جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة القادسية
كلية الادارة والاقتصاد
قسم ادارة الاعمال
الدراسات الصباحية

(دور الرضا الوظيفي على اداء العاملين)

بحث تطبيقي في كلية الادارة والاقتصاد / جامعة القادسية مقدم كجزء من متطلبات الحصول على شهادة البكالوريوس في ادارة الاعمال

أعداد الطالب

عباس كظيم دايم

بإشراف

م. سحر عناوي رهيو

٢٠١٨ م

الآية القرآنية

بِسۡمِ ٱللَّهِ ٱلرَّحۡمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ

(قُلْ هَل يَستَوِي الَّذِينَ يعَلمُونَ وَالَّذِينَ لاَ يَعْلمُون إنَّما يتَذكَّر أوْلوا الألبَابِ))

صدق الله العلي العظيم

سورة الزمر اية (٩)

أ

الاهـــداء

- إلى سيد المرسلين و خاتم النبيين المصطفى الامين محمد بن عبد الله عليه و على آل بيته أفضل صلوات الله و سلامه .

- إلى عائلتي الحبيبة التي ربتني وسهرت وتعبت وضحت من أجلي و أوصلتني إلى ما أنا عليه من بعد فضل الله تعالى وإلى أحبائي وأخوتي وأخواتي .

- إلى وطني العزيز العراق الصامد الأبيَ .

نهدي لحضراتكم ثمرة جهدنا هذا .

ب

الشكر و التقدير

الحمد الله رب العالمين والصلاة والسلام على سيد المرسلين محمد و آلة الطيبين الطاهرين ..

ويعد من دواعي سروري بعد الانتهاء من انجاز البحث بحول الله وتعالى وقوته ، أن اتقدم بجزيل الشكر و الامتنان الى الاستاذة الفاضلة المشرفة (سحر عناوي رهيو) لما قدمتهُ من آراء وافكار قيمة وتوجيهات سديدة وبناءة فضلا عن تواصلها الدائم في اثناء مسيرة الكتابة مما اضفى عليه أسس الرصانة العلمية السليمة متمنياً لها دوام الصحة والعافية والتوفيق

الباحث

قائمة المحتـويـات

ت	الموضوع		الصفحة
١	الآية القرآنية		أ
٢	الاهداء		ب
٣	الشكر والتقدير		ج
٤	المقدمة		١
٦	المبحث الاول :منهجية البحث		٢ ـ ٣
٧	المبحث الثاني : الجانب النظري للبحث	اولا: الرضا الوظيفي	٤ـ ٨
		ثانياً : اداء العاملين	٩ ـ١٣
		ثالثا : العلاقة بين الرضا الوظيفي و الاداء الوظيفي	١٤
٨	المبحث الثالث : الجانب العملي للبحث		١٥ ـ ٢٠
٩	المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات		٢١ ـ ٢٢
١٠	المصادر		٢٣ ـ ٢٥

المقدمة

يعد الرضا الوظيفي من اهم المداخل العلمية التي تزايد الاهتمام بها في الآونة الاخيرة نظرا لما تشكله من اهمية في استقرار الاداء وتواصله بالصورة الفعالة والتي من شأنها ان تسهم في تحقيق الاهداف المرسومة .

اصبح تحقيق الرضا الوظيفي من أهم الوسائل التي تحقق للمنظمات المتقدمة اهدافها في تنمية العلاقة بين المنظمة والعاملين فيها وتنمية السلوك الابداعي وايجاد الدوافع لدى العاملين لبذل اقصى الجهود لزيادة الانتاجية وتقليل معدل دوران العمل وتخفيض نسبة الغياب ورفع المعنويات وجعل الحياة ذات معنى افضل عند العاملين .

وتشير اغلب الدراسات في مجال الموارد البشرية والمنظمة والسلوك التنظيمي ان بين الامور التي تتشكل اهمية على اداء العاملين اعالي هو شعوره بالرضا الوظيفي الذي يمده بالطاقة اللازمة التي تمكنه من تطوير اداءه والابداع اذ يسهم في بعث الطمأنينة في قلبه ويضعوا فكرة فيلتهب حماسه ويركز في عمله فينتج ويبدع.

المبحث الاول

منهجية البحث

اولا: مشكلة البحث :

ظهر هناك عدد كبير من الدراسات والبحوث تناولت العلاقة بين الرضا الوظيفي والاداء وذلك لأهمية هذا الموضوع واثره في انتاجية العاملين والمنظمات على حد سواء وعلى العموم فأن مشكلة البحث تكمن في التساؤلات الاتية :

- هل ان نظم التحفيز المستخدمة حاليا في المنظمة المبحوثة تتسم بالموضوعية والعدالة في منح المكافآت المادية والمعنوية .
- ما أثر اسهام القيادة في تمكين القيادات الوسطى والدنيا والعاملين في اداء الاعمال المكلفين بها ؟
- ما هو دور ادارة المنظمة في تطوير قدرات وامكانيات العاملين فيها من خلال استخدام او تبني مفاهيم ذات العلاقة برضا العاملين والارتقاء بمستوى ادائهم ؟

ثانياً : أهداف البحث

يهدف البحث الى الكشف و التحقق عن رضا الوظيفي بإداء العاملين واكتشاف حقيقة توظيف رضا لإداء علاقات عمالية فاعلة وبالتالي اشراكها لعمالها في تحسين ظروف العمل في هذه التنظيمات لزيادة الانتاج والذي يؤدي بدوره لتحقيق اهداف العمال .

