



## مجلة جامعة تشرين - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: أثر المتغيرات الفردية على الرضا الوظيفي (دراسة آراء العاملين في جامعة دمشق)

اسم الكاتب: ريم بدر

رابط ثابت: <https://political-encyclopedia.org/library/4186>

تاريخ الاسترداد: 2025/06/07 03:54 +03

الموسوعة السياسية هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.

لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسية – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على [info@political-encyclopedia.org](mailto:info@political-encyclopedia.org)

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسية – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المنشورة على الموقع <https://political-encyclopedia.org/terms-of-use>

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية - ورفده في مكتبة الموسوعة السياسية مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكرية ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.



## أثر المتغيرات الفردية على الرضا الوظيفي (دراسة آراء العاملين في جامعة دمشق)

ريم بدر\*

(تاریخ الإیادع 5 / 7 / 2009. قُبِل للنشر في 13 / 10 / 2009)

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر المتغيرات الفردية في الرضا الوظيفي لدى العاملين في جامعة دمشق وتحديد مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الجامعة بشكل عام، ولتحقيق الهدف من هذا البحث تم جمع البيانات اللازمة باستخدام أسلوب المعاينة العشوائية بوساطة استبيان تم تصميمه خصيصاً لهذا الغرض للتعرف على العوامل التي يكون العامل راضٍ عنها في العمل والعوامل التي يشعر نحوها بعدم الرضا، وبناءً على ذلك فقد توصلت الباحثة إلى أن مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة دمشق مقبول بشكل عام، وإلى عدم وجود فروق جوهيرية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الجامعة وفقاً لعمر العامل، وأيضاً وفقاً لجنس العامل باستثناء عنصر الرضا عن زملاء العمل، ووفقاً للمستوى التعليمي باستثناء عناصر الرضا عن فرص الترقى وعن طبيعة العمل وعن العلاقة مع الرؤساء في العمل، وفي ضوء نتائج البحث قدمت الباحثة عدداً من التوصيات لتحسين درجة الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة دمشق.

**الكلمات المفتاحية:** الرضا الوظيفي - المتغيرات الفردية- عناصر الرضا الوظيفي .

\* دبلوم تخطيط اقتصادي واجتماعي- كلية الاقتصاد-جامعة تشرين-اللاذقية-سورية.

## The Influence of Individual Variables on Job Satisfaction (A Study of Staff's Opinions at Damascus University)

Reem Badr \*

(Received 5 / 7 / 2009. Accepted 13 / 10 /2009)

### □ ABSTRACT □

The research aims at studying the influence of individual variables on job satisfaction of the staff at Damascus University, pinpointing also the level of job satisfaction of the staff at the University in general, to achieve this end, data has been collected by using random sampling and through a questionnaire which was designed especially for this purpose to know what aspects make the staff satisfied and what aspects make them dissatisfied, the researcher found out that the level of job satisfaction of the staff at Damascus University is acceptable In general, no major differences on the level of job satisfaction were found related to the employee's age, or employee's gender except in the field of satisfaction with the work colleagues. Also no major differences were found related to the education level, except for the satisfaction of promotion opportunities, nature of the work, and the relation with the boss.

A number of recommendations have been developed to improve the level of staff's satisfaction in Damascus University.

**Keywords:** Job Satisfaction, Individual Variables, Job Satisfaction Factors.

---

\* Economic and Social Planning Diploma, Faculty of Economy, Tishreen university , Lattakia, Syria

## مقدمة:

يمضي الموظف ما يقارب 40 ساعة أسبوعياً في عمله وأحياناً تحت تأثير متطلبات العمل ربما يزيد من عدد الساعات التي يمضيها في القيام بالنشاطات ذات الصلة. وربما يضطر في بعض الأحيان إلى حمل بعض الأعمال إلى منزله كي ينجزها في الوقت المحدد، كما يضطر إلى حمل مشاعره إلى منزله أيضاً والعكس صحيح. ويعبر الرضا الوظيفي بشكل عام عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم نتيجة إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم، ولما ينبغي أن يحصلوا عليه منها. كما أنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته، فيصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة وينتقل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية. ونظراً لندرة البحوث المتعلقة بالرضا الوظيفي لدى العاملين بصورة عملية جاء هذا البحث ليغطي هذا الجانب الحساس للأفراد العاملين، من خلال استطلاع آراء عينة من العاملين في جامعة دمشق خلال عام 2008.

## أهمية البحث وأهدافه:

### أهمية البحث:

على الرغم من زيادة الاهتمام بالدراسات المقارنة في مجال الرضا الوظيفي للعاملين، فإن هذا الموضوع ما زال منسياً تقريباً في الوطن العربي وخصوصاً في سوريا.

وتشير أهمية هذا البحث في أنه يمكن جامعة دمشق من معرفة مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالنسبة لعوامل الرضا المستخدمة في البحث؛ إذ إنه يظهر العلاقة بين المتغيرات الفردية في مجتمع البحث مثل الدرجة الأكademie، الحالة الاجتماعية، العمر، الجنس، ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الجامعة.

### أهداف البحث:

1. معرفة مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في جامعة دمشق.
2. دراسة تأثير المتغيرات الفردية في الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة دمشق.
3. تزويد صانعي القرار بالمعلومات المفيدة حول درجة الرضا لديهم المتعلقة بعملهم.

### مشكلة البحث:

إن مشكلة البحث تتلخص في التعرف على أهم العوامل الفردية التي تؤثر في الرضا الوظيفي لدى العاملين في جامعة دمشق، وذلك بغرض تقديم اقتراحات المناسبة للإدارة المعنية لتدعم نقاط القوة ومحاولات تذليل نقاط الضعف بقصد التخفيف من مشاعر عدم الرضا ومحاولات رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعة، لما في ذلك من أهمية وانعكاسات إيجابية على جامعة دمشق، وعلى أية منظمة بصورة عامة.

## منهجية البحث:

- تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على الجمع بين الدراسة النظرية وبين الدراسة الميدانية.
- تم استخدام الاستبانة ومن ثم تحليل بياناتها باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS بهدف اختبار الفرضيات والحصول على النتائج وتقديم التوصيات.

**مجتمع وعينة البحث:**

يتكون المجتمع المدروس من جميع العاملين في جامعة دمشق والبالغ عددهم (3469) عاملاً وعاملة، وقد تم اختيار عينة عشوائية من العاملين في الكليات التالية: العلوم، الحقوق، الهندسة المعلوماتية، الاقتصاد، والفنون الجميلة، بلغ حجمها (244) عاملاً وعاملة.

**فرضيات البحث:**

1. لا توجد فروق جوهرية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة دمشق وفقاً لجنس العامل .(اختبار T).

2. لا توجد فروق جوهرية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة دمشق وفقاً لعمر العامل .(ANOVA)

3. لا توجد فروق جوهرية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة دمشق وفقاً للمستوى التعليمي للعامل .(ANOVA)

**الدراسات السابقة:**

توصل (حامد بدر، 1983) في دراسته على عينة من أعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة الكويت مجموعها 193 موظفاً إلى أعلى متوسط للرضا الوظيفي بين أفراد العينة، يتركز على العوامل ذات العلاقة بمحظى الوظيفة، وأقل متوسط للرضا الوظيفي كان حول ضمانات استمرار الدخل من الوظيفة في حالة المرض المستديم، كما توصلت الدراسة أيضاً إلى ترتيب العوامل التي تؤثر في الرضا بحسب أهميتها كما يأتي: طبيعة تصميم الوظيفة، الأجر، الضمانات الوظيفية، العلاقات الاجتماعية مع الزملاء، ظروف العمل، العلاقات مع الرؤساء، ساعات العمل.

كما توصل (آدم غازي العتيبي ،1991) في دراسته على عينة من الموظفين في القطاعين الحكومي والخاص بدولة الكويت، بلغ عددها 660 فرداً، إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين الرضا الوظيفي في القطاع الحكومي والخاص، فقد كان يشير إلى أنَّ الموظفين في كلا القطاعين راضون إلى حد ما عن وظائفهم.

