



أثر الرضا الوظيفي في أداء الموظفين العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية

دراسة حالة جمعية رعاية الطفل

The impact of job satisfaction on the performance of employees working in the Social Care Project (Case study: Child Care Society)

بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في ادارة الأعمال التخصصي

إعداد الطالبة:

رشا عبد الفتاح أتاسي

Rasha_123648

إشراف الدكتور:

رعد الصرن

الإهداء

الى النور الذي يضيء أيامي، الى الدعوة التي تبارك حياتي، الى الحب الذي ينير كل دربي.

أمي الحبيبة

الى من علّمني أنّ العلم هو أسمى ما يسعى له الانسان، وأخذ بيدي صغيرة" للصعود في أولى درجات سلم المعرفة، الى من لو أفنيت قلّمي أخط له كلمات شكر بكل لغات العالم " ما وافيته حقه

أبي رحمه الله

الى السواعد التي تسندني أمام رياح الأيام، الى الباسقات اللاتي يمددني بثمار العزيمة والإصرار بكل اخلاص وحب

أخواتي العزيزات

(دانية، ريم، زينة)

الهدية الأجل في هذه الحياة

الأخ والسند

شهم

إلى كل الأصدقاء والزملاء الذين ساندوني وكانوا خير معين...

كلمة شكر

أتوجه بالشكر الى كل من ساندني ووقف بجاني لإتمام رسالة الماجستير في الجامعة الافتراضية

وأخص بالذكر والشكر أستاذي المشرف الدكتور رعد الصرن الذي قدم لي الدعم والمساندة وكانت لملاحظاته وارشاداته الأثر كبير في اثراء هذا البحث.

كما أتقدم بالشكر الى السادة أعضاء لجنة المناقشة على ملاحظاتهم وتوجيهاتهم التي أسهمت في اغناء هذا العمل.

والشكر الجزيل أيضا " لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الافتراضية وفي مقدمتهم الدكتور اياد زوكار مدير برنامج ماجستير إدارة الأعمال على جهودهم المبذولة ودعمهم وتقديم كل ما يلزم لإنجاح العملية التعليمية.

وأشمل بشكري وامتناني إدارة جمعية رعاية الطفل وكافة العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية الذين كان لهم الدور الكبير في إنجاح هذه الدراسة من خلال التسهيلات التي قدموها في الحصول على المعلومات والبيانات.

ملخص البحث

الطالبة: رشا عبد الفتاح أتاسي

العنوان: أثر الرضا الوظيفي في أداء الموظفين العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية

اشراف الدكتور: رعد الصرن

تهدف هذه الدراسة الى معرفة أثر الرضا الوظيفي في أداء الموظفين العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية دراسة حالة جمعية رعاية الطفل.

ولتحقيق هذا الهدف تم توزيع الاستبانة على الموظفين العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية، وقد بلغ عدد الإجابات التي تم تحليلها احصائياً (76) إجابة، وقد استخدمت الباحثة عدداً من الأساليب الإحصائية في برنامج SPSS لعرض وتحليل نتائج الدراسة.

خلصت الدارسة بأن الرضا الوظيفي يؤثر بأبعاده (نظام الرواتب، محتوى العمل، نمط الإشراف) في أداء الموظفين في مشروع الرعاية الاجتماعية في جمعية رعاية الطفل، حمص. وكان هذا الارتباط إيجابياً متوسط القوة بالنسبة لبُعدي الرضا عن محتوى العمل، والرضا عن نمط الإشراف، بينما كان ارتباطاً سلبياً ضعيفاً بالنسبة لبعدي الرضا عن نظام الرواتب وتبين من خلال متوسطات إجابات الموظفين حول كل من (أبعاد الرضا الوظيفي) و(الصورة الذهنية) وجود رضا وظيفي جيد لأفراد العينة، بالإضافة لأداء وظيفي جيد، بالإضافة لرضا جيد لكل بُعد على حده.

وانتهت الدراسة بتقديم مجموعة من التوصيات أهمها:

العمل على تعديل نظام الرواتب، ليتلاءم مع كل من الجهد المبذول من قبل الموظفين، ومع متطلبات المعيشة الأساسية، وتطوير بيئة العمل من خلال وضع نظام كامل من وسائل ومعدات تسهل على العاملين عملهم، وتوفير كافة الإمكانيات بطريقة مريحة، والعمل على تدعيم الروح المعنوية والظروف المرافقة لمحتوى العمل، لما تبين من أهمية كبرى لمحتوى العمل في تعزيز أداء الموظفين.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، أداء الموظفين

Abstract

The impact of job satisfaction on the performance of employees working in the Social Care Project

Prepared by: Rasha Atassi

Supervised by: Raed Al-sarn

This study aims to know the impact of job satisfaction on the performance of employees working in the social care project, a case study of the Child Care Society.

To achieve this goal, a questionnaire was distributed to employees working in the social Care project, and the number of answers that were statistically analyzed was (76), and the researcher used a number of statistical methods in the SPSS program to present and analyze the results of the study.

The study concluded that Job Satisfaction affects by its dimensions (salary system, work content, supervision style) on the performance of employees in the Social Care project at the Child Care Society, Homs.

This correlation was positive, medium strength for the dimensions of satisfaction with work content, and satisfaction with the supervision style, while it was negative, weakly for the dimension of Job Satisfaction for the salary system. It was found through the averages of employees' answers about each of (dimensions of job satisfaction) and (mental image) that there is good job satisfaction for the sample members, in addition to good job performance, in addition to good satisfaction for each dimension separately.

The study ended with presenting a set of recommendations, the most important of which are: Working on modifying the salary system, to suit both the effort exerted by the employees, and with the basic living requirements and the development of the work environment through existence of a complete system of means and equipment that facilitates workers' work, and provides all possibilities in a comfortable manner, And work to strengthen the morale and the conditions, accompanying the work content, as it has been shown of the great importance of the work content in enhancing the performance of employee

Keywords: job satisfaction, employee performance

قائمة المحتويات

الإهداء.....	2
كلمة شكر.....	3
ملخص البحث.....	4
قائمة المحتويات.....	7
فهرس الجداول.....	9
فهرس الأشكال.....	10
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	11
1-المقدمة:	12
1-2- الدراسات السابقة:	13
1-2-1- الدراسات العربية:	13
1-2-2- الدراسات الأجنبية:	16
3-1- مشكلة البحث:	20
4-1- أهمية البحث:	20
5-1- أهداف البحث:	21
6-1- نموذج الدراسة ومتغيراتها:	21
7-1- فرضيات الدراسة:	22
8-1- المجتمع والعينة:	23
9-1- منهج الدراسة:	23
10-1- أساليب جمع البيانات:	23
11-1- حدود الدراسة:	23
الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة.....	24
المبحث الأول: مفهوم الرضا الوظيفي في مؤسسات الرعاية الاجتماعية وأهميته:	26
1-1-2- عناصر الرضا الوظيفي:	28
2-1-2- أنواع الرضا الوظيفي:	29
3-1-2- طرق قياس الرضا الوظيفي:	30
المبحث الثاني: الإطار المعرفي لأداء الموظفين في مشروع الرعاية الاجتماعية.....	34
1-2-2- مفهوم الأداء الوظيفي:	34
2-2-2- عناصر الأداء:	35
3-2-2- أبعاد ومكونات الأداء:	36
4-2-2- العوامل المؤثرة في الأداء:	37
5-2-2- قياس الأداء:	38

39	6-2-2- أهمية قياس أداء الموظفين:
40	7-2-2- تقييم أداء الموظفين:
40	8-2-2- مفهوم تقييم أداء الموظفين:
40	9-2-2- أنواع تقييم الأداء:
41	10-2-2- معايير تقييم أداء الموظفين:
41	11-2-2- أهمية تقييم أداء الوظيفي:
42	12-2-2- أهداف تقييم الأداء:
43	13-2-2- طرق تقييم قياس الأداء:
46	المبحث الثالث: أثر الرضا الوظيفي في أداء العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية:
46	1-3-2- كلما زاد مستوى الرضا الوظيفي زاد معدل الأداء:
47	2-3-2- ارتفاع أداء العاملين يؤدي إلى زيادة رضاهم:
48	3-3-2- لا توجد علاقة معينة بين أداء العاملين والرضا الوظيفي:
49	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية:
50	المبحث الأول: أداة الدراسة:
50	1-3-1- وصف أداة الدراسة:
50	2-3-1- اختبار ثبات أداة الدراسة:
51	3-3-1- اختبار صدق الاتساق الداخلي:
53	4-3-1- وصف عينة الدراسة:
55	المبحث الثاني: تحليل النتائج المتعلقة بإجابات أفراد العينة:
55	1-2-3- النتائج المتعلقة بالإجابات حول الجزء الأول (أبعاد الرضا الوظيفي):
60	2-2-3- النتائج المتعلقة بالإجابات حول الجزء الثاني (أداء الموظفين):
62	3-2-3- اتجاه وموقف أفراد العينة من أبعاد الرضا الوظيفي وأداء الموظفين:
64	المبحث الثالث: اختبار الفرضيات:
64	1-3-3- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:
71	2-3-3- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:
75	3-3-3- اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:
77	الفصل الرابع: النتائج والتوصيات:
78	4-1- نتائج الدراسة:
80	4-2- التوصيات:
81	المراجع:
81	المراجع العربية:
85	المراجع الأجنبية:
86	الملحق:

فهرس الجداول

50	جدول 1 ألفا كرونباخ الكلي والجزئي للاستبانة.....
51	جدول 2 اختبار صدق الاتساق لمحاولر الاستبانة.....
53	جدول 3 توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي).....
55	جدول 4 اجابات أفراد العينة حول عبارات الجزء الأول.....
60	جدول 5 اجابات أفراد العينة حول عبارات الجزء الثاني.....
63	جدول 6 اتجاه وموقف أفراد العينة من أبعاد الرضا الوظيفي وأداء الموظفين.....
64	جدول 7 الارتباط الخطي الثنائي لأبعاد الرضا الوظيفي وأداء الموظفين.....
66	جدول 8 Model Summary لبعء الرضا الوظيفي عن محتوى العمل.....
66	جدول 9 ANVA لبعء الرضا الوظيفي عن محتوى العمل.....
67	جدول 10 Coefficients لبعء الرضا الوظيفي عن محتوى العمل.....
68	جدول 11 Model Summary لبعء الرضا الوظيفي عن نمط الاشراف.....
68	جدول 12 ANOV لبعء الرضا الوظيفي عن نمط الاشراف.....
69	جدول 13 Coefficients لبعء الرضا الوظيفي عن نمط الاشراف.....
70	جدول 14 Model Summary لأبعاد الرضا الوظيفي مجتمعة.....
70	جدول 15 ANOVA لأبعاد الرضا الوظيفي مجتمعة.....
70	جدول 16 Coefficient لأبعاد الرضا الوظيفي مجتمعة.....
72	جدول 17 Independent Sample T-test لمتغير الرضا الوظيفي وأداء الموظفين.....
73	جدول 18 One Way ANOVA لمتغير الرضا الوظيفي وأداء الموظفين.....
74	جدول 19 One Way ANOVA لمتغير العمر وأبعاد الرضا الوظيفي.....
75	جدول 20 Independent Sample T-test لمتغير النوع الاجتماعي وأداء الموظفين.....
76	جدول 21 Ona Way ANOVA لمتغير المؤهل العلمي وأداء الموظفين.....
76	جدول 22 One Way ANOVA لمتغير العمر وأداء الموظفين.....

فهرس الأشكال

شكل 1 نموذج الدراسة	21
شكل 2 الرضا الكلي والرضا الجزئي	30
شكل 3 عناصر الرضا الوظيفي	35
شكل 4 الرضا الوظيفي يؤدي الى زيادة الأداء والعكس	47

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- 1-1- المقدمة
- 2-1- الدراسات السابقة
- 3-1- مشكلة البحث
- 4-1- أهمية البحث
- 5-1- أهداف البحث
- 6-1- نموذج الدراسة ومتغيراتها
- 7-1- المجتمع والعينة
- 8-1- منهج الدراسة
- 9-1- أساليب جمع البيانات
- 10-1- حدود الدراسة

1- 1 المقدمة:

يعتبر الكثيرون الرضا الوظيفي من أهم الاتجاهات المتعلقة بالعمل، لذا قام العديد من الباحثين والكتاب بدراساتها باستمرار، ولا يزال يحظى باهتمام المديرين في مختلف المنظمات، والسبب الرئيسي لدراسة الرضا الوظيفي هو تزويد المديرين بالأراء والأفكار التي تساعد على تحسين اتجاهات العاملين نحو العمل في المنظمة أو الراتب أو الاشراف أو التدريب وغيرها، وكثير من المنظمات تستخدم استطلاعات الرأي لتعرف اتجاهات العاملين وقياسها نحو الأمور ذات العلاقة بالعمل والمنظمة وسياساته (حسين، 1997) ، حيث يعتبر الرضا الوظيفي من المفاهيم الإدارية التي لها أثر فعال في إنتاجية العمل وزيادة الولاء للمؤسسة، فهو الأساس الذي يحقق التوافق النفسي والاجتماعي للعاملين، ويحسن من أدائهم، ويتوقف نجاح أي مؤسسة أو فشلها على مدى اهتمام الإدارة بالعاملين، من خلال تنمية قدراتهم ومهاراتهم، وزيادة دافعيتهم للعمل والإنتاج من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم ودوافعهم، وذلك لأن تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين يؤثر في نوعية أدائهم، ومن ثم يحقق نتائج إيجابية تخدم كافة أقطاب العملية التعليمية، وتحقق أهداف المؤسسة بكفاءة (الشرادة و تيسير، 2008).

لذا فقد حظي هذا الموضوع على عناية كبيرة من علماء الإدارة، والسلوك الإنساني، وذلك لاعتقادهم بان هناك علاقة بين رضا العاملين عن عملهم وإنتاجيتهم، حيث أعطى المدراء وأرباب العمل لهذا الموضوع اهتماما خاصا باعتباره عنصرا محفزا للعاملين وله أثر كبير وفعال على إنتاجية العاملين ونشاطهم في العمل كما أنه وجد من خلال الدراسات التي بحثت في نفس الموضوع انّ الرضا عند العاملين يسهم في تحسين صحتهم الجسمية والنفسية ونوعية الحياة داخل بيئة العمل وخارجها، ويعتبر الرضا الوظيفي من أحد العوامل التي تزيد في ارتفاع الأداء في المنظمة .

ولقد جاءت هذه الدراسة لمعرفة أثر الرضا الوظيفي في أداء الموظفين العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية.

1-2- الدراسات السابقة:

1-2-1- الدراسات العربية:

- دراسة (بلخيري و آخرون، 2012) أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في

المؤسسات الجامعية، دراسة حالة جامعة البويرة.

هدفت الدراسة الى توضيح ماهية كل من الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي مع التعرض إلى مختلف العوامل المؤثرة فيهم، وإبراز القيمة الحقيقية للرضا الوظيفي في المؤسسة، وقياس مستوى رضا الموظفين في جامعة البويرة لمعرفة مدى رضاهم.

من النتائج التي توصلت إليها الباحثتين من خلال تحليل نتائج الاستبيان فإن مستوى الرضا الوظيفي بعيدة عن مستويات المطلوبة وهذه النسب تبرهن مدى رضا الأساتذة والأساتذة الإداريين والتي تفوق نسب رضا الموظفين الآخرين، مما أظهرت الأهمية المعتبرة لموضوع الرضا الوظيفي وتأثيره على أداء الموظفين في جامعة البويرة، والذي يلعب دور فعال في هذه المؤسسة فهي تعمل على تحقيق الأهداف التي تطمح إليها الجامعة من توفير كفاءات ومهارات لازمة والذي يتماشى مع متطلبات الوظائف.

التوصيات المقدمة من الباحثتين:

- القيام بدراسات لرفع رواتب الموظفين بما يتناسب مع متطلبات المعيشة وبما يكفل حياة كريمة.
 - الاهتمام بفرص الترقية على أن تكون بقواعد تنسم بالمساواة والعدالة والكفاءة.
 - إعادة تفعيل التمويل السكني للموظفين.
 - استغلال قدرات وخبرات الموظفين
 - الاهتمام بالعلاقات الإنسانية داخل المؤسسة.
 - تحسين أساليب الاشراف ونمط القيادة للموظفين.
 - ملائمة الوظائف لتخصصات الموظفين وقدراتهم.
- دراسة (البشير ، 2015) أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي، دراسة

حالة في كلية الامارات للعلوم التكنولوجية.

هدفت الدراسة الى التعرف على الرضا الوظيفي والوقوف على مسبباته وأهم العوامل المؤثرة على أداء العاملين في المؤسسات العامة والخاصة، وتوضيح أهمية نظام الرواتب ودورها في تحقيق

الرضا الوظيفي ورفع مستوى الأداء، ودراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء وانعكاساته على انتاجية العاملين في المؤسسات.

أهم النتائج وهي وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين، وأن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرواتب والأداء.

التوصيات المقدمة:

وضع نظام للحوافز يكفل توزيعها بعدالة بين العاملين في المؤسسات المختلفة، وتحسين سلم الرواتب المعمول بها بتحسين الزيادة السنوية على الراتب حتى يتم رضا العاملين.

- دراسة (الأمين و اخرون، 2016) أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية،

دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية.

هدفت الدراسة إلى فهم موضوعي الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي والتعرف على مختلف العوامل المؤثرة فيهم، وإبراز العلاقة الموجودة بين المتغيرين الرضا والأداء، إبراز أهمية الرضا الوظيفي ومدى مساهمته في التحسين والرفع من أداء المورد البشري في المؤسسة، والربط بين الأسس النظرية والواقع العملي من خلال دراسة المؤسسة الجزائرية.

أهم النتائج التي تم الوصول إليها: يعتبر الرضا الوظيفي من الوسائل المهمة للرفع من مستوى الأداء كما ونوعا، ويساهم في تخفيض معدلات الغياب ودوران العمل وحوادث العمل في المؤسسة، كما يمكن قياس الرضا الوظيفي للموارد البشرية باستخدام طريقتين رئيسيتين، الأولى غير مباشرة تعتمد على حساب معدلات نواتج العمل (حوادث العمل، التغيب عن العمل، دوران العمل... الخ) (والثانية هي الطريقة المباشرة التي تعتمد على قوائم الاستقصاء)، الاستبيان (هذه الأخيرة أكثر قبولا واستخداما بين الباحثين لموضوعيتها ودقة نتائجها) .

كما أثبتت الدراسة أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، مما يعني أن الرضا الوظيفي يؤثر بطريقة مباشرة في تطوير وتفعيل أداء الموارد البشرية. كما أظهرت الدراسة لوجود علاقة طردية بين عوامل الرضا الوظيفي (الأجور والمكافآت، الترقيات، الاستقرار الوظيفي وظروف وبيئة العمل بالأداء، أي أن لعوامل الرضا الوظيفي دور كبير في زيادة مستويات أداء الموارد البشرية.

كما دلت الدراسة على انخفاض مستوى رضا العاملين عن نظام الأجور والمكافآت في المؤسسة، وعدم تلاؤمه مع طبيعة العمل، وعدم تأكد العاملين من ملائمة نظام الترقيات في المؤسسة مع

طموحاتهم وتطلعاتهم بسبب عدم وجود نظام واضح ودقيق للترقيات يتيح للعاملين فرص التطلع الى حياة أفضل.

- عدم رضا العاملين عن الاستقرار الوظيفي في المؤسسة لعدم استقراره نظرا لطبيعة العمل الغير مشجعة في المؤسسة.