ثالثاً : اهمية البحث

للرضا الوظيفي والاداء اهمية كبيرة على مستوى العاملين او المنظمات سواء كانت عامة او خاصة وتبرز اهمية دراسة موضوع الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين من خلال الدراسات والبحوث الكثيرة التي قام بها الباحثون بهدف تحسين حالة الرضا الوظيفي للعاملين وزيادة دافعيتهم تجاه العمل وتحفيزهم للأداء وتشجيعهم لتحقيق اهداف المنظمة وتستمد

الدراسة اهميتها بانها تعالج احد الموضوعات التي تتسم بالاستمرار كموضوع الرضا الوظيفي واداء العاملين طالما انها مرتبطة بالعنصر البشري المتغير في حاجاته ودافعه تجاه العمل .

رابعاً : فرضية البحث

في ضوء مشكلة البحث وتوقع مسارات العلاقة بين متغيراتها صيغة الفرضية الاتية :

(يرتبط الرضا الوظيفي بعلاقة ارتباط ذات معنوية بإداء العاملين على مستوى الكلي والفرعي)

خامساً : أدوات البحث

تم استخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) واعتمد الباحث على كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالإضافة الى المدى والذي يساوي (٤) درجات وذلك لقياس طول خلايا مقياس Likert الخماسي وهو الفرق بين اعلى درجة (٥) واقل درجة (١) حيث يساوي (١ – ٥) ومن ثم قسمته على اكبر قيمة في المقياس لغرض الحصول على طول الخلية (٤ ÷ ٥ = ٨٠ %) ومن ثم اضافة النتيجة الى الدرجة الادنى في المقياس وهي (١) لتصبح الحدود الدنيا والعليا للخلية كما في الجدول رقم (١)

الحد الادنى	المدى
١ – ١.٨٠	غير منطقية
١.٨١ – ٢.٦٠	مطبقة بدرجة ضعيفة
٢.٦١ – ٣.٤٠	مطبقة بدرجة متوسطة
٣.٤١ – ٤.٢٠	مطبقة بدرجة كبيرة
٤.٢١ – ٥	مطبقة بدرجة كبيرة جداً

المبحث الثاني

الجانب النظري من البحث

اولاً : الرضـــــا الوظيفي

١) تعريف الرضا الوظيفي :-

- ويشير (الرفاعي) الى ان الرضا الوظيفي هو ذلك الحماس لدى العمال نحو العمل الذي يتبع من قوة داخلية قائمة على شعور داخلي لدى العامل حيث يمكن ارجاع هذا الشعور الى جهات ثلاثة : العلاقة بين العامل وعمله وموقفه من عمله ، والعلاقة بين العامل والادارة والعلاقة بين العامل و زملائه (الشرايدة ،٢٠١٠ : ٦٣)
- ويرى الحميري ان الرضا الوظيفي : ماهو الا مجموع المشاعر الوجدانية ورغبات الفرد العامل وتوقعاته بالقناعة في اشباع حاجات ورغبات الفرد العامل وتوقعاته عن الوظيفة مع ارتفاع الروح المعنوية والولاء والانتماء للعمل (الحميري و المؤمني ،٢٠١١: ١٦٩)
- يعرف الرضا الوظيفي بانه : اتجاه يعبر الفرد بمقتضاه عن شعوره بالقناعة او عدم القناعة تجاه موقف او سلوك معين (الرحاحلة العزام ، ٢٠١١ : ٢٥١)
- يعرف الرضا الوظيفي مجموعة الاتجاهات التي يحملها العاملين نحو وظائفهم في المنظمة ويمكننا على الاقل التمييز بين مظهرين من مظاهر الرضا الوظيفي : المظهر الاول : هو تلك النزعة لدى الفرد بأن يكون راضياً بدرجة ما عن العوامل المختلفة للوظيفية بالإضافة الى ما سبق هناك مظهراً اخر للرضا الوظيفي وهو ما يعرف بالرضا الوظيفية الاجمالي بصورة اجمالية وكذلك اتجاهاته نحو العوامل المختلفة الخاصة بها (جلدة ،٢٠٠٩: ٩٤)
- وعرفه آخرون على انه قدرة عمل الفرد على اشباع الحاجات الاساسية لديه والتي من شأنها ان تشعره بتحقيق الذات وتحمل المسؤولية والمنظمة التي تقود عليه من جراء القيام بالعمل نفسه (فلية و عبدالمجيد ،٢٠٠٥: ٢٥٩)

- يعرف الرضا الوظيفي الحالة الشخصية للفرد العامل التي تعبر عن مدى قبول العام لمجموعة العوامل الوظيفية المحيطة ببيئة العمل (النجار ، راغب :١٦٢).

٢) أهمية الرضا الوظيفي :

يعتبر موضوع الرضا الوظيفي من اكثر المشاريع التي تمت فيها الدراسات والبحوث في مجال علم النفس الاداري حتى عام ١٩٧٦ م كان عدد البحوث يفوق الثلاثة الالف بحث وترجع هذه الكثافة الى اهمية هذه المواضيع نظراً لان الافراد يقضون معظم اوقاتهم في العمل كما يرجع هذا الاهتمام الى الاعتقاد السائد بأن الرضا عن العمل يؤدي الى زيادة الانتاج اذ يمثل المورد البشري الداعمة الاساسية لما تؤديه المنظمة من انشطة وما تحققه من اداء فهو يضع الاستراتيجيات ويرسم الاهداف وهو الذي يخطط وينفذ وهو الذي يتابع القيم واي انحراف المنظمة عن تحقيق اهدافها وتعطيل مسيرتها وسيسيريها حتى الى الفشل مما يجعله بلا منازع العامل الرئيسي الذي يتوقع عليه نجاح المنظمات وان فهم وادراك دوافع الموظفين والعاملين في مجالات العمل ورضاهم الوظيفي يساعد الادارة والمديرين والمشرفين على تصميم بيئة عمل مناسبة ونظام حوافز فعالة يساعد حفظ الموظفين .