ومن بين الدراسات الأخرى دراسة (ناصر محمد العديلي، 1995) التي أجريت في المملكة العربية السعودية على (562) موظفاً حكومياً في المملكة بكافة مناطقها، وكان الغرض من هذه الدراسة هو التعرف على دوافع الموظفين، وأشار بعض العوامل الشخصية والبيئية على رضاهن وداعفيتهم للعمل. وتمثلت أهم النتائج في أن غالبية الموظفين راضون بصورة عامة عن وظائفهم، بيد أنهم غير راضون عن بعض العوامل، مثل: المكافأة مقابل الأداء الجيد، الفرص المتاحة للمشاركة في اتخاذ القرارات، الفرصة المتاحة لتجربة وسائل جديدة لأداء أفضل، الصالحيات المعطاة في العمل، والحياة الشخصية.

ومن بين الدراسات الأجنبية كانت دراسة (Newby, 1999) التي أُجريت على 188 مدرب مدرسة إعدادية في فيرجينيا، وكان الهدف الرئيسي من الدراسة هو تحديد مستوى الرضا الوظيفي لدى مدراء المدارس الإعدادية في فيرجينيا، وكان من الأهداف الثانوية تحديد مستويات الرضا لدى مدراء المدارس وفق المتغيرات الديمغرافية وهي: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، موقع المدرسة، وحجم المدرسة، وقد توصلت الدراسة إلى أن المدراء الذكور والإإناث راضون عن عملهم في المدارس الإعدادية، إلا أن الإناث كن أكثر رضا بالنشاط والتوع ما كان عليه من الذكور، وكان المدراء الشباب والمتقدمون في العمر أكثر رضا بالنشاط مما كان عليه المدراء متسطو الأعمار، كما

كان المدراء الذين يحملون شهادات اختصاص تعليمية أكثر رضا بالإنجاز مما كان عليه من يحملون شهادات الدكتوراه والماجستير.

وأيضاً دراسة (Resheske, 2001) التي أجريت على (173) من الموظفين في كلية التطوير البشري في جامعة ويسكونسن-ستاوت الأمريكية. وكان هدف الدراسة وصف المستوى الحالي للرضا الوظيفي وعلاقته بعوامل تلامح المجموعة. وكانت النتائج، أن أعلى مستوى للرضا الوظيفي تمثل في الجوانب الآتية: تأمين خدمات قيمة، وأمتلاك الفرصة للقيام بمهام متنوعة، والمسؤولية للتخطيط لفعاليات العمل الخاص بالموظفين، ولاستخدام المهارات العالية بانتظام، ولتعاون المشرفين بشكل جيد. أما المستوى الأدنى للرضا الوظيفي كان للأمور الآتية: الرضا عن حزمة المنافع، والشعور بعدالة تعويضات العمل، وأيضاً أثبتت الدراسة أن الخصائص السكانية ليست على علاقة ذات دلالة بالرضا الوظيفي.

من خلال استعراض الدراسات السابقة يُلاحظ أنها توصلت إلى قياس الرضا الوظيفي للعاملين بصورة عامة، فضلاً عن دراسة تأثير المتغيرات الشخصية في الرضا الوظيفي.

#### مصطلحات البحث:

##### آ - الرضا الوظيفي:

يمكن تعريف الرضا بشكلٍ عام بأنه شعور الفرد بالارتياح أو السعادة تجاه وضعٍ ما أو حالة معينة، كالرضا عن العمل أو الرضا عن الوضع السياسي أو الاقتصادي أو الرضا عن الحياة الزوجية أو الرضا عن الأصدقاء...الخ. أما الرضا الوظيفي فهو:

- « ذلك الإحساس بالرضا الذي يشعر به الفرد في عمله أو وظيفته بسبب عوامل تتعلق بهذا العمل أو الوظيفة ». (العباسي ، 2004)

- « الشعور الذي يمتلك الفرد نحو عمله. هذا الشعور قد يكون صريحاً أو مضمراً. يعبر عن مدى ما يحصل عليه الفرد من ثمرات نتيجة الجهد الذي يبذله من أجل تأمين حاجاته المادية والمعنوية. وكلما كان الرضا عاليًا كان أداؤه أفضل. والعكس صحيح. ودرجة الإشباع التي يحصل عليها الفرد من عمله تلعب دوراً مهماً في مفهوم الرضا عن العمل ». (عبد اللطيف ، 2000/2001)

- « الشعور النفسي بالقناعة والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات من العمل نفسه (محظى الوظيفة) وبيئة العمل، مع النقاء والولاء والانتماء للعمل، ومع العوامل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية ذات العلاقة ». (العديلي ، 1995)

- « عبارة عن درجة شعور الفرد بمدى إشباع الحاجات التي يرغب في أن يشعها من وظيفته من خلال قياسه بأداء وظيفة معينة؛ إذ إن درجة الرضا تتوقف على مقدار الحاجات التي يرغب الفرد أن يشعها وذلك من خلال عمله في وظيفة معينة، وما تشبعه هذه الوظيفة من حاجات للفرد بالفعل ». (بدر ، 1983 )

- « يعكس الرضا الوظيفي مشاعر العامل واتجاهاته تجاه عمله. فحين يكون رضاه عاليًا فإنه يحمل اتجاهات إيجابية تجاه عمله أما إذا كان رضاه منخفضاً فإن مشاعره تكون سلبية، وكلمة اتجاهات ملزمة ومرتبطة بشكل وثيق بمفهوم الرضا الوظيفي ». (النجار ، 1994/1995 )

-« عبارة عن رد فعل عاطفي ومؤثر تجاه العمل ناجم عن المقارنة بين النتائج الفعلية مع تلك المرغوب فيها» ( Resheske ، 2001)

وعليه فإن الرضا الوظيفي هو الفارق بين الشيء الذي يريد الفرد من عمله وبين الشيء الذي يحصل عليه فعلاً من ذلك العمل. أي أن مدى الرضا يعكس درجة التطابق بين ما يشعر الفرد بأنه يريد وبين ما يحصل عليه فعلًا. فكلما زادت درجة التطابق بين ما يشعر به الفرد بأنه يريد وبين ما يحصل عليه من عمله زادت درجة الرضا.

#### **ب - المتغيرات الفردية:**

وهي العناصر المرتبطة بالشخص والتي تؤثر في الرضا الوظيفي، إذ أثبتت دراسات كثيرة وجود علاقة بين السمات الشخصية (المتغيرات المستقلة) والرضا الوظيفي للفرد (المتغير التابع) ومنها:

1- الجنس: يسعى الإنسان بشكلٍ مستمر لإشباع الحاجات المختلفة سواء كان ذكراً أم أنثى، والتي يمكن إشباعها من خلال العمل الذي يمارسه بغض النظر عن نوعيته، وقد لخص هاريمان (Harriman, 1985) كثيراً من الدراسات حول علاقة الجنس بالعمل بقوله: «الرجال والنساء يختلفون من حيث: القيم التي تربطهم بمكافآت تنظيمية مختلفة، انتتماهم للعمل، الرضا الذي يحصلون عليه من عملهم ومصادر هذا الرضا، مدى تحفيزهم من خلال حاجات الانجاز وحالات الانتفاء والقوة، ومصادر نجاحهم وفشلهم». (تعساني، 2001)

ويلاحظ في كثيرٍ من الأعمال أن النساء يضعن أهمية أكبر للعلاقات الاجتماعية في مكان العمل من الرجال، بينما يركز الرجال بشكلٍ أكبر على فرص الترقى، وزيادة الدخل، والعمل بحد ذاته مقارنة بالنساء.

ومن هذا المنطلق وبسبب اختلاف اهتمامات الرجال عن النساء في مجال الأعمال والأمور المتعلقة بها، فإن الذكور يختلفون عن الإناث في الشعور بالرضا عن جوانب العمل المختلفة.

