

12-2017

علاقة جوانب العمل بمستوى الرضا الوظيفي ومعدلات السعادة الوظيفية لدى العاملين في المدارس الحكومية والخاصة: دراسة على مجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين

منى سالم عمر العامري

Follow this and additional works at: https://scholarworks.uaeu.ac.ae/poli_sci_theses

Part of the [Political Science Commons](#)

Recommended Citation

عمر العامري, منى سالم, "علاقة جوانب العمل بمستوى الرضا الوظيفي ومعدلات السعادة الوظيفية لدى العاملين في المدارس الحكومية والخاصة: دراسة على مجلس
2017). *Political Science Theses*. 1. (أبوظبي للتعليم في مدينة العين"
https://scholarworks.uaeu.ac.ae/poli_sci_theses/1

This Thesis is brought to you for free and open access by the Political Science at Scholarworks@UAEU. It has been accepted for inclusion in Political
Science Theses by an authorized administrator of Scholarworks@UAEU. For more information, please contact fadl.musa@uaeu.ac.ae.

جامعة الإمارات العربية المتحدة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم السياسية

علاقة جوانب العمل بمستوى الرضا الوظيفي ومعدلات السعادة الوظيفية لدى
العاملين في المدارس الحكومية والخاصة: دراسة على مجلس أبوظبي للتعليم في
مدينة العين

منى سالم عمر العامري


أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الحوكمة والسياسة العامة

إشراف الدكتور عبد الفتاح ياغي

ديسمبر 2017

إقرار أصالة الأطروحة

أنا منى سالم عمر العامري، الموقعة أدناه، طالبة دراسات عليا في جامعة الإمارات العربية المتحدة، ومقدمة الأطروحة الجامعية بعنوان "علاقة جوانب العمل بمستوى الرضا الوظيفي ومعدلات السعادة الوظيفية لدى العاملين في المدارس الحكومية والخاصة: دراسة على مجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين"، أقر رسمياً بأن هذه الأطروحة هي العمل البحثي الأصلي الذي قمت بإعداده تحت إشراف الدكتور عبد الفتاح ياغي، أستاذ مشارك في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، وأقر أيضاً بأن هذه الأطروحة لم تقدم من قبل لنيل درجة علمية مماثلة من أي جامعة أخرى، علماً بأن كل المصادر العلمية التي استعنت بها في هذا البحث، قد تم توثيقها والاستشهاد بها بالطريقة المتفق عليها. أقر أيضاً بعدم وجود أي تعارض محتمل مع مصالح المؤسسة التي أعمل فيها بما يتعلق بإجراء البحث وجمع البيانات والتأليف وعرض نتائج و/أو نشر هذه الأطروحة.

توقيع الطالب:  التاريخ: 4/4/2019

إجازة أطروحة الماجستير

أجيزت أطروحة الماجستير من قبل أعضاء لجنة المناقشة المشار إليهم أدناه:

(1) المشرف (رئيس اللجنة): الدكتور عبد الفتاح ياغي

الدرجة: أستاذ مشارك

قسم: العلوم السياسية

كلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية

التوقيع: عبد الفتاح ياغي التاريخ: 2018/3/5

(2) عضو داخلي: الأستاذ الدكتور أحمد مصطفى الحسين

الدرجة: أستاذ دكتور

قسم: العلوم الإنسانية والاجتماعية

كلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية

التوقيع: [Signature] التاريخ: 11/3/2018

(3) عضو خارجي: الدكتور راشد الزحمي

الدرجة: أستاذ مساعد

قسم: إدارة الأعمال

كلية: الإدارة والاقتصاد

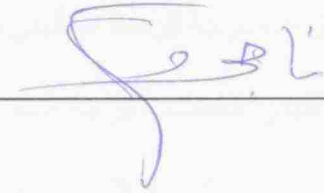
التوقيع: [Signature] التاريخ: 2018/3/16

اعتمدت الأطروحة من قبل:

عميد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية: الأستاذ الدكتور حسن النابودة

التوقيع:  التاريخ: 22/4/2018

عميد كلية الدراسات العليا: الأستاذ الدكتور ناجي واكيم

التوقيع:  التاريخ: 3/5/2018

النسخة رقم 8 من 14

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى بحث علاقة جوانب العمل بمستوى الرضا الوظيفي ومعدلات السعادة الوظيفية لدى العاملين في المدارس الحكومية والخاصة في مدينة العين. وقد تكونت عينة الدراسة من 688 من العاملين في هذه المدارس الحكومية والخاصة، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بالاستعانة باستبانة محكمة تم التأكد من صدقها وثباتها.

وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن نسبة الرضا والسعادة الوظيفية مرتفعة إلى حد ما. وكذلك أشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية وقوية وذات دلالة إحصائية بين درجة السعادة ودرجة الرضا، أي كلما زادت درجة الرضا الوظيفي زادت بالمقابل درجة السعادة الوظيفية، وكلما انخفضت درجة الرضا الوظيفي انخفضت درجة السعادة الوظيفية. كما توصلت النتائج إلى أن درجة الرضا الوظيفي في المدارس الحكومية أقل منها في المدارس الخاصة، وأن درجة الرضا الوظيفي لدى الذكور أعلى من درجة الرضا لدى الإناث. إضافة إلى العلاقة العكسية بين كل من مستوى التعليم والعمر وسنوات الخبرة وكل من درجة الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية؛ أي كلما زاد مستوى التعليم والعمر وسنوات الخبرة لدى العاملين قلت درجة الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية لديهم. كما توصلت نتائج التحليل الإحصائي أن جوانب العمل الرئيسية المتعلقة بفرص الترقية والمزايا والحوافز والتدريب نالت أقل درجات الرضا بين العاملين، بينما حصلت جوانب العمل الرئيسية المتعلقة بنمط الإدارة والعلاقة مع الزملاء والعلاقة مع الرئيس المباشر على درجات رضا أعلى.

كلمات البحث الرئيسية: الرضا الوظيفي، السعادة الوظيفية، التعليم، العين، الإمارات.

العنوان والملخص باللغة الإنجليزية

The Relationship between the Aspects of Work and Job Satisfaction and Happiness among Employees in Governmental and Private Schools: A Field Study on Abu Dhabi Educational Council (ADEC) in Al-Ain

Abstract

This thesis aims to study the relationship between the aspects of work and job satisfaction and happiness among employees in governmental and private schools in Al-Ain city, United Arab Emirates. The study sample includes 688 employees who work in governmental and private schools that operate under the governance system of ADEC in Al-Ain. The researcher used a questionnaire that has been designed and tested for validity and reliability.

The results of statistical analysis show that the percentage of job satisfaction and happiness is fairly high among the employees. The results show also that there is a strong and direct relationship between satisfaction and happiness. In other words, when job satisfaction increases, job happiness increases, as well. Moreover, when job satisfaction decreases, job happiness decreases accordingly. In addition, the results show that the degree of job satisfaction in the governmental schools is lower than that in the private schools, and that the degree of job satisfaction of males is higher than the degree of job satisfaction of females. Additionally, there is an inverse relationship between each of educational level, age, and years of experience on one hand and job satisfaction and happiness on the other hand. Therefore, when the level of education, age, and years of experience increases, the degree of job satisfaction and job happiness decreases.

Keywords: job satisfaction, job happiness, education, UAE, Al-Ain.

شكر وتقدير

أتقدم بخالص شكري وتقديري إلى أسرتي الحبيبة والدتي حفظها الله وأخواني وأخواتي على دعمهم المعنوي اللامحدود لي لاستكمال الرسالة، وإلى صديقتي مها المدهون ولكل من مدّ لي يد العون والتوجيه أثناء فترة إعدادي لهذه الرسالة، وفي مقدمتهم: الدكتور عبد الفتاح ياغي الذي كان له أثر كبير في تعليمي، وتشجيعي، وتوجيهي دائماً. كما أتوجه بالشكر إلى السيد عادل أحمد العبيدي- مدير مدرسة خالد بن الوليد للبنين في مدينة العين على دعمه وحسن تعاونه في جمع البيانات المطلوبة لاستكمال الرسالة. كما وأوجه جزيل شكري وعرفاني لجميع أعضاء لجنة مناقشة رسالة الماجستير. والشكر موصول إلى أساتذتي في جامعة الإمارات والإداريين بالجامعة.

الإهداء

إلى أبي رحمه الله .. وإلى أمي الغالية حبيبة القلب حفظها الله ورعاها

إلى القريبين من القلب والفؤاد .. إخواني وأخواتي

إلى كل من مدّ لي يد العون

قائمة المحتويات

i.....	العنوان
ii.....	إقرار أصالة الأطروحة
iii.....	حقوق الملكية والنشر
iv.....	إجازة أطروحة الماجستير
vi.....	الملخص
vii.....	العنوان والملخص باللغة الإنجليزية
viii.....	شكر وتقدير
ix.....	الإهداء
x.....	قائمة المحتويات
xiv.....	فهرس الجداول
xvi.....	فهرس الأشكال
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	أولاً: المقدمة
1.....	الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية من منظور السياسة العامة
6.....	ثانياً: أهمية الدراسة
7.....	ثالثاً: مشكلة الدراسة
8.....	رابعاً: تساؤلات الدراسة
9.....	خامساً: فرضيات الدراسة
10.....	سادساً: المتغيرات ونموذج الدراسة المفترض
11.....	سابعاً: أهداف الدراسة
11.....	ثامناً: مصطلحات الدراسة
13.....	التعريفات الإجرائية للدراسة

18	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
18	تمهيد
18	أولاً: الإطار النظري
18	نظرية تدرج الحاجات ل Abraham Maslow (1954)
22	نظرية العدالة ل John Adam (1963)
25	نظرية العلاقات الإنسانية ل Elton Mayo (1933)
28	نظرية القيادة التبادلية والقيادة التحويلية ل James Burns (1978)
37	ثانياً: الدراسات السابقة
38	محددات الرضا الوظيفي وأثرها على العاملين
42	علاقة الرضا الوظيفي بالالتزام المؤسسي
45	علاقة الرضا الوظيفي بالأداء الوظيفي
47	التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي
48	الرضا الوظيفي في الإمارات العربية المتحدة
51	السعادة الوظيفية وعلاقتها بالرضا الوظيفي
64	الفصل الثالث: تطور مجلس أبوظبي للتعليم
65	بعض مبادرات مجلس أبوظبي للتعليم
66	1. مبادرة ارتفاع
66	2. مشروع تحديث المكتبات
66	3. مبادرة البيئة والصحة والسلامة
67	4. مبادرات أخرى
68	إحصائيات خاصة بالمدارس الحكومية والخاصة التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم لعام 2016
68	دمج مجلس أبوظبي للتعليم بوزارة التربية والتعليم تحت مسمى "دائرة التعليم والمعرفة"
70	الفصل الرابع: منهجية الدراسة وإجراءاتها
70	تمهيد
70	منهج البحث العلمي المستخدم في الدراسة

71	حدود الدراسة
71	مجتمع وعينة الدراسة
73	أداة الدراسة وإجراءاتها
76	خطوات تطبيق الدراسة الميدانية
77	أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات
81	الفصل الخامس: عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها
	الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة من الموظفين العاملين
82	في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين
	مستوى الرضا الوظيفي وجوانب العمل الأكثر تأثيراً على معدلات الرضا
	الوظيفي لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين
84	
	مستوى الرضا الوظيفي تجاه جوانب العمل الفرعية (لمعرفة نقاط القوة ونقاط
87	الضعف في هذه الجوانب الفرعية)
	مستوى السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية
92	والخاصة بمدينة العين
	العلاقة بين مستويات الرضا الوظيفي وبين معدلات السعادة الوظيفية لدى
94	الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين
	جوانب العمل الأكثر تأثيراً على معدلات السعادة الوظيفية لدى الموظفين
95	العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين
	الاختلافات (الفروقات) ذات الدلالة الإحصائية في درجة الرضا الوظيفي
98	ودرجة السعادة الوظيفية
109	الفصل السادس: خلاصة الدراسة وأهم نتائجها وتوصياتها
109	أهم نتائج الدراسة
123	توصيات الدراسة
126	المراجع العربية

133	المراجع الأجنبية
136	الملاحق
136	ملحق (1): استبانة
149	ملحق (2): رسالة مهمة
150	ملحق (3): أخلاقيات البحث العلمي
152	ملحق (4): موافقة مجلس أبوظبي للتعليم على الاستبانة
153	ملحق (5): أسماء المحكمين

فهرس الجداول

- جدول رقم (1): جوانب الدراسات 59
- جدول رقم (2): توزيع الاستبانات المستردة بحسب تصنيف المدرسة وطبيعة العمل 72
- جدول رقم (3): التكرارات والنسب لتوزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الخصائص الشخصية والوظيفية 82
- جدول رقم (4): مستوى الرضا الوظيفي العام لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين 85
- جدول رقم (5): جوانب العمل المختلفة من الأعلى إلى الأقل نسبة رضا 87
- جدول رقم (6): مستوى الرضا الوظيفي العام لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين 93
- جدول رقم (7): العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي بشكل عام ودرجة السعادة الوظيفية بشكل عام 95
- جدول رقم (8): نتائج تحليل الانحدار المتعدد (المتدرج) بين مستوى السعادة والرضا عن جوانب العمل 96
- جدول رقم (9): نتائج اختبار (ت) لدراسة الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية في درجة رضا وسعادة الموظفين - باختلاف الجنس 99
- جدول رقم (10): نتائج اختبار (ت) لدراسة الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية في درجة رضا وسعادة الموظفين - باختلاف الجنسية 100
- جدول رقم (11): نتائج اختبار (ف) أو تحليل التباين لدراسة الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية في درجة رضا وسعادة الموظفين - باختلاف فئات العمر 101
- جدول رقم (12): نتائج اختبار (ف) أو تحليل التباين لدراسة الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية في درجة رضا وسعادة الموظفين - باختلاف الحالة الاجتماعية 102

- جدول رقم (13): نتائج اختبار (ف) أو تحليل التباين لدراسة الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية في درجة رضا وسعادة الموظفين - باختلاف المؤهل العلمي 103
- جدول رقم (14): نتائج اختبار (ت) لدراسة الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية في درجة رضا وسعادة الموظفين - باختلاف تصنيف المدرسة 105
- جدول رقم (15): نتائج اختبار (ت) لدراسة الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية في درجة رضا وسعادة الموظفين - باختلاف طبيعة العمل 106
- جدول رقم (16): نتائج اختبار (ف) أو تحليل التباين لدراسة الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية في درجة رضا وسعادة الموظفين - باختلاف عدد سنوات الخبرة الوظيفية 107

فهرس الأشكال

10	شكل رقم (1): نموذج الدراسة المفترض
20	شكل رقم (2): هرم ماسلو لتدرج الحاجات
122	شكل رقم (3): نتائج الدراسة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً: المقدمة

هدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين جوانب العمل ومستوى الرضا الوظيفي ومعدلات السعادة لدى العاملين في المدارس الحكومية والخاصة، التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين. وفي هذا الفصل سيتم شرح الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية وعلاقتها بالحوكمة والسياسة العامة، ومن ثم سيتم تناول أهمية الدراسة ومشكلة الدراسة وتساؤلات الدراسة وفرضيات الدراسة وأهداف الدراسة وأخيراً مصطلحات الدراسة.

الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية من منظور السياسة العامة

يعد العاملون في أي مؤسسة الركيزة الأساسية في نجاحها وتقدمها، وذلك لما يملكونه من قدرات فكرية ومهارات شخصية وما يتمتعون به من رغبة في العمل، لذا يجب على المؤسسات التركيز في جهودها على الاستخدام الأمثل لأفرادها العاملين من خلال وضع سياسات وقوانين من شأنها أن تحقق الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية للعاملين والتحسين المستمر في أدائهم وإيجاد البيئة الملائمة لتحفيزهم لتحقيق الأهداف المرجوة، مما يساعد المؤسسة على اكتساب الميزة التنافسية والنجاح.

عرف ياغي (2009) السياسة العامة بأنها "كل تصرف أو قرار تقوم به الحكومة أو من يمثلها للتدخل في شؤون المجتمع وحل المشاكل التي تواجه الدولة داخلياً وخارجياً" (ياغي، 2009).

من جانبه عرّف حلمي (2016) السياسة العامة بأنها "القرارات الحكومية الأساسية التي تحدد وترسم حياة المواطنين" (حلمي، 2016).

تبذل القيادة في دولة الإمارات جهود مستمرة من أجل بناء مؤسسات قوية قادرة على الوفاء بمتطلبات العصر وتجاوز أية سلبيات أو تحديات يمكن أن تعترض طريقها، وذلك من خلال تطبيق سياسات عامة وقرارات من شأنها أن تحقق الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية لدى العاملين فيها.

عرفت بامخرمة (2014) الرضا الوظيفي لغةً بأنه: ضد السخط، أي: الكراهية للشيء، والرضا بمعنى: ارتضاه ربه له أهلاً، ورضى الله عنه: أحبه، وأقبل عليه. أما في الإصطلاح الديني، فهو ثمرة من ثمار الحب الذي يورث الرضا وهو رضا الله تعالى عن العبد ويعني المزيد من الثواب والوصول إلى مرتبة الرضوان التي هي أعلى من نعيم الجنة. قال الله تعالى: (وَعَدَ اللَّهُ الْمُؤْمِنِينَ وَالْمُؤْمِنَاتِ جَنَّاتٍ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا وَمَسَاكِنَ طَيِّبَةً فِي جَنَّاتٍ عَدْنٍ وَرِضْوَانٌ مِّنَ اللَّهِ أَكْبَرُ ذَلِكَ هُوَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ) (التوبة - 72). ورضا العبد عن الله تعالى، يعنى التسليم لحكم الله وحكمته ويكون التسليم لحكم الله بالامتثال والطاعة، وذلك بالشكر فى السراء والصبر فى الضراء. وفي الحديث النبوي الشريف قال ابن مسعود رضي الله عنه: (إن الله عز وجل بقسطه وعدله جعل الفرح والمرح (البهجة والسرور) في الرضا واليقين، وجعل الغم والحزن، في السخط والشك). أما الرضا في مصطلح علم النفس، فله تعريفات عديدة منها: شعور الفرد بالسعادة والإرتياح، أثناء أدائه لعمله، ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله، ومقدار ما يحصل عليه في هذا العمل. وقيل أيضاً: إن الرضا الوظيفي يتمثل في المكونات التي تدفع الفرد إلى العمل والإنتاج. ومن هذه التعريفات تلخص بامخرمة، أن الرضا الوظيفي هو عبارة عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم وأنه ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم، كما أنه محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالعمل وتتمثل بسياسة الإدارة في تنظيم العمل ونوعية الإشراف والعلاقة مع الرؤساء المباشرين والعلاقة بين العاملين والمرتب وفرص الترقية والتقدم في العمل ومزايا العمل في المنظمة والأمان في العمل ومسؤوليات العمل وإنجازه والاعتراف والتقدير (بامخرمة، 2014).

وعليه أصبحت الإدارة بمفهومها الحديث واستراتيجياتها المعاصرة وقوانينها الجديدة تستخدم مبادئ ونظريات علم النفس التي تهتم بنفسية الموظف في بيئة العمل، والتي تسمى بعلم النفس الإداري الذي يعرفه الحريري (2016) بأنه " العلم المتفرع عن علم النفس، والذي يعتمد على تطبيق مبادئ ونظريات واستراتيجيات وأساليب وقوانين علم النفس، بهدف رفع معنويات الموارد البشرية والأفراد العاملين في مكان العمل"، والذي تكمن أهمية ظهوره في تحسين طرق وأداء العاملين، والقيام بتوجيههم وتدريبهم بالطرق السليمة مع الاهتمام برفع الروح المعنوية لهم ودراسة درجة رضاهم عن العمل وقدرتهم على الإنتاج وكيفية زيادة إنتاجهم وتحسين أدائهم والاستفادة من خبراتهم ومهاراتهم (الحريري، 2016).

كما يرى الفليتي (2015) أن أهمية الرضا الوظيفي، والذي يحظى باهتمام كبير من علماء النفس، يكمن في قضاء معظم الأفراد جزءاً كبيراً من حياتهم في العمل، وبالتالي من الأهمية أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي، والذي بدوره يؤثر في حياتهم الشخصية والمهنية، كما أن الرضا الوظيفي قد يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ويترتب عليه الفائدة بالنسبة للمؤسسات والعاملين. ومن ناحية أخرى فإن عدم الرضا الوظيفي، يسهم في التغيب عن العمل وكثرة حوادث العمل والتأخر عنه وترك العاملين المؤسسات التي يعملون بها والانتقال إلى مؤسسات أخرى. وعليه فإن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي؛ يؤدي إلى انخفاض مستوى الغياب وارتفاع مستوى الطموح لدى الأفراد. وبالإضافة إلى ما سبق، فإن الأفراد المتمتعين بدرجات رضا وظيفي مرتفع، يكونون أكثر رضا عن وقت فراغهم، وخاصة مع عائلاتهم، وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة. كما أن الرضا الوظيفي للموظفين، هو من أهم مؤشرات الصحة والعافية للمؤسسة أو المنظمة ومدى فاعليتها، حيث أن المنظمة أو المؤسسة التي لا يشعر الموظفون فيها بالرضا، سيكون حظها قليل من النجاح، مقارنةً بالتي يشعر فيها الموظفون بالرضا، مع ملاحظة أن الموظف الراضي عن عمله، هو أكثر استعداداً للاستمرار بوظيفته وتحقيق أهداف المنظمة، كما أنه يكون أكثر نشاطاً وحماساً في العمل (الفليتي، 2015).

من جانب آخر يعتبر مفهوم السعادة الوظيفية جديداً في علم الإدارة، ولكنه أصبح ذا أهمية لجميع المؤسسات وبالأخص في دولة الإمارات، حيث أصبح بنداً مهماً في جدول أعمالها، فكلما حرصت المؤسسة من خلال سياساتها وممارساتها على سعادة موظفيها، أدى ذلك إلى تحليهم بالطاقة الإيجابية وازدياد حماسهم وحبهم للعمل ورغبتهم في الإنتاج، وبالتالي قدرة المؤسسة على تحقيق رسالتها ورؤيتها وأهدافها المنشودة.

عرفت مشعلة (2017) السعادة بأنها نتائج الشعور أو الوصول لدرجة رضا الفرد عن حياته أو جودة حياته، أو أنّها الشعور المتكرر لانفعالات ومشاعر سارّة، وفيها الكثير من الفرح والانبساط، وهذا يعني أنّ السعادة في علم السياسة العامة، مفهومٌ يتحدّد بحالة تجاوب الموظف مع القرارات والسياسات المطبقة في العمل، فإنّ الأمر منوطٌ به وبطبيعة تفاعله مع الظروف المحيطة والمواقف الحياتية التي يمرّ بها (مشعلة، 2017).

ويرى الشحي (2016) أن أحد أعمدة السعادة هي الاكتفاء والرضا بالعيش والدرجة التي يقرّها الفرد بأن نوعية حياته ذات درجة عالية من الرضا، وذلك لا يتحقق من دون القناعة. إذًا فإن السعادة هي مجموع ما نملك، على ما نريد، وأن سبب تفاوت الفقراء والأثرياء في السعادة، هو بسبب تفاوتهم في الرغبات لا الدخل، وهذا يفسر الشعور بالسعادة لدى بعض الفقراء، وعدم الشعور بالسعادة لدى بعض الأثرياء. وصدق نبينا الكريم عليه الصلاة والسلام إذ يقول: «ارضَ بما قسم الله لك، تكن أغنى الناس» (الشحي، 2016).

من جانبه ذكر المستشار الدكتور عماد الدين حسين - خبير التميز المؤسسي، والرئيس التنفيذي لمجموعة رواد التميز والريادة الدوليين في أبوظبي، أن إسعاد الموظف هو أحد أهم إمكانات النجاح المؤسسي المستدام، وتحقيق النتائج المرجوة، وهو ما يجعله يصل في النهاية إلى مستوى معين. وأضاف أن دولة الإمارات العربية المتحدة، أضحت مثالا يحتذى به في مفهوم السعادة الفردية

والمؤسسية والمجتمعية، من خلال تخصيص وزارة مستقلة للسعادة، قوامها الاهتمام بالموظف كشریک فاعل وركيزة أساسية في النجاح المستدام؛ حيث أن نماذج التميز العالمية سواء الأميركية أو اليابانية أو الأوروبية أو السنغافورية وغيرها، أفردت معياراً مهماً، وهو «الموظفون» أو «العاملون» من منظور التطوير والتمكين، وصولاً إلى الرضا والإسعاد، ما يؤكد أهمية السعادة الوظيفية في بيئة العمل المتميزة. كما أضاف أن العمل الوظيفي يعتمد في أساسه على التفاعلية، وفق أهداف وشروط تعبر عن جوهر بيئة مؤسسية ما، وهو ما يستلزم نوعاً من التعاون، ومن ثم إفشاء روح التعاون، ثم التوصل إلى إدارة تنظر إلى الموظف من جميع الجوانب، فهو ليس مجرد آلة تتلقى الأوامر وتعمل على تنفيذها على الفور، لكن يجب أن يوضع في الاعتبار أن هذا الكائن المعني بالإنجاز يحتاج إلى دعم وتعاون من الجميع، وللدعم ألوان مختلفة، إلا أن الدعم النفسي مهم جداً، من أجل وصول الموظف إلى حالة من الرضا والسعادة (جريدة الاتحاد، 2016).

وفي ظل دولة تهتم بالسعادة والإيجابية، سواء في العمل المؤسسي أو على الصعيد الحياتي؛ يعد الرضا الوظيفي من أبرز الموضوعات التي ينبغي أن تظل موضعاً للبحث والدراسة بين فترة وأخرى؛ لأهميتها لكل من القادة الإداريين والمشرفين والمهتمين بالتطوير الإداري في العمل المؤسسي؛ وذلك لعدة أسباب منها: أن النفس البشرية متغيرة فما يشعر الإنسان بالرضا حالياً قد لا يرضيه مستقبلاً، والعكس صحيح، كما أن الكشف عن الإيجابيات والسلبيات التي تتعرض لها القوى العاملة يساعد في بناء رؤيا تطويرية، ورسم خطة مستقبلية للإدارة؛ فالرضا الوظيفي ما هو إلا تجميع للظروف النفسية والفسولوجية والبيئية، التي تحيط علاقة الموظف بزملائه ورؤسائه، وتتوافق مع شخصيته؛ لتجعله بالنهاية، يشعر بالسعادة الوظيفية.

ومن هذا المنطلق، أكد صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي- رعاه الله- أن تحقيق السعادة والإيجابية في مجتمع الإمارات، هو هدف ومنهج عمل، تتشارك جميع الجهات الحكومية في تحويله إلى أسلوب حياة وثقافة مجتمعية،

جاء ذلك خلال حفل تخريج الجيل الأول من الرؤساء التنفيذيين للسعادة والإيجابية في الجهات الحكومية الاتحادية والمحلية، التي تضم 60 رئيساً تنفيذياً للسعادة والإيجابية، تم تأهيلهم عبر برنامج تدريبي، نفذه البرنامج الوطني للسعادة والإيجابية، بالتعاون مع جامعتي بيركلي في كاليفورنيا، وأكسفورد في المملكة المتحدة (وكالة أنباء الإمارات، 2017).

وبناء عليه، تسعى حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة من خلال سياساتها العامة لتحقيق سعادة ورضا ورفاه مواطنيها، وذلك من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة على هيئاتها ومؤسساتها الحكومية والاتحادية، بهدف تحقيق منظومة متكاملة تتسم بالشفافية والعدالة ومكافحة الفساد والمساءلة والتأكد من أن القرارات الإدارية تتخذ بشكل صائب، ما يسهم في تحقيق الرؤى الاستراتيجية لدولة الإمارات التي تهدف إلى تحقيق إنجازات نوعية شاملة في شتى القطاعات الحيوية التي تعزز ازدهار الدولة بشكل مستدام وضمان بناء مستقبل راسخ لأجيالها بعيداً عن الاعتماد على الموارد النفطية (البوابة الرسمية لحكومة دولة الإمارات، 2017).

ثانياً: أهمية الدراسة

1. تعد هذه الدراسة إضافة علمية، لجميع الدراسات المتصلة بالرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية؛ نظراً لقلّة الدراسات العلمية التي تم إجراؤها على هذا الموضوع في دولة الإمارات.
2. تسليط الدراسة الضوء على علاقة الرضا الوظيفي بالسعادة الوظيفية يلبي حاجة المؤسسات إلى الدراسات التي عالجت العلاقة بين الجانبين معاً.
3. يمكن أن تساعد نتائج هذه الدراسة أصحاب القرار في معرفة المعايير التي يوجد بها انخفاض في مستوى الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية، وبالتالي وضع سياسات من شأنها أن ترفع من نسبة الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية.

4. تعد هذه الدراسة منطلقاً يستطيع من خلالها صانعو السياسة العامة الاستفادة من الجوانب التي تم التطرق لها في الدراسة وتحسين ظروف العمل في المدارس المشمولة في الدراسة.

ثالثاً: مشكلة الدراسة

يعتبر التعليم المنارة التي يهتدي بها الناس إلى الطريق القويم الذي يسلكونه في هذه الحياة، فهو سبب الرقي والرفعة، ليس على المستوى الفردي فحسب؛ بل على مستوى الدول أيضاً؛ فالدولة التي تحافظ على حوكمة سليمة في نظامها التعليمي وتحافظ على بيئة عمل جاذبة للمعلمين والمعلمات، هي التي قد تتفوق في كافة المجالات وعلى كافة الصعد سواء الاجتماعية أم الثقافية أم الاقتصادية أم العسكرية أم بقية المجالات الأخرى. ولهذا السبب فإن التعليم ضروري جداً لأية دولة تسعى وراء رفاه وسعادة شعبها ونموها.

ولأن الاستثمار في رأس المال البشري هو الأسمى؛ فإن التعليم تعتبره القيادة في دولة الإمارات القلب النابض للمجتمع الذي يتميز بالقوة والحيوية والكفاءة والتقدم، وفي سبيل تطويره أصدر صاحب السمو الشيخ خليفة بن زايد آل نهيان رئيس الدولة القائد الأعلى للقوات المسلحة حاكم إمارة أبوظبي "حفظه الله" في العاشر من شهر سبتمبر من عام 2005، القانون رقم 24 الخاص بإنشاء مجلس أبوظبي للتعليم، برئاسة صاحب السمو الشيخ محمد بن زايد آل نهيان ولي عهد أبوظبي نائب القائد الأعلى للقوات المسلحة، رئيس المجلس التنفيذي، وسمو الشيخ منصور بن زايد آل نهيان نائب رئيس مجلس الوزراء وزير شؤون الرئاسة نائبا لرئيس المجلس. واشتملت الأهداف التي أنشئ من أجلها المجلس على هدفين أساسيين: يتمثل الهدف الأول في تطوير التعليم والمؤسسات التعليمية في إمارة أبوظبي، ويتمثل الهدف الثاني في تقديم الاستشارات الفنية بشأن تطوير السياسات العامة والخدمات التربوية في الإمارة، وذلك وفق رؤية تهدف إلى الارتقاء بالتعليم في إمارة أبوظبي إلى أعلى المستويات العالمية، فقد كان من اللازم تأسيس إطار عمل تعليمي قوي لتحقيق أهداف التنمية في الإمارة (الموقع الرسمي لمجلس أبوظبي للتعليم، دون تاريخ)

ورغم ما تبذله القيادة، وما تطبقه من سياسات عامة وفق ما تفرضه الحوكمة الإدارية، وخاصة في المدارس الحكومية التي تتكفل به ميزانية الدولة وتغطي ما تطلبه سياسات التطوير من نفقات، إلا أن المدارس الحكومية تحديداً، لا تزال بينتها لا تستقطب عدداً كبيراً من المعلمين أو الطلاب؛ ففي حين وصل عدد المدارس الحكومية على سبيل المثال في إمارة أبوظبي إلى 256 مدرسة، إلا أن عدد الطلاب المسجلين في فصولها يبلغ فقط 127.698 طالباً، وهو عدد قليل بالمقارنة مع المدارس الخاصة في الإمارة والتي يبلغ عددها 188 مدرسة وتستقطب ضعف هذا العدد تقريباً من الطلاب، إذ وصل عدد طلابها 223.803 في العام 2014 / 2015، وهي آخر إحصائية أصدرها مجلس أبوظبي للتعليم (مركز الإحصاء، 2016، ص 166).

كما تشير الإحصاءات إلى أن نسبة الذكور من المعلمين المواطنين متدنية للغاية، حيث وصل عدد المواطنين الذكور في منطقة أبوظبي 195 فقط، من إجمالي 1246 معلماً مواطناً، حيث شغلت الإناث من المعلمات 1084 وظيفة. والأمر في منطقة العين كذلك، حيث انخفض في عام 2016 عدد المعلمين من المواطنين الذكور إلى 87 معلماً (مركز الإحصاء، 2016، ص 176).

ومما سبق ترى الباحثة أن إشكالية هذه الدراسة تنكسر فيما تشير إليه البيانات السابقة من دلالات حقيقية على وجود مشاكل في بيئة العمل خاصة في المدارس الحكومية، قد تكون هي السبب وراء فشل المجلس في استقطاب المواطنين من الرجال للعمل فيها أو عدم زيادة نسبة الاستقلالات السنوية بينهم أو تدني عدد الطلاب فيها، وهو ما تعوله الباحثة إلى أنه قد يكون بسبب تدني مستوى الرضا الوظيفي بين العاملين في المدارس الحكومية.

رابعاً: تساؤلات الدراسة

1. ما مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة

التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين؟

2. ماجوانب العمل الأكثر تأثيراً على معدلات الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في

المدارس الحكومية والخاصة التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين؟

3. مامستوى السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة

التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين؟

4. ماطبيعة العلاقة بين مستويات الرضا الوظيفي ومعدلات السعادة الوظيفية لدى الموظفين

العاملين في المدارس الحكومية والخاصة التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين؟

5. ماجوانب العمل الأكثر تأثيراً على معدلات السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في

المدارس الحكومية والخاصة التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين؟

خامساً: فرضيات الدراسة

1. هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة 0.05) بين مستويات الرضا

الوظيفي ومعدلات السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة

التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين.

2. هناك تأثيرات ذات دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة 0.05) لمستويات الرضا عن جوانب

العمل المختلفة على معدلات السعادة الوظيفية، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية

والخاصة التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين.

3. هناك فروقات ذات دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة 0.05) في درجة الرضا الوظيفي

ودرجة السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة التابعة

لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين باختلاف الجنس والعمر والجنسية والمؤهل العلمي

والحالة الاجتماعية.

4. هناك فروقات ذات دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة 0.05) في درجة الرضا الوظيفي

ودرجة السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة التابعة

لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين باختلاف سنوات الخبرة الوظيفية وطبيعة العمل وتصنيف المدرسة.

سادساً: المتغيرات ونموذج الدراسة المفترض

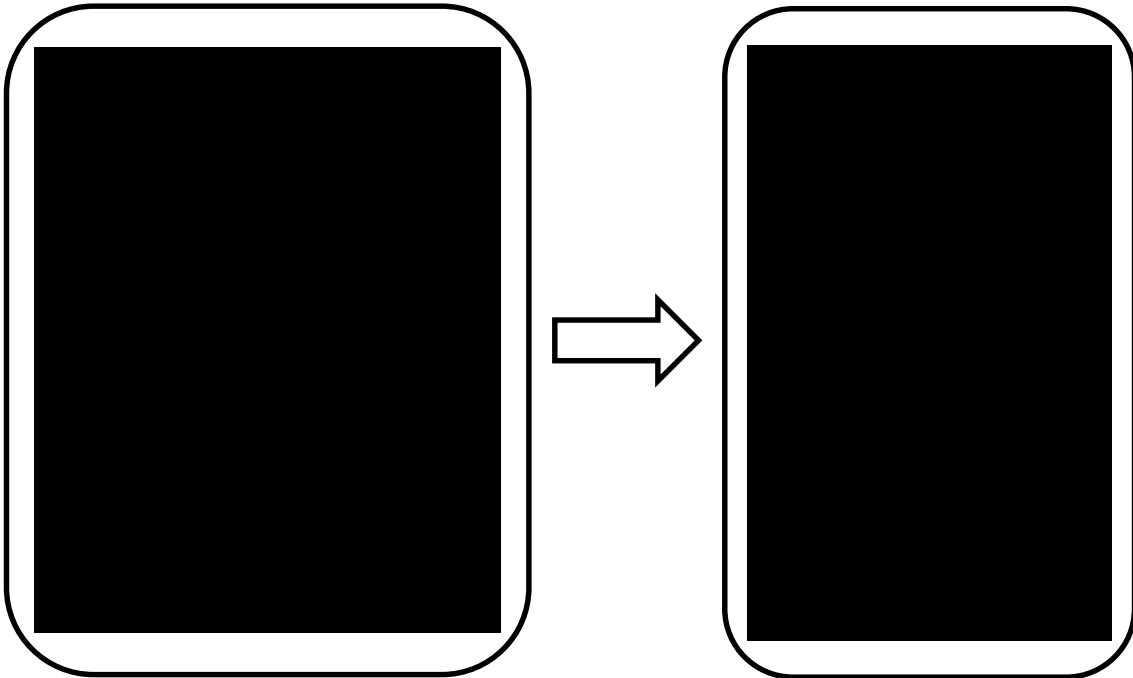
– المتغيرات المستقلة:

1. الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد الدراسة: الجنس والجنسية والعمر والمؤهل العلمي والحالة الاجتماعية وسنوات الخبرة الوظيفية وطبيعة العمل وتصنيف المدرسة.
2. جوانب العمل الرئيسية: نمط الإدارة والعدالة والشفافية والعلاقة مع الرئيس المباشر والعلاقة مع الزملاء والتدريب والمزايا والحوافز وتقييم الأداء وفرص الترقية وطبيعة العمل.