والابقاء عليهم في مجال العمل و زيادة فاعليتهم وادائهم الوظيفي بصفة الموظفين اهم الموارد التي تملكها منظمات العمل (هاشم ،٢٠١٠ :٨٨)

ان للرضا الوظيفي اثار ايجابية واخرى سلبية على الفرد العامل في المنظمة وتتوقف درجة هذه الاثار على مدى الرضا او عدمه لدى العامل تجاه عمله حيث تنعكس اتجاهاته النفسية الكامنة على سلوكه الخارجي لذا على المنظمة ان تهتم بزيادة درجة رضا العاملين لتحقيق الاثار الايجابية والحد من الاثار السلبية ويمكن ابراز اهمية الرضا الوظيفي بالنقاط الاتية :

أ- الرضا الوظيفي محرك لدافعية العاملين اذا اثبت علمياً ان المحرك لدافعيتهم هو درجة رضاهم عن العمل اي بقدر ما تزيد العوائد والمنافع التي يحصل عليها الفرد من وظيفية يزيد من حماسة ويدفعه ليذل جهداً كبيراً في ادائه لعمله .

ب-الرضا الوظيفي يسهم في رفع مستوى معدلات اداء العاملين اذ تبينت الدراسات الميدانية ان هناك علاقة ايجابية بين الشعور بالرضا عن العمل وبين مستوى اداء العاملين .

ج- الرضا الوظيفي يؤثر على دوران العمل وتظهر اهمية الرضا الوظيفي من اثره في تقليل ظاهرة التغيب وارتفاع معنوية العاملين وهذا يؤدي الى انخفاض دوران العمل في المنظمة .

د- الرضا الوظيفي وعلاقته بمهارات وكفاءات العاملين التي يتمتع افرادها بالرضا العالي يكسبها سمعة جيدة تحقق لها القدرة على استقطاب اصحاب الكفاءات والمهارات النادرة وانتقاء المناسب منهم .

ه- الرضا الوظيفي والزبون الخارجي : يسهم رضا الزبون الداخلي بتحقيقه لمخرجات عالية الجودة لكسب رضا الزبون الخارجي .

و- الرضا الوظيفي والحصة السوقية للمنظمة : يسهم الرضا الوظيفي بزيادة الحصة السوقية للمنظمة والتركيز على الزبائن الداخلين .

ز- الرضا الوظيفي وعلاقته بالأرباح : بما ان الرضا الوظيفي يسهم باندفاع العاملين على انتاج السلع او الخدمات بالجودة المطلوبة يخفض كلف الانتاج مما يدفع مستوى الطلب على مخرجات المنظمة فيزيد من ارباحهم (الخفاجي ، ٢٠٠٤ :٦١)

٣) ابعاد الرضا الوظيفي

تشير التعريفات السابقة في سياقها وكذلك الدراسات المختلفة التي تناولت الرضا الوظيفي على انه يأخذ ابعاد مختلفة الا ان هناك ثلاثة ابعاد تتقدم على غيرها وهي :

١- الرضا بسياسات العمل في المنظمة : وتشمل سياسات الاجور والتعويضات والترقيات ونظم الادخار والتقاعد وغيرها .
٢- الرضا بعلاقات العمل : وتشمل العلاقات بالآخرين محيط العمل بما فيها علاقات الرؤساء والمرؤوسين وزملاء العمل والجهور .
٣- الرضا بالعمل ذاته : وتشمل اهمية العمل وما يحتويه من واجبات ومسؤوليات وبمدى ملاءمتها مع مؤهلات العامل وقدراته البدنية والذهنية على اشباع دوافعه وحاجاته .

ومن الواضح ان الرضا بأحد هذه الابعاد لا يرتبط عن الابعاد الاخرى حيث انه من الطبيعي ان نجد اختلاف بين افراد التنظيم و رضاهم عن الابعاد الثلاثة او مصدر ذلك الاختلاف قد يعود لاختلاف معاملة الرئيس من شخص لأخر او بسبب العلاقة التي تربط بين الزملاء في العمل و اختلافهم في الاقدمية وقدراتهم على اداء الاعمال المناطة بهم (الطيب ،٢٠٠٨ :٤٤)

٤) قياس الرضا الوظيفي

بالرغم من اهمية الرضا الوظيفي الا ان كثير من المنظمات لم تستخدم اساليب دقيقة للتعرف على مشاعر العاملين ورضاهم تجاه العمل وتقتصد هذه الاساليب عادة على مجرد سماع رأي الرؤساء في العمل عن مرؤوسيهم ويمكن حصر الاساليب المستخدمة في الوقت الحاضر في نوعين من المقاييس :

- النوع الاول : هي المقاييس الموضوعية حيث يمكن قياس اتجاهات العاملين ورضاهم عن طريق استخدام اساليب قياس معنية مثل معدل الغياب ومعدل ترك الخدمة ومعدل الحوادث في العمل وكذلك الشكاوي ومستوى انتاج الموظف .
- النوع الثاني : هي المقاييس التي تعتمد على جمع المعلومات من العاملين باستخدام وسائل محددة مثل صحيفة الاستقصاء التي تستعمل على مجموعة من الاسئلة خاصة

بالرضا الوظيفي او باستخدام طريقة المقابلات الشخصية التي يجريها الباحثون مع العاملين في المنظمة (عبدالباقي ،٢٠٠٤ :١٧٦)

ثانياً : اداء العاملين

١) تعريف اداء العاملين

يعرف اداء العاملين هو العملية المستمرة التي يمكن من خلالها تحديد مدى كفاءة وفاعلية الفرد الادائية وفقا للمعايير المحددة سلفا واتخاذ القرارات المناسبة في مجالات الموارد البشرية (حجازي ،٢٠٠٥ :٢٧١)

يعبر اداء العاملين عن درجة تحقيق واكتمال المهام لوظيفة الفرد وهو يعكس القدرة على تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم الى مخرجات مجسدة في عدد من المنتجات ذات مواصفات محددة وباقل تكلفة ممكنة (امينة ، ٢٠١٤ : ٣٠) .

