٣- تؤثر العوامل المتعلقة بطبيعة ومحتوى الوظيفة بدرجة اكبر من العوامل المتعلقة بالعلاقة مع الزملاء .
- ٤- تؤثر العوامل المتعلقة بطبيعة ومحتوى الوظيفة بدرجة اكبر من العوامل المتعلقة بظروف العمل (بيئة العمل) في مستوى الرضا الوظيفي .

د - نطاق وعينه البحث :

تم اختيار وزارة العلوم والتكنولوجيا نطاقاً لإجراء البحث وذلك للاعتبارات الآتية :

⊗ لكون نسبة غير قليلة من الملاكات العاملة في هذه الوزارة هم من حملة الشهادات العليا وفي مستويات و اختصاصات علمية مختلفة .

⊗ محاولة للخروج من دائرة مؤسسات التعليم العالي و ملاكاتها في إجراء البحوث المتعلقة بهذه الفئة ومنطلق لفهم واقعها و العوامل المؤثرة فيه وهي تعمل خارج نطاق هذه المؤسسات (في الوزارات الأخرى) .

ونظراً لكون مجتمع الدراسة (حملة الشهادات العليا) متجانساً من حيث الظاهرة موضوع البحث المقدم فقد تم سحب عينة عشوائية حجمها (٨٠) منتسباً من حملة الشهادات العليا (الماجستير و الدكتوراه) ، ويشكل هذا العدد نسبة ١٣% من إجمالي عدد العاملين في الوزارة من حملة هذه الشهادات ، وقد ظهرت التصنيفات الآتية في العينة :

التفاصيل				الخصائص	
٤٢	الماجستير		٣٨	الدكتوراه	
١٢	إداري	٤٨	علمي	٢٠	هندسي
٢٤	موظف	٢٨	مسؤولة شعبية	٢٨	مدير قسم
٢٦	إناث		٥٤	ذكور	

د- وسائل جمع و معالجة البيانات :

أولاً: جمع البيانات : تم اعتماد الاستبانة المصممة من قبل الباحث وسيلة لجمع البيانات من أفراد عينة البحث حيث تضمنت قسمين خصص الأول لاستحصال المعلومات التعريفية لأفراد العينة من خلال (٥) أسئلة تناولت التحصيل الدراسي ،المنصب الوظيفي ، الاختصاص ، سنوات الخدمة . أما القسم الثاني فقد تضمن (٢٢) سؤال صممت الإجابة عنها على وفق مقياس خماسي تناولت العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي (من وجهة نظر الباحث) تم تصنيفها في خمسة محاور رئيسة يمثل كل محور عامل تأثير رئيسي تتفرع منه مجموعة من عوامل التأثير الثانوية والمحاور الرئيسية هي :

- طبيعة ومحتوى الوظيفة : (تم بحثها من خلال (٨) عوامل فرعية) .
- العلاقة مع الزملاء : (تم بحثها من خلال (٣) عوامل فرعية) .
- العلاقة مع الرئيس المباشر : (تم بحثها من خلال (٥) عوامل فرعية) .

- الراتب والمكافآت والحوافز : (تم بحثها من خلال (3) عوامل فرعية) .
- بيئة وظروف العمل : (تم بحثها من خلال (3) عوامل فرعية) .

ثانيا : معالجة البيانات : اعتمد في معالجة البيانات وتحليلها احصائياً بعد فرزها وتبويبها أسلوب (التحليل العاملي) والذي يهدف إلى الوصول إلى ابسط الصور التي توضح طبيعة العلاقة بين المتغيرات من خلال ابرز العوامل الكامنة وراء هذه العلاقة ، إذ إن معاملات الارتباط بين المتغيرات تبين مقدار هذا الارتباط فقط ، فقد يكون ناتجاً عن وجود عامل أو أكثر يؤثر فيها لذلك فإن التحليل العاملي يوضح الارتباط بين المتغيرات عبر العوامل المشتركة التي تكون نسبة كبيرة من التباين الكلي. وتحدد هذه العوامل بموجب معايير عديدة أهمها استخراج التباين لكل عامل بالنسبة إلى التباين الكلي للعوامل وتحديد عدد العوامل المعنوية وذلك عندما يبلغ مجموع نسب التباين لهذه العوامل المقدار 0.5 أو أن تهمل تأثيرات العوامل التي تكون نسب تبايناتها اقل من المقدار حيث إن :
(مستوى المعنوية يتحدد حسب طبيعة المشكلة كأن تكون 0.05 or 0.10 =)

إن احد الطرق المهمة في التحليل العاملي هي طريقة العامل الرئيسي التي تعتمد على مصفوفة الارتباط المخفضة R_r (Reduced Correlation Matrix) حيث إن :

$$R_r = R - I + H^2 \quad \text{----- (1)}$$

R : مصفوفة الارتباط بعناصر قطرية أحادية Communalities
 R_r : مصفوفة الارتباط عناصر قطرها تمثل اشتراكات المتغيرات (قيمة المتغيرات المترابطة)
 I : مصفوفة أحادية
 H^2 : مصفوفة قطرية عناصرها القطرية تمثل اشتراكات المتغيرات