– المتغيرات التابعة:

3. المتغير التابع الأول في الدراسة، هو الرضا الوظيفي العام.
4. المتغير التابع الثاني في الدراسة، هو السعادة الوظيفية.

شكل رقم (1): نموذج الدراسة المفترض



سابعاً: أهداف الدراسة

1. التعرف على مستويات الرضا الوظيفي، ومعدلات السعادة الوظيفية، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة، التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين.
2. دراسة الاختلافات (الفروقات) ذات الدلالة الإحصائية، في درجة الرضا الوظيفي ودرجة السعادة الوظيفية، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة، التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين- باختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية.
3. التعرف على طبيعة العلاقة، بين مستويات الرضا الوظيفي، ومعدلات السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة، التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين.
4. تسليط الضوء على أكثر المعايير الحوكمية المؤثرة على الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية، للعاملين في المدارس الخاصة والحكومية، التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين.
5. تزويد صانعي القرار بتوصيات، من شأنها تحسين نظام الحوكمة في قطاع التعليم، من خلال رفع مستويات الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية، في المدارس الخاصة والحكومية التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم.

ثامناً: مصطلحات الدراسة

الرضا الوظيفي: يعرف الشرايدة (2010) الرضا الوظيفي بأنه "الشعور النفسي بالقناعة والسرور والارتياح، والذي يستمدّه الموظف من وظيفته، وجماعة العمل (رؤساء وزملاء ومرؤوسين) وما توفره له هذه الوظيفة من مزايا مادية ومعنوية واستقرار، ومن الإدارة المباشرة (الإشراف) ومن فرص النمو المهني والتقدم الوظيفي" (الشرايدة، 2010، ص 63-64).

كما يعرفه رضوان (2013) بأنه "شعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله، ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه" (رضوان، 2013، ص 94).

من جانبه عرفه جميل (2015) بأنه "الإشباع التي يحصل عليها الفرد من المصادر المختلفة التي ترتبط بالوظيفة التي يشغلها، كما أنه محصلة عناصر الرضا التي يتوقع الفرد الحصول عليه من عمله، والذي يعبر عنه بالعلاقة التالية: الرضا الوظيفي = الرضا عن الأجر + الرضا عن محتوى العمل + الرضا عن فرص الترقى + الرضا عن الإشراف + الرضا عن جماعة العمل + الرضا عن ساعات العمل + الرضا عن ظروف العمل" (جميل، 2015، ص 84).

بناءً على ما سبق فإن الدراسة الحالية تعرف الرضا الوظيفي بأنه التوافق الذي يجمع بين مستوى طموح الفرد، ومقدار ما تحققه له الوظيفة من هذا الطموح.

السعادة الوظيفية: يعرف عبد الكافي (2006) السعادة بأنها "الشعور بالرضا والبهجة وطمأنينة النفس وتحقيق الذات، والشعور بالضبط الداخلي أو الاعتقاد بأن الإنسان يمكنه أن يتحكم في كل ما يحدث له" (عبد الكافي، 2006، ص 14).

كما يعرفها الفقي (2017) بأنها "الشعور النفسي بالرضا، والذي ينبعث من داخل الإنسان ولا يأتي من الخارج" (الفقي، 2017، ص 71).

بناءً على هذه التعريفات فإن الدراسة الحالية تعرف السعادة بأنها: الشعور النفسي بالرضا والذي ينبعث من القناعة الداخلية لدى الموظف، بأن ما يمارسه من أعمال، وما يصادفه من أقدار يناسب طموحاته وتطلعاته.

التعريفات الإجرائية للدراسة

1. البيانات الشخصية والوظيفية:

وتم تعريف هذا المتغير إجرائياً من خلال العناصر التالية:

- جنس الموظف ويقصد بها الذكور والإناث
- جنسية الموظف ويقصد بها جميع المواطنين الحاصلين على الجنسية الإماراتية أو جميع المقيمين على أرض دولة الإمارات العربية المتحدة.
- المؤهل العلمي وهي الدرجة العلمية الحاصل عليها الموظف ابتداءً من الثانوي إلى الدكتوراه
- سنوات خبرة العمل ويقصد بها السنوات التي قضاها الموظفون في العمل واكتسبوا من خلالها المهارات التي تجعلهم يقومون بنفس العمل بوقت أقل وبدقة أعلى.
- الحالة الاجتماعية للموظف ويقصد بها الحالة الاجتماعية للموظف سواء كان متزوج أو أعزب أو أرمل أو مطلق.
- طبيعة عمل الموظف ويقصد بالموظفين العاملين في الهيئة التدريسية (المدرسين) والعاملين في الهيئة الإدارية (الإداريين).
- تصنيف المدرسة التي يعمل بها الموظف ويقصد بها المدارس الحكومية والخاصة

2. المتغير التابع الأول: الرضا الوظيفي

وتم تعريف هذا المتغير إجرائياً من خلال العناصر التالية:

- الرضا عن العمل للموظف
- مناسبة الراتب للموظف
- الرضا عن الوظيفة

3. المتغير التابع الثاني: السعادة الوظيفية

وتم تعريف هذا المتغير إجرائياً من خلال العناصر التالية:

- الشعور بالحماس للذهاب إلى العمل
- الشعور بالإنجاز الشخصي
- المشاعر الجميلة تجاه الجميع في بيئة العمل

4. المتغيرات المستقلة: جوانب العمل

- نمط الإدارة، وتم تعريفه إجرائياً كالتالي:
 - تميز الإدارة العليا بالمصداقية في تنفيذ القرارات
 - عمل الإدارة العليا اجتماعات دورية للوقوف على أهم المشكلات ومحاولة حلها
 - إشراك الموظف في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل
 - التحديد الواضح للاختصاصات والمسؤوليات
 - إمتلاك الموظف للصلاحيات لتنفيذ ما يراه ضروري لإتمام العمل
 - مساعدة مناخ العمل على الإبتكار والتطوير
 - الثقة بالوعود التي يقدمها المدراء في العمل
- العدالة والشفافية، وتم تعريفه إجرائياً كالتالي:
 - الآليات الواضحة لضمان تكافؤ الفرص بين الموظفين (الترقية والزيادة في الراتب والمكافآت المالية والحوافز والتدريب)
 - استطاعة الموظف الاطلاع على كافة السياسات والأنظمة المتعلقة بالموارد البشرية
 - استطاعة الموظف الاطلاع على كافة المعلومات والبيانات الخاصة بالعمل
 - اتخاذ القادة والمدراء القرارات بوضوح وشفافية
 - تقديم الدعم والامتيازات للإناث والذكور بنفس المستوى
 - تقدير الموظف بناء على الجهد الذي يقدمه وليس بناء على العلاقات الاجتماعية والشخصية

- عدالة العائد الذي يحصل عليه الموظف مقابل الجهد الذي يقدمه
- **العلاقة مع الرئيس المباشر، وتم تعريفه إجرائيا كالتالي:**
- علاقة التفاهم والاحتواء مع الرئيس المباشر
- تقدير الرئيس المباشر وإدراكه للمشاكل التي تواجه الموظف أثناء أدائه لمهامه
- تعامل الرئيس المباشر مع موظفيه بعدالة وشفافية
- تطوير الرئيس المباشر لأداء موظفيه بشكل دائم
- أخذ الرئيس المباشر لأفكار وآراء موظفيه عند اتخاذ القرارات التي تؤثر بالعمل
- تقديم المساعدة من قبل الرئيس المباشر لموظفيه عند مواجهتهم لظروف شخصية طارئة
- التعبير عن الآراء بحرية دون الخوف من الرئيس المباشر
- حكمة الرئيس المباشر في توزيع الصلاحيات والمهام بين مجموعة العمل
- قدرة الرئيس المباشر على معالجة الخلافات التي تنشأ في مكان العمل
- مناسبة أعباء العمل التي يكلف بها الموظف من رئيسه المباشر لقدراته
- **العلاقة مع الزملاء، وتم تعريفه إجرائيا كالتالي:**
- تميز العلاقة مع الزملاء بالإيجابية والتعاون والود والتفاهم
- إيجاد التعاون الكافي من الزملاء عند مواجهة صعوبة في أداء المهام المكلف بها
- إتاحة أسلوب العمل المتبع بتكوين علاقات إنسانية بين الزملاء
- شعور الموظف بمعاملته باحترام في مكان العمل
- **التدريب، وتم تعريفه إجرائيا كالتالي:**
- تحديد احتياجات التدريب بشكل دوري
- وجود خطة كاملة للتدريب لتنمية قدرات الموظف في مجال العمل
- إيفاء موضوعات التدريب بكل احتياجات الموظف
- وجود قياس لأثر التدريب

- مساعدة التدريب في تطوير أداء الموظف
- **المزايا والحوافز، وتم تعريفه إجرائيا كالتالي:**
- دعم وتشجيع الموظفين لتطوير قدراتهم ومهاراتهم وتحقيق أهدافهم
- حصول الموظف على التقدير والثناء على العمل المتميز الذي يؤديه
- المستوى المتميز في تحفيز الموظفين ومكافأتهم
- تقديم الدعم الفني والمعنوي في جهة العمل لحث الموظفين على اتخاذ القرارات المتعلقة بأهدافهم وتطلعاتهم.
- **تقييم الأداء، وتم تعريفه إجرائيا كالتالي:**
- تقييم الأداء بناء على الوصف الوظيفي الذي يحتوي على المسؤوليات والمهام والمؤهلات والمهارات المطلوبة
- وجود معايير واضحة لتقييم أداء الموظفين في المؤسسة
- تميز معايير الأداء بالمصداقية والعدالة
- مناقشة الأداء خلال عملية تقييم الأداء وتوضيح نقاط الضعف وإمكانية التطوير
- انعكاس نتيجة التقييم بأداء الموظف
- اجتماع الرئيس المباشر مع الموظف لمناقشة نتيجة التقييم
- ارتباط نتائج التقييم بالتوقعات والطموح
- عدالة تقييم الأداء وارتباطه بجهود العمل
- **فرص الترقية، وتم تعريفه إجرائيا كالتالي:**
- وجود أسس واضحة وموضوعية تعتمد على الكفاءة في الترقية
- ارتباط الترقية بالتوقعات والطموح
- اعتماد الترقية على المصداقية والشفافية
- عدم وجود صعوبة في مناقشة نتيجة الترقية في حال الشعور بعدم عدالة الترقية

- عدم وجود عوائق في رفع التظلم على نتيجة الترقية
- رد الاعتبار بعد رفع التظلم على نتيجة الترقية
- الرضا التام عن نتائج الترقية
- **طبيعة العمل: وتم تعريفه إجرائيا كالتالي:**
- وجود المعلومات الكافية للقيام بالعمل بشكل جيد
- الإحساس بالإنجاز الشخصي من العمل
- إدراك الموظف بما هو متوقع منه في العمل
- ثبات العمل والأمان الوظيفي
- الاعتزاز بالعمل
- اختيار العمل بناء على الرغبة
- تحقيق العمل للطموح وتطوير القدرات الشخصية
- اعتبار العمل من أبرز الوظائف الاجتماعية
- استطاعة إنجاز مهام العمل خلال ساعات الدوام الرسمية
- استطاعة التعامل بشكل مرضي مع الضغط الناجم عن العمل

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

تمهيد

يهدف هذا الفصل إلى استعراض النظريات الأساسية، والدراسات السابقة التي تم التطرق لها في دراسة الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية بالتركيز على الدراسات الخاصة بدولة الإمارات العربية المتحدة، وذلك بهدف التعرف إلى أهم الجوانب والمعايير التي تؤثر على مستوى الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية. كما يتناول الفصل الإطار النظري لكل من الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية.

أولاً: الإطار النظري

نظرية تدرج الحاجات ل Abraham Maslow (1954)

يرى Maslow (1954) أن أساس تدرج الحاجات البشرية، يقوم على أسلوب متناسق وهرمي، بحسب أولويات تلك الحاجات للأفراد. وقد صنف Maslow (1954) حاجات الأفراد بشكل هرمي، يحتوي على خمس حاجات أساسية، تبدأ من الاحتياجات الجسدية وهي تعتبر الأساس في بقاء الفرد، وتتضمن احتياجه للطعام والشراب والهواء. فعندما يحصل الفرد على احتياجاته الفسيولوجية physiological، يرتقي للترتيب الثاني من الحاجات وهي الأمان، والتي تحتوي على الحاجة للسكن والشعور بأمان (safety) في بيئة آمنة وخالية من المشكلات، لينتقل الفرد بعد ذلك في تدرج حاجاته إلى الحاجات الاجتماعية (love and belonging) والتي تقوم على تكوين علاقات وقبول الفرد كجزء من المجتمع، أو البيئة المقيم فيها. ثم ينتقل في تدرجه للحاجة للتقدير (self-esteem) والتي تعبر عن حاجة الفرد للشعور بتقدير ذاته، بالإضافة إلى تقدير الآخرين له. ومن ثم ينتقل الفرد إلى أعلى درجة من الحاجات، على قمة هرم ماسلو، وهي الحاجة لتحقيق

الذات (self-actualization) وهي أعلى ترتيب في الحاجات، بحيث يصل الإنسان إلى إدراك الذات الكامل (Maslow, 1954).

تكمن أهمية الترتيب الهرمي لحاجات الإنسان- الموضح في الشكل (2) - في معرفة الحاجات الأساسية، التي يجب مراعاتها عند التعامل مع الموظفين، حيث يأتي إشباع المستوى الأدنى والمتمثل بالحاجات الفسيولوجية الأساسية في التدرج الهرمي، كونها تتحكم بسلوك الفرد أكثر من غيرها، ويستمر التدرج في تلك الحاجات، حتى يصل إلى المستوى الأخير في القمة، وهو تحقيق الذات. وعليه فإنه ومن خلال هرم ماسلو يمكن للمدراء والمشرفين في الإدارات المعنية في الهيئات الحكومية والخاصة، التماس بعض الجوانب التي يجب مراعاتها ووضعها في الاعتبار عند عمل اللوائح، التي تحدد حقوق وواجبات الموظفين لتحقيق رضاهم، فإذا ما تم تطبيق الهرم على حاجات الموظف؛ فيأتي الأجر على سبيل المثال في الأساس، والذي بدوره يلبي الحاجات الأساسية للموظف ولأسرته؛ وبالتالي الشعور بالاستقرار والأمان اللذان إن لم يتم تحقيقهما، سينشغل الموظف فكريا ونفسيا، مما سيؤثر على أدائه في العمل، كما قد يؤثر على علاقاته مع زملائه والمشرف المباشر له، وبالتالي الافتقار إلى بيئة العمل الصحية المولدة للإبداع، الذي سيمنح الموظف الشعور بقيمته وأهميته وتحقيق طموحاته.

ولقد ظهرت بعض الانتقادات لنظرية (Maslow) تركزت في أنها تقوم على أساس أنه في حالة عدم سدّ حاجة من حاجات الأفراد المذكورة في تصنيف (Maslow) فسيكون من غير المرجح للفرد العمل بشكل صحيح. لكن كما أشار Kaur (2013) ليس كل فرد قادر على الوصول إلى أعلى درجات تحقيق الذات؛ فذلك يحتاج إلى مهارات وقدرات قد تتواجد في بعض الأشخاص، وتغيب عن آخرين؛ فكان يجب تحديد وتصنيف الحاجات بشكل أكثر دقة، حيث أن هناك حاجات لسد نقص معين كالحاجات الفسيولوجية، والحاجة إلى الأمن، والحاجات الاجتماعية، بينما هناك حاجات للنمو والتطوير، والتي تخص بند تحقيق الذات وارتقاء النفس (Kaur, 2013).

شكل رقم (2): هرم ماسلو لتدرج الحاجات



* (تم الاسترجاع: موقع علم النفس التربوي، 2016)

أثر تطبيق نظرية Maslow Abraham (1954) في إدارة المؤسسات والهيئات

في الواقع لقد تركت نظرية Maslow (1954) آثارًا بناءة في عالم إدارة الموارد البشرية وحوكمتها؛ فعندما ننظر لنظرية (Maslow) من ناحية عملية، نرى مدى أهميتها في نواحي متعددة منها: خلق ثقافة تنظيمية للمؤسسة أو بيئة العمل التي يعمل فيها الأفراد، والتأثير على أدائهم أثناء العمل، وأيضاً لا ننسى التأثير على أساليب الإدارة في الموارد البشرية.

ويرى Jerome (2013) أن نظرية (Maslow) تساعد على توجيه المؤسسات، بطريقة تؤدي إلى خلق ثقافة في بيئة العمل، تسهم في تحفيز الموظفين من خلال التفاعل والتواصل مع بعضهم البعض. فعندما تركز المؤسسة على تحقيق حاجات الموظفين، تؤدي هذه السياسات إلى خلق بيئة محفزة لكل من العاملين والمدراء، وهذا ما يجعل المدراء أكثر دافعية من خلال استخدام استراتيجيات تدفع الموظفين لتحقيق ذاتهم. وعليه فإنه من المجدي للمؤسسة تصنيف حاجات وقدرات ومهارات موظفيها، ومن ثم توزيع المهام والخدمات بناءً على ذلك. وعلاوة على ذلك، فإن ثقافة

ونهج المؤسسة، يجب أن يقوم على أساس تأمين الحاجات الأساسية (الحاجات الفسيولوجية والحاجة إلى الأمن) للموظفين، وتحفيز التواصل والتفاعل بين الموظفين مع بعضهم البعض من ناحية، وبين الموظفين والمدراء من ناحية أخرى؛ مما يؤدي إلى تحقيق الحاجات الاجتماعية وتقوية العلاقات داخل المؤسسة.

كما تظهر أيضا الآثار التطبيقية لنظرية (Maslow) أن الأنظمة الإدارية لأي مؤسسة تتبنى المفاهيم الأساسية لهذه النظرية، وتشمل إدارة الموارد البشرية الإدارية أنشطة متنوعة، والتي ترتبط مع التخطيط والتوظيف، والاختيار والتوجيه، والتدريب والتحفيز، والتقييم والمكافأة. فكل هذه الأنشطة يتم تصميمها وتوجيهها بناءً على حاجات العاملين لدى المؤسسة، وبناءً على حاجات المؤسسة نفسها؛ وبالتالي توضع برامج تدريبية خاصة بتطوير وتنمية الأفراد العاملين بالمؤسسة. لكن هذا الشيء يعتمد على طبيعة ومهارات المدراء، الذين يستطيعون تنمية مهارات وقدرات وأداء مرؤوسيه، من خلال تأمين حاجاتهم للوصول إلى أعلى وأرقى المستويات من الأداء. إضافةً إلى جانب آخر مهم يظهر فيه الأثر التطبيقي لنظرية (Maslow) هو الرضا الوظيفي، والذي يتحقق من خلال تلبية احتياجات الأفراد العاملين في المؤسسة؛ فكلما زاد الرضا الوظيفي للموظفين، قد يزداد التطور في أدائهم، خلال القيام بالمهام الموكلة إليهم، وبالتالي سيكون العائد إيجابياً على المؤسسة ككيئة متكاملة؛ فيتم الرضا الوظيفي من خلال تقديم المحفزات التي ترضي حاجات الموظفين، والتي قد تكون مادية كالحوافز والترقيات والزيادات وغيرها، وقد تكون معنوية من خلال إعطاء تغذية راجعة محفزة أو تكريم أو تقديم شهادات شكر وتقدير، فكل تلك المحفزات تسد حاجات الموظفين إن كانت فسيولوجية أو أمنية أو اجتماعية أو ذاتية، من أجل تحقيق الذات (Jerome, 2013).

نظرية العدالة ل John Adam (1963)

تقوم نظرية العدالة لـ (Adam) (1965) على فكرة العدالة من خلال مقارنة النفس مع الآخرين، حينما يتواصل الأفراد مع بعضهم البعض، تحت ظل مجتمع معين، سواء أكان هذا المجتمع أسرة أم منظمة أم مؤسسة أم بيئة معينة. وترتكز نظرية العدالة على أربعة أهداف رئيسية ذكرها Adam (1965) كالآتي: (1) يقوم الأفراد بتقييم علاقاتهم، بناءً على تقييمهم لنسبة النتائج التي حصلوا عليها، مع نسبة المدخلات كالجهود والإسهامات التي قاموا بها، للحصول على تلك النتائج مقارنة بما حصل عليه الآخرون من نتائج. (2) إذا كانت نسبة النتائج للمدخلات، مقارنة بأحد الأفراد غير متشابهة، يشعر الفرد بالظلم أو بعدم المساواة في التعامل. (3) كلما زاد عدم المساواة أو العدالة بين الأفراد، تعرضوا لمحن ومشكلات أكثر، خلال أدائهم لمهام أخرى في البيئة المحيطة بهم. (4) كلما شعر الفرد بوجود عدم المساواة، زاد شعوره بالتوتر، وشعر بالذنب أثناء العمل؛ ما قد يؤدي إلى الضغط على نفسه، من أجل إعادة موازنة أدائه، مع ما حققه من نتائج؛ ليحصل على شعور الرضا عما يقوم به من عمل، لإعادة التوازن والحصول على المساواة في المعاملة. وقد أكد (Adams) (1963) على أن عدم المساواة في التعامل، قد يؤدي لزيادة غياب إسهامات الفرد للمؤسسة أو بيئة العمل، وأيضاً قد يؤدي إلى الاستقالة والابتعاد عن هذه البيئة (Adams, 1965).

ويرى Adam (1963) أنه سواء أكان التبادل الاجتماعي بين الأفراد عادلاً أم غير عادل، فهو يعتمد على إدراك (Perception) الشخص للعلاقة بين المدخلات والنتائج المترتبة عليها. فالشعور بعدم المساواة يظهر عند الفرد، عندما يدرك عدم وجود توازن بين معدل النتائج التي حصل عليها كالحوافز والزيادات والترقيات في العمل، والمدخلات كالجهود التي قام بها مقارنة بأفراد آخرين معه في نفس بيئة العمل. ومن هنا فقد عرف Adam (1965) مصطلح عدم المساواة على أنه إدراك الشخص أن نسبة النتائج لمدخلاته، مقارنةً بفرد آخر غير عادلة. كما وجدت الدراسات أن الشعور بعدم المساواة، لا يظهر فقط عند الأشخاص الذين حُرِّموا من المكافآت والمنافع، بل

تظهر أيضا، عند الأشخاص الذين قد يستفيدوا بشكل مبالغ فيه، مقارنه بالجهود التي قاموا بها. وقد أكد Adam (1965) على أن ردة فعل الأفراد، في حالة شعورهم بعدم وجود مساواة في التعامل، هو دليل على مدى حساسيتهم، تجاه المساواة في المعاملة، وهذا ما أسماه آدم "بعرف المساواة The Norm of Equity؛ فردة الفعل تأتي بناءً على ماهية توزيع ومنح النتائج بين الأفراد وفقا للمدخلات التي قاموا بها، فقد تكون النتائج عبارة عن مكافآت او حوافز او ترقية او اجازة او غيرها (Adams,1963).

لكن ظهرت عدة انتقادات لنظرية (Adam) ومنها ما ذكره Pritchard (1969) على أن نظرية العدالة لـ (Adam) تركز على ردة فعل الأفراد العاملين، إذا تم حصولهم على نتيجة أقل من المتوقع، مقابل الجهود التي بذلوها للقيام بمهمة معينة. ولكن لم يتم التركيز على ردة فعل أفراد عاملين، قد يحصلوا على نتائج عالية المستوى، مقابل مهام وجهود لا تستحق المكافآت التي أخذوها. فيجب أن يكون هناك محددات وعلامات تدل على وجود معنى لعدم المساواة، وردود الأفعال المترتبة على ذلك بحسب الموقف، ومدة بقاء ردود الأفعال تلك، في حالة الشعور بعدم المساواة. وقد أشار كل من الماضي والزواهرة (2012) أن هذه النظرية تفتقر إلى دقة تحديد العوامل، التي قد تؤثر على المدخلات والمخرجات، خاصة في كيفية اختيار الجهة التي تتم المقارنة بها، والأسباب التي أسفرت عن هذا الاختيار، وبالتالي مراعاة الفروق الفردية في هذه النظرية يكاد يكون مفقود (الماضي والزواهرة، 2012).

أثر تطبيق نظرية العدالة لـ John Adam (1963) في حوكمة إدارة المؤسسات والهيئات

يرى Adam (1963) أن نظرية العدالة تؤثر على الكثير من القطاعات كالصناعة والعمالة والحكومة؛ حيث أن معظم المؤسسات والمنظمات الإدارية، تسعى إلى تحقيق العدالة والمساواة بين الموظفين والمدراء المسؤولين؛ رغبة منهم في التأثير إيجابا على أداء الموظفين داخل

مؤسسة معينة، وبالتالي رفع مستوى أداء المؤسسة بشكل عام، ويرى أيضا أن نظرية العدالة تتعامل مع الدوافع البشرية وسلوكيات الموظفين داخل المؤسسة، أو أي بيئة عمل (Adam, 1963).

ولقد ظهرت دراسات أخرى تبرز أثر نظرية العدالة من الناحية العملية. فمثلا أسفرت دراسة كل من الماضي والزواهرة (2012) على أن تطبيق نظرية العدالة يساعد الإدارة على فهم نفسية الموظفين بشكل بناء، بالإضافة إلى أن نظرية العدالة أضاعت الطريق لأقسام إدارة الموارد البشرية في فهم طبيعة سلوك الموظف، وأسباب تصرفه بطريقة ما في مواقف معينة، مما يساعد في حل المشكلات قبل تفاقمها، خاصة المشكلات المتعلقة بالأداء والكفاءة في العمل، وبالتالي سوف يسهم هذا الفهم في إرشاد إدارة المؤسسات باتباع أساليب واستراتيجيات، تعمل على تحفيز العاملين لديها، باعتبار أن الدافعية هي أهم جزء يجب التركيز عليه، من أجل تنشيط أداء العاملين وكفاءاتهم. إضافة إلى ذلك فإن نظرية العدالة، تساعد أيضا على معرفة مدى درجة الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسة معينة، وتساعد على تنبأ أدائهم في المستقبل، بناءً على المواقف والخبرات التي يتعرضوا لها في الوقت الحالي. ولا ننسى أهم إسهام لنظرية العدالة، وهو تقوية التواصل بين الموظفين والمدراء، بطريقة تؤدي إلى تنمية وتطور الموظفين، وذلك من خلال تلبية احتياجاتهم، من أجل تحفيزهم لأداء المهمات بطريقة فعالة ومنتجة (Almadi & Zawahreh, 2012)

كما أكد كل من Kuranchie-Mensah and Amponsah-Tawiah (2016) على أن تطبيق نهج نظرية العدالة، مولدًا للدافعية التي تخدم في تنمية الرضا الوظيفي، وبالتالي تؤثر مباشرة على أداء الأفراد العاملين، مما قد يزيد من الإنتاج، وتطوير بيئة العمل القائمين عليها (Kuranchie & Amponsah, 2016).

نظرية العلاقات الإنسانية ل Elton Mayo (1933)

يُعدُّ Mayo (1933) رائد نظرية العلاقات الاجتماعية؛ فقد أكد على أهمية الجوانب الإنسانية والاجتماعية في أي بيئة عمل على حد سواء، والتي تهدف إلى أن يصل العاملون إلى أفضل إنتاج، في ظل تقديم أفضل ما يمكن أن يؤثر إيجاباً على نفسيّتهم أو معنوياتهم، باعتبار العامل إنساناً وجدانياً وانفعالياً أكثر منه رشيداً أو منطقيّاً. كما يؤكد Mayo (1933) على مدى أهمية دور سلوك الإنسان في زيادة الإنتاج من خلال خلق بيئة متفاعلة ومتواصلة بين العاملين والمدراء في بيئة العمل. وقد عرف Mayo (1933) العلاقات الإنسانية على أنها المهارة والقدرة على العمل بشكل فعال مع الآخرين. وتتضمن العلاقات الإنسانية، الرغبة في فهم العاملين لدى مؤسسة معينة، من خلال معرفة احتياجاتهم ونقاط القوى والضعف لديهم وما يملكون من مهارات وقدرات، بالإضافة إلى فهم ماهية العمل سواء الفردي أو الجماعي (Mayo, 1993).

وقد تناول Mayo (1933) في دراساته "The Hawthorne Studies" العديد من الموضوعات التي تخص الأداء، مثل: الإجهاد والتعب في بيئة العمل والمشكلات والحوادث التي قد تحدث في بيئة العمل ومستوى الإنتاج لدى أية منظمة وشروط بيئة العمل المحيطة بالموظفين وفترات الراحة المتاحة للموظفين خلال العمل. وقد أدت التجارب التي قام بها Mayo إلى نتائج أسهمت في تأسيس طرق ومسارات واضحة لأصحاب المؤسسات والشركات، في كيفية خلق بيئة محفزة ومنتجة، من خلال التركيز على الطابع الإنساني والاجتماعي في المعاملات. ومن أهم النتائج التي تم الحصول عليها، من خلال تلك الدراسات والتجارب التي أُجريت على كثير من الشركات والمؤسسات العالمية ما يلي:

- أن نقص الإنتاج، يعزى إلى عدم الاهتمام بحل المشكلات المتعلقة بالجوانب الإنسانية وتخليص الموظفين من وطأة الضغوط النفسية.

- أن الضغوط في العمل قد تؤدي إلى نتائج عكسية بدلاً من السعادة والرضا منها: التعب الجسدي والنفسي fatigue والتعب عن العمل والسلبية في الأداء.
- أن إنتاجية المرؤوس، لا تتأثر فقط بالحافز الاقتصادي، وإنما تتأثر أيضاً بعلاقته بزملائه في العمل، وبمشاكله الشخصية.
- أن العوامل الاجتماعية والنفسية، هي الأكثر تأثيراً على أداء العاملين داخل المؤسسات.
- تعتبر أية مؤسسة أو بيئة عمل - من وجهة نظر Mayo - نظاماً اجتماعياً يقوم على التواصل والتفاعل.
- المحفزات غير المالية، قد تكون أكثر تأثيراً على سلوك وأخلاقيات الموظفين في التعامل والأداء.
- أن أسلوب الحوكمة مثل القيادة والإدارة المستخدم في أية مؤسسة، يعكس أداء العاملين فيها ويحدد أنماط التفاعل في المؤسسة ونوعية المهارات الاجتماعية التي يحتاجها الموظفون.
- أن الإدارة يجب أن تحمل اتجاهات وآراء إيجابية، تجاه العاملين لديها، مما يخلق بيئة سعيدة ومحفزة، تزيد من مستوى وكفاءة الإنتاج والأداء.
- أن العمل الجماعي، قد يؤدي إلى رفع مستوى الكفاءات لدى العاملين، وبالتالي يؤدي إلى زيادة في مستوى الإنتاج لدى المؤسسات.

لقد ظهرت بعض الانتقادات لنظرية العلاقات الانسانية لـ "Mayo" ومنها: أن النظرية تفتقر إلى أساس علمي صلب؛ فالملاحظات التي أجريت أثناء التجارب، لا تقوم بالضرورة على استنباط السلوك الفعلي للعامل. فعندما أجرى "Mayo" الملاحظات على سلوك العمال، أبدى العمال تفاعلاً جيداً وإيجابياً، خلال التجارب التي أجريتها؛ لأن العمال قد كانوا على دراية بإجراءات البحث، وهو ما عكس عدم واقعية سلوكهم خلال التجارب. إضافة إلى ذلك، فقد أهملت هذه النظرية طبيعة العمل، وركزت فقط على العلاقات بين الإدارة والعاملين. كما تم تجاهل العوامل البيئية المؤثرة على آراء وسلوك العمال. علاوة على ذلك، وبسبب تركيز النظرية على الجانب الاجتماعي والإنساني،

فإن البعد الاقتصادي قد فقد أهميته في نظرية "Mayo" وبالتالي فلم تعط العلاقات الرسمية بين العمال والمدراء، أهمية بقدر العلاقات غير الرسمية بين الطرفين (Kumar, 2016).

أثر تطبيق نظرية العلاقات الانسانية لـ "Elton Mayo" (1933) على إدارة وحوكمة المؤسسات

لقد تركت نظرية العلاقات الإنسانية لـ "Mayo" أثرًا كبيرًا في قطاعات الإدارة والموارد البشرية؛ فهناك دراسات عدة أثبتت العلاقة بين الإنتاجية والرضا من جهة، وجودة إدارة العلاقات الإنسانية في المؤسسة من جهة أخرى. فمثلا هناك دراسة أجريت بواسطة كل من "Kulsreshtha Patel and Singh" (2014) هدفت إلى بيان أثر العلاقات الإنسانية في المؤسسات التعليمية، من من وجهة نظر المعلمين والإداريين حول هذا الموضوع. وقد بينت الدراسة، مدي أهمية العلاقات الإنسانية، في خلق بيئة محفزة، من خلال تقوية العلاقات بين المعلمين مع بعضهم البعض، وبين طاقم التعليم والإداريين، حيث أن الإدارة عندما ركزت على العلاقات الإنسانية، تطورت أساليب التواصل والتفاعل بين العاملين، وزادت استراتيجيات العمل التعاوني، مما حسن من أداء العاملين في المؤسسة (Kulsreshtha. Patel & Singh. 2014).

وفي دراسة أخرى أجريت بواسطة كل من "Judge, Thoresen, Bono & Patton" (2001) ربطت أثر العلاقات الإنسانية بالرضى الوظيفي، ومستوى أداء العاملين، حيث أظهرت النتائج، أنه كلما كانت الإدارة مدركة لسلوكيات وعلاقات العاملين مع بعضهم البعض، زاد التفاعل والتواصل داخل هذه البيئة، والذي يؤدي بدوره إلى تلبية حاجات العاملين وزيادة الانتاج في آنٍ واحد. فتقوية العلاقات والتواصل بين العاملين؛ يؤدي إلى إيجاد تعاون وتبادل في الخبرات والمهارات بين الموظفين، مما يؤدي إلى بناء الكفاءات، وإرضاء العاملين بطريقة تجدي نفعاً، في تحسين دافعية العامل بشكل خاص، وعلى المؤسسة بشكل عام (Judge, Thoresen, Bono & Patton, 2001).

وقد أشار كل من "Sweeney and McFarlin" (2017) إلى أن نهج العلاقات الإنسانية قد خدم جانباً مهماً في القطاع الإداري، ألا وهو السلوك التنظيمي في المؤسسات والهيئات الإدارية. وبالتالي فإن تطبيق نظرية العلاقات الإنسانية، تسهم في بناء مهارات الإدراك الذاتي والمهارات المتعلقة بتحليل المواقف والسلوكيات، بناءً على العلاقات القائمة بين الأفراد في بيئة العمل، وتنمي القدرة على القيادة وتحفيز دافعية العاملين، وأيضاً تسهم في تطوير مهارة التفاعل والمرونة والتكيف مع المواقف التي يتم مواجهتها أثناء العمل. (Sweetney& McFarlin, 2017).

نظرية القيادة التبادلية والقيادة التحويلية ل James Burns (1978)

تقوم فكرة القيادة التبادلية لـ "Burns" (1978) على مبدأ بناء علاقة التبادل بين القائد والتابعين، ففي مقابل امتثال التابعين للقائد والقبول بسلطته يحصلون على الثناء والمكافآت والموارد إذا نفذوا مهماتهم بنجاح، أو يتلقون الإجراءات التأديبية في حالة عدم قيامهم بمهامهم بالشكل المطلوب، حيث أن القائد التبادلي يتعرف على رغبات واحتياجات المرؤوسين ثم يوضح لهم الأدوار والمسؤوليات التي يجب عليهم اتباعها لتحقيق هذه الاحتياجات والرغبات التي ستؤدي إلى رضاهم، وبناء عليه فإن علاقة التبادل تكون باستفدة القادة من التابعين في إتمام الأعمال بالشكل المطلوب، من جهة أخرى مساعدة القادة للمرؤوسين في بناء ثقتهم وتلبية احتياجاتهم، لأن ذلك من الممكن أن يحسن الإنتاجية والأخلاق في العمل (صالح والمبيضين، 2013).

بينما تقوم فكرة القيادة التحويلية على مبدأ القيادة بالتحفيز، فالقادة التحويليون يوفرون محفزات غير اعتيادية لأتباعهم ترفع الروح المعنوية وتنشط سيادة القيم وتثير تفكيرهم نحو إيجاد معالجات جديدة وإبداعية للمشكلات التي تواجههم أثناء تنفيذ أعمالهم، والتي تشعرهم بالثقة والولاء والإعجاب والاحترام لقائدهم، حيث أن القائد يستطيع تحفيز مرؤوسيه بتنشيط انتباههم تجاه الأمور

المهمة والأساسية، وكذلك تجاه قيمة عملهم ومكانته باعتبار أن أهداف المنظمة مكتملة لأهدافهم (الغزالي، 2012).

نرى من خلال ما سبق، أن جميع النظريات التي تم التطرق لها ركزت على الدوافع البشرية التي يجب تحفيزها، من أجل إشباع حاجات الأفراد خلال القيام بأدوارهم داخل المؤسسة؛ فقد أسهمت هذه النظريات في توجيه المؤسسات، وذلك من خلال خلق طرق من شأنها أن تسهم في غلق الفجوات التي قد تحدث في بيئات العمل بسبب انخفاض الرضا الوظيفي لدى الموظفين، والذي قد يكون بسبب شعورهم بالنقص في إشباع حاجاتهم، وبناءً عليه يجب استخدام المحفزات التي تثير تلك الدوافع البشرية، والتي من شأنها أن تؤدي إلى تطوير في سلوكيات وأداء الموظفين أثناء قيامهم بأدوارهم ومهامهم الوظيفية.

العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي:

على الرغم من أن الرضا الوظيفي، يتكون من عدد غير محدود من الميول المفضلة لدى كل فرد، إلا أن هناك نوعًا من الاتفاق على العوامل التي يكون فيها إرضاء الأفراد ضروريًا، كما ذكرها الشرايدة وتمثل بالتالي (الشرايدة، 2010):

1. الحالة الصحية والبدنية والذهنية: هناك ارتباط بين الصحة البدنية والصحة العقلية، وأثرها على الفرد وأدائه ومعنوياته.
2. عوامل مرتبطة بمحيط الوظيفة أو إطارها: تشمل ما يحصل عليه الفرد من امتيازات، نتيجة إشغاله لوظيفة مثل: الإجازات والتأمين الصحي والسكن والراتب والتثبيت في الخدمة وفرص الترقية والعلاقات مع الآخرين. (زملاء، رؤساء ومرؤوسين).
3. عوامل تنظيمية: تتعلق هذه العوامل بسياسات المؤسسة، فيما يتصل بساعات العمل وظروفه وإجراءاته ونظم الاتصال في المؤسسة.

ترتبط هذه العوامل بالحاجات الفسيولوجية في هرم الحاجات عند ماسلو، بالإضافة إلى ارتباطها بالمستويات الدنيا في هرم ماسلو، والتي تتمثل في نوعية الإشراف الفني ونوعية العلاقات الشخصية بين الزملاء والمشرفين والمرؤوسين. كما ترتبط من ناحية العلاقات مع الآخرين مع نظرية العلاقات الإنسانية لألتون مايو، والتي تفسر أهمية توفير الحاجات الإجتماعية للموظف، من ناحية العلاقات الإيجابية مع زملاء العمل والمرؤوسين؛ لتحقيق الرضا الوظيفي.

4. عوامل مرتبطة بالوظيفة نفسها: تتعلق هذه العوامل بتصميم الوظيفة ودرجة إثرائها، والتي تتمثل في تنوع أنشطة الوظيفة رأسياً وعمق الوظيفة ومدى إشباعها للحاجات العليا، وتشمل هذه العوامل مدى اكتساب معرفة جديدة من خلال الوظيفة، ومدى السيطرة على الوظيفة (التخطيط والرقابة والتنفيذ) والنظرة الاجتماعية لشاغلها ومدى شعور الفرد بالإنجاز واستغلال قدرته في وظيفته ومشاركته في اتخاذ القرارات المتعلقة بها والمستوى الإداري للوظيفة.

وترتبط هذه العوامل بالمستويات العليا من الحاجات في هرم ماسلو والمتركة على محتوى الوظيفية وما تقدمه من دافعية يمكن أن تقضي إلى وجود مستوى جيد من الأداء والإنجاز والذات يؤديان إلى تحقيق مستوى عالي من الرضا الوظيفي.

5. عوامل متعلقة بالفرد نفسه: مثل شخصية الفرد ودرجة استقراره في حياته والسن والمؤهل العلمي وجنسه وأهمية العمل بالنسبة له.

6. عوامل بيئية: وهذه تتعلق ببيئة الفرد وثقافة المجتمع الذي يعيش فيه.

ترتبط هذه العوامل التي شرحها الشرايدة (2010) بنظرية ماسلو، حيث أن شخصية الفرد ودرجة استقراره وأهمية العمل بالنسبة له تعتمد على حاجته التي قد تكون من المستويات الدنيا أم العليا بحسب هرم ماسلو، كما وأن بيئة الفرد وثقافة المجتمع الذي يعيش فيه قد يكون لهما أثر في تحديد شخصيته أو احتياجاته. بالإضافة إلى ارتباط العوامل بنظرية العدالة، وذلك لارتباط احتياجات

الشخص بمستوى توقعه للامتيازات والمكافآت التي يطمح للوصول إليها من المؤسسة بناء على مدخلاته التي يقدمها والمتمثلة بالإنتاج والإنجاز. كما يتطلب التحفيز الذي يقدمه لنفسه لإنجاز مهامه بكفاءة، بهدف الوصول إلى عائد مادي أو معنوي، كشعوره بالعدالة والإنصاف من قبل المنظمة، وعدم جره إلى دائرة الإحباط والقهر، وبالتالي ترك المؤسسة إذا اضطر إلى ذلك.

إن أهمية الرضا الوظيفي، تكمن بأنه العامل الأساسي لتحسين أداء الموظف؛ حيث أن مستويات الرضا المنخفضة، تؤثر سلباً على أداء العمل، وتُعدُّ سبباً أساسياً في ظهور العديد من المشاكل مثل: كثرة التغيب، وإعادة تنظيم العاملين، وانخفاض الأداء؛ لتأثيره على الحالة النفسية والمشاعر والانفعالات الداخلية للفرد. ومن جانب آخر يعتبر مستوى الرضا الوظيفي العالي، المنطلق الذي يحرك الفرد للأداء الفعال وتكوين علاقات جيدة مع الرؤساء والمرؤوسين؛ فالفرد الذي يكون في حالة من الرضا يكون أدائه عالياً. وعليه فإن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي قد يؤدي إلى انخفاض معدلات دوران العمل ومعدلات الغياب، كما يؤدي إلى ارتفاع كفاءة الأداء، وزيادة درجة الولاء والانتماء التنظيمي. (الزعابي، 2000).

السعادة الوظيفية:

تتوقع الدراسة ارتباط السعادة الوظيفية بالرضا الوظيفي ارتباطاً وثيقاً، وبناءً عليه، فإن كل ما يؤدي إلى الرضا الوظيفي، قد يؤدي بدوره إلى سعادة الموظفين؛ فتحقيق الاحتياجات الدنيا والعليا في هرم ماسلو، والعدالة التي يسعى لها الموظفين والتي تم شرحها في نظرية آدم، جميعها عوامل تساعد على تحقيق الاستقرار النفسي للموظف، وبالتالي شعوره بالسعادة التي تؤثر إيجاباً على علاقاته الاجتماعية مع زملائه في العمل، وأفراد المجتمع المحيطون به.

سعى البروفيسور مارتن سليجمان إلى الدفاع عن مفهوم السعادة في العمل والحياة، فتوصل إلى إنشاء نموذج بيرما "PERMA" للسعادة، والذي يقترح فيه وجود خمسة عناصر أساسية، تُساعد الأفراد على تحقيق الشعور بالإنجاز والسعادة، ويمثل المفاهيم التالية:

العنصر الأول: يمثل المشاعر الإيجابية "Positive Emotion": وهي القدرة على التفاؤل التي تساعد الأشخاص على التعامل مع التقلبات في الحياة العملية، وقد دفع بفكرة التفاؤل المكتسب، والتي يمكن تلخيصها في أنه يمكن للمرء أن ينظر إلى الأحداث جميعها، من منظور إيجابي حتى عندما تكون الظروف غير مواتية.

العنصر الثاني هو المشاركة "Engagement": ويعني أن الانخراط الكامل فيما يقوم به الأشخاص، لا يقتصر تأثيره على إثراء السعادة التي يشعرون بها فحسب، ولكنه عامل جوهري كذلك لمساعدتهم على التطور والتعلم، والوصول لأفضل مستوى يمكنهم الوصول إليه.

• **العنصر الثالث هو العلاقات Relations:** وهو عنصر مهم كون أن الأشخاص دائماً ما يكون لديهم الرغبة القوية في التواصل مع الآخرين، ومما لا شك فيه أن وجود العلاقات الداعمة الجيدة، تساعد على مواجهة التغيرات والصعوبات؛ حيث أن المشكلة التي تتم مشاركتها تصبح نصف مشكلة (كما يقول المثل الفرنسي).

العنصر الرابع هو المعنى Meaning: فإن وجود هدف ومعنى للحياة، هو عامل رئيسي في إنجاز أي شيء يراد له أن يكون مرضياً ويمنح شعوراً بالسعادة، ومثل الكثير من عناصر نموذج "PERMA" يتسق هذا العنصر مع أحد الجوانب الرئيسية لعمل ماسلو.

العنصر الخامس وهو الإنجازات "Accomplishments": فقد شاع لفترة طويلة، أن وجود الأهداف هو من بين الدوافع، حيث تدعمنا الأهداف والغايات في سبيل تحقيق الأشياء التي تعطينا الشعور بالإنجاز (مجلة صدى الموارد البشرية، 2016).

لقد تبنت دولة الإمارات العربية المتحدة سياسات عامة تهدف إلى تحقيق رفاه وسعادة شعبها، حيث اعتمد مجلس الوزراء في مارس 2016 الميثاق الوطني للسعادة والإيجابية، والذي يحقق الرفاه الاجتماعي الذي يمكن تعريفه بأنه: مجموعة من البرامج والمبادرات والخدمات التي تهدف لتعزيز وتحسين الصحة النفسية والجسدية والعقلية للموظفين، لما تمثله من أهمية في تطوير سلوكهم وأدائهم الوظيفي وإنتاجيتهم وتحسين دافعيتهم للعمل، ما ينعكس إيجاباً على سعادتهم وولائهم وانتمائهم المؤسسي. وعليه تتمثل فوائد تطبيق برامج الرفاه الوظيفي بالتالي (الإطار الاسترشادي للرفاه الوظيفي في الحكومة الاتحادية، 2017).

1. تعزيز المشاعر الإيجابية للموظفين، والتي تنعكس على أدائهم وعلاقاتهم الإنسانية وتطورهم المهني والشخصي في بيئة العمل، كما تؤثر على صحتهم وصفائهم الذهني والنفسي.
2. تحسين مستويات الأداء ورفع الإنتاجية، من خلال تقليل نسب الغياب والتسرب الوظيفي ورفع قابلية الجهة لاجتذاب المواهب والخبرات، والحفاظ على الموظفين وتعزيز ولائهم المؤسسي.

من جانبه ذكر الدكتور خليفة (2016) أن أفضل وسيلة لتحقيق سعادة الموظف بجانب ما توفره المؤسسة من برامج وخدمات هو حسن إدارة الذات، فإدارة الذات هي التي تضمن استدامة السعادة لدى الفرد وترسخ الإيجابية في كيانه الوجداني وتخلق عوامل المناعة النفسية الداخلية المقاومة لأيّة ظروف سلبية تعترض سيرة الحياة وتعكر صفو الراحة الداخلية، وتتجلى صور إدارة الذات والتي يجب على المؤسسات تشجيعها لتحقيق سعادة الموظف ما يلي (خليفة، 2016):

- استشعار العمل كواجب وطني ومسؤولية دينية وإن كل إنجاز هو سعادة للآخرين ومساهمته في بناء المستقبل وعمارّة الديار.
- إحياء قيمة الانتماء والولاء للوطن لأن هذه القيمة تجعل كل نشاط تكليفاً ذا مغزى.
- تحقيق التوازن بين الحياة العملية والأسرية والشخصية.

- تنمية وممارسة الذكاء العاطفي القائم على التفاؤل وإدارة الانفعالات والعلاقات مع الآخرين والمرونة في التعامل مع المواقف المختلفة.
 - ممارسة التفكير الإيجابي والنظر إلى المشاكل والأزمات على أنها فرص لتحقيق مزيد من التطور وتحسين النتائج المستقبلية.
 - ترسيخ الاعتقاد بأن كل يوم يحمل العديد من التجارب الجيدة التي تضاف إلى رصيد بناء المستقبل وتحقيق الذات
 - ممارسة التمارين والأنشطة الرياضية فهي السبيل لبناء الجسم والعقل السليم ومتنفس لكثير من الهموم والألام التي يمر بها الفرد.
 - تحويل النظر إلى العمل من أنه مصدر قيود وكبت وإحباط وضغوط الى أنه مصدر لبناء العلاقات وتنمية المهارات واكتساب الخبرات وتكوين الشخصية وفرصه لممارسة وتجسيد العديد من القيم وجماليات الأخلاق كالتسامح والعدالة والعفو والاحترام والتقدير وغيرها من القيم النبيلة التي تحقق للفرد إنسانيته وعطاءه من أجل خدمة الناس.
- نشرت جريدة الخليج (2016) ندوة بعنوان "إسعاد الناس.. وزارة وإدارة" ذكرت من خلالها الشيخة الدكتورة علياء القاسمي أن مفهوم السعادة ينطوي من المنظور الاجتماعي على رضا الفرد عن جميع نواحي الحياة، وعلى رأسها الرضا عن العلاقات الإنسانية، وترتبط السعادة بالعلاقات الإنسانية بعلاقة تبادلية، إذ أن السعادة تؤثر على العلاقات الإنسانية، كما أنّ العلاقات الإنسانية الجيدة تشكل مصدراً مهماً من مصادر السعادة. وأضافت "لما حظيت السعادة بهذه القوة والأثر في استدامة العلاقات الإنسانية وتوليد الانفعالات الإيجابية لدى الفرد وتحسين حالته الانفعالية وصحته النفسية، وإنتاجيته في العمل، عملت المجتمعات على إيجاد المؤسسات والطرق التي تحقق الوصول إلى السعادة، وجعلت المؤسسات إسعاد المتعاملين الداخليين والخارجيين هدفاً استراتيجياً لها" (الخليج، 2016).

كما نشرت شبكة الحلول المستدامة التابعة لمنظمة الأمم المتحدة تقرير السعادة العالمي السنوي لعام 2017، وذلك في يوم السعادة الذي يحتفل به حول العالم بتاريخ 21 من مارس سنوياً ويعد التقرير الخامس منذ عام 2012، والذي ضم 155 دولة حول العالم. اعتمد التصنيف على 38 مؤشراً للسعادة الذي يجريه معهد Gallup، ولا يعتمد بشكل أساسي على نسبة ثراء الدول والأفراد فيها، وإنما تأتي بعض المؤشرات الأخرى في أولويات آلية التصنيف منها: الحالة النفسية للسكان ومعدل طول حياتهم وحرية اتخاذ القرارات الحياتية والدعم الاجتماعي ومعدل الصحة العامة والنتائج الإجمالية المحلي للفرد الواحد ونسبة انتشار الفساد ومكافحته. كما ركّز التصنيف على ظروف العمل كمؤشر معاشات الأفراد والموازنة بين الحياة الاجتماعية والعملية. علاوة على فرص العمل المتاحة واستقلالية الأفراد في عملهم. كما أظهرت نتائج التقرير احتلال دولة الإمارات العربية المتحدة على المرتبة الأولى عربياً والمرتبة 21 عالمياً، محققة تقدم 7 مراتب عن تصنيف عام 2016 حين احتلت المرتبة 28 عالمياً (حداد، 2017).

ذكرت معالي عهد بنت خلفان الرومي وزيرة دولة للسعادة في دولة الإمارات العربية المتحدة أنه "عندما يكون إسعاد الناس وتعزيز القيم الإيجابية في المجتمع هو الشغل الشاغل للقيادة فإن النتائج تأتي منسجمة مع هذه التوجهات" مؤكدة أن هذا الإنجاز جاء نتاجاً لتضافر جهود جميع الجهات الحكومية التي عملت بتفان على تنفيذ توجيهات القيادة وتعاونت بعضها بعضاً في تطوير برامج ومبادرات عززت بيئة السعادة والإيجابية في مجتمع الإمارات (البيان، 2017).

قال سمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم- نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء، حاكم دبي "رعاه الله" «دولتنا تأسست على السعادة منذ عهد المغفور له الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان ونحن ماضون على النهج في بناء الإنسان وتسليحه بالعلم والمعرفة، وتطوير مداركه وصقل مهاراته، وتوفير البيئة التي تمده بمقومات النجاح وتبني شخصيته الإيجابية وتحقق له الرفاه

والسعادة، بما يمكنه من مواكبة تغيّرات الحاضر ومواجهة تحديات المستقبل» (الإمارات اليوم، 2017).

من جانبه، تطرق الأستاذ الدكتور جمال سند السويدي للمقولة الخالدة للمغفور له - بإذن الله تعالى- الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان- طيب الله ثراه- التي أكّد فيها أن «لا فائدة في المال إذا لم يسخر لخدمة الشعب»، والتي مثلت مصدر الإلهام الحقيقي للعمل من أجل إسعاد الإنسان ورقيه وتقدمه في الإمارات منذ نشأتها في عام 1971 وحتى الآن، وهي التي يسير على نهجها صاحب السمو الشيخ خليفة بن زايد آل نهيان، رئيس الدولة "حفظه الله"، باعتبارها جوهر «مرحلة التمكين» التي أطلقها سموه في عام 2005 لتهيئة البيئة المبدعة اللازمة لتمكين الفرد المواطن من عناصر القوة اللازمة ليصبح أكثر إسهاماً ومشاركة في مختلف مجريات الحياة الاجتماعية والسياسية والإنتاجية والمعرفية، والذي ينعكس بوضوح في الخدمات الراقية التي يتم تقديمها للمواطنين سواء في الاهتمام الكبير بالتعليم في مراحل كافة والحرص على تحديثه وتفعيله ورصد كل الموارد المالية التي يحتاج إليها أو في تطوير الخدمات الصحية وخدمات الإسكان والثقافة والإعلام. إضافة إلى الحرص على إيجاد بنية تحتية عصرية ومتطورة تضاهي المعايير العالمية وتوفير أجواء الأمن والاستقرار الشامل والتمكين للمواطن وفتح مجالات العمل والإبداع والابتكار أمامه في كل المجالات. بناءً عليه، فإنه من الطبيعي أن تأتي الإمارات في مرتبة متقدمة على المستويات الخليجية والعربية والدولية في معايير التنمية البشرية، وفقاً للعديد من التقارير التي تقيس مؤشرات التنمية والتطور في الدول والمجتمعات المختلفة (السويدي، 2017).

يشير الدكتور عكاشة (2015) في كتابه بعنوان الطريق إلى السعادة أن الناتج القومي لم يكن أبداً مقياساً لجودة الحياة للمواطن، حيث أن الناتج القومي هو مقياس لحركة المال في الدولة. وإنما قياس جودة الحياة للمواطن ونهضة الأمم يكون بالتركيز على الصحة والتعليم والسكن والعدل والشفافية والمساءلة (عكاشة، 2015).

يتضح مما سبق أن القيادة في دولة الإمارات العربية المتحدة تسعى من خلال سياساتها العامة إلى تحقيق الرضا والسعادة لجميع المواطنين والمقيمين على أرضها ويشمل ذلك تحقيق الرضا والسعادة لجميع العاملين في مؤسساتها وهيئاتها الحكومية والاتحادية والخاصة، حيث أن تحقيق السعادة والرضا في بيئة العمل يؤثر تأثيراً إيجابياً على الصحة النفسية والجسدية للموظف، والتي تتمثل بالحاجات الدنيا في هرم ماسلو. كما يؤدي شعور الموظف بالرضا والسعادة إلى زيادة ابتكاره وإبداعه المتمثلة بالحاجات العليا في هرم ماسلو وهي تحقيق الذات. بالإضافة إلى أن الشعور بالسعادة والرضا يعزز المشاعر الإيجابية التي تؤثر بشكل إيجابي على العلاقات الإنسانية بين الموظفين في بيئة العمل، وبالتالي خُلِقَ بيئة عمل صحية للموظف، وهذا ما سعت القيادة في دولة الإمارات لتحقيقه ما أدى إلى خلق بيئة عمل صحية وإيجابية للموظفين ومجتمع حقق المراتب الأولى في السعادة والرضا على الصعيدين العربي والعالمي.

ثانياً: الدراسات السابقة

يستعرض هذا الجزء من الدراسة، بعض الدراسات التطبيقية السابقة، وأهم النتائج التي توصل إليها الباحثون في مجال الدراسة، والتي تركزت في عدد من الجوانب الهامة والمعايير التي تكررت في عدد من الدراسات منها: الجوانب المادية والمعنوية والمتمثلة بالأجر وفرص الترقية والثناء والتقدير والاحترام الحوافز المادية والمعنوية. بالإضافة إلى بناء الثقة والتشجيع على اتخاذ القرار. كما ركزت الدراسات على أهمية العلاقات الإنسانية في بيئة العمل، والمتمثلة في العلاقة مع الرؤساء والمشرفين وزملاء العمل؛ حيث بينت مدى تأثيرها إيجابياً على الموظفين من خلال زيادة مستوى رضاهم الوظيفي وشعورهم بالسعادة. علاوة على ذلك، تكرر معيار العدالة ما يبين مدى أهميته في تحقيق الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية، سواء العدالة في توزيع المهام أو الترقية أو توزيع الراتب بين الموظفين أو العدالة بين الجهد الذي يقدمه الموظف والعائد الذي يحصل عليه في

المقابل. كما بينت الدراسات علاقة المعايير التي تطرقت لها، بالرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية، والتي تؤثر بشكل جوهري على الالتزام التنظيمي وشعور الموظف بالأمن والاستقرار الوظيفي.

وفيما يلي تقسيم الدراسات السابقة بحسب مواضيعها كما يلي:

محددات الرضا الوظيفي وأثرها على العاملين

أجرى على (1999) دراسة تطبيقية على 125 شرطي، باستخدام الاستبانة التي تم توزيعها بشكل عشوائي، على مختلف إدارات الإدارة العامة لشرطة الشارقة، ومن جنسيات وأعمار مختلفة. حيث وجدت الدراسة أن نسبة عدم الرضا الوظيفي هي 58.4%، بينما تمثلت نسبة الرضا الوظيفي في 41.6%، كما بينت نتائج الدراسة أن نسبة عدم الرضا متأثرة بعدة عوامل منها: أ- الراتب؛ حيث أفاد 86.4% من الموظفين بأن الأجر الذي يتقاضونه مقابل عملهم غير كافٍ، في حين أن نسبة 13.6% منهم أفاد بأن الراتب كاف. ب- فرص الترقية، ذكر 42.4% من الموظفين بأن فرص الترقيات معدومة، وأفاد 25.6% منهم بأن نظام الترقية غير عادل، إضافة إلى أن 17.6% من الموظفين ذكر بأن فرص الترقية ضعيفة، وعبر 8% منهم عن أن معدلات الترقية بطيئة. وفيما يتعلق بارتباط الترقية بقدرة وكفاءة الموظف فقد أفاد فقط 6.4% من الموظفين بوجود ارتباط. من جانب آخر بينت نتائج الدراسة نسبة الرضا العالية، في معيار درجة معاملة المسؤول المباشر للشرطي، حيث تدرجت النسب كالتالي: 42.4% ذكروا بأن المعاملة ممتازة، و36.8% رأوا بأنها جيدة، في حين عبر 20.8% منهم بأنها سيئة (علي، 1999).

من جانبه أجرى النعيمي (2001) دراسة بعنوان (محددات الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمات الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة بالتطبيق على وزارة الإعلام والثقافة). تم توزيع عدد 200 استبانة. أثبتت النتائج وجود علاقة طردية بين كل من الرضا الوظيفي والمتغيرات المتمثلة في: نظم الترقية والعلاقة مع الرؤساء والظروف المادية والاستقرار الوظيفي والراتب

وفرص المشاركة في إبداء الرأي واتخاذ القرارات وساعات ومواعيد العمل الرسمية. كما أكدت الدراسة وجود اختلاف في أهمية محددات الرضا الوظيفي، باختلاف الجنس والجنسية والمؤهل العلمي والعمر ومدة الخدمة ومستوى الدخل، فعلى سبيل المثال تركز أهم محددات الرضا الوظيفي بالنسبة للرجال في تناسب الوظيفة مع التخصص العلمي وظروف العمل المادية وساعات العمل ومواعيده. في حين تحدها الإناث في المشاركة في إبداء الرأي واتخاذ القرارات والراتب والضمانات الوظيفية في حالة العجز والمرض. من جانب آخر، يختلف المواطن عن الوافد في تحديد أهمية خصائص الوظيفة، حيث يرى المواطن أهمية أن تتناسب الوظيفة مع الميول والاهتمامات والاستقرار الوظيفي، بينما يراها الوافد في ظروف العمل المادية وساعات ومواعيد العمل الرسمية والفرص المتاحة في مجال التدريب واكتساب الخبرات. أما فيما يتعلق بالعمر، فيتمحور رضا الشباب في تناسب الوظيفة مع الميول والاهتمامات، بينما يحددها من هم أكبر سنًا في نمط الإشراف. علاوة على ذلك، وجدت النتائج أن محددات الرضا الوظيفي تختلف بالنسبة لحملة المؤهلات الجامعية العليا عن حملة المؤهل الجامعي، حيث يراها حملة المؤهلات الجامعية العليا في خصائص الوظيفة وساعات العمل ونمط الإشراف، بينما يحددها حملة المؤهل الجامعي في العلاقة مع الزملاء وساعات العمل والنظم المتبعة في تقييم كفاءة الأداء. كما وجدت النتائج أن أصحاب الدخل العالية يهتمون بالوظيفة التي تتناسب مع ميولهم واهتماماتهم والنظم المتبعة في الترقية وقنوات الاتصال المباشر المتاحة في العمل، بينما يراها أصحاب الدخل المنخفضة في ظروف العمل المادية وقنوات الاتصال المباشر. إضافة إلى ذلك، يرى الذين أمضوا أقل من 5 سنوات في العمل أن أهم محددات العمل هي ظروف العمل المادية وتناسب الوظيفة مع الميول والاهتمامات. أما الذين أمضوا من 5-10 سنوات يرونها بقنوات الاتصال المباشرة والفرص المتاحة للتدريب واكتساب الخبرة، في حين أن الذين زادت مدة خدمتهم عن 20 سنة ربطوا محددات رضاهم الوظيفي في النظم المتبعة في الترقية وتناسب الوظيفة مع الميول والاهتمامات (النعمي، 2001).

كما أجرت البلوشي (2010) دراسة تطبيقية ونظرية على وزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة، تهدف إلى التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي وأهم معايير الترقية تحقيقاً لرضا الموظفين. وبينت البلوشي من خلال الدراسة وجود ثلاثة نظم للترقية منها: الترقية بالأقدمية والترقية القائمة على معيار الجدارة والترقية القائمة على الأقدمية والجدارة معاً، والذي يقضي بالأولى تكون الترقية للأقدم إلا إذا كان مستوى كفاءته في السنوات الأخيرة قبل ترشيحه للترقية لا يقل عن تقدير معين. وزعت الباحثة استبيان توصلت من خلاله إلى أن الوزارة تتبع نظم الترقية الثلاثة، حيث أوضح 23.9% من الموظفين أن الأسلوب المطبق عليهم هو نظام الترقية بالأقدمية، بينما أكد 9.9% منهم أن النظام المعمول به هو نظام الترقية بالجدارة، في حين أوضح 66.2% من الموظفين أن النظام الذي يطبق عليهم هو نظام الأقدمية والجدارة. وبسؤال أفراد العينة عن أساليب الترقية التي يرغبون بها أكد 61.1% من أفراد العينة أنهم يفضلون أساليب الترقية بالجدارة. وذلك لاعتقادهم بأنه يشجع الموظفين على تحسين أدائهم، ويساعد على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، بالإضافة إلى أنه يساهم في التمييز بين الموظفين وفقاً لمستويات كفاءتهم. بينما أكد 22% منهم أن أسلوب الترقية بالأقدمية والجدارة معاً هو الأفضل، فهو يشترط قضاء الموظف مدة معينة في ممارسة أعباء وظيفته قبل الترقية إلى وظيفة أعلى، وفي نفس الوقت لا تتم الترقية إلا للعامل الحاصل على تقدير أعلى في تقرير الكفاءة. في حين أوضح 16.9% من الموظفين أن نظام الترقية بالأقدمية هو الأفضل، لأنه يساهم أولاً في رفع الروح المعنوية للموظفين، ويتسم بدرجة كبيرة من الموضوعية، واعتقادهم أن الموظفين القدامى هم أكثر تأهيلاً من غيرهم؛ بالتالي هم أحق بالترقية. كما أشارت النتائج إلى أن تفضيلات الموظفين لنظم ترقية معينة دون غيرها تتأثر بمجموعة من العوامل منها المستوى التعليمي ومدة الخدمة. أكد 67.2% من عينة الدراسة أن نظم الترقية المعمول بها في الوزارة لا تساعد على تحفيز الموظفين، وذلك لاعتمادها على أسس وعوامل لا تتسم بالعدالة والشفافية، وتأخرها عن توقيتها مما يفقدها مصداقيتها ويشعر الموظفين بعدم الرضا وعدم جدوى

التميز في الأداء. بالإضافة إلى عدم ارتباطها بالحافز المادي، مما يشعر الموظف بعدم جدوى هذه الترقية، وعدم توافر درجات شاعرة للترقية (البلوشي، 2010).

أضافت دراسة زويش (2014) التي تم إجرائها على عينة من الأساتذة العاملين بإحدى المدارس في الجمهورية الجزائرية، والمتعلقة بمحددات الرضا الوظيفي وأثرها على العاملين، والتي اعتمدت على المقابلات الشخصية والاستبيان كأداة للدراسة. وقد وزع الاستبيان على خمسة وخمسين أستاذ (55) وتم الاعتماد على أربعة وأربعين (44) استبياناً منها فقط في التحليل. وجدت النتائج إلى أن هناك عدة عوامل محددة للرضا الوظيفي أهمها: الأجر، وفرص الترقية، وعامل الإشراف. تطرقت الدراسة إلى أهمية الأجر باعتباره في طليعة الاعتبارات لاختيار الأستاذ وظيفته، وذلك لأنه يعتبر المورد الرئيس في تلبية حاجياته المعيشية ومتطلباته الاجتماعية؛ حيث أنه سبب في شعوره بالأمن والارتياح، وفي بعض الحالات قد يكون الأجر وسيلة لإشباع الحاجات الاجتماعية، من خلال ما يتيح لأساتذة المدارس من تبادل المجاملات الاجتماعية مع الآخرين، حيث ذكرت الباحثة في دراستها أن اهتمام الفرد بالأجر، قد يعتبر ظاهرة نفسية أكثر منها اقتصادية؛ وعليه وجدت علاقة طردية بين الأجر والرضا الوظيفي، أي أنه كلما زاد الأجر زاد الرضا الوظيفي لدى العامل. كما تطرقت الباحثة إلى أهمية الترقية، ولخصت نتائج الدراسة بوجود علاقة طردية بين فرص الترقية ونسبة الرضا الوظيفي، أي أن أثر الترقية الفعلية يتوقف على مدى توقع الفرد لها، فكلما حققت المؤسسة طموحات وتوقعات الفرد للترقية، زاد رضاه، والعكس صحيح في حال لم تتحقق طموحاته. إضافة إلى ذلك، فقد تطرقت زويش إلى أهمية عامل الإشراف في تحديد نسبة الرضا الوظيفي، فكلما كان الرئيس يهتم بموظفيه ويحفزهم ويهتم بأمورهم الخاصة ولا يعتبرهم مجرد آلات إنتاج، زاد الرضا الوظيفي لديهم. إن العوامل الشخصية لها علاقة بمستوى الرضا بحسب ما تطرقت له الباحثة كالجنس والمستوى التعليمي والأقدمية في العمل ومستوى الطموح والمنطقة السكنية، وتوصلت إلى أن الفرق في الرضا بين الجنسين يعود في الأصل ليس إلى طبيعة الجنس، وإنما

لطبيعة التعليم والراتب ومدة الخدمة. وفيما يتعلق بالمستوى التعليمي فقد ذكرت الباحثة، أن الموظفين الذين أتموا تعليمهم أقل رضا من أولئك الذين لم يتموا تعليمهم؛ وقد يرجع ذلك إلى أن مستوى الطموح يكون أعلى بالنسبة للمتعلمين. وبالنسبة لعلاقة محددات الرضا الوظيفي بالأداء الوظيفي، فقد وجدت الباحثة علاقة طردية بينهما؛ ففي سؤالها لأفراد العينة "هل ترى أن الرضا الوظيفي يؤثر على الأداء الوظيفي؟" أجاب 43 شخص منهم بنعم أي بنسبة 98% وأجاب شخص واحد بلا أي بنسبة 2% (زويش، 2014).

علاقة الرضا الوظيفي بالالتزام المؤسسي

أجرى الخيلي (1999) دراسة تطبيقية تهدف إلى معرفة أثر الرضا الوظيفي للعاملين، على الانتماء التنظيمي بالتطبيق على الدوائر المحلية لإمارة أبوظبي. وقد أجريت على أكبر أربع دوائر محلية من حيث عدد العاملين. وثبتت للدراسة أن أفراد العينة يشعرون بدرجات متوسطة إلى عالية من الانتماء التنظيمي، وأنهم أكثر تأثراً بالانتماء العاطفي من الانتماء الأدبي أو انتماء الاستمرارية. كما ثبتت للدراسة العلاقة بين أنواع الانتماء التنظيمي المختلفة، والرضا عن الترقية والزملاء وتقييم الأداء والذي يستدعي إعطاء أولوية للاهتمام بزيادة درجة رضا العاملين في تلك المجالات. بالإضافة إلى العلاقة الجوهرية بين الرضا الوظيفي والانتماء العاطفي، وبين الرضا الوظيفي والجنس (الخيلي، 1999).

من جانبه أجرى النجار (1999) في دراسته التي أجراها بعنوان (العلاقة ما بين الرضا والارتياح الوظيفي والالتزام التنظيمي بين الموظفين في دولة الإمارات العربية المتحدة) والتي هدفت إلى فحص واستكشاف طبيعة العلاقة ما بين الرضا والارتياح الوظيفي لدى الموظفين والتزامهم التنظيمي، حيث تم اعتماد نوعين من الاستبيانات تم توزيعها على (119 موظفاً و54 موظفة) من وكالات حكومية متعددة وشركات خاصة، يعتمد أحدهما على تقييم الرضا والارتياح

الوظيفي والآخر يقوم بفحص التزام المتجاوبين مع وظائفهم المعينة والمحددة. ارتكز استبيان الرضا والارتياح الوظيفي على تقييم الأمن الوظيفي والحالة الوظيفية والعلاقات مع المدراء والعلاقات مع الزملاء. أما استبيان الالتزام التنظيمي فقد اعتمد على قياس الانضباط والاهتمام والتحديث. وجدت الدراسة ارتباط واضح ما بين درجات الرضا والارتياح الوظيفي والالتزام التنظيمي، بالإضافة إلى ارتباط درجات الرضا والارتياح الوظيفي ودرجات الانضباط، يشير إلى أن اتجاه الموظفين للوفاء بمتطلبات الوظيفة وتحقيقها يكون متصلًا بشكل مباشر بمقدار الرضا والارتياح الذي يتلقونه من الوظيفة بشكل عام. وكانت الرغبة المقدرّة للوفاء بالمتطلبات الوظيفية ككل، مرتبطة بشكل قوي بالمشاعر المقدرّة للموظفين تجاه مدراءهم المباشرين. وبناء عليه، تلخصت النتائج بأن تقديرات الرضا والارتياح في الحالة الوظيفية، كانت مرتبطة بشكل واضح بتقديرات الانضباط (AlNajjar, 1996).

كما أضافت دراسة يوسف (2002) التي أجراها بعنوان (الرضا الوظيفي كوسيط للعلاقة بين دور الضغوطات والالتزام التنظيمي) والتي هدفت إلى دراسة علاقة الرضا الوظيفي كعامل وسيط بين دور الضغوطات والالتزام المؤسسي التنظيمي. تم الاعتماد في الدراسة على 361 استبانة من أصل 600، وزعت على عدد 30 مؤسسة مختلفة الحجم والأنشطة والملكية (عامة وخاصة) من خمسة مناطق رئيسية في دولة الإمارات العربية المتحدة. تلخصت النتائج في أن الموظفين أظهروا مستويات منخفضة فيما يتعلق بوجود صراعات وظيفية، ولكنهم أظهروا وجود مستويات مرتفعة من الغموض الوظيفي بصفته مصدرًا للضغوط الوظيفية. كما كشفت النتائج أن الموظفين لديهم مستويات مرتفعة من كلٍ من الإلتزام الوجداني والإلتزام المعياري والإلتزام الإستمرارية. وتشير النتائج أيضاً إلى أن الغموض الوظيفي يؤثر بشكل مباشر وسلبى، على كل من الإلتزام الوجداني والإلتزام المعياري، وأن الرضا الوظيفي يعتبر بمثابة عامل وسيط لتأثيرات الغموض الوظيفي على الجوانب المختلفة للإلتزام المؤسسي التنظيمي (Yousef, 2002).