2- العمر: يعتبر عامل العمر من العوامل الفردية الهامة التي تؤثر في مدى تقبل الفرد لمجمل التغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة به، حيث توصلت دراسة عبد الحميد محمد العباسى عام 2004 إلى أنه توجد فروق معنوية في مستوى الرضا الوظيفي بحسب فئات العمر، كما أن هناك تأثير إيجابي للعمر على الرضا الوظيفي الكلى. (تعساني، 2001)، كما أثبتت دراسة (Leightley, 2006) أن العمال الشباب هم أقل رضاعن عملهم وأن الإدارة يجب أن تجد حللاً لزيادة مستوى الرضا الوظيفي لهؤلاء الشباب ليستمروا بالعمل في المنظمة. ويمكن القول إنه كلما تقدم الأفراد في السن كانوا أكثر واقعية وقناعة واستبصاراً، وأصبحوا أكثر ولاءً لمنظمتهم التي يعملون بها، لأنها وفرت لهم الامتيازات الوظيفية، والأمن الوظيفي والاجتماعي في حالة كبر سنهم، وهذا ما يزيد من ولائهم للمنظمة ورضاهما عنها.

3- المستوى التعليمي: يُعد المستوى التعليمي من العوامل الهامة في تكوين شخصية الفرد وقدرته على التعامل مع البيئة المحيطة، ومن جهة أخرى فإنه بازدياد المؤهلات العلمية التي يحصل عليها الفرد تزداد قدرته على تقديم الفائدة للمنظمة التي يعمل بها، وبالتالي تزداد توقعاته في الحصول على العوائد المختلفة لقاء ما يقدمه للمنظمة ولمن حوله، فعندما لا تتحقق توقعاته في الحصول على العوائد التي توقعها يشعر بحالة عدم رضا تجاه المنظمة التي يعمل بها، كما أن إرضاء هؤلاء الأفراد يزداد صعوبةً كلما ارتفع مستوى العلمي.

4- المستوى الوظيفي: يُعتبر المستوى الوظيفي من المحددات الأساسية لنمط وحجم العمل الذي يؤديه الفرد والصلاحيات التي يحصل عليها في المنظمة التي يعمل بها، وبالتالي يمكن أن يلعب المستوى الوظيفي دوراً في تحديد مستوى الرضا الوظيفي لدى الفرد، وترى الباحثة أنه كلما ارتفع المستوى الوظيفي للفرد تزداد صلاحياته ومسؤولياته، وتترفع مكانته الاجتماعية بين من حوله، وتزداد حواجزه وميزاته، وهذا كله من شأنه أن يزيد من درجة رضا الفرد عن المنظمة التي يعمل بها.

5- القدم الوظيفي (مدة الخدمة): يُعتبر القدم الوظيفي من المتغيرات الهامة التي تؤثر في الرضا الوظيفي، لأن

الفرد عندما يعمل لعدة سنوات في منظمة ما فإنه يعتاد عليها ويتأقلم مع ظروف العمل فيها، كما يزداد شعوره بالانتماء لهذه المنظمة لذلك يشعر أن من واجبه الدفاع عنها وإظهارها للآخرين بصورة حسنة، كونه بفضل قدمه هذا يحصل على امتيازات وظيفية لا يحصل عليها الأفراد الآخرون الأقل منه قدرًا وظيفيًّا، وهذا ما يزيد من شعوره بالرضا عن المنظمة التي يعمل بها ويزداد هذا الرضا كلما ازداد قدمه في المنظمة.

6- الحالة الاجتماعية: إن الحالة الاجتماعية هي من المتغيرات الفردية التي قد تؤثر في شعور الفرد بالرضا الوظيفي، لأن الشخص المتزوج غالباً يشعر بالاستقرار الاجتماعي ويسعى للاستقرار الوظيفي، لذلك قد يتوجه الأفراد المتزوجون إلى العمل في القطاع العام وغالباً الإناث منهم أكثر من الأفراد غير المتزوجين، لما توفره الوظيفة الحكومية من استقرار وظيفي ودخل ثابت بالمقارنة مع القطاع الخاص الذي قد يوفر الدخل الأعلى لموظفيه، ولكن لا يوفر الاستقرار الوظيفي ولا ساعات الدوام الأقل ولا الاستقرار الوظيفي للعاملين. ومن جهة أخرى فإن الشخص المتزوج والذي يشعر بالاستقرار الاجتماعي، يستطيع أن يتقبل ظروف العمل ، والتفاعل مع جوانبه المختلفة بشكلٍ أفضل من الشخص الغير متزوج.

### ج - عوامل أو عناصر الرضا الوظيفي:

وهي المتغيرات التنظيمية والاختلافات التي تعود إلى المنظمات التي يعمل بها الأفراد، أو بعبارة أخرى هي العوامل التي تتعلق بالمنظمة وتؤثر في الرضا الوظيفي، مثل العوائد المادية، طبيعة ومحنوى العمل، العلاقات السائدة في العمل، فرص الترقية، ضغط العمل، غموض الدور، العدالة التوزيعية وغيرها. حيث أثبتت الدراسات أن هذه العوامل لها تأثير كبير على الرضا الوظيفي للعاملين. وفيما يأتي أهم هذه العوامل:

#### 1- العوائد المادية:

وهي المردود المالي الذي ينتفاه الشخص ومدى نظرته لهذا المردود بأنه عادل ومنصف، وهذه العوائد هي عبارة عن «الأجور والمكافآت المادية التي تقدمها المنظمات للموظفين بهدف محاولة تقديم الدافع المحرك لأدائهم لتعزيز ولائهم للمنظمة والاحتفاظ بهم لوقت طويل في العمل».( Luthans, 2005 )

ولا يُعد المال دافعاً فقط، حيث أنه كلما حصل الناس على المال كلما أرادوا المزيد، لأنه عندما يُرضي المال الحاجات الأساسية ، يستخدمه الناس للمضي قدمًا بملائحة هدف ثانٍ لا يمكنهم الحصول عليه، لذلك نلاحظ أن الناس يناضلون باستمرار للحصول على المزيد من المال .

ويمكن القول بأن الرضا الوظيفي يتحقق عندما يكون العائد المادي من رواتب ومكافآت وحوافز معدلاً لمتطلبات العمل ومستوى مهارات العامل.

#### 2- طبيعة وظروف العمل:

لقد أكدت الدراسات على أهمية الدور الذي يلعبه العمل ذاته كمحدد قوي للرضا الوظيفي ويمكن هنا التعرض لثلاثة نقاط:

1- عمل يتضمن تحدياً فكريًا معقولاً : حيث يفضل العاملون تلك الأعمال التي تتيح لهم الفرصة الكافية لاستخدام قدراتهم ومهاراتهم، وتتنوع في الأنشطة والمهام، « فالعمل الذي يتضمن تحدياً فكريًا كبيراً يؤدي إلى مشاعر في القلق والإزعاج والفشل، كما أن العمل الذي يتضمن تحدياً فكريًا ضحلاً يؤدي إلى مشاعر في الملل والسام والضجر.(النجار، 1994/1995 )

2- ظروف عمل ملائمة: يرغب العاملون من منظماتهم تأمين ظروف عمل ملائمة لتحسين أدائهم وتؤمن راحتهم الجسدية بأشكالٍ مناسبة من حيث السلامة والأمان والحرارة والضوضاء والإضاءة والتهدية والقرب من أماكن

سكناه والنظافة والآلات والأجهزة الكافية والحديثة. فوجود مثل هذه الظروف بأشكال مناسبة وملائمة يسبب الرضا الوظيفي ونظارات العاملين الإيجابية تجاه أعمالهم.

**3- تلاوم العمل مع شخصية شاغله:** ثبّت الدراسات الشخصية أهمية التلاوم والتباين بين سمات العمل الذي يؤديه العامل وبين شخصيته بحيث تشعره بأهمية قدراته وإمكاناته لتأدية المطلوب منه وتزيد من فرصه في النجاح والشعور بالرضا .

### 3- العلاقات السائدة في العمل:

تمثل العلاقات والتنظيمات الاجتماعية داخل المنظمات أحد أشكال التعاون والتفاعل بين أفراد العنصر البشري داخل المشروع، وتبدو أهمية هذا التعاون والتفاعل لأن تحقيق أي هدف سواء كان صغيراً أم هاماً كبيراً يتطلب دائماً جهود عدٍ من الأفراد، التي لا بد من جمعها وتوجيهها في طريق واحد نحو تحقيق الهدف المطلوب. ولهذا إذا ما فقدت هذا التعاون وإذا لم تتفاعل الجهود مع بعضها وحلّ بدلاً عنها التصادم والخلاف والتناقض فإن المؤسسات سوف تقصر إلى أهم عوامل النجاح في الوصول إلى الإنتاجية العالية.