و النموذج العاملي المستخدم هو :

$$Z_i = a_{i1} F_1 + a_{i2} F_2 + \dots + a_{im} F_m \quad \text{----- (2)}$$

وان قيم $i = 1, 2, 3, \dots, n$
 وان (F_1, F_2, \dots, F_m) تمثل العوامل المشتركة
 وان (a_{ik}) تمثل إسهامات العامل k من اشتراكية المتغير Z_i حيث

$$Z_i = \underline{X_i} - \underline{X}^{\bar{}}_i$$

يبدأ التحليل باستخراج العوامل بصورة متتالية تستخرج العامل الأول F_1 الذي يتميز بأعلى وزن من الاشتراكات للمتغيرات بأكبر قدر ممكن ثم يستخرج العامل الثاني F_2 الذي يملك أعلى وزن من الاشتراكات المتبقية للمتغيرات من بواقي مصفوفة الارتباط $1R_r$ ، حيث إن :

$$1R_r = R_r - R_{r1}$$

$$R_{r1} = \underline{a_1} \underline{a_2}^{\bar{}} \quad \text{وان :}$$

حيث $\underline{a_1}$ موجة (Vector) يمثل عناصره مقدار تشبعات المتغيرات بالعامل الأول ، وهكذا إلى أن تستخرج العوامل المطلوبة .

أ- مفهوم الرضا الوظيفي وأبعاده :

أولاً : مفهوم الرضا الوظيفي :

يعد الرضا الوظيفي مفهوماً مركباً ومتعدد الأبعاد ، فبالإضافة إلى ترادفه مع مفاهيم أخرى كالروح المعنوية (Morale) و الاتجاهات نحو العمل (Attitudes To Work) ، يرى بعض الكتاب إن إشباع حاجات العاملين هو احد المحددات الخاصة بالرضا ، وآخرون يعطون الأهمية لبعض الجوانب الاجتماعية كأواصر الصداقة ، علاقات العمل ... الخ ، في حين يرجع بعضهم مستوى الرضا إلى موقف المرؤسين من رؤوسائهم ونمط الإشراف الذي يخضعون له ، وهناك من يعطي الاعتبارات الخاصة بالشخصية ومدى تكاملها في محيط العمل الفضل في تحقيق الرضا .

لقد وردت للرضا الوظيفي تعاريف عديدة سوف نتناول فيما يأتي بعضاً منها :

- جانب شعوري/عاطفي .. هو استجابة شعورية تجاه جانب في العمل وبهذا لا يمكن رؤيته . [١]
- تعبير عن مشاعر السعادة الناتجة عن تصور الفرد تجاه الوظيفة . [٢]
- مفهوم سلوكي يقيس مدى تقبل الفرد لوظيفته من جميع جوانبها وبالتالي يعكس سعادته واستقراره فيها وما تحققه له الوظيفة من إشباع لحاجاته المتعددة . [٣]
- مفهوم سلوكي يظهر مدى تطابق الفرد مع محتوى وظيفته بمختلف جوانبها ومدى اندماجه وتأقلمه مع بيئة الوظيفة سعياً لإشباع حاجاته المختلفة ، والذي يتناسب طردياً مع درجة الرضا التي يشعر بها . [٤]

في ضوء التعاريف انفة الذكر يتضح أن : [٥]

- الرضا الوظيفي شعور داخلي يكنه الفرد تجاه وظيفته ينعكس في صورة مواقف ايجابية .
- الرضا الوظيفي شعور ناتج عن تفاعل مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية التي تؤدي في النهاية إلى تكوين هذا الشعور .
- الرضا الوظيفي جانب شعوري عاطفي .
- الرضا الوظيفي يمثل اتجاهات عديدة ومترابطة .

وكأتجاه عام يعبر الرضا الوظيفي عن مشاعر السعادة الناتجة عن تصور الفرد تجاه الوظيفة إذ إن هذه المشاعر تعطي للوظيفة قيمة مهمة تتمثل برغبة الفرد في العمل وما يحيط به وبما أن رغبات الافراد مختلفة لذا فإن هناك تبايناً في اتجاهاتهم نحو أي القيم ذات أهمية بالنسبة إليهم . [٦]

ثانياً : أبعاد الرضا الوظيفي :

يأخذ الرضا الوظيفي أبعاداً مختلفة ، ويمكن أن نميز على وجه التحديد ثلاثة أبعاد رئيسة هي :

(١)- الرضا بالوظيفة (العمل ذاته) : فالعمل أو الوظيفة بما تحويه من مهام وواجبات ومسؤوليات وصلات وقنوات اتصال وما تنتجه من احترام وتحقيق للذات تعد بعبء رئيساً من الأبعاد التي يأخذها الرضا الوظيفي ، فالفرد حيث يشعر إن وظيفته تجعله يكسب احترام الآخرين وان مهامها وواجباتها تتناسب مع قدراته ورغباته سوف تتعزز قناعاته بالعمل الذي يؤديه ويزداد رضاه الوظيفي .

