



تطبيق أسلوب التحليل التمييزي لمعرفة محددات الرضا الوظيفي (دراسة تطبيقية على عينة من موظفي الإدارات العمومية بولاية سعيدة)

## Applying Discriminant Analysis Method to Identify Determinants of Job Satisfaction (An Applied Study on a Sample of Public Administration Employees in the State of SAIDA)

ط.د. صبرينة بن عطاء الله<sup>1\*</sup>، د. سيد أحمد ستي<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة الجزائر 3، (الجزائر)، البريد الإلكتروني: [benattalah.sabrina@univ-alger3.dz](mailto:benattalah.sabrina@univ-alger3.dz)

<sup>2</sup> المركز الجامعي إيليزي، (الجزائر)، البريد الإلكتروني: [setti.sidahmed@cuillizi.dz](mailto:setti.sidahmed@cuillizi.dz)

تاريخ النشر: 2023/06/30

تاريخ القبول: 2023/06/27

تاريخ الاستلام: 2023/05/13

### ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة تطبيق أسلوب التحليل التمييزي لمعرفة محددات الرضا الوظيفي في الإدارات العمومية بولاية سعيدة نموذجا، حيث شملت الدراسة عينة من الموظفين قدرها 620 موظف، بحيث تم التطرق إلى 10 محددات للرضا الوظيفي انطلاقا من الدراسات السابقة وقد توصلت الدراسة بعد استخدام أسلوب التحليل التمييزي باستخدام برنامج SPSS V26 إلى استخلاص 06 محددات الأكثر تأثيرا على درجة الرضا الوظيفي وهي: صراع الدور، دعم الزملاء، الاستقلالية في العمل، روتينية العمل، عبء العمل وعدالة التوزيع، كما تم التوصل إلى بناء دالة خطية لها القدرة على تمييز درجة الرضا الوظيفي. الكلمات المفتاحية: تحليل تمييزي؛ رضا وظيفي؛ صراع الدور؛ دعم الزملاء؛ استقلالية في العمل؛ روتينية العمل؛ عبء العمل؛ عدالة التوزيع.

تصنيف JEL: C31؛ C21.

### Abstract:

This study aims to try to apply the method of discriminant analysis to know the determinants of job satisfaction in public administrations in the state of Saida as a model. The study included a sample of 620 employees, thus 10 determinants of job satisfaction were addressed, based on the previous studies, after using the discriminant analysis method using the SPSS V26 program, the study concluded that the 06 determinants that most affect the degree of job satisfaction are: role conflict, peer support, autonomy, routinization, workload and distributive justice. on the degree of job satisfaction

**Keys words:** discriminant analysis; job satisfaction; role conflict; peer support; autonomy; routinization; workload; distributive justice.

**JEL classification codes:** C31 ; C21.

\* المؤلف المرسل

## 1. مقدمة:

هناك فناعة بأن تنمية إدارة الموارد البشرية يجب أن تمثل الاهتمام الأكبر من جانب الإدارة المعاصرة، ذلك لأن المورد البشري هو الأساس الأقوى والأهم في إنجاح الإدارة والذي يعتبر بمثابة عصب تلك الإدارة والعمود الفقري الذي تعتمد عليه فلا وجود لها بدونها لأن هذه الموارد بفئاتها المختلفة: الإدارية، الفنية، العلمية والمهنية حينما تعمل وفقا لأساليب وسياسات معينة لتحقيق أهداف محددة فإنها تشكل البناء التنظيمي للإدارة أو المنظمة، وأن نتعرف على البناء التنظيمي لأي منظمة، كيفية عملها ومميزاتها الاجتماعية تبقى نقطة تثير التساؤل وتتعلق بالسبب الذي يجعل الأشخاص يفضلون البقاء في المنظمة، حيث أن نجاح أي منظمة يرتبط ارتباطا وثيقا بنجاح موظفيها الذين يشكلون المحور الأساسي في ذلك النجاح، مما يلزم بتوافر عوامل وأسباب تساعد على التكيف مع مختلف أبعاد عملهم، وما يتبع هذا التكيف من إشباع للحاجات وإبراز للقدرات والطموحات الشخصية للموظفين، وفقا لهذا المؤشر البسيط وجب على الإدارة في أي تنظيم الاهتمام بنفسية موظفيها بالتركيز على دراسة الرضا الوظيفي الذي أصبح ضرورة حتمية عند القادة ومشرفي الإدارات والمهتمين بالتطوير الإداري في المنظمة بين فترة وأخرى، ليزل موضوعا للبحث وذلك لأسباب متعددة منها: التطور الدائم في التكنولوجيا والتعليم الأكاديمي، زيادة درجة المنافسة وتأثير ذلك على شعور الموظفين بالرضا الوظيفي وفي سلوكهم في مراحل حياتهم وفقا للتغيرات في بيئة الأعمال بين فترة لأخرى.

ومن هنا اكتسب موضوع الرضا الوظيفي أهمية بالغة في السلوك التنظيمي والعلوم السلوكية، بحيث يتم اعتباره على أنه مؤشر هام في تحديد مستوى فعالية الأفراد، لذلك ظهرت العديد من الدراسات والنظريات التي عملت جاهدة من أجل وضع محددات تتحكم في الرضا الوظيفي وتؤثر فيه، بحيث أن الرضا الوظيفي لا ينتج صدفة وإنما هناك عوامل تتحكم فيه وتحدد قوته، إذ يظهر هذا التحكم من خلال مؤشرات تظهر في سلوكيات الموظفين تعبر عن رضاهم أو عدم رضاهم الوظيفي، وهذا ما أشارت إليه مجموعة من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع والتي توصلت إلى فصل مجموعة من العوامل منها ما هو مادي ومنها ما هو معنوي، والتي تعتبر بمثابة أسس ومحددات تؤثر سلبا أو إيجابا على مستوى الرضا الوظيفي.

1.2 إشكالية الدراسة: بناء على ما سبق تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهم العوامل المؤثرة على درجة رضا الموظفين، وقد تم اختيار الإدارات العمومية التابعة لقطاع الوظيف العمومي نموذجا للدراسة، لذلك يمكن طرح إشكالية الدراسة كالآتي:

" ماهي أهم محددات الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارات العمومية؟ "

3.1 فرضية الدراسة: للتمكن من الإجابة على الإشكالية نقتح الفرضية التالية:

يعتبر كل من الرضا عن الراتب، فرص الترقية، عدالة التوزيع، العلاقة بين الزملاء، دعم المشرف، الاستقلالية في العمل، ورتبينية العمل، عبء العمل، غموض الدور وكذا صراع الدور محددات الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة.

4.1 أهداف الدراسة وأهميتها: تتمثل أهداف الدراسة في محاولة الارتقاء بمستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارات العمومية من خلال: الإسهام في تسليط الضوء على موضوع الرضا الوظيفي وعلى العوامل الأكثر تأثيرا على الرضا الوظيفي والواجب تعزيزها، بالإضافة إلى محاولة بناء نموذج للتمييز بين الموظفين الراضين عن عملهم وغير الراضين ومن تم تقديم آراء وحلول لحل مشكلة عدم الرضا الوظيفي.

5.1 منهج الدراسة والأدوات المستخدمة: من أجل الإجابة على الإشكالية السابقة الذكر والإمام بالموضوع من جميع جوانبه اعتمدت الدراسة الحالية على مقارنة تحليلية مع دراسة امبريقية على موظفي الإدارات العمومية لولاية سعيدة، وذلك من خلال محاولة معرفة العوامل التي تدفع بالموظفين إلى الشعور بالرضا عن عملهم أو عدمه لذلك تم تطبيق أسلوب التحليل التمييزي في الجانب التطبيقي للدراسة.