ويمكن الإشارة في هذا الخصوص إلى نوعين من هذه العلاقات:

#### 1- العلاقة مع زملاء العمل :

يسعى العاملون من وراء تأدية أعمالهم لإشباع حاجاتهم الاجتماعية في التفاعل والقبول من عشرة وصحبة زملاء مساندين وذويين وصدوقين، فبقدر ما يكون انسجام بين أعضاء المجموعة ووجود انتمامات مهنية واحدة، وتعاون وتفاهم بين العاملين في المؤسسة بقدر ما يؤدي ذلك إلى زيادة الإنتاجية وزيادة الشعور بالرضا الوظيفي .

#### 2- العلاقة مع رؤساء العمل :

وتتضمن أسلوب الإشراف والقيادة كإظهار روح الصدقة في العمل حتى يشعر العامل بأن رئيسه يفهمه ويفهم مشكلاته وجهة نظره، وكذلك مساندة المرؤوس وتقديم المعونة له عند طلبها والوضوح في توجيه التعليمات وتوزيع المهام وت تقديم الشرح الكافي عن المهام المطلوب تنفيذها من قبل المرؤوسين. كما أن هناك بعض الأمور التي تؤثر على العلاقة بين الرئيس ومرؤوسه مثل تعابير وجه الرئيس في العمل وطريقة نظره لمرؤوسه وحده (نبرة) صوته حين التعامل معه، حيث أن طريقة الطلب هي أكثر أهمية من الطلب ذاته على تواصل المرؤوسين مع رؤسائهم في العمل، وإن الرؤساء الذين هم ضد العلاقات الاجتماعية وليسوا ذويين ولا يحبون التواصل يحصلون على عوائد سلبية ورضا وظيفي منخفض من قبل مرؤوسיהם (wikipedia-Jobsatisfaction,2009).

#### 4- فرص الترقى والتطور :

وهي الفرص المتاحة للترقية في الوظيفة إذ يتطلع العاملون إلى سياسات ترقية عادلة تسمح لهم بالنمو والتطور وتحمل مسؤوليات أكبر تزيد من مراكزهم الاجتماعية. ويتحقق الرضا الوظيفي عندما توفر المنظمة برامج تدريبية لتأهيل العاملين لشغل الوظائف الأعلى وعندما يكون هناك عدالة وتكافؤ في فرص الترقية المتاحة أمام جميع العاملين. كما أثبتت دراسة (KOSTEAS,2009 ) أن تلقي الترقية يؤثر في الرضا الوظيفي للعامل بدرجته زيادةً أجره الساعي نفسها بمقدار 50 %، كما أثبتت أيضاً بأن الرضا الوظيفي لدى العامل يزداد لمجرد إيمانه وثقته بأنه سيحصل على ترقية في السنين القادمتين، وإن عناصر الرضا هي متغيرات يمكن لإدارة المنظمة التحكم بها بينما هناك عوامل أو متغيرات أخرى لا تستطيع الإدارة التحكم بها وهي التي تتعلق بالبيئة التي نشأ فيها الفرد أو البيئة التي ينتمي إليها، وكذلك بتقافة المجتمع الذي يعيش فيه وهذه العوامل هي: نوع البيئة التي ينتمي إليها الفرد (حضارية - ريفية) والثقافة التي توجد بها المنظمة (الدولة). حيث توصلت دراسة (Newby, 1999) إلى أن مدراء المدارس التي تقع في

الضواحي كانوا أكثر رضا بالتعويضات والإشراف وظروف العمل من المدراء في المدن والأرياف، ولكن كل هذا لا يعني أن غياب العوامل المؤدية للرضا عن العمل يؤدي إلى عدم الرضا، حيث أن الرضا وعدمه ليسا حالين متعاكسين تماماً.

## نتائج و المناقشة:

### أداة البحث:

اعتمدت الباحثة أسلوب الاستبيان أو الاستماراة لإجراء الدراسة الميدانية، حيث تم تصميم الاستماراة وعرضها على عدد من المختصين للحكم على مدى ملاءمة فقراتها لقياس جوانب معينة من الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة دمشق، وقد تم تعديل بعض فقراتها وفق ملاحظاتهم، ثم وزعت على أفراد عينة البحث من أجل التعرف على آراء ووجهات نظرهم، بعد موافقة إدارة جامعة دمشق مشكورة على توزيعها وعمم الموافقة على جميع الكليات خلال عام 2006.

وكانت الاستماراة مقسمة إلى قسمين:

- القسم الأول: ويتضمن البيانات الشخصية لأفراد العينة (المتغيرات المستقلة) مثل: الجنس، الحالة الاجتماعية، العمر، المستوى التعليمي، القدر الوظيفي، المستوى الوظيفي، الأجر الشهري.
- القسم الثاني: اشتمل على عبارات لقياس الرضا الوظيفي، حيث يطلب من المستجيب أن يحدد درجة رضاه عن كل عبارة على مقياس متدرج من خمس نقاط وهو مقياس ليكرت الذي سمي فيما بعد (Rensis Likert, wikipedia-likert,2009)

**درجة الرضا:** راض تماماً(5)، راض(4)، محابٍ(3)، غير راض (2)، غير راض على الإطلاق (1).  
إذ أُعطي الشخص الحيادي القيمة الوسطى وهي (3) نقاط =  $(1+2+3+4+5) \div 5$  ، وهو الشخص الذي لا يشعر بالرضا عن عمله ولا يشعر بعدم الرضا عن عمله ويمكن استبعاد رأيه من عملية تحليل البيانات، أما الشخص الذي أجاب بأنه راضٌ فأعطي(4) نقاط والذي أجاب بأنه راضٌ تماماً أعطي المقدار الأكبر من النقاط (5) نقاط، وأعطي الشخص الذي أجاب بأنه غير راضٌ على الإطلاق أقل النقاط(1) نقطة وأما الشخص الذي أجاب بأنه غير راضٌ فأعطي(2) نقطتان ، انظر الملحق رقم (1) . وقد تم توزيع (275) استماراة على موظفي الكليات المذكورة، أعيد منها (250) استماراة أي بنسبة 91% تقريباً، وهي نسبة جيدة للاستجابة، استبعد منها ست استمارات بسبب ملئها بشكل غير دقيق وغير كامل، فكان عدد الاستمارات الصالحة للدراسة (244) استماراة عولجت باستخدام برنامج SPSS للحصول على المعلومات المطلوبة. ويُعد الاستبيان (الاستماراة) الأداة الأكثر استخداماً للكشف عن درجة الرضا الوظيفي، حيث أنه من مزايا استخدام هذا الأسلوب إمكانية الإجابة عنه بسهولة وسرعة من قبل عدد كبير من العاملين ومقارنة النتائج لعدد كبير من الأعمال.

### تحليل البيانات واختبار الفرضيات:

#### أولاً: التحليل الوصفي :

## 1- توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

الجدول رقم (1) توزيع أفراد العينة على الكليات وفقاً للجنس الكلية \* الجنس Crosstabulation

Total	الجنس		Count	الكلية % within	اقتصاد
	انثى	ذكر			
46	32	14	Count	الكلية % within	اقتصاد
100.0%	69.5%	30.5%			
50	28	22	Count	الكلية % within	حقوق
100.0%	56.0%	44.0%			
87	51	36	Count	الكلية % within	علوم
100.0%	58.6%	41.4%			
24	17	7	Count	الكلية % within	فنون
100.0%	70.8%	29.2%			
37	19	18	Count	الكلية % within	معلوماتية
100.0%	51.4%	48.6%			
244	147	97	Count	الكلية % within	Total
100.0%	60.2%	39.8%			

نلاحظ من الجدول رقم (1) أن نسبة الإناث تشكل 60.2% من حجم العينة بينما الذكور كانت نسبتهم 39.8% أي أن عدد الموظفات أكثر من عدد الموظفين في الجامعة. وهذا يعود لطبيعة العمل الإداري في الجامعات الذي يرحب فيه عدد كبير من النساء بينما يفضل الذكور الأعمال التي يحصلون من خلالها على رواتب أعلى أو مبالغ إضافية، لذلك يتوجهون إلى العمل في القطاع الخاص أو المؤسسات الإنتاجية التي تتواجد فيها الحوافز المادية بشكل أفضل.

