

الرضا عن العمل وأثره على الأداء دراسة ميدانية في المؤسسة العامة للإسمنت (محافظة طرطوس)

الدكتورة سهيلة يوسف محمد

كلية التربية

جامعة تشرين

الملخص

سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين الرضا عن العمل ومستوى الأداء لدى العاملين في المؤسسة العامة للإسمنت في محافظة طرطوس، وذلك باعتبار محددات الرضا عن العمل متغيرات درست علاقتها بمستويات الأداء لدى العاملين في المؤسسة المذكورة.

تكوّنت عيّنة البحث من 117 عاملاً، تمّ اختيارهم من العاملين بالمؤسسة العامة للإسمنت بطريقة عشوائية ومن الأقسام الإنتاجية تحديداً. تمّ التحقق من صدق المقياس المستخدم وهو مقياس الرضا عن العمل، حيث تمّ إجراء الدراسة الاستطلاعية عليه بغرض الحصول على صدقه قبل التطبيق، كما جرت المعالجة الإحصائية للنتائج للتحقق من صحة الفرضيات التي انطلق منها البحث. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العامل عن عمله والرضا عن الجانب المادي في العمل

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العامل عن عمله والرضا عن الجانب الاجتماعي في العمل
 - وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العامل عن عمله والرضا عن تحقق الذات في العمل
 - وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العامل عن عمله والرضا عن فرص ممارسة الإمكانيات والمؤهلات في العمل
 - عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العامل عن عمله والرضا عن جانب ظروف العمل
 - عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العامل عن عمله والرضا عن جانب تعامل الإدارة مع العامل في العمل
 - عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العامل عن عمله والرضا عن الجانب الصحي والأمني
- كما خلصت الباحثة إلى مجموعة من الاقتراحات منها:
- اعتماد الحوافز والمكافآت في المؤسسات الصناعية بالشكل الذي يضمن عدالة التوزيع.
 - تحسين ظروف العمل والخدمات التي تقدم للعاملين في قطاعات العمل المتعددة.

المقدمة

يمثل العنصر البشري أهم مدخلات النظام الإنتاجي، وأعظم القوى المؤثرة في تحديد هوية المؤسسات والشركات الحديثة، ورسم معالم مستقبلها، كما أنه يعتبر بمثابة الضابط لإيقاع حركة المجتمع، والمحدد لمكانته بين الدول، فالموارد البشرية تمثل الغاية من عملية التنمية وأداتها الرئيسية كما أنّ الأفراد هم حجر الزاوية في التطور من خلال إدراك الأهداف الشخصية والطموحات المستقبلية، التي قد تكون دافعا جديداً للأداء المتميز، فرضا الفرد عن عمله يحدث توافقا نفسيا واجتماعيا لديه مما يعزز ارتباطه بعمله ويدفعه لبذل جهد إضافي للنجاح في العمل ولبذل الجهود الرامية للحاق بركب التقدم في عالم يتسم بسرعة الإيقاع وتعدد المؤثرات وتعدد المكونات (المرسي، 2003، ص9).

وهذا لا يعني أننا لا نملك محاولات جادة في هذا الميدان، بل على العكس من ذلك فمحاولاتنا جادة ومثمرة فالعديد من الدراسات تناولت موضوعات تهم العامل وتسهم في تطوير ظروف عمله. وقد اهتمت هذه الدراسات بالظروف المادية للعمل من إضاءة وتهوية ورطوبة كما اهتمت دراسات أخرى بالظروف النفسية للعامل، وحالته المعنوية واهتماماته ورضاه عن عمله، والبحث الحالي يندرج ضمن هذا الجانب، فهو يحاول التعرف على العلاقة بين رضا العامل عن عمله وحسن أدائه لهذا العمل بغية تحقيق الكفاية الإنتاجية العالية التي تضمن إنتاج أفضل السلع بأقل كلفة، وأقصر وقت وأحسن جودة ممكنة، مع المحافظة على راحة العامل وسعادته في عمله.

مشكلة البحث ومسوغاته:

يعتبر العنصر البشري الدعامة الرئيسة لنجاح المنظمات، وتحقيقها لأهدافها، لذلك لا بدّ من زيادة الاهتمام به والعمل على استخدامه الاستخدام الفعال، وقد ساد الاعتقاد في حالات خاصة أن الفرد مجبر على العمل بغض النظر عن رضاه عن وظيفته التي يشغلها، وقد ترتب على ذلك إهمال العنصر البشري وخاصة في المنظمات

الحكومية، وبالتالي حدث الانخفاض الملحوظ في جودة أداء العاملين في الأجهزة الحكومية، ولذلك أصبح من الضروري البحث عن حل لهذه المشكلة، وذلك من خلال عدة مداخل: منها تحسين مستوى رضا العاملين (حسن، 2001، ص3). وقد لاحظت الباحثة هذا الدور الذي يلعبه رضا العامل في حسن أدائه لعمله من خلال ممارستها للعمل، ومن آراء من مارس العمل حولها في جهات مختلفة من قطاعات الإنتاج، مما دعاها إلى ضرورة دراسة هذه العلاقة بين الرضا والأداء في مجال العمل دراسة علمية، متوخية فيها الدقة والموضوعية.

فمشكلة هذا البحث تنبع من الإحساس بأهمية رضا العامل عن عمله في حسن أدائه لعمله فيما بعد. وينظر الكثير من المشتغلين في مجال علم النفس الصناعي ومن خلال الرؤية المتقدمة لأهمية العلاقات الإنسانية في مجال العمل إلى أن سلوك الفرد العامل مبني على عملية إدراك وتحليل للظروف المحيطة به وللمستويات التي يرنو إلى تحقيقها. منها على سبيل المثال (الربح المادي، الترقية، التعاطف، التقدير الاجتماعي، تحقيق الذات). فالإنسان يتطلع إلى تحقيق ذاته في كل مجال من مجالات حياته، وعمله هو أحد هذه المجالات الأكثر أهمية. وفي حالات متعددة عندما يشعر الفرد بعدم الرضا يصاب بالإحباط (عسكر، 1982 ص24) مما يؤثر سلباً على أدائه في عمله، وعلى حالته النفسية فيصبح العمل مصدراً لتعاسة العامل بدلاً من سعادته، مما يعيق تحقيق الكفاية الإنتاجية التي من أهم أولوياتها سعادة ورضا العامل عن عمله.

وحسب نظرية الإنصاف، فإن المرء ينظر إلى ما يحصل عليه في ضوء ما يحصل عليه أقرانه في العمل، فيشعر بالرضا أو عدمه من خلال شعوره بالإنصاف، مقارنة بما يحصل عليه الآخرون من أمثاله (c.Howell, 1986,p70) والباحثة هنا تحاول معرفة ظروف العمل المحيطة بالعامل من جوانبها المتعددة وهل العامل راض عن هذه الظروف وهل يؤثر رضا العامل عن عمله على حسن أدائه لهذا العمل فيما بعد.

استنادا لما سبق ستعبر الباحثة عن مفهوم الرضا من خلال ما تقيسه استبانته الرضا من العمل والتي اختيرت في ضوء أهداف وفرضيات البحث والتي تناولت الجوانب (المادية الاجتماعية - الذاتية - الصحية والأمنية - ظروف العمل الفيزيائية - الإدارية) كما تأمل الباحثة من خلال ذلك الإحاطة بأهم ما يسعد العامل وبيعت على طمأنينته وراحته النفسية ورضاه من عمله. و وضعت خطة تهدف الكشف عن وجود مثل هذه العلاقة، وصاغت مشكلة بحثها الرئيسة في السؤال التالي: هل لرضا العامل عن عمله أثر على أدائه في عمله؟

أهمية البحث:

- 1 - تأتي أهمية البحث الحالي من طبيعة الموضوع الذي يتناوله إذ أن كل فرد يسعى إلى السعادة والأداء الجيد في العمل، فالعمل يشكل جوهر حياة الإنسان وتتحدد في ضوءه علاقاته الاجتماعية كما يتحدد مستواه الاجتماعي والاقتصادي في ضوء طبيعة الدخل الذي يتقاضاه، والمركز الذي يشغله في عمله.
- 2 - قلة الدراسات في مجال علم النفس الصناعي بشكل عام وخاصة فيما يتعلق بالجوانب النفسية والمعنوية للعامل، والتي تشكل أهم ما يشغل بال العامل، وما يسعى إليه في عمله.
- 3 - التعرف إلى طبيعة العلاقة بين رضا العامل عن عمله وأدائه، والكشف عن دور الجوانب المتعددة المرتبطة بالعمل من ظروف اجتماعية، ورفاق عمل، وظروف فيزيائية، ودخل، ومكانة، وعلاقة مع الرؤساء... برضا العامل عن عمله، وأي هذه الجوانب أكثر أهمية بالنسبة للعامل.
- 4 - وبالتالي هذا البحث يساعد في فهم العامل فهما إنسانيا منطلقا من كيفية تفاعل شخصية العامل مع العمل، ساعيا إلى مساعدته على تحقيق ذاته من خلال عمله وشعوره بالكبرياء والفخر بالإنجاز

فعندما يشعر الفرد بأنه أنجز جزءا من العمل بشكل جيد وفريد يزداد احترام الذات لديه.

أهداف البحث:

الأهداف الرئيسية التي يسعى البحث إلى تحقيقها هي:

- 1 - الكشف عن مستوى تحقق رضا العامل عن عمله في جوانب العمل المتعددة (المادية - الاجتماعية - تحقيق الذات - الصحية والأمنية - توافق العمل مع إمكانيات العامل وقدراته - ظروف العمل الفيزيائية - التعامل مع الإدارة).
- 2 - معرفة الدور الذي يلعبه رضا العامل عن عمله في جوانب العمل المتعددة على الأداء في العمل.

