

## دور علاقات العمل الفردية والجماعية في تعزيز الرضا الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تكريت

م. مزهر عبدالله أحمد	م.م. إبراهيم محمد صالح	م. صهيب عبدالرحمن طعمة
كلية الزراعة	كلية الزراعة	كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة تكريت	جامعة تكريت	جامعة تكريت
mezhir.ab@tu.edu.iq	ibriham_mohameed@tu.edu.iq	S.doory@tu.edu.iq

### المستخلص:

تناول الدراسة دور علاقات العمل الفردية والجماعية في تعزيز الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تكريت، تم اختيار عينة عشوائية بنسبة ٣٠% من مجموع الكليات بلغ حجمها (٦) كليات حيث بلغ عدد أعضاء الهيئة التدريسية في الاقسام العلمية في الكليات محل الدراسة (٧٥٨) سحبت منهم عينة عشوائية تناسبية بنسبة ٢٠% بلغ حجمها (١٥٢) مبحوثاً، تم الحصول على آراء افراد العينة بواسطة استمارة استبيان المكون من (٤٤) فقرة مقسمة بواقع (١٦) فقرة للعامل التابع و(١٦، ١٢) على علاقات العمل الفردية والجماعية على التوالي، وكانت نسبة استجابة المستقضي منهم ١٠٠%، هدفت الدراسة الى تحديد اثر علاقات العمل الفردية والجماعية على الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية، حيث اظهرت نتائج الدراسة صحة الفروض التي نصت على وجود اثر معنوي ايجابي لعلاقات العمل الفردية والجماعية على الرضا الوظيفي لإفراد العينة، اثبتت المعالجة الاحصائية للبيانات وجود اثر معنوي موجب دال احصائياً لإبعاد علاقات العمل على الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية.

**الكلمات المفتاحية:** علاقات العمل الفردية والجماعية، الرضا الوظيفي.

### Individual and Group Work Relationships and Their Impact on the Job Satisfaction of Faculty Members At Tikrit University

Lecturer: Mezher A. Ahmed  
College of Agriculture  
Tikrit University

Assist. Lecturer: Ibrahim .M. Saleh  
College of Agriculture  
Tikrit University

Lecturer: Sohaib. A. Tuama  
College of Administration and Economics  
Tikrit University

### Abstract:

The research dealt with individual and group work relations and their relationship to job satisfaction of faculty members at Tikrit University. A random sample of 30% of the total colleges was selected, the size of which reached (6) colleges. The number of faculty members in the scientific departments of the colleges under study reached 758 from whom a proportional random sample was withdrawn. With a rate of 20%, its size was (152) respondents, the opinions of the sample members were obtained by means of a questionnaire consisting of (44) paragraphs divided by (16) items for the dependent worker and (12, 16) on individual and group work relations,

respectively, and the response rate was The surveyed 100% of them, the aim of the research is to determine the effect of individual and group work relationships on the job satisfaction of the faculty members, as the results of the research showed the validity of the hypotheses that stipulated the existence of a positive moral effect of individual and group work relations on the job satisfaction of the sample members, as the statistical treatment of the data proved the existence of A positive statistically significant impact of the exclusion of work relations on the job satisfaction of the faculty members.

**Keywords:** Individual and group work relationships, job satisfaction.

## المحور الاول: منهجية واجراءات الدراسة

### المقدمة

أصبح الرضا الوظيفي من المواضيع التي اخذت اهتماماً كبيراً لدى الباحثين والاداريين وذلك من خلال البحث في الجوانب المختلفة لمصادر ووسائل الرضا لدى الافراد العاملين بمختلف مستوياتهم ودراسة درجة الرضا وكذلك قياس درجة عدم الرضا وبحث المصادر والوسائل المؤدية اليه (فلمبان، ٢٠٠٨: ٣).

يعتبر الرضا الوظيفي مؤشراً اساسياً للرفاهية يجب ملاحظته لأنه يؤثر على اداء الموظف، ولا تقتصر مزايا الرضا الوظيفي على الافراد ولكنها تمتد ايضاً الى المنظمات وحتى زملاء العمل (Fatwa & et al., 2021: 49).

وقد أصبح بالإمكان الربط بين مفهوم الرضا الوظيفي والعلاقات الفردية والجماعية من خلال دراسة علاقة الافراد بزملائهم من جهة وعلاقتهم بمؤسستهم من جهة اخرى ومدى تأثير تلك العلاقات على الرضا الوظيفي (بوسنان، ٢٠١٨: ١٤).

وعلى المنظمات التي تسعى الى التميز في خدماتها وتطوير اداء موظفيها ان تهتم بشكل كبير في الرضا الوظيفي للأفراد العاملين لديها لان اهمال رضا العاملين يؤدي الى اهمال جزء كبير من المنظمة (العواجين، ٢٠١٣: ٢٧).

وتبرز اهمية الرضا الوظيفي كونه مقياس لمدى فاعلية الاداء فاذا كان العاملين راضين بقدر كبير فإن ذلك سيؤدي الى نتائج ايجابية تضاهي تلك التي تتحقق عن طريق رفع الاجور والحوافز التي تقدمها المؤسسة، وبالمقابل اذا كان العاملين غير راضين فان ذلك سيؤدي الى كثرة الغيابات وكثرة حوادث العمل والانتقال الى منظمات اخرى، حيث ان ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين يؤدي الى انخفاض معدل دوران العمل وارتفاع مستوى الطموح لدى العاملين أي ان هناك علاقة بين معدل الرضا الوظيفي ومستوى اداء العاملين (السلطاني، ٢٠١٧: ١٢).

### اولاً. الاسهامات المعرفية السابقة:

١. دراسة (الزغبى، ٢٠٠٩): هدفت الدراسة الى بحث علاقة جودة العمل الاجتماعية (العلاقة بين الزملاء والعلاقة بين الرؤساء) بمستوى الالتزام الوظيفي وقد اشارت نتائج تحليل الانحدار الى وجود علاقة ايجابية، بين المستوى المرتفع للعلاقات الاجتماعية في العمل، وبين الالتزام الوظيفي.
٢. دراسة (Ngari, 2013): هدفت الدراسة الى بحث العلاقة بين تعاون الموظفين مع زملائهم ومستوى الاداء التنظيمي، ومن اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة، وجود علاقة ايجابية بين علاقات العاملين والاداء التنظيمي.