## 2- توزيع أفراد العينة حسب العمر:

الجدول رقم (2) توزيع أفراد العينة حسب فئات العمر ( العمر كفئات \* الجنس Crosstabulation )

Total	الجنس		Count	العمر كفئات %	أقل من 30 من
	انثى	ذكر			
84	63	21	Count	العمر كفئات %	31-40 من
100.0%	75.0%	25.0%			
105	56	49	Count	العمر كفئات %	41-50 من
100.0%	53.3%	46.7%			
43	24	19	Count	العمر كفئات %	أكثر من 50 من
100.0%	55.8%	44.2%			
12	4	8	Count	العمر كفئات %	Total
100.0%	33.3%	66.7%			
244	147	97	Count	العمر كفئات %	
100.0%	60.2%	39.8%			

نلاحظ من الجدول رقم (2) أن الفئة العمرية الأكبر عدداً كانت للموظفين الذين تتراوح أعمارهم بين (40-31) عاماً وفيها (105) أفراد، وتليها الفئة العمرية (الأقل من 30 عام) وفيها (84) فرداً أي أن أغلب الموظفين

في الجامعة من فئة الشباب أو الشابات، حيث كان المجموع (189) من أفراد العينة أعمارهم لا تزيد عن أربعين عاماً، أي بنسبة (77.46%) من حجم العينة.

### 3- توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

يبين الجدول رقم (3) توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي للعاملين:

الجدول رقم (3) توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي \* الجنس ( Crosstabulation )

Total	الجنس		Count	المستوى التعليمي
	أنثى	ذكر		
42	15	27	Count	تعليم ابasi
100.0%	35.7%	64.3%		
64	44	20	Count	ثانوية
100.0%	68.8%	31.3%		
91	62	29	Count	معهد متوسط
100.0%	68.1%	31.9%		
35	18	17	Count	إجازة جامعية
100.0%	51.4%	48.6%		
12	8	4	Count	دراسات عليا
100.0%	66.7%	33.3%		
244	147	97	Count	Total
100.0%	60.2%	39.8%		

نلاحظ من الجدول رقم(3) أن أغلب أفراد العينة من حاملي شهادات المعهد المتوسط حيث بلغ عددهم (91) فرداً، بينما جاء في المرتبة حملة شهادة الثانوية العامة (64) فرداً، وشهادة التعليم الأساسي (42) فرداً، ثم يلي ذلك حاملي الشهادة الجامعية وعدهم (35) فرداً بينما جاء في المرتبة الأخيرة حملة الشهادات العليا وعدهم (12) فرداً. أي أن عدد الأفراد الذين يحملون الشهادات الجامعية (47) فرداً ونسبتهم قدرها (19.26%) من حجم العينة، لذلك ممكن أن لا يؤثر عدم رضا هؤلاء الأفراد في المستوى العام للرضا الوظيفي لأن نسبتهم قليلة من حجم العينة الكلي.

**ثانياً: اختبار الفرضيات:****1- الفرضية الأولى:**

لا يوجد فروق جوهرية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة دمشق وفقاً لجنس العامل.  
 لاختبار الفرضية المشار إليها والمتعلقة بعدم وجود فروق جوهرية أو معنوية بين متوسط عناصر الرضا الوظيفي وفقاً للجنس، قامت الباحثة بتطبيق اختبار T-test لاختبار الفروق الجوهرية حسب الجنس.  
 ويبين الجدول الآتي نتائج اختبار وجود فروق جوهرية بين الجنسين بالنسبة لعناصر الرضا الوظيفي في جامعة دمشق.

**الجدول رقم (4) اختبار وجود فروق جوهرية بين الجنسين بالنسبة لعوامل الرضا الوظيفي****Independent Samples Test**

متوسط درجات العينة		درجات المعنوية Sig	درجات الحرية df	t	اختبار T-Test عناصر الرضا
إناث	ذكور				
2.51	2.41	.373	242	-.892	الرضا عن العوائد المادية
2.93	2.95	.880	242	.151	الرضا عن فرص الترقى
3.35	3.44	.459	242	.741	الرضا عن رؤساء العمل
3.33	3.26	.518	242	-.647	الرضا عن طبيعة العمل
4.08	4.30	.040	193.184	2.064	الرضا عن زملاء العمل

يلاحظ من الجدول رقم (4) بأن درجة المعنوية أكبر من 5% لجميع عناصر الرضا الوظيفي، باستثناء عنصر الرضا عن زملاء العمل أي أنها نقبل فرضية عدم التي تتص على عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بين متوسط عناصر الرضا الوظيفي المشار إليها استناداً للجنس، وبعود ذلك إلى عدم وجود تفريقي بين الجنسين في العوائد المادية التي يحصل عليها العامل لقاء عمله وطبيعة العمل وأسلوب المعاملة من قبل الإدارة وفرص الترقى في العمل. أما بالنسبة لعنصر الرضا عن زملاء العمل، فقد بلغت درجة المعنوية 0,04% وهي أقل من 5% (مستوى الدلالة) لذلك نرفض فرضية عدم والتي تتص على عدم وجود فروق جوهرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تتص على وجود فروق جوهرية، أي أن هناك اختلافاً بين الذكور والإناث فيما يتعلق بعنصر الرضا عن زملاء العمل مع ملاحظة أن الذكور أكثر رضا من الإناث فيما يخص هذا العنصر، ويُلاحظ من الجدول بأن المتوسط الحسابي لعنصري الرضا عن العوائد المادية والرضا عن فرص الترقى هو أقل من 3 مما يشير إلى عدم وجود رضا عن هذين العنصرين، أما بالنسبة لباقي عناصر الرضا (عن رؤساء العمل وطبيعة العمل وزملاء العمل) فكان المتوسط أكبر من 3 مما يدل على وجود رضا من قبل الموظفين عن هذه العناصر، وبالتدقيق بين متوسط درجات العينة بين الذكور والإناث في الرضا عن طبيعة العمل وعن العوائد المادية. تبين أن الإناث أكثر رضا من الذكور، وبعود ذلك برأي الباحثة إلى أن الذكور أكثر إلحاحاً على العوائد المادية من الإناث نظراً للتزاماتهم المادية تجاه أسرهم.

**2- الفرضية الثانية:**

لا يوجد فروق جوهرية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة دمشق وفقاً لعمر العامل.  
 لاختبار الفرضية المشار إليها والمتعلقة بمدى وجود فروق جوهرية بين متوسطات عناصر الرضا الوظيفي تبعاً للعمر، قامت الباحثة بتطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي، ويوضح الجدول رقم (5) نتائج اختبار هذه الفرضية.

**الجدول رقم (5) تحليل التباين الأحادي لاختبار وجود فروق جوهرية بين متوسطات الرضا الوظيفي تبعاً للعمر (ANOVA)**

درجات المعنوية Sig	F	عناصر الرضا
.472	.841	الرضا عن العوائد المادية
.101	2.099	الرضا عن فرص الترقى
.055	2.563	الرضا عن رؤساء العمل
.143	1.824	الرضا عن طبيعة العمل
.234	1.432	الرضا عن زملاء العمل

يلاحظ من الجدول رقم (5) بأن درجة المعنوية أكبر من 5% لجميع عناصر الرضا الوظيفي حسب العمر، أي أنها نقبل فرضية عدم التي تنص على عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بين متوسطات جميع عناصر الرضا الوظيفي استناداً للعمر.

### 3 - الفرضية الثالثة:

لا يوجد فروق جوهرية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة دمشق وفقاً للمستوى التعليمي للعامل.  
لاختبار الفرضية المذكورة قامت الباحثة أيضاً بتطبيق تحليل التباين، ويوضح الجدول رقم (6) نتائج الاختبار.

**الجدول رقم (6) تحليل التباين الأحادي وجود فروق جوهرية بين متوسطات الرضا الوظيفي تبعاً للمستوى التعليمي (ANOVA)**

درجات المعنوية Sig	F	عناصر الرضا
.066	2.233	الرضا عن العوائد المادية
.003	4.112	الرضا عن فرص الترقى
.005	3.797	الرضا عن رؤساء العمل
.000	8.601	الرضا عن طبيعة العمل
.073	2.168	الرضا عن زملاء العمل

يُلاحظ من الجدول رقم (6) أن درجة المعنوية أكبر من 5% لعنصري الرضا عن العوائد المادية وعن زملاء العمل وفقاً للمستوى التعليمي أي نقبل فرضية عدم والتي تنص على عدم وجود فروق جوهرية بين متوسطات الرضا الوظيفي بالنسبة لعنصري الرضا عن العوائد المادية وعن زملاء العمل تبعاً للمستوى التعليمي، أما بالنسبة لعناصر الرضا عن فرص الترقى ورؤساء العمل وطبيعة العمل، فقد كانت درجة المعنوية أصغر من 5%， لذلك نرفض فرضية عدم ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على وجود فروق جوهرية بين متوسطات الرضا الوظيفي بالنسبة لهذه العناصر تبعاً للمستوى التعليمي.

### ثالثاً: المستوى العام للرضا الوظيفي للعاملين في جامعة دمشق:

من خلال العناصر الخمسة المكونة للرضا الوظيفي (الرضا عن العوائد المادية، الرضا عن طبيعة العمل، الرضا عن الإشراف ورؤساء العمل، الرضا عن زملاء العمل، الرضا عن فرص الترقى) تم التوصل إلى المستوى العام للرضا الوظيفي لعينة البحث وبالتالي تعميمها على جامعة دمشق وكانت النتائج كالتالي:

كانت نسبة المحابين أكثر من النصف وتبلغ 53% من حجم العينة وهم الأفراد الذين لا يشعرون بالرضا عن العمل كما أنهم لا يشعرون بعدم الرضا عن العمل، أما نسبة الراضين والراضين تماماً فكانت 34.8% من حجم العينة وهي أكبر من نسبة غير الراضين وغير الراضين على الإطلاق والتي بلغت 11.9% من حجم العينة. انظر الجداول (7) أو (8) أو (9) ويمكن اعتبار هذه النتيجة عبارة عن مؤشر جيد حيث غلت نسبة الراضين والراضين تماماً على نسبة غير الراضين وغير الراضين على الإطلاق.

كما يمكن تحليل نتائج الجداول المعبرة عن المستوى العام للرضا الوظيفي وفقاً للجنس وللعمر وللمستوى التعليمي كما يأتي:

**مستوى الرضا الوظيفي العام للعاملين في جامعة دمشق وفقاً للجنس:**  
**يبين الجدول رقم (7) مستوى الرضا العام للعاملين في الجامعة وفقاً للجنس**

**الجدول رقم (7) مستوى الرضا العام للعاملين في الجامعة \* الجنس Crosstabulation**

Total	الجنس		مستوى الرضا العام للعاملين في الجامعة
	أنثى	ذكر	
2	1	1	Count
.8%	.7%	1.0%	% within الجنس
27	13	14	Count
11.1%	8.8%	14.4%	% within الجنس
130	84	46	Count
53.3%	57.1%	47.4%	% within الجنس
82	49	33	Count
33.6%	33.3%	34.0%	% within الجنس
3	0	3	Count
1.2%	.0%	3.1%	% within الجنس
244	147	97	Count
100.0%	100.0%	100.0%	% within الجنس

يتضح من الجدول السابق أنَّ غير الراضين من الذكور تبلغ نسبتهم (14.4%) من مجمل الذكور وهي أكثر من نسبة الإناث غير الراضيات والتي تبلغ (8.8%) من مجمل الإناث. أما باقي مستويات الرضا فهناك تقارب بين الإناث والذكور وهذا ما أكدته اختبار وجود فروق جوهرية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة دمشق وفقاً للجنس حيث تبين أنه لا يوجد تأثير يُذكر للجنس على تحديد مستوى الرضا بالنسبة لعناصر الرضا فيما عدا عنصر الرضا عن زملاء العمل.

**مستوى الرضا الوظيفي العام للعاملين في جامعة دمشق وفقاً للعمر:**

لقد تبين نتيجة اختبار الفرضية الثانية أنه لا توجد فروق جوهرية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة دمشق وفقاً لعمر العامل، وإذا نظرنا إلى الجدول رقم (8) نلاحظ أن نسبة المحابين تبلغ أكثر من نصف حجم العينة وأنها تنزداد مع التقدم في العمر، وبجمع نسبة الراضين والراضين تماماً في كل فئة عمرية نلاحظ بأنها كانت على

التوالي بدءاً من الفئة العمرية الأدنى إلى الأعلى (50% ، 38.1% ، 29.5%)، حيث أنها انخفضت من 38.1% للأفراد الذين أعمارهم أقل من 30 سنة لتصل إلى 29.5% للأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 31-40 سنة ثم أخذت ترتفع لتصل إلى أعلى قيمة لها للأفراد الذين تتجاوز أعمارهم 50 سنة. وقد توصلت دراسة (Newby, 1999) إلى نتيجة مشابهة، حيث كان أعلى مستوى للرضا الوظيفي نسبةً إلى العمر لفئة الشباب والمتقدمين في العمر إلا أن مستوى الرضا الوظيفي لفئة الشباب كان أعلى منه لفئة المتقدمين في العمر.

وأيضاً بجمع نسبة غير الراضين وغير الراضين على الإطلاق نلاحظ بأنها كانت على التوالي بدءاً من الفئة العمرية الأدنى إلى الأعلى (15.5% ، 13.3% ، 4.7% ، 0%)، أي أنها تتحسن مع التقدم في العمر، كما أنه لا يوجد أي فرد غير راضٍ أو غير راضٍ على الإطلاق في فئة الأكثر من خمسين عاماً.

أي يمكن الاستنتاج بأن مستوى الرضا الوظيفي العام للعاملين في جامعة دمشق يزداد مع التقدم في العمر. ويمكن تفسير ذلك لأن التقدم في العمر يتزامن مع التقدم الوظيفي للعامل الذي له أيضاً تأثير إيجابي في الرضا الوظيفي للعاملين.

الجدول رقم (8) مستوى الرضا العام للعاملين في الجامعة \* العمر كفئات Crosstabulation

Total	العمر كفئات					مستوى الرضا العام للعاملين في الجامعة
	أكثر من 50	من 41-50	من 31-40	أقل من 30 سنة		
2	0	0	2	0	Count	غير راض على اطلاقاً
.8%	.0%	.0%	1.9%	.0%	% العمر كفئات within	
27	0	2	12	13	Count	غير راض
11.1%	.0%	4.7%	11.4%	15.5%	% العمر كفئات within	
130	6	25	60	39	Count	محايد
53.3%	50.0%	58.1%	57.1%	46.4%	% العمر كفئات within	
82	5	15	31	31	Count	راض
33.6%	41.7%	34.9%	29.5%	36.9%	% العمر كفئات within	
3	1	1	0	1	Count	راض جداً
1.2%	8.3%	2.3%	.0%	1.2%	% العمر كفئات within	
244	12	43	105	84	Count	Total
100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	% العمر كفئات within	

مستوى الرضا الوظيفي العام للعاملين في جامعة دمشق وفقاً للمستوى التعليمي:

يبي الجدول رقم (9) مستوى الرضا العام للعاملين في الجامعة وفقاً للمستوى التعليمي Crosstabulation

Total	المستوى التعليمي		مستوى الرضا العام للعاملين في الجامعة

	دراسات عليا	إجازة جامعية	معهد متوسط	ثانوية	تعليم أساسى		
2	0	1	1	0	0	Count	غير راض على الإطلاق
.8%	.0%	2.9%	1.1%	.0%	.0%	%المستوى التعليمي	
27	3	9	7	7	1	Count	غير راض
11.1%	25.0%	25.7%	7.7%	10.9%	2.4%	%المستوى التعليمي	
130	7	16	54	36	17	Count	محايدين
53.3%	58.3%	45.7%	59.3%	56.3%	40.5%	%المستوى التعليمي	
82	2	9	28	21	22	Count	راض
33.6%	16.7%	25.7%	30.8%	32.8%	52.4%	%المستوى التعليمي	
3	0	0	1	0	2	Count	راض تماماً
1.2%	.0%	.0%	1.1%	.0%	4.8%	%المستوى التعليمي	
244	12	35	91	64	42	Count	Total
100.0 %	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	%المستوى التعليمي	

لقد تبين نتيجة اختبار الفرضية الثالثة أن المستوى التعليمي له تأثير في الرضا الوظيفي حيث تبين أنه يوجد فروق جوهرية بين الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة دمشق وفقاً للمستوى التعليمي.