(٢) - الرضا بالعلاقات الوظيفية (العلاقات بالآخرين في محيط العمل) : حيث إن الإنسان كائن اجتماعي بطبعه يسعى للتفاعل مع الآخرين في محيطه . لذلك فإن نوع العلاقات التي يكونها الفرد داخل المنظمة لها اثر كبير في تدعيم شعوره بالرضا أو عدمه . فكلما كانت علاقاته ايجابية وفعالة تنسم بالاستقرار حتى وان كان نسبياً كلما زاد شعوره بالرضا عن وظيفته المرتبط بهذا البعد، وعلى العكس من ذلك فوجود مظاهر الخلافات وعدم الانسجام بين الفرد والآخرين في بيئة العمل من شأنها إن تخلق حالة من الإحباط لديه وانخفاض في مستوى رضاه الوظيفي .

(٣) - الرضا بسياسات الوظيفة (سياسات العمل في المنظمة) : وفي هذا الجانب يمكن الإشارة إلى إن ارتباط أي فرد في أي منظمة يرجع أساساً إلى سعيه لإشباع حاجاته الأساسية ، وكثير منها يشبع من خلال الوسائل المادية عليه فإن وضع السياسات الوظيفية الملائمة (الأجور ، الحوافز ، الترقيات الخ) والهادفة لإشباع تلك الحاجات سوف يساهم في زيادة رضا الفرد عن وظيفته .

ومن الجدير بالذكر إن الرضا بأحد هذه الأبعاد ليس ضرورياً أن يرتبط بالرضا عن الأبعاد الأخرى . فمن الممكن أن يشعر الفرد بالرضا عن احد هذه الجوانب في حين قد ينعدم هذا الشعور أو يكون محدداً عن الأبعاد الأخرى .. وفي كل الأحوال يبقى الرضا الوظيفي دالة و حصيلاً لتفاعل الأبعاد المذكورة كافة والتي تتفاعل مع بعضها لتحقيق هذا الشعور .

ب - العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي :

هناك أكثر من اتجاه أو تصنيف لتحديد ماهية العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي .. فالبعض يقسمها في مجموعتين الأولى تمثل عوامل البيئة الداخلية كما في (الأجور و الرواتب ، محتوى العمل ، الاستقلالية ، إمكانات الفرد وقدرته ، فرص التطور و التقدم ، نمط القيادة ، ظروف العمل المادية) اما الثانية فهي مجموعة العوامل المرتبطة بالأفراد العاملين (الجنس ، العمر ، فترة الخدمة ، المستوى التعليمي) . [٤]

ومن وجهة نظر أخرى صنفت العوامل في ثلاث مجموعات على النحو الآتي : [٦]

١. عوامل محتوى الوظيفة (العوامل الدافعة)
٢. عوامل بيئة الوظيفة (العوامل الصحية)
٣. العوامل الذاتية .

وفيما يأتي إيجاز لمحتوى وطبيعة كل مجموعة :

١- عوامل محتوى الوظيفة : وتتضمن عوامل تتعلق بما يؤديه الفرد من مهام في وظيفته والتي تحقق ذات الفرد وتشتمل على :

- الانجاز : إتمام الفرد للمهام الموكلة إليه بشكل ناجح .
- التقدير : ما يتلقاه الفرد من تقدير مادي أو معنوي عن الأداء الجيد .
- العمل ذاته : نوعية المهام التي تحتويها الوظيفة ومدى انسجامها مع التخصص والقدرات البدنية والذهنية للفرد .

- التقدم : تقدم الفرد في السلم الوظيفي .
- النمو : مدى تطور أداء الفرد ومهاراته لضمان الأداء الأفضل .

- ٢- عوامل بيئة الوظيفة : العوامل التي تحيط بالفرد من مصادر خارجية و تشمل على :
 - إدارة المنظمة : ما تستخدمه المنظمة من سياسات وأساليب خلال تعاملها مع الافراد العاملين فيها .
 - الإشراف : أسلوب المشرف (الرئيس المباشر) وقدرته وكفاءته في العمل والإدارة .
 - الأجر : ما يحصل عليه الفرد من اجر ومكافآت .
 - العلاقات بين العاملين : العلاقة بين الافراد من جهة وعلاقتهم بالإدارة من جهة أخرى .
 - ظروف العمل : جميع الظروف المادية التي تسهل أداء الافراد لإعمالهم .