من جانبها أجرى ياغي والجعيدي (2014) دراسة حول (الالتزام المؤسسي بين الموظفين من المواطنين والوافدين في القطاعين الخاص والعام في الإمارات العربية المتحدة) والتي هدفت إلى دراسة العلاقة بين جنسية الموظفين والتزامهم المؤسسي، بالإضافة إلى استكشاف الأشكال المختلفة للالتزام التي تظهر في مكان العمل، وتسلط الضوء على دورها في حياة المؤسسات. تطرق الباحثان إلى أن الالتزام المؤسسي ظاهرة معقدة وله عدة أشكال (أبعاد) ما يعني أن الموظفين قد يبدون أكثر من شكل واحد من أشكال الالتزام: الالتزام المستمر والالتزام العاطفي والالتزام المعياري. الالتزام المستمر هو حساب عقلائي يقوم فيه الموظفون بمقارنة تكلفة ترك المنظمة (بالاستقالة أو تغيير العمل) بتكلفة البقاء في المنظمة. ويتمثل الالتزام العاطفي في الشعور العاطفي الذي يربط الموظفين بمكان العمل. أما الالتزام المعياري فهو التزام ينبع من قيم وثقافة وارتباط الموظفين بوظيفة أو منظمة معينة. استخدم الباحثان الاستبيان كأداة للدراسة، وقد تم توزيعها على عينة من الموظفين الذين يعملون في مؤسسات من القطاعين العام والخاص خلال الفترة 2011-2012 وهي 13 مؤسسة خاصة و12 مؤسسة عامة، وكان إجمالي عدد الاستبيانات الصالحة 836 من أصل 1200؛ وهو ما يعني أن نسبة مجموع الردود على الاستبيانات كانت 69.6%، وأن نسبة الاستبيانات التي تمت الإجابة عليها هي 85.8%. وقد تضمنت العينة 23% من الموظفين المواطنين، و36% من الموظفين الوافدين العرب، و40.6% من الموظفين الوافدين غير العرب. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الإماراتيين سجلوا أعلى مستوى من الالتزام العاطفي، وسجل الوافدون من الآسيويين والغربيين أعلى مستوى من الالتزام المستمر، بينما سجل الوافدون من العرب أعلى مستوى من الالتزام المعياري. وتوضح الدراسة تباين أنواع الالتزام وإلى أن الوافدين من الآسيويين والعرب لا يكثرثون ببناء التزام عاطفي مع المؤسسة؛ لأنهم يعتبرون مكان العمل مكاناً يحصلون منه على مزايا معينة بصرف النظر عن شعورهم العاطفي نحوه. من جهة أخرى، قد يرى الموظفون الإماراتيون التزامهم بمؤسستهم جزءاً من ارتباطهم بوطنهم؛ مما يزيد من التزامهم العاطفي. كما أوضحت الدراسة أهمية البيئة كعامل تنبؤ في الالتزام المؤسسي، وبعبارة أخرى، قد

يكون لكل بلد تأثيراته البيئية الخاصة به، بما في ذلك البيئة المؤسسية والبيئة القانونية التي تؤثر على طريقة تشكيل ملامح الالتزام المؤسسي. كما أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بين الالتزام المؤسسي وأعمار الموظفين. بالإضافة إلى أن المستوى التعليمي كان وحده المؤثر على الالتزام العاطفي. علاوة على ذلك، فقد أظهرت النتائج المحصلة من اختبار الالتزام المؤسسي المستمر أن هناك ثلاث علاقات ذات دلالة إحصائية بين الالتزام المؤسسي والمستوى التعليمي، والجنسية، وسنوات الخبرة في العمل في نفس المنظمة. بينما تأثر الالتزام المؤسسي المعياري بأعمار الموظفين. كما أظهرت النتائج أن الموظفين في القطاعين العام والخاص لم يختلفوا اختلافاً ذو دلالة إحصائية إلا في تصور الالتزام المؤسسي العاطفي. ولم يختلف الالتزام المؤسسي ككل اختلافاً له دلالة إحصائية بين مختلف القطاعات (Yaghi et al., 2014).

علاقة الرضا الوظيفي بالأداء الوظيفي

أجرى بيات (1999) دراسة تطبيقية ونظرية هدفت إلى معرفة مدى تأثير الرضا الوظيفي على كفاءة الأداء في المنظمات الشرطة بدولة الإمارات العربية المتحدة، وقد أجريت الدراسة على عينة عشوائية وذلك باختيار عدد (7) إدارات وقسمين رئيسيين من إدارات وأقسام الإدارة العامة لشرطة الشارقة. وجدت النتائج أن هناك عوامل رئيسية أدت إلى ارتفاع نسبة الرضا الوظيفي لدى العاملين في جهاز الشرطة وهي: (أ) العلاقة مع الرؤساء ومجموعة العمل، (ب) الرضا عن التقدير والاحترام الذي يحصلون عليه في جهاز الشرطة، (ج) والعدالة بين العاملين. حيث حصل الرضا عن الزملاء على المرتبة الأولى يليه الرضا عن الرؤساء. ويرى الباحث أن هذا المؤشر جيد؛ فرغم أن أجهزة الشرطة تصطبغ بالصبغة العسكرية، إلا أن الرضا عن العلاقة مع الرؤساء يأتي في المرتبة الثانية، مما يعني تطور الإدارة وبروز دورها والأخذ بمبدأ الديمقراطية أو الاهتمام بالعلاقات الإنسانية لدى العاملين. أما الرضا عن العلاقة مع الزملاء واحتلالها المركز الأول؛ فهذا بسبب تماسك الجماعة الشرطة في هذا المجال. حققت العوامل المرتبطة بكل من: فرص التدريب، والأجر،

وطريقة اتخاذ القرارات، ومواعيد العمل على نسبة رضا وظيفي متوسط. بينما حصلت العوامل المرتبطة بكل من: طريقة منح الترقيات وفرص الترقية وعدم رضا العاملين الأجانب على الأجر وعدم تولية الاهتمام بالحاصلين على المؤهلات العليا وعدم الرضا عن نظام الورديات (shifts) وعدم وجود إجازات للعاملين بالوردية، على نسبة رضا وظيفي منخفض (بيات، 1999).

من جانبه أجرى خوام (2001) دراسة على 100 موظف من موظفي شبكة الجزيرة الفضائية، لدراسة مدى تأثير الرضا الوظيفي على الأداء، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات. تمت الإجابة على 97% منها، والتي توصل من خلالها إلى أن 64% من الموظفين يُقرون بأنه لا يوجد نظام عادل في توزيع المهام بين الموظفين (محسوبة)، و76% يشعرون برضا عن ملائمة وظيفتهم لهم، حيث أن 88% منهم تزيد خبرته عن 5 سنوات. وتلخصت الدراسة بأنه يوجد رضا وظيفي لدى الموظفين عن أدائهم حسب خبرتهم العملية، وأن 88% يشعرون برضا جيد عن مستوى التفاعل داخل المؤسسة؛ إذ أن مستوى الأداء الوظيفي يتباين باختلاف المسؤوليات المناطة والمرجوة من الموظف. كما أن 84% من الموظفين يشعرون بأنهم حققوا طموحهم، وعليه يؤثر تحقيق طموح الموظفين على أدائهم. وجدت الدراسة أن 92% من الموظفين يشعرون أن الوظيفة تحقق لهم صورة اجتماعية جيدة، وبالتالي فإن الأداء الوظيفي للموظف يتغير بحسب الصورة الاجتماعية التي تقدمها له الوظيفة. ووجدت الدراسة أن 90% من الموظفين راضون عن أجرهم الشهري الذي يتقاضونه، وأن 80% يقرون بأنه يوجد ارتباط بين الراحة النفسية للموظف وعلاقته بزملائه، وعليه يؤثر العامل النفسي للموظف تأثيرا واضحا على الأداء الوظيفي. بالإضافة إلى أن 92% يشعرون أن الوظيفة تحقق لهم صورة اجتماعية جيدة. من ناحية أخرى يشعر 64% من الموظفين أن عدم التواصل مع القيادة العليا، يؤثر سلبا على الأداء، و80% أفادوا بأنهم غير راضين عن نظام الترقيات الذي يؤثر بدوره تأثيرا سلبيا على الأداء الوظيفي للموظفين (خوام، 2001).

التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي

يرى الجريد (2007) في دراسته التي بعنوان (التحفيز ودوره في تحقيق الرضا لدى العاملين بشرطة منطقة الجوف) والمطبقة على عينة البحث للعاملين بشرطة منطقة الجوف، والمكونة من (50) ضابطاً و(204) فرداً برتبة جندي إلى رتبة رئيس رقباء. والتي هدفت إلى دراسة دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي، يرى أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية والمعنوية، والرضا على بيئة العمل الوظيفية، مما يدل على أنه كلما زاد تطبيق الحوافز المادية والمعنوية، زاد رضا العاملين عن بيئة العمل الوظيفية. كما تبين من خلال الدراسة أن هناك أربع حوافز مادية تقدم بقله للعاملين بشرطة منطقة الجوف (ضباط وأفراد) وهي منح بدل النقل وبدل تذاكر سفر والعلاوات الدورية والتأمين الصحي. وبناء عليه، يوصي الجريد في دراسته بتعزيز ودعم هذه الحوافز والاهتمام بالحوافز المادية الأخرى كالهيايا العينية والجوائز المادية العينية والمبالغ النقدية والإسكان والقروض التي تقدم للعاملين. أما فيما يتعلق بالحوافز المعنوية فقد تبين أنها لا تقدم بمستوى مناسب منها ما يقدم بشكل قليل مثل: (1) إشراك المرؤوسين في اتخاذ القرارات (2) الحد من الرقابة المباشرة وتنمية الرقابة الذاتية (3) التكليف بعمل قيادي (4) الأوسمة والاحتفاء بالمرؤوس. وعليه يوصي الباحث بالتركيز على الحوافز المعنوية والاهتمام ببقية الحوافز الأخرى (الجريد، 2007).

كما أجرى المظرب (2007) دراسة بعنوان (نظام الحوافز مع التطبيق على جهاز الشرطة) وهدفت إلى تناول عملية تحفيز العاملين بوزارة الداخلية في دولة الإمارات العربية المتحدة. تم توزيع عدد 400 استبيان كأداة للدراسة، وتم الاعتماد في التحليل على 345 فقط. وجدت النتائج العلاقة القوية بين متغير الرضا الوظيفي ومتغير فاعلية نظام الحوافز. كما وجدت أن هناك ارتباط بين متغير تقييم الأداء ومتغير فاعلية نظام الحوافز، وفي سؤال أفراد العينة عن مستوى التقدير والمعاملة التي يحصلون عليها من رؤسائهم المباشرين، كانت نسبة عدم الرضا على الإطلاق

24.9%، ونسبة عدم الرضى 10.7%، ونسبة الرضى 19.7%، ونسبة الرضا بدرجة كبيرة 24.1% ما يعني أن أفراد العينة يلقون معاملة طيبة من رؤسائهم ويحصلون على التقدير المعنوي المناسب. كما أفاد أفراد العينة أن معايير واعتبارات الترقية تحقق العدالة والموضوعية. وبالنسبة لقياس مستوى الدعم والمساعدة من الزملاء عند مواجهة مشكلة في العمل أفاد 14.8% بعدم رضاهم على الإطلاق، وعدم الرضا بنسبة 17.7%، بينما أفاد 18.9% بأنهم راضون و29.9% راضون بدرجة كبيرة، ما يعني وجود روح التعاون والفريق الواحد بين العاملين. أما فيما يتعلق بعدالة العائد الذي يحصلون عليه مقابل الجهد الذي يقدمونه للوزارة، وجدت النتائج أن العائد المادي أقل من الجهد المبذول في العمل، بالإضافة إلى عدم كفاية الأجور والحوافز مقابل الاحتياجات الفعلية. كما وجدت النتائج أن الأعمال والأنشطة التي يمارسها أفراد العينة روتينية وتقليدية، ولا تؤدي إلى التطور في الأداء. وأخيرًا وجدت نتائج الدراسة أن حب العمل والتشجيع والثناء وما تقدمه الوظيفة من قيمة للفرد أمام المجتمع، تعتبر جميعها عوامل حافزة للعمل (المظرب، 2007).

الرضا الوظيفي في الإمارات العربية المتحدة

يرى الشلال (2011) في دراسته التي بعنوان (الرضا الوظيفي بين النساء الموظفات في دولة الإمارات العربية المتحدة) والتي أجريت على نسبة 85% من أصل 1500 استبيان تم توزيعه على النساء الإماراتيات العاملات في القطاعين العام والخاص في الإمارات السبع لدولة الإمارات العربية المتحدة. وتوصل من خلالها على أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والسن للنساء الإماراتيات العاملات، حيث ترتبط زيادة سنة واحدة في السن ارتباطًا طرديًا بزيادة قدرها 1% في الرضا الوظيفي (مع كل سنة واحدة زيادة في السن يزيد الرضا الوظيفي بنسبة 1%). كما توصلت النتائج إلى أن الدخل يلعب دورًا إيجابيًا في تعزيز الرضا الوظيفي، حيث وجد الباحث من خلال دراسته أن الإناث الإماراتيات اللاتي يكسبن 10.000 درهم إماراتي أو أكثر، يكن أكثر رضا عن وظائفهن مقارنة بأولئك اللاتي يكسبن أقل من 3000 درهم إماراتي.

علاوة على ذلك، أظهرت نتائج الدراسة أن الحاصلات على التعليم الثانوي والدراسات العليا، أكثر رضا عن وظائفهن مقارنة بأولئك اللاتي لم يكملن التعليم الثانوي. كما بينت الدراسة أن الحالة الاجتماعية تؤثر تأثيرًا سلبيًا على الرضا الوظيفي، حيث لوحظ أن النساء المتزوجات يكن أكثر عرضة للإجهاد الوظيفي وبالتالي يكن أكثر سخطا على وظائفهن؛ حيث يُتوقع من الزوجة أن تقوم بالاعتناء بكافة الأعمال المنزلية تقريبا، بصرف النظر عن دورها كأم موظفة. تم تصنيف دوافع العمل للنساء الإماراتيات إلى ست مجموعات: (1) الحاجة الاقتصادية (2) الرغبة في المشاركة في تنمية المجتمع (3) حب العمل (4) الاعتماد على الذات (5) قضاء الوقت (6) فئة فرعية مختلفة لدوافع أخرى مثل: أن يكون العمل مبرر للخروج من المنزل يوميا أو لتبدو كأنها سيدة عصرية. ووجدت فروقات ذات دلالة إحصائية بين دوافع العمل هذه، وكان لدى الإناث الإماراتيات ممن يقمن بوظائفهن بسبب حبهن للعمل مستوى عال كثيرا من الرضا الوظيفي، وذلك مقارنة بأولئك اللاتي انضممن إلى العمل بسبب حاجة اقتصادية فقط، أو من أجل قضاء الوقت (Shallal, 2011).

وأجرى المدحاني (2014) دراسة بعنوان (الأبعاد الاجتماعية لبيئة العمل وعلاقتها بالأداء والرضا الوظيفي) تهدف إلى التعرف على الأبعاد الاجتماعية لبيئة العمل (الفيزيائية والمادية والاجتماعية والنفسية) في بلدية دبي وقياس علاقاتها بالأداء والرضا الوظيفي والتوصل إلى نتائج يمكن الاستفادة منها لتحسين بيئة العمل ورفع مستوى الأداء والرضا. تم توزيع استبيان على 754 من أفراد العينة عبر البريد الإلكتروني. وجدت النتائج العلاقة بين الأبعاد الاجتماعية وبين الأداء والرضا الوظيفي، غير أن تأثير الأبعاد الاجتماعية والنفسية على الأداء والرضا الوظيفي يفوق تأثير الأبعاد الفيزيائية والمادية. كما وجدت أن تقييم الموظفين بشكل عام للعلاوات والمكفاءات والترقيات كان متدنيا؛ وذلك لعدم حصولهم على مكافآت عند قيامهم بمهام إضافية وتدني أجرهم الشهري. أما فيما يتعلق بتقييم الأداء، فقد أفاد أفراد العينة أنه لا يتم تطبيق ما نص عليه البند (ج) من المادة رقم (80) من قانون إدارة الموارد البشرية، والذي يؤكد تقييم أداء الموظف بشكل سنوي أو نصف

سنوي حسب وظيفته، وإشراكه في عملية مراجعة أدائه من خلال وضع الأهداف والموافقة عليها، ومناقشتها مع رئيسه المباشر سواء عند وضعها أو في منتصف السنة. كما أكد البند (و) في نفس المادة، على منح الموظف الذي يحصل على تقدير أداء يفي بالتوقعات (جيد) وما فوق على مكافآت الأداء المنصوص عليها في القانون لتحفيزه لتقديم الأفضل، إلا أنه لا يتم صرف مكافآت للموظفين في البلدية منذ عام 2008م. علاوة على ذلك، لا يتم توزيع المهام بعدالة بين الموظفين من قبل المسؤول المباشر. كما وجدت نتائج الدراسة أن طبيعة العلاقة مع الرؤساء تسمح بقدر من العدالة تتيح للمرؤوس مراجعة رئيسه المباشر وتقديم التظلمات للجهات الإدارية الأعلى في حالة شعوره بالظلم. بالإضافة إلى قيام بعض المسؤولين بتفويض الصلاحيات للموظف ومنحه الفرص لممارسة بعض مهامه باستقلالية، وإثبات قدرته على الإنجاز. كما ويتم تشجيع الموظف على تقديم الاقتراحات والأفكار الإبداعية المتعلقة بتطوير أهداف المؤسسة. بالإضافة إلى تبني نظم تحفيز معنوية متنوعة منها التكريم واختيار موظف الشهر وترشيح الموظف المتميز لجائزة برنامج دبي للأداء الحكومي وإصدار شهادات تقدير وإرسال رسائل شكر إلكترونية وتنظيم رحلات مثل رحلات العمرة. وبناء عليه، لاحظ المدحاني في دراسته انعكاس واقع الأبعاد الاجتماعية والنفسية لبيئة العمل وتأثيراتها على الرضا الوظيفي، وتتمثل في العلاقات غير الرسمية وأنماط للتفاعل بين الموظفين التي يتم بعضها في بيئة العمل، ويمتد بعضها خارجه مثل: تناول الشاي في الصباح والإفطار الجماعي على فترات وحفلات التكريم للزملاء المنتهية خدماتهم والزيارات في المناسبات الخاصة. كما تم ملاحظة أن الموظفات أقل رضا عن العمل من الموظفين، وأقل شعورا بالإنجاز، كما أن اتجاهاتهن نحو العمل أقل إيجابية (المدحاني، 2014).

من جانبها أجرت التميمي (1999) دراسة بعنوان: (تقييم أداء العاملين في بلدية دبي وأثره على تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الأداء). تم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، وزعت على عدد 600 من أفراد العينة، وتم الاعتماد في التحليل على 211 استبانة فقط. وجدت النتائج أن نسبة

42% يقرون بعدم تدريبهم على مهام الوظيفة قبل مزاولتهم لها، وهو الأمر الذي يتبين منه عدم وضوح الرؤية في توصيف الوظيفة، وانطباق شروط شغل الوظيفة على شاغلها، مما يدل أنه لا يوجد ارتباط بين مواصفات شغل الوظيفة وأسلوب التقييم والمعايير المستخدمة. كما أفاد 81% من أفراد العينة بعدم حصولهم على حوافز مناسبة نظير تفوقهم. بالإضافة إلى أن 37% من أفراد العينة أفادوا بعدم اطلاعهم على نتائج تقييمهم من قبل مرؤوسيه، رغم علم نسبة كبيرة منهم بنتيجة التقييم بطريقة غير مباشرة (التميمي، 1999).

وأجرى الشاعر (2009) دراسة بعنوان (الرضا الوظيفي والمناخ التنظيمي في سياق العمل في دولة الإمارات العربية المتحدة) تهدف إلى اختبار الدرجة التي يتأثر عندها الرضا الوظيفي للموظفين في دولة الإمارات العربية المتحدة ببيئة العمل. وقد وقعت البيانات التي تم جمعها من 84 مستجيب، يعملون في أربع منظمات كبيرة في دبي (3 منظمات شبه حكومية وأخرى حكومية). وجدت النتائج عدم وجود علاقة طردية (إيجابية) بين المناخ التنظيمي، والتباين في الرضا الوظيفي. بالإضافة إلى عدم وجود ارتباط بين التباين في الرضا الوظيفي وصنع القرار. علاوة على ذلك، وجدت النتائج عدم وجود أي علاقة بين الرضا الوظيفي ومكافأة الأداء. من جانب آخر، وجدت أنه ثمة دلالة طفيفة للغاية على وجود علاقة طردية بين العقد النفسي والرضا الوظيفي للموظفين. كما وتُظهر العدالة التنظيمية والتباين في رضا الموظفين علاقة طردية (إيجابية) كبيرة (Alshaer, 2009).

السعادة الوظيفية وعلاقتها بالرضا الوظيفي

عرف مايكل أرجايل (1993) السعادة في كتابه (سيكولوجية السعادة) بأنها الشعور باعتدال المزاج، والرضا والإشباع وطمأنينة النفس وتحقيق الذات والشعور باللذة والبهجة والاستمتاع. كما بين العلاقة بين التفاعل الاجتماعي وشعور الموظفين بالسعادة، حيث يزيد الرضا عن العمل عند

من يتمتعون بشعبية في بيئة العمل والذين ينتمون إلى مجموعة عمل صغيرة ومتجانسة ومن تتاح لهم فرصة للتفاعل الاجتماعي أثناء العمل. كما وأن التقدير من قبل المشرفين والتشجيع في اتخاذ القرارات يجعل المرؤوسين أكثر سعادة. قسم الكاتب عدة مجالات مختلفة للشعور بالرضا منها: 1- الرضا الداخلي عن العمل، وذلك من خلال تنوع مهام العمل والاستقلالية والنجاح الذي يولد متعة أكثر في أداء العمل ودافعا للمضي فيه. 2- الأجر، حيث يعتبر من أهم مصادر الشعور بالرضا عن العمل ويشكل أهمية كبرى عند بعض الموظفين أكثر من الآخرين وهم الشباب والرجال ومن يتقاضون أجورًا أقل. 3- زملاء العمل، يرتبط الرضا عن العمل ارتباطًا قويا مع شعبية الموظف ومدى تقبل أعضاء المجموعة له، حيث توفر جماعة العمل مصدرا أساسيا ضد أي أخطار خارجية قد تواجه الموظف من المشرف أو من جهة أخرى، كما ويقلل من تأثير المشقة والضغط. 4- الإشراف، يأتي الرضا عن الرؤساء في العمل في المرتبة الثانية بعد زملاء العمل، رغم أن الرؤساء أقدر من الزملاء على المساعدة المادية وعلى حل المشكلات أيضا، والمشرفون الذين يحظون بقدر أكبر من الاحترام يكون مرؤوسيهم أكثر رضًا عن العمل، كما تقل بينهم معدلات التغيب. 5- فرص الترقية، يحتاج الموظفون الشعور بأنهم يقومون بالعمل على وجه حسن والاعتراف بذلك من قبل الرؤساء، ويعد الترقى أهم أنواع الاعتراف كما ويحمل معه فائدتين وهي زيادة الأجر وتحسين المكانة الاجتماعية؛ حيث وجدت نتائج الدراسة التي أجريت على 467 شخص عن أكثر الأحداث إيجابية بالنسبة لهم، فقد أجاب 59.9% بأنها الترقية في العمل أو زيادة الأجر. كما وجدت النتائج أن الشعور بالرضا يكون أكثر عندما تقترب الطموحات من الإنجازات ويكون أقل عندما تبتعد عنها، وتقوم الطموحات على المقارنة بالآخرين أو على خبرة الفرد الماضية وغالبا ما تتم المقارنة مع من يعملون في نفس المهنة (أرجايل، 1993).

من جهة أخرى كتب الغافري (2010) في كتابه بعنوان: (الذكاء العاطفي نشأته وما هيته وأهميته ومجالات تنميته في الذات والأطفال والأسرة والمدرسة والقيادة والإدارة) فعرف الذكاء

العاطفي بأنه "مجموعة من القدرات التي تتعلق بكيفية قدرة الفرد على التعامل ذاتيا مع مشاعره وعواطفه ومع مشاعر الآخرين"، فالقائد الناجح هو الذي يكون ذكيا في تعامله مع العواطف، سواء أكانت عواطفه أم عواطف الآخرين، وذلك يحتاج إلى مهارات الذكاء العاطفي كي يصبح قادرا على التأثير في الموظفين، وتحريك مشاعر الحب والولاء في نفوسهم للمؤسسة التي يعملون فيها، وبالتالي خلق جو من التعاون والتفاهم والانسجام في هذه المؤسسة؛ حيث أن قدرته على التعامل مع عواطفهم ومشاعرهم سيمكنه من التعامل مع احتياجاتهم وكيفية تحفيزهم بفاعلية. إن القائد الذي يتميز بالذكاء العاطفي يكون أكثر التزامًا وولاءً للمنظمة التي يعمل بها وأكثر سعادة في عمله وذو أداء أفضل ولديه القدرة على استعمال ذكائه العاطفي لتحسين ورفع مستوى اتخاذ القرار. بالإضافة إلى أنه يكون قادرًا على إدخال السعادة والبهجة والثقة والتعاون بين موظفيه عبر علاقته الشخصية، حيث أن القادة المعاصرين يفهمون أن عليهم التخلي عن التحكم والرقابة، للحصول على نتائج، بل يعملون كمدرسين خصوصيين وليس كرؤساء عمل (الغافري، 2010).

كما عرفت القاسم (2011) السعادة في رسالتها بعنوان: (الذكاء الوجداني وعلاقته بكل من السعادة والأمل لدى عينة من طالبات أم القرى) بأنها "الدرجة التي يحكم فيه الفرد أن نوعية حياته على درجة عالية من الرضا". كما وبينت العلاقة الارتباطية بين السعادة وتلبية الحاجات الفسيولوجية، كإحساس الجسم بالراحة والصحة والحيوية والنشاط، وذلك أن ردود الفعل الجسمية المصاحبة لانفعال السعادة الشعورية، تعد في حد ذاتها عنصرا مهما؛ حيث أن الاستجابة العضوية ما هي إلا رد فعل شعوري، وأن التغيرات الجسمية المصاحبة لها تؤثر على العمليات الفسيولوجية المتصلة بالانفعال، وبالتالي تهبط المثيرات إلى الجهاز العصبي المستقل، حيث تفرز مادة الأدرينالين في الدم، مما يؤدي إلى انسياب السكر في الأوعية الدموية، وهذا يساعد على زيادة القدرة على بذل طاقة زائدة ومقاومة التعب. وبذلك تعتبر السعادة من وجهة نظر علماء النفس الفسيولوجي عملية منشطة وباعثة على الحيوية. كما ذكرت الباحثة أن هناك عدة عوامل تؤثر على السعادة منها: أ-

العمر، حيث أثبتت نتائج الدراسة أنه بالرغم من التدهور في صحة كبار السن الجسمانية، أو تعرضهم لفقد أصدقائهم وأقربانهم أو غيرها من المحن التي تصاحب التقدم في العمر، إلا أن نسبة السعادة قد تزداد مع تقدم العمر، وقد تتطور مع مضي مراحل الحياة؛ لأن التغيرات التي تصاحب التقدم في العمر من شأنها أن تنظم المشاعر. ب - النوع، حيث وجدت النتائج فروق في طبيعة السعادة لدى النساء والرجال، حيث أبدت النساء سعادتهن بالتعاطف ومساعدة الآخرين، بينما على النقيض أبدى الرجال السعداء اهتمامًا متوسطًا بالآخرين، كما أن القيم الدينية كانت أكثر أهمية بالنسبة للنساء عن الرجال، وأن النساء العاملات أكثر سعادة من غير العاملات، وسعادة النساء بعملهن، أقل بالنسبة للرجال الذين يشغلون نفس مستوى الوظيفة. ج - المال، وجدت نتائج الدراسة عدم وجود ارتباط مشروط بين السعادة والمال، حيث أن التكيف مع الحياة والحصول على السعادة لا تتفاوت جوهريا بمستوى الدخل، بل قد تقلل الثروة مستوى السعادة بالنظر إلى ما يتقتضيه الحفاظ على الثروة من قلق يصعب تجنبه. د- العمل، حيث خلصت الدراسة أن السعادة في العمل، تتمثل في مدى الاستمتاع في بيئة العمل والعلاقات، ومدى إشباع العمل للطموح والمهارات؛ حيث يزداد الرضا عن العمل عند أولئك الذين يتمتعون بشعبية في بيئة العمل، والذين ينتمون إلى جماعة عمل صغيرة ومتجانسة، ومن تتاح لهم فرص أكثر للتفاعل الاجتماعي أثناء العمل (القاسم، 2011).

من جانب آخر نشرت مجلة صدى الموارد البشرية (2016) مقالة لكل من (ليفينغ وموسكوتيز) بعنوان: (خلق بيئة عمل سعيدة) والتي تتلخص في الأبعاد الخمسة الرئيسية لمكان العمل الرائع وهي: 1- المصداقية، وتعني أن يتواصل المدراء بانتظام مع الموظفين بخصوص توجهات المؤسسة والتماس أفكارهم وخططهم والتنسيق بين أفراد المؤسسة والموارد بكفاءة عالية وأن يعرف الموظفون كيف يتصل عملهم بأهداف المؤسسة؛ فكي تكون المؤسسة متمتعة بالمصداقية، يجب أن تتبع الأقوال والكلمات بالأفعال. 2- الاحترام، ويشمل إمداد الموظفين بالمعدات والموارد والتدريب اللازم للقيام بعملهم وتقدير العمل الجيد والجهد الإضافي. بالإضافة إلى الوصول للموظفين

وجعلهم شركاء في أنشطة المؤسسة وتعزيز روح التعاون بين الإدارات والأقسام وخلق بيئة عمل آمنة وصحية. 3- العدالة، يقيس هذا البعد مدى إدراك الموظفين عدالة ممارسات وسياسات الإدارة، من خلال المساواة والحيادية والإنصاف الذي يجدونه في مكان العمل. وتشمل المساواة أن يثق الموظفون في أن القادة والمدراء يرونهم كأعضاء فاعلين في المجموعة وأن يشعروا بالارتياح في طرح أفكارهم ومقترحاتهم وأن يطلبوا المساعدة عند الحاجة إليها. أما الحيادية فهو أن يثق الموظفون بأن كل فرد منهم، لديه فرصة للمساهمة في النجاح، وأن يثقوا بزملائهم وقادتهم، بحيث يتحدث كل منهم عن الآخر بصورة إيجابية؛ ما يساعد في بناء الفريق الناجح. أما الإنصاف، فيعني أن يعترف الجميع بالحصول على فرص عادلة، وأن يتم اتخاذ قرارات بشأن التوظيف والترقيات من دون تحيز، وأن تكون هناك إجراءات واضحة للفصل في المنازعات. 4- الفخر، هو شعور الموظفون بالفخر بعملهم وبالفريق الذي ينتمون إليه، وبصورة المؤسسة في المجتمع. 5- الزمالة، يقيس هذا البعد مدى شعور الموظفين بالألفة والأريحية مع زملائهم، وذلك من خلال: إظهار مواهبهم الفريدة والاحتفال في المناسبات الخاصة مع بعضهم البعض وتقديم الدعم والمساعدة لبعضهم عند الحاجة وتكوين علاقات صداقة حقيقية. وبناء عليه، فإن المكان السعيد للعمل حسب آراء الموظفين هو المكان الذي يشعرون فيه بالثقة والفخر والسعادة مع الأشخاص الذين يعملون معهم، حيث تنشأ الثقة من خلال مصداقية الإدارة والاحترام الذي يشعر به الموظفون خلال التعامل معهم والمساواة التي يتوقعون أن يعاملوا بها ودرجة الفخر ومستويات التواصل الفعلية والصداقة الحقيقية التي يشعر بها كل موظف تجاه الآخر (مجلة صدى الموارد البشرية، 2016).

لخص ستروس (2013) في مجلة فوربيس مقالته (7 طرق لجعل موظفيك سعداء ويعملون بجد) المقابلة التي أجراها مع الأستاذ (غليك) - أستاذ الإدارة والتطوير التنظيمي في جامعة بوسطن- والتي تركز على أهم 7 طرق، لجعل الموظفين سعداء في عملهم، وهي ما سماها الأستاذ (غليك) بـفن التحفيز: 1- بناء الملكية بين مجموعة العمل، وذلك بجعلهم يشعرون أنهم يملكون مكان العمل

وليس فقط يعملون فيه، حتى يشعروا بالمسؤولية بكل ما هو متعلق بالمؤسسة. والطريقة لجعلهم يشعرون بذلك هو جعل كل موظف في المجموعة على علم بالعمل الذي تقوم به المجموعات الأخرى ومشاركة أفكارهم لتطوير المؤسسة، حيث أن المشاركة وشعور الموظفين بالمسؤولية يجعلهم يسعون إلى عدم الفشل وتقديم أفضل الخدمات للعملاء. 2- الثقة بالموظفين، وذلك بإعطائهم مهام جديدة ليصبحوا أكثر ثقة في قدراتهم وبقية أكبر للمؤسسة. 3- إبقاء الموظفين على اطلاع، حيث يجب على المدراء جعل الموظفين على علم بما يجري وما هي التحديات التي يواجهونها وهو ما يعزز الشعور لدى الموظفين بأنهم جزء مهم في المؤسسة. 4- معاملة الموظفين كأشخاص بالغين، وذلك بإخبارهم بكل شفافية بالأخبار السيئة التي تواجهها المؤسسة أو أي موظف داخل المؤسسة؛ حيث أن الحقيقة دائما أقل ضررًا من الإشاعات التي يصدرها الموظفين عند غياب المعرفة. 5- قرب المدير من الموظفين والعلاقة الجيدة معهم ولكن ليس كزميل لهم، حيث يجب على المدير أن يكون قريب من موظفيه وفي نفس الوقت عليه أن يكون قيادي وحاسم وشخصيته وقراراته تتميز بالثبات، كما يجب ألا يتصنع المدير قربه من الموظفين، حتى لا يؤدي ذلك إلى التضارب في شخصيته، مما سيؤثر سلبيًا على علاقته بموظفيه وقراراته التي قد تكون غير ثابتة وواضحة. وأخيرًا- المال والامتيازات، حيث ذكر الكاتب أنه على الرغم من أهميتهما إلا أنهما لا يمثلان الأهمية المتوقعة؛ حيث أنه بعد توقيع العقد قد تتغير المصادر المحفزة لدى الموظفين من الاهتمام بالمال والامتيازات إلى الاهتمام بطبيعة العمل والهدف منه وفرص التعلم منه وفرص المساهمة والمشاركة فيه وشعور الموظف بأنه جزء مهم في المؤسسة. وعليه، فعلى المدراء أن يدركوا أن المال والامتيازات مهمة ولكنها لا تعتبر بدائل لمصادر الحوافز الأساسية التي تم ذكرها، وعليه لا يعتقد الكاتب أن الموظفين قد يشعرون بتحسّن أو يعملون بجهد لهذان العاملان فقط: المال والامتيازات (Strauss, 2013)

أضاف عرفة (2012) في كتابه (أن تكون نفسك: دليلك العملي للسعادة والنجاح) أن المال وحده ليس دافعًا للإنجاز، وإنما نوع العمل نفسه ومعناه بالنسبة للموظف. حيث تم إجراء تجربة على

مجموعتين، دفع للمجموعة الأولى بالساعة مقابل أن يقوموا بحل مجموعة من الأسئلة، بينما تم دفع مبلغ أكبر للمجموعة الثانية مقابل أن يجلسوا في أماكنهم دون أن يفعلوا أي شيء على الإطلاق، وتم مراقبة المجموعتين، حيث كانت النتيجة أن الأفراد في المجموعة الثانية شعروا بالملل أسرع وقرروا إنهاء التجربة مبكراً، رغم أنهم تقاضوا مبلغ أكبر من المجموعة الأولى وكانت مهمتهم أكثر راحة (عرفة، 2012)

من جانب آخر نشرت جريدة الخليج (2017) مقالة بعنوان: (الراتب هو الأولوية القصوى لتحقيق السعادة الوظيفية) وشملت نتائج الدراسة التي قام بإجرائها مركز دبي الإحصائي على 5.029 موظف إماراتي ووافد نساء ورجال من عدة دوائر محلية في دبي، وهدفت إلى التوصل على العوامل التي تجعل الموظفين سعداء في عملهم ومعرفة مستوى السعادة الحالية لموظفي الدوائر المحلية في دبي. بالإضافة إلى مساعدة الإدارات لفهم تفضيلات موظفيهم التي تجعلهم سعداء. توصلت النتائج إلى أن 95% من الموظفين صنفوا الراتب كأولوية قصوى لجعلهم سعداء في العمل. بينما جاء في المركز الثاني الإيجابية وبيئة العمل. أما في المرتبة الثالثة الأمن الوظيفي والاستقرار، والفرصة للتنمية والتقدم الوظيفي في المركز الرابع. علاوة على البرامج المقدمة للمتقاعدين ومكافأة نهاية الخدمة وسمعة المؤسسة. إلا أن غالبية الموظفين أجمعوا على أن المزايا المالية والحوافز هي من أولوياتهم الرئيسية، وعللت ذلك جنيفير راندايف- مديرة التمكين والتدريب الإداري في مركز دبي الإحصائي بأن اختيار الموظفين للراتب كأولوية لسعادتهم يعود لشعورهم بالتهديد. وأضافت أن السعادة هي التي تجلب المال وليس العكس (الخليج، 2017)

نشرت جريدة الخليج (2016) مقالة بعنوان: (الرضا الوظيفي في دولة الإمارات وبقية دول مجلس التعاون منخفض جداً) إبتدأت بطرح السؤال العام وهو "هل تشعر بالسعادة والحافزية للذهاب إلى عملك كل يوم؟! إذا كانت الإجابة بلا، إذًا أنت واحد من العديد من الموظفين في دولة الإمارات وبقية دول مجلس التعاون الذين لديهم مستوى منخفض من الرضا الوظيفي". اعتمدت

المقالة على نتائج الدراسة التي تم تطبيقها على 20.000 موظف وباحث عن العمل من دولة الإمارات وجميع دول مجلس التعاون، حيث أظهرت النتائج أن نصف المستجيبين غير راضين عن عملهم الذي يشغلونه في الوقت الحالي، وذلك لعدة أسباب تعتبر أهمها: إنخفاض الراتب وعدم تطابق العمل مع الموظف، حيث أجاب 43.4% من الموظفين بأنهم غير راضين عن تطابق عملهم معهم، و33% منهم أجابوا بأنهم غير راضين عن تدني الراتب. بالنسبة لمعظم الموظفين يعتبر الراتب مؤشر مباشر على قيمتهم في المؤسسة، كما يصبح الموظفون أكثر إحباطا إذا شعروا أن زملاءهم تقاضوا راتبا أكثر منهم. علاوة على ذلك، أظهرت النتائج أن 8.5% من المستجيبين غير راضين عن الثقافة المؤسسية، و7.7% منهم غير راضين عن التدرج الوظيفي، بينما 6.6% من المستجيبين عبروا عن عدم رضاهم عن علاقتهم مع الرؤساء المباشرين، وهو ما يؤدي إلى عدم شعورهم بالحافزية للعمل (الخليج، 2016)

مما سبق، وجدنا أن الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية ظاهرتان مهمتان ومرتبطنتان. لهذا فإن حوكمة المؤسسات لابد وأن تركز على تحقيق مستويات جيدة من الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية. وفي الجدول التالي تلخيص لأهم نتائج الدراسات السابقة.