فرضيات البحث:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العامل عن عمله، وأدائه في العمل.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العامل عن الجانب المادي (الأجر) في العمل، وأدائه في العمل.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العامل عن الظروف الاجتماعية في العمل، وأدائه في العمل.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العامل عن إمكانية تحقيق الذات في العمل، وأدائه في العمل.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العامل عن الظروف الصحية والأمنية في العمل، وأدائه في العمل.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العامل عن توافقه إمكانياته وقدراته مع متطلبات العمل، وأدائه في العمل.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العامل عن ظروف العمل الفيزيائية (بيئة العمل)، وأدائه في العمل.

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العامل عن تعامل الإدارة مع العامل، وأدائه في العمل.

منهجية البحث وإجراءاته:

- منهج البحث: استخدمت الباحثة في البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي، حيث إن المنهج الوصفي التحليلي هو الطريقة المنتظمة لدراسة حقائق راهنة متعلقة بظاهرة أو أفراد أو أحداث أو أوضاع معينة بهدف اكتشاف حقائق جديدة والتحقق من صدق حقائق قديمة وآثارها، والعلاقات التي تتصل بها وتفسيرها، وكشف الجوانب التي تحكمها. (شفيق، 1998، ص92)

-مجتمع البحث: يتضمن مجتمع الدراسة العاملين في (المؤسسة العامة للإسمنت محافظة طرطوس) من الأقسام الإنتاجية المتعددة.

-عينة البحث: شملت عينة الدراسة 117 عاملاً، وتمثل هذه العينة المجتمع الأصلي المستهدف بالدراسة.

-حدود الدراسة ومتغيراتها:

حدود مكانية: المؤسسة العامة للإسمنت محافظة طرطوس

حدود زمانية: ما بين 2011/2/1 و 2011/8/1

-متغيرات الدراسة: 1- الظروف المادية (الأجر) في العمل 2- الظروف الاجتماعية
3- تحقيق الذات 4- الظروف الصحية والأمنية في العمل 5- إمكاناته وقدراته 6-
ظروف العمل الفيزيائية (البيئية) 7- تعامل الإدارة مع العامل 8- الأداء في العمل
الإطار النظري والدراسات السابقة

يعبر الرضا عن العمل عن مشاعر الفرد تجاه عمله والتي تشكلت نتيجة التفاعل بين احتياجاته وما يلبيه العمل للأفراد العاملين، وبما أنه يوجد فروق فردية بين ما ينتظره عامل دون آخر من العمل، لهذا وجدنا تفسيرات متعددة ناقشت فكرة الرضا عن العمل وقد أشارت النظريات إلى العديد من الآراء حول موضوع الرضا.

النظريات التي اهتمت بجوانب الرضا الوظيفي

من أهم النظريات التي اهتمت برضا العامل من عمله نظريات التحفيز لأنها تناولت محددات الرضا كأهداف جوهرية تسعى لإثبات دورها في تحقيق رضا وسعادة العامل.

- نظرية الإدارة العلمية:

كان فريدريك تايلور من أوائل الناس الذي تحدثوا عن التحفيز. وكان ذلك في عام 1911 عندما ركز تايلور على أهمية الحوافز المادية. افترض تايلور أن الموظفين كسالى، ولا يمكن تحفيزهم إلا من خلال الرواتب والحوافز المالية فقط. وللوصول لنظام عادل للرواتب والحوافز، اقترح تايلور أن يتم تقسيم العمل أو الوظيفة إلى أجزاء صغيرة، ومن ثم دراسة هذه الأجزاء لإيجاد أفضل طريقة للقيام بها وتنفيذها، وأخيراً، دمج هذه الأجزاء ثانية بشكل فعّال. هذه العملية كانت تسمى "دراسة الحركة والوقت" (Wright, 1990, p147).

حركة العلاقات الإنسانية:

في العشرينات من القرن الماضي، ظهرت حركة جديدة تسمى حركة العلاقات الإنسانية تركز على أهمية تحسن العلاقات في بيئة العمل، مثل تحسين الاتصال بين الموظفين والمشرفين عليهم، وإتاحة مجال أكبر للتداول وإبداء الآراء. هذه النظرية مبنية على دراسة أظهرت زيادة بمقدار 30% في الإنتاجية بعد تطبيق التغييرات المذكورة. إلا أن هذه النظرية انتقدت لأنها ركزت على طريقة واحدة فقط كطريقة مثلى للتحفيز. استنتج الباحثون أن سبب زيادة الإنتاجية ليست التغييرات في بيئة العمل، وإنما في طريقة إدارة العاملين. فكلما زادت الروح الاجتماعية بين الموظفين، زادت إنتاجيتهم. (Armstrong, 2001, p58).

هرم ماسلو للحاجات:

نظرية ماسلو من أشهر نظريات التحفيز. فبعد عقدين من حركة العلاقات الإنسانية، حدد إبراهيم ماسلو هرمة للحاجات الإنسانية يتكون من خمسة مستويات. هذه المستويات هي:

فسيولوجي: الحاجات البيولوجية الأساسية المهمة للبقاء.

الأمن: الحاجة للحماية ضد الخطر.

اجتماعي: الحاجة للحب الصداقة القبول والانتماء لجماعة.

التقدير: الحاجة لاحترام الذات الثقة السلطة والاحترام من الآخرين.

إدراك الذات: الحاجة للإنجاز.

اعتقد ماسلو أنه عند إشباع أي مستوى من الحاجات، لا يعود هذا المستوى محفزا للفرد. وسيطلب إشباع الحاجات التي في المستوى الأعلى. سيظل الأفراد محفزين دائما، طالما يتم إشباع رغباتهم المستوى تلو الآخر، حتى يصلوا للمستوى الأخير "إدراك الذات". لذلك حتى يتمكن المدراء من تحفيز موظفيهم، يجب عليهم أولاً أن يحددوا المستوى الذي يحتاجه الفرد، ومن ثم إشباعه، والارتقاء حتى الوصول لأعلى مستوى (Wright, 1990, p149).

نموذج العاملَيْن لهيرزبيرج:

طور هيرزبيرج نموذج "العاملَيْن" في عام 1957 بعد أن أجرى مقابلات مع مجموعة من العاملين بغرض تحديد أسباب الرضا وعدم الرضا الوظيفي. فوجد أن الموظفين يمكن تحفيزهم من خلال محفزات داخلية، وهو العامل الأول. المحفزات الداخلية هي أمور توجد في الوظيفة أو العمل نفسه، المسؤولية، والإنجاز. أما العامل الآخر فهو المحفزات الخارجية. إلا أن هذه المحفزات لا تزيد من الرضا الوظيفي، وإنما وجودها أو زيادتها يمنع عدم الرضا. أمثلة على هذه المحفزات: الراتب، ظروف العمل، وسياسات الشركة بشكل عام (Gill, J. and Johnson.2002, p43).

نظرية الإنصاف:

أسس النظرية رجل يدعى آدمز في عام 1965. ومحور هذه النظرية هو أنّ الناس يمكن تحفيزهم بشكل أفضل إن تمّ معاملتهم بإنصاف، والعكس صحيح، فإنّ عدم الإنصاف في معاملتهم سيؤدي إلى تثبيطهم. والإنصاف يعني معاملة الجميع بشكل عادل. مثال على ذلك: إذا أحس موظف ما أنه لم يكافأ بشكل مناسب مقارنة بالموظفين الآخرين الذي قاموا بالعمل نفسه، وحصلوا على مكافآت أفضل، فهذا الموظف سيحبط ونقل حافزته للعمل والإنجاز. فمن الضروري ملاحظة أن الإنصاف لا يعني المساواة. فعندما يعامل الجميع بشكل متساوٍ قد يعني ذلك عدم إنصاف بعض العاملين الذين قاموا بعمل أفضل من غيرهم وبالتالي يستحقون مكافآت أو معاملة أفضل. وتقسّم هذه النظرية الإنصاف إلى نوعين: إنصاف في التوزيع، وإنصاف في الإجراءات. الإنصاف في التوزيع يتعلق بالتوزيع العادل للمكافآت المتعلقة بالأداء. أما الإنصاف في الإجراءات فيتعلق بسياسات وإجراءات الشركة كالترقيات، والعقوبات، وتقييم الموظفين (Gill, and Johnson, 2002, p112).

نظرية الأهداف:

أسس هذه النظرية كل من ليثام ولوك في عام 1979، ومحور النظرية يدور حول مشاركة العاملين في وضع الأهداف. فإن كانت للموظفين أهداف محددة قاموا بالمشاركة في وضعها فإن ذلك يحفّزهم للعمل. إضافة إلى ذلك، فإن وجود تغذية راجعة مستمرة حول الأداء يساعد في بقاء الموظف في المسار الصحيح (Gill, and Johnson, 2002, p114).