2. الإطار النظري للرضا الوظيفي:

1.2 تعريف الرضا الوظيفي:

حسب (Aziri, 2011, p. 77) يعرف هوبك Hoppock الرضا الوظيفي بأنه: «مجموعة الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تحمل المرء على القول بصدق إنني راض عن وظيفتي»، وحسب (Stone, 1975, p. 60) يعرف بأنه: «الحالة

التي يتفاعل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، ويصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته في التقدم لتحقيق أهدافه الاجتماعية»، ويعرف فروم Vroom الرضا الوظيفي بأنه: «شعور الشخص نحو وظيفته أو عمله فالشعور الإيجابي يتبعها لرضا الوظيفي بينما الشعور السلبي يتبعه عدم الرضا الوظيفي» (الشرايدة، 2010، صفحة 64)، أما حسب Robbins يعرف الرضا الوظيفي على أنه: «الموقف العام للفرد نحو وظيفته»، أي أنه عبارة عن حالة عاطفية سارة ناتجة عن موقف الفرد الإيجابي نحو وظيفته. (Mehndiratta & Tripathi, 2012, p. 2)، وحسب (سلطان، 2004، صفحة 195) يرى كل من ميدل ميست وهيت Middlemist, Hitt أن الرضا الوظيفي يأتي في مركز جودة الحياة الوظيفية والتي تعني مدى قيام المنظمة بكفاية حاجات أو رغبات العاملين، كما يعرف مركز البحوث بجامعة ميتشيجن Michigan الرضا الوظيفي بأنه: «ذلك الارتياح الذي يستخلصه العامل من الأوجه المختلفة لانتمائه إلى المشروع» (لطي، 2007، صفحة 135)، وبالنسبة ل لوك Loock فقد عرف الرضا الوظيفي بأنه: «حالة وجدانية سارة تنتج عن تقويم الفرد أو خبرته». (TSAI, 2014, p. 377)، ويرى John J. De Nobile بأن الرضا الوظيفي هو: «مدى شعور الفرد إيجابيا أو سلبيا نحو عمله». (Nobile & McCormick, 2008, p. 135) ومن خلال التعريفات السابقة نستنتج بأن للرضا الوظيفي عدة زوايا ووجهات نظر، فهناك من ينظر له من جهة إشباع الحاجات الفردية، وآخرون يعتقدون أنه مدى تقبل الفرد لوظيفته، وهناك من يرى بأنه انطباعات واتجاهات الفرد نحو الوظيفة ومكوناتها.

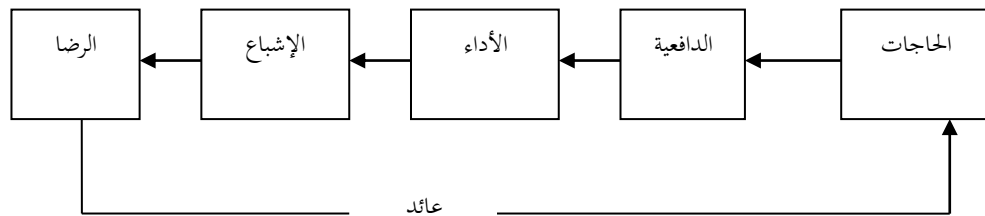
2.2 أنواع الرضا الوظيفي: حسب (ألعبيدي، 2013، صفحة 261) أشار Ginsberg أن هناك ثلاثة أنواع من الرضا الوظيفي هي:

- الرضا الداخلي: يأتي هذا النوع من الرضا من مصدرين المتعة النابعة عن انهماك الفرد في عمله وإحساسه بالإنجاز ومن إحساسه بقدراته الشخصية من خلال هذا الانجاز.
- الرضا الخارجي: وهو مرتبط بالأجر وتوقعات الفرد المتعلقة بقيمه وأهدافه.
- الرضا الذاتي (المصاحب): ينتج هذا النوع من الرضا بالظروف النفسية والطبيعية وكذا الوظيفية التي تصاحب عمل الفرد.

### 3.2 ديناميكية الرضا الوظيفي:

يعمل الناس لكي يصلوا إلى أهداف معينة، وينشطون في أعمالهم لاعتقادهم أن الأداء سيحقق لهم هذه الأهداف، ومن ثم فإن بلوغهم إياها سيجعلهم أكثر رضا مما هم عليه حيث ينظر للرضا كنتيجة للكشف عن الكيفية التي يتحقق بها، والعوامل التي تسبقه وتعد مسؤولة عن حدوثه، سنجد أن تلك العوامل تنظم في نسق من التفاعلات والشكل التالي يوضح كيفية حدوث الرضا الوظيفي: (بووذن، 2007، صفحة 37)

#### الشكل رقم (01): ديناميكية الرضا الوظيفي.

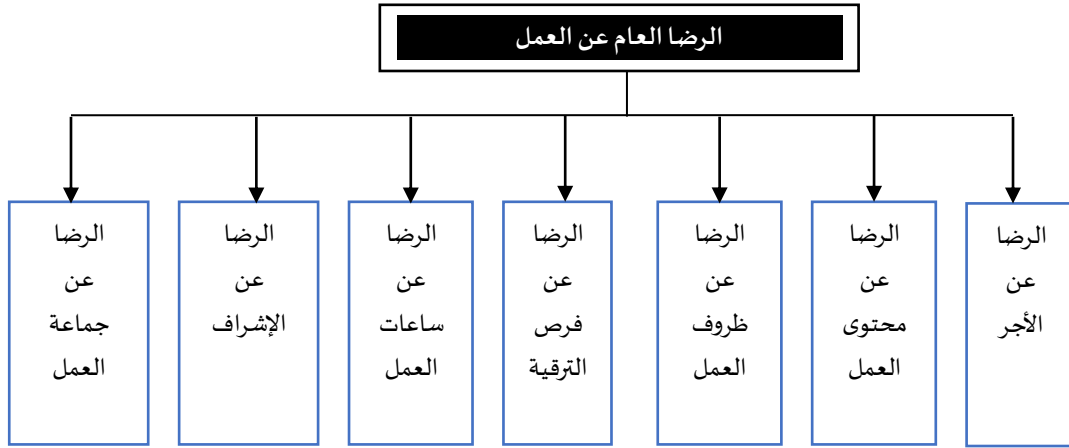


المصدر: (بووذن، 2007، صفحة 37)

ومن هنا نستنتج أن الرضا الوظيفي ليس اتجاه أو حالة نفسية مستقلة بذاتها، بل يرتبط ويتداخل مع مجموعة من العمليات والتي تعد مسؤولة عن حدوثه.

## 4.2 جوانب الرضا عن العمل:

يمكن اعتبار الرضا عن العمل كعامل أو متغير يمثل محصلة مختلف المشاعر التي تكونت لدى الفرد اتجاه عمله، وبهذا نستطيع أن نشير إلى درجة الرضا التي يشعر بها الفرد اتجاه عمله بصفة عامة، ودرجة الرضا العام هنا تعبر عن الناتج النهائي لدرجات رضا الفرد عن مختلف الجوانب التي يتصف بها العمل الذي يشغله، ويمكن تصوير العلاقة بين ما يمكن أن نسميه عامل الرضا العام وعوامل الرضا الفرعية في الشكل التالي: (عاشور، 1989، الصفحات 148-149-151)  
شكل رقم (02): الرضا عن العمل كمحصلة لعوامل فرعية.



المصدر: (عاشور، 1989، صفحة 149)

من الشكل يتضح أن الرضا العام عن العمل هو محصلة لرضا الفرد عن أجره، محتوى عمله، فرصه في الترقى، ساعات عمله، رئيسه، الجماعة التي يعمل معها، وكذا ظروف عمله، إذن:

الرضا عن العمل = الرضا عن الأجر + الرضا عن محتوى العمل + الرضا عن فرص الترقى + الرضا عن الإشراف + الرضا عن جماعة العمل + الرضا عن ساعات العمل + الرضا عن ظروف العمل.