جدول رقم (1): جوانب الدراسات

م	المؤلف	الجوانب التي ركزت عليها الدراسة	أهم مبادئ الحوكمة المرتبطة بجوانب الدراسات
1.	أرجايل (1993)	التفاعل الاجتماعي في بيئة العمل، التقدير من المشرفين والتشجيع في اتخاذ القرار، تنوع مهام العمل والاستقلالية، الأجر، زملاء العمل (شعبية الموظف في بيئة العمل والعلاقة مع الزملاء)، الإشراف، الرضا عن الرؤساء وفرص الترقى.	الشفافية والمصداقية والعدالة والمحاسبة
2.	علي (1999)	الأجر وفرص الترقية.	العدالة والشفافية والمصداقية
3.	الخبيلي (1999)	الالتزام التنظيمي، الترقية، العلاقة مع الزملاء، تقييم الأداء حسب الجنس (ذكر/ أنثى)	العدالة والمصداقية والشفافية
4.	AlNajjar (1999)	الأمن الوظيفي، الحالة الوظيفية، العلاقة مع الزملاء، العلاقة مع المدراء، الانضباط والوفاء بمتطلبات الوظيفة.	العدالة والشفافية والمصداقية والمحاسبة
5.	بيات (1999)	العلاقة مع الرؤساء ومجموعة العمل، التقدير والاحترام، العدالة بين العاملين، فرص التدريب، الأجر، طريقة اتخاذ القرار، مواعيد العمل، فرص الترقية، الاهتمام بالحاصلين على مؤهلات عليا، الإجازات ونظام الورديات (Shifts)	العدالة والشفافية والمصداقية والمحاسبة

م	المؤلف	الجوانب التي ركزت عليها الدراسة	أهم مبادئ الحوكمة المرتبطة بجوانب الدراسات
6.	التميمي (1999)	التدريب على مهام الوظيفة، تقييم الأداء والحوافز	العدالة والمصداقية والشفافية
7.	خوام (2001)	العدالة في توزيع المهام، ملاءمة الوظيفة، الخبرة العملية، تحقيق الطموح، الصورة الاجتماعية التي تحققها الوظيفة، الأجر، العلاقة مع الزملاء.	العدالة والمصداقية والشفافية
8.	النعمي (2001)	نظم الترقية، العلاقة مع الرؤساء، الظروف المادية، الاستقرار الوظيفي، الراتب، فرص المشاركة في إبداء الرأي واتخاذ القرارات، ساعات ومواعيد العمل الرسمية.	العدالة والشفافية والمصداقية
9.	Yousef (2002)	الغموض الوظيفي والالتزام التنظيمي	الشفافية والمصداقية
10.	المظرب (2007)	الحوافز، تقييم الأداء، مستوى التقدير، المعاملة من الرؤساء المباشرين، العلاقة مع الزملاء، العدالة بين العائد والجهد، الأجر، الروتين في العمل وعدم تطور الأداء، التشجيع والثناء والقيمة الوظيفية في العمل.	العدالة والمصداقية والشفافية
11.	الجريد (2007)	الحوافز المادية والمعنوية، الإشراف في اتخاذ القرارات، تنمية الرقابة الذاتية	الشفافية والعدالة والمصداقية
12.	Alshaer (2009)	العقد النفسي والعدالة التنظيمية	العدالة والمصداقية والشفافية
13.	البلوشي (2010)	النظم المتبعة في الترقية وعدم ارتباطها بالعدالة والشفافية والمصداقية، وتأخرها عن موعدها. الحافز المادي، التحفيز، وسنوات الخدمة، الكفاءة والجدارة.	العدالة والشفافية والمصداقية

م	المؤلف	الجوانب التي ركزت عليها الدراسة	أهم مبادئ الحوكمة المرتبطة بجوانب الدراسات
14.	Shallal (2011)	السن، الأجر، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، واقع العمل، الحاجة الاقتصادية، الرغبة في المشاركة في تنمية المجتمع، حب العمل، الاعتماد على الذات، قضاء الوقت	المصداقية
15.	Yaghi & Aljaidi (2014)	الالتزام التنظيمي، الجنسية، البيئة المؤسسية والبيئة القانونية، العمر، المستوى التعليمي وسنوات الخبرة	المصداقية
16.	المدحاني (2014)	الأبعاد الاجتماعية والنفسية، العلاوات والمكافآت والترقيات، العدالة في توزيع المهام الوظيفية بين الموظفين، العلاقة مع الرؤساء، تفويض الصلاحيات، تقديم الاقتراحات والأفكار الإبداعية، الحوافز المعنوية والجنس (ذكر / أنثى)	العدالة والمصداقية والشفافية.
17.	الغافري (2010)	الذكاء العاطفي وقدرة القائد في التعامل مع عواطفه وعواطف موظفيه وإدخال السعادة إلى نفوسهم.	العدالة والشفافية والمصداقية
18.	القاسم (2011)	الحاجات الفسيولوجية (الراحة، الصحة، الحيوية والنشاط)، علاقة السعادة بالعمر، علاقة السعادة بالنوع (ذكر أم أنثى)، علاقة السعادة بالمال، الاستمتاع في بيئة العمل، العلاقات في بيئة العمل، إشباع المهارات والطموح.	العدالة والمصداقية
19.	عرفة (2012)	نوع العمل وفائدته للموظف	المصداقية

م	المؤلف	الجوانب التي ركزت عليها الدراسة	أهم مبادئ الحوكمة المرتبطة بجوانب الدراسات
20.	Strauss (2013)	بناء الملكية والمسؤولية في مجموعة العمل، بناء الثقة بالموظفين، ابقاء الموظفين على اطلاع بما يواجهه المدراء من تحديات، معاملة الموظفين كأشخاص بالغين، العلاقة الجيدة بين المدير وموظفيه، المال والامتيازات، طبيعة العمل، فرص التعلم، فرص المساهمة والمشاركة وشعور الموظف بأنه جزء مهم في المؤسسة.	المحاسبة والشفافية والمصداقية
21.	زويش (2014)	الأجر، فرص الترقية، عامل الإشراف، مستوى التوقع والطموح، الحوافز، أثر العوامل الشخصية.	العدالة والمصداقية والشفافية
22.	جريدة الخليج (2016)	انخفاض الراتب، وعدم تطابق العمل مع الموظف، عدم عدالة توزيع الراتب، الرضا عن الثقافة المؤسسية، العلاقة مع الرؤساء المباشرين	العدالة والمصداقية والشفافية
23.	ليفرينغ وموسكوتيز (2016)	المصداقية، الاحترام، العدالة، الفخر والزمالة	العدالة والمصداقية
24.	جريدة الخليج (2017)	الراتب، الحوافز والمزايا المالية، الإيجابية وبيئة العمل، الأمن الوظيفي والاستقرار، الفرصة للتنمية والتقدم والوظيفي، البرامج المقدمة للمتقاعدين ومكافأة نهاية الخدمة	العدالة والمصداقية والشفافية

ومن خلال هذا الجدول يتضح أن هناك فجوة كبيرة في عدد الدراسات التي تم إعدادها في الإمارات، تربط بين الرضا والسعادة الوظيفية في القطاع التعليمي، وهذه الفجوة سيتم سد جزء منها من خلال إعداد الدراسة الحالية. وفي الفصل التالي سيتم شرح منهجية وإجراءات الدراسة.

الفصل الثالث: تطور مجلس أبوظبي للتعليم

نشأته:

في العاشر من شهر سبتمبر من عام 2005 أصدر صاحب السمو الشيخ خليفة بن زايد آل نهيان رئيس الدولة القائد الأعلى للقوات المسلحة حاكم إمارة أبوظبي حفظه الله القانون رقم 24 لسنة 2005 بشأن إنشاء مجلس أبوظبي للتعليم برئاسة صاحب السمو الشيخ محمد بن زايد آل نهيان ولي عهد أبوظبي نائب القائد الأعلى للقوات المسلحة رئيس المجلس التنفيذي وسمو الشيخ منصور بن زايد آل نهيان نائب رئيس مجلس الوزراء وزير شؤون الرئاسة نائبا لرئيس المجلس.

أهدافه:

يهدف المجلس إلى تقديم أعلى درجات الجودة في التعليم من خلال تطبيق نظام تعليم شامل ومتكامل، يهدف إلى وضع الطلاب في الصدارة. كما حدد مجلس أبوظبي للتعليم أن أهم أهدافه تتحدد في حرصه على توفير تعليم رفيع المستوى، يتيح لجميع الدراسين تحقيق ذروة ما يسعون إليه، وهو ما يحقق أهداف الوطن، في إعداد النشء. (دائرة التعليم والمعرفة، 2017)

وفي سبيل تحقيق الأهداف السابقة، فقد أقام مجلس أبوظبي للتعليم، عدة شراكات عالمية،

تهدف إلى ما يلي: (موقع دائرة التعليم والمعرفة، 2017)

- نقل الخبرات العالمية في مجال التعليم والمعرفة
- إقامة جسور مع الثقافات الأخرى
- العمل وفق أسرع الخطى؛ لغرس الخبرات في الأجيال القادمة
- إتاحة الفرصة للحصول على تعليم متخصص، عالي المستوى لجميع من يعيش على أرض الإمارات (مواطنين ومقيمين).

الرؤية والرسالة:

1. الرؤية: التعليم أولاً - توفير نظام تعليمي ذي مستوى عالمي، يدفع جميع الطلبة نحو استغلال كامل إمكاناتهم وقدراتهم بما يجعلهم مؤهلين للتنافس على المستوى العالمي.
 2. الرسالة: تخريج طلبة ذوي مستوى عالمي، يمتلكون وعياً ثقافياً وتراثياً راسخاً ومؤهلون لمواجهة التحديات العالمية (موقع مجلس أبوظبي للتعليم، د.ت).
- القيم: تعتبر القيم الأساسية للمجلس بمثابة القواعد والمبادئ التي يتم وضعها بما يضمن استمرارية الارتقاء بمستويات الأداء. (دائرة التعليم والمعرفة، 2017)

- العمل الجماعي: التأكيد على قيمة التعاون والعمل بالتنسيق مع الآخرين
- النزاهة: الالتزام بالأفعال الصائبة مهما كانت الظروف.
- الشفافية: التعامل مع الآخرين بأسلوب يتسم بالوضوح والصدق والأمانة.
- الاحترام: احترام الأبناء والزملاء وأولياء الأمور والمجتمع.
- المسؤولية: تحمل الفرد للمسئولية عما يقوم به من أفعال.
- الحرص والرعاية: الاهتمام بالآخرين والشعور بالمسؤولية تجاههم.

بعض مبادرات مجلس أبوظبي للتعليم

منذ إنشاء مجلس أبوظبي للتعليم، وهو يسعى إلى تحقيق أهدافه، والدفع بخطى سريعة باتجاه تحديث منظومة التعليم في أبوظبي، ومن أجل تحقيق الجودة في كافة نواحي العملية التعليمية؛ فقد أطلق عدة مبادرات منها:

1. مبادرة ارتقاء

أطلق مجلس أبوظبي للتعليم، مبادرة ارتقاء، وتهدف إلى تقييم المدارس الخاصة والحكومية عن طريق لجان تقييم خارجية، تساعد أصحاب المدارس ومجالس إدارتها، في الوقوف على نقاط القوة والضعف، وذلك من أجل النهوض بمدارسهم، ومعالجة نقاط الضعف، وتنمية نقاط القوة. ومن بداية العام الدراسي 2008 / 2009 أخطر مجلس أبوظبي للتعليم المدارس الخاصة، بالتسجيل في مجلس أبوظبي، والاستعداد لمرور لجان التقييم (موقع دائرة التعليم والمعرفة، 2017).

وفي الغالب لا ينتج عن التقييم أي إجراءات عقابية ضد المدارس، إلا في حالة وجود مخالفات جسيمة؛ لأن الهدف من عمليات التقييم البناء على الوضع الحالي والعمل على تطويره للوصول بالخدمات التعليمية إلى المستويات العالمية (دائرة التعليم والمعرفة، 2017).

2. مشروع تحديث المكتبات

يسعى المشروع إلى تحويل المكتبات التقليدية إلى مكتبات حديثة تضمن توفير مصادر التعلم للدارسين، ويسعى مجلس أبوظبي للتعليم من خلال هذا المشروع الذي أطلقه (2006/2007) إلى تحويل كل المكتبات في المدارس الحكومية إلى مكتبات حديثة تخدم مصادر التعلم للدارسين. وقد استطاع المجلس من خلال هذا المشروع، وخروج لجان تقييم المكتبات إلى المدارس في الإمارة، إلى تحديث كل مكتبات المدارس الحكومية في إمارة أبوظبي (موقع دائرة التعليم والمعرفة، 2017).

3. مبادرة البيئة والصحة والسلامة

يسعى مجلس أبوظبي من وراء هذا البرنامج إلى توفير الدعم الكافي والتيسير والرقابة من أجل توفير بيئة تعليمية آمنة. تم إطلاق البرنامج بالتعاون مع أبوظبي للصحة والسلامة في (2010). وقد نجح أبوظبي للتعليم في إدارة الصحة والسلامة في مدارس إمارة أبوظبي، ودليل ذلك حصوله

على شهادة الأيزو 2014 م. وقد بدأ التطبيق الفعلي لبرنامج الصحة والسلامة في المدارس في 2013؛ وهو ما يعكس النجاح السريع في تحسين الصحة والبيئة والسلامة في المدارس. (موقع التعليم والمعرفة، 2017)

4. مبادرات أخرى

تم إطلاق مبادرة كفاءة وهي مُحرك الطموح والمنافس لزيادة الكفاءة. بالإضافة إلى الخطة الرئيسية للمدارس وهي مُبادرة طويلة المدى، تكفل حصول كافة الدارسين في سن المدارس على تعليم عالي الجودة. وهناك ثلاث مبادرات حيوية وطموحة وتشمل إستراتيجية الأبنية التعليمية وهي التزام بعيد المدى ببناء مدارس جديدة، وترميم المدارس القائمة أو تجديدها أو إغلاقها بما يضمن حداثة كافة مدارس الإمارة، ثم مبادرة التميز في العمليات الذي يشمل المؤسسة التعليمية كلها. يُعنى بوضع المعايير والمساعدة في تقديم أداء يقبل القياس في أي نشاط يمارس. بالإضافة لبرنامج البيئة والصحة والسلامة؛ ويشمل كافة الأنشطة التي تمارس في المجلس في سبيل تيسير الحصول على بيئة مُستدامة آمنة وصحية، ومُراقبتها والحفاظ عليها لكافة العاملين والطلاب والتربويين والإداريين (الموقع الرسمي لمجلس أبوظبي للتعليم، 2017).

أن هذه الانجازات والمبادرات التي قام بها مجلس أبوظبي للتعليم تعتبر خطوة رائدة وطموحة لتحقيق الخطة الاستراتيجية لامارة أبوظبي من اجل الارتقاء نحو تنمية شاملة مستدامة لتحقيق السعادة والرضا والتقدم الثقافي والعلمي والاجتماعي والاقتصادي من أجل ازدهار ورفاهية الانسان على أرض الامارات العربية المتحدة.

إحصائيات خاصة بالمدارس الحكومية والخاصة التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم لعام 2016

1. المدارس الخاصة: تضم إمارة أبوظبي ما يقارب من 188 مدرسة خاصة تمارس أنشطتها في ثلاث مناطق، وهي أبوظبي والعين والمنطقة الغربية. ويخدم قطاع المدارس الخاصة وضمان الجودة ما يقارب من 223.803 طالب من جنسيات مختلفة بما فيهم الطلبة الإماراتيون والذين يبلغ عددهم حوالي 50.000 أي ما يقارب 25% من العدد الإجمالي للطلبة المسجلين في التعليم الخاص. (الكتاب الإحصائي السنوي لإمارة أبوظبي، 2016، ص 168)

2. المدارس الحكومية: تضم إمارة أبوظبي ما يقارب 256 مدرسة حكومية تمارس أنشطتها في ثلاث مناطق، وهي أبوظبي والعين والمنطقة الغربية. ويخدم قطاع المدارس الحكومية ما يقارب من 127.698 من الطلبة الإماراتيون والذين يبلغ عددهم حوالي 61.041 ذكور، وإناث 66.657 (الكتاب الإحصائي السنوي لإمارة أبوظبي، 2016، ص 169).

دمج مجلس أبوظبي للتعليم بوزارة التربية والتعليم تحت مسمى "دائرة التعليم والمعرفة"

بناء على توجيهات صاحب السمو الشيخ خليفة بن زايد آل نهيان، رئيس الدولة، أعلنت وزارة التربية والتعليم ومجلس أبوظبي للتعليم توحيد النظام التعليمي على مستوى الدولة، ضمن خطط عملها للارتقاء بالتعليم والنهوض به، بما يلبي متطلبات الأجندة الوطنية وتحقيق رؤية الإمارات 2021 المتركزة على تطوير نظام تعليمي رفيع المستوى.

وبموجب هذا الاتفاق ستوحد الوزارة النظم والسياسات والمسارات التعليمية بين المدارس الحكومية كافة في الدولة والمدارس الخاصة التي تطبق نظام الوزارة وتعمم نموذج المدرسة الإماراتية عليها، والذي سيعزز كفاءة النظام التعليمي في الدولة ويحقق الاستفادة المثلى من الموارد

المتاحة وصولاً إلى خطة وطنية موحدة للنهوض بأداء المنظومة التعليمية في الدولة (الإمارات

اليوم، 2017)

الفصل الرابع: منهجية الدراسة وإجراءاتها

تمهيد

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محوراً رئيساً يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الدراسة الأهداف التي تسعى إليها.

ويتناول هذا الفصل أيضاً لمنهج الدراسة، وتفصيلاً لمحدداتها الموضوعية والبشرية والزمنية والمكانية. بالإضافة إلى تحديد مجتمع الدراسة ووصفاً لعينة الدراسة وطريقة اختيارها والأدوات التي تم استخدامها لجمع بيانات الدراسة، ثم إيجازاً لإجراءات تطبيق الجانب الميداني منها وأساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة، وذلك حسب التفصيل التالي.

منهج البحث العلمي المستخدم في الدراسة

انطلاقاً من طبيعة موضوع الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، فقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كميّاً وكميّاً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى (عبيدات، وآخرون، 2012). كما لا يكتفي هذا المنهج بجمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات يبني عليها التصور المقترح (العساف، 2003).

حدود الدراسة

وتعني الحدود الموضوعية والبشرية والمكانية والزمانية التي نفذت فيها الدراسة، وقد

تحددت الدراسة بالمجالات (الحدود) التالية:

أولاً: الحد الموضوعي: انحصرت الدراسة في تحديد العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي ومعدلات السعادة الوظيفية.

ثانياً: المجال البشري: اقتصرت الدراسة على العاملين في الهيئة التدريسية والهيئة الإدارية بالمدارس الحكومية والخاصة، التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة.

ثالثاً: المجال المكاني: مدينة العين بإمارة أبوظبي في دولة الإمارات العربية المتحدة.

رابعاً: المجال الزمني: العام الدراسي 2016-2017.

مجتمع وعينة الدراسة

بناءً على موضوع الدراسة وأهدافها، فقد تحدد المجتمع المستهدف في جميع الموظفين العاملين في الهيئة التدريسية والهيئة الإدارية بالمدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، والتابعة لمجلس أبوظبي للتعليم، والبالغ عددهم (12275) من المعلمين والإداريين¹، وقد قامت الباحثة بالتعاون مع مجلس أبوظبي للتعليم بوضع رابط الاستبانة على الموقع الإلكتروني للمجلس، والتنبيه على المعلمين والإداريين بضرورة الاستجابة على هذه الاستبانة، وقد تم استرداد 692، تم استبعاد أربعة منها غير مكتملة، لتعتمد الباحثة على 688 استبانة مكتملة البيانات وصالحة للتحليل، وكان توزيعهم بحسب تصنيف المدرسة وطبيعة العمل على النحو التالي:

¹ بناء على الإحصائية التي حصلت عليها الباحثة من مجلس أبوظبي للتعليم (عام 2017).

جدول رقم (2): توزيع الاستبانات المستردة بحسب تصنيف المدرسة وطبيعة العمل

المجموع	طبيعة العمل		تصنيف المدرسة
	الإداريين (الهيئة الإدارية)	المعلمين (هيئة التدريس)	
291	104	187	حكومية
397	233	164	خاصة
688	337	351	المجموع

ويتفق توزيع هذه الأعداد إلى حد كبير مع توزيع أفراد المجتمع بحسب (تصنيف المدرسة، وطبيعة العمل)، وبالتالي تم اعتبار العدد المسترد من الاستبانات والصالحة للتحليل (الموضحة في الجدول السابق) كعينة عشوائية طبيعية حجمها (688)² استبانة.

² يُعد هذا حجم جيد للعينة؛ حيث يُنصح بأن تكون العينة في حدود 400 - 1000 وذلك توفيراً للتكلفة والوقت (شومان، 2000، ص 183)

أداة الدراسة وإجراءاتها

قامت الباحثة بإعداد أداة هذه الدراسة (الاستبانة) وإخضاعها للأسس العلمية في البناء واختبارات الصدق والثبات وفق المراحل التالية:

المرحلة الأولى: - بناء أداة الدراسة

قامت الباحثة بتصميم الاستبانة وبنائها انطلاقاً من موضوع الدراسة وأهدافها وتسؤلاتها، وطبيعة البيانات والمعلومات المرغوب في الحصول عليها، كما اعتمدت الباحثة بشكل أساسي على نتائج الدراسات التي تم تلخيصها في فصل الإطار النظري والدراسات السابقة، إلى جانب النظريات التي حصرتها الباحثة والمختصة باحتياجات الموظفين لتحقيق الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية وهي: نظرية تدرج الحاجات لماسلو ونظرية العدالة لأدم ونظرية العلاقات الإنسانية لمايو ونظرية القيادة التبادلية والقيادة التحويلية لجيمس بورنز.

وقد اشتملت الاستبانة (انظر الملحق رقم 1) على ما يلي:

أولاً: وهي مرحلة جمع الدراسات السابقة، حيث قامت الباحثة بالبحث والاطلاع على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة والخاصة بمجتمع دولة الإمارات العربية المتحدة ودول مجلس التعاون الخليجي بالإضافة إلى دراسة واحدة خاصة بمجتمع جمهورية الجزائر، وعليه تم تلخيص عدد 23 دراسة خاصة بالرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية، والتي ارتأت الباحثة أنها الأكثر ملاءمة لموضوع الدراسة، وتم تبويبها وفق العناوين التالية: محددات الرضا الوظيفي وأثرها على العاملين، علاقة الرضا الوظيفي بالالتزام المؤسسي، علاقة الرضا الوظيفي بالأداء الوظيفي، التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي، الرضا الوظيفي في الإمارات العربية المتحدة، وأخيراً السعادة الوظيفية.

ثانيًا: وهي مرحلة حصر المتغيرات الهامة في موضوع الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية، حيث تم إحصاء عدد المتغيرات المتكررة في الدراسات التي تم تلخيصها والتي تبين من خلال النتائج أثرها السلبي أو الإيجابي على الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية (انظر الجدول رقم (1)، وذلك بهدف اعتماد تلك المعايير في صياغة أسئلة الاستبيان .

ثالثًا: إعداد أسئلة الاستبيان كالآتي:

أ- الجزء الأول: - وشمل بعض البيانات (المتغيرات) الأولية عن أفراد عينة الدراسة

وهي متغيرات مستقلة تم وضعها في "مستوى قياس اسمي (Nominal Scale)"، وشملت على بعض البيانات الأولية (الخصائص الشخصية والوظيفية) عن أفراد عينة الدراسة وهي (الجنس والعمر والجنسية والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والحالة الاجتماعية وطبيعة العمل وتصنيف المدرسة).

ب- الجزء الثاني: - وشمل على جوانب العمل المختلفة

وهي متغيرات مستقلة أيضا، تم وضعها في "مستوى قياس فئوي (Ordinal Scale)"، وتكونت من (66) عبارة كل جانب من جوانب العمل، وموزعة على (9) محاور أو جوانب عمل رئيسية وهي (نمط الإدارة والعدالة والشفافية والعلاقة مع الرئيس المباشر والعلاقة مع الزملاء والتدريب والمزايا والحوافز وتقييم الأداء وفرص الترقية وطبيعة العمل).

ج- الجزء الثالث: - وشمل على المتغير الأساسي الأول في الدراسة "الرضا الوظيفي العام"

وهو المتغير التابع الأول في الدراسة، وتكون من (4) متغيرات أو عبارات فرعية تم

وضعها في "مستوى قياس فئوي (Ordinal Scale)".

د- الجزء الرابع: - وشمل على المتغير الأساسي الثاني في الدراسة "السعادة الوظيفية"

وهو المتغير التابع الثاني في الدراسة، وتكون من (3) متغيرات أو عبارات فرعية، تم وضعها في "مستوى قياس فنوي (Ordinal Scale)" أيضًا.

وقد تم قياس جميع المتغيرات (العبارات) في الأجزاء (الثاني، والثالث، والرابع) وذلك وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي على الصورة: (1)=لا أوافق بشدة، (2)=لا أوافق، (3)= محايد، (4)=أوافق، (5)=أوافق بشدة.

المرحلة الثانية: - التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة)

تم التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة)، على النحو التالي:

أولاً: - التحقق من صدق الاستبانة (صدق المحكمين)

صدق الاستبانة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه (العساف، 2003)، كما يقصد بالصدق "شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات 2012، ص 280). ومن أجل التحقق من صدق أداة الدراسة (الاستبانة) الحالية، اعتمدت الباحثة على ما يسمى بصدق المحكمين، حيث قامت بعرض أداة الدراسة على مجموعة من الخبراء لتحكيمها (3 محكمين)، وذلك للتأكد من مدى سلامة بناء الاستبانة، إذ تم سؤالهم عن مدى وضوح صياغة العبارة ومدى مناسبة العبارة للمحور ومدى أهمية العبارة وما يرونه من حيث الحذف أو الإضافة. وقد أفاد المحكمين الباحثة بملاحظاتهم ومقترحاتهم وتم حذف بعض العبارات من محاور المزايا والحوافز وفرص الترقية وطبيعة العمل والسعادة الوظيفية والرضا الوظيفي العام، ليصبح عدد العبارات 73 عبارة، كما وتم الاتفاق إلى تغيير مسمى محور الرضا العام عن المؤسسة إلى الرضا الوظيفي العام.

وأيضاً تم الاتفاق بين المحكمين على الترتيب الخماسي لليكرت ليصبح كما يلي: لا اوافق بشدة ولا اوافق ومحاييد وأوافق وأوافق بشدة. وعليه تكون الباحثة قد حققت شرط صدق الاستبانة.

ثانياً: ثبات الأداة

قامت الباحثة بحساب الثبات الداخلي (Internal reliability) وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث كانت درجة ثبات الاختبار وفقاً لمقياس (كرونباخ ألفا Cronbach Alpha) (0.91) مما يدل على ثبات الاختبار لقرب القيمة من رقم واحد. وهذه قيمة تُعد مرتفعة لمدى ثبات أداة الدراسة، حيث يرى كثير من المختصين أن المحكّ للحكم على كفاية معامل ألفا كرونباخ هو (0.70) (فهيمى، 2005)، الأمر الذي يشير إلى ثبات النتائج التي يمكن أن تسفر عنها أداة الدراسة عند تطبيقها.

ونستخلص من نتائج اختباري الصدق والثبات أن أداة القياس (الاستبانة) صادقة في قياس ما وضعت لقياسه، كما أنها ثابتة بدرجة جيدة جداً، مما يؤهلها لتكون أداة قياس مناسبة وفاعلة لهذه الدراسة ويمكن تطبيقها بثقة.

خطوات تطبيق الدراسة الميدانية

بعد التأكد من صدق أداة الدراسة وثباتها، تم إعدادها في صورتها النهائية، وتطبيقها على أفراد عينة الدراسة الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة، التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم بمدينة العين، وتم وفق الخطوات التالية:

- حصلت الباحثة على خطاب تسهيل مهمة من لجنة أخلاقيات البحث العلمي بجامعة الإمارات العربية المتحدة، يفيد ارتباط الباحثة بدراسة الماجستير في الحوكمة والسياسة العامة.

- قامت الباحثة بأخذ موافقة خطية من مجلس أبوظبي للتعليم، تنص على السماح لها بتوزيع الاستبانات على الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين.

- قامت الباحثة (بالتعاون مع قسم البحوث في مجلس أبوظبي للتعليم) بوضع رابط للاستبانة على الموقع الإلكتروني للمجلس؛ لتعبئتها من قبل المعلمين والإداريين في مدارس العين، والتنبيه على المعلمين والإداريين بضرورة الاستجابة على هذه الاستبانة.

- تم استرداد 688 استبانة مكتملة وصالحة للتحليل.

- قامت الباحثة بعد استكمال جمع الإستبانات بمراجعتها وتدقيقها، لإدخالها في الحاسب الآلي ثم إجراء التحليل الإحصائي عليها.

أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، قامت الباحثة بترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS)، كما قامت الباحثة باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة والموجودة في هذا البرنامج، وفيما يلي مجموعة الأساليب الإحصائية التي قامت الباحثة باستخدامها (فهمني، 2005م):

1. تم استخدام معامل ارتباط "ألفا كرونباخ Alpha Cronbach"؛ لقياس ثبات أداة الدراسة.
2. تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والرسومات البيانية، للتعرف على البيانات الأولية لمفردات عينة الدراسة، ولتحديد آراء (أو استجابات) أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة.

3. تم حساب المتوسط الحسابي Mean، وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض آراء أفراد عينة الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية إلى جانب المحاور الرئيسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات من حيث درجة الاستجابة حسب أعلى متوسط حسابي.

4. تم استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدى تشتت آراء أفراد الدراسة، تجاه كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة عن متوسطها الحسابي، فكلما اقتربت قيمته من الصفر، تركزت الآراء وانخفض تشتتها بين المقياس. أما إذا كان الانحراف المعياري واحد صحيح أو أعلى، فيعني عدم تركيز الاتجاهات وتشتتها، علماً بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي، لصالح أقل تشتت عند تساوي المتوسط الحسابي.

5. تم استخدام فترة الثقة لمتوسط المجتمع (μ)، لتحديد مستويات الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية لدى الموظفين.

6. تم استخدام اختبار (T-Test) للمقارنة بين مجموعتين مستقلتين (Independent Samples Test)، وذلك لدراسة الاختلافات الإحصائية في درجة الرضا الوظيفي ودرجة السعادة الوظيفية باختلاف المتغيرات المستقلة ذات الوجهين فقط، وفي نفس الوقت لا بد من توافر شرط الاعتدالية (Normality) والذي يتحقق تلقائياً إذا كانت أحجام العينات في جميع مجموعات المقارنة حجم كبير (أكثر من 30).

7. تم استخدام (F) أو تحليل التباين الأحادي (ONE-WAY ANOVA)، لبيان الفروق ذات الدلالة الإحصائية في درجة الرضا الوظيفي ودرجة السعادة الوظيفية، باختلاف المتغيرات المستقلة الأعلى من وجهين، وفي نفس الوقت لا بد من توافر شرط الاعتدالية (Normality) والذي يتحقق تلقائياً إذا كانت أحجام العينات في جميع مجموعات المقارنة حجم كبير (أكثر من 30).

8. تم استخدام اختبار شيفة (Scheffe)، أو اختبار (LED) البعدي لتحديد صالح الفروق ذات الدلالة الإحصائية لأي فئة من فئات المتغيرات الأولية (الشخصية والوظيفية) لأفراد الدراسة في

محاورها، وذلك إذا تبين من اختبار تحليل التباين أن هناك فروقاً معنوية، أما إذا لم يتبين من اختبار تحليل التباين وجود فروقات معنوية، فلا يوجد ضرورة لاستخدام هذا الاختبار.

9. تم استخدام اختبار معامل الارتباط الخطي البسيط (معامل بيرسون Correlation Pearson)

لدراسة العلاقة بين مستويات الرضا الوظيفي، ومعدلات السعادة الوظيفية.

10. تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد المتدرج Stepwise Regression، وذلك لتحديد أكثر

جوانب العمل (المتغيرات المستقلة) تأثيراً على مستوى السعادة.

وتجدر الإشارة إلى أنه لتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا)

المستخدم في الاستبانة، تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول

على طول الخلية الصحيح أي (0.80=5/4) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس

(أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا يستطيع البحث

تفسير النتائج كما يلي (بدران العمر، 2004)

- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي تقع ما بين (1 إلى أقل من 1.80) فإن هذا يعني أن مستوى

الرضا الوظيفي أو السعادة الوظيفية هو مستوى ضعيف جداً. (قيمة الحد الأدنى لفترة الثقة أكبر

من 1 وليس أكبر من 1.8).

- أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي تقع ما بين (1.80 إلى أقل من 2.60) فإن هذا يعني أن

مستوى الرضا الوظيفي أو السعادة الوظيفية هو مستوى ضعيف. (قيمة الحد الأدنى لفترة الثقة

أكبر من 1.8 وليس أكبر من 2.60).

- وإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي تقع ما بين (2.60 إلى أقل من 3.40) فإن هذا يعني أن

مستوى الرضا الوظيفي أو السعادة الوظيفية هو مستوى متوسط. (قيمة الحد الأدنى لفترة الثقة

أكبر من 2.6 وليس أكبر من 3.4).

- وإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي تقع ما بين (3.40 إلى أقل من 4.20) فإن هذا يعني أن مستوى الرضا الوظيفي أو السعادة الوظيفية هو مستوى مرتفع إلى حد ما. (قيمة الحد الأدنى لفترة الثقة أكبر من 3.4 وليس أكبر من 4.2)
- وإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي تقع ما بين (4.20 إلى 5) فإن هذا يعني أن مستوى الرضا الوظيفي أو السعادة الوظيفية هو مستوى مرتفع جدًا. (قيمة الحد الأدنى لفترة الثقة أكبر من 4.2).

الفصل الخامس: عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها

يتناول هذا الفصل عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة وتحليلها وتفسيرها، من خلال التعرف على مستويات الرضا الوظيفي، ومعدلات السعادة الوظيفية، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين (التساؤل الأول والثالث من تساؤلات الدراسة)، وقد قامت الباحثة في سبيل تحقيق ذلك باستخدام التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، مدى الثقة لمتوسط المجتمع (μ).

كما يتناول هذا الفصل دراسة طبيعة العلاقة بين مستويات الرضا الوظيفي ومعدلات السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، وتحديد جوانب العمل الأكثر تأثيراً على معدلات السعادة الوظيفية، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين (التساؤل الثاني والخامس من تساؤلات الدراسة). وقد قامت الباحثة في سبيل تحقيق ذلك باستخدام معامل الارتباط الخطي البسيط (معامل بيرسون Pearson Correlation)، إلى جانب تحليل (الانحدار المتعدد المتدرج Stepwise Regression).

وأخيراً يتناول هذا الفصل دراسة الاختلافات (أو الفروقات) ذات الدلالة الإحصائية في درجة الرضا الوظيفي ودرجة السعادة الوظيفية، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين - باختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية، وقد قامت الباحثة في سبيل تحقيق ذلك باستخدام (اختبار T- Test) للمقارنة بين مجموعتين مستقلتين (Independent Samples Test)، واختبار تحليل التباين الأحادي (ONE-WAY ANOVA) للمقارنة بين عدة مجموعات مستقلة، ثم استخدام (اختبار شيفة Scheffe، أو اختبار LED) لتحديد الاختلافات الثنائية البعدية إذا تبين من اختبار تحليل التباين وجود فروقات معنوية.

وفيما يلي عرض لهذه النتائج وتحليلها وتفسيرها:

الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة من الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين

قامت الباحثة في سبيل تحقيق ذلك باستخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (3): التكرارات والنسب لتوزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الخصائص الشخصية والوظيفية

المتغير	أوجه المتغير	عدد أفراد عينة الدراسة (التكرارات)	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	364	52.9%
	أنثى	324	47.1%
	المجموع	688	100.0%
الجنسية	مواطن	232	33.7%
	مقيم	456	66.3%
		688	100.0%
الحالة الاجتماعية	أعزب	153	22.2%
	متزوج	419	60.9%
	مطلق	82	11.9%
	أرمل	34	4.9%
	المجموع	688	100.0%
العمر بالسنوات	من 20 إلى أقل من 30	177	25.7%
	من 30 إلى أقل من 40	332	48.3%
	من 40 إلى أقل من 50	124	18.0%
	من 50 سنة فأكثر	55	8.0%
	المجموع	688	100.0%
المؤهل العلمي	ثانوي	35	5.1%
	دبلوم	203	29.5%
	دبلوم عالي	85	12.4%
	بكالوريوس	250	36.3%

النسبة المئوية %	عدد أفراد عينة الدراسة (التكرارات)	أوجه المتغير	المتغير
11.8%	81	ماجستير	
4.9%	34	دكتوراة	
100.0%	688	المجموع	
19.6%	135	أقل من 3 سنوات	عدد سنوات الخبرة الوظيفية
43.3%	298	من 3 إلى أقل من 7	
18.5%	127	من 7 إلى أقل من 10	
8.4%	58	من 10 إلى أقل من 15	
10.2%	70	15 سنة فأكثر	
100.0%	688	المجموع	
51.0%	351	هيئة تدريس	طبيعة العمل
49.0%	337	هيئة إدارية	
100.0%	688	المجموع	
42.3%	291	حكومية	تصنيف المدرسة
57.7%	397	خاصة	
100.0%	688	المجموع	

يتضح من الجدول السابق (جدول رقم 3) ما يلي:

- نصف أفراد عينة الدراسة تقريباً (تحديداً ما نسبته 52.9% من الإجمالي) كانوا من الذكور، في حين وصلت نسبة (47.1%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.
- ثلث أفراد عينة الدراسة (تحديداً ما نسبته 33.7% من الإجمالي) كانوا من المواطنين، في حين مثل "غير المواطنين" ما نسبته (66.3%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.
- الحالة الاجتماعية الشائعة بين أفراد عينة الدراسة هي "المتزوجون"، إذ بلغت نسبتهم (60.9%) من الإجمالي، يليها "العزاب" بنسبة (22.2%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.
- الفئة العمرية الشائعة بين أفراد عينة الدراسة هي فئة "من 30 إلى أقل من 40 سنة"، إذ مثل أفراد عينة الدراسة في هذه الفئة ما نسبته (48.3%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.