٣. **دراسة (فليمان، ٢٠٠٩):** هدف الدراسة ببيان الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين في مدينة مكة المكرمة وقد اظهرت الدراسة ان توطيد العلاقات بين الزملاء والرؤساء في العمل له أثر كبير في ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي وان مستوى الالتزام التنظيمي العام لدى المشرفين التربويين مرتفع، اما العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين فقد كانت علاقة ايجابية متوسطة.

٤. **دراسة (Mayuri & Sumedha, 2018):** هدف الدراسة هو دراسة الرضا الوظيفي للموظف في مختلف القطاعات حيث اظهرت نتائج الدراسة ان الرضا الوظيفي يعتمد على العوامل النفسية والتحفيزية والمكافئات وظروف العمل وهناك عوامل اخرى تؤثر على الرضا الوظيفي الفردي للموظفين حيث يعتبر نوع الجنس واحد من اهم العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي فهناك عدد كبير من الموظفين غير راضيات عن بيئة العمل.

٥. **دراسة (Ravari, et al., 2019):** الهدف من الدراسة توضيح ابعاد مفهوم الرضا الوظيفي على اساس دراسة منهجية واطهرت نتائج الدراسة ان الرضا الوظيفي هو مفهوم متعدد الابعاد ويحتوي على القدرات الفردية والمعتقدات والقيم ولتحقيق الرضا الوظيفي يجب ان يمتلك الموظفين الايجابية وتحمل المسؤولية والالتزام.

وفي إطار مضامين الدراسات السابقة توصل الباحثين الى الجوانب التالية:

١. اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث نموذج الدراسة والابعاد وهذا ما يمثل الفجوة البحثية التي سوف يتم تسليط الضوء عليها من خلال الدراسة الحالية.

٢. هناك اختلاف وتباين بين النتائج التي توصلت اليها الدراسات السابقة والدراسة الحالية بسبب الاختلاف في الابعاد والبيئات التي تمت فيها تلك الدراسات.

**ثانياً مشكلة البحث:** يبقى هدف الوصول للنجاح والتميز من خلال الاداء المتميز للعاملين طموح كل منظمة الامر الذي لا يتم الا بتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين من خلال مجموعة من العناصر التي تشمل علاقات العمل الفردية والجماعية والتي قد يكون لها اثر ايجابي على الرضا الوظيفي مما ينعكس على تحسين اداء العاملين في المؤسسة وبالتالي نجاح المؤسسة في ادائها للمهام التي وجدت من اجلها لذا فان دراسة اثر العلاقات الفردية والجماعية على الرضا الوظيفي للتدريسيين يعد امر مهم ومطلوب(الشمري، ٢٠١٣: ٥) ومن هنا جاءت فكرة البحث للإجابة على التساؤلات البحثية الآتية:

١. ما مستوى الرضا الوظيفي لدى الافراد المبحوثين.

٢. ما طبيعة علاقات الارتباط بين العلاقات الفردية والجماعية والرضا الوظيفي للأفراد المبحوثين.

٣. ما أثر العلاقات الفردية والجماعية على الرضا الوظيفي للمبحوثين.

**ثالثاً أهداف الدراسة:** يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة محل الدراسة.

٢. ايجاد علاقة الارتباط بين علاقات العمل (الفردية والجماعية) والرضا الوظيفي.

٣. تحديد أثر علاقات العمل الفردية والجماعية على الرضا الوظيفي.

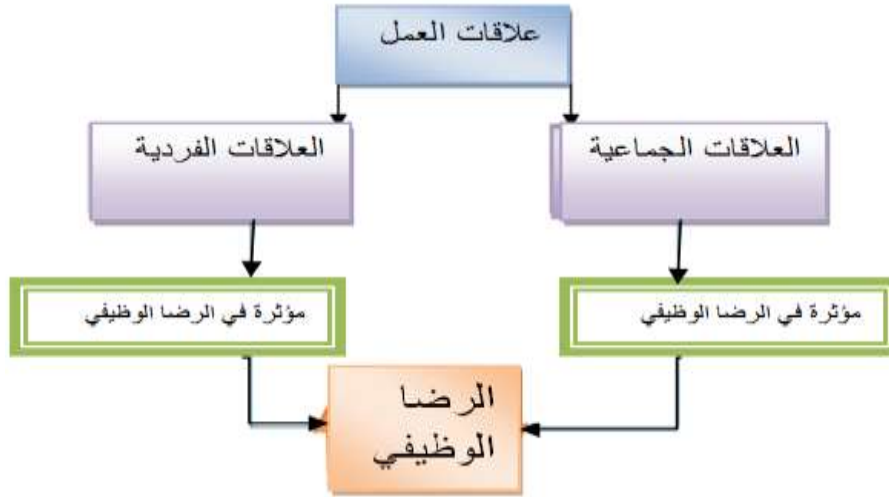
**رابعاً أهمية الدراسة:**

١. **الأهمية العلمية:** التعرف على دور علاقات العمل الفردية والجماعية بين ادارة المؤسسة والعاملين فيها وبيان علاقة الارتباط والاثار الايجابية لعلاقات العمل بالرضا الوظيفي.

٢. الأهمية العملية: مدى استفادة ادارة المؤسسات التعليمية من اهمية تحقيق علاقات العمل الفردية والجماعية وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة وعلاقة ذلك بمستوى الاداء الوظيفي للعاملين.

سادساً. مخطط وفرضيات الدراسة:

١. المتغير المستقل: علاقات العمل ويشمل الابعاد (الفردية والجماعية).
٢. المتغير التابع: الرضا الوظيفي ويشمل بعد (الرضا الوظيفي).



الشكل (١): مخطط الدراسة

فروض الدراسة: في ضوء مشكلة الدراسة واهدافها قام الباحثين بصياغة الفروض التالية:

١. لا توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة بين العلاقات الفردية والرضا الوظيفي لاعضاء الهيئة التدريسية في الكليات محل الدراسة.
  ٢. لا توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة بين العلاقات الجماعية والرضا الوظيفي لاعضاء الهيئة التدريسية في الكليات محل الدراسة.
  ٣. لا يوجد تأثير ايجابي معنوي لعلاقات العمل الفردية والجماعية على الرضا الوظيفي لاعضاء الهيئة التدريسية في الكليات محل الدراسة.
- سابعاً. اجراءات الدراسة: يتبع البحث الحالي المنهج الوصفي من اجل تحقيق اهداف البحث والحصول على بيانات تفصيلية وتشخيص الظواهر والأوضاع القائمة في وقت معين (الاسدي، ٢٠٠٨: ٥١) ورصد الواقع الحالي حيث يساعد على تغير الظروف التي تتحكم بالظاهرة (الفاضل، ٢٠١٠: ١٠٣).