وبالنظر إلى الجدول رقم (9) يمكن ملاحظة أن:

- حامل شهادات الدراسات العليا، لا يوجد بينهم من هو راض تماماً أما الراضون فكانت نسبتهم فقط (16.7%) والمحايدين كانت نسبتهم (58.3%)، أما غير الراضين فكانت نسبتهم (25%) من حجم العينة.

- حامل شهادة الإجازة الجامعية، أيضاً لا يوجد بينهم من هو راض تماماً، أما الراضون فكانت نسبتهم (25.7%) وهذه النسبة هي أكبر من النسبة المقابلة لها في عمود الدراسات العليا.

- حامل شهادة المعهد المتوسط والتعليم الأساسي يوجد بينهم من هو راض تماماً.

- نلاحظ بالنسبة للسطر المعبر عن الراضين في الجدول بأن نسبة الراضين إلى مجمل الأفراد في كل مستوى التعليمي تنخفض كلما ارتفع المستوى التعليمي، وكانت على التوالي بدءاً من مستوى التعليم الأساسي وإلى مستوى الدراسات العليا كالتالي: (16.7%, 25.7%, 30.8%, 32.8%, 52.4%)

ونلاحظ أن هذه النسبة تنخفض كلما اتجهنا إلى المستوى التعليمي الأعلى ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الفرد كلما ارتفع مستوى التعليمي كلما شعر بأنه يستطيع أن يقدم أو عليه أن يقدم المزيد لعمله، وبالتالي تزداد توقعاته في الحصول على التعويضات لقاء ما يقدمه من أعمال، وفي حال لم يحصل الفرد عليها فعلاً يؤثر ذلك على مشاعر الرضا لديه أكثر من الأفراد في المستويات الأدنى منه علمياً.

وخلصة المستوى العام للرضا الوظيفي للعاملين في جامعة دمشق بأن الإناث أكثر رضا من الذكور فيما يخص عنصري الرضا عن طبيعة العمل وعن العوائد المادية وأن الرضا الوظيفي يزداد مع تقدم العمر وينخفض مع ارتفاع المستوى التعليمي للعامل.

كما تم إعداد جدول يلخص المستوى الذي يقع فيه أكبر عدد من أفراد العينة عند كل سؤال من أسئلة الاستماراة الموجهة إلى العاملين في جامعة دمشق بغية تسلیط الضوء على الجوانب التي فيها مشكلة عدم رضا ومحاولة حلها والجوانب التي يشعر العاملون بالرضا عنها ومحاولة تدعيمها. وكانت مرتبة حسب الأهمية كالتالي:

#### الجوانب التي يشعر العاملون بالرضا عنها:

المكانة والمنزلة الاجتماعية للوظيفة، الاستقرار الوظيفي، العلاقة مع زملاء العمل، الإنجازات في الوظيفة والأداء للواجبات، حجم العمل ومدى ملاعنته للقدرات الشخصية، طبيعة أو نوع العمل، مدى ملاعنة الوظيفة الحالية للخبرات السابقة، العلاقة مع رئيس العمل، التقدير والاحترام من قبل الرؤساء، تأمين المواصلات، المشاركة في اتخاذ القرارات

#### أما الجوانب التي يشعر العاملون بالاستياء منها أو عدم الرضا عنها:

الأجر الشهري، التأمين الصحي والطبية، فرص الترقى

#### وكانت الجوانب التي لا يوجد رضا عنها من قبل العاملين على الإطلاق:

نظام المكافآت، توافر البرامج التدريبية، مدى تحقيق العدالة والمساواة بين الموظفين، ظروف العمل

### الاستنتاجات والتوصيات:

نبين فيما يلي أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذا البحث:

1. لا يوجد فروق جوهرية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة دمشق وفقاً لجنس العامل باستثناء عنصر الرضا عن زملاء العمل حيث كان الذكور أكثر رضا عن زملاء العمل من الإناث أما متosteats الرضا بالنسبة للعناصر الأخرى فقد كانت متقاربة بين الذكور والإإناث مع ملاحظة أن الإناث كن أكثر رضا من الذكور عن طبيعة العمل وعن العوائد المادية. أما فيما يتعلق بمستوى الرضا العام فقد بلغت نسبة الراضين والراضين تماماً عن العمل (34,8%) من حجم العينة وكانت نسبة المحايدين (53,3%) من حجم العينة وأما نسبة غير الراضين وغير الراضين على الإطلاق عن العمل فكانت (11,9%) من حجم العينة، كما غابت نسبة الإناث على الذكور العاملين في جامعة دمشق.

2. لا يوجد فروق جوهرية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة دمشق وفقاً لعمر العامل، ولكن أثبتت الدراسة أن المستوى العام للرضا الوظيفي يزداد مع تقدم العمر.

3. لا يوجد فروق جوهرية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة دمشق وفقاً للمستوى التعليمي بالنسبة لعنصري الرضا عن العوائد المادية وعن زملاء العمل، ولكن توجد فروق جوهرية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة دمشق وفقاً للمستوى التعليمي بالنسبة لعناصر الرضا الأخرى (الرضا عن فرص الترقى وعن رؤساء العمل، وطبيعة العمل). كما أثبتت الدراسة أن الأفراد في المستوى التعليمي العالي أقل رضا من الأفراد في المستوى التعليمي المنخفض، ونستنتج من النقاط الثلاث الأولى أن الإناث أكثر رضا من الذكور عن طبيعة العمل وعن العوائد المادية وأن الرضا الوظيفي يزداد مع تقدم العمر وينخفض مع ارتفاع المستوى التعليمي .

4. إن العاملين في جامعة دمشق هم راضون عن طبيعة العمل بشكل عام، وعن العلاقات السائدة في الجامعة سواء كانت مع رؤساء العمل أم مع زملاء العمل، ولكنهم غير راضين عن العوائد المادية وأهمها المكافآت والأجر الشهري، ولا عن فرص الترقى وأهمها فيما يتعلق بتوفير البرامج التدريبية، والتي يمكن لإدارة الجامعة التحكم ببعضها بغية رفع مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة دمشق .