- المؤهل العلمي الشائع بين أفراد عينة البحث، هو مؤهل " بكالوريوس"، إذ مثل أفراد عينة البحث في هذا المستوى ما نسبته (36.3%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.
- عدد سنوات الخبرة الوظيفية الشائعة بين أفراد عينة الدراسة هي فئة " من 3 إلى أقل من 7 سنوات"، إذ مثل أفراد عينة الدراسة في هذه الفئة ما نسبته (43.3%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.
- نصف أفراد عينة الدراسة تقريباً (تحديداً ما نسبته 51.0% من الإجمالي) كانوا من "الهيئة التدريسية)، في حين أفراد عينة الدراسة من " الهيئة الإدارية" ما نسبته (49.0%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.
- مثل "الموظفون العاملون في المدارس الخاصة" ما نسبته (57.7%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، في حين مثل " الموظفون العاملون في المدارس الحكومية" ما نسبته (42.3%).

مستوى الرضا الوظيفي وجوانب العمل الأكثر تأثيراً على معدلات الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين

يتناول هذا الجزء الإجابة على التساؤل الأول والثاني من تساؤلات الدراسة (مامستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين) و(مجانوب العمل الأكثر تأثيراً على معدلات الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين)، والمتعلقة بالتعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، وقد قامت الباحثة في سبيل تحقيق ذلك باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجة الرضا عن جوانب العمل المختلفة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، إلى جانب فترة الثقة لمتوسط درجة الرضا عن هذه الجوانب من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة. وسيتم أولاً التعرف على مستوى الرضا الوظيفي العام ومستويات الرضا عن جوانب العمل الرئيسية بشكل عام،

ثم ننتقل إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي تجاه جوانب العمل الفرعية (لمعرفة نقاط القوة ونقاط الضعف في هذه الجوانب الفرعية)، وذلك على النحو الآتي:

جدول رقم (4): مستوى الرضا الوظيفي العام لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين

مستوى الرضا	فترة الثقة لمتوسط درجة الرضا تجاه جوانب العمل الرئيسية من وجهة أفراد مجتمع الدراسة *		درجة الرضا تجاه جوانب العمل الرئيسية من وجهة أفراد عينة الدراسة		جوانب العمل مرتباً تنازلياً وفقاً لدرجة الرضا عليها
	الحد الأدنى	الحد الأعلى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
مرتفع إلى حد ما	3.970	3.843	0.0849	3.906	نمط الإدارة
مرتفع إلى حد ما	3.962	3.821	0.0938	3.892	العلاقة مع الزملاء
مرتفع إلى حد ما	3.914	3.786	0.0850	3.850	العلاقة مع الرئيس المباشر
مرتفع إلى حد ما	3.890	3.758	0.0879	3.824	العدالة والشفافية
مرتفع إلى حد ما	3.854	3.720	0.0897	3.787	طبيعة العمل
مرتفع إلى حد ما	3.787	3.648	0.0928	3.718	تقييم الأداء
مرتفع إلى حد ما	3.759	3.613	0.0976	3.686	التدريب
مرتفع إلى حد ما	3.739	3.588	1.004	3.664	المزايا والحوافز
مرتفع إلى حد ما	3.681	3.534	0.0985	3.607	فرص الترقية
مرتفع إلى حد ما	3.851	3.710	0.944	3.781	الرضا الوظيفي العام

* تم إيجاد فترة الثقة للمتوسط عند مستوى معنوي (مستوى دلالة نظري) محدد مسبقاً ($\alpha=0.05$)

يبين الجدول السابق (جدول رقم 4) ما يلي:

1. بالنظر إلى فترة الثقة لمتوسط درجة الرضا الوظيفي العام من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة

(μ)، تبين أن مستوى الرضا الوظيفي بشكل عام لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية

والخاصة بمدينة العين هو مستوى مرتفع إلى حد ما (قيمة الحد الأدنى لفترة الثقة أكبر من

3.4 وليس أكبر من 4.2).

2. وبالنظر إلى فترات الثقة لمتوسط درجة الرضا الوظيفي تجاه جوانب العمل الرئيسية من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة (μ)، تبين أن مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، تجاه جميع هذه الجوانب هو مستوى مرتفع إلى حدٍ ما (قيم الحد الأدنى لجميع فترات الثقة أكبر من 3.4 وليس أكبر من 4.2).

3. جوانب العمل الرئيسية الأكثر رضاً بين الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين هي:

- نمط الإدارة بمتوسط 3.906.

- العلاقة مع الزملاء بمتوسط 3.892.

- العلاقة مع الرئيس المباشر بمتوسط 3.850.

4. جوانب العمل الرئيسية التي بالرغم من ارتفاعها إلى حد ما إلا أنها الأقل رضاً بين الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين مقارنة بالجوانب الأخرى وهي:

- فرص الترقية بمتوسط 3.607

- المزايا والحوافز بمتوسط 3.664.

- التدريب بمتوسط 3.686.

يتضح من خلال النتائج السابقة أن نمط الإدارة حصل على أعلى متوسط حسابي، ما يفسر أهمية نمط الإدارة في تحقيق الرضا والسعادة الوظيفية، حيث أن نمط الإدارة الناجح المتمثل في مبادئ الحوكمة من شأنه أن يحقق العدالة والمساواة والتي تحقق بدورها الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية لدى الموظفين، كما حصل كل من العلاقة مع الزملاء والعلاقة مع الرئيس المباشر على متوسطات حسابية عالية، ما يعكس أهمية العلاقات الإنسانية في تحقيق رضا وسعادة الموظفين. من جانب آخر حصل كل من الجوانب الرئيسية الخاصة بفرص الترقية والمزايا والحوافز والتدريب على أقل متوسطات حسابية، ما يدل على أثر هذه الجوانب في تحقيق الرضا والسعادة الوظيفية، وبالتالي أهمية الاهتمام بها لرفع معدلات الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية، حيث أن حصول

الموظف على ترقبته التي يستحقها والمزايا والحوافز المادية والمعنوية وفرص التدريب التي تسهم في تحسين أدائه وإنتاجه جميعها عوامل تحقق للموظف ذاته وبالتالي شعوره بالرضا والسعادة الوظيفية.

مستوى الرضا الوظيفي تجاه جوانب العمل الفرعية (لمعرفة نقاط القوة ونقاط الضعف في هذه الجوانب الفرعية)

فيما يلي ترتيب جوانب العمل المختلفة من الأعلى إلى الأقل رضاً بين الموظفين:

جدول رقم (5): جوانب العمل المختلفة من الأعلى إلى الأقل نسبة رضا

المحور الرئيس	درجة الرضا		جوانب العمل المختلفة (من الأعلى إلى الأقل)
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
نمط الإدارة	1.100	4.006	1. يتم عمل اجتماعات دورية مع الإدارة العليا للوقوف على أهم المشكلات ومحاولة حلها.
العلاقة مع الزملاء	1.147	3.958	2. تتميز علاقاتي مع زملائي بالتعاون واليجابية.
نمط الإدارة	1.135	3.955	3. تتميز الإدارة العليا بالمصداقية في تنفيذ القرارات.
نمط الإدارة	1.136	3.930	4. لدي ثقة بالوعد التي يقدمها لي مديري في العمل.
نمط الإدارة	1.166	3.919	5. يوجد تحديد واضح لاختصاصاتي ومسئولياتي.
العلاقة مع الرئيس المباشر	1.144	3.908	6. علاقتي برئيسي المباشر تتميز بالفهم والاحترام.
العلاقة مع الزملاء	1.165	3.900	7. يسود جو جيد ضمن مجموعة عملي.
العلاقة مع الزملاء	1.214	3.898	8. تربطني بزملائي علاقات الود والتفاهم ولا أجد صعوبة في التكيف معهم.
نمط الإدارة	1.156	3.897	9. مناخ العمل يساعد علي الابتكار والتطوير.

المحور الرئيس	درجة الرضا		جوانب العمل المختلفة (من الأعلى إلى الأقل)
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
العدالة والشفافية	1.115	3.892	10. أستطيع الإطلاع على كافة المعلومات والبيانات الخاصة بعملي بسهولة ووضوح.
العلاقة مع الرئيس المباشر	1.172	3.890	11. يقوم رئيسي المباشر بتقديم المساعدة لي في حالة الظروف الشخصية الطارئة.
العلاقة مع الزملاء	1.195	3.879	12. اجد التعاون الكافي من زملائي في العمل حين مواجهتي صعوبة في اداء المهام المكلف بها عندما يزداد علي عبء العمل أتلقى المساعدة من زملائي.
العلاقة مع الرئيس المباشر	1.135	3.878	13. رئيسي المباشر يتعامل معي بعدالة كافية وشفافية.
العلاقة مع الرئيس المباشر	1.154	3.875	14. يقدر رئيسي المباشر ويدرك المشاكل التي قد تواجهني أثناء تأديتي لمهامي
طبيعة العمل	1.199	3.865	15. بشكل عام أنا أعتز بعملي
العلاقة مع الرئيس المباشر	1.184	3.860	16. يتمتع رئيسي المباشر بالقدرة على معالجة الخلافات التي تنشأ في مكان العمل
العلاقة مع الزملاء	1.219	3.858	17. أشعر بأنني أعامل باحترام في مكان عملي
العلاقة مع الزملاء	1.220	3.858	18. إن أسلوب العمل المتبع يتيح تكوين علاقات إنسانية بين الزملاء
العدالة والشفافية	1.187	3.855	19. في مكان عملي تقدم الامتيازات والدعم للإنانث والذكور بنفس المستوى.
العلاقة مع الرئيس المباشر	1.185	3.853	20. أستطيع أن أعبر عن رأيي بحرية دون الخوف من رئيسي المباشر.
العدالة والشفافية	1.142	3.846	21. يقوم القادة والمدراء في جهة عملي باتخاذ القرارات بوضوح وشفافية.
العلاقة مع الرئيس المباشر	1.176	3.844	22. يقوم رئيسي المباشر بتطوير أدائي بشكل دائم.

المحور الرئيس	درجة الرضا		جوانب العمل المختلفة (من الأعلى إلى الأقل)
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
العدالة والشفافية	1.168	3.839	23. أستطيع الإطلاع على كافة السياسات والأنظمة المتعلقة بالموارد البشرية في جهة عملي.
نمط الإدارة	1.216	3.820	24. أمتلك صلاحيات لتنفيذ ما أراه ضروريا لإتمام العمل.
نمط الإدارة	1.203	3.817	25. يتم إشراكي في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.
طبيعة العمل	1.206	3.817	26. يمنحني عملي الإحساس بالإنجاز الشخصي.
العدالة والشفافية	1.227	3.814	27. هناك آلية واضحة لضمان تكافؤ الفرص بين الموظفين(الترقية، الزيادة في الراتب، المكافآت المالية، الحوافز، التدريب ..إلخ)
العلاقة مع الرئيس المباشر	1.200	3.813	28. أفكاري وآرائي تؤخذ بعين الاعتبار من قبل رئيسي المباشر، عند اتخاذه للقرارات التي تؤثر بالعمل.
العلاقة مع الرئيس المباشر	1.212	3.805	29. يقوم رئيسي المباشر بتوزيع المهام والصلاحيات بين مجموعة العمل بطريقة حكيمة.
طبيعة العمل	1.228	3.801	30. أعلم تماما ما هو متوقع مني في العمل.
طبيعة العمل	1.172	3.799	31. لدي المعلومات الكافية لأقوم بعملتي بشكل جيد.
طبيعة العمل	1.233	3.791	32. اخترت عملي بنفسه رغبة فيه.
تقييم الأداء	1.188	3.782	33. يتم تقييم أدائي بناء على الوصف الوظيفي الذي يحتوي على المسؤوليات والمهام والمؤهلات والمهارات المطلوبة.
التدريب	1.183	3.778	34. يساعد التدريب في تطوير أدائي الوظيفي
تقييم الأداء	1.168	3.776	35. يقوم رئيسي المباشر بمناقشة أدائي خلال عملية التقييم من خلال توضيح نقاط الضعف وإمكانية التطوير.
العلاقة مع الرئيس المباشر	1.241	3.773	36. أعباء العمل التي يكلفني بها رئيسي المباشر تناسب قدراتي.
طبيعة العمل	1.182	3.773	37. أستطيع أن أتعامل بشكل مرضي مع الضغط الناجم عن العمل.
طبيعة العمل	1.248	3.772	38. أنا مطمئن بأن عملي يتسم بالثبات والأمان الوظيفي.

المحور الرئيس	درجة الرضا		جوانب العمل المختلفة (من الأعلى إلى الأقل)
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
طبيعة العمل	1.215	3.769	39. أشعر أن عملي يحقق طموحي وسبب تطور قدراتي الشخصية.
المزايا والحوافز	1.211	3.762	40. كلما أدت عملاً متميزاً، أجد التقدير على جهودي والثناء عليها.
العدالة والشفافية	1.245	3.762	41. يتم تقدير الموظف في جهة عملي، بناءً على الجهد الذي يقدمه وليس على العلاقات الاجتماعية والشخصية.
العدالة والشفافية	1.225	3.760	42. أشعر بعدالة العائد الذي أحصل عليه من جهة عملي، مقابل الجهد والإنجاز الذي أقدمه.
طبيعة العمل	1.249	3.757	43. أعتبر عملي من أبرز الوظائف اجتماعياً.
تقييم الأداء	1.200	3.738	44. بعد نتيجة التقييم يجتمع رئيسي المباشر بي لمناقشة النتائج والاستماع إلى آرائي.
طبيعة العمل	1.265	3.725	45. أشعر بأنني أستطيع أن أنجز مهام عملي خلال ساعات الدوام الرسمية.
تقييم الأداء	1.220	3.722	46. بشكل عام أشعر بعدالة تقييم أدائي وارتباطه بجهودي بالعمل.
تقييم الأداء	1.220	3.715	47. تتميز معايير تقييم الاداء بالمؤسسة التي اعمل بها بالمصادقية والعدالة
المزايا والحوافز	1.246	3.705	48. تقوم جهة عملي بدعم وتشجيع جميع الموظفين لتطوير قدراتهم ومهاراتهم وتحقيق أهدافهم.
التدريب	1.187	3.703	49. هناك خطة كاملة للتدريب لتنمية قدراتي في مجال عملي.
المزايا والحوافز	1.214	3.699	50. يتم تقديم الدعم الفني والمعنوي في جهة عملي لحث الموظفين على اتخاذ القرارات المتعلقة بأهدافهم وتطلعاتهم.
تقييم الأداء	1.238	3.698	51. يوجد معايير واضحة لتقييم أداء الموظفين في المؤسسة التي أعمل بها.
التدريب	1.236	3.679	52. يتم تحديد احتياجاتي التدريبية دورياً.
التدريب	1.218	3.669	53. هناك قياس لأثر التدريب.
فرص الترقية	1.208	3.667	54. في حال شعوري بعدم عدالة الترقية التي حصلت عليها، لا اجد صعوبة في مناقشة النتيجة مع الجهة المختصة.

المحور الرئيس	درجة الرضا		جوانب العمل المختلفة (من الأعلى إلى الأقل)
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
تقييم الأداء	1.221	3.661	55. نتيجة تقييم الاداء الخاصة بي تعكس فعليا حقيقة أدائي في العمل.
تقييم الأداء	1.274	3.648	56. بشكل عام ترتبط نتائج تقييمي بتوقعاتي وطموحاتي.
فرص الترقية	1.279	3.637	57. تعتمد الترقيات في جهة عملي على المصادقية والشفافية.
المزايا والحوافز	1.295	3.624	58. يتم ربط الحوافز بالمؤسسة التي أعمل بها بإنتاج الموظفين.
فرص الترقية	1.241	3.605	59. لا اجد أي عوائق في رفع التظلم على نتيجة ترقيتي.
التدريب	1.259	3.602	60. تفي موضوعات التدريب بكل احتياجاتي.
فرص الترقية	1.275	3.599	61. بشكل عام أنا راضي تماما عن نتائج ترقيتي.
المزايا والحوافز	1.323	3.599	62. أنا راضي تماما عن المزايا والحوافز التي ألقاها من عملي.
فرص الترقية	1.277	3.596	63. يتم ترقية الموظفين بالمؤسسة التي أعمل بها وفقا على اساس موضوعية وواضحة وتعتمد على الكفاءة
المزايا والحوافز	1.312	3.593	64. أرى أن مستوى تحفيز الموظفين ومكافأتهم في مؤسستي ممتاز.
فرص الترقية	1.285	3.580	65. ترتبط الترقية التي أحصل عليها دائما بتوقعاتي وطموحاتي.
فرص الترقية	1.243	3.568	66. غالبا ما يرد لي الاعتبار بعد رفع التظلم على نتيجة الترقية.

يتضح من الجدول السابق (جدول رقم 5) ما يلي:

1. جوانب العمل الفرعية الأكثر رضا بين الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة

بمدينة العين هي:

يتم عمل اجتماعات دورية مع الإدارة العليا، للوقوف على أهم المشكلات ومحاولة حلها، بمتوسط
4.006.

- تتميز علاقاتي مع زملائي بالتعاون والإيجابية، بمتوسط 3.958.
 - تتميز الإدارة العليا بالمصداقية في تنفيذ القرارات، بمتوسط 3.955.
 - لدي ثقة بالوعد التي يقدمها لي مديري في العمل، بمتوسط 3.930.
 - يوجد تحديد واضح لاختصاصاتي ومسؤولياتي، بمتوسط 3.919.
2. جوانب العمل الفرعية الأقل رضاًا بين الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة

بمدينة العين هي:

- غالبا ما يرد لي الاعتبار، بعد رفع التظلم على نتيجة الترقية، بمتوسط 3.568
- ترتبط الترقية التي أحصل عليها دائما بتوقعاتي وطموحاتي، بمتوسط 3.580.
- أرى أن مستوى تحفيز الموظفين ومكافأتهم في مؤسستي ممتاز، بمتوسط 3.593.
- يتم ترقية الموظفين بالمؤسسة التي أعمل بها، على أسس موضوعية وواضحة، وتعتمد على الكفاءة، بمتوسط 3.596.
- أنا راضي تماما عن المزايا والحوافز التي أتلقاها من عملي، بمتوسط 3.599.

مستوى السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين

يتناول هذا الجزء الإجابة على التساؤل الثالث من تساؤلات الدراسة (مستوى السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة، التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين)، والمتعلقة بالتعرف على مستوى السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، وقد قامت الباحثة في سبيل تحقيق ذلك باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجة الموافقة على بعض العبارات المتعلقة بالسعادة الوظيفية من وجهة نظر

أفراد عينة الدراسة، إلى جانب فترة الثقة لمتوسط درجة الموافقة على بعض العبارات المتعلقة بالسعادة الوظيفية من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

جدول رقم (6): مستوى الرضا الوظيفي العام لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين

مستوى السعادة الوظيفية	فترة الثقة لمتوسط درجة السعادة الوظيفية وفقاً لأفراد مجتمع الدراسة *		درجة السعادة وفقاً لأفراد عينة الدراسة		العبارات
	الحد الأعلى	الحد الأدنى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
مرتفع إلى حدّ ما	4.001	3.831	1.135	3.916	لدي مشاعر جميلة تجاه الجميع في بيئة عملي
مرتفع إلى حدّ ما	3.915	3.733	1.220	3.824	يشعرن عملي بالإنجاز الشخصي
مرتفع إلى حدّ ما	3.844	3.665	1.198	3.754	أشعر بالحماس والنشاط كل صباح عند ذهابي إلى عملي
مرتفع إلى حدّ ما	3.904	3.759	0.0967	3.831	السعادة الوظيفية بشكل عام

* تم إيجاد فترة الثقة للمتوسط عند مستوى معنوية (مستوى دلالة نظري) محدد مسبقاً ($\alpha = 0.05$)

يبين الجدول السابق (جدول رقم 6) ما يلي:

1. بالنظر إلى فترة الثقة لمتوسط درجة السعادة الوظيفية بشكل عام، من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة (μ)، تبين أن مستوى السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، هو مستوى مرتفع إلى حدّ ما (قيمة الحد الأدنى لفترة الثقة أكبر من 3.4 وليس أكبر من 4.2).
2. وبالنظر إلى فترات الثقة لمتوسط درجة الرضا الوظيفي، تجاه جميع العبارات الدالة على السعادة الوظيفية، من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة (μ)، تبين أن مستوى السعادة الوظيفية،

لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، تجاه جميع هذه العبارات هو مستوى مرتفع إلى حدٍ ما (قيم الحد الأدنى لجميع فترات الثقة أكبر من 3.4 وليس أكبر من 4.2).

3. أكثر العبارات الدالة على السعادة الوظيفية، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين هي:

- لديّ مشاعر جميلة تجاه الجميع في بيئة عملي، بمتوسط 3.916.
- يشعرني عملي بالإنجاز الشخصي، بمتوسط 3.824.
- أشعر بالحماس والنشاط كل صباح عند ذهابي إلى عملي، بمتوسط 3.754 .

العلاقة بين مستويات الرضا الوظيفي وبين معدلات السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين

يتناول هذا الجزء الإجابة على التساؤل الرابع (مطبيعة العلاقة بين مستويات الرضا الوظيفي ومعدلات السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين)، وإختبار الفرضية الأولى (هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية) عند مستوى دلالة 0.05) بين مستويات الرضا الوظيفي ومعدلات السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين)، والمتعلقان بالتعرف على طبيعة العلاقة بين مستويات الرضا الوظيفي، ومعدلات السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين. وقد قامت الباحثة في سبيل تحقيق ذلك، باستخدام معامل الارتباط الخطّي البسيط (معامل بيرسون للارتباط pearson correlation) بين درجة السعادة الوظيفية بشكل عام، ودرجة الرضا الوظيفي بشكل عام، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول رقم (7): العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي بشكل عام ودرجة السعادة الوظيفية بشكل عام

درجة السعادة الوظيفية		درجة الرضا الوظيفي
0.709	قيمة معامل الارتباط الخطي البسيط	
**0.000	قيمة مستوى الدلالة المحسوبة	

** يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$)

يتضح من خلال الجدول السابق (جدول رقم 7) أن قيمة معامل الارتباط الخطي البسيط (معامل بيرسون للارتباط pearson correlation) بين درجة السعادة الوظيفية وبين درجة الرضا الوظيفي، قد بلغت (0.709)، مما يدل على وجود علاقة طردية وقوية³ وذات دلالة إحصائية⁴ بين درجة السعادة ودرجة الرضا، بمعنى أنه كلما زادت "أو انخفضت" درجة الرضا الوظيفي العام لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، زادت "أو انخفضت" درجة سعادتهم الوظيفية في العمل.

جوانب العمل الأكثر تأثيراً على معدلات السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين

يتناول هذا الجزء الإجابة على التساؤل الخامس (مجانوب العمل الأكثر تأثيراً على معدلات السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين) واختبار الفرضية الثانية (هناك تأثيرات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لمستويات الرضا عن جوانب العمل المختلفة، على معدلات السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين)،

³ لأن قيمة معامل الارتباط هنا موجبة وأكبر من 0.60 (فهيمى، 2006: 425)

⁴ لأن قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل من قيمة مستوى الدلالة النظري ($\alpha = 0.05$)

والمتعلقان بالتعرف على جوانب العمل الأكثر تأثيراً على معدلات السعادة الوظيفية، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين. وقد قامت الباحثة في سبيل تحقيق ذلك باستخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد المتدرج Stepwise Regression، إذ تمّ اعتبار متغير مستوى السعادة الوظيفية كمتغير أساسي أو رئيس (المتغير التابع)، وجوانب العمل الرئيسية كمتغيرات مستقلة، وذلك لتحديد أكثر هذه الجوانب (المتغيرات المستقلة) تأثيراً على مستوى السعادة الوظيفية. وقبل إجراء الاختبار تمّ التأكد من عدم وجود علاقة ارتباط شديدة بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity)؛ إذ تمّ حساب معاملات الارتباط بين جميع المتغيرات المستقلة وكانت جميعها أقل من (0.70)، كما تمّ حساب عوامل تضخم التباين (VIF) لجميع المتغيرات المستقلة وكانت جميعها أقل من (10)، مما يؤكّد عدم وجود علاقة ارتباط خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة تؤدي إلى نتائج مضللة لتحليل الانحدار (فهومي، 2006، ص 423)، وقد أظهرت النتائج ما يلي:

جدول رقم (8): نتائج تحليل الانحدار المتعدد (المتدرج) بين مستوى السعادة والرضا عن جوانب العمل

عوامل تضخم التباين VIF	مستوى الدلالة المحسوب Sig.	معامل بيتا Standardized Coefficients Beta	معاملات الانحدار Coefficients	جوانب العمل المؤثرة على مستوى السعادة
1.602	**0.000	0.369	0.398	(1) طبيعة العمل.
1.721	**0.000	0.181	0.189	(2) تقييم الأداء.
1.626	**0.001	0.122	0.139	(3) العلاقة مع الرئيس المباشر.
1.472	**0.003	0.106	0.121	(4) نمط الإدارة.
معامل التحديد المصحح Adjusted R Square = 39.0%، ومستوى الدلالة المحسوب للنموذج ككل = 0.000**.				

يتضح من الجدول السابق (جدول رقم 8) أن هناك (4) جوانب رئيسة للعمل تؤثر تأثيرًا معنويًا (ذا دلالة إحصائية)⁵ وطرديا (بناء على إشارة قيمة بيتا الموجبة المعيارية) على مستوى السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، وفيما يلي ترتيب هذه الجوانب الرئيسية من حيث قوة التأثير (بناء على قيمة بيتا المعيارية):

- يأتي الجانب الرئيس "طبيعة العمل" كأحد الجوانب الرئيسية في المرتبة الأولى، من حيث قوة التأثير على مستوى السعادة الوظيفية، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين (بيتا= موجب 0.369 ومستوي دلالة=0.000 أقل من 0.05).
- ثم يأتي الجانب الرئيس "تقييم الأداء" كأحد الجوانب الرئيسية في المرتبة الثانية، من حيث قوة التأثير على مستوى السعادة الوظيفية، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين (بيتا= موجب 0.181 ومستوي دلالة=0.000 أقل من 0.05).
- ويأتي الجانب الرئيس "العلاقة مع الرئيس المباشر" كأحد الجوانب الرئيسية في المرتبة الثالثة، من حيث قوة التأثير على مستوى السعادة الوظيفية، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين (بيتا= موجب 0.122 ومستوي دلالة=0.001 أقل من 0.05).
- ويأتي الجانب الرئيس "نمط الإدارة" كأحد الجوانب الرئيسية في المرتبة الرابعة من حيث قوة التأثير على مستوى السعادة الوظيفية، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين (بيتا= موجب 0.106 ومستوي دلالة=0.003 أقل من 0.05).

⁵ لأن قيم مستوى الدلالة المحسوبة أقل من قيمة مستوى الدلالة النظري ($\alpha = 0.05$)

- وتُشير النتائج أيضا إلى أن هذه الجوانب الأربعة مجتمعة تفسر (39%) من التغير في مستوى السعادة الوظيفية، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين (معامل التحديد المصحح = 39%).

الاختلافات (الفروقات) ذات الدلالة الإحصائية في درجة الرضا الوظيفي ودرجة السعادة الوظيفية

الفرضية الثالثة:

يسعى هذا الجزء إلى اختبار الفرضية الثالثة (هناك فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في درجة الرضا الوظيفي ودرجة السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين باختلاف الجنس والعمر والجنسية والمؤهل العلمي والحالة الاجتماعية)، والمتعلقة بالتعرف على الاختلافات (الفروقات) ذات الدلالة الإحصائية في درجة الرضا الوظيفي ودرجة السعادة الوظيفية، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين- باختلاف خصائصهم الشخصية (الجنس، الجنسية، العمر، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية).

وقد قامت الباحثة في سبيل تحقيق ذلك باستخدام اختبار (ت - T) أو اختبار المقارنة بين مجموعتين مستقلتين (Independent-Samples T- test)، الذي يُستخدم في إجراء المقارنة بين مجموعتين مستقلتين، وتمّ استخدام هذا الاختبار في الدراسة لبيان الفروقات ذات الدلالة الإحصائية في درجة رضا وسعادة الموظفين باختلاف الجنس (ذكرا/ أنثى) والجنسية (مواطن/مقيم).

كما قامت الباحثة باستخدام اختبار (ف) أو تحليل التباين الأحادي (ONE-WAY ANOVA)، الذي يُستخدم في إجراء المقارنة بين أكثر من مجموعتين مستقلتين، وتمّ استخدام هذا الاختبار في الدراسة لبيان الفروقات ذات الدلالة الإحصائية في درجة رضا وسعادة الموظفين

باختلاف (العمر والمؤهل العلمي والحالة الاجتماعية)، وإذا تبيّن أن هناك اختلافاً بين المتوسطات، يتم استخدام أحد الاختبار الثنائية البعدية (اختبار شيفة Scheffe، أو اختبار LED) لتحديد موضع الاختلاف بين المجموعتين، كل على حدة. وفيما يلي نتائج هذه الفروقات:

باختلاف الجنس:

جدول رقم (9): نتائج اختبار (ت) لدراسة الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية في درجة رضا وسعادة الموظفين - باختلاف الجنس

الاختلافات (الفروقات) ذات الدلالة	قيمة (T) المحسوبة	مستوى الدلالة المحسوب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	حجم العينة	الجنس	المحاور الرئيسية
		P-value					
الذكور أكثر رضا من الإناث	3.022	0.03*0.0	0.9650	3.883	364	ذكر	الرضا الوظيفي العام
			0.0908	3.666	324	أنثى	
لا يوجد فروقات	1.584	0.114	1.022	3.886	364	ذكر	السعادة الوظيفية
			0.0900	3.770	324	أنثى	

* يوجد اختلاف دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05).

يتضح من الجدول السابق (جدول رقم 9) ما يلي:

- درجة الرضا العام لدى الموظفات من الإناث (3.666) أقل من درجة الرضا العام لدى الموظفين من الذكور (3.883)، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوب (وهي هنا = 0.003) أقل من قيمة مستوى الدلالة النظري المفترض مسبقاً من الباحثة (مستوى المعنوية وهو هنا $\alpha = 0.05$).
- لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين درجة سعادة الموظفات، ودرجة سعادة الموظفين، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوب (وهي 0.114) أكبر من قيمة مستوى الدلالة النظري المفترض مسبقاً من الباحثة (مستوى المعنوية وهو هنا $\alpha = 0.05$).

باختلاف الجنسية:

جدول رقم (10): نتائج اختبار (ت) لدراسة الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية في درجة رضا وسعادة الموظفين - باختلاف الجنسية

الاختلافات (الفروقات) ذات الدلالة	قيمة (T) المحسوبة	مستوى الدلالة المحسوب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	حجم العينة	الجنسية	المحاور الرئيسية
		P-value					
لا يوجد فروقات	0.399	0.690	0.0953	3.801	232	مواطن	الرضا الوظيفي العام
			0.0941	3.770	456	مقيم	
لا يوجد فروقات	0.482	0.630	0.0926	3.856	232	مواطن	السعادة الوظيفية
			0.0988	3.819	456	مقيم	

* يوجد اختلاف دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05).

يتضح من الجدول السابق (جدول رقم 10) ما يلي:

- لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا الوظيفي، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، باختلاف جنسيتهم، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوب (وهي 0.690) أكبر من قيمة مستوى الدلالة النظري المفترض مسبقاً من الباحثة (مستوى المعنوية وهو هنا $\alpha = 0.05$).
- لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في درجة السعادة الوظيفية، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، باختلاف جنسيتهم، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة رضا وسعادة الموظفين - باختلاف فئات العمر.

باختلاف فئات العمر:

جدول رقم (11): نتائج اختبار (ف) أو تحليل التباين لدراسة الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية في درجة رضا وسعادة الموظفين - باختلاف فئات العمر

الاختلافات (الفروقات) ذات الدلالة	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة المحسوب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	حجم العينة	فئات الاعمار	المحاور الرئيسية
		P-value					
العاملين ذي الاعمار (من 50 سنة فأكثر) هم الأقل رضاً.	7.425	*0.000	0.0803	3.856	177	من 20 - أقل من 30	الرضا الوظيفي العام
			0.0901	3.858	332	من 30 - أقل من 40	
			1.048	3.700	124	من 40 - أقل من 50	
			1.185	3.250	55	من 50 - أقل من 60	
العاملين ذي الاعمار (من 50 سنة فأكثر) هم الأقل سعادةً.	8.410	*0.000	0.0844	3.889	177	من 20 - أقل من 30	السعادة الوظيفية
			0.0951	3.914	332	من 30 - أقل من 40	
			1.012	3.796	124	من 40 - أقل من 50	
			1.131	3.230	55	من 50 - أقل من 60	

* يوجد اختلاف دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05)

يتضح من الجدول السابق (جدول رقم 11) ما يلي:

- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا الوظيفي، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، باختلاف أعمارهم، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوب (وهي 0.000) أقل من قيمة مستوى الدلالة النظري المفترض مسبقاً من الباحثة (مستوى المعنوية وهو هنا $\alpha = 0.05$)، وقد تبين أن الموظفين العاملين ذوي الأعمار (من 50 سنة فأكثر) هم الأقل رضاً.
- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في درجة السعادة الوظيفية، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، باختلاف أعمارهم، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوب (وهي 0.000) أقل من قيمة مستوى الدلالة النظري المفترض مسبقاً من الباحثة (مستوى المعنوية وهو هنا $\alpha = 0.05$)، وقد تبين أن الموظفين العاملين ذوي الأعمار (من 50 سنة فأكثر) هم الأقل سعادةً.

باختلاف الحالة الاجتماعية:

جدول رقم (12): نتائج اختبار (ف) أو تحليل التباين لدراسة الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية في درجة رضا وسعادة الموظفين - باختلاف الحالة الاجتماعية

الاختلافات (الفروقات) ذات الدلالة	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة المحسوب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	حجم العينة	الحالة الاجتماعية	المحاور الرئيسية
		P-value					
لا يوجد فروقات	1.408	0.239	0.0770	3.820	153	1 أعزب	الرضا الوظيفي العام
			0.0966	3.810	419	2 متزوج	
			1.048	3.646	82	3 مطلق	
			1.092	3.559	34	4 أمل	
لا يوجد فروقات	2.205	0.086	0.0774	3.917	153	1 أعزب	السعادة الوظيفية
			0.0995	3.851	419	2 متزوج	
			1.127	3.703	82	3 مطلق	
			0.0933	3.510	34	4 أمل	

* يوجد اختلاف دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05).

يتضح من الجدول السابق (جدول رقم 12) ما يلي:

- لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا الوظيفي، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، باختلاف حالتهم الاجتماعية، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوب (وهي 0.239) أكبر من قيمة مستوى الدلالة النظري المفترض سبقت من الباحثة (مستوى المعنوية وهو هنا $\alpha = 0.05$).
- لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في درجة السعادة الوظيفية، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، باختلاف حالتهم الاجتماعية، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوب (وهي 0.086) أكبر من قيمة مستوى الدلالة النظري المفترض مسبقاً من الباحثة (مستوى المعنوية وهو هنا $\alpha = 0.05$).

باختلاف المؤهل العلمي:

جدول رقم (13): نتائج اختبار (ف) أو تحليل التباين لدراسة الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية في درجة رضا وسعادة الموظفين- باختلاف المؤهل العلمي

الاختلافات (الفروقات) ذات الدلالة	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة المحسوب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	حجم العينة	المؤهل العلمي	المحاور الرئيسية
		P-value					
المستويات التعليمية العليا (ماجستير، دكتوراه) هم الأقل رضا.	4.240	*0.001	0.0710	3.843	35	1 ثانوي	الرضا الوظيفي العام
			0.0909	4.011	203	2 دبلوم	
			1.071	3.700	85	3 دبلوم عالي	
			0.0912	3.715	250	4 بكالوريوس	
			0.0947	3.534	81	5 ماجستير	
			1.028	3.610	34	6 دكتوراة	
المستويات التعليمية العليا (ماجستير، دكتوراه) هم الأقل سعادة.	2.649	*0.022	0.0702	3.914	35	1 ثانوي	السعادة الوظيفية
			0.0967	3.966	203	2 دبلوم	
			1.114	3.741	85	3 دبلوم عالي	
			0.0900	3.859	250	4 بكالوريوس	
			1.002	3.568	81	5 ماجستير	
			1.076	3.598	34	6 دكتوراة	

* يوجد اختلاف دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05).

يتضح من الجدول السابق (جدول رقم 13) ما يلي:

- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا الوظيفي، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، باختلاف المؤهل العلمي، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوب (وهي 0.001) أقل من قيمة مستوى الدلالة النظري المفترض مسبقاً من الباحثة (مستوى المعنوية وهو هنا $\alpha = 0.05$)، وقد تبين أن الموظفين العاملين ذوي المستويات التعليمية العليا (ماجستير، دكتوراه) هم الأقل رضا، بينما كان الموظفين العاملين ذوي المستويات التعليمية الدنيا (ثانوي، دبلوم) هم الأعلى رضا.

- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في درجة السعادة الوظيفية، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، باختلاف المؤهل العلمي، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوب (وهي 0.001) أقل من قيمة مستوى الدلالة النظري المفترض مسبقاً من الباحثة (مستوى المعنوية وهو هنا $\alpha = 0.05$)، وقد تبين أن الموظفين العاملين ذوي المستويات التعليمية العليا (ماجستير، دكتوراه) هم الأقل سعادةً، بينما كان الموظفين العاملين ذوي المستويات التعليمية الدنيا (ثانوي، دبلوم) هم الأعلى سعادةً.

الفرضية الرابعة:

يسعى هذا الجزء إلى اختبار الفرضية الرابعة (هناك فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في درجة الرضا الوظيفي ودرجة السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين باختلاف سنوات الخبرة الوظيفية وطبيعة العمل وتصنيف المدرسة)، والمتعلقة بالتعرف على الاختلافات (الفروقات) ذات الدلالة الإحصائية، في درجة الرضا الوظيفي ودرجة السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، باختلاف خصائصهم الوظيفية (تصنيف المدرسة وطبيعة العمل وعدد سنوات الخبرة الوظيفية)، وقد قامت الباحثة في سبيل تحقيق ذلك، باستخدام اختبار (ت - T) أو اختبار المقارنة بين مجموعتين مستقلتين (Independent-Samples T test)، لبيان الفروقات ذات الدلالة الإحصائية في درجة رضا وسعادة الموظفين، باختلاف تصنيف المدرسة (حكومي/ خاص) وطبيعة العمل (هيئة تدريسية/ هيئة إدارية). كما قامت الباحثة باستخدام اختبار (ف) أو تحليل التباين الأحادي (ONE-WAY ANOVA)، لبيان الفروقات ذات الدلالة الإحصائية في درجة رضا وسعادة الموظفين باختلاف (عدد سنوات الخبرة الوظيفية)، وإذا تبين أن هناك اختلافاً بين المتوسطات، يتم استخدام أحد الاختبارين الثنائيين البعديين (اختبار شيفة

Scheffe، أو اختبار (LED) لتحديد موضع الاختلاف بين المجموعتين كل على حدة، وفيما يلي نتائج هذه الفروقات:

اختلاف تصنيف المدرسة:

جدول رقم (14): نتائج اختبار (ت) لدراسة الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية في درجة رضا وسعادة الموظفين - باختلاف تصنيف المدرسة

الاختلافات (الفروقات) ذات الدلالة	قيمة (T) المحسوبة	مستوى الدلالة المحسوب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	حجم العينة	تصنيف المدرسة	المحاور الرئيسية
		P-value					
حكومي أقل من خاص	1.874-	0.030*	0.0961	3.702	291	حكومي	الرضا الوظيفي العام
			0.0928	3.838	397	خاص	
لا يوجد فروقات	0.739-	0.460	0.0990	3.800	291	حكومي	السعادة الوظيفية
			0.0951	3.855	397	خاص	

* يوجد اختلاف دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05).

يتضح من الجدول السابق (جدول رقم 14) ما يلي:

- درجة الرضا العام لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية (3.702) أقل بشكل ذي دلالة إحصائية، من درجة الرضا العام لدى الموظفين في المدارس الخاصة (3.838)، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوب (وهي هنا = 0.030) أقل من قيمة مستوى الدلالة النظري المفترض مسبقاً من الباحثة (مستوى المعنوية وهو هنا $\alpha = 0.05$).
- لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين درجة سعادة الموظفين العاملين في المدارس الحكومية، والموظفين العاملين في المدارس الخاصة، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوب (وهي 0.114) أكبر من قيمة مستوى الدلالة النظري المفترض مسبقاً من الباحثة (مستوى المعنوية وهو هنا $\alpha = 0.05$).

باختلاف طبيعة العمل:

جدول رقم (15): نتائج اختبار (ت) لدراسة الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية في درجة رضا وسعادة الموظفين - باختلاف طبيعة العمل

الاختلافات (الفروقات) ذات الدلالة	قيمة (T) المحسوبة	مستوى الدلالة المحسوب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	حجم العينة	طبيعة العمل	المحاور الرئيسية
		P-value					
لا يوجد فروقات	1.330-	0.185	0.0875	3.734	351	هيئة تدريسية	الرضا الوظيفي العام
			1.010	3.829	337	هيئة إدارية	
لا يوجد فروقات	0.067	0.947	0.0920	3.834	351	هيئة تدريسية	السعادة الوظيفية
			1.016	3.829	337	هيئة إدارية	

* يوجد اختلاف دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05).

يتضح من الجدول السابق (جدول رقم 15) ما يلي:

- لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا الوظيفي، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، باختلاف طبيعة العمل، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوب (وهي 0.185) أكبر من قيمة مستوى الدلالة النظري المفترض مسبقاً من الباحثة (مستوى المعنوية وهو هنا $\alpha = 0.05$).
- لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في درجة السعادة الوظيفية، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، باختلاف طبيعة العمل، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوب (وهي 0.947) أكبر من قيمة مستوى الدلالة النظري المفترض مسبقاً من الباحثة (مستوى المعنوية وهو هنا $\alpha = 0.05$).

باختلاف عدد سنوات الخبرة الوظيفية:

جدول رقم (16): نتائج اختبار (ف) أو تحليل التباين لدراسة الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية في درجة رضا وسعادة الموظفين - باختلاف عدد سنوات الخبرة الوظيفية

الاختلافات (الفروقات) ذات الدلالة	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة المحسوب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	حجم العينة	فئات عدد سنوات الخبرة الوظيفية (بالسنوات)	المحاور الرئيسية
		P-value					
العاملين ذي سنوات الخبرة الأكثر هم الأقل رضًا.	7.279	*0.000	0.0861	3.859	135	أقل من 3 سنوات	الرضا الوظيفي العام
			0.0899	3.913	298	من 3 - أقل من 7	
			0.0910	3.768	127	من 7 - أقل من 10	
			1.140	3.323	58	من 10 - أقل من 15	
			1.004	3.468	70	15 سنة فأكثر	
العاملين ذي سنوات الخبرة الأكثر هم الأقل رضًا.	5.780	*0.000	0.0762	3.951	135	أقل من 3 سنوات	السعادة الوظيفية
			0.0959	3.945	298	من 3 - أقل من 7	
			0.0971	3.782	127	من 7 - أقل من 10	
			1.201	3.494	58	من 10 - أقل من 15	
			1.005	3.486	70	15 سنة فأكثر	

* يوجد اختلاف دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05).

يتضح من الجدول السابق (جدول رقم 16) ما يلي:

- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا الوظيفي، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، باختلاف عدد سنوات الخبرة الوظيفية، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوب (وهي 0.000) أقل من قيمة مستوى الدلالة النظري المفترض مسبقاً من الباحثة (مستوى المعنوية وهو هنا $\alpha = 0.05$)، وقد تبين أن الموظفين العاملين ذات عدد سنوات الخبرة الوظيفية الكبيرة (من 10 - أقل من 15، و 15 سنة فأكثر) هم الأقل رضًا، بينما كان الموظفين العاملين ذوي عدد سنوات الخبرة الوظيفية الصغيرة (أقل من 3 سنوات، من 3 - أقل من 7) هم الأعلى رضًا

- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في درجة السعادة الوظيفية، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، باختلاف عدد سنوات الخبرة الوظيفية، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوب (وهي 0.000) أقل من قيمة مستوى الدلالة النظري المفترض مسبقاً من الباحثة (مستوى المعنوية وهو هنا $\alpha = 0.05$)، وقد تبين أن الموظفين العاملين ذوي عدد سنوات الخبرة الوظيفية الكبيرة (من 10 - أقل من 15، 15 سنة فأكثر) هم الأقل سعادةً، بينما كان الموظفين العاملين ذوي عدد سنوات الخبرة الوظيفية الصغيرة (أقل من 3 سنوات، من 3 - أقل من 7) هم الأعلى سعادةً.

الفصل السادس: خلاصة الدراسة وأهم نتائجها وتوصياتها

وأخيرا وليس آخرا، أسأل الله تعالى أن يجعل هذه الدراسة قد وفقت في تحقيق أهدافها، والتي تتمثل أهميتها في إعطاء صورة واضحة عن العلاقة بين مستويات الرضا الوظيفي، ومعدلات السعادة الوظيفية، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة، التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم بمدينة العين. وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج والتوصيات التي اتضحت من خلال تحليل وتفسير البيانات التي تم الحصول عليها من أفراد الدراسة. وفي هذا الفصل سيتم عرض ملخص لمحتوى الدراسة، وأهم النتائج التي توصلت إليها، إلى جانب مجموعة من التوصيات التي توصي بها الباحثة من خلال هذه النتائج، وذلك على النحو التالي:

أهم نتائج الدراسة

لقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج عن مستوى الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم، إضافة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين مستويات الرضا الوظيفي ومعدلات السعادة الوظيفية لدى هؤلاء الموظفين، والتعرف على أهم الاختلافات (الفروقات) ذات الدلالة الإحصائية في درجة الرضا الوظيفي ودرجة السعادة الوظيفية - باختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية لهؤلاء الموظفين، ومن أهم تلك النتائج التي تم الحصول عليها ما يلي:

النتائج الخاصة بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة من الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم بمدينة العين

أظهرت النتائج ما يلي:

- نصّف أفراد عينة الدراسة تقريباً (تحديداً ما نسبته 52.9% من الإجمالي) كانوا من الذكور، في حين مثّل الإناث ما نسبته (47.1%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.
- ثلث أفراد عينة الدراسة (تحديداً ما نسبته 33.7% من الإجمالي) كانوا من المواطنين، في حين مثل "غير المواطنين" ما نسبته (66.3%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.
- الحالة الاجتماعية الشائعة بين أفراد عينة الدراسة هي "المتزوجون"، إذ بلغت نسبتهم (60.9%) من الإجمالي.
- الفئة العمرية الشائعة بين أفراد عينة الدراسة، هي فئة "من 30 إلى أقل من 40 سنة"، إذ مثل أفراد عينة الدراسة في هذه الفئة ما نسبته (48.3%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.
- المؤهل العلمي الشائع بين أفراد عينة البحث هو مؤهل "بكالوريوس"، إذ مثل أفراد عينة البحث في هذا المستوى ما نسبته (36.3%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.
- عدد سنوات الخبرة الوظيفية الشائعة بين أفراد عينة الدراسة هي فئة "من 3 إلى أقل من 7 سنوات"، إذ مثّل أفراد عينة الدراسة في هذه الفئة ما نسبته (43.3%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.
- نصف أفراد عينة الدراسة تقريباً (تحديداً ما نسبته 51.0% من الإجمالي) كانوا من "الهيئة التدريسية"، في حين أفراد عينة الدراسة من "الهيئة الإدارية" ما نسبته (49.0%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.
- مثّل "الموظفون العاملون في المدارس الخاصة" ما نسبته (57.7%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، في حين مثل "الموظفون العاملون في المدارس الحكومية" ما نسبته (42.3%).

النتائج الخاصة بمستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم بمدينة العين

أظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

- مستوى الرضا الوظيفي بشكل عام لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، هو مستوى مرتفع إلى حد ما.
- مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، تجاه جميع جوانب العمل الرئيسة هو مستوى مرتفع إلى حد ما.
- جوانب العمل الرئيسة الأكثر رضا بين الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين هي: ("نمط الإدارة" بمتوسط 3.906؛ "العلاقة مع الزملاء" بمتوسط 3.892؛ "العلاقة مع الرئيس المباشر" بمتوسط 3.850).
- جوانب العمل الفرعية الأكثر رضا بين الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة التابعة لمجلس أبوظبي بمدينة العين هي: (يتم عمل اجتماعات دورية مع الإدارة العليا للوقوف على أهم المشكلات ومحاولة حلها، بمتوسط 4.006؛ تتميز علاقاتي مع زملائي بالتعاون والإيجابية، بمتوسط 3.958؛ تتميز الإدارة العليا بالمصداقية في تنفيذ القرارات، بمتوسط 3.955؛ لدي ثقة بالعود التي يقدمها لي مديري في العمل، بمتوسط 3.930؛ يوجد تحديد واضح لاختصاصاتي ومسئولياتي، بمتوسط 3.919).

تتفق هذه النتائج مع نظرية مايو التي تؤكد أثر العلاقات الإنسانية على درجة رضا الفرد، كما تتفق مع التدرج الثالث في نظرية ماسلو وهو الحاجات الاجتماعية التي تقوم على تكوين العلاقات الاجتماعية وقبول الفرد كجزء من المجتمع أو البيئة المقيم فيها. فكلما كانت علاقة الموظف مع زملائه ورئيسه المباشر جيدة، شعر بانتمائه إلى بيئة عمله وتقدير الآخرين له، وبالتالي زادت نسبة رضاه. من جانب آخر، ترى الباحثة ارتباط جانب نمط الإدارة بمدى توفر مبادئ الحوكمة المتمثلة بالمصداقية والعدالة والشفافية، فكلما توافرت هذه المبادئ بإدارة زاد رضا الموظف، وبالتالي

شعوره بالانتماء إلى بيئة عمله وزيادة إنتاجه وإبداعه. وعليه تتفق نتيجة الدراسة الحالية الخاصة بالعلاقة الطردية بين جانب نمط الإدارة والرضا الوظيفي، مع نظرية آدم التي تؤكد مدى أثر تحقيق العدالة في زيادة درجة الرضا الوظيفي.

■ كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الخبيلي (1999) التي وجدت العلاقة بين الانتماء التنظيمي والرضا عن الزملاء والذي يستدعي إعطاء أولوية للاهتمام بزيادة درجة رضا العاملين في جانب العلاقة مع الزملاء لأهميته، كما تتفق النتائج مع دراسة بيات (1999) الذي استنتج من خلال دراسته أن أعلى درجة في الرضا الوظيفي كانت في الرضا عن الزملاء؛ حيث حصلت على المرتبة الأولى، يليه الرضا عن الرؤساء؛ حيث يرى بيات أن هذا المؤشر جيد على الرغم من اصطباغ أجهزة الشرطة بالصبغة العسكرية. إلا أن الرضا عن العلاقة مع الرؤساء يأتي في المرتبة الثانية مما يعني أنه كلما تطورت الإدارة وأخذت بمبدأ الديمقراطية واهتمت بالعلاقات الإنسانية الجيدة مع العاملين، زادت درجة الرضا لديهم. أما الرضا عن العلاقة مع الزملاء واحتلالها المركز الأول؛ فهذا بسبب تماسك الجماعة الشرطة في هذا المجال. وعليه ترى الباحثة مدى أهمية وأثر العلاقات مع الرؤساء والزملاء في بيئة العمل بغض النظر عن طبيعة العمل فيبقى الموظفون بشر، وتبقى العلاقات الإنسانية مهمة، تلعب دوراً بارزاً في بيئة العمل. كما ترتبط نتائج الدراسة الحالية مع دراسة خوام (2001) التي توصلت نتائجها أن 80% يقرون بأنه يوجد ارتباط بين الراحة النفسية للموظف مع علاقته بزملائه، وعليه يؤثر العامل النفسي للموظف تأثيراً واضحاً على الأداء الوظيفي. علاوة على ذلك. وتتفق النتائج مع دراسة النعيمي (2001) التي وجدت العلاقة الطردية بين العلاقة مع الزملاء والرضا الوظيفي وذلك باختلاف محددات الرضا الوظيفي بالنسبة لحملة المؤهلات الجامعية العليا عن حملة المؤهل الجامعي، حيث يراها حملة المؤهلات الجامعية العليا في خصائص الوظيفة وساعات العمل ونمط الإشراف، بينما يحددها

حملة المؤهل الجامعي في العلاقة مع الزملاء وساعات العمل والنظم المتبعة في تقييم كفاءة الأداء. كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة المظرب (2007) التي وجدت العلاقة الطردية بين الرضا الوظيفي والعلاقة مع الرؤساء والزملاء، حيث أفاد أفراد العينة أنهم يلقون معاملة طيبة من رؤسائهم ويحصلون على التقدير المعنوي المناسب، كما عبروا عن رضاهم عن زملائهم في تقديم الدعم لهم أثناء مواجهتهم لمشكلة معينة ما يعني وجود روح التعاون والفريق الواحد بين العاملين. بالإضافة إلى ذلك، ترتبط نتائج الدراسة الحالية مع دراسة النجار (1999) التي تهدف إلى فحص واستكشاف طبيعة العلاقة ما بين الرضا والارتياح الوظيفي لدى الموظفين والتزامهم التنظيمي، حيث وجدت النتائج أن اتجاه الموظفين للوفاء بمتطلبات الوظيفة وتحقيقها يكون متصلا بشكل مباشر بمقدار الرضا والارتياح الذي يتلقونه من الوظيفة بشكل عام، وكانت الرغبة المقدره للوفاء بالمتطلبات الوظيفية ككل مرتبطة بشكل قوي بمشاعر الموظفين تجاه مدرائهم المباشرين. كما تتفق النتائج مع نتائج دراسة المدحاني (2014) الذي وجد من خلال دراسته أن تأثير الأبعاد الاجتماعية والنفسية على الأداء والرضا الوظيفي يفوق تأثير الأبعاد الفيزيائية والمادية، حيث أن طبيعة العلاقة مع الرؤساء تتيح بقدر من العدالة الفرصة للمرؤوس مراجعة رئيسه المباشر وتقديم التظلمات للجهات الإدارية الأعلى في حالة شعوره بالظلم. بالإضافة إلى منحه الاستقلاليه في تقديم المقترحات والأفكار الإبداعية المتعلقة بتطوير المؤسسة، كما لاحظ أن انعكاس واقع الأبعاد الاجتماعية والنفسية لبيئة العمل وتأثيراتها على الرضا الوظيفي إلى علاقات غير رسمية وأنماط للتفاعل بين الموظفين يتم بعضها في بيئة العمل ويمتد بعضها خارجه، وبناء عليه يتضح من خلال النتائج أعلاه بأن الجوانب الأكثر تأثيرا في درجة الرضا الوظيفي هي نمط الإدارة والعلاقة مع الزملاء والرئيس المباشر وطبيعة العمل، حيث ترى الباحثة أهمية توفر مبادئ الحوكمة في نمط الإدارة والإشراف من شفافية ومصداية الذي يؤدي إلى خلق الثقة في العلاقات بين الموظفين والإدارة العليا والرؤساء

المباشرين وبالتالي شعور الموظف بالرضا والاستقرار الوظيفي الذي يؤدي بدوره إلى تكوين العلاقات الإيجابية بين الموظفين.

- جوانب العمل الرئيسة الأقل رضاً بين الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة، التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم بمدينة العين هي: (" فرص الترقية" بمتوسط 3.607؛ "المزايا والحوافز" بمتوسط 3.664؛ "التدريب" بمتوسط 3.686).
- جوانب العمل الفرعية الأقل رضاً بين الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين هي: (غالباً ما يرد لي الاعتبار بعد رفع التظلم على نتيجة الترقية، بمتوسط 3.568؛ ترتبط الترقية التي أحصل عليها دائماً بتوقعاتي وطموحاتي، بمتوسط 3.580؛ أرى أن مستوى تحفيز الموظفين ومكافأاتهم في مؤسستي ممتاز، بمتوسط 3.593؛ يتم ترقية الموظفين بالمؤسسة التي أعمل بها على أسس موضوعية وواضحة، وتعتمد على الكفاءة، بمتوسط 3.596؛ أنا راضي تماماً عن المزايا والحوافز التي أتلقيها من عملي، بمتوسط 3.599).

يتبين من خلال النتائج أن أقل جوانب العمل الفرعية في درجة الرضا الوظيفي هي الترقية والحوافز والمزايا والتدريب، وتعود الباحثة ارتباط هذه النتائج بدرجة طموح الموظفين، حيث بينت نتائج الدراسة الحالية الأخرى العلاقة العكسية بين كل من: سنوات الخبرة والعمر والمؤهل العلمي وبين درجة الرضا الوظيفي؛ أي أنه كلما زادت سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والعمر قلت درجة الرضا الوظيفي؛ وترتبط الباحثة ذلك بدرجة الطموح، حيث كلما زاد المستوى التعليمي والعمر وسنوات الخبرة زاد مستوى الطموح لدى الموظف وبالتالي انخفاض درجة القناعة والرضا لديه. وفي هذا الجانب تطرقت دراسة زويش (2014) بوجود العلاقة الطردية بين فرص الترقية ونسبة الرضا الوظيفي؛ أي أن أثر الترقية الفعلية يتوقف على مدى توقع الفرد لها، فكلما حققت المؤسسة طموحات وتوقعات الفرد للترقية زاد رضاه، والعكس في حال لم تتحقق طموحاته. كما أضافت أن

الموظفين الذين أتموا تعليمهم أقل رضا من أولئك الذين لم يتموا تعليمهم، وقد يرجع ذلك إلى أن مستوى الطموح يكون أعلى بالنسبة للمتعلمين. كما ترتبط هذه النتائج بدراسة البلوشي (2010) التي وجدت بأن تفضيلات الموظفين لنظم ترقية معينة دون غيرها، تتأثر بمجموعة من العوامل منها المستوى التعليمي ومدة الخدمة، حيث أكد 67.2% من عينة الدراسة أن نظم الترقية المعمول بها في الوزارة لا تساعد على تحفيز الموظفين؛ وذلك لاعتمادها على أسس وعوامل لا تتسم بالعدالة والشفافية، وتأخرها عن توقيتها مما يفقدها مصداقيتها ويشعر الموظفون بعدم الرضا وعدم جدوى التميز في الأداء. بالإضافة إلى عدم ارتباطها بالحافز المادي مما يشعر الموظف بعدم الجدوى من هذه الترقية، وعدم توافر درجات شاغرة للترقية. كما وتتفق النتائج مع دراسة أرجايل (1993) الذي وجد من خلال دراسته أن 59.9% يرون أن أكثر الجوانب التي تؤثر على درجة رضاهم هي الترقية في العمل أو زيادة الأجر. كما وجدت النتائج أن الشعور بالرضا يكون أكثر عندما تقترب الطموحات من الإنجازات ويكون أقل عندما تتعد عنها، وتقوم الطموحات على المقارنة بالآخرين أو على خبرة الفرد الماضية، وغالبا ما تتم المقارنة مع من يعملون في نفس المهنة.

النتائج الخاصة بمستوى السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين بإمارة أبوظبي

أظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

- مستوى السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، هو مستوى مرتفع إلى حد ما.
- أكثر العبارات الدالة على السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين، هي: (لديّ مشاعر جميلة تجاه الجميع في بيئة عملي، بمتوسط 3.916؛ يشعرني عملي بالإنجاز الشخص، بمتوسط 3.824؛ أشعر بالحماس والنشاط كل صباح عند ذهابي إلى عملي، بمتوسط 3.754).

تتفق هذه النتيجة مع دراسة أرجايل (1993) الذي بيّن العلاقة بين التفاعل الاجتماعي وشعور الموظفين بالسعادة، حيث يزيد الرضا عن العمل عند من يتمتعون بشعبية في بيئة العمل والذين ينتمون إلى مجموعة عمل صغيرة ومتجانسة، ومن تتاح لهم فرصة للتفاعل الاجتماعي أثناء العمل، كما وأن التقدير من قبل المشرفين والتشجيع في اتخاذ القرارات يجعل المرؤوسين أكثر سعادة. وترتبط النتائج بدراسة القاسم (2011) التي لخصت أن السعادة في العمل تتمثل في مدى الاستمتاع في بيئة العمل وعلاقات العمل، ومدى إشباع العمل للطموح والمهارات؛ حيث يزداد الرضا عن العمل عند أولئك الذين يتمتعون بشعبية في بيئة العمل والذين ينتمون إلى جماعة عمل صغيرة ومتجانسة ومن تتاح لهم فرص أكثر للتفاعل الاجتماعي أثناء العمل. علاوة على ذلك، ترتبط هذه النتائج مع نتائج دراسة كل من ليفرينغ وموسكوتيز في مقالتهما بعنوان خلق بيئة عمل سعيدة التي استنتجا من خلالها أن المكان السعيد للعمل حسب آراء الموظفين هو المكان الذي يشعرون فيه بالثقة والفخر والسعادة مع الأشخاص الذين يعملون معهم، حيث تنشأ الثقة من خلال مصداقية الإدارة والاحترام الذي يشعر به الموظفون خلال التعامل معهم، والمساواة التي يتوقعون أن يعاملوا بها ودرجة الفخر، ومستويات التواصل الفعلية والصداقة الحقيقية التي يشعر بها كل موظف تجاه الآخر. وعليه تعول الباحثة هذه النتائج بأن العاملين يمضون غالب وقتهم في بيئة العمل وعليه تؤثر العلاقات الاجتماعية الجيدة في بيئة العمل على شعور الموظفين بالراحة والسعادة، وبالتالي شعورهم بالحماس للذهاب إلى عملهم وإبداعهم فيه، والذي يرتب شعورهم بالإنجاز الشخصي، وهو أعلى درجة في هرم ماسلو وهو تحقيق الذات.

النتائج الخاصة بالعلاقة بين مستويات الرضا الوظيفي وبين معدلات السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين بإمارة أبوظبي

أظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

– وجود علاقة طردية وقوية وذات دلالة إحصائية بين درجة السعادة ودرجة الرضا، بمعنى أن كلما زادت "أو انخفضت" درجة الرضا الوظيفي العام لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين بإمارة أبوظبي، زادت "أو انخفضت" درجة سعادتهم الوظيفية في العمل.

– هناك (4) جوانب رئيسة للعمل تؤثر تأثيراً طردياً، وذات دلالة إحصائية وطردياً على مستوى الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين بإمارة أبوظبي، وهذه الجوانب هي على الترتيب (من حيث قوة التأثير) التالي: (طبيعة العمل، تقييم الأداء، العلاقة مع الرئيس المباشر، نمط الإدارة)، وتفسر هذه الجوانب الأربع مجتمعة تفسر (39%) من التغير في مستوى الوظيفية، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم بمدينة العين.

تتفق هذه النتائج مع فرضيتي الباحثة الأولى والثانية، ما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة الرضا الوظيفي ومستوى السعادة الوظيفية، حيث كلما زادت نسبة الرضا الوظيفي زاد مستوى السعادة الوظيفية، وكلما قلت درجة الرضا الوظيفي قل مستوى السعادة الوظيفية. كما تتفق النتائج مع فرضية الدراسة الثانية التي تفترض أن هناك تأثير ذات دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة 0.05) لمستويات الرضا عن جوانب العمل المختلفة على معدلات السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين. وعليه تعوّل الباحثة هذه النتائج إلى طبيعة العمل الخاصة بالمدرسين، والتي تعتبر من الوظائف الصعبة؛ كون المعلم يستمر في العمل حتى بعد الدوام الرسمي؛ لإتمام مهام أخرى مثل تصحيح واجبات وامتحانات وتحضير دروس وعمل أنشطة للطلاب وغيرها. وعليه إن لم يحصل

على تقييم أداء عادل مقابل الجهود الذي يبذلها سيؤدي ذلك إلى شعوره بالإحباط نتيجة شعوره بغياب العدل، الذي يصحبه شعور بعدم الرضا والسعادة في بيئة عمله، ما قد يؤدي إلى طلب استقالته أو عدم أدائه لمهامه بالمستوى المطلوب. بالإضافة إلى ذلك تعول الباحثة تأثير نمط الإدارة على رضا وسعادة الموظفين، إلى مدى تطبيق مبادئ الحوكمة، حيث حصلت كل من العبارات التالية على درجة رضا عالية وهي كالتالي: أ- يتم عمل اجتماعات دورية مع الإدارة العليا للوقوف على أهم المشكلات ومحاولة حلها ب- تتميز الإدارة العليا بالمصداقية في تنفيذ القرارات ج- لدي ثقة بالوعود التي يقدمها لي مديري في العمل د- يوجد تحديد واضح لاختصاصاتي ومسئولياتي. وتعكس جميع العبارات مدى تأثير مبادئ الحوكمة المتمثلة بالمصداقية والشفافية، على زيادة درجة الرضا ومستوى السعادة لدى الموظفين. علاوة على ذلك، تعكس النتائج العلاقة الطردية بين العلاقة الجيدة مع الرئيس المباشر والرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية؛ حيث حصلت العبارات التالية على مستوى رضا عالي وهي: أ- علاقتي برئيسي المباشر تتميز بالثقافة والاحترام وب- يقوم رئيسي المباشر بتقديم المساعدة لي في حالة الظروف الشخصية الطارئة ج- رئيسي المباشر يتعامل معي بعدالة كافية وشفافية، وتعكس هذه العبارات مدى أهمية العلاقات الجيدة والاحترام والثقافة في نمط الإشراف، حيث أن التعامل مع الموظف كإنسان له مشاعره واحتياجاته وتوفير ما يلزمه سيؤدي إلى شعوره بالراحة والسعادة، وبالتالي زيادة إنتاجه وبقائه لمدة أطول في مكان عمله. وتتفق هذه النتائج مع دراسة الغافري (2010) الذي فسّر بأن القائد الناجح هو الذي يكون ذكياً في تعامله مع العواطف، سواء كانت عواطفه أم عواطف الآخرين، وذلك يحتاج إلى مهارات الذكاء العاطفي كي يصبح قادراً على التأثير على الموظفين وتحريك مشاعر الحب والولاء في نفوسهم للمؤسسة التي يعملون فيها، وبالتالي إيجاد جوّ من التعاون والثقافة والانسجام في هذه المؤسسة، بالإضافة إلى أنه يكون قادر على إدخال السعادة والبهجة والثقة والتعاون بين موظفيه عبر علاقته الشخصية، حيث أن القادة المعاصرين يفهمون أن عليهم التخلي عن التحكم والرقابة للحصول على نتائج بل يعملون كمدرّبين خصوصيين وليس كرؤساء عمل. علاوة على ذلك، تتفق نتائج الدراسة مع دراسة Strauss (2011) الذي

لخص أن من أهم الطرق لجعل الموظفين سعداء في بيئة العمل، قرب المدير من الموظفين والعلاقة الجيدة معهم ولكن ليس كزميل لهم، حيث يجب على المدير أن يكون قريب من موظفيه وفي نفس الوقت، عليه أن يكون قيادي وحاسم، تتميز قراراته بالثبات، كما يجب ألا يتصنع قربه من الموظفين، حتى لا يؤدي ذلك إلى التضارب في شخصيته، مما يؤثر سلباً على علاقته بموظفيه. وبناءً عليه ترى الباحثة اتفاق هذه النتائج مع نظرية مايو التي يفسر فيها مدى أهمية الجوانب الانسانية والاجتماعية في أي بيئة عمل على حد سواء، والتي تهدف إلى أن يصل العاملين إلى أفضل إنتاج في ظل أفضل ما يمكن أن يؤثر على نفسيتهم أو معنوياتهم باعتبار العامل إنساناً وجدانياً وانفعالياً أكثر منه رشدياً أو منطقياً.

النتائج الخاصة بالاختلافات (الفروقات) ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا الوظيفي ودرجة السعادة الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم بمدينة العين- باختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية

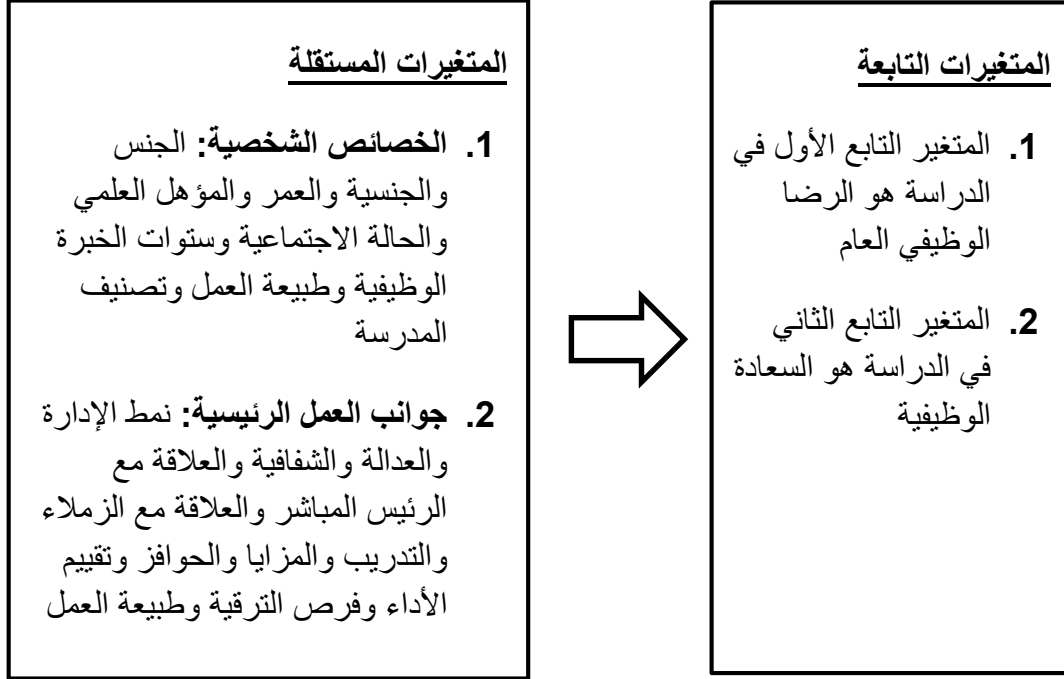
أظهرت نتائج الدراسة وجود الاختلافات (الفروقات) التالية:

- درجة الرضا العام لدى الموظفات من الإناث (3.666) أقل بشكل ذي دلالة إحصائية من درجة الرضا العام لدى الموظفين من الذكور (3.883).
- الموظفون العاملون المتقدمون في العمر (من 50 سنة فأكثر) هم الأقل رضاً والأقل سعادةً.
- الموظفون العاملون الحاصلون على مستويات تعليمية عليا (ماجستير، دكتوراه) هم الأقل رضاً والأقل سعادةً.
- درجة الرضا العام لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية (3.702) أقل بشكل ذي دلالة إحصائية من درجة الرضا العام لدى الموظفين في المدارس الخاصة (3.838).
- الموظفون العاملون ذوو عدد سنوات الخبرة الوظيفية الكبيرة (من 10 - أقل من 15، 15 سنة فأكثر) هم الأقل رضاً والأقل سعادةً.

تتفق هذه النتائج مع فرضيات الدراسة التي تتوقع وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا الوظيفي ودرجة السعادة الوظيفية، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين وكل من: (الجنس والعمر والجنسية والحالة الاجتماعية والخبرة وطبيعة العمل وتصنيف المدرسة)، كما تتفق هذه النتائج مع دراسة زويش (2014) التي وجدت أن الفرق في الرضا بين الجنسين يعود في الأصل ليس إلى طبيعة الجنس، وإنما لطبيعة التعليم والراتب ومدة الخدمة، كما وجدت أن الموظفين الذين أتموا تعليمهم أقل رضا من أولئك الذين لم يتموا تعليمهم وقد يرجع ذلك إلى أن مستوى الطموح يكون أعلى بالنسبة للمتعلمين. كما ترتبط هذه النتائج مع دراسة خوام (2001) التي تلخصت نتائجها بأن 76% يشعرون برضا عن ملائمة وظيفتهم لهم، حيث أن 88% منهم تزيد خبرته عن 5 سنوات، كما أثبتت وجود رضا وظيفي لدى الموظفين عن أدائهم حسب خبرتهم العملية، وأن 88% يشعرون برضا جيد عن مستوى التفاعل داخل المؤسسة. إضافة إلى ذلك، ترتبط نتائج الدراسة مع دراسة القاسم (2011) التي وجدت أنه وبالرغم من التدهور في صحة كبار السن الجسدية، أو تعرضهم لفقد أصدقائهم وأقرانهم وغير ذلك من المحن، إلا أن نسبة السعادة قد تزداد مع تقدم العمر وقد تتطور مع مضي مراحل الحياة لأن التغيرات التي تصاحب التقدم في العمر من شأنها أن تنظم المشاعر. كما وجدت أن سعادة النساء بعملهن أقل بالنسبة للرجال الذين يشغلون نفس مستوى الوظيفة. من جانب آخر، لا ترتبط نتائج الدراسة مع دراسة الشلال (2011) التي تلخص بأن زيادة سنة واحدة في السن ترتبط ارتباطاً طردياً بزيادة قدرها 1% في الرضا الوظيفي (مع كل سنة واحدة زيادة في السن يزيد الرضا الوظيفي بنسبة 1%)، وأن الحاصلات على التعليم الثانوي والدراسات العليا أكثر رضا عن وظائفهن مقارنة بأولئك اللاتي لم يكملن التعليم الثانوي، ولكنها ترتبط من ناحية انخفاض درجة الرضا والسعادة لدى النساء، حيث أن النساء المتزوجات يكن أكثر عرضة للإجهاد الوظيفي، وبالتالي يكن أكثر سخطا على وظائفهن، حيث يُتوقع من الزوجة أن تقوم بالاعتناء بكافة الأعمال المنزلية تقريباً، بصرف النظر عن دورها كأم موظفة.