مصادر البيانات وتنقسم إلى نوعين:

١. البيانات الثانوية: وتشمل المراجع العربية والأجنبية من الكتب والدوريات والبحوث والرسائل المرتبطة بمتغيرات الدراسة.
٢. البيانات الأولية: استخدم الباحثين استمارة استبيان كأداة لجمع البيانات من عينة البحث من اجل الحصول على البيانات الاولية من المبحوثين.

- ثامناً. **حدود الدراسة:** تمثلت حدود البحث في الآتي:
١. **الحدود المعرفية:** تمثلت حدود الدراسة المعرفية بالتركيز على علاقات العمل بأبعادها (الفردية والجماعية) كمتغير مستقل والرضا الوظيفي كمتغير معتمد.
  ٢. **الحدود البشرية:** اقتصرت حدود البحث البشرية على عينة عشوائية من أعضاء الهيئة التدريسية في عدد من كليات جامعة تكريت.
  ٣. **الحدود الزمانية:** امتدت فترة البحث من ٢٠٢١/٣/١ ولغاية ٢٠٢١/٥/١.
- تاسعاً. **مجتمع وعينة الدراسة:** اقتصر مجتمع الدراسة على أعضاء الهيئة التدريسية في الكليات/جامعة تكريت البالغ عددها (٢١) كلية، اختيرت عينة عشوائية بنسبة ٣٠% من مجموع الكليات وبذلك بلغ عدد الكليات المشمولة بإجراءات البحث (٦) كليات هي (الزراعة، الآداب، العلوم، الطب البيطري، الإدارة والاقتصاد، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة) وتم اختيار عينة عشوائية تناسبية بنسبة ١٠% بلغ حجمها (٧٦) مبحوث من مجتمع البحث الكلي، كما موضح في جدول (١).

الجدول (١): مجتمع وعينة الدراسة

ت	الكلية	المجتمع	العينة	ت	الكلية	المجتمع	العينة
١	الزراعة	١٩٠	٣٨	٤	الآداب	١٨٥	٣٧
٢	الإدارة والاقتصاد	١٣٦	٢٧	٥	العلوم	١٥٣	٣١
٣	الطب البيطري	٥١	١٠	٦	التربية البدنية	٤٣	٩
المجموع						٧٥٨	١٥٢

الجدول: من اعداد الباحثين وفقاً لبيانات المجتمع.  
عاشراً. **الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:** استعان الباحثين بحزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروفة اختصاراً بـ (SPSS).

### المحور الثاني: الإطار النظري

اولاً. **مفهوم علاقات العمل:** إن فكرة علاقات العمل ليست وليدة الساعة، حيث ظهرت مع ظهور الإنسان وتطورت مع نشأته وتطوره، لهذا اتخذت علاقات العمل عدة أشكال وصور منذ الحضارات القديمة إلى الحضارات الحديثة (بن اوصيف، ٢٠١٥: ٦٤)، ويتضح مفهوم العلاقات العامة في إطارها المهني السليم من ادارة المؤسسات الى استخدام استراتيجيات الاقناع في التعامل حيث اصبح الوجود السليم للإدارة المسؤولة عن ممارسة مهام العلاقات العامة داخل التنظيم الاداري للمؤسسة وتطبيقها بالمفهوم المدني الصحيح يعد احد مؤشرات نجاح المؤسسة، وعلاقات العمل: هي الروابط الموجودة في مجال العمل. بشكل عام تشير إلى العلاقات بين العمل ورأس المال في إطار العملية الإنتاجية. وفي المجتمعات الحديثة، يتم تنظيم علاقات العمل من خلال عقد العمل، الذي ينص على حقوق والتزامات كلا الطرفين (مجوج وعمار، ٢٠١٦: ١١). من ناحية أخرى، يجب أن يوضع في الاعتبار أن علاقات العمل يمكن أن تكون فردية أو جماعية. علاقات العمل الفردية هي العلاقات التي تنعكس على رغبة الفرد وشعوره بالرضا عن العمل من خلال اتجاهاته وادراكاته، وتعرف ايضاً انها تلك التي ينشئها العامل المنفرد مع صاحب العمل أو ممثله مباشرة (العززي، ٢٠١٥: ٣٢). اما علاقات العمل الجماعية هي تلك التي أنشأتها نقابة تمثل العمال مع شركة أو منظمة لأصحاب العمل. تنشأ العلاقات الجماعية لتقليل حالة التبعية والتبعية بين

العامل وصاحب العمل. تتمتع النقابة بمزيد من الصلاحيات لفرض شروطها وتحقيق علاقة توظيف منصفة وعادلة. تعرف العلاقات بين منظمات أصحاب العمل ومنظمات العمال، فيما بينها أو مع الدولة كوسيط، بالحوار الاجتماعي تقوم علاقات العمل هذه على مبدأ الثلاثي، والتي تقتض أن أهم القضايا المتعلقة بالتوظيف يجب حلها بين الأطراف الرئيسية الثلاثة المعنية: الدولة، رأس المال والعمل. كما هو الحال في جميع أنواع العلاقات بين الأشخاص، هناك العديد من نقاط الصراع التي تعوق عمل المنظمات. مما لا شك فيه أن الدفعة تمثل واحدة من أكثر القضايا حساسية للتعامل مع صاحب العمل وموظفيه. من المهم أن يكون التعويض تعويضاً عادلاً للعمل المنجز، وهذا أمر لا يحدث عادة (بشير، ٢٠٠٦: ٢٨).

ان نظرية رأس المال الاجتماعي قدر ركزت على مجموعة من التفاعلات التي تحدث بين العاملين في المنظمة وخارجها، وان العاملين يرغبون بالحصول على الموارد الملموسة وغير الملموسة من خلال هذه التفاعلات وكذلك يرى الباحثين ان رأس المال الاجتماعي هو قدرة العاملين داخل المنظمة على العمل بشكل فردي أو جماعي أو القدرة على ربط العاملين مع بعضهم البعض او ربط العاملين مع منظماتهم مع التركيز على التداخل بين الاهداف الفردية والتنظيمية (البغدادي، ٢٠١٨: ٤٠٨).