- ٣ - العوامل الذاتية : وهي العوامل المتمثلة بقدره الافراد ومهارتهم ومستوى الدافعية لديهم والتي التعرف عليها من خلال السمات المميزة لكل فرد مثل الخبرة والحالة التعليمية .

٣- نتائج التحليل الإحصائي :

- أ - النسب المئوية لاتفاق وعدم اتفاق أفراد عينة البحث مع أسئلة الاستبانة :

لغرض الوقوف على آراء وقناعات أفراد عينة البحث حول الأسئلة التي تضمنتها استبانة الاستبيان والمتغيرات المبحوثة ، ثم استخراج النسب المئوية التي تعبر عن مدى اتفاق أو عدم اتفاق أفراد العينة مع الأسئلة من حيث مدى تجسيدها أو تعبيرها عن المتغيرات الحقيقية (الواقعية) والتي تؤثر فعلاً في مستوى الرضا الوظيفي لديهم من وجهة نظرهم .. وكانت النتائج كما في الجدول رقم (١)

جدول رقم (١)
النسب المئوية لاتفاق وعدم اتفاق أفراد عينة البحث مع أسئلة الاستبانة

ت	أسئلة الاستبانة	متفق	غير متفق
١	العلاقة الجيدة مع الزملاء	٩٠%	١٠%
٢	التوافق بين التخصص الوظيفي والقدرات العلمية والذهنية	٨٢,٥%	١٧,٥%
٣	الرغبة في العمل	٨٠%	٢٠%
٤	تغطية المكافآت لمتطلبات المعيشة المادية	٧٧,٥%	٢٢,٥%
٥	تحقيق الاحترام والتقدير من خلال الوظيفة	٧٧,٥%	٢٢,٥%
٦	الاستمتاع والتشويق في أداء الوظيفة	٧٧,٥%	٢٢,٥%
٧	الارتياح بالتعامل مع الزملاء (زملاء العمل)	٧٥%	٢٥%

٨	السرور بالعمل رغم التعب والمشقة	٧٢,٥%	٢٧,٥%
٩	التفاهم مع الرئيس المباشر	٧٠%	٣٠%
١٠	تناسب محتوى الوظيفة مع الطموح الشخصي	٧٠%	٣٠%
١١	اهتمام الرئيس بالتوجيه وتقبل المقترحات	٦٧,٥%	٣٢,٥%
١٢	تشجيع الرئيس الأعلى على أداء الأفضل	٦٢,٥%	٤٧,٥%
١٣	كفاية الراتب والحوافز للحدود الدنيا من الرفاهية	٦٠%	٤٠%
١٤	تثمين الرئيس للعمل المتميز	٥٧,٥%	٤٢,٥%
١٥	الرضا عن ظروف العمل من تهوية وإنارة ونظافة	٥٥%	٤٥%
١٦	فرص الترقية حسب الاستحقاق الموضوعي	٥٢,٥%	٤٧,٥%
١٧	الشعور بالارتياح أثناء تأدية العمل	٥٠%	٥٠%
١٨	تشجيع الزملاء أثناء العمل	٤٧,٥%	٥٢,٥%
١٩	الموازنة بين المكافآت والجهد المبذول	٤٥%	٥٥%
٢٠	الرضا عن خدمات النقل	٤٥%	٥٥%
٢١	الرضا عن الخدمات الصحية والأمنية	٤٥%	٥٥%
٢٢	ثقة الرئيس من خلال منح الصلاحيات	٤٠%	٦٠%

من الجدول يتضح إن ٩٠% من أفراد عينة البحث متفقين بشأن العامل الخاص بالعلاقة مع الزملاء مقابل ١٠% لم يتفوا بشأنه .

اما العامل المتعلق بالتوافق بين التخصص الوظيفي والقدرات العلمية والذهنية فقد حصل على اتفاق ٨٢,٥% من أفراد العينة في مقابل ١٧,٥% تليه العوامل المتعلقة بالرغبة بالعمل والمكافآت وتحقيق الاحترام من خلال الوظيفة حيث اتفق بشأنها ٨٠% ، ٧٧,٥% ، ٧٧,٥% على التوالي من أفراد العينة تليها في نسبة الاتفاق العوامل المتعلقة بالارتياح بالتعامل مع الزملاء ، السرور بالعمل رغم التعب ، والتفاهم مع الرئيس المباشر بنسبة ٧٥% ، ٧٢,٥% ، ٧٠% على التوالي .

وبشكل عام يمكن القول إن العوامل الموضوعية التي تضمنتها استمارة الاستبانة وعكستها الأسئلة الواردة فيها كانت في اغلبها موضع اتفاق أفراد العينة وبنسب متفاوتة من حيث تمثيلها أو تجسيدها للواقع قدر تعلق الأمر بالظاهرة موضوعة البحث .