نظرية التوقعات:

كان فروم أول من تحدّث عن مفهوم التوقعات في عام 1964. بعد ذلك بأربع سنوات، قام كل من بورتر ولولر بتعديل النظرية. يمكن توضيح نظرية التوقعات

بالشكل التالي: ترى نظرية التوقعات أن درجة التحفيز للعمل تعتمد على عاملين أساسيين هما: قيمة الحوافز أو أهميتها بالنسبة للموظف، وتوقعاته حول الجهد والحوافز. الحوافز هي ما يحصل عليه الرد عند نجاحه أو فشله في إنجاز مهمة معينة. قد تكون الحوافز إيجابية، بحيث تشبع حاجات الفرد، كزيادة في الراتب أو قبول أوسع اجتماعياً. وقد تكون الحوافز سلبية، وذلك لمنع العامل من الوقوع في الخطأ نفسه مرة أخرى، كحسم في الراتب. وبما أن الناس لديهم احتياجات مختلفة، فأهمية الحافز ستكون مختلفة من شخص لآخر. مثلاً؛ قد يرى بعضهم أن المال أهم حافز له ليعمل، بينما يرى آخرون أن الإنجاز أو القبول في المجتمع أهم. العامل الثاني الذي يحدد مستوى التحفيز هو التوقعات حول الجهد والحوافز. هذا العامل يتشكل من أمرين. الأول معتقدات الفرد حول مستوى الأداء الذي يجب بذله، والثاني: توقعات الفرد حول الحوافز التي سينالها. الجزء الأول يتعلق بقدرات الفرد وثقته في نفسه أي توقعاته حول أقصى مستوى من الأداء بإمكانه تحقيقه. أما الجزء الآخر فيتعلق بالمنظمة وإن كانت ستعطيها الحوافز التي يستحقها أم لا. (Jones, 1996, p221).

مفهوم الأداء

يقصد بمفهوم الأداء المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها عن طريق العاملين فيها، ولذا فهو مفهوم يعكس كلاً من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها. أي إنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المنظمات عن طريق مهام وواجبات يقوم بها العاملين داخل المنظمة. ويشير مفهوم الأداء كذلك إلى النتائج المحددة للسلوك، وبالتالي فإن الأداء الإيجابي هو النتائج المرغوبة المحددة للسلوك وفي المقابل فإن الأداء السلبي هو النتائج غير المرغوبة المحددة للسلوك.

وقد عرف فريد (Fred) الأداء بحسب نتائج السلوك الذي رافق ذلك الأداء، فيرى أن الأداء هو نتيجة السلوك، والسلوك هو نشاط وفعالية فردية بينما نتائج السلوك هي التغييرات التي تحصل في البيئة المحيطة بالفرد بسبب ذلك السلوك. ويقاس الأداء على أساس النتائج التي حققها الفرد، وعند تحليل وتفسير أداء الأفراد يرى الباحثون أن الأداء الفعّال هو نتاج عوامل متداخلة مثل:

- كفاية الموظف والمهارات والقدرات التي يتميز بها.
- البيئة التنظيمية الداخلية للمنظمة. بما فيها نظام الحوافز والترقيات.
- متطلبات العمل، كالواجبات والمسؤوليات وطرق وأساليب العمل.
- البيئة الخارجية التي تؤثر على المنظمة. (كردي، 2010، ص5-7)

الرضا عن العمل

إن شعور العامل بالرضا ليس قاصراً على جانب واحد من جوانب العمل، لأنه يعتمد على حاجات الإنسان وطموحه، وهذه الحاجات متعددة ومتغيرة، تختلف من وقت لآخر ومن جماعة إلى أخرى، ففي الوقت الذي يعاني فيه العامل من الفقر وعدم الكفاف، نجد أن الأجر بما يتضمنه من (دخل - مكافآت - حوافز...) هو من أهم ما يحقق رضاه في حين أن هذا الدخل يكون غير ذي أهمية بالنسبة للرضا مقابل أمور أخرى لها قيمتها، مثل (المركز الاجتماعي - الاستقرار - فرص الترقية) عندما تكون ظروف العامل الاقتصادية مقبولة.

فما المقصود بالرضا عن العمل:

يرى عوض أن ما يقصد بالرضا عن العمل هو تقبل العامل لعمله من جميع وجوهه ونواحيه، أي لنوع هذا العمل ومتطلباته، وظروفه الفيزيائية، ومكانته الاجتماعية والاقتصادية، وما يغشاه من علاقات إنسانية بين الرؤساء والزملاء والمرؤوسين، وهذا فضلاً عن ساعات العمل والأجر وتمشي العمل مع ميول العامل وقدراته (عوض، 1971 ص110).

ويؤكد فرويد أن الرضا هو دائماً ما تهدف إليه كل الدوافع، ولا يمكن تحقيق الرضا إلا بالقضاء على حالة التنبيه في أصل الدافع ذاته (نعامة، 1984 ص 17).

كما يرى عاشور بأن الرضا عن العمل سواء أكان كلياً أم جزئياً، يمثل حالة نفسية تعبر عن درجة إحساس الفرد بالسعادة (عاشور، 1989 ص 36).

أما الرضا عن العمل كما يقول علماء السلوك التنظيمي - هو مجموعة من الاتجاهات يكونها العامل حول العمل والإشراف وزملاء العمل والأجور وما شابهها، حالما يلتحقون بالعمل. (أندوري، 1991 ص 74)

ويعرّف الرضا عن العمل بأنه يمثل حصيلة لمجموعة العوامل ذات الصلة والتي تقاس أساساً بقبول الفرد ذلك العمل بارتياح ورضا نفس وفاعلية بالإنتاج نتيجة للشعور الوجداني الذي يمكن الفرد من القيام بعمله دون ملل أو ضيق. (مرسي، 2003، ص 21)

كما يعرف الرضا عن العمل بأنه شعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلاً في هذا العمل وأن الرضا عن العمل يتمثل في المكونات التي تدفع الفرد للعمل والإنتاج. (عبد الباقي، 2004، ص 321)

ويعرّف الرضا عن العمل بأنه عبارة عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم وأنه ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم كما أنه محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالعمل والمتمثلة بسياسة الإدارة في تنظيم العمل ومزايا العمل في المنظمة، الأمان بالعمل ومسؤوليات العمل وإنجازته والاعتراف والتقدير. (حسن، 2001، ص 110)

وفي ضوء ما سبق ترى الباحثة أنّ الرضا عن العمل هو:

مجموعة من الاتجاهات يكونها العامل حول مختلف جوانب العمل بعد التحاقه بالعمل تشتمل على مشاعر وانفعالات وتوقعات.

هدف يسعى لإشباع وإرضاء مختلف الحاجات عند العامل (مادية - نفسية - اجتماعية) حالة نفسية إيجابية تعبّر عن قبول العامل وارتياحه لممارسته عملاً متناسباً مع قدراته واهتماماته وميوله ورغباته وطموحاته. من الممكن أن يختلف الرضا باختلاف الأفراد، فما يرضي فرداً ما قد لا يرضي الآخر ولكل ظروفه وحاجاته المختلفة، على الرغم من وجود حاجات عامة مشتركة بين الأفراد جميعهم.

أولاً: العلاقة بين الرضا عن العمل والأداء:

اختلفت وجهات النظر في إيجاد العلاقة بين الرضا الوظيفي، والأداء، ومن أهمها:

1. الرضا والأداء: أي أن توفير الرضا لدى العاملين يؤدي إلى أداء مرتفع، فهناك علاقة طردية بين طرفين الأول مستقل، وهو الرضا، والثاني تابع، وهو الأداء، وكلما زادت درجات الرضا، كلما ارتفعت معدلات الأداء.
2. الأداء والرضا: ويعني أن الرضا ما هو إلا تابع لمتغير مستقل، وهو الأداء على أساس أن الأداء الجيد للموظف، وما يعقبه من مكافآت يؤدي إلى زيادة قدرته على إشباع حاجاته وبالتالي زيادة درجة رضاه .
3. المناخ التنظيمي عامل وسيط بين الرضا والأداء: يركز هذا الرأي على المناخ التنظيمي باعتباره العامل الوسيط بين الرضا والأداء فالمناخ التنظيمي هو المرآة التي تعكس الانطباع الذي يكون لدى العاملين بالمنظمة عن جميع العناصر الموضوعية بها وطالما أن العاملين هم الوسيلة الأساس لأداء الأعمال وبلوغ الأهداف، فإنه كلما كانت صورة المنظمة إيجابية لديهم كلما أدى ذلك إلى رفع الروح المعنوية، وبالتالي الارتقاء بأدائهم. وبهذا يمكن القول إنَّ المناخ التنظيمي هو العامل الوسيط الذي يربط بين الرضا والأداء. (غازي، 1998 ص 231-232).

وفي هذا الصدد توجد ثلاثة اتجاهات، الاتجاه الأول يؤكد أن الرضا عن العمل يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، والاتجاه الثاني يرى أنه لا توجد علاقة بين الرضا عن العمل

والأداء، والاتجاه الثالث يؤكد أن الرضا عن العمل هو نتيجة حصول العامل على مكافآت عادلة وهذه المكافآت العادلة نتيجة ربطها بضرورة القيام بأداء معين. (غازي، 1998 ص29).

