

الرضا الوظيفي لدى ضابط الأمن الكويتي

عبد الحميد محمد العباسي*

ملخص: تهدف هذه الدراسة إلى تعرف درجة الرضا الوظيفي للضباط العاملين بوزارة الداخلية الكويتية وأثر الخصائص الشخصية والوظيفية على الرضا الوظيفي والولاء، وذلك من خلال التحقق من الفروض التالية: تزيد نسبة الرضا الوظيفي والولاء لرجل الأمن الكويتي على 80%، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية للرضا الوظيفي والولاء لرجل الأمن الكويتي طبقاً للخصائص الشخصية والوظيفية، وتوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة بين الرضا والولاء الكلي والرغبة في ترك العمل ونظام الاتصال، واقتراح نموذج لتفسير العلاقة بين الخصائص الشخصية والوظيفية لرجل الأمن الكويتي وبين الرضا الوظيفي. وقد أعد استقصاء يحتوي جزأين: الأول: بيانات شخصية، والثاني: 39 بنداً مقيسة على مقياس ليكرت الخماسي توفر جميعها تقويماً عاماً لدرجة الرضا الوظيفي والولاء، والرغبة في ترك العمل، ونظام الاتصال بالمؤسسة الأمنية لعينة من ضباط الأمن بلغ عددها 415 ضابطاً، وحللت البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة كاختبار ف لتحليل التباين، ومعامل الارتباط الخطي، والتحليل العاملي التوكيدي، وتحليل المسارات. وقد توصلت الدراسة إلى أن نسبة الموافقة على الرضا الوظيفي الكلي تمثل 70%، والولاء الكلي 73%، والرغبة في ترك العمل 36%، وأن هناك علاقة طردية ومعنوية بين الرضا الوظيفي الكلي والولاء الكلي، ونظام الاتصال، في حين كانت العلاقة عكسية بينها جميعاً وبين الرغبة في ترك العمل، كما أظهرت الدراسة أن للخصائص الشخصية والوظيفية فروقاً معنوية على الرضا الوظيفي ما عدا الحالة الاجتماعية، والنموذج الهيكلي المقترح يفسر العلاقة بينها بدرجة عالية، ويمكن الاعتماد عليه في التفسير.

المصطلحات الأساسية: الرضا الوظيفي، الولاء الكلي، نموذج، التحليل العاملي التوكيدي، تحليل المسارات، نمذجة المعادلات الهيكلية.

* مدرس بمعهد الدراسات والبحوث الإحصائية بجامعة القاهرة ومستشار الإحصاء، وزارة الداخلية الكويت.

مقدمة:

حظي الرضا الوظيفي باهتمام الباحثين في العلوم السلوكية والتنظيمية منذ بداية القرن الماضي لما له من آثار إيجابية في تطور المنظمات وتقدمها؛ فقد رأت المدرسة التقليدية في الإدارة أن هناك علاقة بين الحوافز المادية والرضا الوظيفي، في حين رأت مدرسة العلاقات الإنسانية أن هناك علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والعلاقات بين العاملين، وربطت المدرسة السلوكية بين الرضا الوظيفي وعدة عوامل كالأجر والترقية وطبيعة العمل ونمط القيادة وزملاء العمل.

ويعبر الرضا الوظيفي إجمالاً عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم نتيجة إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم ولما ينبغي أن يحصلوا عليه منها، كما أنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته، فيصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية، ولا شك أن الرضا عن العمل أو عدمه ليس مطلقاً، بل هو مسألة نسبية؛ إذ إنه نتيجة تفاعل بين ما يريده الفرد وما يحصل عليه فعلاً.

ونظراً لندرة الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي في الميدان الأمني جاءت هذه الدراسة لتغطي هذا الجانب ذا الحساسية الخاصة التي تميزه عن غيره من الوظائف في القطاعات المدنية في الدولة، وهو ما يتطلب من القائمين عليه الاهتمام بإشباع حاجات أفرادهم وتحفيزهم مادياً ومعنوياً للوصول إلى نتائج إيجابية تحقق الأمن الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع.

وتشير الدراسات المتعلقة بهذا الموضوع إلى وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي ومستوى طموح العاملين وبين الرضا عن الحياة والإنتاجية، كما تشير أيضاً إلى وجود علاقة عكسية بين الرضا الوظيفي ومعدلات دوران العمل والغياب وحوادث العمل والسلوك العدواني.

مشكلة الدراسة:

لا شك أن الهدف من وجود وزارة الداخلية في أي دولة هو حفظ أمن المواطنين والمقيمين فيها على حد سواء. وتتطلب هذه المسؤولية، بطبيعة الحال، توافر مهارات معينة للقيام بها من خلال تضافر جهود العاملين في هذا الجهاز، رؤساء ومروؤسين، ونتيجة لاحتكاكهم المستمر بعضهم مع بعض تتولد أنماط

سلوكية مختلفة تتمثل في كراهية العمل وملله وكثرة الغياب عنه والتراخي في أدائه وعدم الإنتاجية، وهي جميعها تؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي، ومن أهم أسباب تلك الأنماط السلوكية ضعف الدافعية، مما قد ينجم عنه إعاقة الأداء الوظيفي في العمل (إسماعيل نصرالله، 1992: 25).

فإذا شعر الموظف بعدم إشباع حاجاته الوظيفية والمادية والاجتماعية فإن هذا سوف ينعكس سلباً على علاقته بعمله، ويرجع سبب انخفاض معدل رضا العاملين عن وظائفهم إلى عدم وجود مناخ ملائم للابتكار وتحقيق الذات وفرص الترقى في السلم الوظيفي. ولهذا فإن المسؤولين في أي منظمة مطالبون بتوفير سبل الراحة لموظفيهم حتى يمكن الاستفادة من خبراتهم ومهاراتهم الوظيفية، ومن ثم تحقيق نتائج إيجابية، أما إهمالهم فإنه يؤدي إلى إهدار المال العام للدولة وتفشي المحسوبيات وزعزعة النظام الإداري.

إن نجاح أي منظمة يعتمد، إلى حد كبير، على رضا العاملين فيها عن وظائفهم وولائهم لهذه المنظمة؛ فالموظف الراضي عن عمله ولديه ولاء له، هو، بلا شك، أكثر إنتاجاً من زميله غير الراضي عن عمله أو غير المنتمي لمنظمته.

هدف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في:

تعرف درجة الرضا الوظيفي للضباط العاملين بوزارة الداخلية الكويتية وأثر الخصائص الشخصية والوظيفية على الرضا الوظيفي والولاء.

وذلك من خلال التحقق من الفروض الآتية:

- 1 - تزيد نسبة الرضا الوظيفي والولاء لرجل الأمن الكويتي على 80%.
- 2 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية للرضا الوظيفي والولاء لرجل الأمن الكويتي طبقاً للخصائص الشخصية والوظيفية.
- 3 - توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة بين الرضا والولاء الكلي والرغبة في ترك العمل ونظام الاتصال.
- 4 - يُقترح نموذج لتفسير العلاقة بين الخصائص الشخصية والوظيفية لرجل الأمن الكويتي وبين الرضا الوظيفي.

أهمية الدراسة:

نتج عن الاهتمام بالعنصر البشري في المنشآت، أن أصبح اختيار الفرد لوظيفة معينة أمراً معقداً؛ فالعلاقة بين الإنسان والعمل ليست مجرد فرد يؤدي وظيفة، إنما هي علاقة وثيقة ومركبة وذات طبيعة معقدة، وتتمثل هذه العلاقة فيما يأتي:

1 - تتحدد مكانة الفرد، ومقدار أهميته من خلال نوع العمل الذي يؤديه، والمجتمع يضع الأفراد العاملين في طبقات مختلفة تتدرج في أهميتها وعلوها وانخفاضها تبعاً للمهن التي ينضمون إليها.

2 - يرتبط العمل ارتباطاً قوياً بدوافع الفرد الذي يؤديه، ومدى إشباع العمل للدوافع أو عدم إشباعها، وما يترتب على هذا وذاك من إحباط أو رضا.

3 - تتأثر درجة تعلق الفرد بعمله وحب له، بنظريته الشخصية للعمل، ودرجة الأهمية التي يعلقها عليه، ومن ثم يزيد إقبال الفرد على عمله إذا كان يعطي العمل أهمية كبيرة، ويقل التزامه إذا اتجهت اهتماماته لأشياء أخرى.

وجاء الاتجاه إلى التركيز على العنصر البشري في المنشآت أيضاً، انطلاقاً من أنه عنصر لا يقل أهمية عن العناصر المادية الأخرى، بل يفوقها في بعض الأحيان، لكونه العنصر الأساس في العملية الإنتاجية (منصور فهمي، 1998: 4)، وقد زاد اهتمام الدراسات المختلفة في شتى المجالات بموضوع الرضا الوظيفي، نتيجة لأن درجة رضا العاملين سوف تؤثر بالسلب أو الإيجاب في أدائهم لعملهم، ومن ثم أداء المنظمة بصورة عامة.

وتكمن أهمية الدراسة الحالية أيضاً في أن نتائجها سوف تساعد المسؤولين في الوزارة على تلمس عناصر عدم الرضا الوظيفي لضباط الأمن وتحديد هذه العناصر، مما يمكنهم من وضع معايير وأسس معينة للحد من التذمر وعدم الارتياح من جو العمل، كما أنها تساعدهم أيضاً على تعرف احتياجات الضباط النفسية والاجتماعية والوظيفية حتى يمكنهم وضع خطط وسياسات واضحة لتلبية تلك الاحتياجات والارتقاء بمستوى الضباط فنياً وإدارياً، وهذا، بالطبع، سوف يؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم وحبهم للعمل والتجديد فيه وتحقيق الذات، إضافة إلى أنها سوف تزيد شعورهم بالأمن الاقتصادي والاجتماعي والوظيفي.

الإطار النظري للدراسة:

بدأت هذه الدراسات بالظهور أولاً في ميدان الصناعة، وتركزت أساساً على فئة العمال، ثم انتقلت بعد ذلك إلى بعض قطاعات الخدمة العامة (نادر أبو شيحة، 1997: 23). أما فيما يتعلق بالقطاع الأمني فلم يعط هذا الموضوع حقه في البحث والدراسة إلا ما ندر، بحسب علم الباحث، خصوصاً في دولة الكويت، ومن هنا تأتي هذه الدراسة لقياس مستوى الرضا الوظيفي من عدمه لضباط الشرطة لتكون عوناً في معالجة أوجه القصور والخلل، وتحقيق معدلات عالية من الرضا الوظيفي تسهم في دفع عجلة التنمية.

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

قسم (حامد بدر، 1983: 64-66) العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي إلى خمسة أقسام، هي:

1 - عوامل مرتبطة بالوظيفة: وهذه العوامل يحصل عليها الفرد لكونه يعمل في وظيفة معينة، وليست مرتبطة بتصميم الوظيفة نفسها كالحوافز المادية والشعور بالأمن الوظيفي والعلاقات مع الآخرين (الزملاء، والرؤساء، والمرؤوسين).