يعرف بانه عملية اصدار حكم اداء وسلوك معين في العمل ويترتب على اصدار الحكم قرارات تتعلق بالاحتفاظ بالعاملين او ترقيتهم او نقلهم الى عمل اخر داخل المنظمة او خارجها او تنزيل درجتهم المالية او تدريبهم و تنميتهم او فصلهم (درة ، الصباغ ، ٢٠٠٨ :٢٥٩)

كما عرفه الكلالدة هو الطريقة او العملية التي يستخدمها ارباب العمل لمعرفة انجاز العمال ويترتب على هذا الاداء وصف الفرد بمستوى معين من الكفاءة والقدرة والانجاز والجودة واعطاء التقدير او المرتبة اللازمة (الكلالدة ،٢٠٠٨ : ١٨٤)

كما عرف هو عملية مخططة ومستندة الى قواعد واساليب محددة بشكل موضوعي و واقعي كما انها عملية ايجابية لا تسعى الى كشف العيوب والاخطاء بهدف ايقاع العقوبات على المقصرين من الموظفين وهي عملية حركية مستمرة وان كانت نتائجها النهائية لا تظهر في التو واللحظة (ابو شيخة ، ٢٠١٠ : ٣٣٢)

٢) اهمية اداء العاملين

يعتبر موضوع اداء العاملين من المواضيع المهمة والحساسة وذلك لأنه يتصل بصورة مباشرة بالعنصر البشري ويجب ان يكون بصورة موضوعية وعلمية وعلى اساس العدالة بالعنصر البشري ويجب ان يكون بصورة موضوعية وعلمية وعلى اساس العدالة والمساواة التي تحقق هدف المنظمة وتتضح اهمية اداء العاملين من خلال ما يأتي :

١- تمثل العملية احداهم الانشطة الرئيسية لإدارة الموارد البشرية التي تعتبر عملية تنظيمية مستمرة يقاس من خلالها ملاحظات اداء الافراد العاملين .
٢- تستطيع المنظمة من خلال عملية اداء العاملين الوقوف على نقاط القوة والضعف وانعكاساتها السلبية والايجابية على انتاجية الفرد وفاعلية المنظمة (الطائي ، الفضل ، ٢٠٠٦ : ٢٢٧)
٣- دعم اجراءات الترفيع والنقل واثبات عدالتها وتحديد المكافآت التشجيعية ومنح العلاوات كما تعتبر معياراً هاماً لإيجاد نظم الحوافز والمكافآت والعلاقات .
٤- يساعد في تحديد مدى فعالية المشرفين والمديرين في تنمية وتطوير الافراد الذين يعملون تحت اشرافهم وتوجيهاتهم (شحادة ، الجيوسي ، ٢٠٠ : ٧٦).

٣) أهداف اداء العاملين

تسعى المنظمات من وراء تبني واستخدام ادارة الاداء لتحقيق الاهداف الاتية

١- اهداف استراتيجية : يمثل الهدف الرئيسي لاستخدام انظمة ادارة الاداء في تحقيق الربط بين انشطة العاملين والاهداف والغايات التنظيمية ويستند التنفيذ الفعال للاستراتيجيات الى تحديد النتائج المرغوبة .
٢- اهداف تنموية : يمثل الجانب الاخر من ادارة الاداء في تنمية العاملين وتطوير اساليب ادائهم للعمل عندما لا يؤدي الموظف عمله على النحو المتوقع فأن ادارة الاداء تسعى الى تنمية ادائه (عامر ، ٢٠١١ : ٢٢٢)
٣- اهداف ادارية : وذلك عن طريق اتخاذ القرارات المتعلقة بالنقل والترقية والاستفتاء .

٤-اهداف تطويرية : وذلك عن طريق تحديد نقاط القوة والضعف عند العاملين تمهيداً للتغلب عليها بالإضافة الى زيادة حفز العاملين عن طريق استخدام طرق موضوعية في عملية التقييم (برير ، ٢٠٠ : ١٢٥)

٤) خطوات تقييم اداء العاملين

هناك عدة خطوات لتقييم اداء العاملين كما هي :

اولا : خطوات التنظيمية التقييم التنفيذية : يقوم بهذه الخطوات التنظيمية المقيم وتشمل على ما يلي .

١- دراسة معايير التقييم المحددة وفهما بشكل ممتاز .
٢- ملاحظة اداء العاملين وانجازاتهم وقياس ذلك .
٣- مقارنة اداء العاملين بالمقاييس الموضوعية وتحديد نقاط القوة والضعف.
٤- اتخاذ القرارات الوظيفية بناء على نتائج التقييم (حسونة ،٢٠٠٨ :١٥١)

ثانيا : خطوات قياس الاداء : وهذه الخطوات تتعلق بجمع المعلومات حول الاداء الفعلي وهناك اربعة مصادر للمعلومات وتستخدم لقياس الاداء الفعلي هـــــي :

١- ملاحظة الافراد العاملين .
٢- التقارير الاحصائية .
٣- التقارير الشفوية .
٤- التقارير المكتوبة .

ثالثاً : خطوات مقارنة الاداء الفعلي مع معيار الاداء والاداء المعياري .