3. الدراسات السابقة:

### 1.3 الدراسات الأجنبية:

– دراسة (B.Currivan, 1999): حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة السببية بين كل من الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي فارتفاع هذين المتغيرين ينتج عنه رغبة في البقاء وعدم ترك العمل باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية (LISREL)، وأهم ما توصل إليه الباحث هو وجود تأثير إيجابي معنوي بين كل من: الاستقلالية في العمل، الإشراف، الدعم الاجتماعي، العلاقة مع زملاء العمل والرضا الوظيفي وكذا وجود تأثير سلبي معنوي بين كل من: روتينية العمل، غموض الدور، صراع الدور، عبء العمل والرضا الوظيفي، كما أن الراتب المنخفض يؤدي إلى انخفاض درجة الرضا الوظيفي.

– دراسة (Gaertner & Robinson, 1999): حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة محددات كل من الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي لدى عينة مكونة من 244 موظف باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية SEM (LISREL)، وأهم ما توصلت إليه نتائج الدراسة ما يلي: وجود أثر إيجابي معنوي بين كل من الراتب (علاقة ضعيفة)، دعم الزملاء، فرص الترقية، عدالة التوزيع، دعم المشرف والاستقلالية في العمل على الرضا الوظيفي بالإضافة إلى وجود أثر سلبي معنوي بين كل من عبء العمل، غموض الدور، صراع الدور، وروتينية العمل على الرضا الوظيفي.

– دراسة (Togia, Koustelios, & Tsigilis, 2004): حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي لدى أمناء المكتبات في اليونان، كان حجم عينة الدراسة 135 موظف وموظفة باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية SEM،

وتوصل الباحثون إلى وجود رضا وظيفي لدى عينة الدراسة فيما يخص العمل نفسه، الإشراف وظروف العمل والمؤسسة ككل (تأثير إيجابي قوي)، وأقل رضا بالنسبة للمتغيرات المتمثلة في الراتب، الترقية (تأثير إيجابي لكن ضعيف).

- دراسة (Youngjoon Seo, 2004): حيث هدفت هذه الدراسة إلى بناء نموذج سببي لمحددات الرضا الوظيفي لدى 353 موظف بمستشفيات ب: كوريا باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية (SEM LISREL)، وتوصلت الدراسة إلى ما يلي: وجود أثر إيجابي ومعنوي بين كل من المشاعر الإيجابية، الاستقلالية في العمل، دعم الزملاء، دعم المشرف، الأمن الوظيفي، عدالة التوزيع، فرص الترقية والراتب على الرضا الوظيفي، وكذا وجود أثر سلبي ومعنوي بين كل من فرص العمل، المشاعر السلبية، غموض الدور، صراع الدور، عبء العمل، عدم كفاية الموارد وروتينية العمل على الرضا الوظيفي.

- دراسة (Blais, 2005): حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة الموجودة بين الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي بأنواعه الثلاث وكذا فرص العمل الخارجية على الرغبة في البقاء لدى عينة مكونة من 37 موظف، حيث تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية والمتمثلة في: الإحصاء الوصفي للمتغيرات، معامل الثبات ألفا كرونباخ، معاملات الارتباط، الانحدار، وأهم ما تم التوصل إليه وجود علاقة معنوية موجبة بين كل من دعم الإدارة، عدالة التوزيع بأنواعها، التطور المهني وفرص التقدم على الرضا الوظيفي.

- دراسة (Chung-Chang Lee, 2012): حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واكتشاف العلاقات الموجودة بين العوامل المؤثرة على النية في ترك العمل (العلاقة بين الزملاء، بيئة العمل ومستوى الدخل) والرضا والالتزام الوظيفيين لدى 350 موظف بفندق تايوان باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية SEM، وأهم ما توصلت إليه الدراسة هو وجود أثر إيجابي ومعنوي بين كل من: العلاقة مع الزملاء وبيئة العمل على الرضا الوظيفي.

- دراسة (Rong-Chang Jou, 2012): حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة الموجودة بين ضغوط العمل (عبء العمل، صراع الدور، بيئة العمل، وعامل العائلة) ودوران العمل (ترك العمل) بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط لدى عينة مكونة من 189 موظف في وحدات مراقبة الحركة الجوية باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية SEM (تحليل المسار)، وأهم ما تم التوصل إليه هو وجود أثر سلبي ومعنوي بين كل من: عبء العمل، بيئة العمل، صراع الدور وعامل العائلة على الرضا الوظيفي.

- دراسة (Alamdard Hussain Khan, 2014): حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة محددات دوران العمل في القطاع الصحي ب: باكستان وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى عينة مكونة من 200 موظف شملت الأطباء، الممرضين وكذا الإداريين في قطاع الصحة حيث تم استخدام الإحصاء الوصفي للمتغيرات ونموذج الانحدار المتعدد، وتوصل الباحثان إلى وجود أثر إيجابي ومعنوي بين كل من: الراتب، الترقية، ظروف العمل وطبيعة العمل على الرضا الوظيفي.

### 2.3 الدراسات العربية:

- دراسة (العمرى، 2004): حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة السببية الموجودة بين متغيرات الدراسة لدى عينة مكونة من 611 موظف باستخدام أسلوب تحليل المسار، وأهم ما توصل إليه الباحث هو: وجود علاقات ارتباطية موجبة ومعنوية بين كل من: العمر، الخدمة، الراتب على الرضا الوظيفي وكذا وجود علاقات ارتباطية سالبة ومعنوية بين كل من: صراع الدور وغموض الدور على الرضا الوظيفي.

- دراسة (لفته، جاسم، وحمد، 2007): حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة المكونة من 90 مرشد، إضافة إلى التعرف على الفروق تبعا لمتغيرات البحث المرتبطة بالعمر، الجنس، تقدير الجهود ومديرية الزراعة حيث شملت الدراسة المتغيرات التالية: العلاقة مع الرؤساء، العلاقة مع الزملاء، الاستقرار الوظيفي، سياسة الإدارة، الراتب والحوافز وتم استخدام المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الثبات ألفا كرونباخ، معامل الارتباط

بيرسون، الانحدار المتعدد، وتوصل الباحثين إلى وجود علاقة معنوية موجبة بين متغيرات الدراسة والرضا الوظيفي ووجود علاقة معنوية بين الرضا الوظيفي وتقدير الجهود.

- دراسة (مدكور ندا، 2008): حيث هدفت هذه الدراسة إلى قياس الرضا الوظيفي لدى المكتبيين بالجامعات المصرية، حيث بلغ حجم العينة 150 مفردة وتناولت هذه الدراسة عشرة (10) محددات للرضا الوظيفي وتم استخدام اختبار ستودنت، معامل الارتباط، معامل ألفا كرونباخ، وتوصل الباحث إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي في إجماله وأبعاده المختلفة، كما تبين وجود أثر لكل من المتغيرات الديموغرافية والمتغيرات التنظيمية على مستوى الرضا الوظيفي.

- دراسة (الصمادي و الرواشدة، 2009): حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي لعينة حجمها 280 موظف حيث تم استخدام الإحصاء الوصفي للمتغيرات، اختبار ستودنت، معامل الثبات ألفا كرونباخ، معامل الارتباط بيرسون، تحليل التباين، وتم التوصل إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة قوية بين بيئة العمل والرئيس المباشر والمهارات المستخدمة على مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي وكذا وجود علاقة ارتباط معنوية سالبة بين الإدارة العليا، الحوافز المقدمة على مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي.

- دراسة (منصور، 2010): حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة المكونة من 138 موظف، حيث تم قياس الرضا الوظيفي حسب: طبيعة العمل، ظروف العمل، أنظمة الحوافز والترقيات، أنظمة الرواتب، العلاقة مع المسؤولين والعلاقة مع الزملاء وتم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، معامل الارتباط بيرسون، معامل الثبات ألفا كرونباخ، تحليل التباين، اختبار الفرضيات، وتوصل الباحث إلى وجود علاقة معنوية بين متغيرات الدراسة والرضا الوظيفي.