**ثانياً. أنواع علاقات العمل:** تنقسم علاقات العمل داخل المؤسسة إلى: علاقات رسمية وعلاقات غير رسمية ونقصد بهم:

١. **العلاقات الرسمية:** هي تلك العلاقات التي تنشأ بين مجموعة من الأفراد في شكل رسمي وتنظمها جماعات رسمية يضمها الهيكل التنظيمي مثل: الإدارات والأقسام واللجان وفرق العمل، إذ تكون لها خطوط واتصالات رسمية رأسية وأفقية توضحها خريطة الهيكل التنظيمي وطبعاً يكون لكل جماعة من الجماعات رئيس له الصفة الرسمية مسؤول عن أعضاء الجماعة وتحقيق النتائج المستخدمة من خلال تفاعل أعضائها، فهذه العلاقات تتشكل وفقاً لقواعد رسمية ويحدد القانون الرسمي للمؤسسة أساسها ومفاهيمها، وغالباً ما يخدم هذا القانون أصحاب العمل أو الإدارة فمثلاً في المشاريع الصناعية يهدف إلى ضمان قيام المشروع الصناعي بأعماله كما ينبغي لتحقيق أهدافه التي تتوافق زيادة الكفاءات الإنتاجية وتحسين نوعية الإنتاج واستمرارية المشروع بالعمل الإنتاجي الجيد (بوسنان، ٢٠١٨: ٧٩).

٢. **العلاقات غير الرسمية:** على الرغم من رفض وعدم تقبل التنظيمات الصناعية لما يعرف بالعلاقات غير الرسمية واعتقادها أنها سبب لنشر الشائعات واضطرابات داخل المصنع، إلا أن الجو الذي تخلقه هذه الجماعات غير الرسمية يخفف من حدة النزاعات ويسهل على الإدارة عملية التفاهم والتواصل مع العمال كما أنها تعتبر عاملاً تحفيزياً وتشجيعياً لبذل مزيد من الجهد وتحقيق إنتاجية عالية (لجنف، ٢٠١٦: ٢٤).

**ثالثاً. العلاقة بين زملاء العمل:** وهي الطريقة التي يتعامل بها الافراد العاملون مع بعضهم ومع الادارة، والتي تحتاج الى ان تكون ودية لتحقيق الاتصال الفعال من جهة وتحقيق الاداء الفعال من جهة اخرى وكما ان هذه الودية في التعامل لها تأثير كبير في زيادة الرضا وتحسين الاداء وبالتالي نجاح المنظمة (صالح، ٢٠١٩: ٦٥)، ان الحفاظ على علاقات جيدة بين الموظفين ضمن المنظمة يحقق لها ثلاثة اغراض مهمة هي: اولاً، تساهم في ادارة ومعالجة الصراع داخل المنظمة، وبالتالي

تقليل السلوك التخريبي، ثانياً، تساعد الموظفين في التركيز على تطوير مهاراتهم، ثالثاً، تخلق ثقافة تراعي رفاه الموظفين وتدعم رضاهم الوظيفي (Farooq & el al., 2015: 74).

رابعاً. **العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين:** تعتبر العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين من العلاقات المهمة في بيئة العمل والتي تكون مبنية عادةً على عدد من المدخلات مثل الثقة والاحترام المتبادل والعديد من المخرجات سواء على مستوى الفرد أو المنظمة. وتعتبر نظرية التبادل بين القائد والأتباع من أكثر النظريات شيوعاً والتي بحثت في موضوع العلاقة بين المشرف والعامل، وفقاً لهذه النظرية يكون المشرفين علاقات متبادلة مع موظفيهم حيث يقيم علاقات قوية مع بعض الأفراد مبنية على الثقة والاحترام العالي والالتزام والطاعة ويعتمد عليهم من ناحية الدعم والتشجيع، في حين تربطه علاقات ذات نوعية رديئة توصف على أنها علاقات لا تحتوي على الكثير من الاتصال، فيها عدم الثقة، وعدم الشعور بالأهمية مما يؤدي إلى نشوء علاقات ضعيفة وتوضح العلاقة بين الطرفين علاقة تهدف إلى استغلال كل طرف للآخر (عبوي والعطاري، ٢٠١٥: ٤٠).

**خامساً. خصائص علاقات العمل:** إن أهم ما يميز علاقات العمل عن غيرها من العلاقات الأخرى وتبعاً للتغيرات والتحويلات التي عرفتها المؤسسات الاقتصادية يمكن إيجازه فيما يلي (بوسنان، ٢٠١٨: ٨٥):

١. علاقات إنسانية اجتماعية، لأن لها قواعد معينة من قبل الدولة بصفقتها الاجتماعية، ولأنها تربط بين العمال ورب العمل في مجال النشاط المهني.
٢. علاقات جماعية في تكوينها وتطبيقها لأنها تتكون بارادة ممثلي العمال بصورة رضائية وتهدف إلى تنظيم روابطهم وشؤونهم المهنية المتبادلة بحسب القانون والاتفاقية الجماعية.
٣. علاقات اقتصادية، تقوم بالتنظيم والإنتاج لإشباع حاجات الناس.
٤. علاقات لها مردود فردي وجماعي لأنها تحقق الاستقرار في مجال العمل مما تكون لها آثار إيجابية على الإنتاج كما ونوعاً.

**سادساً. مفهوم الرضا الوظيفي:** لا يوجد حتى الان اتفاق بين الباحثين حول مفهوم الرضا الوظيفي، وذلك بسبب اختلاف الدراسات والابحاث العلمية التي تناولت هذا المصطلح، فقد تم تعريفه من قبل بعض الباحثين على انه الحالة العقلية للموظف التي يشعر بها عندما يحصل على مكافأة مقابل قيامه بعمل او جهد معين (برياح وموساوي، ٢٠١٦: ٣).

ويعرف الرضا الوظيفي بانه شعور ايجابي يصدر من الموظف حول وظيفة معينة او بيئة عمل معينة او التزام تنظيمي معين في المنظمة التي يعمل بها (النوافعة، ٢٠١٨: ٩).

ويعرف الرضا الوظيفي ايضا بانه التوجه العاطفي لدى الموظفين نحو أدوارهم في العمل، ويعتبر عنصر مهم في تحفيز الموظفين وتشجيعهم لتحسين الأداء، ويعتبر الرضا الوظيفي العامل الأكبر في التأثير على نية الموظفين للمغادرة أو البقاء في الشركة اي انه شعور أمني أو إحساس الموظفين بالأمان للعمل سواء من حيث الضمان الاجتماعي والاقتصادي (Amalia, 2018: 12).