التوصيات المقدمة:

- الاهتمام بالموارد البشرية من خلال تحسين ظروفهم المادية والمعنوية.
- استخدام أساليب دقيقة وموضوعية للتعرف على مشاعر العاملين ورضاهم اتجاه العمل.
- ضرورة تفهم حاجات أي فرد بالمؤسسة في مختلف الأصناف الوظيفية بدءا بتوفر إدارة الموارد البشرية المستقلة بذاتها وبأسسها الخاصة بها.
- ضرورة تكوين الفرد، فذلك من شأنه دفع العامل للبذل والعطاء واحساسه بأنه جزء مهم بالمؤسسة.
- اشراك الموظفين في النقاشات والاجتماعات المتعلقة بالمستويات العليا للمؤسسة واشعارهم أنهم ينتمون إليها ولا يعملون فيها فقط.
- إعداد منظومة حوافز متنوعة وعادلة بين العاملين لتشجيعهم على العمل.
- وضع هيكل للأجور والمكافآت يتسم بالعدالة والموضوعية والكفاية يعمل على تحقيق الرضا الوظيفي.
- تعزيز وتطوير العلاقة بين الإدارة والعاملين للمساهمة في تطوير العاملين من خلال الاحترام و والتقدير والتعاون المتبادل.
- وضع معايير موضوعية لتقييم الأداء يتم الالتزام بها، وتكون مستمرة للتعرف على أوجه النقص لدى المورد البشري ومعالجتها، وكذا تقدير الجهود ومكافآت الأفراد على ما يبذلونه من جهد وتوفير الإمكانيات والوسائل اللازمة لأداء جيد.

• دراسة (موسى، 2016) أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين، دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية جامعة محمد خيضر بسكرة.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اتجاهات العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة نحو مستوى الرضا الوظيفي السائد والتعرف على مستوى الأداء السائد لديهم، ومعرفة أثر الرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة في الأداء لدى العاملين.

أهم النتائج التي تم الوصول إليها أن مستوى الرضا الوظيفي السائد في الكلية محل الدراسة جاء متوسطاً، كما كان مستوى الأداء لدى العاملين بنفس الكلية بمستوى متوسط، وتبين وجود أثر ذو دلالة احصائي للرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة في أداء العاملين بالكلية

التوصيات المقدّمة:

على إدارة الكلية الاهتمام بالعلاقات الإنسانية داخل الكلية فيما بين الرئيس والمروّوسين، وعلاقة الزملاء مع بعضهم البعض من أجل خلق مناخ متعاون يشجع على زيادة الأداء في العمل.

على إدارة الكلية أيضاً الاهتمام بأهم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي والمتمثلة في الأجور والمكافآت حيث تعتبر وسيلة لإشباع الحاجات وتوفير حياة كريمة، ولأنّ هذا من شأنه أن يزيد من فاعلية العامل لأنه ينعكس على الأداء.

1-2-2- الدراسات الأجنبية:

• دراسة (Dr Awan, 2014)

SATISFICATION ON THEIR IMPACT OF EMPLOYEE JOB PERFORMANCE, CASE STUDY OF BANKING SECTOR in Muzaffargarh Pakistan District

الهدف من هذه الدراسة هو معرفة تأثير الرضا الوظيفي للموظف على وظيفته وذلك:

لتحديد قوة العلاقة بين حزمة رواتب الموظف والرضا الوظيفي.

التأكد من طبيعة العلاقة بين الأمن الوظيفي للموظف والرضا الوظيفي.

دراسة العلاقة بين نظام مكافأة الموظف والرضا الوظيفي.

قياس أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظف الوظيفي.

اقتراح طرق لزيادة رضا العمال عن وظائفهم وهذا من شأنه، في المقابل، يؤدي إلى رفع أداء عملهم.

أهم النتائج التي تم التوصل الوصول إليها:

عددًا كبيرًا من الأشخاص كانوا راضين عن حزم رواتبهم، ونسبة صغيرة من المستجيبين غير راضين عن الجوانب المختلفة لحزمة الأجور، وأثناء التحقق أثناء حول الأمن الوظيفي تبين من الاستبيان أن هناك حالة مربكة إلى حد ما، بعض الموظفين يشعرون بالأمان في وظائفهم والبعض الآخر يشعرون بعدم الأمان، بعض الآخر راضين تماما لكن نسبتهم أقل بكثير بالمقارنة مع أولئك الذين كانوا غير راضين. عندما سئل عن نظام المكافآت، قال المجيبون إنهم راضون عن نظام المكافآت في البنك، وعند الاستفسار عن أثر الرضا الوظيفي

أو عدم الرضا على عملهم، قال حوالي 46% من المستجوبين أن أداء عملهم قد تأثر سلباً عندما لم يكونوا راضين عن رواتبهم وكانوا أقل قدرة على الأداء بشكل أفضل عندما كانوا غير راضين في هذا المجال. بينما كان أداء الآخرين معقولاً إلى حد ما، وحوالي 35% من الموظفين رأوا أن أدائهم أقل عند عدم توفر الأمان في عملهم وعدم الرضا في العمل كان قد أثر سلباً على أداء عملهم. وقال 58 من أصل 150 مستجوب أن أداءهم قد تأثر أحياناً عندما لا يتم تقديرهم والاعتراف بهم، فهذا يعني أنهم غير راضين عن نظام مكافأة العمل الخاص بهم.

التوصيات

يجب على البنوك اتخاذ خطوات واسعة لتعزيز مستوى الرضا لدى الموظفين والقضاء على شعورهم بعدم الأمان حيال وظائفهم حتى ترتفع معنوياتهم في العمل بشكل جيد ويؤدي إلى أداء أعلى وأعلى. يجب تقييم الأداء من وقت لآخر لتحفيز الإنتاجية.

يجب على الإدارة أن تقدر أفكار الموظفين غير الراضين ويجب عليها إشراكهم في عملية صنع القرار. يجب على البنوك أن تواصل السياسات التي تعظم مستوى رضا الموظفين وقد تبين من خلال الاستبيان أنه يجب مراجعة حزمة الرواتب للتخفيف من مشاكلهم المالية المحلية وتطوير انتاجيتهم بالتركيز على أدائهم.

• دراسة ((Dr.A. Fadllalh, 2015))

Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Science and Humanity Studies university of Salman Bin Abdul- Aziz Alfa

الهدف من هذه الدراسة هو تحديد أثر عوامل الرضا الوظيفي على أداء الموظف وذلك من خلال:

- 1- التعرف على العامل الأكثر فاعلية للرضا الوظيفي التي لها تأثير كبير على أداء الموظف.
 - 2- معرفة ما إذا كان الموظفون راضين عن وظائفهم في كلية العلوم والدراسات الإنسانية.
 - 3- تقييم مستوى رضا الموظفين عن جميع عوامل الرضا الوظيفي.
 - 4- دراسة عن مستوى التحفيز في كلية العلوم والدراسات الإنسانية.
- أهم النتائج التي تم الوصول إليها:
- أنه كلما كانت هناك بيئة عمل أفضل بالإضافة إلى الأجر والترقية وعلاقات عمل سوف يكون هناك رضا وظيفي أعلى وأداء جيد.

أن إدارة الجامعة عادلة ومنصفة في تقديم مدفوعات منتظمة (كالراتب والمكافآت الأخرى). أعضاء هيئة التدريس يتمتعون بعلاقات عمل جيدة.

دفع الرواتب والمكافآت الأخرى بانتظام يعمل على تعزيز أعضاء هيئة التدريس. علاقات العمل الجيدة والتعاون مع إدارة الكلية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالشؤون الأكاديمية يعمل على تعزيز أداء هيئة التدريس. موقع السكن بالقرب من أماكن العمل وتوافر وسائل الاتصال الفعالة في الكلية يعمل على تعزيز أداء هيئة التدريس.

التوصيات:

يجب أن تدرك المنظمات احتياجات الموظف والعمل من أجل تحسين بيئة المنظمة. على المنظمة تحفيز الموارد البشرية على العمل الجاد بكفاءة وفعالية بشكل فعال لتحقيق أعلى مستوى من الرضا. يجب على المنظمة أن تعمل على رضا الموظفين لتحقيق مهمة محددة ويجب أن تساعد الموارد البشرية على الشعور بالتفوق على المنظمة أن ترتب توجيهات للموظفين الجدد، مما سيساعدهم لمعرفة مهام عملهم.

• دراسة (Dr,Goerge, Alshomaly,Alromaihi, 2017)

Employee Performance Theoretical Review of The Relationship Between the Two Variables

تهدف هذه الدراسة الى:

- 1- التعرف على العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.
- 2- التعرف على محددات أداء الموظف.
- 3- مراجعة العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء الموظف.

التوصيات:

يوصي الباحثون المديرين بالاهتمام بتزويد الموظفين بمكافآت وفوائد مرضية لأنهم أكثر العوامل الفعالة شيوعاً في الرضا الوظيفي. أيضاً، يجب على المديرين ضمان خلق جو عمل مليء بالسعادة قدر الإمكان لأن السعادة وجدت كعامل مشترك يؤثر بشكل إيجابي على الرضا والأداء. تحتاج المنظمة إلى زيادة برامج التدريب والتطوير التي تعزز مستوى أداء المهام وتلبي احتياجات الموظفين المختلفة. امتدت أهمية الأداء الوظيفي لتشمل كلا من الجانب السلوكي وجوانب النتائج، وأداء المهام والسياق. لذلك، كان على صانعي

القرار أخذها في الاعتبار عند تقييم الأداء. أخيرًا، يجب تطبيق اختبار الرضا الدوري وقياسات الأداء لتتبع مستوى هذه المتغيرات المهمة وتحديد الإجراءات التصحيحية.

• دراسة (Ezeanyim, Ezinwa, Ufoaroh Therasas & Ajakpo, 2019)

The Impact of Job Satisfaction on Employee Performance Selected Public Enterprise in Awake, Anambra State

هدفت هذه الدراسة الى تغطية تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموظف في مشروع في أوكار بولاية أنا مبرا. أهم النتائج التي تم الوصول اليها، أنّ العامل وضع قيمة كبيرة للتحفيز لتحسين الأداء حيث أن العديد من الشركات تهمل هذا الجانب الحيوي، وأن نظام المكافأة هي القوة الدافعة التي تنشط العامل إلى إظهار المزيد من الالتزام بالعمل وتحسينه أو إنتاجيتها.

التوصيات:

لتحقيق فوائد الرضا الوظيفي في زيادة الأداء في المشاريع العامة مثل غيرها من الشركات التي تحت على الرضا الوظيفي بين الموظفين سيكون من الضروري اتباع الخطوات التالية:
يجب ان يتواجد في المشاريع العامة (المكافأة، الأجور، السلامة الوظيفية والبيئة الملائمة) كعامل تحفيزي والذي من الممكن أن يعمل على زيادة أداء الموظف في المنظمة.

• دراسة (Abdul Khaliq & Mohammedi, 2019)

The Impact of Job Satisfaction on Employees 'Performance Company -Pepsi Kurdistan -Iraq, Employees in Erbil

يتضح في الدراسة أنّ هناك علاقة بين الرضا الوظيفي وأداء الموظف، هدفت هذه الدراسة الى تقييم صحة العلاقة من مقر شركة الحياة - بببسي في اربيل وذلك:

- 1- لمعرفة ما إذا كانت هناك علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي.
 - 2- لتحديد أبعاد الرضا الوظيفي مثل نظام الدفع ونوع العمل وأسلوب القيادة والذي سيؤدي الى أداء أفضل للموظفين.
- أهم النتائج التي تم الوصول اليها أنّ هناك علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وأداء الموظفين.
- كما أنّ هناك علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرضا الوظيفي ونظام الدفع، نوع الوظيفة، فرص الترقية، المناخ التنظيمي، أسلوب القيادة والحالة البدنية وأداء الموظفين. وكشفت الدراسة أيضا أنّ بعد نظام

الرواتب (الرضا الوظيفي) له أثر كبير في أداء الموظفين في المقام الأول، يليه أسلوب القيادة والمناخ التنظيمي هما الأثر الثاني والثالث. كما أظهرت النتائج أن هناك هي علاقة إيجابية وهامة بين الرضا الوظيفي وأداء الموظف، وأنّ الأشخاص ترغب بأن يكون نظام الدفع وسياسة الترقية عادلة وواضحة ومتماشية مع توقعاتهم.

التوصيات:

1-يولي المديرون مزيداً من الاهتمام لاتخاذ القرارات من القاعدة إلى القمة ومشاركة الموظف في عملية صنع القرار.

2.- من أجل تحسين ظروف العمل، يجب استشارة الموظفين واستخدام اقتراحاتهم واستخدام المعدات اللازمة للقيام بالأنشطة ووضعها في أيدي الموظفين.

نلاحظ بأنّ الدراسات السابقة مرتبطة بالبحث من حيث المتغيرات التي درستها (الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي) وأنّ هذه الدراسة كانت مخصصة ل قطاع الرعاية الاجتماعية بالجمهورية العربية السورية (محافظة حمص)

1-3- مشكلة البحث:

هناك وجهة نظر مفادها أنّ الرضا الوظيفي قد يؤدي الى زيادة الأداء عند العاملين، ومن خلال الملاحظة المباشرة في المشروع وجدنا أنّه يوجد خلل في الرضا الوظيفي لدي الموظفين العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية، وأيضاً من خلال النقاشات التي حدثت بين زملاء العمل ارتأى الباحث ان يصوغ مشكلة الدراسة محاولة منه للإجابة على السؤال الرئيسي التالي: هل يؤثر الرضا الوظيفي في أداء الموظفين العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية؟

1-4- أهمية البحث:

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات المهمة حيث أنه لم يتم بحث هذا الموضوع مسبقاً في مشروع الرعاية الاجتماعية (جمعية رعاية الطفل) إذ أن موضوعها، يكاد يكون موضع اهتمام العديد من المشاريع.

كذلك تنبع أهمية الدراسة من خلال إمكانية تطوير أداء العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية حيث تتطلب هذه المشاريع وجود موظفين مميزين ذو مستوى عال من الكفاءة، وهذا المستوى لا يمكن تحقيقه إلا بوجود قبول عام للوضع الذي يعمل فيه الموظف، وكما تتجلى أهمية هذه الدراسة من خلال التركيز على الرضا الوظيفي وكل ما له علاقة بتحسين ورفع مستويات أداء الموظفين، إذ أن الرضا الوظيفي يبين لنا الحالة الشعورية للموظف سواء كانت ايجابية أو سلبية والتي تدفعه لأداء عمله بكل جدية.

كما يمكن تقسيم أهمية الدراسة إلى جانبين:

الجانب النظري: حيث تهتم هذه الدراسة بالوصول إلى فهم أعمق لكل من الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي من خلال جمع أهم ما كتب نظريا حول المتغيرين في مختلف المراجع من كتب، رسائل، دوريات، ومقالات.

الجانب العملي: تكمن أهمية الدراسة في محاولة إبراز أثر الرضا الوظيفي في أداء العاملين من وجهة نظر المبحوثين والتعرف على واقعها في المشروع.

5-1- أهداف البحث:

1. التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية.
2. التعرف على أهم العناصر التي تحقق الرضا الوظيفي.
3. التوصل الى النتائج التي يمكن من خلالها صياغة بعض التوصيات وتقديمها الى إدارة المشروع والتي من شأنها تعزيز الجوانب الإيجابية والتي تساعد في تحسين الرضا الوظيفي لدى العاملين في المشروع.

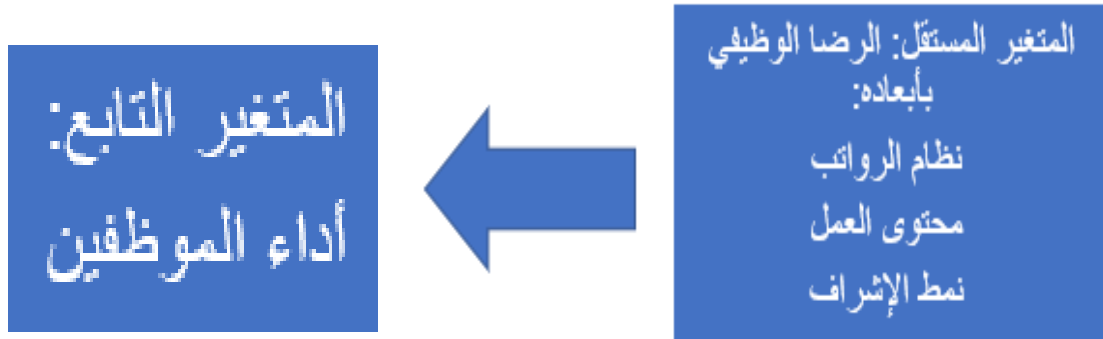
6-1- نموذج الدراسة ومتغيراتها:

يتكون نموذج الدراسة من:

1_ المتغير المستقل: الرضا الوظيفي بأبعاده (نظام الرواتب، محتوى العمل، نمط الإشراف).

2_ المتغير التابع: أداء الموظفين.

شكل (1) نموذج الدراسة



1-7- فرضيات الدراسة: الفرضية الرئيسية الأولى:

_ لا يوجد أثر إيجابي معنوي للرضا الوظيفي بأبعاده (نظام الرواتب، محتوى العمل، نمط الإشراف) في أداء الموظفين العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية في جمعية رعاية الطفل، حمص.

وينبثق عن هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية كما يلي:

1_ لا يوجد أثر إيجابي معنوي للرضا الوظيفي عن نظام الرواتب في أداء الموظفين في مشروع الرعاية الاجتماعية في جمعية رعاية الطفل(حمص).

2_ لا يوجد أثر إيجابي معنوي للرضا الوظيفي عن محتوى العمل في أداء الموظفين في مشروع الرعاية الاجتماعية في جمعية رعاية الطفل(حمص).

3_ لا يوجد أثر إيجابي معنوي للرضا الوظيفي عن نمط الإشراف في أداء الموظفين في مشروع الرعاية الاجتماعية في جمعية رعاية الطفل، حمص.

الفرضية الرئيسية الثانية:

H0_ لا يختلف الرضا الوظيفي بأبعاده الثلاثة باختلاف المتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المؤهل العملي، العمر).

وينبثق عن هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية:

1_ لا يختلف الرضا الوظيفي باختلاف النوع الاجتماعي.

2_ لا يختلف الرضا الوظيفي باختلاف المؤهل العلمي.

3_ لا يختلف الرضا الوظيفي باختلاف العمر.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

H0_ لا يختلف أداء الموظفين باختلاف المتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، العمر).

وينبثق عن هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية:

1_ لا يختلف أداء الموظفين باختلاف النوع الاجتماعي.

2_ لا يختلف أداء الموظفين باختلاف المؤهل العلمي.

3_ لا يختلف أداء الموظفين باختلاف العمر.

8-1- المجتمع والعينة:

هم الموظفون العاملون في مشروع الرعاية الاجتماعية (جمعية رعاية الطفل) والبالغ عددهم (200) موظف، وقد تم اختيار عينة عشوائية للموظفين لدراسة الأثر عليها.

9-1- منهج الدراسة:

سوف يتم التحقق من الأهداف الموضوعية لهذا البحث واختبار مدى صحة الفروض من خلال تبني المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، وسوف يتم الاعتماد في هذا المنهج على الكتب والدراسات السابقة المرتبطة بالرضا الوظيفي بغرض تكوين الإطار النظري للبحث، وسوف يعتمد أيضا على جمع البيانات من مفردات العينة باستخدام قائمة الاستقصاء وبغرض إتمام الدراسة الميدانية.

10-1- أساليب جمع البيانات:

اعتمد البحث على الاستبانة كأداة أساسية لجمع المعلومات.

11-1- حدود الدراسة:

الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة في سنة 2021.

الحدود المكانية: تمت هذه الدراسة في مشروع الرعاية الاجتماعية (جمعية رعاية الطفل)

الحدود البشرية: اعتمدت هذه الدراسة على عينة من موظفي مشروع الرعاية الاجتماعية حيث شملت هذه العينة مجموعة من الإداريين والموظفين.

الحدود الموضوعية: تناولنا في دراستنا أثر الرضا الوظيفي في أداء الموظفين العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية، أما الجانب التطبيقي فيقوم على تحليل المتغيرين: الرضا الوظيفي وأداء العاملين ومدى تأثير الرضا الوظيفي في أداء العاملين من خلال تقديم استبانة موجهة للعاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول: مفهوم الرضا الوظيفي في مشروع الرعاية الاجتماعية وأهميته

2-1-1- عناصر الرضا الوظيفي

2-1-2- أنواع الرضا الوظيفي

2-1-3- طرق قياس الرضا الوظيفي

المبحث الثاني: الإطار المعرفي لأداء الموظفين في مشروع الرعاية الاجتماعية

2-2-1- مفهوم الأداء الوظيفي

2-2-2- عناصر الأداء

2-2-3- أبعاد ومكونات الأداء

2-2-4- العوامل المؤثرة في الأداء

2-2-5- قياس الأداء

2-2-6- أهمية قياس أداء الموظفين

2-2-7- تقييم أداء الموظفين

2-2-8- مفهوم تقييم أداء الموظفين

2-2-9- أنواع تقييم الأداء

2-2-10- معايير تقييم أداء الموظفين

2-2-11- أهمية تقييم أداء الوظيفي

12-2-2- أهداف تقييم الأداء

13-2-2- طرق تقييم القياس

المبحث الثالث: أثر الرضا الوظيفي في أداء العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية

1-3-2- كلما زاد مستوى الرضا الوظيفي زاد معدل الأداء.