- دراسة (الطراونة و الطراونة، 2011): حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستويات الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية وعلاقتها ببعض المتغيرات، كما هدفت أيضا إلى معرفة علاقة مستويات الرضا الوظيفي في رغبة ونية ترك العمل من تلك الجامعتين لدى عينة مكونة من 180 عضو هيئة تدريس، حيث أن الرضا الوظيفي تم قياسه طبقا لخمس مجالات هي: النمط الإداري السائد، ظروف العمل وبيئته، الرواتب والأجور، الحوافز والترقيات، العلاقة مع الزملاء وتم استخدام الإحصاء الوصفي للمتغيرات، معامل الارتباط بيرسون، معامل الثبات ألفا كرونباخ، اختبار الفرضيات، الانحدار المتعدد، تحليل التباين، وتوصل الباحثان إلى أن درجات الرضا الوظيفي في مجالات الرواتب والأجور، الإدارة، الحوافز والترقيات كانت منخفضة ومتوسطة في مجالي ظروف العمل وبيئة العمل، العلاقة مع الزملاء.

- دراسة (شابونية، 2013): حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة المكونة من 60 موظف، وقد تم الاعتماد على المتغيرات التالية: العوامل الوظيفية (الأجر، الترقية، الحوافز)، العوامل التنظيمية (القيادة، الاتصال، زملاء العمل وإجراءات وطبيعة العمل) كما تم استخدام الإحصاء الوصفي للمتغيرات، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، معامل الارتباط بيرسون، معامل الثبات ألفا كرونباخ، تحليل التباين، وتوصل الباحث إلى أن كل من العوامل الوظيفية والتنظيمية تؤثر على الرضا الوظيفي للعاملين.

- دراسة (الناهي، 2014): حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الرضا الوظيفي لدى أمناء المكتبات الجامعية المقدر عددهم ب45 موظف، إضافة إلى التعرف على الفروق في مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة والجنس، وقد تم الاعتماد على المتغيرات التالية: العوامل الشخصية، العلاقة مع الزملاء، العلاقة مع الإدارة، الحوافز والترقيات، وتم استخدام المتوسط الحسابي المرجح، اختبار ستودنت، معامل الثبات ألفا كرونباخ، تحليل التباين، وتوصلت الباحثة إلى: وجود رضا وظيفي لدى عينة البحث.

ومن خلال عرضنا لبعض الدراسات السابقة (الأجنبية والعربية) التي تطرقت لموضوع الرضا الوظيفي ومحدداته تبين لنا مدى أهمية هذه المحددات، والتي ساعدتنا إلى تبني نموذج الدراسة الحالية، وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها حاولت الجمع ما بين مختلف أهم محددات الرضا الوظيفي وتوضيح علاقة هذه المحددات بدرجة الرضا الوظيفي، كما تم الاعتماد على أسلوب التحليل التمييزي لتمييز العوامل التي تساهم بدرجة كبيرة ولها القدرة على تمييز الموظفين من غير راضين وراضين بغية اختزال محددات الرضا الوظيفي والاكتفاء بالمحددات الأكثر تأثيراً على درجة الرضا الوظيفي والتي تدفع للرضا أو عدمه لدى عينة الدراسة.

#### 4. الدراسة التطبيقية:

يتناول هذا الجزء وصف المنهج الدراسة، وأفراد مجتمع الدراسة و عينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة و طرق إعدادها، وكذا صدقها وثباتها، كما يتضمن وصفا للإجراءات التي تم القيام بها في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيرا المعالجات الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في تحليل الدراسة، وهذا انطلاقاً من التحليل الوصفي وصولاً إلى أسلوب التحليل التمييزي للكشف عن محددات الرضا الوظيفي ومعرفة العلاقة بينها وبين درجة الرضا الوظيفي.

1.4 صدق وثبات أداة الدراسة: لمعرفة الكيفية التي سنختبر ونعرض بها الاستمارة، تم تخصيص هذا الجانب للوقوف على أهم المراحل التي تمر عليها الاستمارة لكي تصبح صالحة للتحليل، لذلك سنستعرض اختبار الاستمارة وعرض مختلف العبارات (الأسئلة) التي تحتويها، وعليه تتكون استمارة البحث من جزئين:

الجزء الأول خاص بمعلومات عامة حول أفراد العينة الممثلة أساساً في: الجنس، الحالة الاجتماعية، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، مستوى الدخل.

أما الجزء الثاني فقد تم تخصيصه لمتغيرات الدراسة المكونة من (10) متغيرات تمثل محددات الرضا الوظيفي، ومتغير الرضا الوظيفي، بحيث أنه تم قياس كل متغير بالاعتماد على مجموعة من المصادر، والجدول التالي يعبر عن متغيرات الدراسة، عدد الأسئلة التي يحتويها كل متغير وكذا مصادرها:

جدول رقم (01): مصادر إعداد الاستبيان.

المتغيرات	المصادر
الرضا عن الراتب (04 فقرات)، فرص الترقية (04 فقرات)	Keith Douglas McCook (2002)
عدالة التوزيع (05 فقرات)	Price et al (1986)
دعم الزملاء (03 فقرات)، دعم المشرف (03 فقرات)، روتينية العمل (03 فقرات)، الاستقلالية في العمل (03 فقرات)	Douglas B.Currivan (1999)
عبء العمل (03 فقرات)	Cooper et al (1988), Smith (1981)
غموض الدور (03 فقرات)، صراع الدور (03 فقرات)	MCNeil, Sanvely
الرضا الوظيفي (04 فقرات)	Blau (1987), Susskind et al (2000)

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة

من خلال الجدول رقم (01) نلاحظ بأنه تم الاعتماد في هذه الدراسة على 13 متغير أساسي، حيث هذه المقاييس الثلاثة عشر تم استخدامها بشكل مباشر في الدراسات السابقة وهي مقاييس مختبرة وذات مصداقية وثبات عالية، وقد صممت جميعها بالاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي.

ولمعرفة صدق وثبات الاستمارة اعتمدنا على معامل ألفا كرونباخ فوجدناه يساوي (0.734)، وهذا يعني أن معامل الثبات جيد، ولمعرفة صدق الاستمارة قمنا بإدخال الجذر التربيعي على معامل ألفا كرونباخ بحيث وجد أنه يساوي 0.856، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (02): معامل الثبات (ألفا كرونباخ) للاستبيان

عدد الأسئلة	ألفا كرونباخ
37	0.734

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

2.4 الخصائص الوصفية لعينة الدراسة: تم تحليل خصائص العينة بغية التعرف على المتغيرات الديمغرافية وكيفية توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لكل متغير كما يلي:

جدول رقم (03): الخصائص الوصفية لعينة الدراسة

المتغير	البيان	التكرار	النسبة %	النسبة التراكمية %
الجنس	ذكر	314	50.6	50.6
	أنثى	306	49.4	100
الحالة الاجتماعية	أعزب	218	35.1	35.1
	متزوج	347	56.0	91.9
	غير ذلك	55	8.9	100
العمر	20-29 سنة	130	21.0	21.0
	30-39 سنة	299	48.2	69.2
	40-49 سنة	151	24.3	93.5
	أكبر من 50 سنة	40	6.5	100
المستوى التعليمي	ثانوي أو أقل	90	14.5	14.5
	تكوين غير جامعي	122	19.7	34.2
	جامعي	355	57.3	91.5
	دراسات عليا	53	8.5	100
سنوات الخبرة	من 1-5 سنوات	270	43.5	43.5
	من 6-10 سنوات	170	27.4	70.9
	من 11-15 سنة	60	9.7	80.6
	من 16-20 سنة	50	8.1	88.7
	أكثر من 20 سنة	70	11.3	100
مستوى الدخل	أقل من 20000 دج	62	10.0	10.0
	من 20000-40000 دج	488	78.7	88.7
	أكثر من 40000 دج	70	11.3	100
المجموع		620	100	100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح أنه من 620 موظف يوجد ما نسبته 50.6% ذكور و 49.4% إناث، كما أنه يوجد ما نسبته 35.1% أعزب (غير متزوجين)، و 56.0% من الموظفين المستجوبين متزوج، بينما ما نسبته 8.9% من جملة أفراد العينة غير ذلك (أرامل، مطلقين)، بالإضافة إلى أن أكبر الشرائح مساهمة في العينة المدروسة تلك التي يتراوح عمرها بين (30 و 39 سنة) بنسبة 48.2%، بينما ما نسبته 21.0% من إجمالي العينة يتراوح سنهم ما بين (20 و 29 سنة)، في حين ما نسبته 24.3% من إجمالي العينة يتراوح سنهم ما بين (40 و 49 سنة)، أما 6.5% من جملة الموظفين المستجوبين يفوق سنهم 50 سنة، وبالنسبة للمستويات العلمية للموظفين في الإدارات العمومية بولاية سعيدة كانت حملة الشهادات الجامعية المتمثلة أساسا في الحائزين على شهادة الليسانس