2 - عوامل مرتبطة بطبيعة تصميم الوظيفة: مثل اكتساب معرفة جديدة في الوظيفة والنظرة الاجتماعية لطبيعة الوظيفة وما تحققه من مركز لشاغلها، وشعور الفرد بالإنجاز في وظيفته ومدى استغلاله لقدراته.

3 - عوامل تنظيمية: وهي مرتبطة بسياسات المنظمة كساعات العمل، وظروف العمل، والأجر.

4 - عوامل شخصية: وهي متعلقة بشخصية الفرد نفسه، وقيمه وانتماياته الاجتماعية خارج العمل، ودرجة استقراره في حياته، وأهمية العمل بالنسبة له، وعمره، ودرجة تعليمه، وجنسه.

5 - عوامل بيئية: وهي متعلقة بنشأة الفرد سواء كانت في الريف أم البادية أم الحضر، وكذلك بثقافة المجتمع الذي يعيش فيه.

وسيتبنى الباحث هذا الإطار ويطوره من خلال تفاعل عناصر الرضا بنظام الاتصال المتبع في المؤسسة الأمنية.

مصطلحات الدراسة:

يتضمن الرضا الوظيفي العناصر الآتية:

1 - الرضا عن طبيعة العمل:

ويقصد به مدى الاحترام الذي يحققه العمل للعامل، ومدى ما يولده العمل من حماسة وإثارة لطاقت التحدي، ومدى ما يولده في نفس العامل من شعور بقيمة الأداء وقيمة المهام المسندة له، ومدى اتفاق الإجراءات والقواعد التي تحكم سير العمل مع ميول العامل واتجاهاته، وأخيراً مدى ما يسمح به العمل للعامل بالابتكار والخلق والتجديد.

2 - الأجر:

ويقصد به مدى تناسب الأجر مع نفقات المعيشة، ومدى موضوعية نظام الأجر المعمول به في المنظمة، ومدى اشتراك العامل في الحصول على المكافآت التي تمنحها المنظمة للعاملين، ومدى تناسب الأجر مع المجهود المبذول.

3 - نظام الإشراف:

ويقصد به مدى اشتراك المرؤوسين في اتخاذ القرارات، ومدى توافر الموصفات الشخصية للمشرف من حيث توافر الذكاء، وقوة الشخصية، والكياسة... إلخ، ومدى ما يسمح به نظام الإشراف المتبع من ترك الحرية للمرؤوس للتصرف في بعض المواقف، ومدى تشجيع المشرفين للعمل الجيد، ومدى تفهم المشرفين لطبيعة عمل المرؤوسين.

4 - مجموعة الزملاء في العمل:

ويقصد به مدى التوافق والانسجام بين العامل وزملائه، ومدى تشجيع الزملاء بما يدفعه إلى الاجتهاد والتقدم في العمل، ومدى توافر الخصائص الشخصية للزملاء (الذكاء، والنشاط، والطموح، والإخلاص... إلخ)، ومدى السرور والاعتباط الذي يشعر به العامل بمجموعة الزملاء في العمل.

5 - فرص الترقية:

ويقصد به مدى ما يتيح العمل من فرص للتقدم نحو الوظائف العليا، ومدى الموضوعية في نظام الترقية المعمول به في المنظمة.

وبناء على استعراض معظم الأبحاث الفكرية والأبحاث الميدانية التي تناولت الرضا الوظيفي، اختيرت عناصر الرضا الوظيفي التي تتلاءم ومجتمع البحث، حيث تمكن من تبويب هذه المحددات، وذلك على النحو الآتي:

- الرضا عن المؤسسة.
 - الرضا عن الوظيفة.
 - الرضا عن نظام الترقية في المؤسسة.
 - الرضا عن الدخل والحوافز.
 - الرضا عن الرؤساء في العمل.
 - الرضا عن الزملاء في العمل.
 - الرضا عن النواحي الاجتماعية في المؤسسة.
- وحسب متوسط مرجح لكل عنصر من عناصر الرضا، وكل من الرضا الكلي والولاء الكلي؛ فمثلاً في عنصر الرضا عن الرؤساء المكون من المتغيرات الثاني والسابع والثامن عشر جمعت وقسمت على عدد المتغيرات، وهو (3)، والأمر نفسه اتبع في بقية العناصر.
- ويمكن القول إن المقصود بالرضا الوظيفي أساساً وبناءً على التعريفات السابقة، هو ذلك الإحساس بالرضا الذي يشعر به الفرد في عمله أو وظيفته بسبب عوامل تتعلق بهذا العمل أو الوظيفة، وأما الولاء الكلي فهو الذي يشكل حجر الزاوية في علاقة الضباط بأعمالهم ومنشأتهم التي يعملون بها؛ وذلك لأنه الأساس في الدافعية والرضا الوظيفي.
- ويحدد الرضا من خلال تعرف الفارق بين الشيء الذي يريده الفرد وبين الشيء الذي يحصل عليه فعلاً.. أي أن مدى الرضا يعكس درجة التطابق بين ما يشعر الفرد بأنه يريده وبين ما يحصل عليه فعلاً، فكلما زادت درجة التطابق بين ما يشعر الفرد بأنه يريده وبين ما يحصل عليه زادت درجة الرضا.
- ومما سبق يتضح أن الرضا الوظيفي مسألة مهمة بالنسبة للأفراد؛ فرضا الفرد عن وظيفته يعد الأساس الأول لتحقيق توافقه النفسي والاجتماعي؛ وذلك لأن الرضا يرتبط بالنجاح في العمل، والنجاح في العمل هو المعيار الموضوعي الذي يقوم على أساسه تقويم المجتمع لأفراده، كما يمكن أن يكون مؤشراً لنجاح الفرد في مختلف جوانب حياته الأخرى الأسرية والاجتماعية، فكثريراً ما كانت مظاهر السلوك غير السوي للأفراد ومشكلاتهم النفسية ناشئة عن إحساسهم بأن هذا لم يكن العمل الذي يريدون، أو أن ما يوفره العمل، بمختلف جوانبه أو بعضها، لا يشبع

حاجاتهم ولا يرضي طموحاتهم. ويتأثر الرضا بكثير من العوامل؛ منها ما يتعلق بالعمل ومتطلباته ومسؤولياته، ومنها ما يتعلق بالفرد نفسه وشخصيته ودوافعه ورغباته، في حين أن بعضاً آخر من هذه العوامل يتعلق بالجوانب الاجتماعية للوظيفة. ومعرفتنا لهذه العوامل وتفهمها تمكننا من تحسينها وتطويرها والارتقاء بها إلى المستوى الذي يضمن لنا إيجاد الفرد المنتج المتمتع بأداء وظيفته. والرضا الوظيفي لم يعد في الوقت الحاضر مرتبطاً بالجانب المادي المحسوس فقط، كالراتب مثلاً، بل تعداه إلى الجوانب المعنوية الأخرى التي أثبتت الكثير من البحوث أنها أهم من الجانب المادي، فالإشباع المعنوي للفرد وتحقيق ذاته أصبح مطلباً أساسياً للموظف العصري، ولم يعد المال هو القوة الدافعة الوحيدة للفرد في عمله.

ونرى أن هناك رباطاً وثيقاً وقوياً يربط بين العلاقات بمفهومها الاتصالي وبين الرضا الوظيفي، فكلهما يكمل الآخر، ولا يمكن الاستغناء عن أحدهما.

فالرضا الوظيفي ليس مفهوماً جديداً على العلاقات العامة، بل يعد أهم هدف تسعى لتحقيقه، سواء داخل المؤسسة مع جماهيرها الداخلية أو مع جماهيرها الخارجية. حيث تتمثل القاعدة الأساسية التي تعمل لها العلاقات العامة، بصورة خاصة، في الإدارة العامة في «اجعل الموظف يعمل برضا وسعادة وكن واثقاً من إنتاجيته ونجاحه».

لذا فإن جوهر القضية في هذا المجال هو أن الموظف الراضي يعد نقطة انطلاق جيدة للعلاقات العامة. وبما أن العلاقات العامة، في جوهرها، تهدف إلى خلق الصورة الذهنية الطيبة في نفوس العاملين، فإن رضاهم وطريقة معاملتهم وسلوكهم في المؤسسة يؤثر تأثيراً قوياً على إرساء الصورة الحسنة في أذهان الجماهير. فالموظف الراضي عن عمله يخلق، حتى دون قصد، انطباعاتاً جيداً لدى المتعاملين معه ومع المحتكين به من غير المتعاملين، فالرضا الوظيفي يعد أحد المؤشرات التي تدل على بيئة العمل التي يعيشها العامل في المنشأة، وهذا يؤكد أن الموظف السعيد الراضي مؤشر واضح على سلامة سياسات المؤسسة الوظيفية.

ومن هذا المنطلق تجتهد العلاقات العامة لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين مستعينة في ذلك بكل وسائلها الاتصالية، فالرضا الوظيفي بكل عناصره المختلفة يسكن ضمن إطار العلاقات العامة بمفهومها الاتصالي. ومن دون وسائل اتصال العلاقات العامة لا يكون هناك رضا وظيفي للعاملين داخل المنشأة، أي أن عناصر الرضا لن تتحقق إلا من خلال وسيلة اتصال مناسبة تتلاءم معها.

الدراسات السابقة:

تنقسم الدراسات المرتبطة بالرضا الوظيفي إلى دراسات عربية وأخرى أجنبية، وسنبدأ أولاً بسرد نتائج الدراسات العربية:

1 - الدراسات العربية:

قام (عطية جبارة، 1983: 23) بدراسة على عينة من العاملين، بلغ مجموعها 486 عاملاً في الإسكندرية لمعرفة درجة رضاهم عن العمل الذي يقومون به، واتضح أن معظم أفراد العينة راضون بشكل عام عن عملهم إلا ما يتعلق بالراتب الشهري، فلم يظهر معظم أفراد العينة رضاهم عن هذا الجانب.

وفي دراسة (فايز الزعبي، 1988: 137) على عينة من 85 موظفاً حكومياً في جامعة مؤتة بالأردن، اتضح أن معظم الموظفين يتمتعون بمستوى عال من الرضا الوظيفي فيما يتعلق بالعوامل الآتية: الإشراف المباشر، والعلاقات الاجتماعية مع الزملاء، وبيئة العمل، وظروف العمل المادية، في حين أظهر معظم أفراد العينة عدم رضاهم عن مرتباتهم.

أما دراسة (سمير أحمد عسكر، 1985: 211) على عينة من العاملين في القطاع الخاص في دولة الإمارات العربية المتحدة، التي بلغ عدد أفرادها 93 عاملاً في قطاع البترول والبنوك، فقد وجد أن هناك فروقاً بين مستويات الرضا لدى أفراد العينة؛ إذ كان الرضا عن الأجر والإشراف وفرص الترقية في قطاع البنوك أعلى منه في قطاع البترول.

كما توصلت دراسة (آدم العتيبي، 1991: 73) على عينة من الموظفين في القطاعين الحكومي والخاص بدولة الكويت، بلغ عددها 660 فرداً، إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط الرضا الوظيفي لموظفي القطاعين العام والخاص لدى أفراد العينة، وذلك في عناصر الرضا الوظيفي التالية:

1 - موظفو القطاع العام أكثر استياءً حول الراتب الشهري من موظفي القطاع الخاص.

2 - نظام الترقيات والمكافآت يلقي رضا في القطاع العام أكثر منه في القطاع الخاص.

3 - درجة الرضا الوظيفي عن ساعات العمل ومواعيده كانت لمصلحة القطاع الحكومي.

4 - موظفو القطاع الخاص عبروا عن درجة رضاهم عن ظروف العمل وملاءمته لمؤهلاتهم الدراسية والمكانة الاجتماعية للوظيفة.

كما توصل (حامد بدر، 1983: 69-70) في دراسته على عينة من أعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة الكويت بلغ مجموعها 193 موظفاً إلى أعلى متوسط للرضا الوظيفي بين أفراد العينة، يتركز على العوامل ذات العلاقة بمحتوى الوظيفة، وأقل متوسط للرضا الوظيفي كان حول ضمانات استمرار الدخل من الوظيفة في حالة المرض المستديم، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى ترتيب العوامل التي تؤثر في الرضا بحسب أهميتها وفقاً لما يأتي: طبيعة تصميم الوظيفة، الأجر، الضمانات الوظيفية، العلاقات الاجتماعية مع الزملاء، ظروف العمل، العلاقات مع الرؤساء، ساعات العمل.

أما دراسة (ياسر العدوان ورافع القاعوري، 1995: 18) التي أجريت على عينة من المشرفين الإداريين بجامعة اليرموك بهدف تحديد مستوى الرضا عن العمل لديهم، فقد جاءت نتائجها معبرة عن عدم الرضا عن الراتب وعدم الرضا عن فرص الترقية والتقدم.

وأجرت (هالة عبدالقادر، 1987: 29) دراسة ميدانية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع المراقبة الجوية في الأردن تتعلق بالمناخ المؤسسي وتأثيره على الرضا الوظيفي، وقد تألفت عينة الدراسة من 84 مراقباً جويّاً، وهدفت إلى تعرف العوامل المسؤولة عن الرضا الوظيفي لديهم، وأشارت نتائج الدراسة إلى رضاهم عن عملهم بالنسبة للمجالات التالية: طبيعة العمل، والعلاقات مع الزملاء، والواجبات الوظيفية، ونظام الإشراف والعلاقة مع الرؤساء، وإمكان البقاء في العمل، والتقدير من قبل الآخرين، كما أشارت الدراسة إلى عدم رضاهم عن المجالات التالية: الرواتب وإشباع العمل للحاجات الأساسية، والعلاقة مع الإدارة العليا، وفرص التقدم والترقية، وظروف العمل المادية، والصلاحية الممنوحة لاتخاذ القرار.

وأجرى (فاروق ياسين التركي، 1998: 18) دراسة ميدانية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في الخطوط الجوية السعودية تتعلق بالمناخ المؤسسي وتأثيره في الرضا الوظيفي، وتألفت عينة الدراسة من 808 أفراد، وهدفت إلى تعرف العوامل

المسؤولة عن الرضا الوظيفي، وأشارت نتائج الدراسة إلى رضاهم عن عملهم بالنسبة للمجالات التالية: المؤسسة، وطبيعة العمل، والعلاقات مع الزملاء، والجوانب الاجتماعية، وأشارت الدراسة إلى عدم رضاهم في مجالي الدخل والترقية.

2 - الدراسات الأجنبية:

أثبتت الدراسة التي قام بها Friedlander (في: مجدي عبدالفتاح، 1992: 92) أن مشاركة الأفراد في وضع الأهداف التي تتعلق بوظائفهم تؤدي إلى زيادة مستوى الرضا الوظيفي، كما أشارت نتائج الدراسة التي قام بها Frone & Major (في: مجدي عبدالفتاح، 1992: 92) إلى أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين نوعية الاتصال ومستوى الرضا الوظيفي، والاتصال المشار إليه هو انتقال المعلومات بين إدارات العمل وبين الرؤساء المباشرين وزملاء العمل.

وأظهرت الدراسة التي قام بها White & Sector (في: بلقيس الشريف، 1995: 133) أن الرضا الوظيفي يزداد بتقدم عمر العاملين.

أما Mortimer & Lorence (في: بلقيس الشريف، 1995: 133) فقد توصلوا إلى أن الرضا عن العمل له تأثير إيجابي مباشر في الاندماج بالعمل، وتوصلت دراسة (Sweeney, 1990: 423) إلى أن الأفراد يشعرون بمستوى رضا أعلى عن رواتبهم عندما يعتقدون أنهم يتقاضون رواتب أعلى من زملائهم.

وأظهرت نتائج دراسة Dworkin (في: آدم العتيبي، 1991: 37) أن الموظفين الذين هم في المستويات العليا من التنظيم أكثر رضاً من نظرائهم في المستويات الدنيا، والموظفين أصحاب الأجور العالية الذين شاركوا في اتخاذ القرارات أكثر رضاً من بقية الموظفين الذين شملتهم الدراسة.

كما توصلت الدراسة التي قام بها (Khaleque & Rahman, 1987: 401) إلى أن العلاقات الاجتماعية بين الزملاء وأوقات الدوام وبيئة العمل ذاتها تؤدي دوراً إيجابياً في تحقيق الرضا الوظيفي.

وأشارت دراسة (Miceli, 1991: 521) إلى أن الرضا يزداد عندما يدرك الفرد أن المرتب يوازي عمله الذي يقوم به.

كما جاءت نتائج الدراسة التي أجراها Brief & Aldage (في: هشام محمد صبري، 1994: 46) مؤكدة أنه كلما تميزت الوظيفة بدرجة كبيرة من التنوع والاستقلالية والمسؤولية ومعرفة نتائج العمل زاد رضا العاملين.

وأوضحت نتائج الدراسة التي قام بها Mairon & Trieb (في: محمد زويد العتيبي، 1993: 78) أن تنفيذ برنامج توجيهي للموظفين الجدد أدى إلى ارتفاع معدل رضاهم الوظيفي.

وفي الدراسة التي قام بها (Holland, 1987: 423) أوضحت النتائج أن الأمان الوظيفي هو أحد العوامل المهمة لتحقيق الرضا الوظيفي.

وتوصلت الدراسة التي قامت بها (Pender, 1987: 1423) إلى أنه كلما كانت الواجبات الوظيفية الملقة على عاتق الموظف تتناسب ومؤهلاته وإمكاناته كان الرضا الوظيفي موجباً.

منهجية الدراسة:

1 - أداة الدراسة:

أعد نموذج استقصاء يحتوي جزأين من الأسئلة، يشتمل الجزء الأول على بيانات شخصية للمبحوث مثل عمره ومدة خدمته وحالته الاجتماعية ورتبته ووظيفته ومستواه التعليمي والإدارة التي يعمل بها. ويشتمل الجزء الثاني على 39 بنداً لقياس الرضا الوظيفي والولاء، والرغبة في ترك العمل، ونظام الاتصال بالمؤسسة الأمنية لدى ضباط الأمن، وقد استعين بمقياس ليكرت Likert في توفير خمسة اختيارات للإجابة عن تلك البنود، هي:

غير موافق مطلقاً - غير موافق - غير محدد - موافق - موافق جداً.

أ - الصدق:

الهدف من اختبار الصدق هو أن تؤدي الأداة إلى الكشف عن الظاهرة أو السمة التي يجري البحث من أجلها. وقد عرضت صحيفة الاستقصاء على مجموعة من المحكمين لمعرفة رأيهم وحكمهم على درجة شمولية الأداة ومدى صحة العبارات ودقتها لغوياً واقتراح ما يروونه مناسباً من أفكار وتعديل أو حذف غير المناسب منها، ووضعت الأداة ثم طبقت، في صيغتها النهائية على ضوء تعديلات المحكمين واقتراحاتهم.

ب - الثبات:

يقصد به اختبار أداة جمع البيانات والمعلومات للتأكد من درجة الاتساق، بما يكفل لما تقيسه من ظاهرات ومتغيرات درجة عالية من الدقة والحصول على نتائج متطابقة أو متشابهة إذا تكرر استخدامها أكثر من مرة في جمع المعلومات نفسها أو

قياس المتغيرات نفسها سواء من باحث واحد أو عدة باحثين في أوقات وظروف مختلفة، وباستخدام معامل كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha، وبالتطبيق على البيانات التي حصل عليها وجد أن معامل الاتساق الداخلي (0.906)، وهو معامل مرتفع، ويدل على ثبات الأداة.

2 - مجتمع الدراسة واختيار العينة:

إن الحجم اللازم لتقدير نسبة الظاهرة في المجتمع (P) محسوباً من العينة، بحيث لا يتجاوز الخطأ المقدار المسموح به بدرجة ثقة $(1 - \alpha) \%$ هو:

$$n = \frac{Z^2 pq}{D^2}$$

حيث: Z قيمة الإحصاء Z عند مستوى α^1 و β^2 .

p نسبة الظاهرة في المجتمع.

q 1 - نسبة الظاهرة في المجتمع.

D مقدار الخطأ المسموح به.

n حجم العينة.

ونظراً لأن p و q مؤشرات مجهولة القيمة فإنه يمكن إحلالها بتقدير لهما من العينة يكون معلوماً مسبقاً من واقع الخبرة الطويلة السابقة أو بأقرب قيمة من 0.5، وإذا كانت (p) معروفة القيمة داخل مدى معين أو بقيمة 0.5 إذا لم يكن هناك ما يؤيد قيمة ما وحيدة أو داخل فترة محدودة، ولتحديد حجم العينة المناسب استخدمت حزم البرامج الجاهزة STATISTICS، وبتحديد $\alpha = 5\%$ و $\beta = 10\%$ ومقدار الخطأ المسموح به 5% كانت النتائج هي أن الحجم الأمثل يجب ألا يقل عن 408 مفردات (Johnson & Wichern, 1996: 101).

وسياًخذ الباحث بالعينة الطبقية، وداخل كل طبقة تؤخذ العينة البسيطة لما تمتاز به من سهولة اختيار مفرداتها وقلة تكاليفها خصوصاً في المجتمعات الكبيرة

(1) احتمال خطأ النوع الأول، وينتج إذا رفض فرض إحصائي وكان يجب قبوله (رفض فرض صحيح).

$\alpha = p$ (Type I Error)

(2) احتمال خطأ النوع الثاني، وينتج إذا قبل فرض إحصائي وكان يجب رفضه (قبول فرض خطأ).

$\beta = p$ (Type II Error)

المتجانسة، وحرصاً على تحصيل الأعداد المطلوبة لعينة البحث زاد الباحث أعداد الاستمارات الموزعة على عينة البحث لتصل إلى 500 استمارة، استوفى منها 415 بنسبة استجابة 83%، ومن ثم فإن عينة البحث تتمثل في 415 من الضباط العاملين بوزارة الداخلية الكويتية، حيث جاء توزيعها بحسب الرتب طبقاً للوزن النسبي لحجم كل رتبة بمجتمع الضباط الكويتيين على النحو الآتي:

1 - 27 ملازماً، بنسبة 6.5% من حجم العينة.

2 - 106 ملازمين أوائل، بنسبة 25.5% من حجم العينة.

3 - 96 نقيباً، بنسبة 23.1% من حجم العينة.

4 - 116 رائداً، بنسبة 28.0% من حجم العينة.

5 - 70 مقدماً فأعلى، بنسبة 16.9% من حجم العينة.

3 - المعالجة الإحصائية للدراسة:

فرغت بيانات الدراسة ورمزت رقمياً بعد ترجيح درجات الموافقة بالأوزان: موافق جداً (5)، موافق (4)، وغير محدد (3)، وغير موافق (2)، وغير موافق مطلقاً (1)، وأدخلت الحاسوب باستخدام برنامج SPSS لتحليلها إحصائياً واستخراج النسب المئوية والمتوسطات، واختبار ف لتحليل التباين الأحادي ومعرفة مدى دلالة الفروق لإجابات أفراد العينة للرضا الكلي والولاء الكلي بحسب الخصائص الشخصية والوظيفية، بالإضافة لمعامل الارتباط الخطي البسيط لبيرسون لقياس درجة الارتباط بين الرضا والولاء الكلي والرغبة في ترك العمل ونظام الاتصال، وأخيراً استخدم التحليل العاملي التوكيدي، وتحليل المسارات لصياغة نموذج يوضح أثر الخصائص الشخصية والوظيفية بشكل مباشر أو غير مباشر على الرضا الوظيفي من خلال عناصر الرضا السبعة التفصيلية (بوصفها متغيرات وسيطة).

نتائج الدراسة:

يعرض جدول (1) ملخص المقاييس الإحصائية الأساسية (التكرار، والنسبة المئوية، والمتوسط، والانحراف المعياري)، لكل من الرضا الكلي، والولاء الكلي طبقاً للخصائص الشخصية والوظيفية.

جدول (1): ملخص المقاييس الإحصائية الأساسية للرضا الكلي، والولاء الكلي طبقاً للخصائص الشخصية والوظيفية

الخاصية	الفئات	التكرار	النسبة المئوية	الرضا الكلي		الولاء الكلي	
				المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف
الحالة الاجتماعية	متزوج	360	91.6	4.25	0.39	4.33	0.40
	أعزب	35	8.4	4.33	0.42	4.41	0.42
العمر	أقل من 30	102	24.6	4.15	0.37	4.23	0.37
	30 – 40	178	42.6	4.29	0.39	4.38	0.39
	40 – 50	119	28.7	4.28	0.40	4.36	0.42
	50 فأكثر	16	3.9	4.36	0.42	4.38	0.40
	جامعي وأقل	344	82.9	4.29	0.39	4.38	0.40
التعليم	أعلى من جامعي	71	17.1	4.09	0.36	4.17	0.37
	أقل من 5	120	28.9	4.18	0.39	4.25	0.39
سنوات الخدمة	5 – 11	90	21.7	4.29	0.38	4.37	0.39
	11 – 21	71	17.1	4.30	0.37	4.39	0.42
	21 – 30	73	17.6	4.21	0.42	4.29	0.42
	30 فأكثر	61	14.6	4.38	0.36	4.46	0.35
	ميدانية	346	83.4	4.28	0.39	4.36	0.40
الإدارة	إدارية	69	16.6	4.17	0.38	4.26	0.39
	ملازم	27	6.5	4.26	0.30	4.34	0.31
الرتبة	ملازم أول	106	25.5	4.13	0.39	4.21	0.42
	نقيب	96	23.1	4.23	0.34	4.31	0.34
	رائد	116	28.0	4.23	0.39	4.31	0.40
	مقدم فأعلى	70	16.9	4.55	0.35	4.63	0.33
	رئيس قسم وأقل	363	87.5	4.24	0.39	4.33	0.40
الوظيفة	مساعد مدير	52	12.5	4.36	0.40	4.44	0.42
	فأعلى						

ويتضح من جدول (1) أن غالبية عينة الدراسة من المتزوجين بنسبة 92%، ومعظمهم من الرتب الصغيرة (ملازم - ملازم أول)، ويعمل منهم بالإدارات الميدانية 83%، ويشغل 88% منهم وظائف رئيس قسم وأقل، ويحمل 83% منهم مؤهلاً جامعياً أو أقل (إذ كان الضابط يتخرج بعد عامين من حصوله على الثانوية)، وأعمارهم أقل من 40 عاماً، ومدة خدمتهم أقل من 20 عاماً بنسبة 68%.

أولاً - الفرض الأول:

تضمنت الدراسة عناصر الرضا الوظيفي المتفق عليها علمياً ويوضح جدول (2) ترتيب عناصر الرضا بحسب أهميتها من قبل عينة البحث والنسب المئوية للموافقة للرضا الكلي ولعناصره، والولاء الكلي، والرغبة في ترك العمل، ونظام الاتصال بالمؤسسة الأمنية، حيث قسم المتوسط المرجح للمتغيرات السابقة إلى مجموعتين: الموافقة وهي التي يزيد متوسطها المرجح على 3.5 أو يساويه، وأما المجموعة الأخرى فهي غير الموافقة وتقل عن ذلك المتوسط.

وتشير نتائج جدول (2) إلى ترتيب عناصر الرضا بحسب أهميتها بالنسبة لعينة البحث، حيث جاءت العلاقة مع الزملاء العنصر الأكثر أهمية بنسبة 85%، ثم يليه في الأهمية الدخل بنسبة 77%، ثم العمل في المؤسسة الأمنية بنسبة 73%، ثم الوظيفة بواقع 63%، ثم العلاقة مع الرؤساء بنسبة 62%، ثم النواحي الاجتماعية بنسبة 61%، وأخيراً نظام الترقية بنسبة 41%، وجاء الرضا الوظيفي الكلي بنسبة 70%، والولاء الكلي بنسبة 74%، والرغبة في ترك العمل بنسبة 36%، وأخيراً نظام الاتصال بالمؤسسة بنسبة 78%.

ولاختبار أن نسبة الموافقة في المجتمع تزيد على 80%، نستخدم اختبار ذا الحدين Binomial Test، ويكون

فرض العدم: نسبة الموافقة 80% في المجتمع، مقابل

الفرض البديل: نسبة الموافقة لا تساوي 80% في المجتمع.

وتؤكد النتائج المتحصل عليها، كما يوضحها جدول (2)، قبول الفرض البديل لكل من الرضا الكلي ولعناصره، والولاء الكلي، والرغبة في ترك العمل بأن نسبة الموافقة لا تساوي 80%، أما كل من نظام الاتصال بالمؤسسة الأمنية، والدخل في المؤسسة فقد قبل فرض العدم بأن نسبة الموافقة تساوي 80% بمجتمع الضباط الكويتيين.

جدول (2): الترتيب النسبي لعناصر الرضا الوظيفي لرجل الأمن الكويتي

العناصر	نسبة الموافقة %	نسبة عدم الموافقة %	معنوية اختبار ذي الحدين لنسبة 80%
العلاقة مع الزملاء في العمل	85	15	0.012
الدخل في المؤسسة	77	23	0.079
العمل في المؤسسة الأمنية	73	27	0.000
العمل في الوظيفة	63	37	0.000
النواحي الاجتماعية	61	39	0.000
العلاقة مع الرؤساء في العمل	62	38	0.000
نظام الترقية في المؤسسة	41	59	0.000
الرضا الوظيفي الكلي	70	30	0.000
الولاء الكلي	74	26	0.001
الرغبة في ترك العمل	36	64	0.000
نظام الاتصال بالمؤسسة الأمنية	78	22	0.179

نخلص من هذا الجدول بمؤشر عن المناخ الذي يسود العلاقات بين أفراد مجموعات العمل في المؤسسة الأمنية، حيث يتفق مع البيئة الكويتية؛ فالمواطنون في الكويت يهتمون بالعلاقات الشخصية ويعتقدون بأن العلاقات الاجتماعية تعد مهمة في بيئة العمل الوظيفي وفي المجتمع كله. وتظهر لنا النتائج الواردة في هذا الجدول أن نسبة رضا العاملين عن المؤسسة الأمنية 73% ليست وليدة المصادفة، بل جاءت على أسس ووقائع ثابتة يلمسها الضباط العاملون بالداخلية، ويلمون بها إماماً جيداً لما لها من سمعة طيبة ومكانة مرموقة.

ويعد شعور الموظف نحو عمله عاملاً مهماً في تحقيق أهداف المؤسسة الأمنية؛ إذ إن الموظف الذي يتمتع بمستوى رضا مرتفع في وظيفته سوف يقدم إنتاجية عالية في نوعيتها وفي كميتها، وتوفير الظروف الملائمة والمناسبة للموظف يعطيه قدراً كافياً من الراحة النفسية والطمأنينة في وظيفته، وهذا ما أشار إليه Herbert (في: أحمد ماهر، 1995: 211) من أن الفرد يهدف أساساً إلى إيجاد وظيفة

مناسبة له في منظمة مناسبة. وقد أصبح اهتمام العاملين في هذا العصر بالعمل في وظائف تحقق لهم إشباعات كبيرة وتقابل طموحاتهم بصدر رحب وتسعى إلى رضاهم.

ويهتم الموظف في المؤسسة الأمنية بالعمل نفسه وبيئة العمل على حد سواء، ولذلك يكون مصدر رضاه الوظيفي أو عدم رضاه نابعاً من تفاعله مع الوظيفة، وهذا التفاعل متأثر بمحتوى الوظيفة وما فيها من عوامل مختلفة.

ولا شك أن الإشراف الجيد على المرؤوسين وحسن معاملتهم من العوامل المهمة في رفع معنوياتهم، ويتمثل ذلك في إيجاد علاقات طيبة وخلق جو من الثقة والاحترام والتعاون بين الرئيس ومرؤوسيه، والعدالة في معاملتهم وبث روح الفريق والتعاون بينهم، وتعهدهم بالرعاية والتوجيه السليم، ومراعاة اختلاف تكوينهم السيكولوجي، وإطلاعهم على مدى تقدمهم، ووسائل دعم هذا التقدم واستمراره وإعطائهم حقهم من التقدير في حينه وتوفير الحوافز الإيجابية سواء المادية أو الأدبية، ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب، إلى جانب الاهتمام بحل مشكلات العمل حتى يتوافر الجو المناسب للإنتاج بكفاءة وفاعلية.

وتظهر نتائج الجدول السابق مشكلة خطيرة، وهي عدم رضا (59%) عن نظام الترقية داخل المؤسسة الأمنية، وعدم الثقة بالمستقبل الوظيفي، وحرمان العاملين من حافز مهم لبذل الجهد من أجل الوصول إلى وظائف أعلى في الهرم الوظيفي. كما تدل نتائج جدول (2) على أن العاملين في المؤسسة الأمنية راضون عن الدخل بصفة عامة، وهذا راجع إلى أن المؤسسة الأمنية، بوصفها مؤسسة حكومية، تعد من أفضل المؤسسات في تقديم الرواتب والحوافز، وهذا ما يؤكد المبحوثون من خلال آرائهم حيال البنود الثلاثة الأولى لعوامل عنصر الدخل، وبذلك تعد رواتب الداخلية من أعلى الرواتب التي يحصل عليها موظف في أي مؤسسة حكومية بالكويت، والحوافز التي تقدمها الداخلية لمنسوبيها تشبع حاجاتهم، ومن ذلك منح بدل السكن والعلاج المجاني وبدل المواصلات وتذاكر السفر المجانية والمخفضة. أما عدم رضا العاملين عن توزيع المكافآت والحوافز فهو يرجع لأسباب خارجة عن الأنظمة واللوائح المتبعة داخل المؤسسة الأمنية، وهو متأثر بالاعتبارات الشخصية.

وتعمل العلاقات العامة على تحسين العلاقات الاجتماعية بين جماهير العاملين بالمؤسسة الأمنية وتحسين ظروف العمل والاهتمام بالعامل بوصفه إنساناً له حاجاته المادية والصحية والثقافية والترويحية، وبذلك تزيد فرص نجاح المؤسسة الأمنية،

ويتحقق الولاء والانتماء بين جميع العاملين بها خصوصاً أن العلاقات الطبيعية تبدأ من الداخل؛ فكلما اهتمت المؤسسة الأمنية بشؤون موظفيها وعمالها ورعاية مصالحهم انعكس ذلك على إخلاصهم في العمل ورفع مستوى الأداء؛ فالفرد ينظر إلى المؤسسة الأمنية كمصدر رزق، وتهيئة الظروف المناسبة للعمل تتيح الفرص للتقدم، ولا شك أن الموظف الذي ينعم بالاستقرار والاطمئنان على مستقبله يزداد إنتاجه.

ويوضح الجدول السابق أيضاً أن نسبة الرضا الكلي بلغت 70%، وتقدر بالمجتمع بحدي ثقة 95% (65%-74%)، والولاء الكلي بلغت 74%، وتقدر بالمجتمع بحدي ثقة 95% (68%-77%)، وبهذا يتضح أن نسبة الموافقة لم تصل بعد إلى الحد المطلوب (80%)، ومن ثم نرى انخفاض نسبة الموافقة على الرغبة في ترك العمل، وهي (36%) من الضباط أفراد عينة الدراسة، وتقدر هذه النسبة بالمجتمع بحدي ثقة 95% (31%-40%).

ثانياً - الفرض الثاني:

وينص هذا الفرض على أن الخصائص الشخصية والوظيفية بينها فروق ذات دلالة بالرضا الوظيفي والولاء لرجل الأمن الكويتي، وبدراسة وجود فروق اختلاف معنوي بين الرضا والولاء الكلي طبقاً للخصائص الشخصية والوظيفية يوضح الجدول (3) النتائج التي توصل إليها من خلال تحليل التباين الأحادي (Andersen & Other, 1993: 12).

جدول (3): اختبار ف لنتائج وجود فروق معنوية بين الرضا والولاء الكلي طبقاً للخصائص الشخصية والوظيفية

الخصائص الشخصية والوظيفية	الرضا الكلي	الولاء الكلي
الحالة الاجتماعية	1.39	1.13
العمر	*3.71	**3.92
التعليم	**16.62	**16.68
مدة الخدمة	*3.35	**3.61
الإدارة	*3.95	3.65
الرتبة	**14.50	**14.17
الوظيفة	*4.10	3.57

** معنوي عند مستوى 1%.

* معنوي عند مستوى 5%.

ويتضح وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية مع الخصائص الشخصية والوظيفية عند مستوى معنوية 5%، ما عدا الحالة الاجتماعية للرضا، وللولاة الكلي ما عدا الحالة الاجتماعية، والإدارة، والوظيفة أي أنه يوجد تأثير للخصائص الشخصية على كل من الرضا أو الولاة الكلي. وبإجراء المقارنات الزوجية لكل زوج (Andersen & Other, 1993: 12) للخصائص الشخصية والوظيفية التي ثبت وجود فروق بين فئاتها باستخدام اختبار شيفيه Scheffe، اتضح لنا وجود فرق معنوي فقط بين فئتي العمر أقل من 30، و30-40 عند مستوى دلالة 5%، وكان لمصلحة الفئة الأخيرة في كل من الرضا والولاة الكلي. أما بالنسبة لفئات سنوات الخبرة الخمس فقد اتضح وجود فرق معنوي فقط بين فئتي الخبرة أقل من 5 و30 فأكثر، وكان لمصلحة الفئة الأخيرة في كل من الرضا والولاة الكلي، وبالنسبة لفئات الرتب الخمس أظهر اختبار شيفيه وجود فرق معنوي فقط بين رتبة مقدم فأعلى وباقي الرتب، وكان لمصلحة الفئة الأولى في كل من الرضا والولاة الكلي عند مستوى دلالة 5%، ومن ذلك يتضح أن صغار الضباط أقل رضا وولاة من كبار الضباط (انظر جدول 1).

ثالثاً - الفرض الثالث:

وينص الفرض الثالث على وجود علاقة معنوية بين كل من: الرضا، والولاة الكلي، والرغبة في ترك العمل، ونظام الاتصال لرجل الأمن الكويتي، وذلك لإبراز أهمية دور الاتصال، ويوضح الجدول (4) النتائج التي توصل إليها.

جدول (4): معامل الارتباط الخطي للعلاقة بين كل من الرضا والولاة الكلي والرغبة في ترك العمل ونظام الاتصال لرجل الأمن

العنصر	الرضا الكلي	الولاة الكلي	الرغبة في ترك العمل	نظام الاتصال
الرضا الكلي	1.000			
الولاة الكلي	0.993**	1.000		
الرغبة في ترك العمل	-0.902**	-0.902**	1.000	
نظام الاتصال	0.865**	0.876**	-0.789**	1.000

** معنوي عند مستوى 1%.

* معنوي عند مستوى 5%.

ويتضح من جدول (4) وجود علاقة طردية قوية بين كل من الرضا والولاء الكلي لرجل الأمن تبلغ 0.99، وبينه وبين نظام الاتصال، ونجد العلاقة عكسية قوية بين كل من الرضا والولاء الكلي والرغبة في ترك العمل لرجل الأمن الكويتي -0.90، وبين الاتصال -0.79، وهذه العلاقات جميعاً دالة عند مستوى مرتفع (تبلغ المعنوية 0.000).

النموذج المقترح لتفسير العلاقة بين الخصائص الشخصية والوظيفية والرضا وعناصره:

من خلال الإطار النظري للدراسة الذي صيغ في نموذج مقترح يوضح العوامل المؤثرة بشكل مباشر أو غير مباشر على الرضا الوظيفي من خلال الخصائص الشخصية والوظيفية وعبر عناصر الرضا مع الأخذ بعين الاعتبار العوامل الخارجية غير المقيسة في النموذج وأخطاء القياس.

وقد جمعت المتغيرات الظاهرة Manifest Variables (التي تقاس مباشرة) على متغيرات ضمنية Latent (لا يمكن قياسها مباشرة)، وذلك باستخدام التحليل العاملي والاحتفاظ بالدرجات (القيم) العاملية لإدخالها في النموذج الهيكلي المقترح، كما يلي:

- الخصائص الشخصية:

(1) العمر (Y_1)، (2) مستوى التعليم بالسنوات (Y_2)، (3) مدة الخدمة (Y_3)،

- الخصائص الوظيفية:

(1) الرتبة (Z_1)، (2) المسمى الوظيفي (Z_2)،

- عناصر الرضا الوظيفي:

(1) الدخل (V_1)، (2) النواحي الاجتماعية (V_2)، (3) الوظيفة (V_3)،

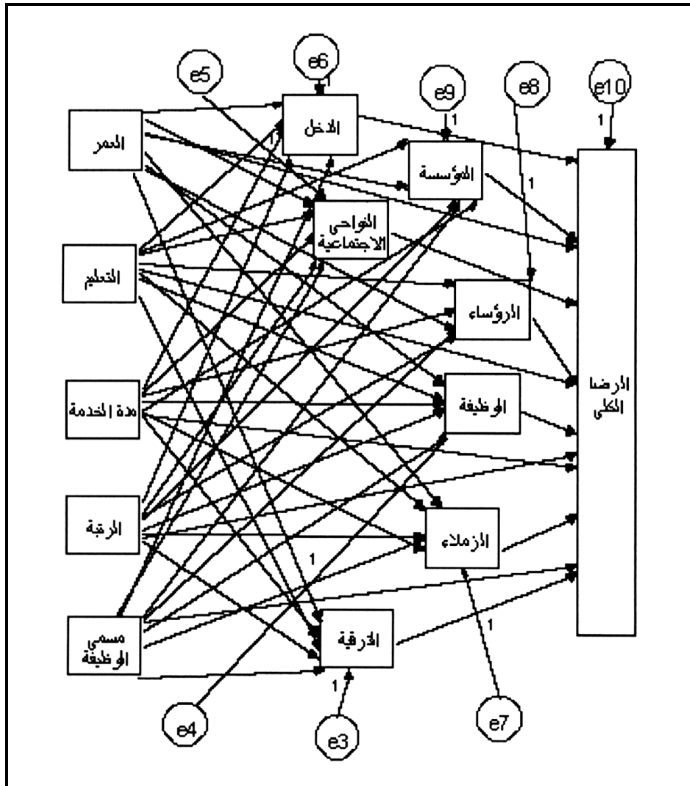
(4) الترقية (V_4)، (5) المؤسسة (V_5)، (6) الرؤساء (V_6)، (7) الزملاء (V_7)،

- الرضا الوظيفي الكلي (R)

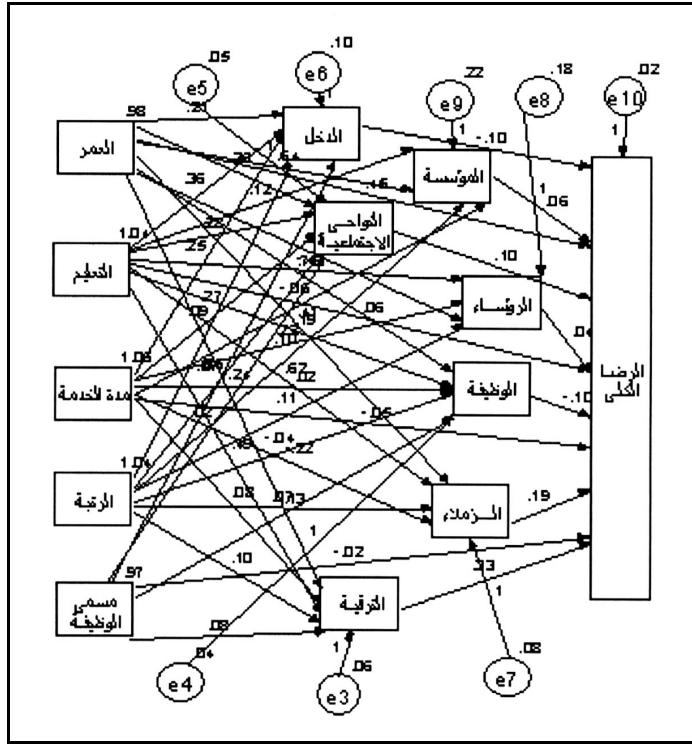
و e_3-e_{10} المتغيرات غير المقيسة (تمثل الأخطاء)

استخدم أسلوب التحليل التوكيدي، ونمذجة المعادلات الهيكلية Structural Equation Model (SEM) بواسطة برنامج (AMOS Analysis of Moment Structures) لتقدير النموذج المقترح واختباره، وهو أحد الأساليب الإحصائية متعدد المتغيرات لبناء نموذج للمتغيرات التابعة والمستقلة في الوقت نفسه ويفترض أن العلاقة خطية، ويعتمد أسلوب (SEM) على مصفوفة الارتباط أو التباين

- التباير بين المتغيرات المشاهدة ليختبر المسارات في النموذج المقترح مع الأخذ في الاعتبار أخطاء القياس والعلاقات غير المباشرة (علاقات الارتباط بين المتغيرات الخارجية Exogenous)، والنموذج الهيكلي الذي يعبر عن العلاقات السببية بين المتغيرات الخارجية والمتغيرات الداخلية Endogenous ويطلق عليه أحياناً النموذج السببي. واستبعدت الحالة الاجتماعية من النموذج لعدم معنويتها، وكذلك الولاء الكلي أو الرغبة في ترك العمل ونظام الاتصال لارتباطهم العالي مع الرضا الوظيفي الكلي. ويوضح الشكلان (1) و(2) النموذج المقترح ومعالمه، الذي يبين العلاقات السببية المباشرة وغير المباشرة المؤثرة في الرضا الوظيفي من خلال الخصائص الشخصية والوظيفية وعبر عناصر الرضا.



شكل (1): النموذج المقترح الموسع الذي يبين العلاقات السببية المباشرة وغير المباشرة للرضا



شكل (2): معالم النموذج المقترح الذي يبين العلاقات السببية المباشرة وغير المباشرة للرضا

والمعادلات الهيكلية للنموذج المقترح هي:

$$V_1 = a_1Y_1 + a_2Y_2 + a_3Y_3 + a_4Z_1 + a_5Z_2 + e_6$$

$$V_2 = b_1Y_1 + b_2Y_2 + b_3Y_3 + b_4Z_1 + b_5Z_2 + e_5$$

$$V_3 = c_1Y_1 + c_2Y_2 + c_3Y_3 + c_4Z_1 + c_5Z_2 + e_4$$

$$V_4 = d_1Y_1 + d_2Y_2 + d_3Y_3 + d_4Z_1 + d_5Z_2 + e_3$$

$$V_5 = f_1Y_1 + f_2Y_2 + f_3Y_3 + f_4Z_1 + f_5Z_2 + e_9$$

$$V_6 = g_1Y_1 + g_2Y_2 + g_3Y_3 + g_4Z_1 + g_5Z_2 + e_8$$

$$V_7 = h_1Y_1 + h_2Y_2 + h_3Y_3 + h_4Z_1 + h_5Z_2 + e_7$$

$$R = j_1Y_1 + j_2Y_2 + j_3Y_3 + j_4Z_1 + j_5Z_2 + e_7$$

$$+ j_7V_2 + j_8V_3 + j_9V_4 + j_{10}V_5 + j_{11}V_6 + j_{12}V_7 + e_{10}$$

اختبار النموذج المقترح:

قبل الجزم بمعنوية مسارات النموذج المقترح يجب أن نتأكد من جودة توافق (ملاءمة) النموذج الكلي Overall Model Fit للنموذج الهيكلي وذلك باستخدام المعايير التالية:

1 - مؤشر χ^2 المعياري Normed Chi-Square:

وهو نسبة قيمة χ^2 إلى درجات الحرية، وحد القبول لهذا المؤشر هو أقل من (2) أو يساويه (Browne & Cudeck, 1992: 62).

2 - مؤشر جودة التوافق Goodness of Fit (GFI):

ويبين الدرجة الكلية لتوافق مربع البواقي، المحسوب من البيانات المقدرة بواسطة النموذج مقارنة مع مربع البواقي المحسوب من البيانات الفعلية، ولكنه غير معدل بواسطة درجات الحرية وتراوح قيمته بين (0) أي توافق معدوم وتوافق تام (1). وحد القبول لهذا المؤشر هو (0.95) أو أكبر، وكلما زادت قيمته دل على توافق أفضل.

3 - مؤشر جودة التوافق المعدل Adjusted Goodness of Fit (AGFI):

وهو امتداد لمؤشر جودة التوافق (GFI) مع تعديل قيمته بواسطة نسبة درجات الحرية للنموذج المقترح إلى الحرية لنموذج العدم Null Model، حيث يمكن تشبيه نموذج العدم بنموذج أحادي التكوين A single-construct، وكل معاملاته تقيس بشكل كامل هذا التكوين، أي دون أخطاء قياس. وحد القبول لهذا المؤشر (0.95) أو أكبر.

4 - مؤشر التوافق المعياري Normed Fit Index (NFI):

ويحسب بمقارنة النموذج المقترح نسبة إلى نموذج العدم وتراوح درجته بين (0) أي توافق معدوم وتوافق تام (1)، وليس له حد معين للقبول، ولكن القيمة المرغوبة له (0.95) أو أكبر.

5 - مؤشر التوافق غير المعياري Non-Normed Fit Index (NNFI):

ويحسب بمقارنة النموذج المقترح نسبة إلى نموذج العدم مع أخذ درجات الحرية لكلا النموذجين بعين الاعتبار، وتراوح درجته بين (0) أي توافق معدوم وتوافق تام (1)، والقيمة المرغوبة له (0.90) أو أكبر، ويستخدم هذا المؤشر عادة في المقارنة بين النماذج المقترحة البديلة.

6 - مؤشر التوافق المقارن (CFI): Comparative Fit Index

وهو مؤشر آخر لجودة التوافق، ويحسب بمقارنة النموذج المقترح نسبة إلى نموذج العدم وتراوح درجته بين (0) أي توافق معدوم وتوافق تام (1)، وليس له قيمة للقبول، وكلما زادت قيمته دل على توافق أفضل.

7 - الجذر التربيعي للبواقي (RMR): Root Mean Square Residual

وهو الجذر التربيعي لمتوسط مربع البواقي، وفي حالة إجراء التحليل على مصفوفة التباينات المشتركة فإن (RMR) هو متوسط بواقي التباينات المشتركة، ولا يوجد حد معين للقبول، ولكن كلما صغرت قيمة ذلك المؤشر دل ذلك على توافق أكبر (Stelzl, 1996: 312).

8 - الجذر التربيعي لمتوسط مربع خطأ التقدير (RMSEA):

Root Mean Square Error of Approximation

هو مؤشر يقيس التعارض لكل درجة واحدة Discrepancy Per Degree of Freedom، ويعد هذا المؤشر أكثر ملاءمة للعينات الكبيرة، أي أكبر من (200) أو يساويه، وحد القبول لهذا المؤشر هو (0.05)، ولكن كلما صغرت قيمة ذلك المؤشر دل ذلك على توافق أكبر.

وبعد تحليل البيانات باستخدام أسلوب التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis حيث جمع عدد من المتغيرات الظاهرة وعدد أقل من المتغيرات الضمنية، وبطريقة الإمكان الأكبر للتقدير، وبعد استبعاد المسارات غير المعنوية (انظر شكل 2) مسار مسمى الوظيفة على كل من المؤسسة والرؤساء والزملاء، ولبيان الأثر المباشر للخصائص الشخصية والوظيفية على الرضا الوظيفي وبصورة غير مباشرة عبر العناصر السبعة للرضا بوصفها متغيرات وسيطة. فقد توصل إلى النتائج التي يوضحها جدول (5) لأهم مؤشرات جودة التوافق الكلية للنموذج المقترح، ونلاحظ من النتائج أن $\chi^2 = 67.5$ وبدرجات حرية 35، وهي معنوية إحصائياً عند مستوى دلالة ($P < 0.000$)، مؤشر χ^2 المعياري = 1.93 وهو أقل من حد القبول (2)، في حين نلاحظ أن مؤشر جودة التوافق، ومؤشر جودة التوافق المصحح أكبر من حد القبول (0.95).

ويظهر جدول (5) أيضاً مؤشر RMSEA ويساوي 0.045، وهو مقبول لأنه أقل من 0.05، ومؤشر RMR ويساوي 0.043 وهو معدل مقبول. وبالنسبة لمؤشر التوافق المعياري NFI وغير المعياري NNFI ومؤشر التوافق المقارن CFI فإن قيمتها تزيد على الحد الأدنى المرغوب فيه، وهو 0.95، ومما سبق نستطيع القول: إن

النموذج الهيكلي المقترح (بناء على مؤشرات جودة التوافق الكلية) يفسر العلاقة بدرجة عالية، ويمكن الاعتماد عليه في التفسير.

جدول (5): مؤشرات جودة التوافق الكلية للنموذج المقترح

القيمة	مؤشرات جودة التوافق الكلية
67.5	مربع كاي Chi-Square
35	درجات الحرية DF
0.000	المعنوية SIG
0.967	مؤشر جودة التوافق GFI
0.962	مؤشر جودة التوافق المصحح AGFI
0.045	مؤشر RMSE
0.043	مؤشر RMR
0.979	مؤشر التوافق المعياري NFI
0.976	مؤشر التوافق غير المعياري NNFI
0.969	مؤشر التوافق المقارن CFI

وبعد ثبوت كفاءة النموذج المقترح ننقل لتقويم معاملات النموذج (معاملات الانحدار المعيارية) لمعرفة درجة المعنوية الإحصائية لهذه المعاملات.

اختبار معاملات النموذج المقترح:

يوضح جدول (6) نتائج اختبار معاملات النموذج المقترح، ويلاحظ أن جميع معاملات النموذج معنوية عند مستوى دلالة 5%، ما عدا مسار مسمى الوظيفة للنواحي الاجتماعية عند مستوى دلالة 10%.

ومن النموذج السابق يتضح أن النموذج الهيكلي الذي يتكون من العلاقات السببية بين المتغيرات الخارجية والداخلية أو العلاقات السببية بين المتغيرات الداخلية بعضها مع بعض نجد:

– أن التأثير الإيجابي المباشر للعمر قوي على الرضا الوظيفي، ويبلغ 0.620، في حين يبلغ غير المباشر عبر عناصر الرضا 0.239، ويصبح الأثر الكلي للعمر على الرضا الوظيفي 0.859.

جدول (6): معاملات المسارات المعيارية وغير المعيارية ومعنوياتها
بالنموذج المقترح

المعنوية	قيمة ت	الخطأ المعياري	المسار المعياري	المسار	بيان المسار		
0.000	13.128	0.016	0.343	0.206	الدخل	< --	العمر
0.000	33.816	0.011	0.615	0.364	النواحي الاجتماعية	< --	العمر
0.000	27.350	0.024	0.785	0.644	المؤسسة	< --	العمر
0.000	43.166	0.021	0.812	0.912	الرؤساء	< --	العمر
0.000	75.860	0.010	0.932	0.757	الوظيفة	< --	العمر
0.000	28.315	0.014	0.475	0.407	الزملاء	< --	العمر
0.000	23.691	0.015	0.619	0.359	الدخل	< --	التعليم
0.000	5.190	0.023	0.149	0.118	المؤسسة	< --	التعليم
0.000	26.989	0.010	0.490	0.281	النواحي الاجتماعية	< --	التعليم
0.000	-20.019	0.020	-0.377	-0.409	الرؤساء	< --	التعليم
0.000	19.596	0.010	0.241	0.189	الوظيفة	< --	التعليم
0.000	44.878	0.014	0.753	0.623	الزملاء	< --	التعليم
0.000	40.496	0.012	0.796	0.492	الترقية	< --	التعليم
0.000	16.328	0.015	0.426	0.246	الدخل	< --	مدة الخدمة
0.000	26.554	0.010	0.483	0.275	النواحي الاجتماعية	< --	مدة الخدمة
0.000	10.903	0.020	0.205	0.222	الرؤساء	< --	مدة الخدمة
0.017	2.393	0.010	0.029	0.023	الوظيفة	< --	مدة الخدمة
0.000	6.998	0.012	0.138	0.085	الترقية	< --	مدة الخدمة
0.000	-15.600	0.014	-0.262	-0.215	الزملاء	< --	مدة الخدمة
0.000	5,749	0,015	0,150	0,087	الدخل	< --	مدة الخدمة
0.000	5.838	0.010	0.106	0.061	النواحي الاجتماعية	< --	الرتبة
0.000	-4.365	0.010	-0.054	-0.042	الوظيفة	< --	الرتبة
0.000	8.161	0.012	0.160	0.099	الترقية	< --	الرتبة

تابع / جدول (6): معاملات المسارات المعيارية وغير المعيارية ومعنويتها
بالنموذج المقترح

المعنوية	قيمة ت	الخطأ المعياري	المسار المعياري	المسار	بيان المسار
0.000	6.655	0.013	0.131	0.084	مسمى الوظيفة < -- < -- الترقية
0.087	1.710	0.011	0.031	0.018	مسمى الوظيفة < -- < -- النواحي الاجتماعية
0.000	4.337	0.016	0.113	0.068	مسمى الوظيفة < -- < -- الدخل
0.000	19.363	0.013	0.381	0.243	العمر < -- < -- الترقية
0.000	9.013	0.014	0.151	0.125	الرتبة < -- < -- الزملاء
0.000	5.200	0.020	0.098	0.106	الرتبة < -- < -- الرؤساء
0.000	4.396	0.023	0.126	0.100	الرتبة < -- < -- المؤسسة
0.009	-2.609	0.023	-0.075	-0.059	مدة الخدمة < -- < -- المؤسسة
0.000	6.911	0.010	0.085	0.069	مسمى الوظيفة < -- < -- الوظيفة
0.000	4.544	0.013	0.067	0.060	المؤسسة < -- < -- الرضا الكلي
0.003	2.999	0.015	0.067	0.044	الرؤساء < -- < -- الرضا الكلي
0.000	9.336	0.021	0.226	0.192	الزملاء < -- < -- الرضا الكلي
0.000	-5.084	0.020	-0.082	-0.099	الدخل < -- < -- الرضا الكلي
0.000	3.507	0.028	0.081	0.100	النواحي الاجتماعية < -- < -- الرضا الكلي
0.001	-3.284	0.031	-0.114	-0.102	الوظيفة < -- < -- الرضا الكلي
0.000	13.705	0.024	0.286	0.326	الترقية < -- < -- الرضا الكلي
0.003	2.927	0.022	0.090	0.064	التعليم < -- < -- الرضا الكلي
0.000	-4.171	0.013	-0.075	-0.053	مدة الخدمة < -- < -- الرضا الكلي
0.007	-2.712	0.007	-0.027	-0.020	مسمى الوظيفة < -- < -- الرضا الكلي
0.000	13.977	0.032	0.620	0.452	العمر < -- < -- الرضا الكلي

- أن التأثير الإيجابي المباشر للتعليم ضعيف على الرضا الوظيفي ويبلغ 0.090، وغير المباشر عبر عناصر الرضا قوي، ويبلغ 0.344، ويصبح الأثر الكلي للتعليم على الرضا الوظيفي قوي، ويبلغ 0.434.

- أن التأثير السلبي المباشر الضعيف لمدة الخدمة على الرضا الوظيفي يبلغ -0.075، وغير المباشر عبر عناصر الرضا يبلغ -0.010، ويصبح الأثر الكلي لمدة الخدمة على الرضا الوظيفي -0.085.

- أنه لا يوجد تأثير مباشر للرتبة على الرضا الوظيفي بينما الأثر غير المباشر والأثر الكلي السلبي، ضعيف عبر عناصر الرضا، ويبلغ -0.097.

- أن التأثير السلبي المباشر للمسمى الوظيفي على الرضا الوظيفي ضعيف، ويبلغ -0.027، وغير المباشر عبر عناصر الرضا إيجابي ضعيف، ويبلغ 0.021، ويصبح الأثر الكلي للمسمى الوظيفي على الرضا الوظيفي سلبياً ضعيفاً، ويبلغ -0.006.

- أن التأثير الإيجابي الكلي لعناصر الرضا السبعة على الرضا الوظيفي الكلي بالترتيب لنظام الترقية 0.286، ثم الزملاء 0.226، والنواحي الاجتماعية 0.081، وكل من المؤسسة والرؤساء 0.067، بينما التأثير الكلي سلبي لكل من المسمى الوظيفي 0.114 والدخل 0.082 على الرضا الوظيفي الكلي.

هذا، وقد استخلص من الدراسة الميدانية مجموعة من النتائج يتمثل أهمها فيما يأتي:

* تتبلور نتائج الدراسة، فيما يتعلق بالرضا الوظيفي في المؤسسة الأمنية، في أن هناك نقاط قوة وبعض نقاط ضعف في العناصر التي شملها عامل الرضا الوظيفي، ولكن يمكننا القول إجمالاً: إن النتائج النهائية أكدت أن الجوانب الإيجابية للرضا الوظيفي بالمؤسسة الأمنية أكثر من الجوانب السلبية، وجاءت نتائج الرضا الوظيفي على الوجه الآتي:

- الرضا عن المؤسسة 73%.

- الرضا عن الرؤساء 62%.

- الرضا عن الزملاء 85%.

- الرضا عن الترقية 41%.

- الرضا عن الدخل 77%.

- الرضا عن النواحي الاجتماعية 61%.

- الرضا عن الوظيفة 63%.

وبلغ الرضا الوظيفي الكلي 70%، والولاء الكلي 74%، والرغبة في ترك العمل 36%.
 * أكدت نتائج الدراسة الميدانية وجود علاقة طردية ومعنوية بين الرضا الوظيفي الكلي والولاء الكلي، ونظام الاتصال، بينما العلاقة عكسية بينهما وبين الرغبة في ترك العمل.

* أفادت نتائج الدراسة الميدانية، بالنسبة للخصائص الشخصية لعينة البحث، أن الرضا الوظيفي له فروق معنوية بحسب فئات العمر ومدة الخدمة، والمستوى التعليمي والمستوى الوظيفي والإدارة والرتبة، ولا توجد فروق معنوية بحسب الحالة الاجتماعية.

* ثبت أن النموذج الهيكلي المقترح بناء على مؤشرات جودة التوافق الكلية يفسر العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين الخصائص الشخصية والوظيفية، وبين الرضا الوظيفي الكلي وعبر عناصره لضابط الأمن الكويتي، ويمكن الاعتماد عليه في التفسير.

* أن التأثير الإيجابي الكلي للعمر والتعليم على الرضا الوظيفي الكلي 0.859، و0.434، بينما الكلي سلبي لكل من الرتبة ومدة الخدمة والمسمى الوظيفي 0.097، و0.085، و0.006 على الترتيب.

* أن التأثير الإيجابي الكلي لعناصر الرضا هو بالترتيب: لنظام الترقية 0.286، الزملاء 0.226، النواحي الاجتماعية 0.081، وكل من المؤسسة والرؤساء 0.067، بينما التأثير الكلي سلبي لكل من المسمى الوظيفي 0.114 والدخل 0.082 على الرضا الوظيفي الكلي.

التوصيات:

بعد استعراض أهم النتائج التي خلصت إليها الدراسة نعرض أهم التوصيات التي من الممكن يمكن أن تسهم في زيادة فاعلية دور العلاقات العامة في رفع درجات الرضا الوظيفي للضباط العاملين بوزارة الداخلية الكويتية (حيث إننا نهدف للوصول إلى نسبة موافقة على عناصر الرضا الوظيفي لا تقل عن 80%)، وهذه التوصيات خاصة بالمسؤولين في الإدارة العليا؛ حيث نرى أهمية الأخذ بها للإسهام في رفع درجات الرضا الوظيفي لدى العاملين وإشاعة جو من الألفة والمحبة مبنية على أسس ومفاهيم علمية للعلاقات العامة وتدخلها العلاقات الإنسانية والنواحي الاجتماعية، وهي تتمثل فيما يأتي:

- على الإدارة العليا أن تقف على العوامل التي تسبب عدم رضا الضباط العاملين، وتحاول جاهدة تجاوز أثرها على شعورهم، ومن ثم على كفايتهم الإنتاجية، بخاصة صغار الضباط منهم.
- توجيه القيادات الإدارية إلى الاهتمام بالنواحي الاجتماعية والعمل على تقويتها مع رؤوسهم.
- توجيه القيادات الإدارية إلى معاملة الضباط بكل عدل ومساواة ومحاولة الحد من الوساطة والمحسوبية التي تتدخل في معاملة الموظفين (إن لم يكن القضاء عليها).
- توجيه القيادات الإدارية إلى ضرورة اتباع نهج سياسة الباب المفتوح وتكثيف اللقاءات مع الرؤوسين من خلال الاجتماعات والندوات والزيارات الميدانية لمواقع العمل.
- توجيه القيادات الإدارية إلى ضرورة الأخذ بفلسفة مشاركة الضباط باتخاذ القرارات الخاصة بعملهم وشرح قرارات الإدارة العليا وسياستها من خلال وسائل الاتصال المستخدمة داخل المؤسسة.
- إعادة النظر في نظام الترقيات والعمل على تطويره والحرص على تطبيق مبدأ تكافؤ الفرص في الترقيات وفتح الطريق أمام الضباط للتقدم وفقاً لمعايير موضوعية دون تحيز أو محاباة.
- التنسيق مع إدارة التدريب لإجراء دورات متخصصة للمديرين والمشرفين تطلعهم فيها على أساليب الاتصال الفعال بالعاملين وعلى أساليب توصيل المعلومات وتنمية مفهوم العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية وترسيخها في نفوسهم لتدعيم أواصر الود والمحبة والاحترام بينهم وبين رؤوسهم، بالإضافة إلى زيادة الاهتمام بتطوير هذه العلاقات عن طريق دورات تدريبية تهتم بتنمية المهارات القيادية والعلاقات الإنسانية وخلق بيئة عمل تقوم على أساس الاحترام والتقدير المتبادل بين الرؤساء والرؤوسين.
- العناية بدعم روح التعاون والتنسيق بين الأقسام والإدارات المختلفة حتى يتمكن الموظفون من الحصول على المعلومات اللازمة لإنجاز العمل ويشعرون بالرضا والسعادة، وترتفع روحهم المعنوية في مكان العمل. ويأتي ذلك من خلال دعم روح التعاون بين الضباط وإشعارهم باهتمام الإدارة بهم، وبذلك يزيد اهتمامهم بالمؤسسة ويزيد ولاؤهم لها، ويشعرون بالرضا في أثناء أدائهم لأعمالهم بها.

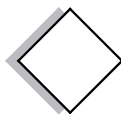
المراجع:

- أحمد ماهر (1995). *المستقبل الوظيفي*. الإسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع.
- آدم العتيبي (1991). علاقة بعض المتغيرات الشخصية بالرضا الوظيفي: دراسة ميدانية مقارنة بين العمالة الوطنية والعمالة الوافدة في القطاع الحكومي بدولة الكويت. *مجلة الإدارة العامة، الرياض: معهد الإدارة العامة*، 31 (96): 88-102.
- إسماعيل نصرالله (1992). *الرضا الوظيفي بين النظرية والتطبيق*. إدارة البحوث والدراسات - الإدارة العامة للتخطيط والتنظيم، الكويت: وزارة الداخلية.
- بلقيس ناصر علي الشريف (1995). الاتجاهات النفسية والسلوكيات الإيجابية والسلبية في بيئة العمل الإداري. *مجلة الإدارة العامة، الرياض: معهد الإدارة العامة*، 35 (1): 133.
- حامد بدر (1983). الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة الكويت. *مجلة العلوم الاجتماعية*، 1 (3): 76-88.
- سمير أحمد عسكر (1985). أبعاد الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية. *الإسكندرية: المجلة العلمية الاقتصادية والتجارة*، 2 (1): 22-43.
- عطية جبارة (1983). *العلاقات الإنسانية بين النظرية والتطبيق*. الدمام: دار الإصلاح.
- فاروق ياسين التركي (1998). دور العلاقات العامة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالخطوط الجوية السعودية. دراسة ميدانية. رسالة دكتوراه (غير منشورة). كلية الإعلام، جامعة القاهرة.
- فايز الزعبي (1988). «مستوى الرضا والروح المعنوية لموظفي جامعة مؤتة». مؤتة: مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، 1 (3): 37-55.
- مجدي عبدالفتاح عبدالرحمن (1992). محدودات الرضا الوظيفي بالتطبيق على قطاعي الصناعة والخدمة. رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التجارة، جامعة القاهرة.
- محمد زويد العتيبي (1993). التوجيه الوظيفي للموظفين الجدد، *مجلة تجارة الرياض*، 33 (381).
- منصور فهمي (1988). *العلاقات الإنسانية*، القاهرة: دار النهضة العربية.
- نادر أبو شيحة (1997). *الرضا الوظيفي لرجل الأمن في أجهزة الأمن العربية*. أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- هالة أحمد عبدالقادر (1987). المناخ المؤسسي وتأثيره على الرضا الوظيفي لموظفي قطاع المراقبة الجوية. دراسة ميدانية لقطاع المراقبة الجوية في الأردن. رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمان.
- هشام محمد صبري (1994). الأساليب المختلفة لإدارة الصراع التطبيقي وآثارها على درجة رضا العاملين. رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة القاهرة، كلية التجارة.
- ياسر العدوان، رافع القاعوري (1995). الرضا عن العمل لدى المشرفين الإداريين في جامعة اليرموك، الأردن: *مجلة أبحاث اليرموك*، 11 (4): 18-39.
- Andersen, P. K., Borgan O., Gill, R. D., & Keiding, N. (1993). *Statistical models based on counting processes*, New York: Springer - Verlag.

- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1992). Alternative ways of assessing model fit, In K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models*, Beverly Hills, CA: Sage.
- Holland, B. K. (1987). A survey of motivation in property management, *Journal of Property Management*, 54 (5): 36.
- Johnson, R. A. & W, Wichern, (1996). *Applied multivariate statistical analysis (4th)*, New York: Partice-Hel international.
- Khaleque A. & Rahman M. A., (1987). *Perceived importance of job facets and overall job satisfaction of industrial workers human relations*, Prentice-Hall, Inc.
- Miceli, M., Jung, I., Near, J. P., Greenberg, D. B. (1991). Predictors and outcomes of reactions to pay for performance plans. *Journal of Applied Psychology*, 37 (4): 521-535.
- Pender, S. (1987). Perceived job functions and training needs of human service workers. (Ed). D., *Dissertation Abstracts International*, 48 (6): 1423.
- Stelzl, I., (1996). Changing causal relationships without changing the fit: Some rules for generating equivalent LISERZL model, *Multivariate Behavioral Research*, 21: 309-331.
- Sweeney, P. D., Mcfarlin, D. B., & Inderrieden, E. J. (1990). Using relative deprivation theory to explain satisfaction with income and pay level: A multi study examination, *Academy of Manegement Journal*, 26 (5): 423-441.

قدم في: أكتوبر 2002.

أجيز في: مارس 2004.



ملحق الدراسة (استمارة الاستقصاء)

الفاضل /

تنشأ قيمة البحث العلمي من خلال ارتباطه بالواقع العملي، ويتعذر أداء الأعمال في الواقع دون أسس وأصول علمية ومهنية، ولذا نرجو منكم التكرم بالمعونة في إجراء هذا البحث من خلال الإجابة عن التساؤلات الواردة في هذا الاستقصاء لتعرف العوامل التي يمكن من خلالها تحسين الرضا الوظيفي والولاء والانتماء لضباط وزارة الداخلية.

ونأمل الحصول على تعاونكم، ونؤكد أن ما تدلون به من بيانات وآراء لن يستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

ونشكركم مسبقاً لحسن تعاونكم معنا

- 1 - الحالة الاجتماعية: - متزوج - غير متزوج
- 2 - السن: - أقل من 30 - من 30 - 39 - 40 فأكثر
- 3 - مستوى التعليم: - تطبيقي وأقل - جامعي - أعلى من جامعي
- 4 - مدة الخدمة بالسنوات: - أقل من 5 - 5 - 10 - 11-20 - 21 فأكثر
- 5 - الإدارة التابع لها:
- 6 - الوظيفة: - مدنية - عسكرية
- 7 - الرتبة الحالية للعسكريين:
- 8 - مسمى الوظيفة الحالية: - رئيس قسم وأقل - مساعد مدير - مدير فأعلى

يرجى وضع علامة (✓) أمام الخانة التي تعبر عن درجة موافقتك على العبارات الآتية:

م	العبارة	موافق جداً	موافق	غير محدد	غير موافق	غير موافق مطلقاً
1	تستغرق واجبات وظيفتي كل وقت العمل.					
2	يهتم رئيسي المباشر بالجوانب النفسية والإنسانية للمرؤوسين.					
3	تتيح لي وظيفتي مكانة اجتماعية متميزة.					
4	تشتمل وظيفتي على واجبات ومسؤوليات متنوعة.					
5	يوجد عدد من القرارات يجب إلغاؤها أو تعديلها لتتفق مع ظروف العمل الواقعية.					
6	مناخ العمل يشجع على الاجتهاد والتصرف دون خوف من الأخطاء.					
7	تقتصر مسؤولية توجيه الآخرين على رئيسي المباشر.					
8	تحتاج سياسات العمل وقواعده في الإدارة إلى تطوير وتحديث.					
9	وظيفتي تتيح لي فرصة استغلال قدراتي في العمل.					
10	يوجد تفاعل وتعاون كبير بين العاملين في الإدارة.					
11	توجد علاقة واضحة بين الأداء الجيد والحصول على التقدير المناسب.					
12	العمل يتيح لي فرصاً مناسبة للترقية إلى وظيفة أعلى.					
13	العمل يسمح لي بالتفكير في أساليب جديدة لأداء واجبات وظيفتي.					
14	تتيح لي الوظيفة تعرف إنجازاتي في العمل.					
15	يحتاج مكان عملي إلى تطوير لتوفير بيئة عمل ملائمة (تهوية...).					
16	الجهد الذي أبذله في العمل يحقق لي أجراً مناسباً.					
17	أشعر بسعادة كبيرة لوجودي في العمل.					
18	يمكن التصرف في العمل دون الرجوع إلى رئيسي المباشر.					
19	عملي يتيح لي الشعور بالاستقرار الوظيفي.					

م	العبارة	موافق جداً	موافق	غير محدد	غير موافق	غير موافق مطلقاً
20	أشعر بأنني أحقق ذاتي من خلال ممارستي لوظيفتي.					
21	ليس من السهل علي تغيير وظيفتي بعد ما تلقيت من تعليم وتدريب.					
22	إن تغيير وظيفتي سيتطلب مني تضحية شخصية كبيرة.					
23	في بعض الأحيان أشعر بالندم لاختياري ممارسة هذه الوظيفة.					
24	حياتي سوف تضطرب إذا ما فكرت في تغيير وظيفتي.					
25	لا أشعر بأي التزام بالبقاء في وظيفتي الحالية.					
26	أشعر بالفخر لكوني أمارس هذه الوظيفة.					
27	إن الأفراد الذين تلقوا تدريباً في وظيفة يجب أن يتحملوا مسؤولية.					
28	إذا أتيح لي فرصة انتقال إلى عمل آخر فسأترك عملي على الفور.					
29	أفقد الشعور بالحماسة عند ممارستي لعملي.					
30	سأشعر بالذنب إذا ما فكرت في الالتحاق بوظيفة أخرى.					
31	في بعض الأحيان أشعر بالاستياء نحو ممارسة وظيفتي.					
32	أشعر بالمسؤولية لوجوب البقاء في ممارسة وظيفتي.					
33	أمارس وظيفتي لأنني أشعر بالولاء تجاهها.					
34	كثيراً ما أفكر في الانتقال لعمل آخر.					
35	أعتقد أن وظيفتي الحالية لا تتوافق واهتماماتي.					
36	ليس من الصواب ترك وظيفتي حتى ولو كان ذلك في مصلحتي.					
37	ليس هناك ما يمنعي من تغيير وظيفتي في الوقت الحالي.					
38	يؤدي الاتصال دوراً مهماً في علاقات العمل.					
39	تتميز وسائل الاتصال المستخدمة بالمؤسسة الأمنية بالسرعة والجودة.					

وشكراً على حسن تعاونكم معنا