ب - التحليل العاملي لمتغيرات الرضا الوظيفي في الوزارة :

من خلال نتائج التحليل العاملي لمتغيرات الظاهرة (الرضا الوظيفي) لدى حملة الشهادات العليا في الوزارة ، والتي يعرضها الجدول رقم (٢) جاء ترتيب العوامل المؤثرة في مستوى الرضا المتحقق على وفق درجة أهميتها و تأثيرها كما يأتي :

أولا - العامل الرئيسي الأول الذي يحتل الأهمية الأولى في التأثير تضمن (١١) متغيراً كان ترتيبها وفقاً لدرجة أهميتها على النحو الآتي :

- (١) تشجيع الرئيس على الأداء الأفضل .
- (٢) تثمين الرئيس للعمل المتميز .
- (٣) تناسب الوظيفة وطبيعتها مع طموح المنتسب .
- (٤) الإحساس بالارتياح أثناء تأدية العمل .
- (٥) ثقة الرئيس بمؤوسيه من خلال منحهم الصلاحيات .
- (٦) الاستمتاع والتشوق في أداء الوظيفة .

- (٧) تشجيع الزملاء أثناء العمل .
 (٨) اهتمام الرئيس بالارشادات وتقبل المقترحات .
 (٩) الارتياح بالعمل رغم التعب و المشقة .
 (١٠) فرص الترقية حسب الاستحقاق الموضوعي .
 (١١) التفاهم مع الرئيس .

ثانيا - العامل الرئيسي الثاني الذي احتل الأهمية الثانية في التأثير على الرضا الوظيفي تضمن ثلاث متغيرات هي حسب درجة أهميتها :

- (١) الرضا عن خدمات النقل .
 (٢) تحقيق الاحترام والتقدير من خلال الوظيفة .
 (٣) العلاقة الجيدة مع الزملاء .

ثالثا - العامل الرئيس الثالث الذي احتل الأهمية الثالثة في التأثير على الرضا الوظيفي تضمن ثلاثة متغيرات هي حسب درجة أهميتها :

- (١) تغطية المكافآت لمتطلبات المعيشة المادية .
 (٢) الموازنة بين المكافآت الممنوحة والجهد المبذول .
 (٣) كفاية الراتب والحوافز لتحقيق الحد الأدنى من الرفاهية .

رابعا- العمل الرئيسي الرابع الذي احتل الأهمية الرابعة في التأثير على الرضا الوظيفي تضمن متغيراً واحداً هو التوافق بين التخصص الوظيفي والقدرات العلمية والذهنية .

خامسا- العامل الرئيسي الخامس الذي احتل الأهمية الخامسة في التأثير على الرضا الوظيفي تضمن متغيراً واحداً هو : الرضا عن ظروف العمل المادية (تهوية ، اضاءة ، النظافة) .

سادسا - العامل الرئيسي السادس الذي احتل الأهمية السادسة في التأثير على الرضا الوظيفي تضمن متغيرين هما حسب درجة الأهمية :

- (١) الارتياح بالتعامل مع زملاء العمل .
 (٢) الرغبة في العمل .

جدول رقم (٢)

نتائج التحليل العاملي للعوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لحملة الشهادات العليا في الوزارة

العوامل حسب الأهمية	درجة التأثير	١	٢	٣	٤	٥	٦
الأولى	تتمين الرئيس على الأداء الأفضل	الرضا عن خدمات النقل	تناسب المكافآت مع متطلبات المعيشة	التوافق بين التخصص الوظيفي في العمل والقدرات العلمية والذهنية	الرضا عن ظروف العمل من تهوية وإنارة ونظافة	الارتياح بالتعامل مع الأشخاص (زملاء العمل)	
الثانية	تتمين الرئيس للعمل الجيد	تحقيق الاحترام والتقدير من	الموازنة بين المكافآت			الرغبة في العمل	

			والجهد المبذول	خلال الوظيفة		
			كفاية الراتب والحوافز للحدود الدنيا من الرفاهية	العلاقة الحميمة مع الزملاء	ملائمة طبيعة الوظيفة للظروف	الثالثة
				الرضا عن الخدمات الصحية والأمنية	السعادة أثناء تأدية العمل	الرابعة
					ثقة الرئيس من خلال منح الصلاحيات	الخامسة
					الاستمتاع والتشويق في أداء الوظيفة	السادسة
					تشجيع الزملاء أثناء العمل	السابعة
					اهتمام الرئيس بالتوجيه وتقبل المقترحات	الثامنة
					الارتياح بالعمل رغم التعب والمشقة	التاسعة
					فرص الترقية حسب الاستحقاق الموضوعي	العاشرة
					التفاهم مع الرئيس	الحادية عشر

٤ - الاستنتاجات والتوصيات :

أ - الاستنتاجات :

أولاً - جاءت نتائج التحليل العاملي للمتغيرات والعوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدى حملة الشهادات العليا في الوزارة لتعكس حقيقة إن الرضا المتحقق هو حصيلة تفاعل هذه المتغيرات وليس حصيلة تأثير كل منها على نحو مستقل وان حنفظ كل متغير بأهميته النسبية التي تميزه عن غيره في درجة التأثير في مستوى الرضا المتحقق .