أو الماستر بحيث بلغت نسبتهم 57.3% من إجمالي العينة، في حين هناك ما نسبته 14.5% لديهم مستوى تعليمي ثانوي أو أقل والذين يشغرون مناصب دنيا في المديرية (حراس، وعمال مهنيين من المستوى الأول أو الثاني)، أما فيما يخص الموظفين الذين تم توظيفهم على أساس حصولهم على تكوين غير جامعي فقدرت نسبتهم ب 19.7% من حجم العينة، وأخيرا يوجد ما نسبته 8.5% ذوي دراسات عليا (حملة الماجستير وكذا طلاب الدكتوراه)، ويتضح من خلال الجدول أعلاه أيضا أنه يوجد ما نسبته 43.5% موظفون جدد لديهم خبرة مهنية تتراوح من 1 إلى 5 سنوات، في حين هناك 27.4% من الموظفين لديهم خبرة مهنية من 6 إلى 10 سنوات، إضافة لذلك يوجد ما نسبته 9.7% من أفراد العينة لديهم خبرة مهنية تتراوح من 11 إلى 15 سنة، وكذا نسبة 8.1% تتراوح خبرتهم المهنية من 16 إلى 20 سنة، في حين توجد نسبة مقدره ب 11.3% موظفين لديهم أقدمية تفوق 20 سنة، كما أنه يوجد 10.0% لديهم دخل أقل من 20000 دج، في حين أغلب الموظفين المستجوبين والمقدرة نسبتهم ب 78.7% لديهم دخل يتراوح من 20000 إلى 40000 دج ويفسر ذلك بأن الموظفين في الوظيف العمومي لديهم دخل محدد حسب قانون الوظيف العمومي، بينما ما نسبته 11.3% لديهم دخل يفوق 40000 دج والمتمثلين خاصة في رؤساء المكاتب والمصالح.

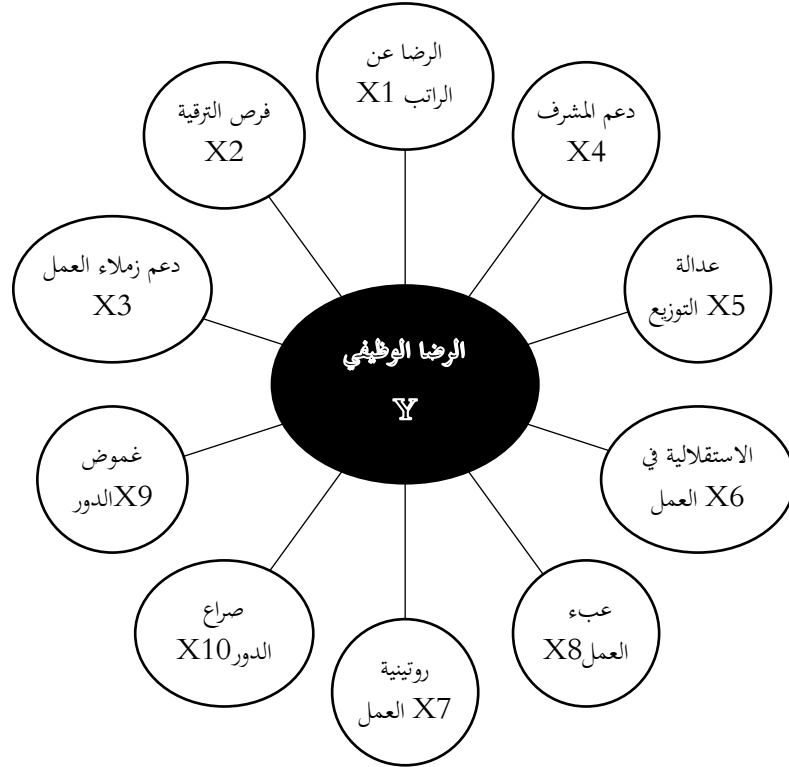
### 3.4 تطبيق أسلوب التحليل التمييزي:

ترجع فكرة التحليل التمييزي إلى العالم الانجليزي بيرسون (person)، ثم طور نفس الفكرة العالم فيشر (Fischer) سنة 1936 وذلك من خلال ترجمة المسافة بين المجموعات إلى صورة خطية مركبة يمكن الاستفادة منها في إجراءات التمييز لذا يسمى التحليل التمييزي في بعض الأدبيات بالتحليل التمييزي الخطي، وعليه فإن هذا الأخير يهدف إلى بناء نموذج تنبؤي يساعد على تصنيف الحالات في مجموعتين أو أكثر في ضوء الخصائص المشاهدة لكل حالة وبناء على ذلك فإن التحليل التمييزي يقوم ببناء دالة أو أكثر يمكن من خلالها تصنيف الحالات أو الأفراد في مجموعتين أو أكثر في ضوء خصائصهم المشاهدة، وبتطبيق دالة أو دوال التحليل التمييزي يمكن التعرف على المجموعة الذي ينتمي إليها كل فرد. (الشافعي، 2013، صفحة 95)

كما تتمثل أهداف التحليل التمييزي بجملة من الأهداف وهي كالآتي: (جودة، 2008)

- تصميم التوليفات الخطية للمتغيرات الأفضل في موضوع الدراسة.
  - التحقق من مدى وجود فروق ذات دلالة بين المجموعات فيما يتعلق بالمتغيرات.
  - تحديد المتغيرات التي تساهم بأكبر قدر من الاختلاف بين فئات المتغير التابع.
  - تقسيم الحالات بين فئات المتغير التابع بناء على قيم المتغيرات المستقلة.
  - تقييم دقة التقسيم (كنسبة مئوية).
- أ. وصف نموذج الدالة التمييزية: سنقوم بتطبيق أسلوب التحليل التمييزي على محددات الرضا الوظيفي وذلك من أجل معرفة أهم العوامل تأثيرا على درجة الرضا الوظيفي، حيث تم الاعتماد في تكوين دالة التمييز الخطية على النموذج التالي:

شكل رقم (03): محددات الرضا الوظيفي



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

المتغيرات المستقلة: تمثلت أساسا في محددات الرضا الوظيفي (الرضا عن الراتب، فرص الترقية، دعم زملاء العمل، دعم المشرف، عدالة التوزيع، الاستقلالية في العمل، روتينية العمل، عبء العمل، روتينية العمل، صراع الدور، غموض الدور).  
المتغير التابع: والذي يمثل الرضا الوظيفي بحيث تم تصنيفه إلى مجموعتين: راض (2)، غير راض (1).  
بما أن المتغير التابع مصنف لصنفين فقط (راض وغير راض) سيكون لدينا دالة تمييزية واحدة فقط وعليه فإن نموذج الدالة التمييزية يأخذ الصيغة التالية:

$$L_i(J) = \alpha_1 x_1 + \alpha_2 x_2 + \alpha_3 x_3 + \alpha_4 x_4 + \alpha_5 x_5 + \alpha_6 x_6 + \alpha_7 x_7 + \alpha_8 x_8 + \alpha_9 x_9 + \alpha_{10} x_{10}$$

ذلك لأنه يوجد 10 متغيرات مستقلة.

ب. تحليل البيانات باستخدام نموذج الدالة التمييزية المقترح:

- دراسة الفرضيات اللازمة لتطبيق التحليل التمييزي: إن من أهم الشروط الأساسية الواجب تحققها لاستخدام الدالة التمييزية الخطية هي: (تحقق فرضية التوزيع الطبيعي للمتغيرات، معنوية الدالة التمييزية، تجانس التباينات).

• اختبار فرضية التوزيع الطبيعي: تكتب هذه الفرضية كما يلي:

$H_0$ : متغيرات الدراسة لا تتبع القانون الطبيعي

$H_1$ : متغيرات الدراسة تتبع القانون الطبيعي

بما أن حجم العينة يفوق 30 مفردة وحسب نظرية النهاية المركزية فإن متغيرات الدراسة تتبع القانون الطبيعي.

• اختبار معنوية الدالة المميزة الخطية: لتكوين دالة تمييزية خطية مقبولة إحصائيا بمستوى معنوية تم القيام باختبار فرضية تساوي متوسطات المجموعات المعرفة بالصيغة التالية:

متوسطة المجموعة 1 = متوسطة المجموعة 2 .....  $H_0: \mu_1 \neq \mu_2$

متوسطة المجموعة 1  $\neq$  متوسطة المجموعة 2 .....  $H_1: \mu_1 \neq \mu_2$

الجدول رقم (04): اختبار معنوية الدالة التمييزية الخطية

	Lambda de Wilks	F	ddl1	ddl2	Signification
الرضا عن الراتب	,6760	295,996	1	618	,0000
فرص الترقية	,7030	261,154	1	618	,0000
دعم زملاء العمل	,6370	352,059	1	618	,0000
دعم المشرف	,6770	294,499	1	618	,0000
عدالة التوزيع	,7090	253,801	1	618	,0000
الاستقلالية في العمل	,6560	324,062	1	618	,0000
روتينية العمل	,6650	311,207	1	618	,0000
عبء العمل	,6700	304,432	1	618	,0000
غموض الدور	,6400	347,155	1	618	,0000
صراع الدور	,5670	471,403	1	618	,0000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن **signification** أقل من مستوى المعنوية (5%) وهذا ما يدفع إلى رفض الفرضية  $H_0$  وقبول الفرضية البديلة والتي مفادها وجود فروق معنوية بين المتوسطين وهذا ما يدل على وجود مجموعتين مختلفتين وبالتالي يكون للدالة التمييزية القدرة على الفصل ما بين المجموعتين.

- اختبار تساوي مصفوفة التباين- التباين المشترك للمجموعتين: يتم هذا الاختبار من خلال الصيغة التالية:

$$H_0: \Sigma_1 = \Sigma_2$$

$$H_1: \Sigma_1 \neq \Sigma_2$$

جدول رقم (05): اختبار تساوي مصفوفة التباين- التباين المشترك للمجموعتين

M de Box		376,912
F	Approximativement	17,761
	ddl1	21
	ddl2	1307123,114
	Signification	,0000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال إحصائية **M de Box** نلاحظ بأن **signification** أقل من مستوى المعنوية (5%) وبالتالي نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي مفادها هو عدم تساوي التباينات وبالتالي يمكن تطبيق نموذج التحليل التمييزي الخطي.

#### - خطوات التحليل التمييزي التدريجي:

- **المتغيرات الداخلة في التحليل واختبار معنويتها:**

يتم اختبار معنوية جميع المتغيرات المستقلة وذلك لمعرفة أهمية كل متغير في الدالة ومدى تأثيره في تحليل النتائج، ومن خلال إحصائية **Wilk's Lambda** نستنتج أن المتغير X10 (صراع الدور الوظيفي) يمتاز بمعنوية عالية وله تأثير كبير في عملية التمييز لذلك تم إدخاله في الخطوة الأولى، يليه المتغير X5 (عدالة التوزيع)، وفي الخطوة الثالثة تم إدخال المتغير X3 المتمثل في دعم زملاء العمل، وفي الخطوة الرابعة تم إدخال المتغير X7 (روتينية العمل)، بينما في الخطوة الخامسة تم إدخال كذلك المتغير X6 (الاستقلالية في العمل)، وفي الخطوة الأخيرة (السادسة) تم إدخال المتغير X8 المتمثل في عبء العمل.

جدول رقم (06): اختبار معنوية المتغيرات الداخلة في التحليل في كل خطوة

Pas	Introduite	Lambda de Wilks							
		Statistique	ddl1	ddl2	ddl3	F exact			
						Statistique	ddl1	ddl2	Signification
1	صراع الدور	,5670	1	1	618	471,403	1	618	,0000
2	عدالة التوزيع	,5220	2	1	618	282,249	2	617	,0000
3	دعم زملاء العمل	,5030	3	1	618	202,826	3	616	,0000
4	روتينية العمل	,4920	4	1	618	158,949	4	615	,0000
5	الاستقلالية في العمل	,4870	5	1	618	129,592	5	614	,0000
6	عبء العمل	,4830	6	1	618	109,321	6	613	,0000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

كما نلاحظ كذلك من خلال هذا الجدول أن جميع قيم دوال اختبار  $F$  pour éliminer أكبر من الحد الأعلى لقيمة الدالة (2.71) التي يتم عندها استبعاد المتغير من التحليل (هذه القيمة موجودة عشوائيا على برنامج SPSS).

- اختبار قوة الدلالة وقوة العلاقة: تعبر القيمة الذاتية عن أهمية العوامل (المتغيرات المستقلة والتي هي محددات الرضا الوظيفي في الدراسة الحالية) في تفسير الاختلافات، كما أنها تعبر كذلك عن التباين الذي أمكن تفسيره من خلال هذه العوامل، وبالتالي إذا كانت أكبر من الواحد يتم قبولها أما إذا كانت أقل من الواحد فهذا يدل على أن العوامل غير جيدة في تفسير الاختلافات.

جدول رقم (07): اختبار قوة الدلالة وقوة العلاقة

Fonction	Valeur propre	% de la variance	% cumulé	Corrélation canonique
الدالة	القيمة الذاتية	نسبة التباين	التباين المتراكم	الارتباط القانوني
1	1,070	100,0	100,0	,7190

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه أن القيمة الذاتية تبلغ 1.070 وهي قيمة جيدة ومقبولة إحصائيا، أما نسبة التباين البالغ 100% وهي نفس القيمة للنسبة المئوية للتباين المتراكم المفسر، إضافة إلى قيمة معامل الارتباط القانوني تساوي 0.719 والتي تعبر عن نسبة التغير في المتغير التابع (الرضا الوظيفي) الذي تم تمييزه بالمتغيرات المستقلة (محددات الرضا الوظيفي) وفقا لهذا التحليل، أما ما تبقى منه والمقدر ب 0.281 يفسر بأن 28.1% من تباين القيم راجع إلى الفروق والاختلافات بين المجموعتين.

- اختبار معنوية الدالة التمييزية: سنقوم في هذا الاختبار معرفة معنوية الدالة التمييزية بالاعتماد على إحصائية **Lambda de Wilks**.

الجدول رقم (08): اختبار معنوية الدالة التمييزية

Test de la fonction	Lambda de Wilks	Khi-deux	ddl	Signification
1	,4830	447,450	6	,0000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة **Lambda de Wilks** لكل بلغت 0.483، بينما قيمة كاي تربيع تساوي 447.450 كما نلاحظ كذلك بأن الدالة التمييزية معنوية عند مستوى معنوية 5% وبالتالي فإن المجموعتين تتمايز فيما بينهما بناء على المتغيرات الستة الداخلة في التحليل.