تعتبر هذه الخطوة ضرورية لمعرفة الانحرافات بين الاداء المعياري والاداء الفعلي ومن الامور المهمة هنا هي امكانية المقيم في الوصول الى نتيجة حقيقية وصادقة تعكس الاداء الفعلي للفرد (ربابعة ،٢٠٠٣ :٨٩)

٥) مداخل قياس اداء العاملين

توجد عدة مداخل لقياس اداء العاملين

اولاً : المدخل المقارن : يتكون المدخل المقارن في تقييم الاداء من عدة اساليب تستند الى تكاليف القائم على التقدير بمقارنة اداء الفرد بأداء الاخرين من زملائه ويستخدم هذا المدخل عادة الاداء الشامل للفرد ومحاولة التواصل الى تدريب الافراد الذين ينتمون الى مجموعات عمل معنية وفقا لهذا الاداء.

ثانياً : مدخل السمات / الخصائص : يركز مدخل السمات في ادارة الاداء على مدى امتلاك الافراد لسمات او خصائص معينة يتصورانها ضرورية او مرغوبة لتحقيق النجاح في الوظيفة والمساهمة في تقديم المنظمة وتميل الاساليب التي تستخدم هذا المدخل الى تحديد مجموعة من السمات مثل المبادرة ، القدرة ، القيادية الثقة ، المرونة .

ثالثاً : المدخل السلوكي : يسعى هذا المدخل لإدارة الاداء الى تحديد انماط السلوك التي يجب على الموقف اظهارها حتى تحقق الفعالية في اداء الوظيفة وبالتالي فأن الاساليب المختلفة لهذا المدخل ترتكز على تحديد هذه التصرفات وانماط السلوك .

رابعاً : مدخل النتائج : يرتكز مدخل النتائج على ادارة نتائج موضوعية وقابلية للقياس للوظيفة او مجموعة العمل او يفترض هذا المدخل انه يمكن تقليل عدم الموضوعية عند قياس النتائج (المرسي ، ٢٠٠٦ :٤١٥)

٦) صعوبات تقييم اداء العاملين.

هناك عدد من الصعوبات التي يواجها العاملين

١- التحيز الشخصي : وهي ان يتحيز المشرف مع او ضد احد الافراد للأسباب لا علاقة لها بالأداء كالتحيز بسبب الدين او العرق او الجنسية او العائلة التي ينحدر منها الفرد.

٢- التحيز من جانب المقيم للعوامل التي يفضلها ، اذ قد يعطي المقيم احد الافراد معدلات عالية او منخفضة للعوامل الداخلية في التقييم على اساس اقتناع القائم بالقيم بان هذا الفرد متفوق او ضعيف في عمل واحد فقط يعطيه المقيم اهتماماً كبيراً فقد يكن العامل الذي يحوز على رضا المقيم هو الامانة .

٣- الاتجاه الى التقييم بعيد عن الحقيقة ، وهنا يأتي تقييم بعض المشرفين ولجميع الافراد عاليا فيما يأتي تقييم بعض المشرفين ولجميع الافراد منخفضا وكان من الطبيعي ان يتم التقييم بناء على صورة حقيقة لما يجب ان يؤديه بصورة واقعية وهناك من المشرقين من يرى ضورة اخفاء تفوق بعض الافراد على الاخرين خوفا من نقل الجيدين وبقاء الاخرين تحت اشرافه (نوري ، كورتل ، ٢٠١١ : ٣٤٩) .

ثالثاً : العلاقة بين رضا الوظيفي والاداء الوظيفي

تعدد واختلفت وجهات النظر التي خسرت العلاقة بين الرضا الوظيفي والاداء الوظيفي وفيها يلي عرض لبعض هذه الآراء .

١- الاداء الوظيفي يتبع الرضا الوظيفي :- اي انه كلما ارتفع مستوى الرضا لدى العاملين كلما ارتفع مستوى الاداء الوظيفي .
فهناك علاقة طردية بين الطرفين الاول مستقبل وهو الرضا والثاني وهو الاداء .

٢- الرضا يتبع الاداء :٠ اي انه كلما كان مستوى الاداء جيدا كلما شعر العامل برضا عن العمل بالتالي حسب هذا الرأي فان الرضا الوظيفي ماهو الا متغير تابع مستقل وهو الاداء الوظيفي على اساس ان الاداء الجيد للموظف وما يعقبه من مكافآت يؤدي الى زيادة قدرته على اشباع حاجاته وبالتالي زيادة درجة رضا عن العمل .

٣- المناخ التنظيمي عامل وسيط بين الرضا والاداء :- بني هذا الرأي على اساس المناخ التنظيمي باعتباره العامل الوسيط بين الرضا الوظيفي و الاداء الوظيفي فقد اعتبر المناخ التنظيمي بانه العاكس للانطباع الذي يكون لدى العاملين بالمنظمة (الشمري ، ٢٠٠٩ : ١٨)

يعبر مفهوم الرضا الوظيفي عن مشاعر الفرد واحاسيسه تجاه العمل والتي يمكن اعتبارها انعكاس لمدى الاشباع الذي يستمده من هذا العمل والجماعات التي تشاركه فيه ومن سلوك رئيسية معه ومن بيئة العمل الداخلية (التنظيم) والخارجية بوجه علم فضلاً عن هيكلة شخصيته ويعبر كذلك عن السعادة التي تحقق عن طريق العمل .