**سابعاً. أهمية الرضا الوظيفي:** تكمن أهمية الرضا الوظيفي في ارتباطه المباشر بعملية الإنتاج، فالشركات التي تتضرر من انخفاض معدلات الإنتاج، يعد عدم الرضا اهم العوامل لمؤثرة في ذلك، بالإضافة الى انخفاض انتاجية العامل نتيجة كثرة اضاءة الوقت اثناء العمل، وغياب الدافعية عن العمل، والروتينية في الاداء، والغياب واختلاق الاعذار والحجج وغيرها، من الصور التي تعكس حالات متقدمة من عدم الرضا الوظيفي، بالتالي فان على المدراء في المنظمة الى الانتباه الى

حالات م الرضا التي تعتبر مرض معدي ينتقل من الموظفين القدام الى الموظفين الجدد الذي ينعكس سلبا على العملية الانتاجية والاداء الوظيفي (الراجحي، ٢٠١٧: ١٦٦).

يعتبر الرضا الوظيفي من العناصر الرئيسية للرضا العام، التي تزود الفرد بالطاقة اللازمة لأداء عمله والاستمرار فيه، حيث ان اقصى وقت يقضيه الانسان في حياته هو مكان عمله فمتى ما وجد فيه الطمأنينة والتحفيز اللازم زاد شعوره بالرضا والتهب حماسه لأداء عمله مما يزيد من انتاجيته وابداعه (Rashedul & Monzur, 2018: 11).

### المحور الثالث: الإطار العملي

اولاً. اختبار الثبات والصدق (اختبار ألفا كرونباخ): يشير الاختبار الى دلالة ثبات وصدق فقرات الاستبانة ويعطي الحد الادنى للثبات، ويعد الثبات مقبولاً إذا وصلت قيمته ٠,٧٠ ويعد أكثر قبولاً كلما اقترب من الواحد الصحيح، وكما موضح في الجدول (٢):

الجدول (٢): اختبار الثبات والصدق لعبارات قائمة الاستقصاء

المجال	عدد العبارات	معامل الثبات (الفا)	معامل الصدق
الرضا الوظيفي	١٦	٠,٧٩	٠,٩٠
العلاقات الفردية	١٢	٠,٧٣	٠,٨٥
العلاقات الجماعية	١٦	٠,٧٧	٠,٨٨

الجدول من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي.

يتضح من الجدول (٢) أن نسب معامل كرونباخ الفا للثبات ومعامل الصدق وهو الجذر التربيعي لمعامل الثبات تدل على صدق عبارات الاستبانة وتعبيرها عن موضوع البحث بمستوى عالي، وكذلك تشير الى ارتفاع مستوى التناسق الداخلي بين فقرات قائمة الاستبانة مما يجعل الفقرات مقبولة علمياً بدرجة كبيرة وصالحة لجمع البيانات.

#### ثانياً. وصف المتغيرات الشخصية للأفراد المبحوثين:

١. الخدمة الوظيفية: اظهرت النتائج ان اقل مدة خدمة وظيفية ٥ سنوات وأكثر مدة ٣٨ سنة بمتوسط حسابي مقداره ٢٥,٢٣ سنة وانحراف قياسي ٩,٢١، وزع المبحوثين الى ثلاث فئات باستخدام قانون المدى وظهر ان اعلى نسبة ٤٤,١% ضمن الفئة العالية للخدمة الوظيفية، كما موضح في جدول (٣).

٢. المؤهل العلمي: اظهرت النتائج بان اعلى نسبة ٦١,٨% من المبحوثين هم من حملة شهادة الدكتوراه و٣٨,٢% من حملة شهادة الماجستير، كما موضح في الجدول (٣).

٣. اللقب العلمي: قسم متغير اللقب العلمي الى اربعة فئات وكانت اعلى نسبة ٢٧% ضمن فئة لقب علمي استاذ، كما موضح في الجدول (٣).

٤. الجنس: قسم المبحوثين وفقاً لمتغير الجنس الى فئتين ذكر وانثى وكانت اعلى نسبة ٧٥% ضمن فئة الذكور، كما موضح في الجدول (٣)

الجدول (٣): خصائص الافراد المبحوثين

ت	الخدمة الوظيفية	العدد	%
١	المنخفضة (٥-١٥)	٣٣	٢١,٧
٢	المتوسطة (١٦-٢٥)	٥٢	٣٤,٢

ت	الخدمة الوظيفية	العدد	%
٣	العالية (٢٦ فأكثر)	٦٧	٤٤,١
المجموع		١٥٢	%١٠٠
ت	الشهادة	العدد	%
١	دكتوراه	٩٤	٦١,٨
٢	ماجستير	٥٨	٣٨,٢
المجموع		١٥٢	%١٠٠
ت	القب العلمي	العدد	%
١	مدرس مساعد	٣٧	٢٤,٣
٢	مدرس	٣٥	٢٣,١
٣	استاذ مساعد	٣٩	٢٥,٦
٤	استاذ	٤١	٢٧
المجموع		١٥٢	%١٠٠
ت	الجنس	العدد	النسبة المئوية
١	ذكر	١١٤	٧٥
٢	انثى	٣٨	٢٥
المجموع		١٥٢	%١٠٠

الجدول من اعداد الباحثين بالاعتماد على استمارة الاستبيان.

ثالثاً. وصف وتشخيص متغيرات الدراسة:

١. العلاقات الفردية: قسم الباحثين وفقاً لفقرات مقياس العلاقات الفردية الى خمس فئات، وكانت اعلى نسبة ضمن فئة اتفق تماماً، كما موضح في الجدول (٤).

الجدول (٤): توزيع الباحثين وفقاً لفقرات مقياس العلاقات الفردية.

ت	مقياس العلاقات الفردية	التكرار	النسبة المئوية
١	اتفق تماماً	٦٨	٤٤,٧
٢	اتفق	٣٨	٢٥
٣	اتفق الى حد ما	٣٠	١٩,٨
٤	لا اتفق	١٤	٩,٢
٥	لا اتفق تماماً	٢	١,٣
المجموع		١٥٢	%١٠٠

الجدول من اعداد الباحثين بالاعتماد على استمارة الاستبيان.

يتضح من الجدول (٤) ان نسبة ٤٤,٧% من الباحثين كانت اجاباتهم ضمن فقرة اتفق تماماً، وان نسبة ٢٥% منهم ضمن فقرة اتفق، وهذا يعني ان نسبة ٦٩,٧% من الباحثين هم ضمن فئتي متفقين تماماً ومتفقين على مقياس العلاقات الفردية، يستنتج من ذلك ان وجود علاقات فردية جيدة بين الباحثين في الكليات المنتخبة ووجود انسجام والعمل بروح الفريق الواحد وقد تؤدي الى والانديفاع أكثر نحو أداء المهام التي تقع على عاتقه.

٢. العلاقات الجماعية: قسم المبحوثين وفقاً لفقرات مقياس العلاقات الجماعية الى خمس فئات وكانت اعلى نسبة ضمن فئة فقرة اتفق تماماً كما موضح في الجدول (٥).

الجدول (٥): توزيع المبحوثين وفقاً لفقرات مقياس العلاقات الجماعية.

ت	مقياس العلاقات الجماعية	التكرار	النسبة المئوية
١	اتفق تماماً	٦٨	٤٤,٨
٢	اتفق	٣١	٢٠,٣
٣	اتفق الى حد ما	٣٠	١٩,٨
٤	لا اتفق	١٧	١١,٢
٥	لا اتفق تماماً	٦	٣,٩
	المجموع	١٥٢	%١٠٠

الجدول من اعداد الباحثين بالاعتماد على استمارة الاستبيان.

اظهرت نتائج البحث ان اعلى نسبة ٤٤,٨% من المبحوثين يتفقون تماماً على العلاقات العامة، وان نسبة ٢٠,٣% منهم ضمن عبارة يتفقون، وهذا يعني ان نسبة ٦٥,١ من المبحوثين هم متفقين تماماً ومتفقين على العلاقات العامة يستنتج من ذلك وجود علاقات عامة بين اعضاء هيئة التدريس مع بعضهم ومع الادارة التي تمثلهم لها أثر ايجابي قد يسهم في اندفاع المبحوث نحو العمل بجدية وحماس.

٣. الرضا الوظيفي: قسم المبحوثين وفقاً لفقرات مقياس الرضا الوظيفي الى خمس فئات وكانت اعلى نسبة ضمن فئة راضي، كما موضح في الجدول (٦).

الجدول (٦): توزيع المبحوثين وفقاً لفقرات مقياس الرضا الوظيفي.

ت	فقرات مقياس الرضا الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
١	راضي تماماً	٦٤	٤٢,١
٢	راضي	٤٦	٣٠,٣
٣	لا أدري	٢٤	١٥,٨
٤	غير راضي	١٣	٨,٦
٥	غير راضي تماماً	٥	٣,٢
	المجموع	١٥٢	%١٠٠

الجدول من اعداد الباحثين بالاعتماد على استمارة الاستبيان.

يتضح من الجدول (٦) ان نسبة ٤٢,١% من المبحوثين كانت اجاباتهم ضمن فقرة راضي تماماً، وان نسبة ٣٠,٣% منهم ضمن فقرة راضي، وهذا يعني ان نسبة ٧٢,٤% من المبحوثين ضمن فقرتي راضي تماماً وراضي، يستنتج من ذلك ان اغلب المبحوثين يشعرون برضا جيد عن فقرات المقياس مما يجعل المبحوث أكثر اندفاع لإداء المهام والواجبات التي تقع على عاتقه.

رابعاً. اختبار الفرضيات:

١. العلاقات الفردية: للتعرف على علاقة الارتباط بين متغير العلاقات الفردية والرضا الوظيفي استخدم معامل الارتباط البسيط لبيرسون الذي بلغت قيمته ٠,٨١٥، وتشير الى علاقة موجبة معنوية بين المتغيرين وفقاً لقيمة  $P\text{-Value}=0,000$ ، يستنتج من ذلك ان العلاقات الفردية بين زملاء

العمل تؤدي الى الرضا الوظيفي عن العمل وبالتالي الاندفاع نحو اداء المهام الوظيفية بجدية، كما موضح في جدول (٧).

الجدول (٧): علاقة الارتباط بين العلاقات الفردية والرضا الوظيفي

ت	الفئات	العدد	النسبة	المتوسط	قيمة r	P-Value	المعنوية
١	المنخفضة (٤٦-٤١)	٤٢		٥٩,٠٠	٠,٨١٥	**٠,٠٠٠	معنوي
٢	المتوسطة (٥٢-٤٧)	٣٩		٦٣,٦٥			
٣	العالية (٥٩-٥٣)	٧١		٧٣,٥٠			
المجموع		١٥٢	%١٠٠				**معنوي عند مستوى احتمال ٠,٠١

الجدول من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS.

٢. العلاقات الجماعية: للتعرف على علاقة الارتباط بين متغير العلاقات الجماعية والرضا الوظيفي استخدم معامل الارتباط البسيط لبيرسون الذي بلغت قيمته ٠,٥١٠ وتشير الى علاقة موجبة معنوية بين المتغيرين وفقاً لقيمة  $P\text{-Value}=٠,٠٠٠$ ، يستنتج من ذلك بان علاقات العمل الجيدة بين الافراد والادارة يسهم بشكل كبير في تحقيق الرضا الوظيفي وبالتالي تساهم بشكل ايجابي في رضا المبحوثين عن وظائفهم والمهام والواجبات التي يقومون بها، كما موضح في جدول (٨).

الجدول (٨): علاقة الارتباط بين العلاقات الجماعية والرضا الوظيفي.

ت	الفئات	العدد	النسبة	المتوسط	قيمة r	P-Value	المعنوية
١	المنخفضة (٤-٥٨)	٤١		٦٢,١٩	٠,٥١٠	**٠,٠٠٠	معنوي
٢	المتوسطة (١-٦٥)	٥٨		٦٦,٨٣			
٣	العالية (٧٩-٧٢)	٥٣		٧٢,٠٦			
المجموع		١٥٢	%١٠٠				معنوي عند مستوى احتمال ٠,٠١

الجدول من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS.

خامساً. تحديد علاقة الانحدار بين متغيرات البحث والرضا الوظيفي: اجري تحليل الانحدار المتعدد لتحديد تأثير كل متغير بشكل منفرد على العامل التابع وتأثير المتغيرات مجتمعة على العامل التابع، وتفسير مقدار التغيرات الحاصلة في الرضا الوظيفي، كما موضح في الجدول (٩).

الجدول (٩): علاقة الانحدار بين متغيرات البحث

الاثر الكلي للمتغيرين			أثر المتغير بشكل منفرد				
P-Value	قيمة F	قيمة $R^2$	المعنوية	P-Value	قيمة F	قيمة $R^2$	المتغيرات
٠,٠٠٠	٦٩,١٦٣	٠,٧٠٨	٠,٠١	٠,٠٠٠	١١٤,٤٢٥	٠,٦٦٤	العلاقات الفردية
			٠,٠١	٠,٠٠٠	٢٠,٣٨٣	٠,٢٦٠	العلاقات العامة

الجدول من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS.