2-3-2- ارتفاع أداء العاملين يؤدي إلى زيادة رضاهم.

3-3-2- لا توجد علاقة معينة بين أداء العاملين والرضا الوظيفي.

المبحث الأول: مفهوم الرضا الوظيفي في مؤسسات الرعاية الاجتماعية وأهميته:

لقد حظي موضوع الرضا الوظيفي على اهتمام العديد من الباحثين والمفكرين في مجالات الإدارة والسلوك التنظيمي وذلك نظرا لارتباطه بأهم مورد تملكه المؤسسات ألا وهو المورد البشري، باعتباره يلعب دورا كبيرا في نجاح المؤسسات واستقرارها، وذلك لأن معظم الأفراد يقضون جزءا كبيرا من حياتهم في العمل بمكان ما وبالتالي من الأهمية أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية، حيث يعتبر مقياساً لفعالية الأداء، فإن كان الرضا العام للأفراد مرتفعاً سيؤدي ذلك الى نتائج مرغوبة مماثل لتلك التي تقصدها المنظمة عندما تزيد الأجور والرواتب أو عند تطبيق برنامج للمكافآت، ومن ناحية أخرى فإن عدم الرضا يسهم في التغيب عن العمل والى كثرة حوادث العمل والتأخر عنه وترك العاملين للمؤسسات التي يعملون بها والانتقال الى مؤسسات أخرى، ويؤدي الى تفاقم مشكلات العاملين وزيادة شكواهم، كما أنه يتولد عن عدم الرضا ، مناخ تنظيمي غير صحي (ادريس و اخرون، 2019) مما زاد من أهمية دراسة هذا الموضوع.

مفهوم الرضا الوظيفي لغةً واصطلاحاً:

يعرف الرضا الوظيفي لغةً واصطلاحاً كما يلي:

الرضا الوظيفي لغةً: هو ضد السخط، وارتضاه يعني رآه له أهلاً ورضي عنه، أحبه وأقبل عليه (ابن منظور وآخرون، 2010).

الرضا الوظيفي اصطلاحاً: يرى سميث أن الرضا يتمثل في مظاهر الثبات والاستقرار في مشاعر الفرد نحو الموقف والأبعاد المتعددة للعمل، ويتبين أيضاً أن الرضا عبارة عن اتجاه عام للفرد نحو عمله، ويكون هذا الاتجاه كمحصلة لمجموعة من العوامل والمؤثرات، ويظهر هذا الاتجاه على شكل زيادة في دافعية العامل نحو عمله حيث ينجم عنها زيادة في مستوى كفايته المهنية (الحيدر وآخرون، 2005)

ويرى John J. De Nobile بان الرضا الوظيفي هو مدى شعور الفرد إيجابياً أو سلبياً نحو عمله

(De Nobile, 2008)

وعرفه لوك Look بأنه (حالة وجدانية سارة تنتج عن تقويم الفرد أو خبرته) (chaur, 2014)

ويرى هابوك أن الرضا الوظيفي عبارة عن الاهتمام بالظروف النفسية والمادية وبالبيئة التي تسهم في خلق الوضع الذي يرضى به (خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2014)

ويرى فروم أن الرضا الوظيفي هو المدى الذي توفر معه الوظيفة لشغلها نتائج ذات قيمة ايجابية، أي أن عبارة الرضا ترادف التكافؤ (سارة، 2016)

ويرى لوك أن الرضا الوظيفي هو الحالة العاطفية الايجابية الناتجة عن تقييم وظيفة أو خبرة عمل، وهو نتيجة تصور موظف لمدى توفر الأشياء التي ينظر إليها على أنها مهمة في وظيفته (Frey, 2014) وعرفه ستون بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، أو يصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها (صكري، 2017).

كما تظهر أهمية الرضا الوظيفي في ارتباطه بالعنصر البشري، الذي يعد الثروة الحقيقية والمحور الرئيسي للإنتاج في المؤسسات التي تحتاج مهما كان نوعها إلى العقل البشري الذي يديرها ويحركها، وله أهمية بالغة لكل من:

أهمية الرضا الوظيفي للموظف: ارتفاع شعور الموظف بالرضا الوظيفي يؤدي الى:

- القدرة على التكيف مع بيئة العمل: حيث أن الوضعية النفسية المريحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطيها إمكانية أكبر للتحكم في عملها وما يحيط به.
- الرغبة في الإبداع والابتكار: فعندما يشعر الموظف بأن جميع حاجاته المادية من أكل، شرب، سكن وغير المادية من تقدير واحترام، أمان وظيفي. إلخ مشبعة بشكل كاف، تزيد لديه الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة مميزة (بلخيري وآخرون، 2012)
- زيادة مستوى الطموح والتقدم: فالموارد البشرية التي تستمتع بالرضا الوظيفي تكون أكثر رغبة في تطوير مستقبلها الوظيفي.
- الرضا عن الحياة: حيث أن المزايا المادية وغير المادية التي توفرها الوظيفة للموظفين تساعد على مقابلة متطلبات الحياة.
- تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي للفرد، الذي يؤدي للنجاح في العمل، وبالتالي زيادة إنتاجية الفرد فالرضا مرتبط بالنجاح في العمل.
- أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمؤسسة: ينعكس ارتفاع شعور الموظفين بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المؤسسة في صورة:
 - ارتفاع في مستوى الفعالية والفاعلية: فالرضا الوظيفي يجعل الموظفين أكثر تركيزا على عملهم .
 - ارتفاع في الإنتاجية: فالرضا الوظيفي يخلق الرغبة للموظفين في الإنجاز وتحسين الأداء .
 - تخفيض تكاليف الإنتاج: فالرضا الوظيفي يساهم بشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل أو الإضرابات والشكاوى.

أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمجتمع: ينعكس ارتفاع شعور الموظفين بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المجتمع في صورة:

- ارتفاع معدلات الإنتاج وتحقيق الفعالية الاقتصادي
- ارتفاع معدلات النمو والتطور للمجتمع.

2-1-1- عناصر الرضا الوظيفي:

ينظر الباحثون الى الرضا على أنه محصلة لمجموعة من العناصر الفرعية أهمها الأجر، محتوى العمل، نمط الاشراف، الترقية، ظروف العمل المادية:

• الرضا عن الأجر:

ويقصد به الثمن أو المقابل الذي يحصل عليه الفرد نظير المجهودات التي يبذلها سواء كانت جسمية أو فكرية، فالأجر له أهمية كبرى لدى الفرد وعدالة الأجر المدفوع للفرد الذي يقدر به جهوده وعمله في المنظمة يكون عاملاً هاماً من عوامل الرضا التي يشغلها الفرد في المنظمة، ان كان وسيلة لإشباع الحاجات الفسيولوجية، فهو وسيلة لإشباع الحاجات الاجتماعية من خلال ما يتجه الفرد من تبادل المجاملات الاجتماعية مع الآخرين والبعض يرى في الأجر رمزا للتفوق والنجاح (خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2014).

• الرضا عن محتوى العمل:

توصل عدد من الباحثين أنّ محتوى العمل هو العامل الرئيسي للسعادة في العمل، بل انه ربما يكون الوحيد بالنسبة لبعض العاملين ايراد عدة متغيرات متصلة بمحتوى العمل:

أ – درجة تنوع العمل:

يؤدي التنوع في أداء العمل إلى عدم الملل النفسي، عكس التخصص الدقيق الذي دعا إليه أصحاب المدرسة الكلاسيكية.

ب – درجة السيطرة الذاتية للموظف:

كلما كانت هناك سيطرة وحرية من جانب الأفراد على العمل في اختيار طريقة وسرعة أدائهم، فإن ذلك يؤدي إلى حالة من الرضا، كما أن فرض نمط معين للأداء على الموظفين يؤدي إلى نوع من الاستياء والملل.

ج – استخدام الموظف لقدراته:

يؤدي شعور الموظف باستخدام قدراته وطاقاته في العمل إلى الشعور بالرضا، لأن استخدام الموظف لقدراته يمثل حاجات تحقيق الذات وهو يمثل أعلى درجات الحاجات.

• الرضا عن فرص الترقية:

أن المنظمة التي تتيح للأفراد فرصة الترقية وفقاً للكفاءة، تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي، إذ أن اشباع الحاجات العليا ذو أهمية للأفراد ذوي الحاجات العليا (أبو عساف وآخرون، 2019).

• الرضا عن الإشراف:

تشير الدراسات التي أجريت على نمط الإشراف الذي يتبعه الرئيس مع مرؤوسيه إلى وجود علاقة بين نمط الإشراف والرضا الوظيفي، وأوضحت هذه الدراسات أن المشرف الذي ينمي بينه وبين مرؤوسيه روح المساندة الشخصية ويعمل على تفهم مرؤوسيه، يستطيع اكتساب ثقتهم وولائهم، فالمشرف الذي يكون حساساً لحاجات مرؤوسيه ومشاعرهم فإنه يكسب تأييدهم ورضاهم عن عملهم.

ويتحقق الرضا عن الإشراف بتحقيق العوامل التالية (ضيايف، 2000)

- إظهار روح الصداقة في العمل.
- تفهم مشكلات العامل ووجهات نظره.
- مساندة العمال وتقديم يد العون لهم.
- وجود استعداد للتعاطف بين المشرف وعماله، دون اللجوء للسلطة الرسمية والأوامر.
- الاهتمام بشخصية المشرف وسلوكه ومن ثم اختياره للوظائف القيادية.
- المعايضة السلمية في العمل بين المشرف والعمال.

الرضا عن ظروف العمل:

تؤثر ظروف العمل المادية مثل درجة الحرارة والتهوية والرطوبة والنظافة على درجة رضا الموظف عن بيئة العمل.

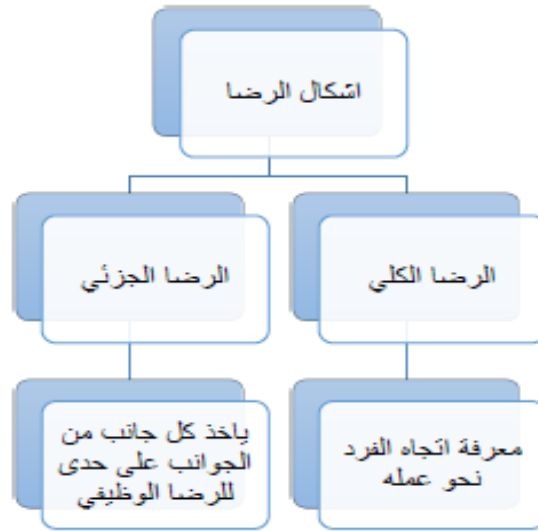
2-1-2 أنواع الرضا الوظيفي

يقسم الرضا الوظيفي الى عدة أنواع أهمها:

- **الرضا الداخلي:** هذا النوع من الرضا يأتي من المتعة النابعة عن انهماك الفرد في عمله، واحساسه بالإنجاز ومن احساسه بقدرته الشخصية من خلال هذا الإنجاز (العبيدي، 2013)

- **الرضا الخارجي:** ويتعلق بالبيئة المحيطة بالعامل في عمله مثل المدير، زملاء العمل، وطبيعة العمل وبيئة العمل الخارجي يرتبط بالعائدات المادية (محمد رماح، 2018)
- **الرضا الكلي:** ويعرف على انه الاتجاه العام للفرد نحو عمله ككل، فهل هو راض أم غير راض هكذا على الإطلاق والرضا عن العمل كعامل عام يمثل محصلة للعوامل الفرعية، حيث نستطيع الإشارة الى درجة الرضا العام (محايدين، 2016)
- **الرضا الجزئي:** يمثل شعور الفرد الوجداني عن بعض أجزاء ومكونات العمل. وهنا يكون الموظف قد وصل لدرجة رضا كافية عن بعض جوانب العمل، وبالتالي اكتفى بها أو ربما لا زال الاستياء موجود لكنه لا يزال يؤدي أعماله.

شكل 2 الرضا الكلي والرضا الجزئي



2-1-3 طرق قياس الرضا الوظيفي:

إنّ معرفة اتجاهات الأفراد نحو العمل ليست بالعملية السهلة، لأنّه من الصعب معرفة حقيقة تلك الاتجاهات بدقة من خلال الملاحظة، أو استنتاجها بدقة من خلال سلوك الفرد، فإلى حد كبير يعتمد قياس الرضا عن العمل على ما يذكره الفرد، وعادة لا يفصح، أو لا يستطيع الفرد الإفصاح بصورة صادقة عما بداخله، ويمكن حصر الأساليب المستخدمة في الوقت الحاضر في نوعين:

1-المقاييس الموضوعية:

يركز هذا النوع على قياس الرضا من خلال الآثار السلوكية للفرد، وفيه تستخدم وحدات قياس موضوعية كمعدل الغياب، ومعدل دوران العمل وترك العمل، وبالنظر إلى أسس تطبيق هذه المقاييس نجدها لا توفر البيانات الضرورية التي تؤكد على رضا أو عدم رضا الفرد العامل (الأمين وآخرون، 2016).

أ- **الغياب:** تعتبر درجة انتظام العامل في عمله أو معدل غيابه مؤشرا يمكن استخدامه للتعرف على درجة الرضا العام لرضا العامل عن عمله، ومما لا شك فيه أن معدل الغياب المرتفع يعبر عن مستوى عال من الاستياء لدى العامل، على الرغم من أن كثيرا من أسباب الغياب قد تكون لأسباب أخرى، ولذلك فاحتفاظ المؤسسة بسجلات عن الحضور وعن الغياب لكل عامل ولكل مجموعة ولكل قسم ومتابعتها بشكل دقيق يتيح لها اكتشاف ظاهرة اختلال تستدعي الوقوف على أسبابها وعلاجها (موسى، 2016) ويحسب معدل الغياب بالعلاقة التالية:

$$\text{*معدل الغياب خلال فترة معينة} = \frac{\text{مجموع عدد الغياب للأفراد}}{100} *$$

متوسط عدد الأفراد العاملين

ب- **ترك الخدمة:** يمكن اعتبار حالات ترك الخدمة التي تتم بمبادرة الفرد، كمؤشر لدرجة الرضا العام عن العمل، ينظر لبقائه في الوظيفة كمؤشر يدل على مدى ارتباطه بعمله، ويحسب معدل ترك الخدمة على أساس عدد الحالات ترك الخدمة الاختياري، مقسوما على العدد الإجمالي لعدد الأفراد في منتصف الفترة التي يحسب معدلها كالاتي (الأمين، 2016).

$$\text{معدل ترك الخدمة خلال فترة معينة} = \frac{\text{عدد حالات ترك الخدمة خلال الفترة}}{100} *$$

مجموع عدد الأفراد في منتصف الفترة

وتقتصر وظيفة هذا القياس على التنبيه بوجود مشكلة ترك العمل دون التعرف على الأسباب الحقيقية التي أوجدته، وهذا يعتبر أحد أهم عيوب هذا المقياس.

وبالرغم من دقة المقاييس الموضوعية للرضا وأهميتها في الكشف عن المشكلات الخاصة برضا العاملين خصوصا عند معالجتها إحصائيا من خلال التحليل الإحصائي القياسي والتوصل إلى نتائج ذات أهمية ودلالة، إلا أن هذه المقاييس لا تهتم بأسباب ومبررات الغياب وترك العمل مما يعني صعوبة علاج هذه المشكلات (موسى، 2016).

1- المقاييس الذاتية:

لقد تعددت المقاييس الذاتية للرضا نظرا لتعدد النظريات التي فسرت موضوع الرضا الوظيفي، فهي تعتمد على جمع المعلومات من العاملين واستخدام وسائل محددة مثل تصميم استمارة الاستقصاء تتضمن قائمة أسئلة خاصة بالرضا الوظيفي توجه إلى الأفراد العاملين بالمنظمة من أجل معرفة درجة رضاهم عن العمل، أو

باستخدام طريقة المقابلات الشخصية التي يجريها الباحثين مع العاملين في المنظمة، ولكل طريقة مزاياها وعيوبها وظروف استخدامها.

وقد بذل الباحثون والمنظرون في السلوك التنظيمي جهود كبيرة من أجل تطوير بعض المقاييس تكون أكثر صدق وثبات، وسنتعرض أهم الطرق الرئيسية المستخدمة في قياس الرضا نذكر منها (حسن ر.)، السلوك التنظيمي المعاصر، (2004).

أ- **المقاييس الرتيبة والاستبيانات ذات المقاييس المقتنة:** وهي أكثر الطرق المستخدمة لقياس الرضا الوظيفي باستعمال قوائم الاستقصاء ومن أهم المقاييس المستعملة ما يلي:

• **الاستبانة الوصفية للوظيفة: (Job Descriptive Index)**

صممه كل من لا روش وفياتور، وتقيس معدلات الرضا لخمس جوانب مختلفة للوظيفة وهي: الوظيفة نفسها، الأجر، فرص الترقية، الاشراف، الزملاء، وضمن كل بعد من هذه الأبعاد قائمة بكلمات أو جمل صغيرة، على العامل أو الموظف أن يحدد ما إذا كانت العبارة تصف الوظيفة أم لا، باستخدام إجابات من نوع الإثبات أو النفي أو عدم المعرفة، ولكل جملة أو عبارة قيمة رقمية بحسب الإجابة، وفي النهاية يعطينا حاصل جمع التقديرات على الأبعاد الخمسة مستويات الرضا الوظيفي عن كل بعد أو جانب.

• **استبانة مينيسوتا لقياس الرضا الوظيفي (Minnesota Satisfaction Questionnaire)**

أ-وضع هذا الاستبيان أساتذة من جامعة مينيسوتا بالولايات المتحدة الأمريكية سنة 1962، وهي تستخدم طرق مختلفة حيث يكمل الأفراد معدل القياس هذا إلى الحد الذي يكونوا إما راضيين أو غير راضيين عن جوانب مختلفة عن عملهم كالأجر، فرص الترقية، وهاتان الطريقتان تركزان على جوانب متعددة ومختلفة من الرضا عن العمل، وهناك مقاييس أخرى تركز على جانب أو عدد من جوانب العمل مثل قائمة استقصاء الرضا عن الأجر الذي يهتم بالحالات النفسية تجاه العوامل النقدية مثل الرضا عن مستوى الأجر، العلاوات، زيادة الأجر، المزايا الإضافية، وإدارة نظام الأجور، ويتم الإجابة عليه في مقياس متدرج من خمس مستويات موافق بشدة، موافق، غير متأكد، معارض، معارض بشدة (سلطان، 2004).

ب-أسلوب الأحداث الحرجة: وهو أسلوب يعرف بطريقة القصة لهيربرت يتم من خلال قياس وتقييم الرضا الوظيفي لدى الأفراد، حيث يطلب من الأفراد أن يصف بعض الأحداث المرتبطة بعمله، والتي حققت له الرضا أو عدم الرضا، ثم يتم اختبار وفحص الإجابات لاكتشاف عوامل أو مسببات الرضا أو عدمه، فمثلا إذا ذكر العديد من الأفراد المواقف في العمل تعرضوا فيها لمعاملة سيئة من المشرف، أو يمتدحون المشرف لمعاملته الطيبة يظهر أن نمط الاشراف يلعب دورا هاما في الرضا الوظيفي لدى الأفراد (حسن ر.)، (2004)

ت-المقابلات الشخصية: تكون المقابلة فردية أو جماعية، وذلك باستجواب الأفراد العاملين والتعرف على جوانب الرضا عن العمل أو عدمه، وقد تكون هذه المقابلات رسمية أو غير رسمية وهي أكثر فاعلية في المنظمات الصغيرة، وخاصة إذا تم التخطيط لها من قبل مختصين في المقابلات الشخصية، وتقل فعاليتها في المنظمات الكبيرة، لأن الأفراد في الغالب يخشون الإفصاح على أمور قد تضر بمصالحهم، خاصة إذا تعارضت تلك الأمور مع توجهات ومصالح المنظمة (هاشم، 2010).