- معاملات الدالة التمييزية: تعطى العبارة الرياضية للدالة التمييزية كالتالي:

$$L_i(J) = \alpha_1 x_{10} + \alpha_2 x_5 + \alpha_3 x_3 + \alpha_4 x_7 + \alpha_5 x_6 + \alpha_6 x_8$$

جدول رقم (09): معاملات الدالة التمييزية

المتغيرات	المعاملات
دعم زملاء العمل	,2020-
عدالة التوزيع	,1990-
الاستقلالية في العمل	,1570-
روتينية العمل	,2120
عبء العمل	,1460
صراع الدور	,4440

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه معاملات الدالة التمييزية المقدرة من بيانات الدراسة فيتضح لنا أن معامل صراع الدور الوظيفي يساوي 0.444 ما يعكس درجة التأثير وبالتالي فهو أهم متغير مؤثر على درجة الرضا الوظيفي، ومن ثم تصبح الدالة التمييزية كالتالي:

$$L_i(J) = 0.444x_{10} - 0.199x_5 - 0.202x_3 + 0.212x_7 - 0.157x_6 + 0.146x_8$$

- المصفوفة الهيكلية:

جدول رقم (10): معاملات المصفوفة الهيكلية

المتغيرات	المعاملات
صراع الدور	,8440
دعم زملاء العمل	,7300-
الاستقلالية في العمل	,7000-
روتينية العمل	,6860
عبء العمل	,6790
عدالة التوزيع	,6200-

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نستنتج ما يلي:

❖ ترتبط دالة التمييز مع متغير صراع الدور الوظيفي (X10) بنسبة 84.4% وهو ارتباط موجب، حيث يحصل صراع الدور عندما تكون هناك متطلبات متعارضة في آن واحد تقع على عاتق الموظف، سواء من رئيسته أو زميله في العمل أو المرؤوسين، بحيث أن مسaire الموظف لمجموعة من التوقعات ذات الصلة بالعمل تتعارض مع مسaire مجموعة أخرى من التوقعات، مما يؤدي إلى حدوث صراع الدور بالنسبة للموظف.

❖ ترتبط دالة التمييز مع متغير دعم زملاء العمل (X3) بنسبة 73.0% وهو ارتباط سالب، حيث تؤثر جماعة العمل على رضا الفرد، بالقدر الذي تمثل هذه الجماعة مصدر منفعة للفرد أو مصدر توتر له، فكلما كان تفاعل الفرد مع أفراد آخرين في العمل يحقق تبادلا للمنافع بينه وبينهم، كلما كانت جماعة العمل مصدرا لرضا الفرد عن عمله، وكلما كان تفاعل الفرد مع أفراد آخرين يخلق توترا لديه، أو يعوق إشباعه لحاجاته، أو وصوله لأهدافه، كلما كانت جماعة العمل مسببا لاستياء الفرد عن عمله، كما أن أثر جماعة العمل على الرضا يتوقف أيضا على مدى قوة الحاجة إلى الانتماء لدى الفرد، فالمنافع الناتجة عن التفاعل مع الجماعة تكون كبيرة، والتوتر الناشئ عن هذا التفاعل يكون أيضا كبيرا عندما تكون حاجة الفرد إلى الانتماء قوية، إذن إن طبيعة العلاقات السائدة بين العمال تلعب دورا هاما في رضا العامل عن عمله، فالرفقة أو الصحبة في العمل يمكن أن تكون

بمثابة البلسم لحياة البؤس داخل العمل، فالعامل يستمد كثيرا من رضاه عن عمله عندما يعمل مع جماعة طيبة من العمال، كما لا يمكن إنكار تأثير ظاهرة عدم الترابط بين جماعة العمل ودورها في إحداث عدم الرضا عن العمل.

❖ ترتبط دالة التمييز مع متغير الاستقلالية في العمل (X6) بنسبة 70.0% وهو ارتباط سالب، فبعض المؤسسات تتبع مناهج كلاسيكية في سلوكها التنظيمي وتعاملاتها مع الموظفين مثل ضرورة التقيد بطرق عمل معينة، وتحديد كميات إنتاج معينة في آجال محدودة، بالإضافة إلى الرقابة المفرطة والخانقة، بل وهناك بعض الأنظمة التي تمنع حتى التحدث أو الاستراحة في أوقات العمل، وبهذا تؤدي هذه الظروف السيئة إلى الشعور بالكبت والانحصار في مكان العمل، بحيث يصبح الفرد عاجزا عن العمل والتفكير بطريقة خلاقة ومبدعة، في حين أن السياسات المرنة والمتكيفة مع رغبات الموظفين ومع تطور حاجاتهم إلى التحرر بأفكارهم والاستقلالية في طريقة ممارسة أعمالهم تتيح لهم حرية أكبر في التصرف والاستراحة والنقاشات البناءة وكذا حرية إطلاق المواهب، بالإضافة إلى تشجيع المبادرات الشخصية والإبداعات التي تخدم أهداف ومصالح الأفراد والمؤسسة على حد سواء، ولقد أثبتت الدراسات السابقة على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاستقلالية في العمل ودرجة الرضا الوظيفي، ومن بين تلك الدراسات نجد: دراسة Augustine O. Agho et all سنة 1992، دراسة Youngjoon Seo et all سنة 2004، دراسة Stefan Gaertner, J. Mack Robinson سنة 1999، دراسة Douglas B. Currivan سنة 1999، دراسة Syukrina Alini Mat Ali et all سنة 2014.

❖ ترتبط دالة التمييز مع متغير روتينية العمل (X7) بنسبة 86.6% وهو ارتباط موجب، يؤدي العمل الروتيني إلى الشعور بالملل والضيق حيث تتسم العديد من الأعمال التي يقوم بها الفرد بالروتين والتكرار والجمود وعدم التجديد وهذا ما يتسبب في الشعور بالملل والانضغاط النفسي للعامل، فكلما تنوعت المهام كلما ارتفعت درجة الرضا عند العمال، وذلك لما يحققه التنوع من قلة تكرار المهام وهذا ما يقلل من الملل، لكن تنوع المهام لا يحقق الرضا إلا إذا توفر التكامل بين المهام ودرجة الذكاء عند العامل والإحداث العكس، إذ قد يحدث الاستياء والملل عند العمال ذوي مستوى ذكاء منخفض فهم يفضلون المهام المتكررة، ونظرا لأهمية تنوع المهام فإن بعض المنظمات توسع بعض أنشطة الأفراد التي يمارسونها وتسد لهم مستويات جديدة بهدف رفع معنوياتهم وتوسيع خبراتهم.

❖ ترتبط دالة التمييز مع متغير عبء العمل (X8) بنسبة 67.9% وهو ارتباط موجب، من خلال الدراسات السابقة التي تناولت علاقة الرضا الوظيفي بعبء العمل، تبين وجود علاقة عكسية بين عبء العمل الذي يتحمله الفرد ورضاه الوظيفي، ففي إحدى الدراسات التي تمت بالتطبيق على المستشفيات توصل James et all سنة 1986 إلى أن عبء العمل الزائد كان من أبرز محددات الرضا الوظيفي، ذلك أن العاملين الذين شعروا بأن عبء العمل الخاص بهم كان ثقيلًا جدا، إضافة إلى دراسة كل من Abouserie سنة 1996 ودراسة Wolverton et all سنة 1998 تم التوصل إلى إثبات العلاقة العكسية بين المتغيرين.

❖ ترتبط دالة التمييز مع متغير عدالة التوزيع (X5) بنسبة 62.0% وهو ارتباط سالب، توصل James et all سنة 1986 في دراسته حول الترتيب السببي للرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي التي تمت بالتطبيق على المستشفيات لوجود علاقة جوهريّة بين عدالة التوزيع والرضا الوظيفي، حيث أن المستويات المرتفعة من العدالة في توزيع المكافآت ترافقت مع مستويات مرتفعة من الرضا الوظيفي، كذلك فقد توصلت العديد من الدراسات الأخرى مثل دراسة Moorman سنة 1991، دراسة Mc Farlin and Sweeney سنة 1992، ودراسة Leung et all سنة 1996 لوجود علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والعدالة التوزيعية.