ويعبر مفهوم الاداء عن الاثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات و ادراك الدور او المهام والذي بالتالي يشير على درجة تحقيق واتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد (عباس ، ٢٠١١ : ٢٣٩)

المبحث الثالث

الجانب العملي للبحث

مجتمع وعينة البحث

تمثل مجتمع البحث من جميع رؤساء وحدات وشعب في كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة القادسية ، اما عينة البحث فشملت رؤساء و وحدات وشعب اذ وزعت (٢٣) استبانة حيث جرى اختبار العينة (٢٣) من العينة الاصلية للبحث

جدول (٢)

توزيع تكرارات العينة المستهدفة بالتحليل وفقا للخصائص الديموغرافية

ت	المستوى		التكرار	النسبة المئوية
١	الجنس	ذكر	٩	٤٠ %
		انثى	١٤	٦٠ %
		المجموع	٢٣	١٠٠ %
٢	العمر	٣٠ سنة فاقل	٩	٤٠ %
		٣٠ ـ ٣٤ سنة	٣	١٥ %
		٣٥ ـ ٣٩ سنة	٤	١٠ %
		٤٠ فاكثر	٧	٣٥ %
		المجموع	٢٣	١٠٠ %
٣	المؤهل العلمي	دبلوم كلية مجتمع فاقل	لا يوجد	-
		بكالوريوس	٤	٢٠ %
		ماجستير	١٠	٤٥ %
		دكتوراه	٩	٣٥ %
		المجموع	٢٣	١٠٠ %
٤	عدد سنوات الخبرة	٥ سنوات فاقل	٢	١٠ %
		٦ ـ ١٠ سنة	٦	٣٠ %
		١١ ـ ١٥ سنة	٦	٣٠ %
		اكثر من ١٦ سنة	٩	٤٠ %
		المجموع	٢٣	١٠٠ %
٥	المركز الوظيفي	رئيس قسم	١١	٤٩ %
		مدير	١٢	٥١ %
		المجموع	٢٣	١٠٠ %

من الجدول (٢) يتضح ما يلي :

١- بلغ عدد الذكور في العينة (١٤) بنسبة (٦٠ %) فيما بلغ عدد الاناث (٩) بنسبة (٤٠ %) .

٢- بلغت اعلى نسبة مئوية لتوزيع افراد العينة تبعا لمتغير العمر (٤٠ %) للفئة (٣٠سنة فاقل)فيما بلغت ادنى نسبة مئوية (١٠ %) للفئة (٣٥-٣٩)

٣-بلغت اعلى نسبة مئوية لتوزيع افراد العينة تبعاً لمتغير العمر (٤٥ %) لشهادة الماجستير فيما بلغت ادنى نسبة لها في درجة الدبلوم فاقل حيث كانت (١٠ %)

٤- بلغت اعلى نسبة مئوية لتوزيع افراد العينة تبعا لسنوات الخبرة للفئة (٣٠ %) للفئات (اكثر من ١٦ سنة) فيما بلغت ادنى نسبة لها (١٠ %) في الفئة (٥ سنوات فاقل .

٥- بلغت النسبة لتوزيع المركز الوظيفي الرئيس القسم (٤٩ %) فيما بلغت للمدراء (٥١ %).

اولاً : الرضا الوظيفي

لغرض الوقوف على واقع الرضا الوظيفي في الكلية مجتمع البحث ثم صياغة الجدول الاتي

جدول (٣)

يوضح الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب الجديد لفقرات

البعد الاول : الرضا الوظيفي

ت	الفقرات	وسط حسابي	انحراف معياري	ترتيب الفقرة
١	تمنح الادارة مكافآت مادية (الراتب والمخصصات الاخرى) تفي بتلبية متطلبات المعيشة	٣	١.٨	٣
٢	المكافآت التي اتلقاها عند اجادتي لعملي	٢.٨	١.١	٦
٣	تقوم الادارة باشتراك المرؤوسين في وضع سياسات الحوافز	٢.٩	١.٥	٥
٤	تقوم الادارة بمكافأة الجهد الاضافي	٣	١.٤	٤
٥	تسعى الادارة نحو اشباع الحاجات المعنوية للمتميزين بالعمل	٢.٧	١.٦	٧
٦	يشجعني نظام الحوافز المعمول به على انجاز العمل برغبة	٣.١	٠.٨	٢
٧	للتأكد دائما الادارة في صرف الحوافز والمكافآت	٣.٧	١.٢	١
الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام		٣.٢	٠.٣٠	

يبين ان بعد الرضا الوظيفي قد حصل على متوسط حسابي العام قدره (٣.٢) مما يعني ان هذا البعد من وجهة نظر عينة البحث وممارس من قبل كلية مجتمع البحث بمستوى متوسط ويتضح ان الفقرة (٧) والتي تضمنت (للتأكد دائما الادارة في صرف الحوافز والمكافآت) حيث حصلت على اعلى متوسط حسابي قدره (٣.٧) وبانحراف معياري قدره (١.٢) وتفسير ذلك يعود الى تعاون الادارة مع الزملاء في صرف الحوافز والمكافآت للعاملين ونلاحظ ايضا ان الفقرة (٥) حصلت على اقل متوسط حسابي قدره (٢.٧) وبانحراف معياري (١.٦) مما يدل على ضعف معايير الادارة نحو اشباع الحاجات المعنوية للمتميزين بالعمل.