ثانياً - جاء العامل الذي تضمن المتغيرات المتعلقة بالمردودات المادية (الراتب ، الحوافز ، المكافآت) في المرتبة الثالثة على وفق درجة التأثير في مستوى الرضا المتحقق ، وهذا يثبت عدم صحة الفرضية الأولى التي أفادت أن هذا العامل ومتغيراته يحتل الأولوية على بقية العوامل في درجة التأثير .

ويرى الباحث إن هذه النتيجة جاءت متوافقة مع مستوى التطور النوعي الذي تحقق في المردودات المادية لمنسوبي الوزارة عموماً ولحملة الشهادات العليا بشكل خاص سواء على مستوى حدود الراتب الشهري ومخصصات الشهادة والمنصب والنقل أو تخصيصات المكافآت في ضوء تطبيق نظام الرواتب وسلم الدرجات الوظيفية الجديد في العام ٢٠٠٨ . وبشكل عام انعكس ذلك في تحقيق مستوى من

الاستقرار الوظيفي والنفسي والاجتماعي لدى حملة الشهادات العليا في الوزارة دفع بتأثير هذا العامل ومتغيراته إلى المرتبة الثالثة .

ومن الجدير بالإشارة إن هذا العامل كان يمكن أن يحتل الأولوية في درجة التأثير فيما لو تم إجراء هذا البحث في فترة زمنية سابقة للتطورات التي حصلت في المردودات المادية ، ويعد ذلك نتيجة طبيعية لما تشكله هذه المردودات من انعكاس مباشر على مستوى المعيشة وما يمكن أن ينتج عنها في حالة عدم كفايتها من عدم استقرار وظيفي ونفسي واجتماعي .

ثالثاً- جاءت العوامل المتعلقة بطبيعة ومحتوى الوظيفة والأخرى الخاصة بالعلاقة مع رئيس المباشر بدرجة متكافئة من حيث درجة التأثير في مستوى الرضا الوظيفي . وشكلت بمجملها العامل الأكثر تأثيراً مقارنة بالعوامل الأخرى (المردودات المادية ، ظروف العمل ، العلاقة مع الزملاء)، وتجسد هذه العوامل و متغيراتها أبعاداً اعتبارية ومعنوية وان ارتقائها إلى المرتبة الأولى في درجة التأثير يشكل حالة صحية تتناسب والمستوى الفكري والقيمي لحملة الشهادات العليا وسعيهم للتميز وتحقيق الذات .

رابعاً- جاءت العوامل المتعلقة بمحتوى الوظيفة لاسيما التوافق بين التخصص الوظيفي في العمل والقدرات العلمية والذهنية لتحتمل درجة تأثير اكبر مقارنة بالعوامل المتعلقة بظروف العمل والعلاقة مع الزملاء وهذا يثبت صحة الفرضيتين الثالثة والرابعة .

خامساً - بشكل عام فإن الترتيب الذي شكلته العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدى حملة لشهادات العليا يجسد حالة تتناسب والخصائص الفكرية و القيمة لهذه الفئة تجاوزت حالة توازن بين العوامل المعنوية والاعتبارية من جهة والعوامل المادية من جهة أخرى إلى تفوق الأولى على الثانية في درجة التأثير، ويمكن اعتبار هذه النتيجة جزء من الحالة العامة التي تعيشها الوزارة اليوم كصرح علمي يشعر العاملون فيه لاسيما حملة الشهادات العليا بتميزهم الاعتباري والمادي .

ب - التوصيات:

أولاً - المحافظة على المكتسبات المادية المتحققة لمنتسبي الوزارة عموماً ولحملة الشهادات العليا بشكل خاص والسعي إلى تطوير مفرداتها على نحو يحقق تميز هذه الفئة ويعمق لديها حالة الاستقرار الوظيفي والاجتماعي وينمي فرصتها في تنمية قيمها المعنوية والاعتبارية ذات العلاقة بالانجاز والتفوق .

ثانياً - الدراسة والفحص الدوريين لنظم المكافآت النافذة لتقييم مدى فاعليتها وتأثيرها في دعم حملة الشهادات العليا دون الإخلال بالهدف العام لهذه النظم والمتمثل بالدعم المادي لعموم منتسبي الوزارة .

ثالثاً - تدعيم الجانب الاعتباري لحملة الشهادات العليا من خلال إعطائهم الأولوية في تبوء مواقع المسؤولية الوظيفية وفي تشكيل اللجان الاختصاصية الدائمة منها والوقتية مع مراعاة مبدأ التناسب بين متطلبات الموقع الوظيفي والاختصاص .

رابعاً - تدعيم مشاركة حملة الشهادات العليا في الأنشطة والفعاليات العلمية ذات العلاقة باختصاصاتهم ومحتوى وظائفهم من خلال توفير فرص متكافئة للتمتع بالايادات العلمية والمشاركة في المؤتمرات داخل وخارج القطر ، وبما يهيئ لهم فرصاً متكافئة للتميز .

خامساً - إعطاء الأولوية عند إعداد الملاك السنوي للوزارة الى استحداث الدرجات الوظيفية اللازمة لتغطية متطلبات الترقية الوظيفية لمستحقيها من حملة الشهادات العليا .

سادساً - إيجاد نظام لحوافز البحث العلمي تتم صياغة فقراته ومعاييره على النحو الذي يحقق الدعم الاكبر لفئة الباحثين العلميين وهم حملة الشهادات العليا وبالالاتجاه الذي يخلق لهم فرص التميز عن باقي ملاكات الوزارة .

المصادر :

1- Luthans , Fred . "Organization Behavior" . 5th ed , McGraw Hill Book Co , N.Y , 1989.

٢- عباس ، سهيلة محمد . إدارة الموارد البشرية – مدخل استراتيجي . دار وائل ، عمان ، ٢٠٠٣ .

٣- عاشور ، احمد صقر . السلوك الإنساني في المنظمات . دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، ١٩٨٠ .

٤- عباس ، سهيلة محمد و علي ، علي حسين . إدارة الموارد البشرية . دار وائل ، عمان ، ٢٠٠٠ .

٥- حريم ، حسين . السلوك التنظيمي والجماعات في منظمات الأعمال . دار الحامد ، عمان ، ٢٠٠٤ .

٦- برنوطي ، سعاد نايف . إدارة الموارد البشرية وإدارة الافراد . دار وائل ، عمان ، ٢٠٠١ .

Correlation Matrix^a

		VAR00019	VAR00020	VAR00021	VAR00022
Correlation	VAR00001	.028	-.042	.097	.307
	VAR00002	.057	.140	.184	.265
	VAR00003	-.014	.143	.058	.066
	VAR00004	.241	.033	.080	.200
	VAR00005	.035	.129	.220	.160
	VAR00006	-.073	.287	.261	.052
	VAR00007	.091	.091	.127	.212
	VAR00008	-.268	.003	-.035	-.060
	VAR00009	.073	.114	.145	.123
	VAR00010	-.143	-.094	.164	-.141
	VAR00011	-.054	.032	-.050	.241
	VAR00012	.103	.230	.251	.183
	VAR00013	.036	.048	.074	.223
	VAR00014	-.141	-.042	-.080	.251
	VAR00015	.161	.308	.126	.183
	VAR00016	.037	-.036	-.086	.131
	VAR00017	.239	.146	.011	.112
	VAR00018	.137	.201	-.300	.048
	VAR00019	1.000	-.054	.122	.131
	VAR00020	-.054	1.000	.370	.212
	VAR00021	.122	.370	1.000	.217
	VAR00022	.131	.212	.217	1.000
Sig (1-tailed)	VAR00001	.438	.405	.289	.037
	VAR00002	.372	.211	.146	.062
	VAR00003	.468	.207	.370	.353
	VAR00004	.082	.426	.323	.124
	VAR00005	.421	.230	.102	.179
	VAR00006	.339	.047	.065	.383
	VAR00007	.302	.301	.234	.111
	VAR00008	.060	.494	.421	.366
	VAR00009	.339	.257	.203	.241
	VAR00010	.206	.295	.174	.210
	VAR00011	.380	.427	.389	.081
	VAR00012	.279	.092	.073	.146
	VAR00013	.419	.392	.337	.099
	VAR00014	.209	.405	.324	.073
	VAR00015	.178	.036	.236	.147
	VAR00016	.418	.418	.311	.227
	VAR00017	.083	.202	.475	.261
	VAR00018	.216	.123	.040	.393
	VAR00019		.379	.243	.227
	VAR00020	.379		.014	.110
	VAR00021	.243	.014		.105
	VAR00022	.227	.110	.105	

a. Determinant = 5.030E-08

Correlation Matrix^a

		VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012
Correlation	VAR00001	.469	.335	.458	-.409	.682	.316
	VAR00002	.427	.293	.437	-.175	.513	.445
	VAR00003	-.255	-.373	-.124	.244	-.353	-.198
	VAR00004	.348	.116	.367	-.242	.437	.386
	VAR00005	.649	.472	.601	-.284	.717	.480
	VAR00006	.569	.236	.582	-.146	.426	.245
	VAR00007	1.000	.349	.488	-.251	.635	.375
	VAR00008	.349	1.000	.057	-.316	.298	.205
	VAR00009	.488	.057	1.000	-.174	.577	.222
	VAR00010	-.251	-.316	-.174	1.000	-.371	-.029
	VAR00011	.635	.298	.577	-.371	1.000	.340
	VAR00012	.375	.205	.222	-.029	.340	1.000
	VAR00013	.470	.245	.298	-.227	.402	.814
	VAR00014	.512	.528	.403	-.218	.456	.590
	VAR00015	.469	.213	.404	-.171	.413	.473
	VAR00016	.256	.042	.310	-.087	.338	.598
	VAR00017	.252	-.228	.186	.005	.139	.117
	VAR00018	.373	.171	.144	-.402	.250	.400
	VAR00019	.091	-.268	.073	-.143	-.054	.103
	VAR00020	.091	.003	.114	-.094	.032	.230
	VAR00021	.127	-.035	.145	.164	-.050	.251
	VAR00022	.212	-.060	.123	-.141	.241	.183
Sig. (1-tailed)	VAR00001	.002	.025	.003	.007	.000	.032
	VAR00002	.005	.044	.004	.157	.001	.004
	VAR00003	.070	.014	.239	.079	.019	.127
	VAR00004	.020	.253	.015	.080	.004	.011
	VAR00005	.000	.002	.000	.049	.000	.002
	VAR00006	.000	.086	.000	.201	.005	.078
	VAR00007		.020	.001	.073	.000	.013
	VAR00008	.020		.373	.032	.041	.119
	VAR00009	.001	.373		.158	.000	.100
	VAR00010	.073	.032	.158		.014	.434
	VAR00011	.000	.041	.000	.014		.023
	VAR00012	.013	.119	.100	.434	.023	
	VAR00013	.002	.078	.041	.095	.008	.000
	VAR00014	.001	.001	.008	.104	.003	.000
	VAR00015	.002	.110	.008	.163	.007	.002
	VAR00016	.069	.406	.035	.310	.023	.000
	VAR00017	.072	.094	.142	.488	.213	.252
	VAR00018	.014	.163	.204	.008	.074	.009
	VAR00019	.302	.060	.339	.206	.380	.279
	VAR00020	.301	.494	.257	.295	.427	.092
	VAR00021	.234	.421	.203	.174	.389	.073
	VAR00022	.111	.366	.241	.210	.081	.146

Factor Analysis

Correlation Matrix^a

		VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006
Correlation	VAR00001	1.000	.576	-.395	.616	.724	.222
	VAR00002	.576	1.000	-.392	.576	.650	.462
	VAR00003	-.395	-.392	1.000	-.501	-.357	-.145
	VAR00004	.616	.576	-.501	1.000	.607	.367
	VAR00005	.724	.650	-.357	.607	1.000	.500
	VAR00006	.222	.462	-.145	.367	.500	1.000
	VAR00007	.469	.427	-.255	.346	.649	.569
	VAR00008	.335	.293	-.373	.116	.472	.236
	VAR00009	.458	.437	-.124	.367	.601	.582
	VAR00010	-.409	-.175	.244	-.242	-.284	-.146
	VAR00011	.682	.513	-.353	.437	.717	.426
	VAR00012	.316	.445	-.198	.386	.480	.245
	VAR00013	.450	.419	-.255	.465	.498	.203
	VAR00014	.448	.473	-.285	.379	.482	.311
	VAR00015	.280	.526	-.194	.446	.450	.437
	VAR00016	.176	.400	-.029	.319	.323	.300
	VAR00017	-.091	-.150	.233	-.002	.150	.278
	VAR00018	.123	.189	-.239	.404	.280	.312
	VAR00019	.028	.057	-.014	.241	.035	-.073
	VAR00020	-.042	.140	.143	.033	.129	.287
	VAR00021	.097	.184	.058	.080	.220	.261
	VAR00022	.307	.265	.066	.200	.160	.052
Sig. (1-tailed)	VAR00001		.000	.009	.000	.000	.100
	VAR00002	.000		.010	.000	.000	.003
	VAR00003	.009	.010		.001	.018	.203
	VAR00004	.000	.000	.001		.000	.015
	VAR00005	.000	.000	.018	.000		.001
	VAR00006	.100	.003	.203	.015	.001	
	VAR00007	.002	.005	.070	.020	.000	.000
	VAR00008	.025	.044	.014	.253	.002	.086
	VAR00009	.003	.004	.239	.015	.000	.000
	VAR00010	.007	.157	.079	.080	.049	.201
	VAR00011	.000	.001	.019	.004	.000	.005
	VAR00012	.032	.004	.127	.011	.002	.078
	VAR00013	.003	.006	.070	.002	.001	.121
	VAR00014	.004	.002	.048	.012	.002	.034
	VAR00015	.052	.001	.132	.004	.003	.004
	VAR00016	.156	.009	.434	.031	.029	.040
	VAR00017	.301	.195	.089	.496	.194	.053
	VAR00018	.241	.138	.083	.008	.052	.034
	VAR00019	.438	.372	.468	.082	.421	.339
	VAR00020	.405	.211	.207	.426	.230	.047
	VAR00021	.289	.146	.370	.323	.102	.065
	VAR00022	.037	.062	.353	.124	.179	.383