المبحث الثاني: الإطار المعرفي لأداء الموظفين في مشروع الرعاية الاجتماعية

يعتبر الأداء الوظيفي معياراً أساسياً للتقدم الاقتصادي والإداري، إذ أن تقييم أداء العاملين يسمح للمؤسسة اكتشاف جوانب القوة والضعف للعاملين وبالتالي للأقسام والمؤسسة ككل. كما يمكنها من إيجاد الحلول لعوائق التقدم والنمو سواء كان على صعيد الموظف أو على صعيد المؤسسة بوجه عام. ناهيك على أن تقييم الأداء الوظيفي يسهل عملية نقل الموظفين وترقيتهم إذ يساهم في كشف قدراتهم. كما أنه يعتبر وسيلة لضمان العدالة الوظيفية والرقابة وخاصة على المسؤولين الإداريين. فغالباً ما تعتمد المؤسسات على هذا التقييم لتحديد سلم الأجور أيضاً إعادة هيكلة الوظائف وبناء نظام عادل للحوافز التشجيعية، ولضمان الاستفادة من تقييم الوظائف عليه أن يبنى على معايير واضحة وشفافة.

2-2-1- مفهوم الأداء الوظيفي:

يعرف الأداء الوظيفي لغةً واصلاحاً كما يلي:

لغة: مصطلح مستمد من الكلمة الإنجليزية To perform والذي اشتق بدوره من الفرنسية القديمة Performer والذي يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل (موسى، 2016).

اصطلاحاً: هو تنفيذ العامل لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها ويعني النتائج التي يحققها الفرد بالمنظمة (عبد الغني، 1996).

ويعرف الأداء على أنه الجهد المبذول الذي يقوم به الموظف لإنجاز مهمة ما حسب قدرته واستطاعته، ويشير مفهوم الأداء الوظيفي إلى النتائج والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها خلال فترة محددة (القحطاني، 2019).

وقد عرفه ميلر وروميائي Miller Et Romilly بأنه انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها (الحسيني، 2000).

وعرفه نيكولاس (Nikolas) بأنه نتاج السلوك الذي يقوم به الأفراد، فالسلوك هو النشاط أما نتائج السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك (درة وآخرون، 2008).

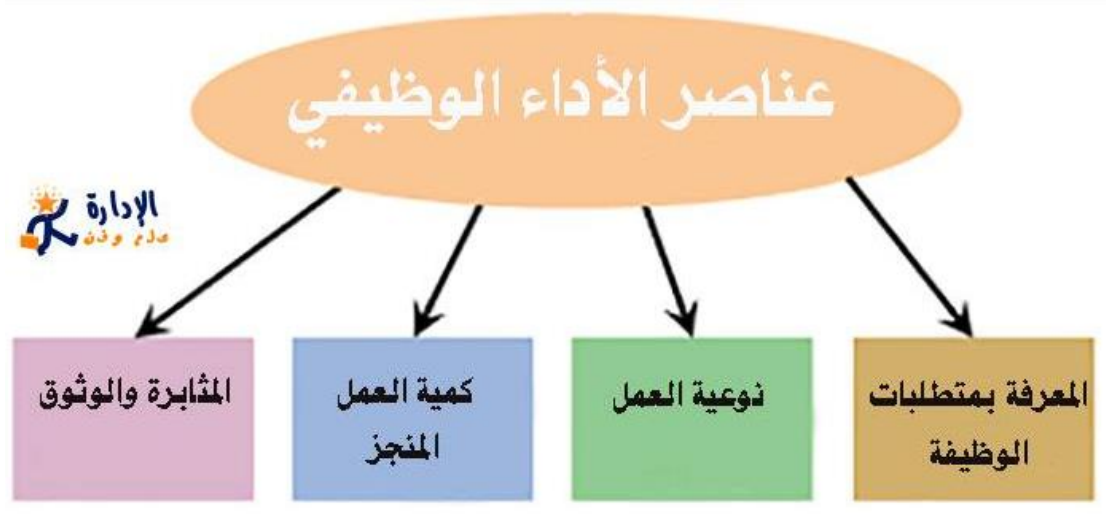
كما عرفه الخزامي بأنه: سلوك يهدف إلى تحقيق نتيجة، وهو ما يقوم به العامل استجابة لمهمة معينة سواء قام بها بذاته أو فرضها عليه الآخرون (الخزامي، 2008).

2-2-2- عناصر الأداء:

هناك ثلاث عناصر رئيسية للأداء وهي: (حراشة، 2011):

- أ- **الموظف:** وما يمتلكه من معرفة وقدرات ومهارات وقيم واتجاهات ودوافع.
 - ب- **الوظيفة:** وما تتصف به من متطلبات وتحديات وواجبات ومسؤوليات وما تقدمه من فرص تطوير، الترقيات والأجور.
 - ت- **الموقف:** ما تتصف به البيئة التنظيمية والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.
- وبشكل أكثر تحديداً وجود عدة عناصر هامة تمثل عناصر الأداء الوظيفي:
- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: تشمل المهارات المهنية والمعرفة العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- نوعية العمل: وتشمل الدقة والنظام والالتقان والبراعة والتمكن الفني والقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل
- كمية العمل: تشمل حجم العمل المنجز في الظروف العادية وسرعة الإنجاز.
- المثابرة والثوق: يدخل فيها التفاني والجدية في العمل والقدرة على تحمل المسؤولية وإنجاز الأعمال في موعدها، ومدى الحاجة للإشراف والتوجيه.

شكل 3 عناصر الرضا الوظيفي



2-2-3- أبعاد ومكونات الأداء:

أولاً: أبعاد الأداء:

من منطلق أن الأداء هو مفهوم شامل فإن أبعاده تتمثل في:

1- البعد التنظيمي للأداء:

يقصد به الطرق والكيفيات التي تعتمد عليها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها ومن ثم يكون لدى مسيرين المؤسسة معايير يتم على أساسها قياس فعاليات الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء والتي تلعب دوراً هاماً في تقييم الأداء، حيث تتيح للمؤسسة إدراك الصعوبات التنظيمية في الوقت الملائم من خلال مظاهر الأولى (شرف الدين، 2012).

2- البعد الاجتماعي للأداء:

يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم، لأن مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشراً على وفاء الأفراد لمؤسستهم، وتتجلى أهمية هذا الجانب في كون أن الأداء الكلي للمؤسسة قد يتأثر سلباً على المدى البعيد إذا اقتصرَت المؤسسة على تحقيق الجانب الاقتصادي، وأهم الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية، فكما هو معروف أن جودة المؤسسة ترتبط بمدى تلازم الفعالية الاقتصادية مع الفعالية الاجتماعية، لذا ينصح بإعطاء أهمية معتبرة للمناخ الاجتماعي السائد داخل المؤسسة، أي لكل ما له صلة بطبيعية العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة (صراعات , أز مات ...) (داوي، 2009).

ثانياً: مكونات الأداء (المحاسبة ا.، 2013)

تتألف مكونات الأداء الى ثلاثة أقسام:

1- الفعالية:

ينظر الباحثون في علم الإدارة إلى الفعالية على أنها أداة من أدوات مراقبة الأداء في المؤسسة انطلاقاً من أنها تمثل معيار يعكس درجة تحقيق الأهداف الموضوعية، وهي تعني أداء المهمات أو الأعمال بشكل صحيح وسليم وترتبط بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، كما تعبر عن الفرق بين النتائج المتوقعة والمحقة ويمكن القول انه كلما كانت النتائج المحققة قريبة من النتائج المتوقعة كلما كان الأداء أكثر فعالية.

2- الكفاءة:

ترتبط الكفاءة بتحقيق ما هو مطلوب بأقل الإمكانيات، فهي تعني عمل الأشياء بطريقة صحيحة، كما أن جوهر الكفاءة يتمثل في تعظيم الناتج وتدني التكاليف بمعنى آخر يمكن تمثيل الكفاءات بمعادلة تحتوي أحد طرفيها

بلوغ أقصى ناتج بتكاليف محدودة ومعينة، بينما يحتوي الطرف الآخر على بلوغ الحد المقرر من النتائج بأقل تكلفة وتقاس عادة من خلال نسبة المخرجات إلى المدخلات.

3- أنماط الانجاز :

ويقصد بنمط الانجاز في العمل الأسلوب والطريقة التي تؤدي بها الأنشطة في العمل، فعلى أساسه يمكن قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء حركات أنشطة معينة إذا كان العمل جسمانيا بالدرجة الأولى (محجز، 2012)، بمعنى أنّ أداء العامل يتحدد بمدى فهمه للدور الذي يقوم به أو يمارسه من خلال الوظيفة التي يعمل بها، وبذلك يمكن القول إنه توجد ثلاث محددات رئيسة لأداء الموظفين في المؤسسة هذه المحددات تتفاعل فيما بينها لتحديد هذا الأداء.

2-2-4- العوامل المؤثرة في الأداء:

توجد بعض العوامل التي تؤثر في الأداء وهي كالتالي:

1- الادراك:

يعتبر عملية معرفية منظّمة تمكّن الأفراد من فهم العالم الخارجي المحيط به، والتكيف معه من خلال اختيار أنماط سلوكية مناسبة (زغلول وآخرون، 2013).

فالإدراك يعبر عن نظرة الفرد للحقائق من حوله وترجمته الخاصة أو الذاتية لها، وهو لا يمثل الواقع بالضبط، ولكنه تفسير لهذا الواقع حسبما يراه الشخص متأثر باتجاهاته وقيمه وتعليمه وخبراته السابقة. لذلك يختلف الناس في تفسيرهم للعمل الجاد، والالتزام والتعاون أكثر من اختلافهم في الأشياء المادية الظاهرة، ولابد للإدارة أن تتعرّف على بعض النقاط حول الإدراك وهي أنّ للإنسان نطاقا محدودا للإدراك، أي هناك حدا أقصى لما يستطيع الفرد أن يستوعبه من المنبهات أو الأحداث من حوله (حسن م، إدارة الأداء المتميز، 2014) (من خلال عملية الإدراك يتم التعرف على المثيرات الحسية القادمة من الحواس وتنظيمها وفهمها (العنوم، 2004).

2- الإطار القيمي :

القيمة هي درجة الأهمية التي يعطيها الفرد لشيء معين، وهي كذلك الشيء الذي يحرص الفرد على اكتسابه والحفاظ عليه، فيصبح جزءا من تفكيره ومرشدا أو موجهاً لسلوكه ومن ثم محركا لطاقاته وقدراته، وقد يحدث أن تتناقض القيم وتتصارع مع بعضها وذلك عندما تتناقض التوقعات التي يملئها المدير كإدارة المنظمة مع القيم الأساسية لدى الأفراد أو الجماعات فيحدث صراع داخلي للفرد فهو يريد أن يطيع رئيسه ويمتثل لأوامره ولكنه من ناحية أخرى لا يريد أن يسلك سلوكاً يتعارض مع قيمته (حسن م، إدارة الأداء المتميز، 2014).

3-الاتجاهات:

هي حالة فكرية، أو مجموعة من الآراء في ذهن الفرد نحو الأشياء المحيطة به، العمل الزملاء، المجتمع، وهي تؤثر سلباً أو حيداً على سلوك الشخص اتجاه هذه الأشياء، فإذا أحب الموظف وظيفته وكانت فكرته عنها إيجابية فإنه يقبل عليها بشغف ويتوافق مع متطلباته ويتغلب على صعوباتها، وإذا كانت فكرته عن الانتظام إيجابية فإنه يحرص على الحضور في مواعيد العمل والالتزام بها، والعكس إذا كانت اتجاهاته سلبية (بني جابر ، 2004)، فاتجاه الرضا عن العمل والقناعة به يعني اتجاه الفرد العام نحو عمله وهذا أحد أنواع أحدث الاتجاهات (الطويل، 2001).

4-دوافع العاملين:

يعبر الدافع عن حاجة ناقصة، يريد الفرد أن يشبعها وطالما كانت هذه الحاجة ناقصة فإنه يسعى لإشباعها، ويترتب على وجود هذه الحاجة لدى الفرد نوع من القلق أو التوتر أو عدم التوازن، ويزال إذا أشبعت هذه الحاجة بالكامل.

وتحقق العوامل الدافعة للفرد مستوى عالياً من الرضا وتدفعه للأداء الجيد، كما أن العوامل الوقائية تكون مرغوبة لكنها لا تسبب رضا الأفراد وفي نفس الوقت إذا غابت تسبب عدم رضاهم، فالدافعية تشير إلى رغبة الفرد في الاستجابة إلى متطلبات المنظمة على الأمد القصير (ولي وآخرون، 2009) وهي تتعلق بالسلوك الهادف إلى تحقيق نتيجة معينة (عواد، 2013).

5-التفكير الإبداعي:

يعتبر التفكير الابتكاري أو الإبداعي جزءاً هاماً من واجبات الأفراد قادة وموظفين، فعوامل كثيرة تجعل للابتكار والتفكير أهمية خاصة، مثل ازدياد حدة المنافسة بين المنظمات، كبر حجم منظمات الأعمال، ارتفاع توقعات الأعمال (حسن م.، إدارة الأداء المتميز، 2014).

2-2-5- قياس الأداء:

مفهوم قياس الأداء: يعرف قياس الأداء على أنه المراقبة المستمرة لإنجازات برامج المنظمة وتوثيقها ولا سيما مراقبة وتوثيق جوانب سير التقدم نحو تحقيق غايات موضوعة مسبقاً (ادريس وآخرون، أساسيات الأداء وبطاقات التقييم المتوازن، 2009)، وتتضمن هذه الخطوة جمع المعلومات حول الأداء الفعلي من المصادر التالية:

- ملاحظة الأفراد العاملين ومتابعتهم.
- التقارير الإحصائية.
- التقارير الشفوية

• التقارير المكتوبة

ويمكن تقسيم مقياس الأداء الى خمسة أقسام:

مقاييس المدخلات :

تستخدم هذه المقاييس لفهم الموارد البشرية والمالية، التي تستخدم لغرض الوصول إلى المخرجات والنتائج المطلوبة.

مقاييس العمليات:

تستخدم لفهم الخطوات المباشرة في إنتاج المنتج أو الخدمة، ففي مجال التدريب مثلاً يمكن أن يكون مقياس العملية هو عدد الدورات التدريبية المنجزة حسب الجدول الموضوع لها.

مقاييس المخرجات: تستخدم لقياس المنتج أو الخدمة التي يوفرها النظام أو المنظمة ويتم إيصالها إلى العملاء (ادريس وآخرون، أساسيات الأداء وبطاقات التقييم المتوازن، 2009).

مقاييس المحصلات :

تستخدم لتقييم النتائج المتوقعة أو المرغوبة أو الفعلية.

مقاييس التأثير :

تستخدم لقياس الآثار المباشرة أو غير المباشرة التي تنشأ عن تحقيق غايات المنظمة (ادريس وآخرون، أساسيات الأداء وبطاقات التقييم المتوازن، 2009) من خلال هذه المقاييس يمكن للمؤسسة أن تقيس أداء موظفيها، ودراسة كافة الجوانب الخاصة بظروف العمل، واكتشاف نقاط القوة والضعف.

2-2-6- أهمية قياس أداء الموظفين:

إن عملية قياس الأداء تؤدي إلى تحقيق فوائد كثيرة للمؤسسة، حيث أنها توفر مدخلاً واضحاً للتركيز على الخطة الاستراتيجية للبرامج، وتبرز أهمية قياس الأداء من خلال نقاط كثيرة:

1- الترقية والنقل :

يساعد قياس الأداء بالترقية في انتقال العامل من وظيفة إلى وظيفة أخرى ذات مسؤوليات ومهام أعلى وبالتالي ذات راتب أعلى حالياً أو مستقبلاً (الشميري وآخرون، مبادئ إدارة الأعمال الأساسية والاتجاهات الحديثة، 2019)

2- تقييم المشرفين والمديرين:

يساعد قياس الأداء في تحديد مدى فعالية المشرفين والمديرين في تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذي يعمل تحت إشرافهم وتوجيهاتهم.

3- إجراءات تعديلات في الرواتب والأجور:

ان قياس الأداء يسهم في اقتراح المكافآت المالية المناسبة للموظفين.

4-تقديم المشورة :

يعتبر قياس الأداء كأداة لتقييم ضعف الموظفين، واقتراح إجراءات لتحسين أداءهم.

5-اكتشاف الحاجات التدريبية :

يعتبر قياس الأداء من العوامل الأساسية في الكشف عن الحاجات التدريبية وبالتالي تحديد أنواع البرامج التدريبية والتطوير اللازمة.

2-2-7- تقييم أداء الموظفين:

تعددت التسميات التي أطلقها الباحثون في هذا المجال فهي تقيّم الموظف عند البعض وتقيّم الأداء، وقياس الكفاءة عند البعض الآخر وقياس فعالية الأداء (حجازي، 2005)، فاستخدام هذه المصطلحات المتعددة تدل على نفس العملية لتقييم أداء العاملين، والتي تقودنا الى الاستنتاج بأن عملية قياس وتقييم الأداء هي عملية مركبة (الهيثم، 2003).

2-2-8- مفهوم تقييم أداء الموظفين:

يشير مصطلح التقييم إلى تقدير الظواهر تقديراً يقدم تفسيراً لما له معنى وقيمة (منسي، 2007)، وهي أيضاً أداة إدارية تستخدم لتقدير سلوك وجهود الموظف الوظيفي كماً ونوعاً خلال مدة محددة سابقاً، لتقييم دوره في تحقيق المنظمة لأهدافها خلال فترة التقييم (المعاينة وآخرون، 2013)، أي أنه العملية التي يتم من خلالها تحديد كفاية العاملين ومدى إسهامهم في انجاز المهام الموكلة إليهم، وكذلك الحكم على سلوك الفرد من خلال تصرفاته في أثناء عمله (عطية، 2009).

كما يعرف أيضاً بأنه عملية التقييم والتقدير المنتظمة والمستمرة بالنسبة لإنجاز الفرد في العمل وتوقعات تنميته وتطوره في المستقبل (منير، 2010).

2-2-9- أنواع تقييم الأداء:

يمكن تحديد أنواع تقييم الأداء فيما يلي:

1- تقييم الأداء المخطط: ويراد به أداة تقيم الوحدة في مدى تحقيقها للأهداف المخططة، وذلك عن طريق

مقارنة المؤشرات الواردة بالمخطط والسياسات الموضوعة مع المؤشرات الفعلية، حيث تظهر هذه المقارنات مع التطور الحاصل في الأداء الفعلي، لأنشطة الوحدة وتوضح الانحرافات والأخطاء التي حصلت في عملية التنفيذ (الكرخي م.، تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية، 2014).

2-تقييم الأداء الفعلي: ويقصد به تقييم كفاءة الموارد المتاحة المادية منها والبشرية وذلك بمقارنة الأرقام الفعلية بعضها ببعض الآخر.

3-تقييم الأداء المعياري: ويراد به مقارنة النتائج الفعلية مع القيم المعيارية.

4-تقييم الأداء العام: ويقضي هذا النوع شمول كل جوانب النشاط في الوحدة الاقتصادية واستخدام جميع المؤشرات المخططة والفعلية والمعيارية في عملية القياس والتقييم والتمييز (الكرخي م، 2010).

2-2-10-معايير تقييم أداء الموظفين:

يقصد بمعيار الأداء المرجعية التي يحتكم اليها عند تقييم انجاز العامل، وقد يكون هذا المعيار رقميا يعكس دقة الإنجاز أو سرعته (النوعية والكمية) وقد يكون وصفيا في حال تعذر استخدام المعيار الرقمي (مصطفى، المعايير والاختبارات المهنية على المستوى العربي، 2010).