ثانياً : اداء العاملين

لغرض الوقوف على واقع اداء العاملين في الكلية مجتمع البحث ثم صياغة الجدول الاتي :

جدول (٤)

يوضح الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب الجديد لفقرات

البعد الثاني : اداء العاملين

ت	الفقرات	وسط حسابي	انحراف معياري	ترتيب الفقرة
١	تؤدي اغلب البرامج التعليمية والتدريبية التي اشتركت فيها الى اكسابي المهارات اللازمة للإداء	٣.٦	١.٨	٢
٢	احتاج التدريب بشكل مستمر لتطوير قدراتي ومهاراتي لأداء العمل بجودة عالية	٤	١.٩	١
٣	تؤمن الادارة بأهمية التدريب والتعليم المستمر حاليا وفي المستقبل	٣.٣	٢	٣
٤	تقيم الادارة مدى استفادة التدريب والتعليم المستمر حاليا وفي المستقبل	٢.٩	١.٣	٧
٥	تقيم الادارة استفادة العاملين من البرامج التدريبية لتلافي النقص الحاصل في البرامج المقبلة	٢.٩	١.٤	٦
٦	تشجيع الادارة العاملين على تطبيق ما حصلوا عليه من معرفة علمية وتدريبية لتحقيق تحسينات ملموسة في الاداء	٣	١.٢	٥
٧	تقيم الادارة دورات تدريبية حول تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة .	٣.٣	١.٦	٤
	الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	٣.٢٨	٠.٣٧	

يبين الجدول (٤) ان بعد اداء العاملين قد حصل على متوسط حسابي العام قدره (٣.٢٨) مما يعني ان هذا البعد من وجهة نظر عينة البحث وممارس من قبل كلية مجتمع البحث بمستوى متوسط ويتضح ان الفقرة (٢) والتي تضمنت (احتاج التدريب بشكل مستمر لتطوير قدراتي ومهاراتي لأداء العمل بجودة عالية) حيث حصلت على اعلى متوسط حسابي قدره (٤) وبانحراف معياري قدره (١.٩) وتفسير ذلك يعود الى تعاون الادارة من الاستفادة من العاملين من خلال تدريباتهم وتطويرهم ونلاحظ ايضا ان الفقرة (٥) حصلت على اقل متوسط حسابي قدره (٢.٩) وبانحراف معياري (١.٣) مما يدل على ضعف معايير الادارة في تبني برامج تدريبية شاملة لجميع العاملين .

جدول (٥)

يوضح معامل الارتباط العام

معامل الارتباط لمتغير الرضا الوظيفي	معامل الارتباط لمتغير اداء العاملين
0.947	0.990

ويلاحظ من الجدول اعلاه ان معامل الارتباط لمتغير الرضا الوظيفي هو (0.947) ومعامل الارتباط لأداء العاملين هو (0.990) ويلاحظ ان معامل الارتباط لمتغير الثاني حصل على معامل ارتباط اكبر من الاول وهذا ارتباط طردي قوي وهذا يؤكد على صحة النتائج.

المبحث الرابع

الاستنتاجات و التوصيات

اولاً : الاستنتاجات

١- اظهرت نتائج التحليل الاحصائي ان عينة البحث تعاني من عدم مكافأة أعمالهم او تشجيعهم من قبل الادارات .

٢- ان نظام الحوافز المعمول به يشجع العاملين على الاداء و الابداع في العمل .

٣- تقدر الاداء الجهد الاضافي للعاملين وتعمل على مكافأته .

٤- حاجة العاملين الى التدريب المستمر لتطوير قابلياتهم ومقدراتهم .

٥- اهمال الادارة لتقيم مدى استفادة العاملين من الدورات التدريبية لتلاقي النقص من الدورات .

ثانياً : التوصيات

١- اتباع اساليب عادلة لتقيم اداء العاملين من خلال الاطلاع على احداث رسائل التقييم .

٢- سيادة العدالة التنظيمية من حيث الاجراءات والتقييم والتعامل مع العاملين .

٣- تشجيع العاملين على الابداع والابتكار في مجال عملهم من خلال المكافأة المالية والمادية وبعثات السفر والترفيه .

٤- اخضاع العاملين الى دورات تدريبية مكثفة لتحسين الاداء وتحقيق الاهداف المرسومة.

٥- رصد الميزانية المطلوبة للتدريب والتطوير .

المصـــــادر

١- الحميري ، موفق عدنان عبد الجبار، المؤمني ، امين احمد محبوب ، هندسة الموارد البشرية في صناعة الفنادق ،ط١،اثراء للنشر والتوزيع – الاردن ، ٢٠١١ .

٢- الخفاجي ، حاكم جبوري علك ، علاقة الرضا الوظيفي واثره في اداء العاملين على وفق فلسفة ادارة الجودة الشاملة ،رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد / جامعة القادسية ، ٢٠٠٤ .

٣- الرحاحلة ، عبد الرزاق ، العزام ، زكريا احمد ، السلوك التنظيمي في المنظمات ، ط١ ، مكتبة المجتمع للنشر والتوزيع – عمان ، ٢٠١١.

٤- الشرايدة ، سالم تيسير ، الرضا الوظيفي نظرية وتطبيقات عملية ، ط١ ، دار صفاء للنشر والتوزيع – عمان ، ٢٠١٠ .

٥- الشمري ، سالم عواد ، الرضا الوظيفي واثاره على الاداء الوظيفي دراسة تطبيقية على (القطاع الصناعي في عمليات الخفجي المشتركة) رسالة ماجستير ، ٢٠٠٩ .

٦- الطائي ، يوسف حجيم ، الفضل ، مؤيد عبدالحسين ، ادارة الموارد البشرية ، مدخل استراتيجي متكامل الطبعة الاولى ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع- الاردن ،٢٠٠٦

٧- الطيب ، ايهاب محمود عايش ، اثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية ، رسالة ماجستير ، ٢٠٠٨ .

٨- الكلالدة ، طاهر محمد ، تنمية وادارة الموارد البشرية ، ط١ ، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع – عمان ، ٢٠٠٨ .

٩- المرسي ، جمال الدين ، الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية ، ط١ ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع – الاسكندرية ،٢٠٠٦ .

١٠- النجار، نبيل الحسيني ، راغب ، مدحت مصطفى ، ادارة الافراد والعلاقات الانسانية ، الشركة العربية للنشر والتوزيع .