هذا الاتجاه ظهر نتيجة أ- تجارب وأبحاث "هوثورن" في الثلاثينات حيث تمّ التركيز على العلاقات الإنسانية وزاد الاهتمام بالعاملين من خلال سماع شكاوهم وحل مشكلاتهم وإشباع حاجاتهم المادية والمعنوية وتم تشجيع العاملين للمشاركة في الإدارة، وكان الهدف من ذلك هو رفع روحهم المعنوية التي بدورها تؤدي إلى زيادة الإنتاجية وقد أظهرت نتائج التجارب أن الإنتاجية ارتفعت وأن العوامل التي تمّ إدخالها في العمل أدت إلى زيادة الدافعية للعمل، وهذه العلاقة السببية بين الرضا عن العمل والأداء التي أسهمت بها مدرسة العلاقات الإنسانية قدمت أساليب متعددة للعلاقات الإنسانية بهدف زيادة الرضا عن العمل لدى العاملين وهذه الأساليب مثل المشاركة في الإدارة والإشراف المتساهل والنصح والإرشاد. ب- يؤكد أنه لا توجد علاقة مباشرة بين الرضا والأداء حيث أكدت نتائج بعض الأبحاث في الخمسينات والستينات أن ثمة حالات ومواقف يكون فيها العاملون على درجة كبيرة من الروح المعنوية غير أنهم يكونون أقل إنتاجاً كما ظهرت مواقف عكس ذلك حيث يكون العاملون على درجة منخفضة من الروح المعنوية غير أن إنتاجيتهم تكون عالية وأكد أنه يمكن زيادة إنتاجية الفرد بالضغط أو استخدام الأسلوب الدكتاتوري بالإدارة وبذلك يكون الإنتاج مرتفعاً ويكون الرضا عن العمل متدنياً. وعموماً عندما يكون الموظف غير راضي عن عمله فإن ذلك ينعكس على سلوكه فيقل التزامه بالعمل الذي يؤديه ويضعف ولاؤه للمنظمة التي يعمل فيها فينتج عن ذلك انسحاب الموظف من عمله نفسياً من خلال شرود الذهن والاستغراق في أحلام اليقظة أو ينسحب جسدياً من خلال التأخر عن العمل والخروج مبكراً أو تمديد أوقات الاستراحات والغياب وتعطيل العمل وقد يصل سلوك الموظف غير الراضي إلى محاولة الانتقام من

المنظمة. ج - تأثير نظم الحوافز على الرضا عن العمل، ولما للرضا من أهمية في تنمية وتطوير أداء العاملين والارتقاء بسلوكياتهم فضلاً عن انعكاساته الإيجابية الأخرى، فكل ذلك دعا إلى الاهتمام بالرضا عن العمل كأحد الموضوعات التي شغلت أذهان العلماء والمفكرين في مجال علم النفس والإدارة، وهذا الاهتمام يعود إلى أن معظم الأفراد يقضون جزءاً كبيراً من حياتهم في شغل الوظائف، وبالتالي من الأهمية بمكان بالنسبة لهؤلاء أن يبحثوا عن الرضا عن العمل ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية، فضلاً عن أن زيادة الرضا عن العمل قد تؤدي إلى زيادة الإنتاجية مما يعود بالنفع للدائرة. (حمد، 2000، ص 215-216).

كما أن دراسة الرضا تسهم في ازدياد المشاعر الإنسانية الإيجابية وتعتبر من أهم العوامل لتنمية الموارد البشرية وخصوصاً في مجال عمل الدائرة الذي يتطلب رضا الموظف وقناعته حتى يعزز لديه الولاء والانتماء والشعور بالمسؤولية، كما يؤدي الرضا إلى الإبداع والعمل الخلاق والتجديد. وعلى ضوء ذلك، يمكن القول بوجود ارتباط بين الحوافز والرضا عن العمل على المستوى النظري، فالحوافز تساعد على إيجاد الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباعها الحاجات والرغبات والتوقعات مع محتوى العمل نفسه وبيئته والعمل على تنمية الثقة والولاء للمنظمة وتحقيق التكيف مع العوامل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية المحيطة بالعمل مما يؤدي إلى الإحساس بالرضا. (حمد، 2000 216)

ثانياً: عوائق الأداء:

هي العوائق المتواجدة والمحيطية في البيئة التي يحصل فيها العمل، وتؤثر على العمل أو الأداء بشكل سلبي أو بشكل يمنع من استخدام الموظف لطاقته القصوى في الإنتاج، وأهمها العوائق الشخصية للموظف، وعدم احترام قيمة الوقت. أما الخطوات اللازمة لتحسين الأداء فهي:

1. تحديد نقاط تحسين الأداء والفجوات المراد علاجها باستخدام التحليل

2. تطوير خطة لمعالجة القضايا والفجوات التي تمّ تحديدها.
3. العمل على تأسيس الطريقة المثلى في إنجاز العمل.
4. الالتحاق بالبرامج التدريبية لتحسين المهارات.
5. القيام بقياس التقدم الحاصل في المهارات بعد الإجراءات المتخذة.
6. تقييم النتائج بعد دراسة كل الخطوات.

ثالثاً: تحسين دور المدير في عملية تطوير الأداء:

يجب على المدير الحرص على تنفيذ استراتيجيات الأداء ومتابعتها، ويمكن تلخيص دوره بالخطوات التالية :

1. تحديد المشكلة وتحليل الموقف.
 2. طلب المشورة المتخصصة وعمل التقييم اللازم.
 3. وضع وتحديد الأهداف وتحديد المدخلات اللازمة.
 4. التطبيق والتعزيز (زيادة السلوك الإيجابي وتقليل السلبي).
 5. المتابعة الدائمة وإعادة التقييم والمشورة.
- دور المدير مهم جداً في إدراك أهمية تحسين الأداء وإزالة العوائق وتعزيز النواحي الإيجابية. (صبري، 1991 ص 600).

رابعاً: فرق العمل وتحسين الأداء :

فرق العمل: إحدى الطرق الفعالة لتحسين الأداء وهذا يعني أن تكون مجموعة العمل مجموعة صغيرة تضم عدداً من الأفراد تخصصاتهم مختلفة ولكنها متكاملة، مطلوب منهم أداء مهمات وأهداف معينة في وقت معين وهم مسؤولون عن أدائهم وعادة ما يتراوح عددهم من 5-10. وهذه الفرق تفيد في: تبادل الخبرات والمهارات اللازمة، جمع المعلومات وتكوين البدائل وتقييمها واتخاذ القرارات والإجراءات المناسبة، فتح آفاق كبيرة على حلّ المشكلات، وتوفير الوقت. ولكن يجب الحرص عند اختيار فريق العمل بحيث يكون متجانساً لأنه إذا كان غير متجانس وغير متكافئ فإنّ النتائج

سنتكون سلبية. هناك مؤسسات تقوم بعمل (الدوران الوظيفي) وهو يعني باختصار أن كل موظف بعد أن يثبت مهارته في قسمه وعمله ينتقل بين الأقسام لفترات قصيرة ليأخذ فكرة عن طبيعة عمل الأقسام الأخرى، حتى تكون العملية التي تمرُّ بها المؤسسة بشكل كامل أمامه.

خامساً: الرضا عن العمل وتحسين الأداء:

الرضا عن العمل يعني أن توفر المؤسسة المتطلبات الأساسية اللازمة لأداء العمل، وكل الوسائل اللازمة المادية والمعنوية لأداء الأعمال. حيث وجدت عدة دراسات ربطت بين الرضا عن العمل وبين الأداء الجيد وفي الوقت نفسه توجد دراسات أخرى تبين أن الرضا عن العمل لا يؤدي بالضرورة إلى الأداء الجيد بسبب تدخل العديد من العوامل. وباختلاف الآراء والتفسيرات يبقى أن المؤسسة لا شك عليها مسؤولية تجاه موظفيها بالقدر المعقول والمطلوب لتوفير الأجواء المناسبة للعمل مادياً ومعنوياً، ثم بعد ذلك تكون مسؤولية الأداء على الموظف.

سادساً: تعديل السلوك وتحسين الأداء:

تعديل السلوك هو إحدى الوسائل لتحسين الأداء لأننا من خلاله نحاول إزالة وتقليص السلوك السلبي وزيادة السلوك الإيجابي. ونبدأ بالوسائل الإيجابية وقد ينتهي بنا المطاف إلى الوسائل العقابية، وذلك مرهون بحسب استجابة العامل والظروف المحيطة، ويمكن إلزام العامل بكتابة تقرير يومي عن عمله، لأنه سيدرك إن لم يعمل بهذا اليوم سوف لن يجد ما يكتبه، وهذا لا يعني أن يكون العمل منجزاً ومنتهياً. (صبري، 1994، ص 345).

وتشمل الأنظمة والإجراءات والرواتب والحوافز المادية والمعنوية ونوع القيادة وأساليب اتخاذ القرار والإشراف والرقابة والعلاقات بين الزملاء وعلاقة كل ذلك ببيئة وظروف ونوع العمل وقد أكدت الدراسات والأبحاث أن الدخل المالي إذا كان مناسباً للفرد فإنه قد يحقق درجة عالية من الرضا وكذلك مركز الفرد التنظيمي ذلك المركز

الذي يتيح له النمو ويوجد فيه فرص للترقي بالإضافة إلى نمط الإشراف السائد ودرجة الرقابة التي تفرض على أوجه النشاط التي يمارسها الفرد. (الطيب، 2008 ص50)

الدراسات السابقة:

- الدراسات المحلية

- دراسة سهيلة محمد، 1995، سوريا

عنوان الدراسة: أثر التوقع والرضا في أداء العامل في المؤسسة الإنتاجية.

هدف الدراسة: التعرف على أثر كل من التوقع والرضا على أداء العامل.

عينة الدراسة: مجموعة العاملين والعاملات في قطاع الغزل والنسيج في محافظتي دمشق واللاذقية.

أهم النتائج: وجود علاقة ترابطية عالية بين الرضا والعلاقات الاجتماعية الجيدة في

العمل، ووجود علاقة إيجابية بين ممارسة العامل لعمل يحبه ويتناسب مع ميوله

وقدراته وبين رضاه عن عمله. كما أشارت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية

بين الرضا بشكل عام والأداء في العمل. (محمد، 1996)

- الدراسات العربية

- دراسة فوزي شعبان ندا، 1991، مصر

عنوان الدراسة: بعنوان أثر المتغيرات البيئية، والتنظيمية والسلوكية على كفاءة أداء المستشفيات.