كما يقصد بها أيضا الأساس الذي ينسب اليه الفرد وبالتالي يقارن به للحكم عليه، أو هي المستويات التي يعتبر فيها جيدا أو مرضيا، وان تحديد هذه المعايير أمر ضروري لنجاح عملية تقييم الأداء، حيث أنها تساعد في تعريف العاملين بما مطلوب منهم بخصوص تحديد أهداف المنظمة، وتوجيه المديرين الى الأمور التي ينبغي أن تأخذ في عين الاعتبار لتطوير الأداء (المهيتي، 2005)،

ويمكن اجمالها في خمسة أنواع كالتالي:

1-معايير كمية: وهي المعايير التي تتعلق بكمية العمل الذي ينبغي أن ينجزه الفرد في فترة زمنية محددة.

2- معايير نوعية: وهي المعايير التي تتعلق بوضع مواصفات لدرجة نوع الأداء المطلوب.

3-معايير كمية نوعية: وهي المعايير التي تتعلق بكل من كمية الذي ينبغي أن ينجزه الفرد

في فترة زمنية محددة ودقة وصحة العمل في نفس الوقت.

4-معايير التكلفة: وهي المعايير التي تتعلق بتكلفة الموارد والأجهزة والآلات وغيرها.

5-معايير زمنية: وهي المعايير التي تتعلق بمجالات غير ملموسة ومن أمثلتها زيادة درجة اخلاص الأفراد

العاملين في المنظمة وولاءهم لها (حمود و اخرون، 2009).

2-2-11-أهمية تقييم أداء الوظيفي: (الجبالي ج، 2016)

تتنامى أهمية تقييم الأداء الوظيفي ب تنامي الوعي بما يمكن أن يقدمه لعمليات التخطيط

والتنظيم في أي منظمة إدارية أو مؤسسة وتبرز أهمية التقييم في المجالات التالية:

• أهميتها على مستوى المنظمة:

- 1- إيجاد مناخ ملائم من الثقة الذي يبعد احتمال تعدد شكاوى الموظفين على المنظمة.
- 2- رفع مستوى أداء الموظفين واستثمار قدراتهم بما يساعدهم على التقدم والتطور.
- 3- تقييم برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية كون نتائج العملية يمكن أن تستخدم كمؤشرات للحكم على دقة هذه السياسات.
- 4- مساعدة المنظمة على وضع معدلات أداء معيارية دقيقة.

• أهميتها على مستوى المديرين:

- 1- دفع المديرين والمشرفين الى تنمية مهاراتهم وامكاناتهم الفكرية وتعزيز قدراتهم الإبداعية للوصول الى تقويم سليم وموضوعي لأداء تابعيهم.
- 2- دفع المديرين الى تطوير العلاقات الجيدة مع الرؤوسين والتقرب إليهم للتعرف على المشاكل والصعوبات.

• أهميتها على مستوى الموظفين:

- 1- تجعل الموظف أكثر شعور بالمسؤولية وذلك لزيادة شعوره بالعدالة وبأن جميع جهوده المبذولة تأخذ بالحسبان من قبل المنظمة.
- 2- دفع الموظف الى العمل باجتهاد وجدية وإخلاص لتقرب فوزه وتقدير رؤسائه معنويا وماديا.

2-2-12- أهداف تقييم الأداء: (المحاضرة 1، 2013).

تنقسم أهداف تقييم الأداء الى قسمين:

1-أهداف خاصة بالمؤسسة:

- من بين الأهداف التي تسعى إدارة الموارد البشرية الى تحقيقها من خلال عملية تقييم الأداء هي
- الربط والتكامل بين الأهداف التنظيمية الاستراتيجية ونشاطات العاملين وخصائصهم المناسبة لتنفيذ الاستراتيجية التنظيمية.
- تحسين البيئة الاجتماعية للعمل، إذ تساعد عملية تقييم الأداء في توضيح أساليب التعايش والتكيف في المؤسسة وتحسين علاقات العمل فيها.
- المساهمة في إعداد سياسة جيدة للرقابة.
- تحديد تكاليف العمل وترشيد سياسات الإنتاج وسياسات التوظيف.
- صياغة معايير موضوعية للعمل من خلال دراسة تحليلية للعمل ومستلزماته.

- تقويم برامج وأساليب إدارة الموارد البشرية، بحيث عند نقطة تقييم الأداء تلتقي جميع أنشطة الموارد البشرية.

2-أهداف خاصة بالموظفين:

- أما الأهداف التي تتحقق للموظفين نتيجة لعملية تقييم الأداء فهي متعددة نختصرها فيما يلي:
- تنمية الإحساس بروح المسؤولية من خلال توليد القناعة الكاملة لديهم بأن الجهود المبذولة في سبيل أهداف المؤسسة تقع تحت عملية التقييم.
- يمثل قياس الأداء للعامل معلومات حول أدائه إذ يعتبر هذا الهدف من أقوى المبررات في مختلف أنظمة التقييم المؤسسي.
- تطوير قدرات ومهارات الموظفين.
- تزويد الموظفين بتغذية عكسية حول أدائهم بمقارنة توقعاتهم وتوقعات المؤسسة حول أدائهم.
- توفير الطرق والوسائل والبدائل المناسبة لتطوير سلوك الموظفين وتحسين البيئة الوظيفية.

2-13- طرق تقييم قياس الأداء:

هناك طرق متعددة لقياس أداء الأفراد في المؤسسة وقد استخدمت عدة معايير في تحديد وتمييز هذه الطرق حيث تنقسم هذه الطرق الى طرق تقليدية وطرق حديثة.

أولاً: الطريقة التقليدية:

تتألف الطرق التقليدية من أربعة أنواع:

1-طريقة التدرج البياني :

تقوم هذه الطريقة على أساس تقدير أداء الموظف أو صفاته على خط متصل، أو مقياس يبدأ بتقدير منخفض، وينتهي بتقدير مرتفع كأن تكون التقديرات (ضعيف، متوسط، جيد، جيد جداً، ممتاز) وذلك حسب درجة توفر كلا من هذه الخصائص فيه، وتحدد الدرجات على أساس من (1-5) أو (1-3) حيث يمثل رقم 1 أقل درجة للتقييم، تستخدم هذه الطريقة في معظم المنظمات الحكومية لسهولة استخدامها من قبل المشرف (العتيبي، 2010).

2-طريقة التوزيع الإجمالي:

تستند هذه الطريقة إلى فكرة التوزيع الطبيعي، والتي تقضي بأن مجموعة من الأحداث أو الأشخاص تتمركز حول الوسط ويقل تركيزها عند الأطراف، وبناء على ذلك يقوم الرئيس بتقسيم مرؤوسيه الى فئات وترتيب كل فئة حسب وقعها أو تركيزها على منحى التوزيع، وتقوم هذه الطريقة على أساس تقييم الفرد وفقاً للأداء

العام للعمل وليس على أساس مجموعة من العوامل أو المعايير المختلفة للتقييم (عبد فلي، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، 2009).

3-طريقة الترتيب :

وهي من أقدم الطرق المستخدمة في تقييم أداء العاملين، حيث يقوم الشخص القائم بترتيب الأفراد محل التقييم تنازليا حسب كفاءتهم من الاحسن الى الأسوأ، ويتم هذا العمل بعد مقارنة أداء الفرد بالآخرين، ويمكن اعداد استمارة للحكم على أداء الفرد في ضوء الكفايات والمهارات وبعد التقييم يتم ترتيب الأفراد (رفاعي، 2009).

4-طريقة المقارنة بين العاملين:

في هذه الطريقة يتم تقسيم الموظفين في إدارة واحدة الى أزواج بحيث يتم وضع كل موظف في مجموعة مع كل موظف اخر طبقا لقواعد التوافق (الفريجات، 2009).

ثانيا الطرق الحديثة:

تتألف الطرق الحديثة من أربعة أنواع:

1-طريقة الوقائع الحرجة :

الهدف من استخدام هذه الطريقة هو استبعاد احتمال التقييم على أسس شخصية بحتة، ويتم تقييم الأداء في هذه الطريقة استنادا الى سلوكيات الموظف أثناء العمل من خلال تسجيل المدير للواقع والأحداث التي تطرأ على الموظف سواء كانت جيدة أم سيئة في ملف الموظف تمهيدا لإصدار حكمه على أداء الموظف أثناء التقييم الدوري (مجيد، 2008).

2-طريقة التقييم على أساس النتائج :

تعتبر هذه الطريقة من الطرق الحديثة المتبعة في التقييم، ويمكن تلخيص العناصر الرئيسية لهذه الطريقة فيما يلي: (محمد عبد الباقي، 2001)

- يقوم الرئيس المباشر بالاجتماع بالمرووس لوضع الأهداف أو النتائج المطلوبة من المرووس والمدة التي يجب تحقيق هذه النتائج من خلالها.
- يقوم الرئيس المباشر بدور كبير في مساعدة المرووس، وتقديم النصح والتأكد من العمل يسير وفقا للخطة المحددة وتذليل العقبات التي تعترض التنفيذ.
- عند انتهاء المدة المتفق عليها تتم عملية التقييم وتتوقف نجاح هذه الطريقة على درجة المام المرووس بعمله وكذلك على درجة دافعيته للعمل.

3-طريقة الإدارة بالأهداف (بن شمسة ، 2019)

تتضمن هذه الطرق وضع مجموعة من الأهداف القابلة للقياس لكل موظف ومراجعة مدى تقدمه نحو تحقيقها، ويتطلب من المدير أن يحدد أهدافاً لكل موظف ثم يناقش سيره تقدمه في العمل نحو تحقيق هذه الأهداف، ويشير هذا المصطلح أيضاً إلى برنامج شامل للتقييم على مستوى المنظمة، حيث يضع أهدافاً شاملة له وهو نظام أو برنامج تقييمي أيضاً يتكون من ست خطوات:

- 1- وضع أهداف تنظيمية من خلال خطة مستقبلية.
 - 2- وضع أهداف الأقسام من قبل المرؤوسين ورؤسائهم.
 - 3- مناقشة أهداف كل قسم ومناقشة تحقيقها.
 - 4- تحديد النتائج المتوقعة بوضع أهداف قصيرة الأجل.
 - 5- مراجعة للأداء بقياس النتائج.
 - 6- تقديم التغذية العكسية.
- ثم تعقد لقاءات دورية لمراجعة الأداء مع المرؤوسين، لمناقشة السير نحو تحقيق النتائج المرجوة. لكن تعترض هذه الطريقة ثلاث مشكلات رئيسية:
- 1- وضع أهداف غير واضحة يصعب قياسها.
 - 2- هذه الطريقة تستهلك الكثير من الوقت والجهد في وضع الأهداف ومناقشتها كذلك بالنسبة للوقت المستغرق في توفير المعلومات المرتدة.
 - 3- أحيانا ما تتحول عملية وضع الأهداف إلى صراع بين الرئيس والمرؤوس.
 - 4- طريقة الاختيار الإجباري (عباس أ.، 2011)

وبموجب هذه الطريقة يتم اعداد مجموعة من العبارات لخصائص كل صفة من صفات التقييم، منها عبارتين تمثلان الصفات الأكثر انطباقاً على العامل، مضاف إليها عبارتين أقل انطباقاً على العامل وبذلك يصبح مجموع عبارات كل خاصية في كل صفة أربع جمل أو عبارات، وعلى القائم بالتقييم أن يختار عبارة تنطبق على العامل، وعبارة لا تنطبق على العامل لكل خاصية في كل صفة، حتى يختار العبارة التي تصف فعلاً سلوك العامل.

المبحث الثالث: أثر الرضا الوظيفي في أداء العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية

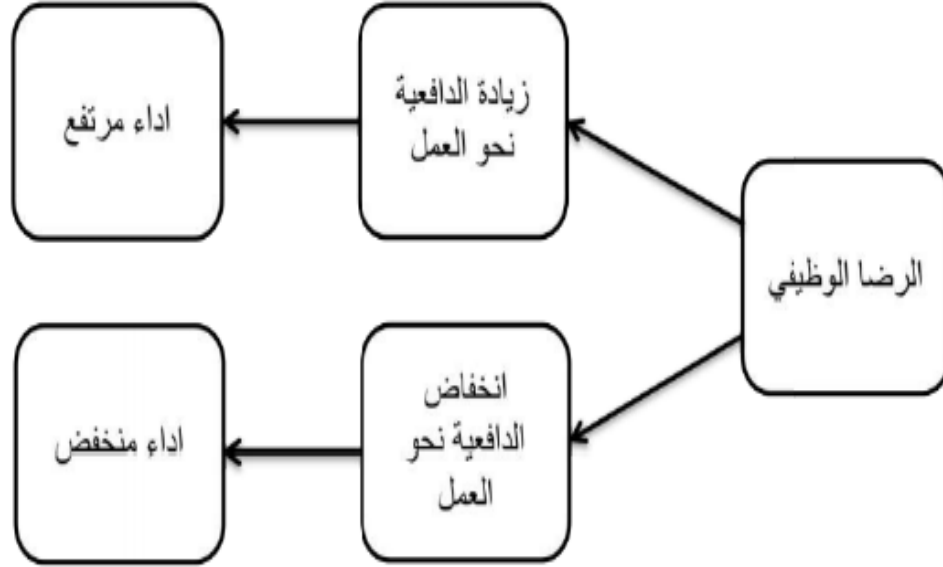
لقد حظي موضوع الرضا الوظيفي باهتمام متزايد من الباحثين في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي، وخاصة أنه يتعلق بالموارد البشري الذي يتمتع بمجموعة من المشاعر والتي تتأثر بمؤثرات العمل الذي يؤديه وكذلك المحيط الداخلي والخارجي الذي يعمل فيه، والذي يؤثر على أدائه.

توجد ثلاث اتجاهات تناولت علاقة الرضا الوظيفي بأداء العاملين والاختلافات التي حدثت في تحديد نوع العلاقة بينهما.

2-3-1- كلما زاد مستوى الرضا الوظيفي زاد معدل الأداء:

عادة ما يؤكد الباحثون وجود علاقة ايجابية بين الرضا والأداء، بحيث كلما زاد مستوى الرضا الوظيفي لدى الفرد زاد معدل أدائه، خاصة بعد النتائج التي أظهرتها الدراسات التجريبية في مصنع هاوثرن، والتي أكدت هذه العلاقة الوطيدة، بالإضافة الى ذلك دراسات ليكبرت Likert وفي منهج بافلوف في تغيير سلوك الأفراد. ، كل هذه الدراسات و غيرها أثبتت أن ارتفاع مستور الرضا الوظيفي يؤدي الى ارتفاع معدلات الأداء كماً ونوعاً (ايمان، 2012)، وتقوم الفكرة على أن الفرد الذي لديه رضا وظيفي عالي يزيد حماسه واقباله على العمل وترتفع معنوياته واتجاهاته وامتثانه لوظيفته ومنظمته، والعكس فان الفرد الذي ينخفض رضاه عن العمل، تقل انتاجيته وحماسه للعمل، وتقل مشاعر الامتثال والولاء للوظيفة وللمنظمة ان هذا يدمج في الواقع بين مشاعر الرضا والدافعية للأداء وبذل الجهد في العمل، وهو يعني أيضا أن الرضا والدافعية هما نفس الشيء، فزيادة الرضا معناه زيادة الدافعية والعكس صحيح.

شكل 4 الرضا الوظيفي يؤدي الى زيادة الأداء



2-3-2- ارتفاع أداء العاملين يؤدي إلى زيادة رضاهم:

يعتبر هذا الاتجاه أن الأداء هو متغير مستقل والرضا الوظيفي هو متغير تابع عكس الاتجاه الأول، وتتضح هذه الفكرة من أن الفرد العامل إذا شعر أن حصوله على عناصر الرضا الوظيفي من ترقية وأجر مرتبطة بضرورة تحقيق مستوى معين من الأداء، فهو سوف يعمل على تحقيق أداء عالٍ ليحصل على مكافآت عالية والتي بدورها تحقق له رضا على أدائه (بلخيري و آخرون، 2012) ، وقد توصل الباحثان برايفيلد وكروكيت Bradfield et Crokete ، الى فكرة أن العلاقة بين أداء العاملين والرضا الوظيفي هي علاقة شرطية، أي توجد فقط عندما تعطى حوافز وعوائد العمل. وفي هذه الحالة الخاصة لا يكون الرضا سببا في الأداء وإنما العكس، أي يكون الرضا هو نتيجة الأداء حيث أن الاشباع الذي تحققه الحوافز والعوائد التي يحصل عليها الفرد تنتج كأثر أو كنتيجة لمستوى الأداء الذي حققه الفرد فاستحق به أن يحصل على هذه الحوافز والعوائد. إضافة الى النموذج النظري للباحثات بورتير ولو لير Porter et Loler الذي يقوم على مجموعة فروض حول محددات الأداء ومحددات الرضا الوظيفي، فالأداء يحدده الجهد المبذول في العمل متفاعل مع قدرات وإدراك الفرد لمكونات ومتطلبات دوره الوظيفي. أما الجهد المبذول فيحدده قيمة العوائد ودرجة توقع الفرد لحصوله عليها إذا ما بذل الجهد المطلوب.

2-3-3- لا توجد علاقة معينة بين أداء العاملين والرضا الوظيفي:

يفترض هذا الاتجاه أن العلاقة بين الرضا والأداء موجودة فعلا ولكن تغير أحد المتغيرين في اتجاه معين لا يؤدي دائما إلى تغير مماثل أو معاكس للمتغير الآخر. فهي علاقة تربطها عوامل وسيطيه تتمثل في صفات ذاتية تخص الموظف، صفات متعلقة بالوظيفة، صفات متعلقة بالبيئة الداخلية للمنظمة و صفات متعلقة بالبيئة الخارجية (بلخيري وآخرون، 2012).

فالواقع العملي يشير أن العلاقة بين مستوى الرضا عن العمل والأداء لا يأخذ نمطا موحدًا وإنما يمكن أن يتخذ أحد الحالات التالية (سلطان، 2004).

الحالة الأولى: حيث يكون مستوى الرضا عن العمل منخفض والأداء عالي:

فهناك أفراد لا يحبون عملهم لكنهم مضطرون للعمل وفقا لمعدلات الإنتاج المحددة خوفا من الفصل أو العقاب، بل قد يحققون معدلات إنتاج أعلى للحصول على أجر إضافي لتغطية التزاماتهم المعيشية.

الحالة الثانية: حيث يكون مستوى الرضا مرتفعا بينما الأداء منخفض:

يحدث عندما يكون العمل ذاته غير محببا للفرد بينما جو العمل مفعم بالعلاقات الود والصدقة بحيث يكون سعي العامل إلى عمله في هذه الحالة لا حبا في العمل وإنما للقاء أصدقائه. وكذلك نجد هذه الحالة متمثلة في بعض الأفراد الذين يشعرون بسعادة خاصة في العمل بتكاسل بعيدا عن أية ضغوط.

الحالة الثالثة: حيث تكون العلاقة مباشرة بين مستوى الرضا والإنتاجية فترتفع بارتفاعه، وتنخفض بانخفاضه:

أوضح نرسييس ليكبرت أن العلاقة تبدو مباشرة بين مستوى الرضا الوظيفي وأداء العاملين في تلك الأعمال الغير روتينية والتي تعتمد الإنتاجية فيها أساسا ليس على جهد الآلة أو الفن التكنولوجي المستخدم بقدر ما تعتمد على فكر الانسان ومهارته الفردية كالأعمال الفنية الدقيقة، وأعمال البحوث وما شبه ذلك. ففي مثل تلك الأعمال كلما كانت معنوية الفرد عالية كان لها أثرها المباشر على إنتاجيته.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

المبحث الأول: أداة الدراسة

- 3-1-1- وصف أداة الدراسة
- 3-1-2- اختبار ثبات أداة الدراسة
- 3-1-3- اختبار صدق الاتساق الداخلي
- 3-1-4- وصف عينة الدراسة

المبحث الثاني: تحليل النتائج

- 3-2-1- النتائج المتعلقة بالإجابات حول الجزء الأول (أبعاد الرضا الوظيفي)
- 3-2-2- النتائج المتعلقة بالإجابات حول الجزء الثاني (أداء الموظفين)
- 3-2-3- اتجاه وموقف أفراد العينة من أبعاد الرضا الوظيفي وأداء الموظفين

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات

- 3-3-1- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى
- 3-3-2- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية
- 3-3-3- اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

المبحث الأول: أداة الدراسة

3-1-1- وصف أداة الدراسة:

تم توزيع الاستبانة على الموظفين العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية في جمعية رعاية الطفل، في محافظة حمص، كان عدد الاستبانات المستردة 76 استبانة، وتم تحليلها بالكامل.

3-1-2- اختبار ثبات أداة الدراسة:

تم تصميم الاستبانة اعتماداً على الدراسات السابقة، وبشكل أخص دراسة (البشير، 2015)، دراسة (موسى، 2016)، ودراسة (عمر، 2013).

إلا أنه لضمان وبيان صدقها وموثوقيتها فقد تم قياس صدق وثبات أداة الدراسة باستخدام اختبار "ألفا كرو نباخ" وذلك لتحديد معامل ثبات الأداة المستخدمة في قياس المتغيرات.

جدول 1 ألفا كرونباخ الكلي والجزئي للاستبانة

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.898	27

المحور	Cronbach's Alpha	N of Items	درجة الثبات
الرضا الوظيفي	0.890	19	جيد
1_ الرضا الوظيفي عن نظام الرواتب	0.905	6	جيد
2_ الرضا الوظيفي عن محتوى العمل	0.780	7	جيد
3_ الرضا الوظيفي عن نمط الإشراف	0.869	6	جيد
أداء الموظفين	0.887	8	جيد

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

ويلاحظ من الجدول (1) أن قيمة معامل ألفا كرو نباخ لكافة فقرات الاستبانة كانت أكبر من 0.6 حيث بلغت (0.898)، وهي نسبة عالية لأغراض إجراء الدراسة الأمر الذي يدل على ثبات جيد جداً لأداة الدراسة.

كما يُظهر الجدول أن قيمة معامل ألفا كرو نباخ لمحوري الرضا والأداء كانت بالترتيب (0.890) و (0.887) (ثبات جيد)، مما يدل على وثوقيه جيدة لكلا المحورين. وبالتالي يمكن اعتماد نتائج الدراسة وتعميمها.

3-1-3- اختبار صدق الاتساق الداخلي:

ويُقصد بالاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان: مدى اتساق جميع فقرات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، أي أن العبارة تقيس ما وُضعت لقياسه ولا تقيس شيء آخر.

أن معامل الارتباط يتراوح بين -1 و +1 كلما اقتربت r من (1) دل ذلك على قوة العلاقة، وكلما اقتربت من (0) دل ذلك على ضعف العلاقة، أما الإشارة فتدل على اتجاه العلاقة بين المتغيرين. وقد حدد مجالات قوة العلاقة كالتالي:

من 0.7 إلى 0.9 ارتباط قوي.

من 0.5 إلى 0.69 ارتباط متوسط القوة.

من 0.01 إلى 0.49 ارتباط ضعيف.

جدول 2 اختبار صدق الاتساق لمحاور الاستبانة

صدق الاتساق الداخلي لمحور " الرضا الوظيفي عن نظام الرواتب "		
العبارة	معامل بيرسون	sig
يتناسب الأجر الذي أتقاضاه مع طبيعة العمل الذي أقوم به	0.905 **	0.000
يلبي الأجر الذي أتقاضاه الحاجات الأساسية لي ولأسرتي	0.775 **	0.000
أشعر بأنني مُقدر بالنظر لما أتقاضاه من أجر	0.739 **	0.000
إن أجري الشهري يعكس تماماً ما أقوم به من أعمال	0.878 **	0.000
يعتبر أجري الشهري مناسباً مقارنة مع زملائي في المهنة	0.744 **	0.000
يتناسب الأجر الذي أتقاضاه مع الجهد الذي أبذله	0.886 **	0.000

صدق الاتساق الداخلي لمحور " الرضا الوظيفي عن محتوى العمل "		
العبارة	معامل بيرسون	sig
أشعر أن عملي ذو أهمية كبيرة	0.695 **	0.000
إن ساعات العمل ومواعيد الدوام مناسبة لمحتوى العمل	0.585 **	0.000
أحب فعل الأشياء التي أقوم بها في العمل	0.637 **	0.000
أشعر بالفخر عند القيام بعملي	0.703 **	0.000
يُشعرنني عملي بالمتعة والسعادة	0.711 **	0.000
هناك تنسيق جيد بين مختلف الأقسام في العمل	0.661 **	0.000
إن إضاءة ونظافة وتهوية المكان تتلاءم مع محتوى العمل	0.780 **	0.000
صدق الاتساق الداخلي لمحور " الرضا الوظيفي عن نمط الإشراف "		
العبارة	معامل بيرسون	sig
يتوفر مشرفين على كفاءة عالية في أداء عملهم	0.845 **	0.000
علاقاتي المهنية مع مشرفي جيدة	0.683 **	0.000
يظهر مشرفي اهتماماً كبيراً بمشاعر الموظفين	0.846 **	0.000
احترم وأقدر مشرفي بشكل شخصي	0.885 **	0.000
يستمتع المشرفون لأرائنا بشكل دائم	0.696 **	0.000
يمكننا الاتصال بالمستويات الإدارية العليا دون عوائق	0.724 **	0.000
صدق الاتساق الداخلي لمحور "أداء الموظفين"		
العبارة	معامل بيرسون	sig
ألتزم بتنفيذ الواجبات والتعليمات النازمة لعملي	0.742 **	0.00
أراعي التوقيت المطلوب لإنجاز الأعمال المكلف بها	0.687 **	0.00
لدي القدرة على معالجة مشاكل العمل اليومية الطارئة بشكل سليم وموضوعي	0.586 **	0.00
أنجز عملي وفق الأصول المهنية المتعارف عليها	0.842 **	0.00

0.00	0.862 **	لدي القدرة على إنجاز ما يوكل إلى من مهام إضافية
0.00	0.718 **	أطور مهاراتي في العمل بشكل مستمر
0.00	0.851 **	لدي الاستعداد التام لتحمل المسؤولية في العمل
0.00	0.826 **	أقوم بتأدية أعمالي بالكفاءة والفاعلية المطلوبة

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول (2) بأن جميع العبارات ترتبط مع المحور الذي تنتمي إليه، أي أن فقراته دالة إحصائياً عند مستوى (0.05)، وأنه يوجد ارتباط معنوي متفاوت ما بين ارتباط متوسط القوة إلى ارتباط قوي. أي أن جميع عبارات الاستبانة صادقة ومتسقة داخلياً لما وضعت له.

3-1-4- وصف عينة الدراسة:

يوضح الجدول (3) توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي).

جدول 3 توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي)

المتغيرات الديموغرافية	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	31.6 %
	أنثى	68.4 %
العمر	أقل من 30	51.3 %
	من 30 – 40	32.9 %
	أكبر من 40	15.8 %
	شهادة ثانوية أو ما دون	11.8 %
المؤهل العلمي	معهد متوسط	7.9 %
	جامعي	65.8 %
	دراسات عليا	14.5 %

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول (3) أن وصف عينة الدراسة هو كما يلي:

النوع الاجتماعي: تبين أن (31.6 %) من أفراد العينة هم من الذكور، و(68.4 %) من أفراد العينة هم من الإناث.

العمر: كانت النسبة العظمى من المجيبين من عينة الدراسة من الفئة العمرية " أقل من 30 " مشكلين ما نسبته (51.3 %)، تليها الفئة العمرية " من 30-40 " بنسبة مئوية هي (32.9 %)، تليها في النهاية الفئة العمرية " أكبر من 40 " بنسبة مئوية هي (15.8 %).

المؤهل العلمي: كانت الغالبية من المجيبين من الفئة الجامعية مشكلين (65.8 %)، تليها فئة "الدراسات العليا" بنسبة مئوية (14.5 %)، ومن ثم فئة "شهادة ثانوية أو ما دون" مشكلة نسبة (11.8 %)، تليها فئة المعهد المتوسط بنسبة مئوية هي (7.9 %).

المبحث الثاني: تحليل النتائج المتعلقة بإجابات أفراد العينة

3-2-1- النتائج المتعلقة بالإجابات حول الجزء الأول (أبعاد الرضا الوظيفي):

نلاحظ من الجدول (4) أن المتوسط العام للإجابات حول الرضا الوظيفي بلغت (3.64) مما يدل على رضا جيد لأفراد العينة. وقد احتلت العبارة " أشعر بالفخر عند القيام بعملتي " المرتبة الأولى بمتوسط (4.64)، أما العبارة " يلبي الأجر الذي أتقاضاه الحاجات الأساسية لي ولأسرتي " فقد كان لها أدنى متوسط حسابي من إجابات أفراد العينة بمتوسط (2.30)

جدول 4 اجابات أفراد العينة حول عبارات الجزء الأول

العبارة	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1_ الرضا الوظيفي عن نظام الرواتب					
يتناسب الأجر الذي أتقاضاه مع طبيعة العمل الذي أقوم به	غير موافق بشدة	9	11.8 %	2.83	1.088
	غير موافق	23	30.3 %		
	محايد	18	23.7 %		
	موافق	24	31.6 %		
	موافق بشدة	2	2.6 %		
يلبي الأجر الذي أتقاضاه الحاجات الأساسية لي ولأسرتي	غير موافق بشدة	18	23.7 %	2.30	1.007
	غير موافق	29	38.2 %		
	محايد	17	22.4 %		
	موافق	12	15.8 %		
	موافق بشدة	0	0 %		
أشعر بأنني مُقدّر بالنظر لما أتقاضاه من أجر	غير موافق بشدة	2	2.6 %	3.07	0.854
	غير موافق	17	22.4 %		
	محايد	33	43.4 %		

		28.9 %	22	موافق	
		2.6 %	2	موافق بشدة	
1.015	2.78	9.2 %	7	غير موافق بشدة	إن أجري الشهري يعكس تماماً ما أقوم به من أعمال
		34.2 %	26	غير موافق	
		28.9 %	22	محايد	
		25.0 %	19	موافق	
		2.6 %	2	موافق بشدة	
0.966	3.00	7.9 %	6	غير موافق بشدة	يعتبر أجري الشهري مناسباً مقارنة مع زملائي في المهنة
		21.1 %	16	غير موافق	
		35.5 %	27	محايد	
		34.2 %	26	موافق	
		1.3 %	1	موافق بشدة	
1.066	2.78	11.8 %	9	غير موافق بشدة	يتناسب الأجر الذي أتقاضاه مع الجهد الذي أبذله
		32.9 %	25	غير موافق	
		22.4 %	17	محايد	
		31.6 %	24	موافق	
		1.3 %	1	موافق بشدة	
2_ الرضا الوظيفي عن محتوى العمل					
0.662	4.46	0 %	0	غير موافق بشدة	أشعر أن عملي ذو أهمية كبيرة
		1.3 %	1	غير موافق	
		5.3 %	4	محايد	

		39.5 %	30	موافق	
		53.9 %	41	موافق بشدة	
1.112	3.67	6.6 %	5	غير موافق بشدة	إن ساعات العمل ومواعيد الدوام مناسبة لمحتوى العمل
		11.8 %	9	غير موافق	
		7.9 %	6	محايد	
		55.3 %	42	موافق	
		18.4 %	14	موافق بشدة	
0.552	4.54	0 %	0	غير موافق بشدة	أحب فعل الأشياء التي أقوم بها في العمل
		0 %	0	غير موافق	
		2.6 %	2	محايد	
		40.8 %	31	موافق	
		56.6 %	43	موافق بشدة	
0.588	4.62	0 %	0	غير موافق بشدة	أشعر بالفخر عند القيام بعملتي
		0 %	0	غير موافق	
		5.3 %	4	محايد	
		27.6 %	21	موافق	
		67.1 %	51	موافق بشدة	
0.680	4.43	0 %	0	غير موافق بشدة	يُشعرني عملي بالمتعة والسعادة
		1.3 %	1	غير موافق	
		6.6 %	5	محايد	
		39.5 %	30	موافق	

		52.6 %	40	موافق بشدة	
0.950	3.71	0 %	0	غير موافق بشدة	هناك تنسيق جيد بين مختلف الأقسام في العمل
		15.8 %	12	غير موافق	
		15.8 %	12	محايد	
		50 %	38	موافق	
		18.4 %	14	موافق بشدة	
1.100	3.43	2.6 %	2	غير موافق بشدة	إن إضاءة ونظافة وتهوية المكان تتلاءم مع محتوى العمل
		22.4 %	17	غير موافق	
		21.1 %	16	محايد	
		36.8 %	28	موافق	
		17.1 %	13	موافق بشدة	
3_ الرضا الوظيفي عن نمط الإشراف					
0.907	3.76	0 %	0	غير موافق بشدة	يتوفر مشرفين على كفاءة عالية في أداء عملهم
		10.5 %	8	غير موافق	
		23.7 %	18	محايد	
		44.7 %	34	موافق	
		21.1 %	16	موافق بشدة	
0.655	4.39	0 %	0	غير موافق بشدة	علاقاتي المهنية مع مشرفي جيدة
		1.3 %	1	غير موافق	
		5.3 %	4	محايد	
		46.1 %	35	موافق	

		47.4 %	36	موافق بشدة	
0.962	3.82	1.3 %	1	غير موافق بشدة	يظهر مشرفي اهتماماً كبيراً بمشاعر الموظفين
		11.8 %	9	غير موافق	
		13.2 %	10	محايد	
		51.3 %	39	موافق	
		22.4 %	17	موافق بشدة	
0.653	4.38	0 %	0	غير موافق بشدة	احترم وأقدر مشرفي بشكل شخصي
		1.3 %	1	غير موافق	
		5.3 %	4	محايد	
		47.4 %	36	موافق	
		46.1 %	35	موافق بشدة	
0.966	3.88	2.6 %	2	غير موافق بشدة	يستمع المشرفون لآرائنا بشكل دائم
		9.2 %	7	غير موافق	
		9.2 %	7	محايد	
		55.3 %	42	موافق	
		23.7 %	18	موافق بشدة	
1.020	3.84	2.6 %	2	غير موافق بشدة	يمكننا الاتصال بالمستويات الإدارية العليا دون عوائق
		9.2 %	7	غير موافق	
		17.1 %	13	محايد	
		43.4 %	33	موافق	
		27.6 %	21	موافق بشدة	
0.918172334	3.642961571	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي:			

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

ويتبين لنا أن الانحراف المعياري الكلي لعبارات الجزء الأول هو (0.918)، مما يدل على تشتت "مقبول" لإجابات أفراد العينة حول أبعاد الرضا الوظيفي.

3-2-2- النتائج المتعلقة بالإجابات حول الجزء الثاني (أداء الموظفين):

نلاحظ من الجدول (5) أن المتوسط العام للإجابات حول أسئلة محور "أداء الموظفين" بلغت (4.526) مما يدل على رضا جيد لأفراد العينة.

وقد احتلت العبارة "أراعي التوقيت المطلوب لإنجاز الأعمال المكلف بها" المرتبة الأولى بمتوسط (4.59)، أما العبارة "أطور مهاراتي في العمل بشكل مستمر" فقد كان لها أدنى متوسط حسابي من إجابات أفراد العينة بمتوسط (4.29).

جدول 5 إجابات أفراد العينة حول عبارات الجزء الثاني

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	العبارة
أداء الموظفين					
0.551	4.55	0 %	0	غير موافق بشدة	ألتزم بتنفيذ الواجبات والتعليمات الناظمة لعملية
		0 %	0	غير موافق	
		2.6 %	2	محايد	
		39.5 %	30	موافق	
		57.9 %	44	موافق بشدة	
0.636	4.59	0 %	0	غير موافق بشدة	أراعي التوقيت المطلوب لإنجاز الأعمال المكلف بها
		2.6 %	2	غير موافق	
		0 %	0	محايد	
		32.9 %	25	موافق	
		64.5 %	49	موافق بشدة	
0.562	4.37	0 %	0	غير موافق بشدة	لدي القدرة على معالجة مشاكل العمل

		0 %	0	غير موافق	اليومية الطارئة بشكل سليم وموضوعي
		3.9 %	3	محايد	
		55.3 %	42	موافق	
		40.8 %	31	موافق بشدة	
0.497	4.58	0 %	0	غير موافق بشدة	أنجز عملي وفق الأصول المهنية المتعارف عليها
		0 %	0	غير موافق	
		0 %	0	محايد	
		42.1 %	32	موافق	
		57.9 %	44	موافق بشدة	
0.596	4.57	0 %	0	غير موافق بشدة	لدي القدرة على إنجاز ما يوكل إلي من مهام إضافية
		0 %	0	غير موافق	
		5.3 %	4	محايد	
		32.9 %	25	موافق	
		61.8 %	47	موافق بشدة	
0.813	4.29	0 %	0	غير موافق بشدة	أطور مهاراتي في العمل بشكل مستمر
		3.9 %	3	غير موافق	
		10.5 %	8	محايد	
		38.2 %	29	موافق	
		47.4 %	36	موافق بشدة	
0.478	4.66	0 %	0	غير موافق بشدة	لدي الاستعداد التام لتحمل المسؤولية في العمل
		0 %	0	غير موافق	

		0 %	0	محايد	
		34.2 %	26	موافق	
		65.8 %	50	موافق بشدة	
0.518	4.61	0 %	0	غير موافق بشدة	أقوم بتأدية أعمالى بالكفاءة والفاعلية المطلوبة
		0 %	0	غير موافق	
		1.3 %	1	محايد	
		36.8 %	28	موافق	
		61.8 %	47	موافق بشدة	
0.440792747	4.526315789	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي			

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

ويتبين لنا أن الانحراف المعياري الكلي لعبارات الجزء الثاني هو (0.44)، مما يدل على تشتت "مقبول" لإجابات أفراد العينة حول أبعاد الأداء الوظيفي.

3-2-3- اتجاه وموقف أفراد العينة من أبعاد الرضا الوظيفي وأداء الموظفين:

أرادت الباحثة معرفة اتجاه وموقف أفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي بأبعاده (نظام الرواتب، محتوى العمل، نمط الإشراف)، وأداء الموظفين.

من خلال اختبار "One Sample T-test"، وذلك فيما إذا كان كل بعد من أبعاد الرضا الوظيفي والأداء تميل نحو الجانب المتوسط (أي تتجاوز وسط المقياس 3.4)

حيث يعتبر من (4.2 حتى 5) موقف إيجابي قوي لأفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي، والأداء.

ومن (3.4 حتى 4.2) موقف إيجابي جيد لأفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي، والأداء.

ومن (2.6 حتى 3.4) موقف متوسط لأفراد العينة تجاه الرضا الوظيفي، والأداء.

ويُعتبر ما دون ذلك حيادي متوسط.

جدول 6 اتجاه وموقف أفراد العينة من أبعاد الرضا الوظيفي وأداء الموظفين

أبعاد الرضا الوظيفي	المتوسط	sig	الدرجة
1_ الرضا الوظيفي عن نظام الرواتب	2.791	0.031	متوسط
2_ الرضا الوظيفي عن محتوى العمل	4.124	0.000	إيجابي جيد
3_ الرضا الوظيفي عن نمط الإشراف	4.013	0.000	إيجابي جيد
أداء الموظفين	4.52	0.000	إيجابي قوي

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

ويتبين من الجدول (6) أن موقف المجيبين تجاه كل من (محتوى العمل، نمط الإشراف، أداء الموظفين) هو إيجابي.

بينما كان اتجاه وموقف المجيبين في الرضا عن (نظام الرواتب) هو متوسط.

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات

3-3-1- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

H0_ لا يوجد أثر إيجابي معنوي للرضا الوظيفي بأبعاده (نظام الرواتب، محتوى العمل، نمط الإشراف) في أداء الموظفين في مشروع الرعاية الاجتماعية في جمعية رعاية الطفل، حمص.

لاختبار هذه الفرضية أرادت الباحثة أولاً أن تتأكد من وجود ارتباط خطي بين أبعاد الرضا الوظيفي وأداء الموظفين من خلال معامل الارتباط الخطي (Pearson Correlation) الذي يُستخدم لقياس درجة واتجاه العلاقة بين متغيرين كميين وتتراوح قيمته بين (+1 , -1)، ويُعتبر الارتباط موجباً كلما اقترب معامل الارتباط من +1 وبالتالي يدل على وجود علاقة قوية إيجابية بين المتغيرين حيث أن إشارة المُعامل تدل على اتجاه العلاقة ويُعتبر الارتباط سالباً كلما اقترب معامل الارتباط من -1، وبالتالي يدل على علاقة سلبية عكسية بين المتغيرين. أما قيمة $r=0$ فهي تدل على عدم وجود علاقة.