يتضح من الجدول (٩) ان افضل المتغيرات عند اخالها بمفردها في تحديد علاقة الاثر هو متغير العلاقات الفردية بالاعتماد على مقاييس المفاضلة وهي معنوية النموذج F واقل خطأ تجريبي واعلى قيمة لمعامل التحديد، حيث بلغت قيمة  $R^2 = ٠,٦٦,٤$  للعلاقات الفردية وهذا يعني ان ٦٦,٤% من التغيرات الحاصلة في الرضا الوظيفي للمبحوثين تعود لمتغير العلاقات الفردية، بينما

بلغت قيمة  $R^2 = 0,260$  لمتغير العلاقات العامة وهذا يعني ان ٢٦% من التغيرات الحاصلة في الرضا الوظيفي تعود لمتغير العلاقات العامة.

وعند ادخال متغيري العلاقات الفردية والعامة معا لبيان أثرها في عامل الرضا الوظيفي تشير النتيجة الى ان ٧٠,٨% من التغيرات الحاصلة بالرضا الوظيفي تعود لهذين المتغيرين اما النسبة المتبقية ٢٩,٢% فقد تعود لمتغيرات اخرى لم تشملها الدراسة الحالية.

### المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

اولاً. **الاستنتاجات:** اهم الاستنتاجات التي تم التوصل اليها من خلال المعالجة الاحصائية للبيانات:

١. تبين وجود علاقة ارتباط معنوية بين علاقات العمل الفردية والرضا الوظيفي يستنتج من ذلك اهمية علاقات العمل الفردية في مستوى الرضا لدى العاملين مما ينعكس بشكل ايجابي على مستوى الاداء الوظيفي.

٢. اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية بين علاقات العمل الجماعية والرضا الوظيفي ستنتج من ذلك اهمية علاقات العمل الجماعية في الرضا الوظيفي للعاملين مما يؤدي الى اندفاع العاملين نحو اداء مهامهم الوظيفية بجدية وتفاني نحو العمل.

٣. وجود تأثير ايجابي معنوي للرضا الوظيفي بأبعاده (العلاقات الفردية، العلاقات الجماعية) يستنتج من ذلك انه لعلاقات العمل الفردية والجماعية تأثير ايجابي على الرضا الوظيفي لاعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تكريت.

٤. ان كل الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية تدل على ميل المستقضي منهم الى الموافقة على أبعاد الرضا الوظيفي (العلاقات الفردية، العلاقات الجماعية) وتوافقها مع واقع عملهم في الجامعة محل الدراسة ومكان العمل.

**ثانياً. التوصيات:** من خلال المعالجة الاحصائية للبيانات ونتائجها من جهة اخرى، فان الباحثين يضعون التوصيات التالية:

١. ضرورة الاهتمام بالعلاقات الفردية والجماعية واعطائها اهمية كبيرة وذلك لاهميتها في تحقيق الرضا الوظيفي من خلال قيام الادارات العليا بتشجيع اعضاء الهيئة التدريسية على الصراحة والوضوح وانفتاح بعضهم على بعض وما لها من دور في تحفيز وتنمية الابداع لدى اعضاء الهيئة التدريسية.

٢. ضرورة العمل على تحقيق الرضا الوظيفي بكل الوسائل والاساليب الممكنة مما ينعكس بشكل ايجابي على مستوى اداء اعضاء الهيئة التدريسية.

٣. اقامة دورات تدريبية لتقوية علاقات العمل الفردية والجماعية ونشر ثقافة الابداع وتنمية موهبة الفرد المبدع وتطويرها.

### المصادر

#### اولاً. المصادر العربية:

١. البغدادي، عادل هادي، (٢٠١٨)، نظرية المنظمة بين التطبيق والحدثة: منظور فلسفي، مطبعة توتة للطباعة والاستنساخ، الطبعة الاولى، بغداد.

٢. الراجحي، مناور، (٢٠١٧)، الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات الصحفية الكويتية، المجلة الأردنية للعلوم الاجتماعية، مجلد ١٠، العدد ٢.

٣. الزغبى، مروان، (٢٠٠٩)، جودة علاقات العمل الاجتماعية وعلاقتها بمستوى الالتزام الوظيفي والرفاه التنظيمي، مجلة العلوم الاجتماعية جامعة الاردن المجلد ٣٦ العدد ٢.

٤. الاسدي، سعيد جاسم، (٢٠٠٨)، أخلاقيات البحث العلمي في العلوم الإنسانية والتربوية والاجتماعية، ط ٢، مؤسسة وارث الثقافية قسم الدراسات والبحوث، العراق.
  ٥. السلطاني، سلام عبد مرزه، (٢٠١٧)، العلاقة بين الرضا الوظيفي ودوران العمل، رسالة ماجستير، كلية الادارة جامعة القادسية، العراق.
  ٦. الشمري، محمد وسمي، (٢٠١٣)، دور العلاقات العامة في وكالة الانباء الكويتية (كونا) في تحقيق الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، كلية الاعلام جامعة الشرق الاوسط.
  ٧. العنزي، سعد علي حمود، (٢٠١٧)، السلوك التنظيمي، انعكاسات السلوكيات الوظيفية للعاملين في اداء المنظمات، دار ومكتبة عدنان للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، العراق-بغداد.
  ٨. الفاضل، محمد محمود، (٢٠١٠)، غايات المدير العصري للمؤسسات الإدارية والتربوية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
  ٩. النوافعة، راجي، (٢٠١٨)، أثر الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة الإدارية على الولاء الوظيفي في الجامعات الأردنية الخاصة، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الاعمال.
  ١٠. بوسنان، أمينة، (٢٠١٨)، الثقافة التنظيمية وطبيعة علاقات العمل في المؤسسات الصناعية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق، الجزائر.
  ١١. بشير هدي، (٢٠٠٦)، علاقات العمل الفردية والجماعية، الطبعة الثانية، دار الريحانة للكتاب، الجزائر.
  ١٢. برياح محمد الأمين وموساوي يحيى، (٢٠١٦)، تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة المؤسسات الاستشفائية بمغنية، رسالة ماجستير، جامعة بكر بلقايد، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير.
  ١٣. صالح، رشا مهدي، (٢٠١٩)، أثر المشاركة وعلاقات العمل في اداء العاملين، مجلة جامعة البصرة للعلوم الاقتصادية، المجلد ١٣ العدد ٥٢.
  ١٤. عبوي، زيد منير والعطاري، يوسف ذيب، (٢٠١٥)، الاتجاهات الادارية الحديثة في العمل الجماعي، دار الخليج للتوزيع والنشر الطبعة الثانية، عمان-الأردن.
  ١٥. لجنف زهرة، (٢٠١٦)، العلاقات غير الرسمية وتأثيرها على الولاء التنظيمي، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية بعين الملح ولاية المسيلة-الجزائر.
  ١٦. فلمبان، ايناس فواد نواوي، (٢٠٠٩)، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير. كلية التربية جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية.
  ١٧. مجوج ريمة وعمار كريمة، (٢٠١٦)، دور المفاوضات الجماعية في تنظيم علاقات العمل، رسالة ماجستير، كلية الحقوق جامعة مولود معمري-الجزائر.
- ثانياً المصادر الأجنبية:**

1. Farooq S., Shams M., and Niazi M., (2015), Factor Affecting Employees Performance: A case of Kabul-Based Telecom firms" Business & Economic Review: vol. 7, Issue 2: 2015.
2. Fatwa Tentama, Netty Merdiay, Subardjo, (2021), The Job Satisfaction of University Teachers" Journal of Education and Learning vol. 15. No.1.

3. Lia Amalia, (2018), The Influence of Job Involvement and job Satisfaction to ward Employee Turnover Intention (Case in Indonesia Broadcasting), IOSR Journal of Business and Management (ISOR-JBM), e ISSN: 2278-487X, P-ISSN: 2319-7668.
4. Mayuri Chaturvedi & Sumedha Raavi, (2018), a study on employee job satisfaction in Different Sectors, International Journal of Scientific Engineering and Research (IJSER), ISSN (Online): 2347-3878.
5. Ngari James, (2013), Influence of Employee Relations on Organization Performance of Private universities In Kenya, International Journal of Innovative research & STUIES, ISSN 2319-9725.
6. Rashedul Islam & Monzur Hossain, (2018), Job Satisfaction of Academic Staff; an Empirical Research Study on Selected Private Educational Institute at Dhaka City Corporation" Global Journal of Management an Business. Volume 18 Issue 3 version 1.0. 2018.
7. Ravari, A., Mirzaei, T., Kazemi, M., & Jamalizadeh, A., (2012), Job satisfaction as a multidimensional concept: A systematic review study. Journal of Occupational Health and Epidemiology, 1(2).

### الاستبيان

عنوان البحث (علاقات العمل الفردية والجماعية وأثرها على الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تكريت).

#### أولاً. المتغيرات المستقلة:

١. التحصيل الدراسي  دكتوراه  ماجستير
٢. عدد سنوات الخدمة  سنة
٣. اللقب العلمي  مدرس مساعد  مدرس  أستاذ مساعد  أستاذ
٤. الجنس  ذكر  انثى

#### ثانياً. المتغير المستقل:

#### ١. علاقات العمل فردية:

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١	يهمني تطوير الموضوعات التي تقع ضمن مهام الوظيفية.					
٢	اسعى الى تطوير خبراتي ونقاط القوة لدي في العمل.					
٣	أشجع نفسي على امتلاك ارادة توجيه العمل.					
٤	يهمني ان أمتلك الشجاعة في اتخاذ القرار.					
٥	تراودني الرغبة والحماس لكي امتلك كفاءة في العمل					
٦	يسعدني ان اعمل بمهارة واخلاص في انجاز المهام المكاف بها.					
٧	تفويضي بعض السلطات يجعلني ان اكون متحمس للعمل.					
٨	يسعدني ان تحقق حاجاتي وطموحاتي في الدائرة.					
٩	يسرني تحقيق علاقة جيدة بمن هم حولي.					
١٠	ارغب في تحقيق اهتماماتي وانجاز ما أكلف به من اعمال.					
١١	تربطني علاقات تفاهم واحترام مع الادارة في كلية.					
١٢	يهمني تثمين الجهود التي اقوم بها لانجاز المهام الوظيفية.					

## ٢. علاقات العمل الجماعية:

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق	لا اتفق تماما
١	العلاقات مع زملاء العمل مبنية على التفاهم والاحترام					
٢	يعتمد نظام عادل لتقييم كفاءة أداء التدريسيين.					
٣	تقوم العلاقات بين التدريسيين على مبدأ الباب المفتوح امام.					
٤	يتعامل التدريسيين بمبدأ الالفة والمحبة في العمل.					
٥	يقوم التدريسيين بالتعاون في الاعمال المشتركة.					
٦	يتعامل التدريسيين بعلاقات انسانية جيدة.					
٧	يساعد التدريسيين بعضهم البعض انجاز بعض المهام.					
٨	يتعامل التدريسيين مع بعضهم بروية واضحة.					
٩	يحرص التدريسيين على فرص النمو والتقدم في العمل					
١٠	يعزز التدريسيين روح الإبداع في العمل مع بعضهم البعض.					
١١	يستمتع بعضنا لمقترحات البعض الاخر.					
١٢	يهتم التدريسيين بمناقشة جميع مشكلات العمل مع بعضهم.					
١٣	يهتم التدريسيين بعقد الاجتماعات الدورية لمناقشة مقترحات العمل.					
١٤	تدعم ادارة القسم التدريسيين المبدعين.					
١٥	لرئاسة القسم نظرة احترام لجميع التدريسيين.					
١٦	تعمل رئاسة القسم على تعزيز العلاقة مع التدريسيين					

## ثالثاً. المتغير التابع:

الرضا الوظيفي						
ت	الفقرات	راضي جدا	راضي	لا أدرى	غير راضي	غير راضي جداً
١	يشعر التدريسي بان أعظم رضا في حياته يأتي من وظيفته.					
٢	استمتع بعملتي أكثر من اي شيء آخر أقوم به.					
٣	يعرف زملاء العمل الكثير عن وظيفتي.					
٤	بشكل عام انا راض عن وظيفتي.					
٥	توفر لي وظيفتي فرص الابداع والتميز في العمل.					
٦	تعرف الإدارة عن وظيفتي بمقدار ما أعرف عنها.					
٧	احصل على التقدير عندما أقوم بعمل يستحق التقدير					
٨	لن اتخلى عن وظيفتي مهما كانت المغريات.					
٩	اعتقد ان نقل المعرفة أفضل ما يقوم به الانسان					
١٠	استمتع بعملتي أفضل من استمتاعي بوقت الفراغ.					
١١	تساعدني وظيفتي على اكتساب ثقة عالية بالعمل.					
١٢	اشعر برضا تام عن العلاقة بين اعضاء هيئة التدريس.					
١٣	انجز المهام التي تتعلق بوظيفتي بشكل جيد.					
١٤	اعرف جيذا اهداف العمل التي يجب القيام بها.					
١٥	لا اشعر بالممل من العمل في وظيفتي.					
١٦	يشعر التدريسي بان وظيفته هي جزء من حياتي.					