هدف الدراسة: معرفة أثر المتغيرات البيئية والتنظيمية والسلوكية على كفاءة أداء المستشفيات.

عينة الدراسة: مجموعة العاملين والعاملات في العديد من مستشفيات القطاع العام في مصر.

أهم النتائج: إنَّ أهمَّ أسباب عدم الرضا لدى الأطباء في هذه المستشفيات: الحوافز، بالإضافة إلى العلاقات السيئة مع الرؤساء، وعدم تكافؤ المرتب مع الجهد المبذول، وضغط العمل، وتفرقة الرؤساء في معاملة العاملين؛ وقد عدَّها الباحثون من الأسباب الرئيسية لعدم رضائهم، وكنظرة شاملة لأسباب عدم الرضا عند العاملين جميعهم وجد الباحث أن سوء معاملة الرؤساء، وضغط العمل، من أهم أسباب الصراع التنظيمي، وعلى النقيض من ذلك، نجد أنَّ روح التعاون بين الزملاء، والعلاقات الطيبة، من أهم أسباب الرضا الوظيفي. (ندا، 1991)

- دراسة محمد راشد بيات، 1996، الشارقة.

عنوان الدراسة: الرضا عن العمل وتأثيره على كفاءة الأداء، في المنظمات الشرطة، تطبيقاً على شرطة الشارقة.

هدف الدراسة: تحديد أثر الرضا الوظيفي على ممارسات إدارة الأفراد.

أهم نتائج الدراسة: ينخفض رضا العاملين بنظام الورديات في العلاقة مع الرضا عن الأجر، وينخفض كذلك رضا العاملين بهذا النظام تجاه العلاقة مع الغير (رؤساء، زملاء، أو عن طريق حصول الموظف على التقدير والاحترام، وهناك رضا متوسط عن فرص التدريب، والأجر، وطريقة اتخاذ القرارات، ومواعيد العمل، ويوجد رضا منخفض لدى العاملين الأجانب تجاه الأجر، وهناك عدم رضا عن طريق منح الترقبات، وفرص الترقى، في جهاز الشرطة، وهناك رضا مرتفع تجاه العلاقة مع الرؤساء والزملاء في العمل، وأن الرضا العام عن العمل متوسط، ويتجه نحو الارتفاع بالنسبة للعاملين في هذا الجهاز. (بيات، 1996).

- دراسة حمد محمد صالح شمسان، 2000، اليمن

عنوان الدراسة: الرضا عن العمل وأثره على كفاءة أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة صنعاء.

هدف الدراسة: معرفة محددات أو مصادر الرضا الوظيفي، والأكثر تأثيراً على أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة صنعاء، ومعرفة طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء.

عينة الدراسة: 240 فرداً من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

أهم نتائج الدراسة: توجد علاقة ارتباط إيجابية بين الرضا عن جماعة العمل الجامعي، وكفاءة الأداء، وتوجد علاقة ارتباط إيجابية بين الرضا عن ساعات وظروف العمل الجامعي، وبين كفاءة التدريس، كما خرجت الدراسة بالعلاقة نفسها مع المحددات التالية وهي الرضا عن محتوى العمل الجامعي، والرضا المالي، والرضا عن نمط الإشراف وفرص الترقى، والرضا عن جماعة العمل الجامعي، والرضا عن محتوى العمل الجامعي، والرضا عن ظروف العمل الجامعي. (شمسان، 2000).

- دراسة سعد معتاد الرواقي، 2003 السعودية

عنوان الدراسة: الضغوط الإدارية وعلاقتها بالأداء والرضا عن العمل.

هدف الدراسة: التعرف على مستوى الضغوط الإدارية والأداء الوظيفي لدى ضباط حرس الحدود بمحافظة جدة والقطاعات التابعة لها.

عينة الدراسة: وتكوّنت عينة الدراسة من (270) شخصاً، وهي تمثّل نسبة (77.1%) من إجمالي مجتمع الدراسة ضباط حرس الحدود بمحافظة جدة والقطاعات التابعة لها. أدوات الدراسة: دراسة مسحية.

أهم نتائج الدراسة:

(1) اتضح أنّ مستوى الرضا الوظيفي لدى مجتمع الدراسة يصل إلى حدود الوسط وأنّ أكثر أبعاد الرضا شيوعاً بين أفراد مجتمع الدراسة هو العلاقة مع الآخرين.
(2) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الضغوط الإدارية وبين الأداء والرضا عن العمل.

(3) وجود فروق دالة إحصائية في تحديد مستوى الأداء والرضا عن العمل تختلف باختلاف بعض الخصائص (الرواقي، 1424).

- دراسة آمال بترحنا، 2003، مصر

عنوان الدراسة: تأثير الصراع التنظيمي على الرضا عن العمل في الأجهزة الخدمية في مصر.

هدف الدراسة: تحديد معالم النموذج الشائع لأشكال الصراع التنظيمي وأساليب إدارته في الأجهزة الخدمية في مصر وعلاقته بالرضا الوظيفي.

عينة الدراسة: 322 فرداً من إجمالي أعداد العاملين بمستشفى قصر العيني والبالغين 8774 عاملاً، ما بين موظف وطبيب وعامل.

أهمّ النتائج: هناك علاقة طردية بين صراع الدور أو المهمة الناتج عن كثرة الأعمال أو عن اختلاف توقعات الأداء، أو عن غموض المهام وبين الرضا الوظيفي كما وجدت علاقة طردية بين الصراع بين الأفراد بسبب الاختلاف في قيم تحقيق الذات أو قيم التعاون أو اختلاف الجنس أو السن وبين الرضا.

هناك علاقة طردية بين الصراع بين المجموعات بسبب الاختلاف الاجتماعي أو تعارض المصالح أو الأهداف أو الاعتمادية المشتركة أو المتتالية أو بسبب المشاكل الناتجة عن الصراعات السابقة أو المنافسة على الموارد وبين عدم الرضا الوظيفي. (بترحنا، 2003).

- دراسة إبراهيم احمد عثمان، 2003، السودان

عنوان الدراسة: نظم الحوافز وأثرها علي الرضا عن العمل.

هدف الدراسة: توضيح أثر نظم الحوافز على درجة الرضا الوظيفي للموظفين.

نتائج الدراسة : إنَّ الموظفين العاملين في كلية التجارة بجامعة النيلين غير راضين بالأغلبية عن نظام الحوافز المطبق في الجامعة ومن النتائج الهامة أيضا إجماع الموظفين على أنَّ هناك العديد من السلبيات في نظام الحوافز المطبق في الجامعة مثل (الشعور بعدم وجود حوافز عدم وجود معايير ثابتة لتقييم أداء الموظفين عدم تطبيق الحوافز بالعدل وجود عوامل شخصية في تطبيق الحوافز). ومن النتائج أيضا أنَّ غالبية الموظفين يرون أنَّ الحوافز الممنوحة لهم غير كافية وأنَّ هناك أنواعا أخرى من الحوافز يجب أن يحصلوا عليها لذلك توصَّلَ البحث إلى أنَّ الحرمان من الحافز يؤدي إلى (التأثير على درجة التعاون بين الزملاء زيادة حدة الصراع داخل الجامعة التأثير على درجة الولاء للجامعة وعلى درجة الاستقرار فيها. (عثمان، 2003).

الدراسات الأجنبية:

- دراسة فريدريك وسكوت Scott & Frederick 1999، بريطانيا

عنوان الدراسة: تطوير وتقييم نمط الفرد المهني في قطاع الخدمات المالية.

هدف الدراسة: البحث عن أهمَّ المحفِّزات للرضا المهني والأداء لدى العاملين.

عينة الدراسة : العاملين في قطاع الخدمات المالية في لندن.

أداة الدراسة: استبيان (ASQ).

أهمُّ نتائج الدراسة: يرتبط نمط الفرد بالنسبة لتحفيزه لأداء طريقة مميزة في العمل على ردود فعله العاطفية تجاه الميدان المهني الذي يعمل فيه وقد وجد نمط متفائل ومستقر وعلاقته قويه بعمله، كما وجد نمط متشائم وعلاقته سلبيه مع عمله كما وجد ترابط كبير بين الرضا عن العمل والأداء في العمل. فالرضا يشكِّل دافعا قويا لأداء ممثِّز لدى العيِّنة المبحوثة.

(Gray & Corrb & Proudfoota 2000)

- دراسة جفري وديفيد وفيليب و Jeffrey & David & Philip 2006، أمريكا

عنوان البحث: أثر كل من الاستقرار في العمل، وتقدير الإدارة، على ارتياح العامل في عمله، وكفاءته الذاتية وأدائه للعمل.

هدف البحث : التعرف على العوامل التي تلعب دوراً في استقرار العامل وسعادته وحسن أدائه.

عينة البحث: عدة شركات في ولاية ميشيغان الأمريكية

أداة الدراسة: دراسة مسحية.

أهم نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى أنّ عمل الفرد في بيئة مناسبة تسود فيها روح الفريق، ويتم فيها معالجة الفجوات في العمل بطريقة إنسانية، تحترم الإدارة فيها دور كل فرد في تقدير أزمته وتناقش معه الآثار المترتبة على ممارساتها والتعامل بين الفريق يستند إلى القيم الأخلاقية ويلعب دوراً كبيراً في استقرار العامل في عمله وسعيه لتطوير ذاته كما أنّ التصورات التي يرسمها الفرد عن دوره وما يستحقه من تقدير ترتبط ارتباطاً إيجابياً مع رضاه عن عمله، كما تلعب الزيادات على الأجر والمكافآت دوراً إيجابياً في سعي الفرد لرفع كفاءته الذاتية في عمله وتطوير أدائه.

(Morgeson & Gray & DeRuea, 2007)

- دراسة ريتشارد وجيمس و Donald & James & Richard 2008، أمريكا

ودونالد

عنوان الدراسة: العلاقة بين مدراء المخازن والعاملين فيها وأثرها على رضا العاملين وأدائهم.

هدف الدراسة: التعرف على طريقة الإدارة في المخازن الصغيرة والكبيرة وعلاقتها في رضا وأداء العاملين فيها.

عينة البحث: بلغت عينة البحث 306 مدراء مخازن و 1615 من الموظفين العاملين فيها.

أداة البحث: مسح تحليلية.

أهم نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى أن رضا العامل في المخازن يرتبط إيجابياً بالأسلوب الذي يتبعه المدير في تعامله معه، كما وجدت الدراسة أن الأداء يرتبط إيجابياً برضا العامل عن عمله كما أن سوء الإدارة ينعكس سلباً على العاملين في المخازن موضوع الدراسة. (Maxham & Netemeyera, 2010) & Lichtensteinb).

مكانة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

يتضح من خلال الدراسات السابقة أنها في معظمها ركزت على بعض الجوانب التي تسهم في رضا العامل عن عمله وتتشابه الدراسة الحالية مع تلك الدراسات من خلال اهتمامها بالتعرف على الأسباب التي تساعد العامل على الشعور بالرضا عن عمله والذي يشكل المحور الأساسي للدراسة الحالية في تركيزها على ما يؤدي إلى سعادة العامل واستقراره، بينما تختلف عن الدراسات السابقة بأنها تناولت غالبية العوامل التي اتفق معظم الباحثين على أنها تلعب دوراً كبيراً في رضا العامل، أي أنها تناولت الموقف بصورة أكثر شمولية وهذا ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات التي ركزت على جانب واحد أو أكثر من جوانب هذه الدراسة، كذلك إن أهم ما يميز هذه الدراسة اهتمامها أثناء تطبيق الدراسة بالقوانين التي يبنى عليها تقييم العامل بشكل واقعي في الشركة المذكورة، والتعرف ليس فقط على دور العوامل المتعددة في رضا العامل عن عمله، وإنما أيضاً في درجة رضا العامل الحقيقية في الجهة المذكورة، وذلك لضمان أن تكون نتائج الدراسة على درجة عالية من الصدق والموضوعية.

أدوات الدراسة وإعدادها:

من أجل تحقيق أهداف البحث والتحقق من فرضياته استخدمت الباحثة: اختباراً يقيس الرضا عن العمل، وهي أداة أعدتها الباحثة سهيلة محمد وعيرتها في عام 1995 (محمد، 1996، ص15) وقد قامت الباحثة بإجراء الدراسة الاستطلاعية

عليها واختارت عيّنة عددها 40 عاملاً من عمال المؤسسة العامة للإسمنت والتي كانت موضوع دراستها، وتمّ إعادة إجراء اختبارات الصدق والثبات على الاختبار وبلغت النسبة الكليّة على المقياس 0.786 وقد جاءت نتائج معامل ارتباط بيرسون على جوانب الاختبار السبع على الشكل التالي عند مستوى دلالة 0.01 على الدرجة الكلية 0.798 عند مستوى دلالة 0.01

الظروف المادية (الأجر)	الظروف الاجتماعية	تحقيق الذات	الظروف الصحية والأمنية	إمكاناته وقدراته	ظروف العمل المادية	تعامل الإدارة مع العامل
0.812	0.823	0.0.749	0.778	0.797	0.814	0.836

مصطلحات الدراسة:

الرضا الوظيفي: وهو شعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلاً في هذا العمل، وأن الرضا الوظيفي يتمثل في المكونات التي تدفع الفرد للعمل والإنتاج. (عبد الباقي، 2004، ص 321).

ويعرف إجرائياً بالدرجة التي يحصل عليها العامل على مقياس الرضا عن العمل. **العمل:** ويعرّف بأنه فاعلية جسمية أو عقلية يقتضيها المجتمع من الفرد أو يفرضها الفرد على نفسه لغرض معين (سيلامي 2001-1856). **العامل:** هو الإنسان الذي يمارس سلوكاً ونشاطاً ويبذل جهداً في عمل أعدّه له وامتنك إمكاناته وقدراته، وهو يهدف من خلال ذلك إلى تحقيق إنتاجية عالية (مخول، 1988، ص 19).

الأداء: يبيّن مستوى أداء الفرد ونوع سلوكه مقارنة مع مهمات وواجبات الوظيفة المنوطة به. فهو يساعد المسؤولين على معرفة جوانب الضعف والقوة في نشاط ذلك الفرد. والهدف المنشود من ذلك هو معالجة الضعف إن وجد وتدعيم جوانب القوة

أيضا. ويركز هذا المفهوم على الأداء الفعلي في ظل متطلبات وظيفته، ويعاير ذلك بالإنجاز المتوقع منه أداؤه.

(الصالح، 2004 ص 137-138). ويعرّف إجرائيا في هذه الدراسة من خلال المستوى الذي يصل إليه أداء العامل ضمن المستويات التي وضعتها جهة العمل والتي تقيم من خلالها الدرجات والتعويضات التي يستحقها العاملون فيها.

ظروف العمل المادية (الأجر): يقصد بها مجموع المرتب الأساسي وجميع المكافآت الأخرى التي تدفع للعامل بوساطة صاحب العمل من طعام أو وقود أو سكن أو أيّ أجر يدفع عن العمل الإضافي أو أيّ مكافأة خاصة تدفع نظير أداء أي عمل وأيّ علاوات أخرى على ألا يشمل أيّ مبالغ تدفع كمنحة أو هبة أو بدل مأمورية أو امتياز لأيّ اكتساب يقوم صاحب العمل بدفعه نيابة عن العامل في أيّ مشروع للضمان الاجتماعي كفوائد مال بعد الخدمة أو التأمين على الحياة أو أيّ مصروفات أخرى يدفعها صاحب العمل للعامل. (الصالح، 2004، ص 138-140).

ظروف العمل الفيزيائية: والتي تتمثل في الإضاءة والتهوية والنظافة والضيضاء وفترات الراحة وهذا الظروف تفتقر إليها الكثير من المؤسسات في الوطن العربي (العكرش 1418 ص 171)

الظروف الاجتماعية: يعرّف (سوانسون) التفاعل الاجتماعي فيقول: إنه عملية يرتبط بها أعضاء الجماعة بعضهم ببعض عقليا ودافعا وفي الحاجات والرغبات والوسائل والغايات والمعارف وما إلى ذلك. (الزغبى، 1994، ص 143).

تحقيق الذات: هو بلوغ الفرد لبعض غاياته وأهدافه في الحياة وهناك عنصران مهمان من أجل تحقيق الذات في العمل لأيّ شخص أولهما الحب والرغبة في القيام بالعمل وثانيهما الاستعداد والقدرة أو الإمكانية للقيام به (الصالح، 2004 ص 137).

الظروف الصحية والأمنية: ويقصد بها المخاطر الصحية في أماكن العمل كافة وضرورة وضع العامل - والاحتفاظ به - في بيئة عمل ملائمة لإمكاناته الفسيولوجية والنفسية. ويتلخص ذلك في تكيف العمل لكي يلائم العامل وتكيف كل عامل مع عمله.

تقرير منظمة الصحة والسلامة المهنية - منظمة العمل الدولية 2000
القدرات والخبرات: لكي تؤثر القدرات والخبرات التي يمتلكها الفرد على أدائه، لابد أن تكون بيئة العمل وظروفه مهياً لإبراز هذه الطاقات في العمل، كما يجب أن تكون مهام العمل ومتطلباته مناسبة لقدراته وخبراته، تأثير القدرة على الابتكار والإبداع وخلق ما هو متميز يشعره باحترام ذاته واعتزازه بعمله (جيفورد، 1965، ص 881).
الدراسة الميدانية:

للتحقق من صدق الفرضيات فقد اعتمدت الباحثة الحد الذي يستحق عنده العامل الحوافز أو العلاوة، وفق المرسوم المعتمد في الشركة المذكورة والصادر في عام 1993 والذي سيرفق صورة عن بعض بنوده في ملاحق الدراسة وبالتعاون مع المعنيين بتقدير درجات العاملين ومراقبة نسب دوامهم فقد تم توزيع العاملين في فئات ثلاث وقسمت على الشكل التالي:

العامل الذي يحقق نسبة إنتاج 70% - 85% ويعتبر أدائه منخفضاً.
 العامل الذي يحقق نسبة إنتاج 86% - 100% ويعتبر أدائه متوسطاً.
 العامل الذي يحقق نسبة إنتاج 101% فما فوق ويعتبر أدائه عالياً.

وجاء توزيع العاملين بالنسب المئوية على الشكل التالي:

عينة الدراسة في المؤسسة العامة للإسمنت					
أداء منخفض		أداء متوسط		أداء عال	
النسبة المئوية	عدد الأفراد	النسبة المئوية	عدد الأفراد	النسبة المئوية	عدد الأفراد
16%	19	29%	34	55%	64

كما جاء توزيع الأفراد العاملين بحسب التكرارات على جوانب الرضا المتعددة ووفق مستويات الرضا الثلاث على الشكل التالي:

%	غير راض	%	إلى حد ما	%	راض تماما	
%45	52	%33	39	%22	26	الجانب المادي
%8	10	%26	30	%66	77	الجانب الاجتماعي
%20	23	%34	40	%46	54	تحقيق الذات
%8	9	%26	31	%66	77	الإمكانات والمؤهلات
%18	21	%28	33	%54	63	ظروف العمل المادية
%21	24	%28	33	%51	60	التعامل مع الإدارة
%23	27	%32	37	%45	53	الجانب الصحي والأمني

التحقق من فرضيات البحث: بمناقشة نتائج الفرضيات وجدت الباحثة:

بغرض الإجابة عن الفرضية الأولى

1- درست الباحثة العلاقة بين المتغيرين (الرضا عن العمل والأداء) بشكل عام ومن خلال تطبيق اختبار كاي مربع بعد التعرف على عدد العاملين الذين أجابوا على مقياس الرضا في مستوياته الثلاث، وبعد التعرف أيضا على عدد الأفراد ومستوى أدائهم وفق كل مستوى من مستويات الرضا المتعددة وقد جاءت النتائج على الشكل التالي:

بتطبيق اختبار كاي مربع (X^2) نجد:

جدول يبين توزيع أفراد العينة وفق مستويات الرضا ومستويات الأداء المتعددة

المجموع	أداء منخفض	أداء متوسط	أداء عال	رضا/أداء
58	8	15	35	راض تماما
35	5	12	18	إلى حد ما
24	6	7	11	غير راض
117	19	34	64	

نتائج اختبار كاي مربع (X^2)

القرار	مستوى الدلالة	د.ح	قيمة كاي مربع
غير دالة	0.05	4	2.640

دلت النتائج على عدم وجود علاقة دالة إحصائية بين رضا العامل عن عمله وأدائه بشكل عام حيث بلغت قيمة (X^2) المحسوبة (2.640) وهي أدنى من (X^2) الجدولية (9.488) عند مستوى دلالة 0.05 ترى الباحثة أنّ هذه النتيجة منطقية في المجتمعات الفقيرة والنامية والتي مازالت تسعى للحصول على الحاجات الأساسية التي تسهم في بقائها في المرتبة الأولى، كما أنّ العامل عندما يجد أنّ الآخرين لا يحصلون على أكثر مما يحصل عليه هو فسنجده منتجا لأنه يشعر بالعدالة وهذا ما أكدت عليه النظريات مهما كانت الظروف التي يعانها سيئة. فإنّ المرء ينظر إلى ما يحصل عليه في ضوء ما يحصل عليه أقرانه في العمل، فيشعر بالرضا أو عدمه من خلال شعوره بالإنصاف، مقارنة بما يحصل عليه الآخرون من أمثاله (c.howell, 1986,p70) وبالتالي فعدم رضاه لن ينعكس على إنتاجه إن كان الغالبية من زملائه يماثلونه في موقفهم من عملهم.

واستخدمت الباحثة الأسلوب نفسه للتعرف على العلاقة بين الرضا والأداء فيما يتعلق

بكل جانب من جوانب البحث وقد جاءت النتائج وفق الجدول التالي:

جوانب البحث	X^2 المحسوبة	X^2 الجدولية	مستوى الدلالة	نقبل الفرضية الصفرية	نرفض الفرضية الصفرية
المادية	11.01	9.488	0.05		
الاجتماعية	18.30	9.488	0.05		
تحقيق الذات	2.26	9.488	0.05		
الصحي والأمني	1.54	9.488	0.05		
الإمكانات والمؤهلات	21.14	9.488	0.05		
ظروف العمل الفيزيائية	5.82	9.488	0.05		
التعامل مع الإدارة	4.54	9.488	0.05		

مناقشة النتائج:

1- بيّنت النتائج وجود علاقة دالة إحصائية بين الرضا عن الجانب المادي والأداء في العمل حيث بلغت قيمة (X^2) المحسوبة (11.01) وهي أعلى من (X^2) الجدولية وهذا يشير إلى أنّ العامل الذي يحصل على دخل يتناسب وما يقدمه من عمل، يتكون لديه دافع أقوى للإنجاز الجيد والتميز، والذي سيكافأ عليه بأجر يتناسب مع ما بذله من جهد، مما ينعكس إيجابياً على واقعه وحياته مع أسرته وخارجها، ولذلك سيكون هذا الجانب مؤثراً بشكل كبير على الأداء في العمل.

2- كما بيّنت النتائج وجود علاقة دالة إحصائية بين الرضا عن الجانب الاجتماعي والأداء في العمل حيث بلغت قيمة (X^2) المحسوبة (18.30) وهي أعلى من (X^2) الجدولية بشكل واضح وهذا ما أشارت إليه العديد من الدراسات النظرية والميدانية، فالعامل عندما يعمل مع جماعة عمل يرتاح إليها، ويرضى عنها، تجمعها وإياها علاقة ود وصدقة، يكون أكثر قدرة على الأداء ورغبة فيه، مما لو أنه يعمل مع جماعة يتنافر معها ولا يشعر تجاهها بأي نوع من أنواع المحبة والألفة، وعندها نجده لا يأبه لظروف العمل حتى ولو كانت قاسية بل على العكس فإن إبعاده عن جماعته التي تشاركه أفراحه وأتراحه من الممكن أن يعوق أداءه الجيد والتميز وهذا ما لاحظته براون في مذبج لندن، إذ توجد حجرة صغيرة تقع تحت مستوى سطح الأرض، ظروفها الصحية سيئة جداً، تعمل فيها ست فتيات بمرح ضاحكات طول اليوم، وقد أوصى مشرف طبي بإبدال الرجال بالنساء ونقلهن إلى أقسام أخرى مادامت ظروف المبنى لا تسمح بأي تحسين سريع للظروف، وقد أشارت هذه التوصية الصادقة والمخلصة عاصفة من الاحتجاجات حتى أنها سحبت في الحال، لقد أرادت الفتيات أن يعرفن ماهو الخطأ في عملهن، ولماذا يتمّ تفريقهن عن بعضهن، فهن يكون جماعة عمل

سعيدة ومتفهمة ومنسجمة. (نعامة، 1993 ص 214).

3 - كما دلت النتائج على عدم وجود علاقة دالة إحصائياً بين رضا العامل عن عمله وأدائه فيما يتعلق بجانب تحقيق الذات، إذ بلغت قيمة (X^2) المحسوبة (2.26) وهي أدنى من (X^2) الجدولية على الرغم من أهمية تحقيق الذات لدى العامل إلا أنها تأتي في مرتبة الحاجات العليا كما يرى ماسلو، أي أن العامل يسعى لإشباعها بعد أن يكون قد اشبع حاجاته الدنيا (الحاجات الفيزيولوجية، الانتماء الاجتماعي،.... الخ) وهذا ما أشارت إليه الدراسة الحالية حيث لم تجد الباحثة علاقة واضحة ومؤثرة بين تحقيق الذات والأداء في العمل، فالعامل يسعى للأداء الجيد سواء حقق ذاته أم لم يحقق لأن ظروف الحياة في المجتمعات النامية عموماً تجعل الفرد أكثر سعياً لتحقيق الحاجات التي تؤمن له استمراره كالحاجات البيولوجية من مأكلاً ومسكن وملبس والحاجات الاجتماعية، فالإنسان كائن اجتماعي بطبعه وحاجته للانتماء حاجة أساسية.

4 - عدم وجود علاقة واضحة بين رضا العامل عن عمله وأدائه فيما يتعلق بالجانب الصحي والأمني، إذ بلغت قيمة (X^2) المحسوبة (1.54) وهي أدنى من (X^2) الجدولية.

وهنا أيضاً نجد أن العامل يمارس عمله رغم معرفته الظروف السيئة التي يعمل فيها وما تسببه له من أمراض مهنية ناتجة عن ضوضاء الآلات والظروف العامة من رطوبة ووقوف طويل، ومع ذلك يعطي أداء وإنتاجاً جيداً. ولا تختلف الأسباب هنا عن ما ذكر سابقاً، فمتطلبات الحياة الأساسية هي الأهم بالنسبة للفرد العامل، وهي التي تسيّر سلوكياته بشكل عام، فتأمين المسكن والطعام والدواء يجعل الفرد يعمل بطاقته القصوى حتى في حال كونه غير راض عن عمله.

5 - وجود علاقة واضحة بين رضا العامل عن عمله وأدائه فيما يتعلق بجانب الإمكانيات والمؤهلات، إذ بلغت قيمة (X^2) المحسوبة (21.14) وهي أعلى من (X^2) الجدولية وهذه نتيجة منطقية وموضوعية إلى حد كبير فالعامل الذي لا يملك قدرات ومؤهلات تساعد على عمل ما لا يمكن له بحال من الأحوال أن يعطي إنتاجاً جيداً،

فكل عمل يحتاج إلى حد أدنى من التأهيل وأحيانا إلى التخصص، كما يحتاج حداً أدنى من القدرات والإمكانات، فالعمل الذي يحتاج إلى جهد كبير لا يستطيع أي فرد أن يقوم به، وبالتالي سنجد علاقة واضحة بين رضا العامل عن عمله وأدائه فيما يتعلق بجانب الإمكانيات والمؤهلات.