جدول 7/ الارتباط الخطي الثنائي لأبعاد الرضا الوظيفي وأداء الموظفين

الأبعاد	أداء الموظفين			درجة الارتباط
	Pearson Correlation	Sig	حجم العينة	
نظام الرواتب	0.87-	0.455	76	لا يوجد ارتباط
محتوى العمل	0.571 **	0.000	76	إيجابي متوسط القوة
نمط الإشراف	0.390 **	0.000	76	إيجابي متوسط القوة

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

بملاحظة الجدول (7) نجد أنه (عند مستوى دلالة $sig < 0.05$ لبُعدي محتوى العمل، ونمط الإشراف) نلاحظ وجود ارتباط وكانت درجة الارتباط متقاربة في البُعدين. حيث كان ارتباطاً إيجابياً متوسط القوة. وجاء في المرتبة الأولى الارتباط بين الرضا عن محتوى العمل وأداء الموظفين (0.571) يليها الارتباط بين نمط الإشراف وأداء الموظفين (0.390).

أما بالنسبة للرضا عن نظام الرواتب فقد كانت ($\text{sig} = 0.455 > 0.05$) مما يدل على عدم وجود ارتباط ولتحديد وتوضيح التأثيرات بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع لجأت الباحثة إلى تحليل الانحدار الخطي والذي يُستخدم أيضاً للتنبؤ بقيمة المتغير التابع (أداء الموظفين) بدلالة المتغيرات المستقلة (أبعاد الرضا الوظيفي) بعد إيجاد معادلة الانحدار الخطية وهي من الشكل $Y = B_0 + B_1X$ حيث يمثل Y أداء الموظفين، ويمثل X أبعاد الرضا الوظيفي. (نموذج الانحدار الخطي البسيط).

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H_0, A لا يوجد أثر إيجابي معنوي للرضا عن نظام الرواتب في أداء الموظفين في مشروع الرعاية الاجتماعية في جمعية رعاية الطفل، حمص.

بالرجوع الى الجدول رقم (7) نلاحظ أن قيمة ($\text{sig} = 0.455 > 0.05$) مما يدل على عدم وجود ارتباط بالتالي يمكننا قبول الفرضية العدم.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H_0, B لا يوجد أثر إيجابي معنوي للرضا عن محتوى العمل في أداء الموظفين في مشروع الرعاية الاجتماعية في جمعية رعاية الطفل، حمص.

اعتمدت الباحثة على الانحدار الخطي البسيط لتوضيح أثر كل بعد من أبعاد المتغير المستقل على أداء الموظفين.

فمن خلال الجدول (9) ANOVA يتبين وجود أثر لرضا الموظفين عن محتوى العمل في أداء الموظفين. حيث ($\text{sig} = 0.000 < 0.05$, $F = 35.887 > 1$) مما يعني أن الانحدار معنوي ويوجد أثر للمتغير المستقل على المتغير التابع.

وبالتالي أستطيع استخدام نموذج الانحدار (التمثل حالياً بمتغير مستقل واحد) لشرح تغيرات المتغير التابع.

وبالتالي تكون معادلة الانحدار الخطي البسيط من الجدول (10) ($Y = 2.635 + 0.459 X$) أي أن زيادة X "رضا الموظفين عن محتوى العمل" بمقدار 1 ستؤكدها زيادة Y "أداء الموظفين" بمقدار 0.459، (نسبة التغير بالرضا عن محتوى العمل التي سترافقها تغيرات في أداء الموظفين).

وبملاحظة الجدول (8) نجد ($R = 0.571$) (معامل الارتباط الخطي)، كما نجد أن ($R \text{ square} = 0.327$) (نسبة المعلومة المشروحة من أداء الموظفين بدلالة نموذج الانحدار الحالي المُتمثل بالرضا عن محتوى العمل)، أي أن بُعد الرضا عن محتوى العمل يشرح (يُفسر) 32% من التغيرات في أداء الموظفين، وباقي التغيرات تعود لمتغيرات مستقلة أخرى لم نتناولها بعد.

وبالتالي يوجد أثر إيجابي معنوي للرضا عن محتوى العمل في أداء الموظفين في مشروع الرعاية الاجتماعية في جمعية رعاية الطفل، حمص.

إذاً نستطيع القول بقبول الفرضية البديلة ورفض العدم، وبالتالي:

يوجد أثر إيجابي معنوي للرضا عن محتوى العمل في أداء الموظفين في مشروع الرعاية الاجتماعية في جمعية رعاية الطفل، حمص.

جدول 8 Model Summary لبعـد الرضا الوظيفي عن محتوى العمل

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.571 ^a	.327	.317	.364160	.327	35.887	1	74	.000
a. Predictors: (Constant), محتوى العمل									

جدول 9 ANOVA لبعـد الرضا الوظيفي عن محتوى العمل

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.759	1	4.759	35.887	.000 ^b
	Residual	9.813	74	.133		
	Total	14.572	75			
a. Dependent Variable: أداء الموظفين						
b. Predictors: (Constant), محتوى العمل						

جدول 10 Coefficients لبعء الرضا الوظيفي عن محتوى العمل

Coefficients ^a									
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	2.635	.318		8.274	.000			
	محتوى العمل	.459	.077	.571	5.991	.000	.571	.571	.571
a. Dependent Variable: أداء الموظفين									

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H0, C لا يوجد أثر إيجابي معنوي للرضا عن نمط الإشراف في أداء الموظفين في مشروع الرعاية الاجتماعية في جمعية رعاية الطفل، حمص.

اعتمدت الباحثة على الانحدار الخطي البسيط لتوضيح أثر كل بعد من أبعاد المتغير المستقل على أداء الموظفين.

فمن خلال الجدول (12) ANOVA يتبين وجود أثر لرضا الموظفين عن نمط الإشراف في أداء الموظفين. حيث ($F=13.304 > 1$, $sig=0.000 < 0.05$) مما يعني أن الانحدار معنوي ويوجد أثر للمتغير المستقل على المتغير التابع.

وبالتالي أستطيع استخدام نموذج الانحدار (التمثل حالياً بمتغير مستقل واحد) لشرح تغيرات المتغير التابع.

وبالتالي تكون معادلة الانحدار الخطي البسيط من الجدول (13) ($Y=3.510+0.253 X$) أي أن زيادة X "رضا الموظفين عن نمط الإشراف" بمقدار 1 ستؤكدها زيادة Y "أداء الموظفين" بمقدار 0.253 ، (نسبة التغير بالرضا عن نمط الإشراف التي سترافقها تغيرات في أداء الموظفين).

وبملاحظة الجدول (11) نجد ($R = 0.390$) (معامل الارتباط الخطي)، كما نجد أن ($R \text{ square} = 0.152$) (نسبة المعلومة المشروحة من أداء الموظفين بدلالة نموذج الانحدار الحالي المتمثل بالرضا عن نمط الإشراف)، أي أن بُعد الرضا عن نمط الإشراف يشرح (يُفسر) 15 % من التغيرات في أداء الموظفين، وباقي التغيرات تعود لمتغيرات مستقلة أخرى لم نتناولها بعد.

وبالتالي يوجد أثر إيجابي معنوي للرضا عن نمط الإشراف في أداء الموظفين في مشروع الرعاية الاجتماعية في جمعية رعاية الطفل، حمص.

إذاً نستطيع القول بقبول الفرضية البديلة ورفض العدم. وبالتالي:

يوجد أثر إيجابي معنوي للرضا عن نمط الإشراف في أداء الموظفين في مشروع الرعاية الاجتماعية في جمعية رعاية الطفل، حمص.

جدول 11 Model Summary لبعد الرضا الوظيفي عن نمط الإشراف

Model Summary									
Mo del	R	R Squa re	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Chan ge	df1	df2	Sig. F Change
1	.390 ^a	.152	.141	.408552	.152	13.304	1	74	.000
a. Predictors: (Constant), نمط الإشراف									

جدول 12 ANOVA لبعد الرضا الوظيفي عن نمط الإشراف

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.221	1	2.221	13.304	.000 ^b
	Residual	12.352	74	.167		
	Total	14.572	75			
a. Dependent Variable: أداء الموظفين						
b. Predictors: (Constant), نمط الإشراف						

جدول 13 Coefficients لبعء الرضا الوظيفي عن نمط الإشراف

Coefficients ^a									
Model		Unstandardized Coefficients		Standard ized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	3.510	.283		12.416	.000			
	نمط الإشراف	.253	.069	.390	3.648	.000	.390	.390	.390
a. Dependent Variable: أداء الموظفين									

وللتنبؤ بقيمة أداء الموظفين من خلال المتغيرات المستقلة مجتمعة وهي الرضا عن (نظام الرواتب، محتوى العمل، نمط الإشراف) لجأت الباحثة إلى تحليل الانحدار الخطي المتعدد، ونجد من خلال الجدول (15) أنه: تؤثر أبعاد الرضا الوظيفي مجتمعةً في أداء الموظفين وذلك من خلال ($\text{sig}=0.000$, $F=13.675>1$) (<0.05) .

ومن خلال الجدول (16) فإن معادلة انحدار هي $Y=3.557 + 0.266 X1$ ، أي أن زيادة أبعاد الرضا الوظيفي بمقدار 1 ستؤكدها زيادة في الأداء الوظيفي بمقدار 0.266

كما نجد من الجدول (14) أن ($R= 0.602$) (معامل الارتباط الخطي)، كما نجد أن ($R \text{ square} = 0.363$) (نسبة المعلومة المشروحة من أداء الموظفين بدلالة نموذج الانحدار الحالي المتمثل بالرضا الوظيفي)، أي أن الرضا الوظيفي يشرح (يُفسر) % 36 من التغيرات في أداء الموظفين، وباقي التغيرات تعود لمتغيرات مستقلة أخرى لم نتناولها.

¹ معادلة الانحدار الخطي المتعدد هي من الشكل $Y=a + B1X1 + B2X2 + \dots BnXn$ إلا أن الباحثة اختُبار بأن تقوم بجمع أبعاد الرضا الوظيفي إحصائياً.

جدول 14 Model Summary لأبعاد الرضا الوظيفي مجتمعة

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.602 ^a	.363	.336	.359071	.363	13.675	3	72	.000
a. Predictors: (Constant), نمط الإشراف, الرواتب, محتوى العمل									

جدول 15 ANOVA لأبعاد الرضا الوظيفي مجتمعة

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.289	3	1.763	13.675	.000 ^b
	Residual	9.283	72	.129		
	Total	14.572	75			
a. Dependent Variable: أداء الموظفين						
b. Predictors: (Constant), نمط الإشراف, الرواتب, محتوى العمل						

جدول 16 Coefficient لأبعاد الرضا الوظيفي مجتمعة

Coefficients ^a									
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	3.557	.338		10.536	.000			
	الرضا	.266	.092	.319	2.899	.005	.319	.319	.319
a. Dependent Variable: أداء الموظفين									

وبالتالي نستطيع القول بقبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية العدم، وبالتالي

يوجد أثر إيجابي معنوي للرضا الوظيفي في أداء الموظفين في مشروع الرعاية الاجتماعية في جمعية رعاية الطفل، حمص

وهو أثر إيجابي متوسط القوة.

3-3-2- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

H0_ لا يختلف الرضا الوظيفي بأبعاده الثلاثة باختلاف المتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المؤهل العملي، العمر).

وسيتم اختبار الفرضية باختبار فرضياتها الفرعية:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

A, H0: لا يختلف الرضا الوظيفي باختلاف النوع الاجتماعي.

ولاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة باختبار (Independent Sample T- test)

بالنسبة لبُعد (الرضا الوظيفي عن نظام الرواتب) نلاحظ من اختبار ليفين Leven's test لتجانس البيانات أن $(sig = 0.896 > 0.05)$ ، مما يعني أننا نستطيع قراءة نتيجة (Independent Sample T-test) من السطر الأول Equal variance assumed في الجدول الناتج عن التحليل والتي وضعت نتائجه في الجدول رقم 17 (شرط تساوي البيانات مُحقق).

وبما أن $sig = 0.458 > 0.05$ فهذا يعني أننا لا نستطيع رفض الفرضية العدم، وأنه لا يوجد اختلاف بين الوسط الحسابي للذكور والوسط الحسابي للإناث. وبالتالي لا يختلف الرضا الوظيفي عن نظام الرواتب باختلاف النوع الاجتماعي.

بالنسبة لبُعد (الرضا الوظيفي عن محتوى العمل) نلاحظ من اختبار ليفين Leven's test لتجانس البيانات أن $(sig = 0.21 > 0.05)$ ، مما يعني أننا نستطيع قراءة نتيجة (Independent Sample T-test) من السطر الأول في الجدول الناتج عن التحليل والتي وضعت نتائجه في الجدول رقم 17 Equal variance assumed (شرط تساوي البيانات مُحقق).

وبما أن $\text{sig} = 0.221 > 0.05$ فهذا يعني أننا لا نستطيع رفض الفرضية العدم، وأنه لا يوجد اختلاف بين الوسط الحسابي للذكور والوسط الحسابي للإناث. وبالتالي لا يختلف الرضا الوظيفي عن محتوى العمل باختلاف النوع الاجتماعي.

أما بالنسبة لبُعد (الرضا الوظيفي عن نظام الإشراف) فنلاحظ من اختبار ليفين Leven's test لتجانس البيانات أن $(\text{sig} = 0.003 < 0.05)$ ، مما يعني أننا لا نستطيع قراءة نتيجة (Independent Sample T-test) من السطر الأول، إنما من السطر الثاني Equal variance not assumed في الجدول الناتج عن التحليل والتي وضعت نتائجها في الجدول رقم 17 (شرط تساوي البيانات غير مُحقق).

وبما أن $\text{sig} = 0.009 < 0.05$ فهذا يعني أننا نستطيع رفض الفرضية العدم والقبول بالفرضية البديلة، وأنه يوجد اختلاف بين الوسط الحسابي للذكور والوسط الحسابي للإناث. وبالتالي يختلف الرضا الوظيفي عن نمط الإشراف باختلاف النوع الاجتماعي. ويتضح من الجدول أنه ذو قيمة أعلى بالنسبة للذكور مقارنة بالإناث، وبالتالي:

لا يختلف الرضا الوظيفي عن نظام الرواتب باختلاف النوع الاجتماعي.

لا يختلف الرضا الوظيفي عن محتوى العمل باختلاف النوع الاجتماعي.

يختلف الرضا الوظيفي عن نمط الإشراف باختلاف النوع الاجتماعي

جدول 17 اختبار Independent Sample T-test لمتغير الرضا الوظيفي وأداء الموظفين

البُعد	الوسط الحسابي لمتغير النوع الاجتماعي		Leven's sig	Independent Sample T-test sig	شرط تساوي البيانات
	ذكور	إناث			
الرضا عن نظام الرواتب	2.687	2.839	0.896	0.458	Equal variance assumed
الرضا عن محتوى العمل	4.238	4.071	0.21	0.221	Equal variance assumed
الرضا عن نمط الإشراف	4.256	3.900	0.003	0.009	Equal variance not assumed

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي SPSS

اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H0, B: لا يختلف الرضا الوظيفي باختلاف المؤهل العلمي.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (One Way ANOVA)، ويرتبط هذا التحليل بمعامل فيشر F (يجب أن يكون أكبر من 1 لكي نستطيع قراءة sig، فإذا كان $F < 1$ بالتالي لا تختلف أبعاد الرضا الوظيفي باختلاف المؤهل العلمي، وكلما كانت قيمة F أكبر كلما دلّ ذلك على وجود اختلاف).

نلاحظ من الجدول (18) أنه يوجد مؤشرات على الاختلاف في المتوسطات الحسابية بين مستويات المؤهل العلمي، إلا أننا لا نكتفي بتلك الفروقات بل يجب أن نتأكد من الدلالة الإحصائية عن طريق تحليل ANOVA.

جدول 18 One Way ANOVA لمتغير الرضا الوظيفي وأداء الموظفين

Post Hoc	ANOVA		Homogeneity of Variance sig	الوسط الحسابي لمتغير المؤهل العلمي				الأبعاد
	sig	F		دراسات عليا	جامعي	معهد متوسط	الشهادة الثانوية	
-	0.110	2.084	0.160	3.227	2.69	3.19	2.555	الرضا عن نظام الرواتب
-	0.597	0.632	0.345	4.27	4.07	4.30	4.09	الرضا عن محتوى العمل
-	0.782	0.360	0.096	4.151	4.00	4.11	3.85	الرضا عن نمط الإشراف

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي SPSS

بالنسبة لمستوى الدلالة لاختبار التجانس لكل أبعاد الرضا الوظيفي (Homogeneity of Variance sig).

نلاحظ أن قيمة F في بُعدي (الرضا عن محتوى العمل، والرضا عن نمط الإشراف) أصغر من الواحد. وبالتالي لا يختلف الرضا عن محتوى العمل، والرضا عن نمط الإشراف باختلاف المؤهل العلمي.

أما قيمة F في بعد (الرضا عن نظام الرواتب) فهي أكبر من الواحد ($F = 2.084$). وهنا نتوجه لقراءة $Sig=0.110 > 0.05$ وبالتالي لا نستطيع رفض الفرضية العدم. وبالتالي لا يختلف الرضا عن نظام الرواتب باختلاف المؤهل العلمي.

وبالتالي: لا يختلف الرضا الوظيفي بأبعاده (الرضا الوظيفي عن نظام الرواتب، الرضا الوظيفي عن محتوى العمل، الرضا الوظيفي عن نمط الإشراف) باختلاف المؤهل العلمي.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H_0, C : لا يختلف الرضا الوظيفي باختلاف العمر.

تم استخدام اختبار One Way ANOVA لاختبار الفرضية، ونلاحظ من الجدول أن:

جدول 19 One Way ANOVA لمتغير العمر وأبعاد الرضا الوظيفي

Post Hoc	ANOVA		Homogeneity of Variance	الوسط الحسابي لمتغير العمر			الأبعاد
	sig	F	sig	أكبر من 40	من 30 - 40	أصغر من 30	
-	0.377	0.988	0.368	3.09	2.753	2.722	الرضا عن نظام الرواتب
-	0.701	0.357	0.649	4.23	4.131	4.08	الرضا عن محتوى العمل
-	0.562	0.581	0.737	4.152	3.90	4.03	الرضا عن نمط الإشراف

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي SPSS

نلاحظ أن قيمة F في جميع أبعاد الرضا الوظيفي (الرضا عن نظام الرواتب، الرضا عن محتوى العمل، والرضا عن نمط الإشراف) أصغر من الواحد.

وبالتالي لا يختلف الرضا الوظيفي بأبعاده (الرضا عن نظام الرواتب، الرضا عن محتوى العمل، والرضا عن نمط الإشراف) باختلاف العمر.

3-3-3- اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

H0_ لا يختلف أداء الموظفين باختلاف المتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، العمر).

وسيتم اختبار الفرضية باختبار فرضياتها الفرعية:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

A, H0_ لا يختلف أداء الموظفين باختلاف النوع الاجتماعي.

ولاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة باختبار (Independent Sample T- test).

حيث كان المتوسط الحسابي للذكور المجيبين (4.45313) بينما كان للإناث المجيبات (4.56010) ولمعرفة فيما إذا كان هناك اختلاف بين الوسط الحسابي للذكور والوسط الحسابي للإناث نلاحظ من اختبار ليفين Leven's test لتجانس البيانات أن ($\text{sig} = 0.915 > 0.05$)، مما يعني أننا نستطيع قراءة نتيجة (Independent Sample T-test) من السطر الأول الظاهر في الجدول الناتج عن التحليل والتي وضعت نتائجه في الجدول رقم 20، لأن شرط تساوي البيانات محقق (Equal variance assumed).

وبما أن $\text{sig} = 0.329 > 0.05$ فهذا يعني أنه لا نستطيع رفض فرضية العدم، وبالتالي أنه لا يوجد اختلاف بين الوسط الحسابي للذكور والوسط الحسابي للإناث. وبالتالي: لا يختلف أداء الموظفين باختلاف النوع الاجتماعي.

جدول 20 Independent Sample T-test لمتغير النوع الاجتماعي وأداء الموظفين

البُعد	الوسط الحسابي لمتغير النوع الاجتماعي		Leven's sig	Independent Sample T-test sig	شرط تساوي البيانات محقق
	ذكور	إناث			
أداء الموظفين	4.45313	4.56010	0.915	0.329	assumed Equal variance

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

B, H0_ لا يختلف أداء الموظفين باختلاف المؤهل العلمي.

تم استخدام One Way ANOVA لاختبار هذه الفرضية، يلاحظ من الجدول (21)، أنه يوجد مؤشرات لاختلاف المتوسطات الحسابية بين مستويات المؤهل العلمي.

جدول 21 One Way ANOVA لمتغير المؤهل العلمي وأداء الموظفين

Post Hoc	ANOVA		Homogeneity of Variance sig	الوسط الحسابي لمتغير المؤهل العلمي				البُعد
	sig	F		دراسات عليا	جامعي	معهد متوسط	الشهادة الثانوية	
-	0.410	0.974	0.278	4.636	4.547	4.2167	4.430	أداء الموظفين

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

نلاحظ أن قيمة F أصغر من الواحد. وبالتالي: لا يختلف أداء الموظفين باختلاف المؤهل العلمي.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H_0, C لا يختلف أداء الموظفين باختلاف العمر.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام One Way ANOVA، يُلاحظ من الجدول (22) أنه يوجد مؤشرات على اختلاف في المتوسطات الحسابية بين مستويات متغير العمر. إلا أننا لا نكتفي بذلك بل يجب أن نتأكد من الدلالة الإحصائية عن طريق تحليل ANOVA.

جدول 22 One Way ANOVA لمتغير العمر وأداء الموظفين

Post Hoc	ANOVA		Homogeneity of Variance sig	الوسط الحسابي لمتغير العمر			البُعد
	sig	F		أكبر من 40	من 30 - 40	أصغر من 30	
-	0.435	0.842	0.717	4.41	4.485	4.586	أداء الموظفين

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

نلاحظ أن قيمة F أصغر من الواحد. وبالتالي: لا يختلف أداء الموظفين باختلاف العمر.

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

4-1- نتائج الدراسة:

4-2- توصيات الدراسة:

4-1 نتائج الدراسة:

1. يؤثر الرضا الوظيفي بأبعاده (محتوى العمل، نمط الإشراف) في أداء الموظفين في مشروع الرعاية الاجتماعية في جمعية رعاية الطفل، حمص.
 - وكان هذا الارتباط إيجابى متوسط القوة بالنسبة لبُعدي الرضا عن محتوى العمل، والرضا عن نمط الإشراف،
 2. تبين من خلال متوسطات إجابات الموظفين حول كل من (أبعاد الرضا الوظيفي) و(الصورة الذهنية) وجود رضا وظيفي جيد لأفراد العينة، بالإضافة لأداء وظيفي جيد، بالإضافة لرضا جيد لكل بُعد على حده.
 3. كانت أعلى متوسطات حسابية بالنسبة لأبعاد الرضا الوظيفي لعبارات " أشعر بالفخر عند القيام بعملتي " و " أحب فعل الأشياء التي أقوم بها في العمل " مما يدل على الرضا المرتفع للموظفين عن محتوى العمل الموكل إليهم.
 4. فيما كانت المتوسطات الحسابية لعبارات " يلبي الأجر الذي أتقاضاه الحاجات الأساسية لي ولأسرتي " و " يتناسب الأجر الذي أتقاضاه مع طبيعة العمل الذي أقوم به " هي أقل متوسطات، مما يدل على انخفاض الرضا للموظفين عن قيمة رواتبهم المادية، مقارنة بالجهد المبذول، وبحاجات المعيشة الأساسية المطلوبة.
 5. أما بالنسبة لأداء الموظفين فقد احتلت عبارة " أراعي التوقيت المطلوب لإنجاز الأعمال المكلف بها " المرتبة الأولى بقيم المتوسطات، تليها عبارة " أنجز عملي وفق الأصول المهنية المتعارف عليها
 6. إن الرضا الوظيفي عن محتوى العمل هو البعد الأكثر تأثيراً من أبعاد الرضا الوظيفي في أداء الموظفين، يليه الرضا عن نمط الإشراف، ومن ثم الرضا عن نظام الرواتب.
- أما بالنسبة للنتائج المتعلقة بالمتغيرات الديموغرافية:

- 1- لا يختلف الرضا الوظيفي عن نظام الرواتب باختلاف النوع الاجتماعي.
- لا يختلف الرضا الوظيفي عن محتوى العمل باختلاف النوع الاجتماعي.
- يختلف الرضا الوظيفي عن نمط الإشراف باختلاف النوع الاجتماعي.
- 2- لا يختلف الرضا الوظيفي بأبعاده (الرضا الوظيفي عن نظام الرواتب، الرضا الوظيفي عن محتوى العمل، الرضا الوظيفي عن نمط الإشراف) باختلاف المؤهل العلمي.

- 3- لا يختلف الرضا الوظيفي بأبعاده (الرضا عن نظام الرواتب، الرضا عن محتوى العمل، والرضا عن نمط الإشراف) باختلاف العمر.
- 4- لا يختلف أداء الموظفين باختلاف النوع الاجتماعي
- 5- لا يختلف أداء الموظفين باختلاف المؤهل العلمي.
- 6- لا يختلف أداء الموظفين باختلاف العمر.

4-2 التوصيات:

- 1- العمل على تعديل نظام الرواتب، ليتلاءم مع كل من الجهد المبذول من قبل الموظفين، ومع متطلبات المعيشة الأساسية. قد يكون ذلك من خلال إعادة هيكلة نظام للرواتب بما يتناسب مع الجهد المبذول ليدعم كل من رضا الموظفين وأداءهم في آن واحد.
- 2- تطوير بيئة العمل من خلال وضع نظام كامل من وسائل ومعدات تسهل على العاملين عملهم، وتوفير كافة الإمكانيات بطريقة مريحة.
- 3- العمل على تعزيز كل من محتوى العمل، ونمط الإشراف لما تبين من أهمية لهذين البعدين في تعزيز أداء الموظفين.
- 4- العمل على تدعيم الروح المعنوية والظروف المرافقة لمحتوى العمل، لما تبين من أهمية كبرى لمحتوى العمل في تعزيز أداء الموظفين.
- 5- إيجاد برنامج متكامل للتكريم المعنوي للموظفين لتعزيز شعورهم بالفخر بأداء عملهم الذي تبين من خلال تحليل نتائج الاستبيان.
- 6- العمل على تعزيز رضا الإناث عن نظام الإشراف، قد يكون من خلال زيادة عدد المناصب الإدارية للإناث.

المراجع

المراجع العربية:

- ابراهيم عبد الباري درة، و آخرون. (2008). *ادارة الموارد البشرية في القرن الواحد والعشرين*. عمان: دار وائل للنشر.
- ابراهيم محمد المحاسنة. (2013). *إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق*. عمان: دار جرير للنشر والتوزيع.
- ابن منظور الأنصاري، محمد بن مكرم بن علي، و جمال الدين أبو الفضل. (2005). *لسان العرب* (المجلد 4). بيروت، بيروت ، لبنان: دار صادر.
- أحمد عبد الحكم الخزامي. (2008). *تكنولوجيا الأداء من التقييم الى التحسين*. مصر: مكتبة ابن سينا للنشر والتوزيع.
- أحمد عبد الرحمن الشميمري، و آخرون. (2019). *مبادئ إدارة الأعمال الأساسية والاتجاهات الحديثة*. الرياض: العبيكان للنشر.
- أحمد مصطفى. (2010). *المعايير والاختبارات المهنية على المستوى العربي*. الأردن: المركز العربي.
- ادريس، و آخرون. (2019). دور العوامل المادية في الرضا الوظيفي للفنيين في هيئة البحوث الزراعية. *Global Journal of Economics and Business*، الصفحات 66-84.
- الشرايدة، و سالم تيسير. (2008). *الرضا الوظيفي (أطر نظرية وتطبيقات عملية)*. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- الشيخ داوي. (2009). *تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء*. الجزائر: مجلة الباحث.
- الفاضل تيمان ادريس ، أبو سفيان محمد البشير، اشراقة زين العابدين مجذوب، و أمل بشير شكرت الله . (2019). دور العوامل المادية في الرضا الوظيفي للفنيين في هيئة البحوث. الصفحات 66-84.
- امال بن شمسة . (2019). *الأداء البشري في الادارة المحلية*. الأردن: مركز الكتاب الأكاديمي.
- أنس عبد الباسط عباس. (2011). *ادارة الموارد البشرية*. الاردن: دار الميسرة للنشر والتوزيع.
- برياح محمد الأمين، و آخرون. (2016). 29. تلمسان.
- بشرى عبد العزيز العبيدي. (2013). دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي. *كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة*، صفحة 261.
- جمزة الجبالي. (2016). *تنمية الأداء الوظيفي والاداري*. الأردن: دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع.
- جودت بني جابر . (2004). *علم النفس الاجتماعي*. الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

- حريم حسين. (1997). *السلوك التنظيمي (سلوك الأفراد في المؤسسات)*. الأردن: دار زاهر للنشر والتوزيع.
- حمزة الجبالي. (2016). *تنمية الأداء الوظيفي والإداري*. الأردن: دار علم الثقافة للنشر والتوزيع.
- خالد عبد الرحمن الهيثم. (2003). *إدارة موارد التربية*. الأردن: دار وائل للنشر والطباعة.
- خبراء المجموعة العربية للتدريب. (2014). *الرضا الوظيفي والارتقاء بالعمل المهني*. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- خيضر كاظم حمود، و آخرون. (2009). *إدارة الموارد البشرية*. الأردن: دار الميسرة للنشر والتوزيع.
- راوية حسن. (2004). *السلوك التنظيمي المعاصر*. مصر: الجامعة العربية.
- رولا نايف المعاينة، و آخرون. (2013). *إدارة الموارد البشرية*. الأردن: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر.
- زين الدين ضياف. (2000). *لسلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي والتنظيم الصناعي*. 73. الجزائر.
- سارة. (2016). *الرضا الوظيفي وأثره على تحسين وتطوير أداء العاملين بالمصارف الجزائرية: الاقتصاد والتنمية*, 196-173.
- سهام بلخيري، و آخرون. (2012). *أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية*. 8-9. البويرة.
- سهيلة محمد عباس. (2006). *إدارة الموارد البشرية*. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- سوسن شاكر مجيد. (2008). *تقويم جودة الأداء في المؤسسات التعليمية*. الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- صبيان ايمان. (2012). *أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية*. 130. تلمسان: جامعة تخصص إدارة الأفراد وحوكمة الشركات.
- صكري. (كانون الأول، 2017). *أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الفندقية*. ميلاف. للبحوث والدراسات، صفحة 198.
- صلاح الدين محمد عبد الباقي. (2001). *الجوانب التعليمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية*. مصر: الدار الجامعية.
- عادل عبد الرزاق هاشم. (2010). *القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي*. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- عائشة مصطفى المناوي. (2005). *سلوك المستهلك*. مصر، القاهرة: دار مكتبة عين شمس .
- عبد الباري ابراهيم درة، و آخرون. (2008). *إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد والعشرون*. عمان: دار وائل للنشر.

- عبد الرحيم عماد زغلول، و اخرون. (2013). *مدخل الى علم النفس*. الأردن: دار الميسرة للنشر والتوزيع.
- عبد المحسن بن صالح الحيدر، و اخرون. (2005). *الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي*. 24. الرياض ، السعودية : الادارة العامة للطباعة والنشر المملكة العربية السعودية .
- عبدالله زيدان الكيلاني، و اخرون. (2006). *التقويم في التربية الخاصة*. الأردن: دار الميسرة للنشر والتوزيع.
- عثمان محايدين. (2016). *القيادة التبادلية والتحويلية والرضا الوظيفي*. عمان: دار كنز المعرفة للنشر والتوزيع.
- عدنان يوسف العتوم. (2004). *علم النفس المعرفي*. الأردن: دار الميسرة للنشر والتوزيع.
- عقيل محمود رفاعي. (2009). *ادارة التنمية المهنية*. مصر: دار الجامعة الجديدة.
- فاروق عبد فليہ. (2009). *السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية*. الأردن: دار الميسرة للنشر والتوزيع.
- فتحي أحمد عواد. (2013). *السلوك الانساني في منظمات الأعمال الحديثة*. الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- فلاح حسن عداي الحسيني. (2000). *الإدارة الاستراتيجية*. الأردن: دار وائل للنشر والطباعة والتوزيع.
- مجيد الكرخي. (2010). *تقويم الأداء*. الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- محمد ابراهيم المحاسنة. (2013). *ادارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق*. عمان: دار جرير للنشر والتوزيع.
- محمد الكرخي. (2014). *تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية*. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- محمد باسم ولي، و اخرون. (2009). *المدخل إلى علم النفس الاجتماعي*. الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- محمد بن دليم القحطاني. (2019). *بيئة عمل الشركات: نحو منظمة صحية واحترافية وطموحة*. بريطانيا: E-Kutub Ltd.
- محمد حافظ حجازي. (2005). *ادارة الموارد البشرية*. الاسكندرية: دار الوفاء للنشر والتوزيع.
- محمد حسين حراشة. (2011). *إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي*. عمان - الأردن: دار جليس الزمان للنشر والتوزيع.
- محمد رماح . (2018). *مجلة دولية علمية محكمة متخصصة في الاقتصاد والعلوم الإدارية*، صفحة 344.
- محمد زويد العتيبي. (2010). *الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية*. الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- محمد سعيد أنور سلطان. (2004). *السلوك الإنساني في المنظمات*. مصر: الجامعة العربية.

- محمد عبد الحميد منسي. (2007). *التقويم التربوي*. مصر: دار المعرفة الجامعية.
- محمد علي عطية . (2009). *تقويم أداء مدرسي اللغة العربية*. الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- محمد قدري حسن. (2014). *إدارة الأداء المتميز*. مصر: دار الجامعة العربية.
- مصطفى سارة. (2016). الرضا الوظيفي وأثره على تحسين وتطوير أداء العاملين بالمصارف الجزائرية. صفحة 175.
- مؤمن شرف الدين. (2012). *دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية*.
- مؤيد موسى علي أبو عساف، و آخرون. (2019). *التطبيقات العلمية للموارد البشرية في المؤسسات العامة والخاصة*. الأردن: أمجد للنشر والتوزيع.
- نوري منير. (2010). *تسيير الموارد البشرية*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- هاجر موسى. (2016). 31 أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين . سكرة.
- هاني عبد الرحمن الطويل. (2001). *الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي*. الأردن: دار وائل للنشر.
- هلال محمد عبد الغني. (1996). *مهارات إدارة الأداء*. القاهرة: مركز تطوير الأداء والتنمية.
- وائل محمد صبحي ادريس. (2009). *أساسيات الأداء وبطاقات التقويم المتوازن*. الأردن: دار وائل للنشر.
- ياسين محجز. (2012). *تأثير برنامج الاتصال التنظيمي في الأداء*. جانفي: مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- يوسف ادم البشير . (2015). أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي. السودان .

المراجع الأجنبية:

- Abdul Khaliq & Mohammadali. (2019). The Impact of Job Satisfaction on Employees' Performance: A Case Study of Al Hayat Company - Pepsi Employees. Erbil, Kurdistan Region – Iraq .
- chaur. (2014, December). The organizational Climate and employee's justification in the terminal operation Context of Kohsiung. The Asian Journal Shipping and logistic, 377.
- De Nobile, J. (2008). Job Satisfication of Catholic Primary School Staff. interanational Journal of Educational Managment, 135-150.
- Dr Awan. (2014). Impact of Employee Job Satisfacation on Their Performance,Case Study of Banking Sector. Muzzaffargrah, District, Pakistan.
- Dr,Goerge, Alshomaly,Alromaihi. (2017). Job Satisfication and Employee Performance (Theoretical Review of The Relashionship between the two Variables. Bahrain.
- Dr.A.Fadllalh. (2015). Impact of Job Satisfication on Employees performance,An Application on Facullty of Scienceand Humanity Studies University of Salman Bin AbdulAziz AlFalaj. KSA.
- Ezeanyim, Ezinwa, Ufoaroh Therasas & Ajakpo. (2019). The Impact of Job Satisfacation on Emloyee Performance Selected Public Enterprise. Awka, Anambra State.
- Frey. (2014). factors influencing employee job satisfaction and its impact of employee performance, 7. united states.

الملحق

APPENDIX

الاستبانة:

المجيبون الأعزاء، إيماناً بقيمة البحث العلمي وأهميته وارتباطه بالواقع الفعلي مما يساعد على حل المشكلات المرتبطة به، تقوم الباحثة بإعداد دراسة تحليلية لقياس (أثر الرضا الوظيفي في أداء الموظفين في مشروع الرعاية الاجتماعية في جمعية رعاية الطفل، حمص).

يُرجى التكرم بقراءة الأسئلة التالية بتمعن واختيار الإجابة التي تتفق مع رأيكم، مساهمةً منكم بإنجاح الدراسة، علماً أن كل ما تدلون به من آراء وأفكار سيكون موضع السرية التامة ولن يُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، شاكرة لكم سلفاً جهودكم وحُسن تعاونكم.

القسم الأول:

معلومات ديموغرافية				
النوع الاجتماعي	1	ذكر	2	أنثى

العمر	1	أقل من 30	2	من 30 - 40	3	أكبر من 40
-------	---	-----------	---	------------	---	------------

المؤهل العلمي:	1	شهادة ثانوية أو ما دون	2	معهد متوسط	3	جامعي	4	دراسات عليا
----------------	---	------------------------	---	------------	---	-------	---	-------------

القسم الثاني:

الرجاء إبداء رأيكم بوضع إشارة داخل المربع المناسب على المقياس اللي كرتي المحاذي لكل عبارة، واختيار إجابة واحدة فقط لبيان درجة موافقتكم عليها.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة
1_ الرضا الوظيفي عن نظام الرواتب					
					يتناسب الأجر الذي أتقاضاه مع طبيعة العمل الذي أقوم به
					يلبي الأجر الذي أتقاضاه الحاجات الأساسية لي ولأسرتي
					أشعر بأنني مُقدر بالنظر لما أتقاضاه من أجر
					إن أجري الشهري يعكس تماماً ما أقوم به من أعمال
					يعتبر أجري الشهري مناسباً مقارنة مع زملائي في المهنة
					يتناسب الأجر الذي أتقاضاه مع الجهد الذي أبذله
2_ الرضا الوظيفي عن محتوى العمل					
					أشعر أن عملي ذو أهمية كبيرة
					إن ساعات العمل ومواعيد الدوام مناسبة لمحتوى العمل
					أحب فعل الأشياء التي أقوم بها في العمل
					أشعر بالفخر عند القيام بعملتي
					يُشعرني عملي بالمتعة والسعادة
					هناك تنسيق جيد بين مختلف الأقسام في

					العمل
					إن إضاءة ونظافة وتهوية المكان تتلاءم مع محتوى العمل
3_ الرضا الوظيفي عن نمط الإشراف					
					يتوفر مشرفين على كفاءة عالية في أداء عملهم
					علاقاتي المهنية مع مشرفي جيدة
					يظهر مشرفي اهتماماً كبيراً بمشاعر الموظفين
					احترم وأقدر مشرفي بشكل شخصي
					يستمتع المشرفون لأرائنا بشكل دائم
					يمكننا الاتصال بالمستويات الإدارية العليا دون عوائق
4_ أداء الموظفين					
					ألتزم بتنفيذ الواجبات والتعليمات الناعمة لعملي
					أراعي التوقيت المطلوب لإنجاز الأعمال المكلف بها
					لدي القدرة على معالجة مشاكل العمل اليومية الطارئة بشكل سليم وموضوعي
					أنجز عملي وفق الأصول المهنية المتعارف عليها
					لدي القدرة على إنجاز ما يوكل إلي من مهام إضافية
					أطور مهاراتي في العمل بشكل مستمر
					لدي الاستعداد التام لتحمل المسؤولية في العمل
					أقوم بتأدية أعمالي بالكفاءة والفاعلية المطلوبة