١١- ابو شيخة ، نادر محمد ، ادارة الموارد البشرية اطار نظري وحالات عملية ، ط١، دار صفاء للنشر والتوزيع –عمان ،٢٠١٠.

١٢- امينة ، صفوان ، ادارة الوقت في تحسين مستوى اداء العاملين دراسة حالة المركز التجاري ، رسالة ماجستير ، ٢٠١٤ .

١٣- جلدة ، سامر بطرس ، السلوك التنظيمي والنظريات الادارية الحديثة ، ط١ ، دار اسامة للنشر والتوزيع – الاردن ،٢٠٠٩ .

١٤- حجازي ، محمد حافظ ،ادارة الموارد البشرية ، دار الوفاء للطباعة والنشر – الاسكندرية ، ٢٠٠٥ .

١٥- حسونة ،فيصل ، ادارة الموارد البشرية ، ط١ ، دار اسامة للنشر والتوزيع – الاردن – عمان ، ٢٠٠٨ .

١٦- خليه ، فاروق عبدة ، عبد المجيد ، السيد محمد ، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية ،ط١، دار المسيرة للنشر والتوزيع – عمان ، ٢٠٠٥ .

١٧- برير ، كامل ، ادارة الموارد البشرية وكفاءة الاداء التنظيمي ، ط٢ ، المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع – لبنان ، ٢٠٠٠ .

١٨- درة ، عبد الباري ابراهيم ، الصباغ ، زهير نعيم ، ادارة الموارد البشرية ، ط١ ، دار وائل للنشر والتوزيع – عمان ، ٢٠٠٨

١٩- ربابعة ، علي محمد ، ادارة الموارد البشرية تخصص نظم المعلومات الادارية ، ط ١ ، دار صفاء للنشر والتوزيع – عمان ، ٢٠١١ .

٢٠- شحادة ، نظمي ، الجيوسي ، محمد رسلان ،ادارة الموارد البشرية ،ط١ ، دار صفاء للنشر والتوزيع – عمان ، ٢٠٠٠.

٢١- عامر ، سامح عبد المطلب ، استراتيجيات ادارة الموارد البشرية ، الطبعة الاولى ،دار الفكر للنشر والتوزيع – عمان ، ٢٠١١.

٢٢- عباس ، انس عبد الباسط ، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال ، الطبعة الاولى دار المسيرة للنشر و التوزيع عمان ، ٢٠١١ .

٢٣- عبد الباقي ، صلاح محمد ، السلوك الفعال في المنظمات ، ط ١ ، دار الجامعة للنشر والتوزيع – الابراهيمية –الاسكندرية -٢٠٠٤ .

٢٤- نوري ، منير ، كورتل ، فريد ، ادارة الموارد البشرية ، الطبعة العربية الاولى ، مكتب المجتمع العربي للنشر والتوزيع –عمان ،٢٠١١.

٢٥- هاشم ، علاء عبدالرزاق ، القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي ، الطبعة العربية ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع – عمان ،٢٠١٠.

جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة القادسية
كلية الادارة والاقتصاد
قسم ادارة الاعمال

بسم الله الرحمن الرحيم

م/ استبانة

تحية طيبة ...

نضع بين ايديكم الاستبانة راجين منكم الاجابة على فقرات الاستبانة بكل مصداقية وذلك بوضع علامة ☑ في المكان المناسب والهدف من وضع الاستبانة هو استكمال متطلبات الحصول على شهادة البكالوريوس في أدارة الاعمال للبحث الموسوم (دور الرضا الوظيفي على اداء العاملين في كلية الادارة والاقتصاد / جامعة القادسية) علماً ان المعلومات الخاصة بالاستبانة لأغراض البحث العلمي .

ولكم فائق الشكر مع التقدير

الباحث	**أشراف**
عباس كظيم دايم	م. سحر عناوي رهيو

القسم الاول : مقياسي الرضا والاداء بصفتيهما النهائية

الفقرات المتعلقة بقياس درجة رضاك عن وظيفتك

ت	الفقرة	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١	تمنح الادارة مكافآت مادية (الراتب والمخصصات الاخرى) تفي بتلبية متطلبات المعيشة					
٢	المكافآت التي اتلقاها عند اجادتي لعملي					
٣	تقوم الادارة باشتراك المرؤوسين في وضع سياسات الحوافز					
٤	تقوم الادارة بمكافأة الجهد الاضافي					
٥	تسعى الادارة نحو اشباع الحاجات المعنوية للمتميزين بالعمل					
٦	يشجعني نظام الحوافز المعمول به على انجاز العمل برغبة					
٧	للتأكد دائما الادارة في صرف الحوافز والمكافآت					

القسم الثاني :

الفقرات المتعلقة بقياس ادائك الوظيفي

ت	الفقرة	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١	تؤدي اغلب البرامج التعليمية والتدريبية التي اشتركت فيها الى اكسابي المهارات اللازمة للإداء					
٢	احتاج التدريب بشكل مستمر لتطوير قدراتي ومهاراتي لأداء العمل بجودة عالية					
٣	تؤمن الادارة بأهمية التدريب والتعليم المستمر حاليا وفي المستقبل					
٤	تقيم الادارة مدى استفادة التدريب والتعليم المستمر حاليا وفي المستقبل					
٥	تقيم الادارة استفادة العاملين من البرامج التدريبية لتلافي النقص الحاصل في البرامج المقبلة					
٦	تشجيع الادارة العاملين على تطبيق ما حصلوا عليه من معرفة علمية وتدريبية لتحقيق تحسينات ملموسة في الاداء					
٧	تقيم الادارة دورات تدريبية حول تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة .					