

علاقة الرضا الوظيفي بالعائد المالي للوظيفة ومستقبلها المهني وظروفها المادية في الأجهزة الحكومية بدولة الكويت

فضل صباح الفضلي

مدرس، قسم الإدارة العامة، كلية العلوم الإدارية
جامعة الكويت - الكويت

(قدم للنشر في ١٤١٧/٦/٢هـ وقبل للنشر في ١٤١٧/١١/٨هـ)

المستخلص: على الرغم من أهمية الرضا الوظيفي، وعلى الرغم من تزايد إهتمام الدراسات والأبحاث في كثير من بلدان العالم المتقدم بمتغير الرضا الوظيفي إلا أن هذا المتغير لم يجد ما يستحق من إهتمام في أدب ودراسات الإدارة في العالم العربي. ولقد أكد بعض الباحثين العرب على أن أغلب دراسات الرضا الوظيفي في العالم العربي دارت حول آثار وقياس الرضا الوظيفي في المؤسسات التعليمية والأكاديمية. وتأتي هذه الدراسة كمحاولة للمساهمة في إثراء جانب من الجوانب الهامة والمؤثرة في الأداء في الأجهزة الحكومية .

وقد سعت هذه الدراسة إلى التحقق من طبيعة العلاقة فيما بين متغير الرضا الوظيفي ومجموعة من المتغيرات هي كالتالي: ١- العائد المالي للوظيفة، ٢- الظروف المادية للوظيفة، ٣- المستقبل المهني للوظيفة. إضافة إلى التحقق من مدى تأثير المتغيرات الشخصية (الديموغرافية) التالية: النوع، العمر، المؤهل العلمي، مدة الخدمة والمستوى الوظيفي على الرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية محل الدراسة .

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها عدم وجود علاقة فيما بين الرضا الوظيفي والظروف المادية للوظيفة، مع تراجع تأثير العائد المادي للوظيفة على الرضا، في حين كشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباط موجب وقوى فيما بين الرضا الوظيفي ومستقبل الوظيفة، إضافة إلى إظهار النتائج لعدم وجود فروق معنوية على مستوى متوسطات الرضا الوظيفي فيما بين مختلف المتغيرات الشخصية الآتية: العمر، مدة الخدمة، مستوى التعلّم، والمركز الوظيفي .

مقدمة

أكدت النماذج الحديثة لإدارة الموارد البشرية على أربعة مجالات أساسية تمثل في مجموعها المرتكز الحيوي لما يُعرف اليوم بإدارة الموارد البشرية . وتلك المجالات هي الاختيار والتعيين، تقييم الأداء، التدريب والتنمية، المزايا والمكافآت المادية. وتتفاعل تلك المجالات مع بعضها بعضاً لتؤثر بشكل أو بآخر على أداء وإنتاجية الفرد، ذلك الأداء وتلك الإنتاجية اللذان يتأثران بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بدرجة رضا الفرد عن التنظيم الذي يعمل فيه أو عن الوظيفة التي يؤديها (Milkovich & Boudreau, 1991, Ulrich, 1987, Tsui, 1984) ^(١) .

وتتضح بصورة أكثر علاقة الأداء والإنتاجية بالرضا الوظيفي لدى الفرد من خلال مراجعة مجموعة من الدراسات التحليلية التي أكدت بصورة عامة على إيجابية العلاقة أو الارتباط الطردي بين الأداء والرضا الوظيفي على مختلف مسبباته ودوافعه. ومن أبرز تلك الدراسات ما قام به كل من:

Harder, 1991; Wallace, 1988; London & Oldham, 1976; Greenhaus & Badin, 1974; Pritchard & Curtis, 1973 ; Waters, 1972 & Winer, 1973; Korman, 1971. ^(٢)

وعلى الرغم من إدعاء بعض الباحثين وجود علاقة محدودة بين الرضا والأداء وتوقف طبيعة تلك العلاقة على مدى توافر مجموعة من العوامل الأخرى، وبالتالي لا يمكن التسليم بصورة تلقائية بوجود ارتباط موجب بين متغيري الرضا والأداء (Jacobs & Soloman, 1977; Herman, 1973; Crockett, 1955 Brayfield & ^(٣))، إلا أن مراجعة الفلسفة الأساسية لمفهوم الرضا تميل إلى

-
- (1) **G. T. Milkovich & Boudreau J. W.** (1991) *Human Resource Management*, (6th Ed.), Boston, IRWIN: 2-16.
A. Tsui, (1984) Personnel Department Effectiveness: "A Tripartite Approach", *Industrial Relations*, **23**: 184-197.
D. Ulrich, (1987) Organizational Capability as a Competitive Advantage: Human Resource Professionals as Strategic Partners, *Human Resource Planning*, **10**, 169-184.
(2) **J. H. Greenhaus, & Badin, I.** (1974) "Self- esteem, Performance and Satisfaction: Some Tests of a Theory." *Journal of Applied Psychology*, **59**, 722-726.
J. W. Harder, (1991) Equity Theory Versus Expectancy Theory: The Case of Major League Baseball Free Agents, *Journal of Applied Psychology*, **76**, 458-464.
A. K. Korman, (1971) Expectancies as Determinants of Performance, *Journal of Applied Psychology*, **55**, 218-222.
M. London, & Oldham, G. R. (1976) Effect of Varying Goal Types and Incentive Systems on Performance and Satisfaction, *Academy of Management Journal*, Dec. vol. **19**, No. 4, 537-545.
R. Pritchard, & Curtis, M. (1973) The Influence of Goal Setting and Financial Incentives on Task Performance, *Organizational Behavior and Human Performance*, vol. **10**, 175-183.
M., Wallace, (1988) Labor Market Structure and Salary Determination Among Professional Basketball Players, *Work and Occupation*, **13**, 294-312.
L. Waters, & Roach, D. (1972) Self- Esteem as Moderator of The Relationship between Task- success and Task- Linking, *Psychological Reports*, **31**, 69-70.
Y. Winer, (1973) Task Ego-Involvement and Self-Esteem as Moderators of Situationally Devalued Self-Esteem, *Journal of Applied Psychology*, **58**, pp. 225-232.
(3) **A. Brayfield, & Crockett, W.** (1955) Employee Attitudes and Employee Performance, *Psychological Bulletin*, No. **12**, 396-428.
J. B. Herman, (1973) Are Situational Contingencies Limiting-Job Performance, Relationships? *Organizational Behavior and Human Performance*, **10**, 208-224.
R. Jacobs, & Soloman, T. (1977) Strategies for Enhancing the Prediction of Job Performance From Job Satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, **62**, 417-424.

الانسجام مع توجهات الدراسات العديدة المؤكدة على وجود نوع من الارتباط الموجب بين الرضا والأداء والتي سبق استعراض بعضها أعلاه. فالرضا الوظيفي عبارة عن حالة تعكس شعور الفرد واتجاهاته نحو وظيفته، كما تعبر عن حالة سرور وسعادة أو عاطفة إيجابية لدى الفرد مصدرها تقييمه لأوضاع وظيفته المختلفة أو للخبرة المكتسبة منها (Locke 1976)^(٤)، وهو مصطلح مرتبط بالجانب المعنوي والفلسفي ونظام الحوافز لدى الإنسان (Pratt & Bennett 1985)^(٥).

ومنذ أن فتحت تجارب الهاوثورن Howthorn (١٩٢٦-١٩٣٢) بوابة الاهتمام بالجانب الاجتماعي والإنساني في المنظمة، والدراسات المهتمة بالسلوك التنظيمي والجوانب النفسية لبيئة العمل لم تتوقف عن البحث في كل ما من شأنه التأثير على اتجاهات سلوك الموظف، وبالتالي على أدائه وعلاقته بالتنظيم والوظيفة .

ولكن مع مطلع الثلاثينات وحتى نهاية عقد الثمانينات من هذا القرن لم يلق موضوع الرضا الوظيفي بين العاملين في القطاع الحكومي بالذات ما يستحق من اهتمام مقارنة بالعاملين في القطاع الخاص :

(Cacioppe & Mock, 1984; Kraemer & Perry, 1989 and Rainey, 1989)^(٦) .

لذلك تأتي هذه الدراسة كمحاولة للمساهمة في إثراء جانب من جوانب هذا الموضوع الهام في القطاع الحكومي بدولة الكويت والتي تمر فيها الأجهزة الحكومية والوظيفة العامة بظروف جديدة وأوضاع متغيرة نتيجة لكافة تبعات التجربة السياسية والاجتماعية والإدارية المستمدة من تداعيات الاحتلال والتحرير، وإعادة الإعمار، وتوجهات إعادة تشكيل ومراجعة دور وأهمية مختلف الوحدات في الجهاز الحكومي في الدولة. وتهدف هذه الدراسة للتحقق من مدى تأثير الرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية في دولة الكويت بعدد من المتغيرات أبرزها الجانب المالي أو المرتب، ومستقبل الوظيفة وظروفها المادية . وهي متغيرات تمثل محور موضوع هذه الدراسة .

(4) E. A. Locke, (1976) The Nature and Causes of Job Satisfaction. In Dunnette, M. D. (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago: Rand-Mc Nally, P. 1300.

(5) K. J. Pratt, & Bennett, S. G. (1985) Elements of Personnel Management, UK: V. N. Rienhold Co., 61.

(6) R. Cacioppe, & Mock, P. (1984) A Comparison of The Quality of Work Experience in Government and Private Organizations, *Human Relations*, 37, 923-940.

K. E., Kraemer, & Perry, J. L., (1989) Institutional Requirements for Research in Public Administration. *Public Administration Review*, 49, 9-16.

H. G., Rainey, (1989) Public Management: Recent Research on the Political Context and Managerial Roles, Structures, and Behavior, *Journal of Management*, 15, 229-250.

أهمية الدراسة

على الرغم من أهمية متغير الرضا الوظيفي، وعلى الرغم من تزايد الاهتمام في كثير من بلدان العالم المتقدم بأبحاث وأدبيات الرضا الوظيفي، إلا أن الرضا الوظيفي لم يلق ما يستحق من اهتمام في أدب ودراسات الإدارة في العالم العربي . ويؤكد بعض الباحثين على أن أدبيات الرضا الوظيفي في الدول العربية غالباً ما تدور حول قياس درجات وانعكاسات رضا أعضاء ومنتسبي الهيئة التدريسية في الجامعات أو المدارس على مستوى مراحل التعليم المختلفة (العتيبي، ١٩٩١)^(٧) . كما لاحظ أحد الباحثين في آثار الرضا الوظيفي أن معظم دراسات الرضا الوظيفي ركزت على التجارب التي مر بها مستوى إداري واحد فقط إلا وهو موظفو المستوى الأدنى (Rank and File Workers)، وأن توجهها نحو غير هؤلاء لم يبدأ إلا متأخراً ولم تتبلور معه نتائج مستقرة بعد (عبد الخالق ١٩٨٢)^(٨) . ويؤكد العتيبي (١٩٩٢) على ندرة البحوث التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي لدى العمالة الوطنية في الكويت^(٩) . ولقد وجد أحد الباحثين في دراسة له حول نظام مكافأة العاملين في دولة الكويت أن أكثر من ثلثي العاملين في القطاع الحكومي بنسبة ٦٩٪ غير راضين عن أوضاعهم الوظيفية^(١٠) . لذلك تأتي هذه الدراسة لسد الفجوة التي أشارت إليها الدراسات السابقة في مجال الرضا الوظيفي وتوفير مجال أوسع لفهم أبعاد الرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية في دولة الكويت، إضافة إلى الإسهام في إثراء أدب الإدارة العامة في المكتبة الكويتية وفي المنطقة .

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة للتحقق من:

- ١ - طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والعائد المالي للوظيفة.
- ٢ - طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي وظروف الوظيفة المادية.
- ٣ - طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي ومستقبل الوظيفة المهني.

(٧) آدم العتيبي، (١٩٩١) الرضا الوظيفي بين موظفي القطاعين الحكومي والخاص في دولة الكويت، الإدارة العامة، العدد ٦٩، السنة ٣٠، يناير، ٣١-٦٢.

(٨) ناصف عبد الخالق، (١٩٨٢) الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد الثالث، السنة العاشرة - سبتمبر ٧٣-١٠٦.

(٩) آدم العتيبي، (١٩٩٢) علاقة بعض المتغيرات الشخصية بالرضا الوظيفي - دراسة ميدانية مقارنة بين العمالة الوطنية والوافدة في القطاع الحكومي بدولة الكويت، الإدارة العامة، العدد ٧٦، السنة ٣٢، سبتمبر، ٩١-١٢٢.

(10) J., Safar, (1986) Employee Rewards System, with Special Emphasis on Kuwait, Unpublished Ph. D. Dissertation, Claremont, Graduate school, P. 103.

- ٤ - مستوى الرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية موضوع الدراسة.
- ٥ - مدى وجود علاقة بين المتغيرات الشخصية لعينة الدراسة والمتغير موضوع البحث.
- ٦ - المساهمة في توفير أدب ميداني تحليلي مرتبط بأحد الظواهر الأساسية في الجهاز الحكومي (الرضا الوظيفي) للمساعدة في فهم أوسع لاتجاهات العاملين في القطاع الحكومي .

محددات الدراسة

هذه الدراسة لا تختلف عن مجمل الدراسات الميدانية في مجال الإدارة فهي محددة بنوعية وكمية البيانات التي تم جمعها من خلال أداة الدراسة الأساسية (الإستبانة) كما أنها مرتبطة بإطارها البيئي الجغرافي ونعني به دولة الكويت، وتحديدًا المنظمات الحكومية في دولة الكويت والتي تم اختيارها عشوائياً. ولظروف وإمكانات الباحث تم اختيار مفردات العينة داخل هذه المنظمات وفقاً لأسلوب العينة المتاحة، وغنى عن القول إن هذه الدراسة محددة بالمتغيرات التي تعاملت معها وطريقة القياس التي استخدمت فيها خلال الفترة من بداية يوليو ٩٥ - نهاية يونيو ١٩٩٦.

الدراسات السابقة

سوف يتم القيام بمحاولة لاستعراض أبرز الدراسات الأجنبية والعربية والتي تناولت بشكل أو بآخر موضوع الدراسة الحالية . وستتم عملية الاستعراض وفقاً لعلاقة المتغير الأساسي بالدراسة (الرضا الوظيفي). مجموعة المتغيرات الشخصية (النوع، العمر، مدة الخدمة، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي) وبتغير العائد المالي للوظيفة وبتغير المستقبل المهني للوظيفة، وأخيراً بمتغير الظروف المادية المحيطة بالوظيفة. وسيتم في عملية الاستعراض منطلق التسلسل الزمني للدراسات والأبحاث من الأحدث فالأقدم .

ولو بدأ الباحث من العلاقة فيما بين الرضا الوظيفي والمتغيرات الشخصية لوجد أن الدراسة التي قام بها العتيبي (١٩٩٢) حول الرضا الوظيفي بين موظفي القطاعين الحكومي والخاص في دولة الكويت قد توصلت إلى عدم الكشف عن وجود أي اختلافات ذات دلالة إحصائية في متوسط الرضا الوظيفي فيما بين الموظفين الكويتيين والموظفات الكويتيات^(١١). أما Mottaz (1986) فقد توصل في دراسته للعلاقة فيما بين الرضا الوظيفي وبتغير النوع (الجنس)، والتي أجراها في ستة مؤسسات في الولايات المتحدة الأمريكية، إلى عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية فيما بين

(١١) العتيبي، آدم، مرجع سابق، ص ١٠٨ .

الذكور والإناث على مستوى الرضا الوظيفي^(١٢). وعلى عكس النتائج السابقة فقد جاءت نتائج الدراسة التي قام بها عبد الخالق (١٩٨٢)، حيث كشفت عن وجود اختلافات على مستوى الرضا الوظيفي فيما بين الذكور والإناث، وقد كان متوسط رضا الذكور أعلى من متوسط رضا الإناث عن ظروف العمل^(١٣).

أما كينغ وزملاؤه King et al.(1982) فقد أكدوا في دراسة لهم حول مدى تأثير الرضا الوظيفي بمجموعة من المتغيرات الشخصية ومن ضمنها متغير النوع على أن تأثير تلك المتغيرات يعتبر محدودًا وليس ذو أهمية تذكر^(١٤).

أما كوين وزملاؤه Quinn et al. (١٩٧٤) فقد أكدوا بعد مراجعة العديد من الدراسات ذات الصلة بمدى وجود ارتباط بين متغير الرضا الوظيفي والمتغيرات الشخصية على عدم وجود توجه ذي اتجاه محدد وثابت لطبيعة الارتباط أو العلاقة فيما بين الرضا الوظيفي ونوع العاملين. فقد وجدوا ست دراسات تؤكد على أن الذكور أقل رضا من الإناث بينما وجدوا ثلاث دراسات تؤكد على أن الإناث أقل رضا من الذكور، في حين لم تكشف خمس دراسات أخرى عن أي فروق معنوية بين الذكور والإناث^(١٥).

وعند استعراض الأبحاث التي تناولت طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والعمر نجد أن نتائج دراسة ملكاوي والعبد الله (١٩٩٥) قد أكدت على وجود علاقة موجبة فيما بين العمر والرضا الوظيفي^(١٦). أما دراسة النمر (١٩٩٣) حول الرضا الوظيفي للموظف السعودي في القطاعين العام والخاص فقد توصلت إلى عدة نتائج منها الكشف عن وجود علاقة ارتباط موجب بين الرضا

(12) Clifford Mottaz, (1986) Gender Dender in Work, Work-related Rewards and Values, as Determinants of Work Satisfaction., *Human Relation*, 39, 4, 359-378.

(١٣) ناصف عبد الخالق، (١٩٨٢) الرضا الوظيفي بين قوة العمل الوافدة في القطاع الحكومي وأثره على إنتاجية العمل، بحث مقدم للمؤتمر السنوي لكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة الكويت، ٢١-٢٢ فبراير، ص ٢٦-٩٦.

(14) M. King, Murray, M. & Atkinson, T. (1982) Background Personality, Job characteristics, and Satisfaction With Work in a National Sample", *Human Relations*, 35, 2, 119-132.

(15) R. P. Quinn, et al., (1974) Job Satisfaction: Is There art Rend? (Washington, D. C. U. S. Department of Labor, In, W. I. Sauser, Jr. & C. M. York, (1978) "Sex differences in Job satisfaction: An- examination: *Personnel Psychology*, 31, P. 538.

(١٦) فتحي ملكاوي، وعبد الله العبد الله، (١٩٩٥) الرضا عن العمل لدى فنيي المختبرات في كليات العلوم في الجامعات الأردنية الرسمية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، ع ٣٠، يناير، ص ٢٥٢.

الوظيفي وبعض المتغيرات الشخصية وفي مقدمتها العمر^(١٧) . وعلى عكس نتائج الدراسة السابقة لم يجد العتيبي (١٩٩٢) أي ارتباط أو علاقة بين الرضا الوظيفي والعمر^(١٨) .

أما طناش (١٩٨٩) فقد أكد في دراسة له حول الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات الرضا الوظيفي وفئة العمر^(١٩) . وفي ذات اتجاه نتائج الدراسة السابقة كانت نتائج الدراسة التي قام بها Lee & Wilbur (1985) حيث كشفت النتائج عن وجود علاقة موجبة بين الرضا الوظيفي والتقدم في مراحل العمر^(٢٠) .

أما كينج وزملاؤه King et al, (1982) فقد أكدوا على عدم وجود علاقة ذات أهمية بين الرضا الوظيفي والعمر^(٢١) . وجاءت نتائج دراسة Hunt & saul (1975) والتي أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية على مجموعة من العاملين لقياس طبيعة الارتباط أو العلاقة بين الرضا الوظيفي ومجموعة من المتغيرات الشخصية لتؤكد على وجود علاقة موجبة فيما بين الرضا الوظيفي والعمر^(٢٢) . وأيضاً أكدت نتائج دراسة Gibson & Klien (1970) على وجود علاقة موجبة فيما بين الرضا الوظيفي والعمر^(٢٣) .

وعلى مستوى طبيعة العلاقة فيما بين الرضا الوظيفي والمؤهل العلمي نجد أن النتائج التي توصل إليها النمر (١٩٩٣) قد كشفت عن وجود ارتباط بين المؤهل العلمي ومتوسط الرضا الوظيفي^(٢٤) . أما نتائج دراسة العتيبي (١٩٩٢) فقد كشفت عن وجود علاقة ارتباطية سالبة بين الرضا الوظيفي والمؤهل العلمي^(٢٥) . وعلى عكس اتجاه نتائج الدراسة السابقة كانت نتائج دراسة طناش (١٩٨٩) حيث أكدت على وجود ارتباط موجب بين الرضا الوظيفي والتأهيل العلمي

(١٧) سعود النمر، (١٩٩٣) الرضا الوظيفي للموظف السعودي في القطاعين العام والخاص، مجلة جامعة الملك سعود، م٥، العلوم الإدارية، (١)، ٦٣ - ١٠٩ .

(١٨) آدم العتيبي، مرجع سابق، ص ١٢ .

(١٩) سلامه طناش، (١٩٨٩) الرضا الوظيفي عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية، مجلة دراسات، م ١٧، العدد ٣، ١٤٩ - ٢٢٩ .

(20) R. Lee, & Wilbur, E. (1985) Age, Education, Job Tenure, Salary, Job Characteristics, and Job Satisfaction: A Multivariate Analysis, *Human Relations*, 38, 8, 781-791.

(21) M. King, Murray, M. & Atkinson, T., op. cit, pp. 124-125.

(22) J. W. Hunt, & Saul, P. N. (1975) The Relationship of Age, Tenure and Job Satisfaction in Male and Female, *Academy of Management Journal*, 18, 690-702.

(23) J. L. Gibson, & Klein, S. M. (1970) Employee Attitudes as Function of Age and Length of Service: A Reconceptualization, *Academy of Management Journal*, 13, 411-425.

(٢٤) سعود النمر، مرجع سابق، ص ١٠٢ .

(٢٥) آدم العتيبي، مرجع سابق، ص ١١٧ .

لدى الفرد^(٢٦). أما Lee & Wilbur (١٩٨٥) فلم يجدا أي ارتباط يذكر بين المؤهل العلمي والرضا الوظيفي^(٢٧).

وعند استعراض الأبحاث والدراسات التي تناولت طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي ومدة الخدمة فقد أكدت نتائج دراسة النمر (١٩٩٣) على وجود ارتباط موجب بين الرضا الوظيفي ومدة الخدمة^(٢٨)، في حين لم يجد العتيبي (١٩٩٢) أي ارتباط أو علاقة تذكر بين الرضا الوظيفي ومدة الخدمة^(٢٩).

أما نتائج الدراسة التي قام بها طناش (١٩٨٩) فقد أكدت على وجود ارتباط موجب بين الرضا الوظيفي ومدة الخدمة^(٣٠). وعلى عكس نتائج الدراسة السابقة كانت نتائج دراسة (١٩٨٥) لي وولبور Lee & Wilbur حيث أكدت على عدم وجود أي ارتباط أو علاقة ذات أهمية بين الرضا الوظيفي ومدة الخدمة^(٣١). أما نتائج دراسة (١٩٧٠) جيسون وكلاين Gibson & Klein فقد كشفت عن وجود ارتباط سالب فيما بين مدة الخدمة والرضا الوظيفي، إذ كلما زادت مدة خدمة الفرد كلما تراجع متوسط رضاه الوظيفي^(٣٢). وبمراجعة الأبحاث والدراسات ذات الصلة بالعلاقة فيما بين الرضا الوظيفي والمستوى الوظيفي نجد أن الدراسة التي قام بها موتاز (١٩٨٦) Mottaz .

توصلت إلى وجود ارتباط موجب بين الرضا الوظيفي والمركز أو المستوى الوظيفي للفرد^(٣٣). كما كشفت نتائج دراسة العديلي في المملكة العربية السعودية عن وجود ارتباط فيما بين مركز الموظف في المنظمة ومتوسط رضاه الوظيفي^(٣٤). وأيضا أكد عبدالحالق (١٩٨٢) على وجود ارتباط أو علاقة موجبة بين المركز أو المستوى الوظيفي للفرد ومتوسط الرضا الوظيفي لديه^(٣٥). أما نتائج الدراسة التي قام بها هنت وسول (١٩٧٥) Hunt & Saul فقد أكدت على عدم وجود ارتباط أو علاقة بين الرضا الوظيفي والمستوى أو المركز الوظيفي^(٣٦).

(٢٦) سلامة طناش، مرجع سابق، ص ص ٢٣٩-٢٤٩.

(27) R. Lee, & Wilbur, E, op, cit, pp. 785-789.

(٢٨) سعود النمر، مرجع سابق، ص ١٠٢.

(٢٩) آدم العتيبي، مرجع سابق، ص ١١٢.

(٣٠) سلامة طناش، مرجع سابق، ص ص ٢٤٩-٢٢٩.

(31) R. Lee, & Wilbur, E, op, cit, pp. 785-789.

(32) J. Gibson, & Klein, S, op, cit, pp. 411-425.

(33) C., Mottaz, op, cit, pp. 695-699.

(٣٤) ناصر العديلي، الدوافع والخوافز والرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، مجلة الإدارة العامة، العدد ٣٦، ص ص ٥٨-٧٤.

(٣٥) ناصف عبد الحالق، مرجع سابق، ص ص ٢٦-٩٦.

(36) J. W. Hunt, & Saul, P. N., op, cit, pp. 695-699.

وباستعراض الأبحاث والدراسات التي تناولت طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي ومتغير العائد المالي للوظيفة وقد كشفت نتائج دراسة (Pfeffer & Langton 1993) قد كشفت عن وجود علاقة موجبة فيما بين الرضا الوظيفي والعائد المالي للوظيفة^(٣٧). أما نتائج دراسة لي وولبور Lee & Wilbur (1985) فقد توصلت إلى عدم وجود أي ارتباط أو علاقة بين الرضا الوظيفي والعائد المالي للوظيفة^(٣٨).

أما نتائج دراسات العدليبي (١٩٩٣) في المملكة العربية السعودية، وبدر (١٩٨٣)، وعبد الخالق (١٩٨٢) في دولة الكويت فقد أكدت كلها على وجود ارتباط موجب بين مستويات الرضا الوظيفي ومستوى العائد المالي للوظيفة^(٣٩).

ولقد وجد جاكوبس (1981) أن طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والعائد المالي للوظيفة تتوقف على مدى توافر مجموعة أخرى من المتغيرات^(٤٠). في حين توصل وينر (1980) في دراسة له حول الرضا عن العائد المالي إلى وجود ارتباط موجب بين الرضا الوظيفي والعائد المالي للوظيفة^(٤١). ولم يجد كالدويل (1978) أي علاقة مباشرة فيما بين الرضا الوظيفي والعائد المالي للوظيفة، حيث كشفت نتائج دراسته عن توقف العلاقة بين الرضا الوظيفي والعائد المالي للوظيفة على مدى تواجد مجموعة إضافية من المتغيرات^(٤٢).

أما داير وشيريولت (1976) Dyer & Theriault فقد أكدوا على وجود علاقة موجبة بين الرضا الوظيفي والعائد المالي للوظيفة^(٤٣). وعلى العكس من نتائج الدراسة السابقة كانت نتائج دراسة هنت وسول (1975) Hunt & Saul والتي كشفت عن عدم وجود ارتباط موجب بين الرضا

(37) J. Pfeffer & Langton, N. (1993) "The effect of Wage Dispersion on Satisfaction, Productivity, and Working Collaboratively: Evidence from College and University Faculty, *Administrative Science Quarterly*, 38, 382-407.

(38) R. Lee, & Wilbur, E. op. cit. pp. 781-792.

(٣٩) ناصر العدليبي، مرجع سابق، ص ٥٨-٧٤؛ حامد بدر، (١٩٨٣) الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة الكويت، *مجلة العلوم الاجتماعية*، السنة ١١، ع ٣، ص ٧٣-٨١؛ ناصف عبد الخالق، (١٩٨٢) الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل، *مجلة العلوم الاجتماعية*، جامعة الكويت، السنة العاشرة، ص ٤٦-٧٣.

(40) S. D. Jacobs, (1981) Toward a Theory of Mobility and Behavior in Organizations: An Inquiry into the Consequences of Some Relationships between Individual Performance and Organizational Success, *American Journal of Sociology*, 87, 784-707.

(41) N., Weiner, (1980) "Determinants and Behavioral Consequences of Pay Satisfaction: A Comparison of Model, *Personal Psychology*, 33, 741-754.

(42) D. Caldwell, (1978) Employee Motivation under Merit Systems, *Public Personnel Management*, Jan./ Feb. 65-71.

(43) L. Dyer, & Theriault, R. (1976) The Determinants of Pay Satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, 61, 596-604.

الوظيفي والعائد المالي للوظيفة^(٤٤) . أما لولر (Lawler 1971) فقد أكد على وجود علاقة موجبة وقوية بين الرضا الوظيفي والعائد المالي للوظيفة^(٤٥) . وعلى نفس اتجاه الدراسة السابقة كانت نتائج دراستي روفان (Ronan 1970; 1967) حيث أكدت النتائج على وجود علاقة موجبة وقوية بين الرضا الوظيفي والعائد المالي للوظيفة^(٤٦) . كما جاءت النتائج التي توصلت إليها دراسة هنريش (Hinrichs 1968) لتؤكد أيضا على وجود ارتباط موجب بين الرضا الوظيفي والعائد المالي للوظيفة^(٤٧) .

وبمراجعة الدراسات والأبحاث الخاصة بالتحقق من طبيعة العلاقة فيما بين الرضا الوظيفي والمستقبل المهني للوظيفة نجد أن دراسة النمر (١٩٩٣) قد كشفت عن وجود ارتباط موجب بين الرضا الوظيفي والمستقبل المهني للوظيفة^(٤٨) .

كذلك كشف العتيبي (١٩٨٧) عن وجود علاقة موجبة بين المستقبل المهني للوظيفة والرضا الوظيفي^(٤٩) . وفي نفس الاتجاه السابق كانت نتائج دراسة العديلي (١٩٨٦)^(٥٠) .

أما نتائج دراسة هنت وسول (Hunt & Saul 1975) فقد كشفت عن عدم وجود أي ارتباط يذكر بين الرضا الوظيفي والمستقبل المهني للوظيفة^(٥١) . في حين أكدت النتائج التي توصل إليها سيرهاجن (Seberhagen 1970) على وجود ارتباط موجب بين الرضا الوظيفي والمستقبل المهني للوظيفة^(٥٢) .

وباستعراض الدراسات والأبحاث المهمة بالتحقق من طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والظروف المادية للوظيفة والتي تتضمن على سبيل المثال عوامل الأمن والسلامة ومدى مناسبة المكتب ودرجة توافر الخصوصية المكانية أو المساحة المناسبة، ومدى تناسب ألوان وإضاءة وتهوية ونظافة مكان العمل مع متطلبات الفرد ووظيفته، إضافة إلى مدى توافر الأدوات الملائمة لأداء

(44) J. W. Hunt, & Saul, P. N. op. cit., pp. 690-702.

(45) E. E. Lawler, (1971) *Pay and Organizational Effectiveness: Psychological View*, New York: Mc Graw-Hill, 65-91.

(46) W. W. Ronan, (1967) A Study of and Some Concepts Concerning Labor Turnover, *Occupational Psychology*, 41, 193-202.

W. W. Ronan, (1970) The relative importance of job characteristics, *Journal of Applied Psychology*, 54, 192-200.

(47) J. R. Hinrichs, (1968) A Replicated Study of Job Satisfaction, *Personel Psychology*, 21, 479-305

(٤٨) سعود النمر، مرجع سابق، ص ١٠٤ .

(49) A., Al- Otaibi, (1987) "Designing a Performance Appraisal System for the Civil service of Kuwait." Unpublished Ph. D. Dissertation, Claremont Graduate School, 110-112.

(٥٠) ناصر محمد العديلي، (١٩٨٦) *دوافع العاملين في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية*، الرياض: معهد الإدارة العامة، ٣٧-٤٠ .

(51) J. W. Hunt, & Saul, P. N. op. cit., pp. 699.

(52) L. W., Seberhagen, (1970) "What Motivates Civil Service Employees?" *Public Personnel Review*, vol. 31, Jan. No. 1, 48-50.

مختلف مهامه الوظيفية، فقد أكدت النتائج التي توصل إليها مولهسكي ولانج (Moleski & Lang, 1986) على أن الرضا الوظيفي يتأثر بشكل واضح بالظروف المادية للوظيفة^(٥٣). وأيضا توصلت نتائج دراسة (Steele, 1981) إلى وجود ارتباط موجب بين الظروف المادية للوظيفة والرضا الوظيفي^(٥٤).

أما النتائج التي سبق وأن توصلت إليها مجموعة أخرى من الدراسات فقد أكدت كلها أيضا على وجود علاقة أو ارتباط موجب بين الرضا الوظيفي والظروف المادية للوظيفة (Archea, 1977; Newstrom et al, 1976; Hall, 1966; Freidlander, 1963). وعلى العكس من كافة النتائج السابقة كانت النتائج التي توصل إليها سيرهاجن (Seberhagen, 1970) حيث كشفت نتائج دراسته عن عدم وجود دليل واضح للارتباط بين الظروف المادية للوظيفة والرضا الوظيفي^(٥٥).

وعلى الرغم من دعوة باحثي الهاوثورن إلى ضرورة التعامل مع ظروف محيط العمل المادية باعتبارها أوعية للقيم والاتجاهات الاجتماعية (Burrell & Morgan, 1979)^(٥٦)، ورغم الدعوة المستمرة للاهتمام بالآثار المترتبة عن ظروف العمل على الأوضاع النفسية والتوجهات السلوكية لدى العاملين والتي أبرزت الدراسات السابق تناولها جانبا منها، إلا أن بعض الباحثين أكدوا على عدم تلقي تلك الظروف المادية ما تستحق من اهتمام (Carnevale, 1992)^(٥٨).

ويمكن القول في إطار العرض السابق للدراسات والأبحاث التي تناولت موضوع الدراسة (ملخص نتائجها في الجدول رقم ١) بأن الرضا الوظيفي يرتبط بعلاقات متفاوتة مع مجموعة المتغيرات موضع البحث في هذه الدراسة، ذلك التفاوت الذي أوضحه تباين نتائج العديد من الدراسات وفقاً لتباين نوعية العينة أو الظروف المحيطة ببيئة العمل. وهذه الملاحظة تنسجم مع الرأي القائل بأن الرضا الوظيفي عبارة عن عملية معقدة ناتجة عن تفاعل وتداخل قيم ومشاعر الفرد

(53) **W. H. Moleski, & Lang, J. T.** Organizational Goals and Human Needs in Office Planning, In **Wineman, J. D.** (Ed.), (1986) *Behavioral Issues in Office Design*, New York: Van Nostrand Reinhold, p. 16.

(54) **F. Steele**, (1981) *The Sence of Place*, Boston: CBI, p. 12.

(55) **J. Archea**, (1963) The Place of Architecture Factors in Behavioral Theories of Privacy, *Journal of Social Issues*, **33**, (1977): 116-137.

F. Freidlander, Underlying sources if Job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, XL VII, 246-250.

E. T. Hall, (1966) The Hidden Dimension, In **Carnevale, D. C.**, "Physical Setting of Work: A Theory of the Effect of Environmental Form, *Public Productivity & Management Review*, vol. **xv**. No. **4**, Summer. 423-437.

J. Newstrom, et al., (1976) Motivating the Public Employee Fact vs. Fiction, *Public Personnel Management*, Jan. 1Feb, 67-72.

(56) **Seberhagen, L. W.** op. cit., p. 49.

(57) **G. Burrell, & Morgan, G.** (1979) *Sociological Paradigms and Organizational Analysis*: Portsmouth, N. H. : Heinemann, 137-138.

(58) **D. G., Carnevale**, (1992) Physical Setting of Work: A Theory of the Effect of Environmental, *Public Productivity & Management Review*, vol. **XV**, No. **4**, Summer, 423-436.

تجاه وظيفته وكل ما يحيط بها من متغيرات (Locke (1969)⁽⁵⁹⁾ . وتتفق كذلك الملاحظة السابقة مع ما ذهب إليه لولور (Lawlor (1969 حين بيّن أن الأفراد ينجذبون لمنظمات مختلفة لإشباع احتياجات ورغبات مختلفة⁽⁶⁰⁾ . ولذلك ستعتمد هذه الدراسة على التعامل مع متغير الرضا الوظيفي باعتباره شعورا أو توجهًا إيجابيا لدى الفرد نحو العمل الذي يمارسه على ضوء تقييمه الذاتي لمجموعة من المتغيرات المرتبطة بوظيفته ومحيطها .

جدول رقم (١)

ملخص لنتائج الدراسات السابقة
التي تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة*

م	المتغيرات أطراف العلاقة	الدراسة	نتائج طبيعة العلاقة
١	الرضا الوظيفي والمتغيرات الشخصية		
١/١	النوع	العتيبي (١٩٩٢)	• عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية.
		Mottaz (1986)	• عدم وجود اختلاف ذات دلالة إحصائية.
		عبد الخالق (١٩٨٢)	• وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية.
		King, et al (1974)	• عدم وجود علاقة ذات أهمية .
		Quinn et al (1974)	• عدم وجود اختلافات ذات اتجاه ثابت.
٢/١	العمر	ملكاوى والعبد الله (١٩٩٥)	• وجود علاقة موجبة.
		النمر (١٩٩٣)	• وجود علاقة موجبة.
		العتيبي (١٩٩٢)	• عدم وجود علاقة.
		طناش (١٩٨٩)	• وجود علاقة موجبة.
		Lee & Wilbur (1985)	• وجود علاقة موجبة.
		King, et al (1982)	• عدم وجود علاقة ذات أهمية.
		Hunt & Saul (1975)	• وجود علاقة موجبة.
٣/١	المؤهل العلمي	Gibson & Klein (1970)	• وجود علاقة موجبة.
		النمر (١٩٩٣)	• وجود ارتباط أو علاقة.
		العتيبي (١٩٩٢)	• وجود علاقة ارتباطية سالبة.
		طناش (١٩٨٩)	• وجود ارتباط موجب.
		Lee & Wilbur (1985)	• عدم وجود علاقة.

* الترتيب وفقاً للتسلسل الزمني للدراسات .

(59) E. A. Locke, (1969) What is Job Satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 309-336.

(60) E. E., Lawlor, (1971) "Pay and Organizational Effectiveness." In Khojasteh, M. Motivating the Private vs. Public Sector Managers, *Public Personnel Management*, vol. 22, No. 3, p. 397.

تابع : جدول رقم (١)

م	المتغيرات أطراف العلاقة	الدراسة	نتائج طبيعة العلاقة
٤/١	مدة الخدمة	النمر (١٩٩٣)	• وجود ارتباط موجب.
		العتيبي (١٩٩٢)	• وجود ارتباط موجب.
		طناش (١٩٨٩)	• عدم وجود ارتباط او علاقة.
		Lee & Wilbur (1985)	• عدم وجود ارتباط او علاقة.
		Gibson & Klein (1970)	• وجود ارتباط سالب.
٥/١	المستوى (المركز) الوظيفي	Mottaz (1986)	• وجود ارتباط موجب.
		العديلي (١٩٨٣)	• عدم وجود ارتباط معنوي.
		عبد الخالق (١٩٨٢)	• وجود ارتباط موجب.
		Hunt & Saul (1975)	• عدم وجود ارتباط او علاقة.
٢	الرضا الوظيفي ومتغير العائد المالي للوظيفة	Perffer & Langton,(1993)	• وجود ارتباط موجب.
		Lee & Wilbur (1985)	• عدم وجود ارتباط او علاقة.
		العديلي (١٩٨٣)	• وجود ارتباط موجب.
		بدر (١٩٨٣)	• وجود ارتباط موجب.
		عبد الخالق (١٩٨٢)	• وجود ارتباط موجب.
		Jacobs (1981)	• العلاقة تتوقف على تواجد مجموعة اخرى من المتغيرات.
		Weiner (1980)	• وجود ارتباط موجب.
		Caldwell (1978)	• العلاقة تتوقف على تواجد مجموعة أخرى من المتغيرات.
		Dyer & Theriault (1976)	• وجود علاقة موجبة.
		Hunt & Saul (1975)	• عدم وجود ارتباط موجب.
		Lawler (1971)	• وجود علاقة موجبة قوية.
		Ronan (1970; 1967)	• وجود علاقة موجبة.
		Hinrichs (1968)	• وجود ارتباط موجب.
٣	الرضا الوظيفي والمستقبل المهني للوظيفة:	النمر (١٩٩٣)	• وجود ارتباط موجب.
		العتيبي (١٩٨٧)	• وجود علاقة موجبة.
		العديلي (١٩٨٦)	• وجود علاقة موجبة.
		Hunt & Saul (1975)	• عدم وجود علاقة او ارتباط.
		Seberhagen (1970)	• وجود علاقة او ارتباط موجب.
٤	الرضا الوظيفي والظروف المادية للوظيفة:	Moleski & Lang (1986)	• وجود ارتباط موجب.
		Steele (1981)	• وجود ارتباط موجب.
		Archea (1977)	• وجود ارتباط موجب.
		Newstrom, et al (1976)	• وجود ارتباط موجب.
		Seberhagen (1970)	• عدم وجود دليل للارتباط.
		Hall (1966)	• وجود علاقة موجبة.
		Freidlander (1963)	• وجود ارتباط قوى.

منهجية وأسلوب البحث

اعتمد الباحث أسلوبين متكاملين في هذا البحث وهما أسلوب البحث المكتبي وأسلوب البحث الميداني، إذ تم وفقاً للأسلوب الأول مراجعة الكتب والأبحاث المتوافرة في الدوريات ذات الصلة بموضوع الدراسة للإطلاع على نوعية الفرضيات والأطر العلمية والنتائج التي تناولتها أو توصلت إليها تلك الدراسات. ووفقاً للأسلوب الميداني فقد تم الاعتماد على جمع وتحليل بيانات الدراسة ميدانياً بواسطة إستبانة صممت خصيصاً لخدمة موضوع الدراسة. وعلى ضوء نتائج وتوصيات الدراسات السابق استعراضها، وفي إطار أهداف ومحددات الدراسة السابق التطرق إليها، تمت عملية بناء منهجية البحث والتي توضحها الجوانب التفصيلية اللاحقة والخاصة بأسئلة وعينة وأداة الدراسة، ومدى مصداقية وثبات أداة القياس والتحليل الإحصائي .

أسئلة البحث

على ضوء أهمية وأهداف الدراسة السابق استعراضها يحاول هذا البحث توفير إجابة لمجموعة من الأسئلة تتمثل في الآتي:

- ١ - هل هناك علاقة بين الرضا الوظيفي والعائد المالي للوظيفة ؟
- ٢ - هل هناك علاقة بين الرضا الوظيفي والمستقبل المهني للوظيفة ؟
- ٣ - هل هناك علاقة بين الرضا الوظيفي والظروف المادية للوظيفة ؟
- ٤ - هل هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية بين بعض المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مدة الخدمة، المستوى الوظيفي) والرضا الوظيفي ؟
- ٥ - ما هو الاتجاه العام لمستويات الرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية بدولة الكويت؟

عينة الدراسة

تم اعتماد العينة العشوائية البسيطة لاختيار خمس جهات حكومية من بين مختلف الهيئات والإدارات والوزارات والجهات ذات الميزانية الملحقه والتي يعمل كادرها الوظيفي وفقاً لقانون الخدمة المدنية رقم (١٥) / ١٩٧٥، وهي كالتالي^(٦١):

(٦١) تمارس الجهات ذات الميزانية الملحقه في الغالب دوراً من أدوار السيادة وتؤدي نشاطاً تابعه الخدمة العامة .

وزارة التربية والتعليم، وزارة الكهرباء والماء، ديوان الموظفين، جامعة الكويت، بلدية الكويت. وبعد التحقق من مدى صدق وثبات أداة القياس تمت عملية توزيع (٢٠٠) إستبانة على جهات العينة بواقع (٤٠) إستبانة لكل جهة. وبلغ إجمالي العائد (١٧٠) إستبانة وبنسبة (٨٥٪). وتم استبعاد عدد (١٢) إستبانة منها لعدم استكمال تعبئة كافة البيانات لضمان دقة وجدية العينة والتي أصبح حجمها الفعلي (١٥٨) وبنسبة (٧٩٪) من الحجم الأصلي للعينة المختارة .

أداة القياس

بعد مراجعة العديد من الدراسات ذات الصلة بموضوع البحث قام الباحث بتطوير أداة قياس الدراسة من مقياس اتجاهات العمل لدى سميث (1977) Smith والمكون أساساً من (٤٢) عبارة لقياس ثمانية جوانب أساسية للرضا الوظيفي والمصممة للاستخدام على مختلف مستويات التنظيم^(٦٢). وقد تكونت أداة القياس من قسمين :

القسم الأول : ويشمل البيانات الشخصية لأفراد العينة، وتتضمن الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، والمركز الوظيفي.

القسم الثاني: وقد تضمن (١٦) عبارة منها خمس عبارات (من رقم ١ - ٥) موجهة للتحقق من نوعية اتجاهات مفردات العينة نحو العائد المالي للوظيفة، وأربع عبارات (من رقم ٦-٩) موجهة للتحقق من اتجاهات العينة نحو مستقبل الوظيفة التي يعملون فيها. وأربع عبارات أخرى (من رقم ١٠ - ١٣) موجهة للتحقق من درجة رضا العينة عن الظروف المادية للوظيفة التي يعملون فيها، وأخيراً ثلاث عبارات (من رقم ١٤ - ١٦) للتحقق من مستوى الرضا الوظيفي لدى العينة. وقد اعتمدت الأداة على استخدام مقياس ليكرت المتدرج من خمس نقاط أمام كل عبارة من العبارات السابقة وفقاً للتتابع الآتي: موافق تماماً، موافق، لم أحدد رأياً، غير موافق، غير موافق تماماً.

صدق الأداة

رغم تواتر عدد من الدراسات المؤكدة على صدق وثبات المقياس الأساس الذي طورت منه أداة قياس الدراسة ومنها الدراسات الآتية :

Hamner & Smith (1978); Pierce et al.;(1978); Dunham , et. al (1977).⁽⁶³⁾

- (62) F. J. Smith, (1977) Work Attitudes as Predictors of Attendance on a Specific Day, *Journal of Applied Psychology*, 62, 16-19.
- (63) R. B. Dunham, Smith, F. J. & Blackburn, R. S. (1977) Validation of the Index of Organizational Reactions with the JDI, the MSQ and faces scales, *Academy of Management Journal*, 20, 420-432.
- W. C. Hamner, and Smith, F. J., (1978) Work Attitudes as Predictors of Unionization Activity, *Journal of Applied Psychology*, 63, 415-421.
- J. L. Pierce, & Dunham, R. B., (1978) The Measurement of Perceived job Characteristics: The Job Diagnostic Survey Versus the job Characteristics Inventory, *Academy of Management Journal*, 21, 123-128.

إلا أنه للمزيد من التحقق من مصداقية أداة البحث تم عرضها على عدد من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت (قسم علم النفس، وقسم الإدارة العامة)، لمراجعة مدى مناسبة الأداة لبيئة ونوعية العينة وللحكم على دقة العبارات لغوياً ودرجة اللبس أو الغموض فيها، ولاستبعاد غير المناسب أو المكرر منها دون غرض . علاوة على ذلك تمت استشارة أحد المتخصصين اللغويين في مركز اللغات بجامعة الكويت للتأكد من دقة الترجمة.

ثبات الأداة

إضافة إلى الأدلة التي وفرتها الدراسات المشار إليها في الجزء الخاص بصدق الأداة للتأكيد على ثبات ومصداقية المقياس الأساسي الذي طورت منه أداة القياس المستخدمة في هذه الدراسة، تم القيام بعملية اختبار مبدئي وعلى فترتين (سنة أسابيع) لاستمارة الاستقصاء على عينة مكونة من ٢٥ موظفا حكوميا في دولة الكويت . وقد بلغ معامل الثبات (٠,٨١) . كما تم حساب معامل ثبات الأداة وفقاً لمعامل Cronbach Alpha باستخدام عينة الدراسة الحالية، وقد بلغت درجة ثبات الأداة عند ذلك المعامل (٠,٨٤) وهي درجة تؤكد على ثبات وصدق الأداة بدرجة عالية وبالتالي صلاحية الاعتماد عليها كوسيلة لقياس ما صممت لقياسه في هذه الدراسة .

التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من عملية جمع البيانات والتعامل معها تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية للتحقق من إجابة أسئلة البحث من خلال استخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية في الحاسب الآلي :

- ١ - أسلوب الوصف الإحصائي (الجداول التكرارية، النسب المئوية، مقياس النزعة المركزية والتشتت والانحراف المعياري وجداول الاقتران).
- ٢ - احتساب معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة.
- ٣ - استخدام معامل الانحدار المتعدد للكشف عن العلاقة بين المتغير التابع (الرضا الوظيفي) والمتغيرات المستقلة.
- ٤ - استخدام الاختبار التائي T-Test للتحقق من مستوى متغيرات الدراسة وفقاً لنوع عينة الدراسة .
- ٥ - استخدام تحليل التباين للتحقق من مستوى العلاقة بين متغيرات الدراسة وفقاً لفئة العمر، مدة الخدمة، مستوى التعليم، والمركز الوظيفي .

النتائج والمناقشة

أولاً : الخصائص الشخصية للعينة

سنبداً أولاً باستعراض الخصائص الشخصية لعينة البحث، ومن ثم سنتناول النتائج وعرضها وفقاً لترتيب المتغيرات في أداة القياس ووفقاً لتسلسل أساليب التحليل الإحصائي المتبعة في هذا البحث. ومن خلال متابعة البيانات الواردة في الجدول رقم (٢) نلاحظ أن نسبة فئة الذكور تقارب نسبة فئة الإناث المشاركات في العينة حيث إن الفارق بينهما لم يتجاوز نسبة (٦,٢٪) إذ جاء الذكور بنسبة (٣,٥١٪) في حين جاءت الإناث بنسبة (٧,٤٨٪) من الحجم الكلي للعينة. كما يتضح من ذات الجدول أن فئة العمر الغالبة في عينة البحث هي التي تتراوح فيما بين (٣١-٣٥) سنة، إذ جاءت بنسبة (٣١٪) تليها فئة الأعمار فيما بين (٢٦-٣٠) سنة بنسبة (٩,٢٥٪) في حين احتلت فئة العمر من (٤٦) سنة فأكثر الموقع الأخير فيما بين فئات العمر ونسبة (٥,٢٪).

ونلاحظ بالنسبة للمؤهل العلمي أن حملة الشهادة الجامعية احتلوا الترتيب الأول فيما بين الفئات الأخرى في ذات المتغير ونسبة (٦,٥٠٪)، ويأتي في الترتيب الثاني حملة شهادة الدبلوم بنسبة (٤,٣٥٪)، في حين جاء في الترتيبين الثالث والرابع على التوالي حملة شهادة الثانوية العامة أو ما يعادلها بنسبة (٨,١٠٪) والدراسات العليا بنسبة (٢,٣٪). وفي سنوات الخدمة تبرز الفئة الأولى (من سنة إلى ٥) لتحتل الترتيب الأول فيما بين فئات مدة الخدمة ونسبة (٨,٣٤٪)، تليها الفئة الثالثة (من ١١-١٥ سنة) بنسبة (٥,٢٨٪) ومن ثم الفئة الثانية (٦-١٠ سنوات) ونسبة (٨,٢٧٪)، وأخيراً في المركزين الرابع والخامس على التوالي الفئة الرابعة (١٦-٢٠ سنة) بنسبة (٥,٦٪) والفئة الخامسة (٢١ سنة فأكثر) بنسبة (٥,٢٪).

أما فيما يختص بالمتغير الأخير فيما بين المتغيرات الشخصية (المركز الوظيفي) فقد برزت فئة الموظف لتحتل الترتيب الأول من حجم عينة هذا المتغير ونسبة (٨,٣٤٪)، تليها فئة المراقب بنسبة (٥,٢٨٪)، وبعدها فئة رئيس قسم أو من في مستواه بنسبة (٨,٢٧٪). أما فئة المدير فقد جاءت في الترتيب الرابع بنسبة (٣,٦٪) تليها فئة الوكيل المساعد أو من في مستواه في الترتيب الخامس بنسبة (٥,٢٪).

جدول رقم (٢)
الخصائص الشخصية لعينة البحث

التكرارات والنسب المئوية		العدد	المتغيرات
المجموع	نسبة %		
العدد	نسبة %		
			الجنس
		٨١	• ذكور
		٧٧	• أناث
١٥٨	%١٠٠		
			العمر
		٣٣	• ٢٥ - ٢١
		٤١	• ٢٦ - ٣٠ سنة
		٤٩	• ٣١ - ٣٥ سنة
		١٨	• ٣٦ - ٤٠ سنة
		١٣	• ٤١ - ٤٥ سنة
		٤	• ٤٦ سنة فأكثر
١٥٨	%١٠٠		
			المؤهل العلمي
		١٧	• ثانوية عامة أو مايعادلها
		٥٦	• دبلوم
		٨٠	• جامعي
		٥	• دراسات عليا (ماجستير او دكتوراه)
١٥٨	%١٠٠		
			سنوات الخدمة
		٥٥	• من ١ - ٥ سنة
		٤٤	• من ٦ - ١٠ سنة
		٤٥	• ١١ - ١٥ سنة
		١٠	• ١٦ - ٢٠ سنة
		٤	• ٢١ سنة فأكثر
١٥٨	%١٠٠		
			المركز الوظيفي
		٥٥	• موظف
		٤٤	• رئيس قسم (أو في مستواه)
		٤٥	• مراقب
		١٠	• مدير إدارة
		٤	• وكيل مساعد (أو في مستواه)
١٥٨	%١٠٠		

ثانياً : معاملات الارتباط فيما بين المتغيرات

يتضح من نتائج معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة في الجدول رقم (٣) وجود علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية ($P < 0.000$) بين المتغير المستقل (مستقبل الوظيفة)، والمتغير التابع (الرضا الوظيفي) بصورة أساسية. كما يتضح من ذات النتائج وجود علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية ($P < 0.05$) بين المتغير المستقل (العائد المادي) والمتغير التابع (الرضا الوظيفي) وبصورة أضعف من الارتباط فيما بين (مستقبل الوظيفة) و(الرضا الوظيفي). في حين كشفت النتائج عن عدم وجود ارتباط ذي دلالة إحصائية بين (الرضا الوظيفي) و(الظروف المادية). كما أوضحت نتائج معاملات الارتباط عدم وجود أي علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية مهمة بين مختلف المتغيرات الشخصية (الديموغرافية) وبقية متغيرات الدراسة الأساسية .

وعلى ضوء النتائج السابقة يمكن القول بأنه توجد علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بالدرجة الأولى بين مستقبل الوظيفة والرضا الوظيفي تليها علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية فيما بين العائد المادي والرضا الوظيفي .

جدول رقم (٣)

معاملات ارتباط بيرسون بين المتغيرات

لأفراد العينة (١٥٨ فرد)

المتغيرات	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩
١ - العائد المادي	-								
٢ - مستقبل الوظيفة	**** ٠,٢٧٤	-							
٣ - الظروف المادية	**** ٠,٤٨٤	*** ٠,٢٣٦	-						
٤ - الرضا الوظيفي	** ٠,١٦٩	**** ٠,٥٢٩	٠,٠٩٨	-					
٥ - النوع	-٠,٠٧٣	-٠,٠٣٢	-٠,١١٦	٠,٠٩٨	-				
٦ - العمر	-٠,٠٩٣	-٠,٠٧٢	٠,١١٩	٠,٠١٠	-٠,٣٤٥	-			
٧ - المؤهل العلمي	-٠,٠٣٢	* -٠,١٣٥	٠,٠٦٢	-٠,٠٦٦	-٠,٠١٠	-٠,٠٠٣	-		
٨ - مدة الخدمة	-٠,٠٩٥	٠,٠٣٩	٠,٠٧٠	٠,١٤٣	-٠,٣٣٦	٠,٨٤٥	**** -٠,٠٥٩	-	
٩ - المركز الوظيفي	-٠,١٠٨	٠,٠٧٢	-٠,٠٧١	٠,٠٤٨	-٠,٣٦٩	٠,٢٩٠	**** ٠,٣٢٧	**** ٠,٣٢٧	- ٧

**** P < .000

*** P < .005

** P < .05

* P < .1

ثالثاً : العلاقة بين المتغيرات وفقاً لمعادلة الانحدار المتعدد

باستخدام معادلة الانحدار المتعدد على المتغير التابع (الرضا) وبقية المتغيرات المستقلة (العائد المالي، مستقبل الوظيفة، والظروف المادية للوظيفة)، اتضح أن متغير الرضا الوظيفي في هذه الدراسة يعتمد بالدرجة الأولى على متغير مستقبل الوظيفة، وبدلالة واضحة، في حين لم يدخل في المعادلة متغير العائد المالي ومتغير الظروف المادية للوظيفة. مع ملاحظة أن متغير العائد المالي أكثر تأثيراً على الرضا الوظيفي من متغير الظروف المادية للوظيفة (أنظر الجدول رقم ٤). وهذه النتيجة تتسجم مع نتائج معاملات الارتباط السابقة. ونتيجة معاملات الارتباط ومعادلة الانحدار المتعدد لمتغيرات الدراسة تتسجم في النهاية مع النتائج التي توصل إليها (1981) acobs (1978) Caldwell حيث أكدت تلك النتائج على أن العائد المالي للوظيفة لا يمثل القضية المركزية أو المتغير الأساسي في التأثير على درجة رضا وتوجهات الموظف العامل في القطاع الحكومي بل إن توفير فرص التقدم والترقي في الوظيفة الحكومية هي التي لها الدور الأبرز في التأثير على درجة رضا وتوجهات الموظفين. وتتفق نتيجة هذه الدراسة أيضاً مع النتائج التي توصل إليها (1970) Seberhagen حيث بين أن لمتغير مستقبل الوظيفة المهني تأثيراً واضحاً على درجة الرضا الوظيفي .

جدول رقم (٤)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد

لتأثير المتغيرات المستقلة على الرضا الوظيفي

مسلسل	المتغيرات المستقلة	داخل المعادلة	خارج المعادلة	بيتا	تي T	دلالة تي Sig. T.	ف F	دلالة ف Sig. F
١	مستقبل الوظيفة.	√	-	٠,٥٢٩	٧,٧٨	٠,٠٠٠	٦٠,٥	٠,٠٠٠
٢	العائد المالي للوظيفة.	-	√	٠,٠٢٦	٠,٣٧١	٠,٧١١	-	-
٣	الظروف المادية للوظيفة.	-	√	-٠,٢٧٨	-٠,٣٩٨	٠,٦٩١	-	-

MR = 529

RS = 275

وفي المقابل تختلف نتائج هذه الدراسة عما توصلت إليه مجموعة من الدراسات السابقة حول ذات المتغيرات، ومن هذه النتائج النتيجة التي توصل إليها الباحثان هنت وسميث (1975) Hunt & Saul فيما يختص بعدم وجود ارتباط قوى بين مستقبل الوظيفة والرضا الوظيفي. كما تختلف النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة عن النتائج التي توصل إليها كل من Pfeffer & Langton (1968); Hinrichs (1968); Ronan (1970, 1967); حيث أكدت تلك النتائج على أن العائد المالي أو المرتب والمكافآت المالية يمثل العامل الأهم في التأثير على متغير الرضا الوظيفي. كما تختلف نتيجة الدراسة عن النتائج التي توصل إليها العديلي (1983) في المملكة العربية السعودية خاصة فيما يتعلق بترتيب أهمية المتغيرات المؤثرة على الرضا الوظيفي. أما على مستوى العلاقة فيما بين الرضا الوظيفي والظروف المادية للوظيفة فإن نتيجة هذه الدراسة تتفق مع النتائج التي توصلت إليها الدراسة التي قام بها Newstrom, et. al. (1976) والتي كشفت عن عدم وجود دليل واضح على الارتباط الموجب فيما بين الرضا والظروف المادية للوظيفة، وهي ذات النتيجة التي توصل إليها Seberhagen (1970). وعلى الجانب الآخر جاءت نتائج هذه الدراسة بصورة مغايرة للنتائج إلى توصل إليها Freidlaner (1963) والتي أكد فيها على وجود ارتباط موجب وقوى بين الظروف المادية للوظيفة والرضا الوظيفي. وهكذا يمكن القول أن نتائج هذه الدراسة كشفت عن وجود علاقة موجبة وقوية بين الرضا الوظيفي ومستقبل الوظيفة المهني في حين لم تبرز أي علاقة ذات أهمية تذكر فيما بين الرضا الوظيفي والعائد المالي والظروف المادية للوظيفة.

رابعاً : نتائج الاختبار التائي (T. Test)

للتحقق من مستوى فروق الرضا الوظيفي بين الذكور والإناث في عينة الدراسة تمت عملية إجراء الاختبار التائي . وقد أوضحت نتيجة الاختبار كما هو واضح في الجدول رقم (٥) أنه لا توجد فروق معنوية بين تباين فئة الذكور وتباين فئة الإناث فيما يتعلق بمتوسط الرضا الوظيفي (ت = -0.53) وهذه القيمة ليست ذات دلالة إحصائية معنوية عند المستوى (P < 0.05). وإضافة إلى ذلك أوضحت نتيجة الاختبار عدم وجود فروق معنوية فيما بين فئة الذكور والإناث فيما يتعلق بمتوسط فروق نظرتهم للعائد المادي حيث إن (ت = 0.92) وتمثل قيمة ليست ذات دلالة إحصائية معنوية عند المستوى (P < 0.05) . ونفس الشيء يتضح فيما يتعلق بالمستقبل الوظيفي حيث إن (ت = 0.40) وتمثل أيضا قيمة ليست ذات دلالة إحصائية معنوية عند المستوى (P < 0.05) . كما كشفت أيضا نتائج الاختبار عن عدم وجود فروق معنوية بين تباين الذكور والإناث على

مستوى متوسطات الظروف المادية للوظيفة حيث إن ($t=1,47$) وتعتبر أيضا قيمة ليست ذات دلالة إحصائية معنوية عند المستوى ($P<0.05$). وهذه النتيجة تتفق مع عدد من النتائج التي توصلت إليها مجموعة من الدراسات السابقة وأبرزها دراسة العتيبي (١٩٩٢) ودراسة (1986) Mottaz ودراسة Quinn et. al.(1974) والتي أكدت كلها على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بمستويات الرضا فيما بين الذكور والإناث .

كما تدعم نتائج هذه الدراسة النتائج التي سبق وأن توصل إليها King et al (1982). وعلى الجانب الآخر لا تتفق نتائج هذه الدراسة مع النتائج التي سبق وأن توصل إليها عبد الخالق (١٩٨٢) وبالذات فيما يتعلق بوجود فروق في متوسط الرضا فيما بين الذكور والإناث على مستوى متغير ظروف العمل المادية .

جدول رقم (٥)

نتائج اختبار (ت) للفروق فيما بين متوسط المتغير التابع

والمغيرات المستقلة

المتغير	الذكور ت = ٨١		الإناث ت = ٧٧		قيمة ت	مستوى الدلالة
	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري		
الرضا الوظيفي	٦,٧٠٣	٢,٢١٠	٦,٨٩٦	٢,٣٤٣	-٠,٥٣	غير دالة
العائد المالي	٦,٠٧٤	٢,٢١٢	٥,٧٤٠	٢,٣٦٤	٠,٩٢	غير دالة
مستقبل الوظيفة	٣,٣٣٠	١,٠٠٠	٣,٢٥٩	٠,٤٠	٠,٤٠	غير دالة
الظروف المادية للوظيفة	٣,٠٨٦	١,١٤٢	٢,٨٠٥	١,٢٦٧	١,٤٧	غير دالة

خامساً: نتائج تحليل التباين والمتوسط العام للرضا الوظيفي

للتحقق من مستوى متوسطات الرضا الوظيفي عند مختلف بقية متغيرات الدراسة الشخصية (العمر، ومدة الخدمة، ومستوى التعليم، والمركز الوظيفي) تمت عملية استخدام تحليل التباين والذي كشفت نتائجه، كما هو واضح في الجدول رقم (٦)، عن أن قيمة F الملاحظة Observed (F) للتباين في متوسطات الرضا الوظيفي فيما بين مختلف فئات العمر قد بلغت (0.23) وهذه القيمة ليست ذات دلالة إحصائية معنوية عند المستوى ($P<0.05$)، مما يعني عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في متوسط الرضا الوظيفي بين مختلف فئات العمر الستة . وهذه

النتيجة تتفق مع النتائج التي توصل إليها العتيبي (١٩٩٢)، في حين تأتي مخالفة لنتائج دراسات كل من النمر (١٩٩٣) ووطناش (١٩٨٩) Lee and Wilbur; (1985) و Hunt & Soul (1970), Gibson & Klein (1975) .

كما كشفت نتائج تحليل التباين عن أن متوسط الرضا الوظيفي بين مختلف فئات مدة الخدمة قد بلغت (٠,١٤) وهي قيمة ليست ذات دلالة إحصائية معنوية عند المستوى ($P < 0.05$)، مما يعنى عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في متوسط الرضا الوظيفي بين مختلف فئات مدة الخدمة في الدراسة وعدددها خمس فئات .

كما أوضحت النتائج ذات الاتجاه فيما يختص بمتوسطات الرضا الوظيفي لدى مختلف فئات المؤهل العلمي الأربع (٠,١٢١) وهي قيمة ليست ذات دلالة إحصائية. وذات الأمر ينطبق على فئات المركز الوظيفي الخمسة حيث بلغت قيمة (ف) الملاحظة للتباين (٠,١٧٩) وهي أيضا قيمة ليست ذات دلالة إحصائية مما يدل على عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في متوسط الرضا الوظيفي بين مختلف فئات المركز الوظيفي .

جدول رقم (٦)

نتائج تحليل التباين بين الرضا الوظيفي

والمتمغيرات الشخصية

المتغير	المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	(ف) المحسوبة	(ف) الجدولية	مستوى الدلالة
فئة العمر	بين المجموعات	٥	٣٥,٣٥	٧,٠٧			
	داخل المجموعات الإجمالي	١٥٢	٧٧٤,١٧	٥,٠٩	١,٣٨٨	٠,٢٣١	غير دالة
مدة الخدمة	بين المجموعات	٤	٣٥,٢٤	٨,٨			
	داخل المجموعات الإجمالي	١٥٣	٧٧٤,٢٨	٥,١	١,٧٤٠	٠,١٤٣	غير دالة
مستوى التعليم	بين المجموعات	٣	٢٩,٨٢	٩,٩			
	داخل المجموعات الإجمالي	١٥٤	٧٧٩,٦٩	٥,٠٦	١,٩٦٣	٠,١٢١	غير دالة
المركز الوظيفي	بين المجموعات	٣	٢٥,٢٣	٨,٤			
	داخل المجموعات الإجمالي	١٥٤	٧٨٤,٠٢	٥,٠٩	١,٦٥١	٠,٠١٧	غير دالة

مما سبق يمكن استنتاج أنه لا يمكن القبول بوجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في متوسطات الرضا الوظيفي لدى مختلف فئات المتغيرات الشخصية الأربعة أعلاه. وهذه النتيجة تدعم النتائج التي توصل إليها العتيبي (1992) و King, et al. (1982) ولا تتفق مع نتائج دراسات كل من: Mottaz (1986); Lee & Wilbur (1985); Hunt & Saul (1975); Gibson & Kelin (1970). ومن خلال استخدام مقياس الرضا السابق إيضاحه في تفاصيل أداة قياس الدراسة وفي ضوء تقسيم المقياس إلى ثلاثة فئات وفقا للتسلسل الآتي: رضا منخفض (من ٢-٤)، رضا متوسط (من ٥-٧)، ورضا عال (من ٨-١٠). ومتوسط حسابي = (٦,٧٩) تقريبا (٧)، نستطيع القول إن مستوى الرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية يتراوح ما بين المتوسط وأكثر من المتوسط .

خلاصة النتائج والتوصيات

يمكن القول إن هذه الدراسة قد أسفرت عن مجموعة من النتائج يمكن إجمالها وفقا للتسلسل الآتي:

- ١ - لا توجد علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي والظروف المادية للوظيفة بالنسبة لأفراد العينة.
- ٢ - هناك علاقة ارتباطية إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي ومستقبل الوظيفة المهني عند الأفراد العاملين في الأجهزة الحكومية بدولة الكويت .
- ٣ - أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد تراجع تأثير العائد المالي أو المرتب على الرضا الوظيفي، وإن كان تأثير العائد المالي على الرضا أقوى من تأثير الظروف المادية للوظيفة على الرضا الوظيفي .
- ٤ - كشفت نتائج الاختبار التائي عن عدم وجود فروق معنوية فيما بين الذكور والإناث فيما يتعلق بمتوسط الرضا .
- ٥ - أبرزت نتائج تحليل التباين عدم وجود فروق معنوية على مستوى الرضا بين مختلف المتغيرات الشخصية الآتية : السن، مدة الخدمة، مستوى التعليم، والمركز الوظيفي .
- ٦ - يمكن في ضوء تحليل النتائج القول إن متوسط الرضا العام في الجهاز الحكومي بدولة الكويت يتراوح ما بين المتوسط والأكثر قليلا من المتوسط .

وفي إطار النتائج السابقة يوصى الباحث بالآتي :

- ١ - إعطاء متغير المستقبل المهني للوظيفة الحكومية ما يستحق من اهتمام من خلال التأكيد على أن العمل الجاد سيجنى نتائج إيجابية، ومن خلال تزويد الموظف الحكومي المنتج بأدلة مادية تؤكد أن استمرار التقدم الوظيفي مرتبط بمعايير موضوعية أبرزها جودة أدائه.
- ٢ - إجراء دراسة مقارنة حول المستقبل المهني للوظيفة وتأثيره على معنويات العاملين في القطاعين العام والخاص بدولة الكويت .
- ٣ - إجراء مزيد من الدراسات للتحقق من أسباب عدم وصول الرضا الوظيفي في الجهاز الحكومي بدولة الكويت إلى مستويات متقدمة رغم توافر الإمكانيات المادية ورغم حرص الدولة على تكوينها .
- ٤ - إجراء دراسات مقارنة للتعرف على أبرز العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي على مستوى الوطن العربي .

المراجع

أولاً : المراجع العربية

- بدر، حامد، (١٩٨٢) الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة الكويت، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت، السنة العاشرة، ص ٤٦-٧٣ .
- طناش، سلامة، (١٩٨٩) الرضا الوظيفي عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية، مجلة دراسات، ١٧م، العدد ٣، ص ١٤٩-٢٢٩ .
- عبد الخالق، ناصف، (١٩٨٢) الرضا الوظيفي بين قوة العمل الوافدة في القطاع الحكومي وأثره على إنتاجية العمل، بحث مقدم للمؤتمر السنوي لكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة الكويت، ٢١-٢٢ فبراير، ص ٩٦-٢٦ .
- _____، (١٩٨٢) الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت، السنة العاشرة، ص ٤٦-٧٣ .
- العبيبي، آدم، (١٩٩٢) علاقة بعض المتغيرات الشخصية بالرضا الوظيفي - دراسة ميدانية مقارنة بين العمالة الوطنية والوافدة في القطاع الحكومي بدولة الكويت، الإدارة العامة، العدد ٧٦، السنة ٣٢، سبتمبر، ص ٩١-١٢٢ .
- _____، (١٩٩١) الرضا الوظيفي بين موظفي القطاعين الحكومي والخاص من دولة الكويت، الإدارة العامة، العدد ٦٩، السنة ٣٠، يناير، ص ٣١-٦٢ .

- العديلي، ناصر، (١٩٨٣) الدوافع والخوافز والرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، الإدارة العامة، العدد ٣٦، ص ص ٥٨-٧٤ .
- _____، (١٩٨٦) دوافع العاملين في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، الرياض: معهد الإدارة العامة، ص ص ٣٧-٤٠ .
- ملكاوي، فتحي، والعبده، عبدالله، (١٩٩٥) الرضا عن العمل لدى فني المختبرات في كليات العلوم في الجامعات الأردنية الرسمية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد ٣٠، يناير، ص ص ٢٣١-٢٥٩ .
- النمر، سعود، (١٩٩٣) الرضا الوظيفي للموظف السعودي في القطاعين العام والخاص، مجلة جامعة الملك سعود، م٥، مجلة العلوم الإدارية (١)، ص ص ٦٣-١٠٩ .

ثانياً : المراجع الإنجليزية

- Al-Otaibi, A.,** (1987) Designing a Performance Appraisal System for the Civil Service of Kuwait. Unpublished Ph. D. Dissertation, Claremont Graduate School, pp. 110-112.
- Archea, J.,** (1977) The Place of Architecture Factors in Behavioral Theories of Privacy, *Journal of Social Issues*, **33**, pp. 116-137.
- Brayfield, A. and Crockett, W.,** (1955) Employee Attitudes and Employee Performance, *Psychological Bulletin*, No. **12**, pp. 396-428.
- Burrell, G. and Morgan, G.,** (1979) Sociological Paradigms and Organizational Analysis, Portsmouth, N. H.: Heinemann, pp. 137-138.
- Cacioppe, R. & Mock, P.** (1984) A Comparison of The Quality of Work Experience in Government and Private Organizations, *Human Relations*, **37**, pp. 923-940.
- Cacioppe, R. and Mock, P.,** (1984) A Comparison of the Quality of Work Experience in Government and Private Organizations, *Human Relations*, **37**, pp. 923-940.
- Caldwell, D.,** (1978) Employee Motivation Under Merit Systems, *Public Personnel Management*, Jan.\ Feb., pp. 65-71.
- Carneveale, D. G.,** (1992) Physical Setting of Work: A Theory of the Effect of Environmental, *Public Productivity & Management Review*, vol. **XV**, No. **4**, Summer, pp. 423-436.
- Dunham, R. B.; Smith, F. J. and Blackburn, R. S.,** (1977) Validation of the Index of Organizational Reactions with the JDI, the MSQ and Faces Scales, *Academy of Management Journal*, **20**, pp. 420-432.
- Dyer, L. and Theriault, R.,** (1976) The Determinants of Pay Satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, **61**, pp. 596-604.
- Freidlander, F.,** (1963) Underlying Sources of Job Satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, **XLVII**, pp. 246-250.
- Gibson, J. L. and Klein, S. M.,** (1970) Employee Attitudes as Functions of Age and Length of Service: A Reconceptualization, *Academy of Management Journal*, **13**, pp. 411-425.
- Greenhaus, J. H. & Badin, I.** (1974) "Self- esteem, Performance and Satisfaction: Some Tests of a Theory", *Journal of Applied Psychology*, **59**, pp. 722-726.
- Greenhaus, J. H. and Badin, I.,** (1974) Self- Esteem, Performance and Satisfaction: Some Tests of Atheory, *Journal of Applied Psychology*, **59**, pp. 722-726.
- Hall, E. T.,** (1966) The Hidden Dimension, In Carnevate, D. C., Physical Setting of Work: A Theory of the Effect of Environmental Form, *Public Productivity and Management Review*, Vol. **XV**. No. **4**, Summer, pp. 423-437.
- Hammer, W. and Smith, F.,** (1987) Work Attitudes as Predictors of Unionization Activity, *Journal of Applied Psychology*, **63**, pp. 415-421.

- Harder, J. W.** (1991) Equity Theory Versus Expectancy Theory: The Case of Major League Baseball Free Agents, *Journal of Applied Psychology*, **76**, pp. 458-464.
- Harder, J.**, (1991) Equity Theory versus Expectancy Theory: The Case of Major League Baseball Free Agents, *Journal of Applied Psychology*, **76**, pp. 458-464.
- Herman, J. B.**, (1973) Are Situational Congtingencies Limiting Job Attitude -Job Performance Relationships? *Organizational Behavior and Human Performance*, **10**, pp. 208-224.
- Hinrichs, J. R.**, (1968) A Replicated Study of Job Satisfaction, *Personnel Psychology*, **21**, pp. 479-305.
- Hunt, J. and Saul, P.**, (1975) The Relationship of Age, Tenure and Job Satisfaction in Male and Female, *Academy of Management Journal*, **18**, pp. 690-702.
- Jacobs, R. and Soloman, T.**, (1977) Strategies for Enhancing the Prediction of Job Satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, **62**, pp. 417-421.
- Jacobs, S. D.** (1981) Toward a Theory of Mobility and Behavior in Organizations: An Inquiry into the Consequences of Some Relationships between Individual Performance and Organizational Success, *American Journal of Sociology*, **87**, pp. 784-707.
- King, M.; Murray, M. and Atkinson, T.**, (1982) Background Personality, Job Characteristics and Satisfaction with Work in a National Sample, *Human Relations*, **35**, **2**, pp. 119-132.
- Korman, A. K.** (1971) Expectancies as Determinants of Performance, *Journal of Applied Psychology*, **55**, pp. 218-222.
- Korman, A. K.**, (1971) Expectancies as Determinants of Performance, *Journal of Applied Psychology*, **55**, pp. 218-222.
- Kraemer, K. E., & Perry, J. L.**, (1989) Institutional Requirements for Research in Public Administration. *Public Administration Review*, **49**, pp. 9-16.
- Lawler, E. E.** (1971) *Pay and Organizational Effectiveness: Psychological View*, New York: Mc Graw- Hill, pp. 65-91.
- Lawlor, E. E.**, (1971) "Pay and Organizational Effectiveness." In **Khojasteh, M.** Motivating the Private vs. Public Sector Managers, *Public Personel Management*, vol. **22**, No. **3**, p. 397.
- Lee, R. and Wilbur, E.**, (1985) Age, Education, Job Tenure, Salary, Job Characteristics, and Job Satisfaction: A Multivaiate Analysis, *Human Relations*, **38**, **8**, pp. 781-791.
- Locke, E. A.** (1976) The Nature and Causes of Job Satisfaction. In Dunnette, M. D. (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago: Rand-Mc Nally, P. 1300.
- Locke, E. A.**(1969) What is Job Satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, **4**, pp. 309-336.
- London, M. & Oldham, G. R.** (1976) Effect of Varying Goal Types and Incentive Systems on Performance and Satisfaction, *Academy of Management Journal*, Dec. vol. **19**. No. **4**, pp. 537-545.
- Milkovich G. T. & Boudreau J. W.** (1991) *Human Resource Management*, (6th Ed.), Boston, IRWIN, pp. 2-16.
- Milkovich, G. and Boudreau, J.**, (1991) *Human Resource Management*, (6th Ed.), Boston: IRWIN.
- Moleski, W. and Lang, J.**, Organizational Goals and Human Needs in Office Planning, in Wineman, J. D. (ed.), *Behavioral Issues in Office Design*, New York: Van Nostrand Reinhold.
- Mottaz, C.**, (1986) Gender Dender Differences in Work, Work- Related Rewards and Values as Determinants of Work Satisfaction, *Human Relation*, **39**, **4**, pp. 359-378.
- Pfeffer, J. and Langton, N.**, (1993) The Effect of Wage Dispersion on Satisfaction, Productivity, and Working Collaboratively: Evidence from College and University Faculty, *Administvative Science Quarterly*, **38**, pp. 382-407.
- Pierce, J. and Dunham, R.**, (1978) The Measurement of Perceived Job Characteristics: The Job Diagnostic Survey Versus the Job Characteristics Inventory, *Academy of Management Journal*, **21**, pp. 123-128.

- Pratt, K. J. & Bennett, S. G.** (1985) Elements of Personnel Management, UK: V. N. Rienhold Co., p. 61.
- Pritchard, R. and Curtis, M.** (1973) The Influence of Goal Setting and Financial Incentives on Task Performance. *Organizational Behavior and Human Performance*, vol. **10**, pp. 175-183.
- Quinn, R., Staines, G. and McCullough,** (1974) Job Satisfaction: IS There a Trend? (Washington, D. C. U. S. Department of Labor, In, W. I. Sauser, Jr. and C. M. York, Sex Differences in Job Satisfaction, *Personnel Psychology*, **31**, (1978), pp. 538-540.
- Rainey, H. G.,** (1989) Public Management: Recent Research on the Political Context and Managerial Roles, Structures, and Behaviors, *Journal of Management*, **15**, pp. 229-250.
- Rainey, H. G.,** (1989) Public Management: Recent Research on the Political Context and Managerial Roles, Structures, and Behavior, *Journal of Management*, **15**, pp. 229-250.
- Ronan, W.,** (1967) A Study of and Some Concepts Concerning Labor Turnover, *Occupational Psychology*, **41**, pp. 193-202.
- Ronan, W.,** (1970) The Relative Importance of Job Characteristics, *Journal of Applied Psychology*, **54**, pp.192-200.
- Safar, J.,** (1986) Employee Rewards System, with Special Emphasis on Kuwait, Unpublished Ph. D. Dissertation, Claremont, Graduate school, p. 103.
- Seberhagen, L.,** (1970) What Motivates Civil Service Employees? , *Public Personnel Review*, vol. **31**, Jan., No. **1**, pp. 48-50.
- Smith, F. J.** (1977) Work Attitudes as Predictions of Attendance on a Specific Day, *Journal of Applied Psychology*, **62**, pp. 16-19.
- Steele, F.** (1981) The Sense of Place, Boston: CBI., p. 12.
- Tsui, A.** (1984) Personnel Department Effectiveness: "A Tripartite Approach", *Industrial Relations*, **23**,: 184-197.
- Ulrich, D.** (1987) Organizational Capability as a Competitive Advantage: Human Resource Professionals as Strategic Partners, *Human Resource Planning*, **10**, pp. 169-184.
- Wallace, M.,** (1988) Labor Market Structure and Salary Determination Among Professional Basketball Players, *Work and Occupation*, **13**, pp. 294-312.
- Wallace, M.,** (1988) Labor Market Structure and Salary Determination Among Professional Basketball Players, *Work and Occupation*, **13**, pp. 294-312.
- Waters, L. & Roach, D.** (1972) Self- Esteem as Moderator of The Relationship between Task-success and Task- Linking, *Psychological Reports*, **31**, pp. 69-70.
- Weiner, N.,** (1980) Determinants and Behavioral Consequences of Pay Satisfaction: A Comparison of Model, *Personnel Psychology*, **33**, pp. 741-757.
- Winer, Y.** (1973) Task Ego-Involvement and Self-Esteem as Moderators of Situationally Devalued Self- Esteem, *Journal of Applied Psychology*, **58**, pp. 225-232.

ملحق رقم (١)
قائمة إستقصاء الدراسة

أولاً : البيانات الشخصية			
(١) النوع	ذكر	أنثى	
(٢) السن	٢١ - ٢٥	٣١ - ٣٥	٤١ - ٤٥
	٢٦ - ٣٠	٣٦ - ٤٠	٤٦ فأكثر
(٣) المؤهل العلمي	ثانوي دراسات عليا	دبلوم	جامعي
(٤) سنوات الخدمة	٥ - سنة	٦ - ١٠	١١ - ١٥
	١٦ - ٢٠	٢١ فأكثر	
(٥) المركز الوظيفي	موظف مدير إدارة	رئيس قسم وكيل مساعد	مراقب

ثانياً: يرجى التكرم بوضع علامة (ü) تحت درجة موافقتك على كل من العبارات التالية:

غير موافق تماماً	غير موافق	لم احدد رأياً	موافق	موافق تماماً	العبارة	
()	()	()	()	()	بالنظر إلى طبيعة وظيفتي الحالية أشعر بأن مرتبي مناسب.	(١)
()	()	()	()	()	لمستوى المرتب والمكافآت المالية تأثير كبير على رضا الموظف.	(٢)
()	()	()	()	()	مقارنة بالأوضاع والظروف الحالية أعتقد أن مرتبي مناسب.	(٣)
()	()	()	()	()	المرتبات في القطاع الحكومي تشجع الموظف على العمل الجاد والاجتهاد.	(٤)
()	()	()	()	()	لمستوى مرتبي تأثير على نظرتي لوظيفتي الحالية.	(٥)
()	()	()	()	()	أنا مطمئن لمستقبلي الوظيفي مع جهة عملي الحالية.	(٦)
()	()	()	()	()	في جهة عملي العمل الجاد والمتواصل نتائجه مثمرة.	(٧)
()	()	()	()	()	أشعر باني أحقق تقدم وظيفي مستمر في جهة عملي الحالية.	(٨)
()	()	()	()	()	أشعر بأمان وإستقرار وظيفي في عملي الحالي.	(٩)
()	()	()	()	()	أشعر بالرضا عن ظروف عملي المادية.	(١٠)
()	()	()	()	()	تساهم ظروف عملي المادية في تسهيل أدائي لمهام وظيفتي.	(١١)
()	()	()	()	()	ظروف عملي المادية تعتبر مريحة وممتعة.	(١٢)
()	()	()	()	()	أشعر بالفخر كلما تأملت إمكانيات وبيئة عملي المادية.	(١٣)
()	()	()	()	()	معظم الأيام أجد نفسي مليئاً بالحماس اتجاه عملي.	(١٤)
()	()	()	()	()	أشعر بالسعادة في عملي الحالي مقارنة بالآخرين.	(١٥)
()	()	()	()	()	أشعر بخيبة أمل نتيجة قبولي وظيفتي الحالية.	(١٦)

The Relationship between Job Satisfaction, Financial Rewards, Physical Work Conditions and Career Future: The Case of the Public Agencies In State of Kuwait

FADEL SABAH AL-FADLI
*Lecturer, Public Administration Dept.
College of Administration Sciences
Kuwait University, Kuwait*

ABSTRACT: Feasibly the most controversial subject that has evolved from decades of research on employee behavior and employee attitudes is the job satisfaction-job performance relationship. But in spite of the importance of job satisfaction, this variable didn't get the attention it deserves in the Arabic literature and studies. Moreover, most of the studies on job satisfaction in the Arab world have focused on job satisfaction in academic and educational institutions.

Hence, this study is an attempt to enrich the empirical efforts concerning a number of factors which affect the performance in the public sector, and it aims at investigating the nature of relations between job satisfaction and financial rewards; physical work conditions and career future. In addition, to investigating the effect of some personal variables on job satisfaction in the public agencies in the State of Kuwait.

Finally, the most important results of this study are as follows:

- a. There is no correlation between job satisfaction and physical work conditions.
- b. The decline of the effect of the financial rewards on job satisfaction.
- c. There is a strong and positive correlation between job satisfaction and career future.
- d. There are no differences in the level of satisfaction according to the differences in some of the personal variables; such as, age, length of service, educational level and position.