- في ضوء النتائج السابقة تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات التي من الممكن أن تسهم في رفع المستوى العام للرضا الوظيفي للعاملين في جامعة دمشق، وفيما يأتي أهم هذه التوصيات:
1. على الإدارة أن تقف عند العامل الذي سبب عدم رضا الموظفين وتحاول جاهدة تجاوز أثرها في الرضا الوظيفي للعاملين، ومن ثم على كفایتهم الإنتاجية، خاصة الموظفين من حملة الشهادات الجامعية.
  2. توجيه القيادات الإدارية إلى الاهتمام بالنواحي الاجتماعية والعمل على تقويتها مع مرؤوسهم وإتاحة الفرصة للاستفادة من طبابة الجامعة بشكل أفضل.
  3. توجيه القيادات الإدارية إلى معاملة الموظفين بكل عدل ومساواة ومحاولة الحد من الوساطة والمحسوبية التي تتدخل في معاملة الموظفين (إن لم يكن القضاء عليها).
  4. إعادة النظر في نظام المكافآت والعمل على تطويره وربط المكافآت والحوافز المادية منها والمعنوية بالأداء.
  5. إعادة النظر في توزيع الموظفين على الإدارات والشعب كل حسب اختصاصه، مع مراعاة إعطاء الدور الأكبر لحملة الشهادات الجامعية والدراسات العليا المؤهلين في المستويات الوظيفية العليا.
  6. الاهتمام المستمر من قبل إدارة الجامعة بتحسين ظروف العمل المادية كاستخدام أنظمة التكييف والاهتمام بنظافة المباني.
  7. بما أنه من غير الممكن زيادة الرواتب كونها خارج صلحيات إدارة الجامعة، فعلى الإدارة إتاحة الفرصة للجميع للاستفادة من الدخول المادي الإضافية المتوفّرة كالمراقبات والأعمال الإضافية.
  8. يجب توخي الدقة والموضوعية عند القيام بتقدير كفاءة الموظفين، وقد يكون من المناسب في هذا الصدد عمل دورات تدريبية للمديرين لمساعدتهم على تقدير كفاءة موظفيهم بفعالية.
  9. العمل على إجراء الدورات التدريبية الخاصة بالموظفين التي من شأنها أن تساعدهم على استخدام التقانات الحديثة وتمكنهم من الترقى وظيفياً وجعلها متاحة للجميع وضمن أوقات مناسبة للموظفين.
  10. متابعة إدارة الجامعة لجهودها المبذولة في توفير مناخ الألفة والمودة بين موظفيها، والحضور الدائم على العمل الجماعي، وترسيخ روح التعاون ، وثقافة الفريق في العمل، وذلك من خلال إقامة حفلات تعارف بين الحين والآخر ، والقيام بجولات ميدانية إلى مكاتب الموظفين بقدر المستطاع من أجل التعرف على احتياجات الموظفين ومشاكلهم واقتراحاتهم، الأمر الذي يؤدي إلى رفع الروح المعنوية عندهم، وينمي لديهم الإحساس بالإنتقاء والولاء للجامعة.

#### المراجع:

- 1- العباسى، عبد الحميد محمد. الرضا الوظيفي لدى ضابط الأمن الكويتى. مجلة العلوم الاجتماعية، مجلس النشر العلمي -جامعة الكويت، الكويت، المجلد 34، العدد 4، 2004، 873-896.
- 2- العتيبي، آدم غازي. الرضا الوظيفي بين موظفي القطاعين الحكومي والخاص في دولة الكويت. الإدارة العامة معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، الرياض، المجلد 30، العدد 69، 1991، 31.

- 3 العديلي، ناصر محمد. *السلوك الإنساني والتنظيمي: منظور كلي مقارن*. معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، الرياض، 1995، 189.
- 4 النجار، محمد عدنان. *إدارة الأفراد - إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي*. جامعة دمشق، سوريا، دمشق، 1994-1995، 128.
- 5 بدر، حامد. *الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية* بجامعة الكويت. مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت، السنة الحادية عشرة، العدد الثالث، 1983، 63.
- 6 عبد اللطيف، عبد اللطيف. *العلوم السلوكية في التطبيق الإداري (السلوك التنظيمي)*. الطبعة الثالثة، جامعة دمشق، سوريا، دمشق، 2000/2001، 110.
- 7 نعسانى، عبد المحسن عبد السلام . أثر تفاعل المتغيرات التنظيمية والفردية مع الرضا الوظيفي على الانتفاء التنظيمي بالتطبيق على المستشفيات الجامعية بالقاهرة الكبرى. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، مصر، القاهرة، 2001، 143.
- 8- KOSTEAS, V. D. Job Satisfaction and Promotions,.. 30/8/2009, 22.  
<[Http://academic.csuohio.edu/kosteas\\_b/job](http://academic.csuohio.edu/kosteas_b/job)>.15/8/2009
- 9- LEIGHTLEY,W.Z.. *Job Satisfaction and Workforce Demographics- a longitudinal study of the U.S. forest products industry*. Mississippi State University.USA,2006,P6.
- 10- LUTHANS, F. *Organizational Behavior*. Tenth Edition, Mc Graw -Hill/Irwin, USA, New York, 2005, 132.
- 11- NEWBY, J. E. *Job satisfaction of middle school principals in Virginia*,Virginia Polytechnic Institute and State University ,USA, Virginia, 1999, 4.109-116-117.
- 12- RESHESKE, M. G. *A descriptive study of job satisfaction and its relationship with group cohesion*. university of Wisconsin-Stout, USA,2001, 5.
- 13- Wikipedia-Jobsatisfaction,2/92009.  
<[http://en.wikipedia.org/wiki/Job\\_satisfaction](http://en.wikipedia.org/wiki/Job_satisfaction)>. 6/8/2009.
- 14- Wikipedia-Likert,2/92009.  
<[http://en.wikipedia.org/wiki/Likert\\_scale](http://en.wikipedia.org/wiki/Likert_scale)>,7/8/2009.

### ( ملحق رقم 1 الاستبيان )

استماراة استقصاء

السيد/السيدة:

تنشأ قيمة هذا البحث من خلال ارتباطه بالواقع العملي، ويتعدّر أداء الأعمال في الواقع دون أسس وأصول علمية ومهنية، ولذا نرجو منكم التكرم بالتعاونة في إجراء هذا البحث من خلال الإجابة عن التساؤلات الواردة في هذا الاستقصاء لتعرف العوامل التي يمكن من خلالها تحسين الرضا الوظيفي لدى العاملين في جامعة دمشق ونأمل الحصول على تعاونكم، ونؤكّد أن ما تدون به من بيانات وآراء لن يستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

#### ونشكّركم مسبقاً لحسن تعاونكم معنا

1- الجنس: ذكر  أنثى  2- الحالة الاجتماعية: متزوج  غير متزوج  مطلق

3- العمر: — سنة

4- المستوى التعليمي: تعليم أساسى  ثانوية  معهد متوسط  جامعي  دراسات عليا

5- القدم الوظيفي: أقل من 5 سنوات  من 5 إلى 10 سنوات  من 11 إلى 20  21 فأكثر

6- الوظيفة: موظف  رئيس شعبة  رئيس دائرة  مدير ديرية

7- الأجر الشهري :

5000 وأقل  5001-7000  7001  9000  9001  11000  أكبر من 11000

الرجاء تحديد درجة رضاك الوظيفي عن العناصر المتعلقة بوظيفتك في الجدول التالي بوضع علامة في المكان المناسب.

رقم	ما هي درجة رضاك عن	عناصر الرضا	غير راض على الإطلاق	غير راض	راض	راض تماماً
1	الأجر الشهري الذي تتقاضاه؟					
2	نظام المكافآت في عملك؟					
3	فرص الترقى والتقدم الوظيفي في عملك؟					
4	حجم العمل ومدى ملاءمتها لقراراتك الشخصية؟					
5	ظروف العمل (إضاءة - تجهيزات وأدوات مكتبية - تهوية - تكييف - تدفئة - الخ)؟					
6	تأمين المواصلات في الجهة التي تعمل لديها من وإلى العمل؟					
7	الاستقرار الوظيفي؟					
8	المشاركة في اتخاذ القرارات في الأمور المتعلقة بوظيفتك سواء مع رئيسك أو مع رؤسائك في المستويات الإدارية العليا؟					
9	طبيعة أو نوع العمل الذي تقوم به ومدى ملاءمتها لميولك ومؤهلاتك الدراسي؟					
10	مدى ملامحة وظيفتك الحالية لخبراتك السابقة؟					
11	مكانة ومنزلة وظيفتك الاجتماعية؟					
12	العلاقة مع زملائك في العمل؟					
13	العلاقة مع رئيسك في العمل؟					
14	إنجازاتك في وظيفتك وأدائك لواجباتك؟					
15	التقدير والاحترام اللذين تحصل عليهما من قبل رئيسك أو رؤسائك في المستويات الإدارية العليا؟					
16	التأمين الصحي والطبابة في الجهة التي تعمل لديها؟					
17	توفر البرامج التربوية في الجهة التي تعمل لديها وامكانية الالتحاق بها؟					
18	مدى تحقيق العدالة والمساواة بين الموظفين في جهة عملك فيما يتعلق بمعاملتهم وظيفياً؟					