6 - كما دلّت النتائج على عدم وجود علاقة دالة إحصائياً بين رضا العامل عن عمله وأدائه فيما يتعلق بجانب ظروف بيئة العمل حيث بلغت قيمة (X^2) المحسوبة (5.82) وهي أدنى من (X^2) الجدولية وإن كانت أدنى منها بقليل أي أنّ ظروف العمل من إضاءة وتهوية ورطوبة... الخ من الممكن أن لا تلعب دوراً كبيراً في رضا العامل عن عمله لأن الظروف المادية لا يراها العامل من الأولويات إذا ما توافرت له الظروف الاقتصادية والاجتماعية المريحة وهذا ما أكدته الدراسات ومنها دراسة براون في مذبج لندن الذي أراد أن ينقذ الفتيات من ظروف العمل السيئة ولكن الفتيات فضلن العمل بظروف سيئة مقابل وسط اجتماعي مريح يسوده الجو الأسري.

7 - عدم وجود علاقة واضحة بين رضا العامل عن عمله وأدائه فيما يتعلق بجانب التعامل مع الإدارة، حيث بلغت قيمة (X^2) المحسوبة (4.54) وهي أدنى من (X^2) الجدولية .

فالتعامل مع الإدارة لا يشكل حاجة أساسية لدى العامل على الرغم من قدرة الإدارة التأثير عليه بشكل من الأشكال ولكن التأثير يبقى محدوداً، لأن العامل الذي يعمل لدى جهة عامة يعمل لدى الدولة وليس لدى أشخاص يتحكمون به، والحكم هنا للأنظمة والقوانين وإن مارس بعض ممن هم في موقع المسؤولية في كثير من الأحيان الضغط على العامل بشكل أو بآخر، ولهذا نجد أنّ أداء العامل لا يتأثر كثيراً بعلاقته مع رؤسائه لأنّ حاجاته الأساسية تلح عليه لتلبيتها وأن تلبيتها تحتاج إلى أداء جيد ليحصل على مكاسب جيدة، وهو في أغلب الأحيان، ولكي لا يكون للإدارة تأثير سلبي

عليه، يحاول عدم الاحتكاك معها إلا حين الضرورة القصوى وهذا ما جاء على لسان العاملين في الشركة المذكورة.

المقترحات:

- إتباع الأساليب العلمية في اختيار العاملين للوقوف على إمكانية نجاحهم في العمل.
- اعتماد معايير موضوعية لتقييم الأداء تراعي فيها جهة العمل الظروف المتعددة التي تؤثر على أداء العامل لعمله.
- اعتماد الحوافز والمكافآت في المؤسسات الصناعية بالشكل الذي يضمن عدالة التوزيع.
- تحسين ظروف العمل والخدمات التي تقدم للعاملين في قطاعات العمل المتعددة.
- على الإدارات في المؤسسات توزيع فرق العمل بشكل يجعل العامل يشعر براحة مع الفريق الذي ينضم إليه لأنه سيؤدي عمله بشكل أفضل .
- على الإدارات التقرب من العاملين ومشاركتهم في سياساتها وقراراتها المرتبطة بتطوير العمل.

المراجع

- 1- السيد كردي، أحمد(2010): التنمية الإدارية مجلة التنمية الإدارية، العدد5 أيار، مصر .
- 2- أندوري، وآخرون (1991): السلوك التنظيمي والأداء، منشورات الإدارة العامة للبحوث، الرياض .
- 3- بترحنا، أمال(2003): تأثير الصراع على الرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية في مصر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية — جامعة القاهرة.
- 4- بيات، محمد راشد (1996): الرضا الوظيفي وأثره على كفاءة الأداء في المنظمات الشرطة تطبيقاً على شرطة الشارقة، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، رسالة عضوية، القاهرة.
- 5- تقرير منظمة الصحة والسلامة المهنية - منظمة العمل الدولية 2000.
- 6- جيلفورد، ج، ب، (1970): ميادين علم النفس النظرية تطبيقاته، منشورات دار المعارف المصرية، مصر .
- 7- حسن محمد عبد الغني (2001) مهارات إدارة الصراع الطبعة الأولى، دار الكتب، القاهرة.
- 8- حمد، محمد صالح (2000): الرضا الوظيفي وأثره على كفاءة أداء العاملين بجامعة صنعاء، رسالة عضوية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، القاهرة.
- 9- الرواقي سعد معتاد (1424): الضغوط الإدارية وعلاقتها بالأداء والرضا الوظيفي: دراسة مسحية على ضباط حرس الحدود بمحافظة جدة والقطاعات التابعة لها رسالة ماجستير غير منشورة قسم العلوم الإدارية جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

- 10- الزغبي، أحمد محمد (1994): أسس علم النفس الاجتماعي دار الحكمة اليمانية صنعاء .
- 11 - سيلامي، نور بيبير (2001): المعجم الموسوعي في علم النفس ترجمة وجيه أسعد الجزء الرابع منشورات وزارة الثقافة دمشق.
- 12 - شفيق، محمد (1998): البحث العلمي الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، الإسكندرية المكتب الجامعي الحديث.
- 13 شمسان، حمد محمد صالح شمسان، (2000): الرضا الوظيفي وأثره على كفاءة أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة صنعاء، رسالة عضوية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، القاهرة.
- 14 - صبري، هشام محمد (1994): الأساليب المختلفة لإدارة الصراع التنظيمي وأثرها على درجة رضا العاملين رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة القاهرة.
- 15 - الصا، علي(1982)الح (2004): إدارة الموارد البشرية: عرض وتحليل، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع.
- 16 - الطيب، أيهاب محمود (2008): اثر المناخ التنظيمي علي الرضا الوظيفي رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة،الجامعة الإسلامية غزة.
- 17 - عاشور، أحمد صقر (1989): السلوك الإنساني في المنظمات منشورات الدار الجامعية، القاهرة.
- 18 - عبد الباقي صلاح الدين محمد (2004): الرضا الوظيفي في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- 19 - عثمان، إبراهيم احمد (2003): نظم الحوافز وأثرها علي الرضا الوظيفي: دراسة حالة كلية التجارة بجامعة النيلين. رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات التجارية.

- 20 - عسكر، علي (1982): السلوك البشري في مجالات العمل الكويت.
- 21 - عوض، عباس محمود (1971): حوادث العمل في ضوء علم النفس دار المعارف القاهرة.
- 22 - العكرش، عبد الرحمان بن حمد (1418): التخطيط لمباني المكتبات. الرياض. مكتبة الملك فهد الوطنية.
- 23 - غازي، سيد محمد (1998): إدارة الصراعات التنظيمية كأحد العوامل المحددة لكفاءة الإدارة العليا في المنظمة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، العدد الأول.
- 24 - قاضي أحمد محمد عثمان (1992): مجلة الأحكام القضائية السودانية صفحة 1318.
- 25 - محمد، سهيلة (1996): أثر التوقع والرضا في أداء العامل في المؤسسة الإنتاجية: (دراسة ميدانية في قطاع الغزل والنسيج في محافظتي دمشق واللاذقية). رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة دمشق.
- 26 - مخول، مالك (1988): علم النفس في الصناعة والتجارة. منشورات جامعة دمشق.
- 27 - مرسي، جمال محمد (2003): الرضا الوظيفي منشورات الدار الجامعية، الإسكندرية.
- 28 - المرسي، جمال الدين محمد (2003): الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية الدار الجامعية، الإسكندرية.
- 29 - ندا، فوزي شعبان (1991): اثر المتغيرات البيئية والتنظيمية والسلوكية على كفاءة أداء المستشفيات (دراسة مقارنة مع التطبيق على المستشفيات العامة ومستشفيات الهيئة العامة للتأمين الصحي) رسالة دكتوراه، جامعة القاهرة، كلية التجارة

30 - نعامة، سليم (1984): **علم النفس في ميادين العمل والإنتاج**، دمشق، مطابع جامعة دمشق.

31 -نعامة، سليم (1993): **الشخصية السوية والإنتاج**، منشورات جامعة دمشق.

المراجع الأجنبية:

- 1-Armstrong, M. (2001): **A Handbook of Human Resource Management Practice**. London: Kogan Page Limited.
- 2-C. Howell.William, (1986): **essentials of industrial and organization psychology**, reopertb L.Dipboye, 3ede 3 -DeFrank RS, Stroup CA., (1989): **Teacher stress and helath; examination of a model-86**.
- 4- DeRue, Scott & Morgeson,p. Frederick,(2007): **Stability and Change in Person–Team and Person–Role Fit Over Time: The Effects of Growth Satisfaction, Performance, and General Self-Efficacy**, Journal of Applied Psychology, Volume 92, Issue 5, Pages 1242-1253
- 5-Gill, J. and Johnson, P. (2002): **Research Methods for Managers London: SAGE Publication**
- 6- Gray, A. Jeffrey& Guestm, David & Corr, Philip(2000): **The development and evaluation of a scale to measure occupational attributional style in the financial services sector** Personality and Individual Differences Volume 30, Issue 2, Pages 259-271.
- 7-Jones, R. (1996): **Research methods in the social and behavioral sciences**, Second edition, Sunderland, Massachusetts: Sinauer Associates.
- 8- Netemeyer. G, Richard& Maxham, G. James& Lichtenstein, R.Donald (2010): **Store Manager Performance and Satisfaction: Effects on Store Employee Performance and Satisfaction, Store Customer Satisfaction, and Store Customer Spending Growth**. Journal of Applied Psychology, Volume 95, Issue 3, May 2010, Pages 530-545

9-Wright, P. (1990): **Motivation and Job Satisfaction**. In: C. Molander (ed). Human Resource Management. Chartwell-Bratt. Pp. 96-118.

تاريخ ورود البحث إلى مجلة جامعة دمشق 2011/10/9