## 5. الخاتمة:

في الأخير من خلال ما تم عرضه ومناقشته من عوامل ومحددات للرضا الوظيفي تبين أن الإدارة الناجحة حقا هي التي تسعى جاهدة إلى تحفيز موظفيها عن طريق إشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية والمادية حسب درجة إلحاح هذه الحاجات، وهذا لا يتم إلا بواسطة النظرة المتكاملة للفرد وإلى حاجاته المتعددة، ذلك لأن رضا الموظف مرتبط بتحقيق أهداف الإدارة نفسها، علما أنه من الطبيعي والمتوقع أن تختلف الأهمية النسبية لهذه العوامل باختلاف مجموعات الموظفين باختلاف طبيعة عملهم، غير أن العوامل التي تدفع الموظف للقول: "أنا أحب عملي وراض عنه" تعتبر حصادا وفيرا للإدارات والتنظيمات ككل، لأن

هذا يعني أنه لا مجال لوجود ظاهرة دوران العمل أو حتى النية في ترك العمل الناجمة عن عدم توفر العوامل المؤدية للرضا الوظيفي، وبعد أن تم القيام باستعراض أهم نتائج الاستبيان مروراً بالتحليل الوصفي وكذا أسلوب التحليل التمييزي تم التوصل إلى مجموعة من النتائج بخصوص إشكالية البحث وفرضياته يمكن أن ذكرها على النحو التالي:

☑ يعتبر كل من: صراع الدور الوظيفي، عدالة التوزيع، ودعم زملاء العمل وكذا روتينية العمل، الاستقلالية في العمل وعبء العمل متغيرات أكثر تأثيراً على درجة الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة.

☑ وجود علاقة طردية بين كل من: الاستقلالية في العمل، دعم زملاء العمل وعدالة التوزيع على درجة الرضا الوظيفي.

☑ وجود علاقة عكسية لكل من: روتينية العمل، صراع الدور الوظيفي وعبء العمل على الرضا الوظيفي.

وفي ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج والتي كلها لم تكن متعارضة مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة وكذلك ما هو

متطابق مع ما تم التطرق إليه في الأدبيات النظرية، يمكن تقديم اقتراحات لدراسات مستقبلية في هذا المجال كما يلي:

❖ الأخذ بعين الاعتبار متغير جد هام في الحسبان ألا وهو الرغبة في الاستمرار (البقاء) في العمل (Intent to Stay)، وذلك لأن هذا المتغير يعبر بوضوح عن درجة الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي الكبيرين، وهذا بدوره له أثر بالغ على النية في ترك العمل.

❖ دراسة هذا النوع من النموذج على عينة من موظفي القطاع الخاص وإجراء دراسة مقارنة فيما يخص محددات الرضا الوظيفي في كل قطاع وانعكاسات درجة رضا الأفراد على كل من الالتزام الوظيفي والنية في ترك العمل.

## 6. قائمة المراجع :

- Alamdar Hussain Khan, M. A. (2014). Impact of Job Satisfaction on employee turnover : An empirical Study of Autonomous Medical Institutions of Pakistan. *Journal of International Studies*, 7(1), 122-132.
- Aziri, B. (2011). Job satisfaction: A literature review. *Management Research and Practice*, 3(4).
- B.Currivan, D. (1999). The causal order of job satisfaction and organizational commitment in models of employee turnover. *Human Resource Management Review*, 9(4), 495-524.
- Blais, D. (2005). Les déterminants de la satisfaction au travail et de l'intention de rester. *Cahier de recherche exploratoire du cours instruments de recherché en gestion de projet*, 2(1), 1-27.
- Chung-Chang Lee, S.-R. H.-Y. (2012). A study on factors affecting turnover intention of hotel employees. *Asian Economic and Financial Review*, 7(2), 866-875.
- Gaertner, S., & Robinson, J. (1999). structural determinants of job satisfaction and organizational commitment in turnover models. *Human Resource Management Review*, 9(4), 480-493.
- Mehndiratta, D., & Tripathi, S. (2012). A study of various constructs of job satisfaction: Research So Far. *Asian Journal of business and Economics*, 2(2.3).
- Nobile, J. J., & McCormick, J. (2008). Job satisfaction of catholic primary school staff: a study of biographical differences. *international journal of educational management*, 22(2).
- Rong-Chang Jou, e. a. (2012). A study of job stress and turnover tendency among air traffic controllers: The mediating effects of job satisfaction. *Transporation Research part E* 57, 95-104.
- Stone, E. F. (1975). Characteristics and Job Attitude. *A multivariate study journal applied psychology*, 60(1).
- Togia, A., Koustelios, A., & Tsigilis, N. (2004). : Job satisfaction among Greek Academic Librarians. *Library and Information Science Research*(26), 373-383.
- TSAI, C.-L. (2014). The organizational climate and employees' job satisfaction in the terminal operation context of koshiung port. *The Asian Journal Shipping and Logistic*, 30(3).

- Youngjoon Seo, e. a. (2004). The determinants of job satisfaction among hospital nurses: A model estimation in Korea. *International Journal of Nursing Studies*(41), 437-446.
- ابراهيم اخلاص الطراونة، و ابراهيم محمد الطراونة. (2011). الرضا الوظيفي والنية في ترك العمل للأكاديميين في جامعتي الحسين بن طلال والطفيلة التقنية. *المجلة العربية للإدارة*، 31(1)، 47-79.
- أحمد صقر عاشور. (1989). *السلوك الإنساني في المنظمات*. بيروت: الدار الجامعية.
- بشرى عبد العزيز العبيدي. (2013). دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية في معمل بغداد للغازات. *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة* (36).
- حمدان أحمد لفته، داود سلام جاسم، و نعمة ثامر حمد. (2007). الرضا الوظيفي للمرشدين الزراعيين في العراق. *مجلة العلوم الزراعية العراقية*، 38(5)، 24-33.
- سالم تيسير الشرايدة. (2010). *الرضا الوظيفي - أطر نظرية وتطبيقات علمية*. عمان: دار الصفاء.
- شعبان فوزي مذكور ندا. (2008). قياس عوامل الرضا الوظيفي للمكتبين بجامعة القاهرة وعلاقتها بالمتغيرات التنظيمية والديموغرافية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، 32(2)، 483-528.
- طلعت إبراهيم لطفي. (2007). *علم اجتماع التنظيم*. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.
- عبید بن عبد الله العمري. (2004). بناء نموذج سببي لدراسة تأثير كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفعالية التنظيمية. *مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية*، 16(1).
- عمر شابونية. (2013). الرضا الوظيفي لدى العاملين في مكتبات جامعة قالمة بالجزائر. *Cybrarians Journal*.
- غالب هالة الناهي. (2014). الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات لدى أمناء المكتبات في جامعة البصرة. *مجلة آداب البصرة* (70)، 387-408.
- مجيد مصطفى منصور. (2010). درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية في فلسطين. *مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية*، 12(1)، 795-838.
- محفوظ جودة. (2008). *التحليل الإحصائي باستخدام SPSS*. دار وائل للنشر والتوزيع.
- محمد سعيد سلطان. (2004). *السلوك الإنساني في المنظمات*. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- محمد علي زيادة الصمادي، و محمد فراس الرواشدة. (2009). محددات الرضا والاستقرار الوظيفي في مؤسسة الموانئ في الأردن دراسة ميدانية. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 5(3)، 327-350.
- محمد منصور محمد الشافعي. (2013). القدرة التنبؤية بالمشاهدات ثنائية التصنيف لأسلوبي تحليل الانحدار اللوغاريتمي و التحليل التمييزي (دراسة مقارنة). *مجلة كلية التربية* (37) (2).
- نبيلة بووذن. (2007). محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في إطار نظرية دافيد ماكيلاند للدافعية. *رسالة ماجستير*. علم النفس التنظيمي وتسيير الموارد البشرية: جامعة محمود منتوري قسنطينة.