ربط نتائج الدراسة بالنموذج المفترض في بداية للدراسة:

نموذج الدراسة المفترض



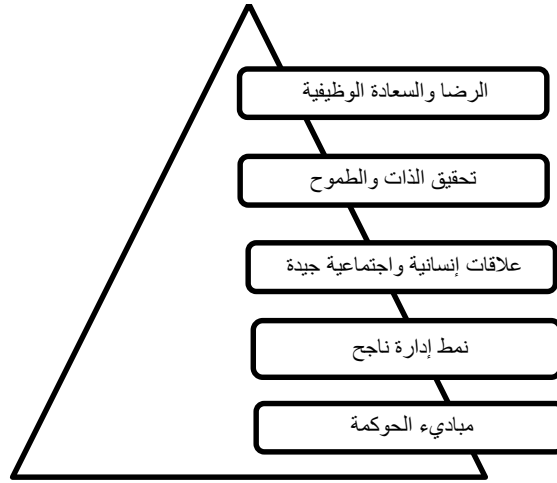
وبناءً على نموذج الدراسة المفترض والموضح أعلاه نستطيع استنتاج التالي:

- وجود علاقة طردية وقوية وذات دلالة إحصائية بين درجة السعادة الوظيفية ودرجة الرضا الوظيفي العام، بمعنى أن كلما زادت "أو انخفضت" درجة الرضا الوظيفي العام لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة، التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم بمدينة العين، زادت "أو انخفضت" درجة سعادتهم الوظيفية في العمل.
- هناك (4) جوانب رئيسة للعمل تؤثر تأثيراً طردياً ذات دلالة إحصائية وطردياً على مستوى الوظيفية لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين بإمارة أبوظبي، وهذه الجوانب هي على الترتيب (من حيث قوة التأثير) التالي: (طبيعة العمل، تقييم الأداء، العلاقة مع الرئيس المباشر، نمط الإدارة)، وتفسر هذه الجوانب الأربع مجتمعة (39%) من

التغير في مستوى الوظيفة لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين.

– درجة السعادة الوظيفية ودرجة الرضا الوظيفي العام، تتغير وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية التالية لأفراد الدراسة (الجنس، الأعمار، المستويات التعليمية، عدد سنوات الخبرة الوظيفية، نوع المدرسة).

شكل رقم (3): نتائج الدراسة



تلخص الباحثة من خلال النموذج أعلاه نتائج الدراسة الحالية والمتمثلة بأهمية تطبيق مبادئ الحوكمة من عدالة وشفافية ومصداقية وأثرها في تحقيق نمط إدارة ناجح مرتكز على مبادئ الحوكمة وبالتالي تحقيق الراحة النفسية للموظف الذي يؤثر إيجاباً على العلاقات الاجتماعية والإنسانية في بيئة العمل بين الزملاء، وكذلك بين المرؤوسين ورؤسائهم المباشرين؛ ما يؤدي إلى تحقيق الذات والطموح للموظف وبالتالي الوصول إلى الشعور بالرضا والسعادة. من جانب آخر، يرتبط النموذج بالنظريات الثلاث التي اعتمدت عليها الباحثة في الدراسة وهي: نظرية ماسلو ونظرية آدم ونظرية مايو، حيث يرتبط الجزء السفلي من النموذج بنظرية العدالة لآدم المتمثلة بتحقيق مبدأ العدالة وهو مبدأ من مبادئ الحوكمة، كما يرتبط الجزء المتوسط منه بنظرية مايو التي تؤكد الأثر الإيجابي

للعلاقات الإنسانية والاجتماعية في بيئة العمل على الموظف، ويرتبط الجزء الأعلى منه بأعلى درجة في هرم ماسلو وهي تحقيق الذات، ولكن أضافت الباحثة الطموح، حيث توصلت نتائج الدراسة الحالية بعلاقة تحقيق الذات بتحقيق الطموح اللذان يؤديان إلى شعور الموظف بالرضا والسعادة الوظيفية.

توصيات الدراسة

بعد الإطلاع على أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، فإننا نستخلص عدد من التوصيات التي نرى أنها قد تُسهم في زيادة مستويات الرضا والسعادة، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين بإمارة أبوظبي، نسردها فيما يلي:

(1) العمل على تطوير جوانب العمل الرئيسية المتعلقة بـ (فرص الترقية والمزايا والحوافز والتدريب)، والتي أظهرت نتائج الدراسة أنها نالت أقل درجات الرضا بين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة، التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم بمدينة العين، وأهم هذه الجوانب الفرعية:

- رد الاعتبار عند رفع تظلم على نتيجة الترقية.
- محاولة ربط الترقية بتوقعات وطموحات الموظفين.
- زيادة مستوى تحفيز الموظفين ومكافأاتهم.
- العمل على ترقية الموظفين في هذه المدارس، وفقاً لأسس موضوعية وواضحة وتعتمد على الكفاءة.
- زيادة المزايا والحوافز التي يتلقاها الموظفين.

(2) العمل على تطوير جوانب العمل الرئيسية المتعلقة بـ (طبيعة العمل وتقييم الأداء والعلاقة مع الرئيس المباشر ونمط الإدارة)، والتي أظهرت نتائج الدراسة أنها تؤثر تأثيراً طردياً ذا دلالة إحصائية وطردياً،

على مستوى الوظيفة، لدى الموظفين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة التابعة لمجلس أبوظبي للتعليم بمدينة العين، وأهم هذه الجوانب الفرعية:

- ربط نتائج تقييم الأداء بتوقعات وطموحات الموظفين.
 - العمل على جعل نتائج التقييم، تعكس فعلياً حقيقة أداء الموظفين في العمل.
 - وجود معايير واضحة لتقييم أداء الموظفين، تتسم بالمصداقية والعدالة.
 - زيادة شعور الثبات والأمان الوظيفي لدى الموظفين.
 - تكليف الموظفين بأعباء تتناسب مع قدراتهم.
 - قيام الرئيس المباشر بمناقشة أداء الموظفين خلال عملية التقييم، من خلال توضيح نقاط الضعف وإمكانية التطوير.
 - لا بد وأن يتم تقييم الأداء بناءً على الوصف الوظيفي الذي يحتوي على المسؤوليات والمهام والمؤهلات والمهارات المطلوبة.
- (3) العمل على زيادة مستوى الرضا والسعادة لدى الموظفين بشكل عام، وخصوصاً الفئات التالية (والتي أظهرت نتائج الدراسة أنهم الأقل رضا وسعادة)، وهي:
- الموظفين العاملين في المدارس الحكومية.
 - الموظفات من الإناث.
 - الموظفين العاملين المتقدمين في العمر (من 50 سنة فأكثر).
 - الموظفين العاملين ذوي المستويات التعليمية العليا (ماجستير، دكتوراة).
 - الموظفين العاملين ذوي عدد سنوات الخبرة الوظيفية الكبيرة (من 10 - أقل من 15، 15 سنة فأكثر).
- العمل على إطلاق سياسات ومبادرات من شأنها جذب فئة المواطنين الذكور إلى مهنة التدريس وذلك بالتالي:

- حملة توعوية وتثقيفية إعلامية لتغيير نظرة المجتمع إلى مهنة التدريس وإيضاح أهميتها وأهمية من يعمل في هذا المجال.
- زيادة الرواتب والحوافز والمزايا لفئة العاملين المواطنين.
- تقليل ضغوط العمل، وذلك بإلغاء بعض السياسات التي تشغل المعلم عن أداء عمله، مثل الأعمال الإدارية.

المراجع العربية

أبو النصر، مدحت محمد. (2012). الإدارة بالحوافز- أساليب التحفيز الوظيفي الفعال. دار الكتب المصرية: القاهرة: جمهورية مصر العربية، 125-127

أبو شهاب، أحمد. (2016). إسعاد الناس (وزارة وإدارة). تم الاسترجاع من:
<http://www.alkhaleej.ae/alkhaleej/page/926d2da0-c65d-4f22-9729-ff3a513621ab>

البلوشي، شمسة سالم علي. (2010). نظم الترقية وتأثيرها على الرضا الوظيفي للعاملين - دراسة على وزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة، أبوظبي، (1)، 27-36، 235-242.

البوابة الرسمية لحكومة دولة الإمارات. تم الاسترجاع من:
<https://www.government.ae/ar-AE/about-the-uae/uae-future>

"التربية" و"أبوظبي للتعليم" يعلنان توحيد النظام التعليمي. تم الاسترجاع من:
<http://www.emaratalyoum.com/local-section/education/2017-09-04-1.1024309>

أرجايل، مايكل. (1993). سيكولوجية السعادة - ترجمة فيصل عبد القادر يونس، الكويت، سلسلة عالم المعرفة، (175)، 3-15 .

الإطار الاستراتيجي للرفاه الوظيفي في الحكومة الاتحادية. (2017). تم الاسترجاع من:
<https://www.fahr.gov.ae/Portal/Userfiles/Assets/Documents/b-e21f7e5.pdf>

الإمارات الأولى عربيا والـ 21 عالميا في مؤشر السعادة العالمي. (2017). تم الاسترجاع من:
<https://www.albayan.ae/across-the-uae/news-and-reports/2017-03-20-1.2892404>

العساف، حمد صالح. (2003). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، الرياض، شركة العبيكان للطباعة والنشر، 429

المشغلة، فاطمة. (2017). مفهوم السعادة في علم النفس. تم الاسترجاع من:
http://mawdoo3.com/مفهوم_السعادة_في_علم_النفس

بامخرمة، خديجة احمد. (2014). الرضا الوظيفي. تم الاسترجاع من:
<http://www.almanalmagazine.com/%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%B6%D8%A7-%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81%D9%8A>

العمر، بدران بن عبد الرحمن. (2004). التحليل الإحصائي للبيانات في البحث العلمي باستخدام SPSS. الرياض. المملكة العربية السعودية.

الغزالي، حافظ عبدالكريم. (2012). أثر القيادات التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية. تم الاسترجاع من:
<http://elibrary.medi.u.edu.my/books/2014/MEDIU5896.pdf>

بيات، محمد راشد. (1999). الرضا الوظيفي وتأثيره على كفاءة الأداء في المنظمات الشرطة. مركز البحوث والدراسات، شرطة الشارقة، الشارقة، دولة الإمارات العربية المتحدة، 11-13، 130-132.

تحقيق السعادة والإيجابية في الإمارات هدف ومنهج عمل. (2017). تم الاسترجاع من:
<https://www.emaratalyoun.com/local-section/other/2017-02-06-1.967764>

التميمي، فردوس وجميل، قاسم. (1999). تقييم أداء العاملين في بلدية دبي وأثره على تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الأداء: دراسة تطبيقية للحصول على درجة العضوية في العلوم الإدارية. أكاديمية السادات، المعهد القومي للدراسات العليا، القاهرة، جمهورية مصر العربية، 120-132.

الجريد، عارف بن ماطل. (2007). التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بشرطة منطقة الجوف: دراسة حالة لنيل درجة الماجستير في العلوم الإدارية. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 66، 97-100.

جمعة، أشرف. (2016). سعادة الموظف رياضة وإنجاز وثقة بالنفس. تم الاسترجاع من:
<http://www.alittihad.ae/details.php?id=23478&y=2016&article=full>

جميل، عبدالكريم أحمد. (2015). إدارة الموارد البشرية. الجنادرية للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، (1)، 84

الحريري، محمد سرور. (2016). علم النفس الإداري، علم الإدارة وعلاقته بعلم النفس – مدخل استراتيجي لعلم النفس الإداري والسلوكي. دار القلم للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 74، 287

حدّاد، ماري بيل. (2017). تقرير السعادة العالمي لعام 2017 الدول الأسعد والأتعس في العالم. تم الاسترجاع من: <https://dkhlak.com/world-happiness-report-2017>

حلمي، عبدالله الناصر. (2016). مفهوم السياسات العامة. تم الاسترجاع من: <https://elnaser.wordpress.com/2016/12/27/%D9%85%D9%81%D9%87%D9%88%D9%85-%D8%A7%D9%84%D8%B3%D9%8A%D8%A7%D8%B3%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85%D8%A9>

خليفة، عبداللطيف محمد. (2016). السعادة في العمل. مجلة الموارد البشرية، رأس الخيمة. تم الاسترجاع من: <http://www.hr.rak.ae/NewsletterLibrary/%D9%85%D8%AC%D9%84%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%88%D8%A7%D8%B1%D8%AF%20%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%B4%D8%B1%D9%8A%D8%A9%204%20-%202016.pdf>

خوام، حبيب سميح. (2001). الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على شبكة الجزيرة. الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، بريطانيا، 37-42

الخبيلي، مغير. (1999). أثر الرضا الوظيفي على الانتماء التنظيمي بالتطبيق على الدوائر المحلية لإمارة أبوظبي. جامعة عين شمس، كلية التجارة، القاهرة.

رضوان، محمود عبد الفتاح. 2013. إدارة الناعات والصراعات في العمل. المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، (1)، 94

الزعاوي، عبدالعزيز جاسم.(2000). تأثير البرامج التدريبية على الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على الدوائر المحلية لإمارة أبوظبي. أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، القاهرة، جمهورية مصر العربية، 27-29

زويش، سامية. (2014). محددات الرضا الوظيفي وأثرها على أداء الموظفين في المؤسسة: دراسة حالة ثانوية أمزيل أمحمد بحيزر، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير. جامعة أكلي محند أولحاج- البويرة، جمهورية الجزائر الديمقراطية الشعبية، 17-19، 31-39

سلمان، منى رسول. (2011). الرضا الوظيفي لدى المشرفين الاختصاصي وعلاقته بالرضا الوظيفي. مجلة دراسات تربوية، وزارة التربية، الرصافة، العراق، (4)15، 59-78.

السويدي، جمال سند. (2017). الإمارات: وطن السعادة والإيجابية. تم الاسترجاع من: <http://www.alittihad.ae/wajhatdetails.php?id=94070>

الشررايدة، سالم تيسير. (2010). الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات عملية. دار الصفاء، عمان، الأردن، (1)، 63-64، 98-99.

الشحي، أحمد محمد. (2016). أعمدة السعادة العشرة. تم الاسترجاع من: <http://www.albayan.ae/opinions/articles/2016-12-13-1.2793601>

صالح، أحمد علي والمبيضين، محمد ذيب. (2013). القيادة الإدارية بين التبادلية والتحويلية وأثرها في تنفيذ الأهداف الإستراتيجية لوزارة البيئة الأردنية: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الكبيرة. مجلة العلوم الإدارية، 40 (1)، 62. تم الاسترجاع من: <https://journals.ju.edu.jo/DirasatAdm/article/viewFile/3755/30>
52

ضمراوي، بانا (2015). مفهوم التنمية. مجلة موضوع. تم الاسترجاع من:

http://mawdoo3.com/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81_%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D9%85%D9%8A%D8%A

الطراونة، محمد حسن وقطيشات، نازك عبدالحليم. (2011). درجة رضا طلبة كلية الآداب في جامعة الزيتونة الأردنية الخاصة عن الإرشاد الأكاديمي. مجلة إتحاد الجامعات العربية-الأردن، 0، (57)، 221-241.

عبد الكافي، إسماعيل عبد الفتاح. (2006). السعادة وكيف تتحقق؟. الدار الثقافية للنشر. القاهرة، 14، (1)

عبوي، زيد منير. (2007). الإدارة واتجاهاتها المعاصرة: وظائف المدير. المنهل، عمان، الأردن، 91

عبيدات، ذوقان وعدس، عبد الرحمن وعبد الحق، كايد (2012). البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه. دار الفكر. عمان. الأردن.

علي، سالم جروان. (1999). الرضا الوظيفي في المؤسسات الخدمية بالتطبيق على شرطة الشارقة. مركز البحوث والدراسات، شرطة الشارقة، الشارقة، دولة الإمارات العربية المتحدة، 28-8، 23-4

علم النفس التربوي. (2016). تم الاسترجاع من: <http://www.xn--mgbyq7anbfk.com/search/label/%D8%A7%D8%AE%D8%A%D8%A8%D8%A7%D8%B1%D8%A7%D8%AA>

عرفة، شريف. (2012). أن تكون نفسك: دليلك العملي للسعادة والنجاح. الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، جمهورية مصر العربية، 34.

عكاشة، أحمد. (2015). الطريق إلى السعادة. دار الكرامة. القاهرة. جمهورية مصر العربية.

الغافري، حمد بن حمود. (2010). الذكاء العاطفي نشأته وماهيته وأهميته ومجالات تنميته في الذات والأطفال والأسرة والمدرسة والقيادة والإدارة. مطبعة الألوان الحديثة، مسقط، سلطنة عمان، 67-62

الفقي، إبراهيم. (2017). حياة بلا توتر. سما للنشر والتوزيع، القاهرة، 71

الفليتي، طلال. (2015). الرضا الوظيفي هل هو مطلب أم ضرورة؟. تم الاسترجاع: <https://ae.linkedin.com/pulse/%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%B6%D8%A7-%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81%D>

9%8A-%D9%87%D9%84-%D9%87%D9%88-
%D9%85%D8%B7%D9%84%D8%A8-%D8%A3%D9%85-
%D8%B6%D8%B1%D9%88%D8%B1%D8%A9-talal-alfulaiti

فهيمي، محمد شامل (2005). الإحصاء بلا معاناة: المفاهيم والتطبيقات باستخدام برنامج SPSS، معهد الإدارة العامة، الرياض. المملكة العربية السعودية.

القاسم، موزي بنت محمد بن حمد. (2011). الذكاء الوجداني وعلاقته بكل من السعادة الأمل لدى عينة من طالبات جامعة أم القرى. رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في علم النفس. جامعة أم القرى. المملكة العربية السعودية، 59، 53-67.

كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية. منتدى السياسات العامة. تم الاسترجاع من:
[http://uaepublicpolicyforum.ae/ar/%D8%A7%D9%84%D8%B3%D9%8A%D8%A7%D8%B3%D8%A9-
3%D9%8A%D8%A7%D8%B3%D8%A9-
/%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85%D8%A9](http://uaepublicpolicyforum.ae/ar/%D8%A7%D9%84%D8%B3%D9%8A%D8%A7%D8%B3%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85%D8%A9)

ليفرينغ، روبرت وموسكووتيز ميلتون. (2016). خلق بيئة عمل سعيدة. مجلة صدى الموارد البشرية. الهيئة الاتحادية للموارد البشرية، دولة الإمارات العربية المتحدة، (4)، 4-11

المدحاني، حسن علي. (2014). الأبعاد الاجتماعية لبيئة العمل وعلاقتها بالأداء والرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على بلدية دبي، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراة في الآداب. جامعة عين شمس، جمهورية مصر العربية، 177-212.

المظرب، جاسم محمد عبدالكريم. (2007). نظام الحوافز مع التطبيق على جهاز الشرطة، رسالة لنيل درجة الدكتوراة في علوم الشرطة. أكاديمية مبارك للأمن، جمهورية مصر العربية، 341-387

الموسوي، سنان. (2004). الإدارة المعاصرة الأصول والتطبيقات. دار مجدلاوي، عمان، الأردن، (1)، 223-224

الموقع الرسمي لمجلس أبوظبي للتعليم. تم الاسترجاع من:
<https://www.adek.abudhabi.ae/arAboutAdec/Pages/ADEC Awards.aspx>

الموقع الرسمي لدائرة التعليم والمعرفة. تم الاسترجاع:
<https://www.abudhabi.ae/portal/public/ar/departments/adek>

مركز أبوظبي للحكومة. أساسيات الحوكمة. مصطلحات ومفاهيم. سلسلة النشرات التثقيفية لمركز
أبوظبي للحكومة، 5

مجلة صدى الموارد البشرية، الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية، 5 42-48

النعيمي، ناصر يوسف ناصر. (2001). محددات الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمات
الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة بالتطبيق على وزارة الإعلام والثقافة،
رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على ماجستير إدارة الأعمال. الأكاديمية
العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، الاسكندرية، جمهورية مصر العربية، 115-
140

وكالة أنباء الإمارات. (2017). محمد بن راشد: تحقيق «السعادة والإيجابية» في الإمارات هدف
ومنهج عمل. تم الاسترجاع من: [http://www.emaratalyoum.com/local-
section/other/2017-02-06-1.967764](http://www.emaratalyoum.com/local-section/other/2017-02-06-1.967764)

ياغي، عبد الفتاح. (2009). السياسات العامة: النظرية والتطبيق. تم الاسترجاع من:
https://www.researchgate.net/profile/Abdulfattah_Yaghi/publication/259675542_Public_Policy_Theory_and_Application_2010_Peer-reviewed_published_by_the_Arab_Organization_of_Administrative_Development_The_Arab_League_Cairo_Egypt_Nine_chapters_360_pages_hardcover/links/55b6e8ff08ae092e9656f6f5/Public-Policy-Theory-and-Application-2010-Peer-reviewed-published-by-the-Arab-Organization-of-Administrative-Development-The-Arab-League-Cairo-Egypt-Nine-chapters-360-pages-hardcover.pdf

المراجع الأجنبية

- Adams, J.S. (1965). "Inequity in social exchange". In L.Berkowitz (Ed), *Advances in Experimental social psychology*, (2), 267-299. New York: Academic press.
- Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436.
- Al-Madi. F. & Al-Zawahreh, A. (2012). The Utility of equity theory in enhancing *organizational effectiveness*. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 46 (1), 160-170. Retrieved from:
<https://eis.hu.edu.jo/deanshipfiles/pub105581932.pdf>
- AlNajjar. A. (1996). Relationship between job satisfaction and organizational committment among employees in the United Arab Emirates. *Psychological Reports*, 79, 315-321.
- Alshaer, J.S. (2009). Job satisfaction and organizational climate in UAE work context: Master, The British University, UAE.
- Jerome. N. (2013). Application of the Maslow's hierarchy of need theory; impacts and implications on organizational culture, human resource and employee's performance. *International Journal of Business and Management Invention*, 2 (3). 39-45. Retrieved from: <https://pdfs.semanticscholar.org/b0bc/c8ca45193eaf700350a8ac2ddfc09a093be8.pdf>
- Judge, A., Thoresen. J., Bono. E. & Patton. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*. 127(3), 376-407. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.127.3.376>.

- Kaur. A. (2013). Maslow's need hierarchy theory: Applications and criticisms. *Global Journal of Management and Business Studies*, 3 (10), 1061-1064. Retrieved from: https://www.ripublication.com/gjmbs_spl/gjmbsv3n10_03.pdf.
- Kulsreshtha. A., Patel. J. & Singh, H. (2014). *A study of the effect of human relations in school organization*. Retrieved from: http://www.voiceofresearch.org/doc/v1_i2/v1_i2_9.pdf.
- Kuranchie-Mensah. E. & Amponsah-Tawiah. K. (2016). Employee motivation and work performance: A comparative study of mining companies in Ghana. *Journal of Industrial Engineering and Management JIEM*, 9(2), 255-309. Retrieved form: <http://www.jiem.org/index.php/jiem/article/viewFile/1530/755>.
- Kumar, M. (2016). *Human relation theory: Elton Mayo*. Retrieved from: <https://polticsmania.files.wordpress.com/2016/10/human-relation-theory-elton-mayo.pdf>.
- Maslow. A. H. (1954). *Motivation and personality*. NY: Harper. Retrieved from: http://s-f-walker.org.uk/pubsebooks/pdfs/Motivation_and_Personality-Maslow.pdf.
- Mayo. E. (1933). *The human problems of an industrial civilization*. New York: Macmillan.
- Shallal, M. (2011). job satisfaction among women in the United Arab Emirates. *Journal of International Women's Studies*, 12(3), 114-128.
- Strauss. K. (2013). 7 ways to make your employees happy and working really hard. Retieved from <https://www.forbes.com/.../karstenstrauss/2013/.../7-ways-to-keep-your-employees-ha>.

Sweeney, P. & McFarlin, D. (2017). *Organizational behavior: Solutions for management*. Florida: Mc Graw Hill. Retrieved from:
https://www.google.ae/search?biw=1366&bih=638&noj=1&q=The+role+of+human+relation+approach+on+organization+management+pdf&oq=The+role+of+human+relation+approach+on+organization+management+pdf&gs_l=serp.3..30i10k1.5970.10077.0.10605.10.10.0.0.0.0.521.1240.3-1j1j1.3.0....0...1c.1.64.serp..7.3.1237.by_ovFkWBE0

Yaghi, A. & Aljaidi, N. (2014). Examining organizational commitment among national and expatriate employees in the private and public sectors in United Arab Emirates. *International Journal of Public Administration*, 37(12), 801-811.

Yousef, D. A. (2002). Job satisfaction as a mediator of the relationship between role stressors and organizational commitment. *Journal of Managerial Psychology*, 17(4), 250-266.

الملاحق

ملحق (1): استبانة

Participant:

I aim from this study to investigate the impact of developing the level of job satisfaction in raising the rate of happiness among school workers in the local and private schools in AlAin city. You only need 10 to 15 minutes to complete the questionnaire. All the information provided will remain confidential and anonymous; you don't have to write your name. Completion and return of the questionnaire will indicate your willingness to participate in this study.

Please do not hesitate to contact me if you need clarifications or have questions .

Thank you for your contribution.

Muna AlAmeri.

Master's Candidate

Mobile: 0503311357 .

E-mail: 200414265@uaeu.ac.ae

استبيان أثر تنمية مستوى الرضا الوظيفي في رفع معدلات السعادة لدى العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمدينة العين

أولاً:- البيانات الشخصية والوظيفية

❖ الجنس

ذكر أنثى

❖ العمر

60-51 50-41 40-31 30-20

❖ الجنسية:

مواطن مقيم

❖ المؤهل العلمي

ثانوي دبلوم دبلوم عالي بكوريوس ماجستير دكتوراه أخرى

❖ سنوات الخبرة:

أقل من 3 سنوات من 4 سنوات إلى 7 سنوات من 7 سنوات إلى 10 سنوات أكثر من

15 سنة

❖ الحالة الاجتماعية

أعزب متزوج مطلق أرمل

❖ طبيعة العمل

هيئة تدريس هيئة إدارية

❖ تصنيف المدرسة

حكومية خاصة

ثانياً: - محاور الدراسة

نمط الإدارة					
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	العبارات
					1. تتميز الإدارة العليا بالمصداقية في تنفيذ القرارات
					2. يتم عمل اجتماعات دورية مع الإدارة العليا للوقوف علي أهم المشكلات ومحاولة حلها
					3. يتم إشراكي في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل
					4. يوجد تحديد واضح لاختصاصاتي ومسئولياتي
					5. أمتلك صلاحيات لتنفيذ ما أراه ضروريا لإتمام العمل
					6. مناخ العمل يساعد علي الابتكار والتطوير
					7. لدي ثقة بالوعود التي يقدمها لي مديري في العمل

العدالة والشفافية					
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	العبارات
					1. هناك آلية واضحة لضمان تكافؤ الفرص بين الموظفين (الترقية، الزيادة في الراتب، المكافآت المالية، الحوافز، التدريب .. إلخ)
					2. أستطيع الإطلاع على كافة السياسات والأنظمة المتعلقة بالموارد البشرية في جهة عملي
					3. أستطيع الإطلاع على كافة المعلومات والبيانات الخاصة بعملي بسهولة ووضوح
					4. يقوم القادة والمدراء في جهة عملي بإتخاذ القرارات بوضوح وشفافية
					5. في مكان عملي تقدم الامتيازات والدعم للإثبات والذكور بنفس المستوى
					6. يتم تقدير الموظف في جهة عملي بناء على الجهد الذي يقدمه وليس على العلاقات الاجتماعية والشخصية
					7. أشعر بعدالة العائد الذي أحصل عليه من جهة عملي مقابل الجهد والإنجاز الذي أقدمه

العلاقة مع الرئيس المباشر					
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	العبارات
					1. علاقتي برئيسي المباشر تتميز بالتفاهم والاحتواء
					2. يقدر رئيسي المباشر ويدرك المشاكل التي قد تواجهني أثناء تأديتي لمهامي
					3. رئيسي المباشر يتعامل معي بعدالة كافية وشفافية
					4. يقوم رئيسي المباشر بتطوير أدائي بشكل دائم
					5. افكاري وأرائي تؤخذ بعين الاعتبار من قبل رئيسي المباشر عند اتخاذ القرارات التي تؤثر بالعمل
					6. يقوم رئيسي المباشر بتقديم المساعدة لي في حالة الظروف الشخصية الطارئة
					7. أستطيع أن أعبر عن رأبي بحرية دون الخوف من رئيسي المباشر
					8. يقوم رئيسي المباشر بتوزيع المهام والصلاحيات بين مجموعة العمل بطريقة حكيمة
					9. يتمتع رئيسي المباشر بالقدرة على معالجة الخلافات التي تنشأ في مكان العمل
					10. أعباء العمل التي يكلفني بها رئيسي المباشر تناسب قدراتي

العلاقة مع الزملاء					
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	العبارات
					1. تتميز علاقاتي مع زملائي بالتعاون والايجابية
					2. اجد التعاون الكافي من زملائي في العمل حين مواجهتي صعوبة في اداء المهام المكلف بها(عندما يزداد علي عبء العمل أتلقى المساعدة من زملائي)
					3. تربطني بزملائي علاقات الود والتفاهم ولا أجد صعوبة في التكيف معهم
					4. إن أسلوب العمل المتبع يتيح تكوين علاقات إنسانية بين الزملاء
					5. يسود جو جيد ضمن مجموعة عملي
					6. أشعر بأنني أعامل باحترام في مكان عملي

التدريب					
العبارات	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
1. يتم تحديد احتياجاتي التدريبية دوريا					
2. هناك خطة كاملة للتدريب لتنمية قدراتي في مجال عملي					
3. تقي موضوعات التدريب بكل احتياجاتي					
4. هناك قياس لأثر التدريب					
5. يساعد التدريب في تطوير ادائي الوظيفي					

المزايا والحوافز					
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا اوافق بشدة	العبارات
					1. تقوم جهة عملي بدعم وتشجيع جميع الموظفين لتطوير قدراتهم ومهاراتهم وتحقيق أهدافهم
					2. كلما أديت عملاً متميزاً أجد التقدير على جهودي والثناء عليها
					3. أرى أن مستوى تحفيز الموظفين ومكافأتهم في مؤسستي ممتاز
					4. يتم تقديم الدعم الفني والمعنوي في جهة عملي لحث الموظفين على اتخاذ القرارات المتعلقة بأهدافهم وتطلعاتهم
					5. يتم ربط الحوافز بالمؤسسة التي أعمل بها بإنتاج الموظفين
					6. أنا راضي تماماً عن المزايا والحوافز التي ألقاها من عملي

تقييم الأداء					
العبارات	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
1. يتم تقييم أدائي بناء على الوصف الوظيفي الذي يحتوي على المسؤوليات والمهام والمؤهلات والمهارات المطلوبة					
2. يوجد معايير واضحة لتقييم أداء الموظفين في المؤسسة التي أعمل بها					
3. تتميز معايير تقييم الاداء بالمؤسسة التي اعمل بها بالمصداقية والعدالة					
4. يقوم رئيسي المباشر بمناقشة أدائي خلال عملية التقييم من خلال توضيح نقاط الضعف وإمكانية التطوير					
5. نتيجة تقييم الاداء الخاصة بي تعكس فعليا حقيقة أدائي في العمل					
6. بعد نتيجة التقييم يجتمع رئيسي المباشر بي لمناقشة النتائج والاستماع إلى آرائي					
7. بشكل عام ترتبط نتائج تقييمي بتوقعاتي وطموحاتي					
8. بشكل عام أشعر بعدالة تقييم أدائي وارتباطه بجهودي بالعمل					

فرص الترقية					
العبارات	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
1. يتم ترقية الموظفين بالمؤسسة التي أعمل بها وفقا على اسس موضوعية وواضحة وتعتمد على الكفاءة					
2. ترتبط الترقية التي أحصل عليها دائما بتوقعاتي وطموحاتي					
3. تعتمد الترقيات في جهة عملي على المصادقية والشفافية					
4. في حال شعوري بعدم عدالة الترقية التي حصلت عليها، لا اجد صعوبة في مناقشة النتيجة مع الجهة المختصة					
5. لا اجد أي عوائق في رفع التظلم على نتيجة ترقيتي					
6. غالبا ما يرد لي الاعتبار بعد رفع التظلم على نتيجة الترقية					
7. بشكل عام أنا راضي تماما عن نتائج ترقيتي					

طبيعة العمل					
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	العبارات
					1. لدي المعلومات الكافية لأقوم بعملتي بشكل جيد
					2. يمنحني عملي الإحساس بالإنجاز الشخصي
					3. أعلم تماما ما هو متوقع مني في العمل
					4. أنا مطمئن بأن عملي يتسم بالثبات والأمان الوظيفي
					5. بشكل عام أنا أعتز بعملتي
					6. اخترت عملي بنفسه رغبة فيه
					7. أشعر أن عملي يحقق طموحي وسبب تطور قدراتي الشخصية
					8. أعتبر عملي من أبرز الوظائف اجتماعيا
					9. أشعر بأنني أستطيع أن أنجز مهام عملي خلال ساعات الدوام الرسمية
					10. أستطيع أن أتعامل بشكل مرضي مع الضغط الناجم عن العمل

السعادة الوظيفية					
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	العبارات
					1. أشعر بالحماس والنشاط كل صباح عند ذهابي إلى عملي
					2. يشعرنني عملي بالإنجاز الشخصي
					3. لدي مشاعر جميلة تجاه الجميع في بيئة عملي

الرضا الوظيفي العام					
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	العبارات
					1. إنني راضٍ بشكل عام عن عملي الحالي
					2. إنني راضٍ عن راتبي بشكل عام
					3. إنني راضٍ عن وظيفتي بشكل عام
					4. أنا راضي بشكل جيد عن كل شيء في عملي

ملحق (2): رسالة مهمة

<p>كلية العلوم الإسلامية والاجتماعية UAEU Department of Political Science</p>	<p>جامعة الإمارات العربية المتحدة United Arab Emirates University قسم العلوم السياسية</p>
<p>التاريخ: 25 أكتوبر 2015</p>	
<p><u>إلى من يهمه الأمر</u></p>	
<p>نود إعلام سيادتكم أن الطالبة منى سالم عمر العامري، رقم جامعي (200414265) المسجلة في برنامج ماجستير "الحكومة والسياسة العامة" من جامعة الإمارات العربية المتحدة لا تزال تستكمل متطلبات البرنامج وهي في مرحلة إعداد أطروحة الماجستير حالياً عن "دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي وجودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الاتحادية بدولة الإمارات العربية المتحدة"، ولذلك نتطلع من سيادتكم التكرم بتقديم المساعدة الممكنة في توفير البيانات اللازمة لإعداد الأطروحة. وقد أعطيت هذه الرسالة بناءً على طلب الطالبة.</p>	
<p>تقبلوا فائق تقديري  د. محمد بن هويدن أستاذ العلوم السياسية المشارك ورئيس قسم العلوم السياسية Mohd.haiden@uaeu.ac.ae 03-713-5017 03-713-6498</p>	
<p>ص.ب. 15551، العين- الإمارات العربية المتحدة جامعة الإمارات العربية المتحدة، مبنى H1 مكتب رقم 1096 هـ 037136498 political@uaeu.ac.ae</p>	

ملحق (3): أخلاقيات البحث العلمي

Social Sciences Research Ethics Committee
-Approval-

Proposal number: ERS_2017_5578

Title of Project: دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي وجودة الحياة المهنية في المؤسسات الاتحادية في دولة الإمارات العربية المتحدة: دراسة استكشافية
The Relationship between Job Satisfaction and the Quality of the Work Life in the Federal Institutions in the United Arab Emirates: Aheid Study

PI: Muna Al-Amari

Co-PI: _____

The above proposal has been reviewed by:

- one member of the Social Sciences REC
 two members of the Social Sciences REC

And the decision is:

- Favourable
 Favourable with Additional Conditions
 Provisional Opinion
 Unfavourable Opinion
 No Opinion (Proportionate Review* only)

Reason:

After evaluating this proposal, we see no major ethical concerns. Therefore, the proposal is approved for the duration of the research study.

Please ensure that you indicate on your information sheet to research participants that your study has received ethical approval from UAE University by referring to this number: ERS_2017_5578.

Name: Clara Morgan
 (Chair or designee): _____

Clara Morgan

Signature: _____ Date: May 14, 2017

The decisions available to the Committee are defined as follows:

"Favourable with standard conditions" means that the study has ethical approval to proceed, as long as local management approval is in place prior to the study starting.

"Favourable with Additional Conditions" means that the study has ethical approval in principle but there are certain issues, which need to be addressed prior to the study starting such as a minor change to participant documentation. It is the responsibility of the Principal Investigator to ensure that additional conditions are met.

"Provisional Opinion" means that there are more substantial changes, which need to be made before the study starts. These changes would require further ethical review on the basis of which a favourable or unfavourable opinion would be given by the Ethics Committee.

Unfavourable Opinion means that the study does not have ethical approval to proceed and a further application would need to be submitted should the applicant choose to proceed with the study. Advice and guidance will be provided by the Committee setting out the reasons for their decision and suggesting changes which would mean that a favourable opinion on resubmission would be more likely. For applications processed through the Proportionate Review* Service an unfavourable opinion is only given where the application is of such poor quality that it is probable that an unfavourable opinion would be given if it were to be reviewed at a full meeting.

No Opinion (Proportionate Review* only), means that the Proportionate Review sub-committee (3 members) have deemed that the proposed study does have material ethical issues and will therefore need to be reviewed by a full committee.

**The aim of proportionate review is for studies which present minimal risk or burden for participants to be reviewed by a proportionate review sub-committee within 14 days of receipt of a valid application.*

ملحق (4): موافقة مجلس أبوظبي للتعليم على الاستبانة



مجلس أبوظبي للتعليم
Abu Dhabi Education Council
التعليم أولاً Education First

Date: 7 th May 2017	التاريخ: 7 مايو 2017
Ref:	الرقم:
To: Public Schools Principals,	السادة/ مديري المدارس الحكومية
Subject: Letter of Permission	الموضوع: تسهيل مهمة باحثين
Dear Principals,	تحية طيبة وبعد،،،
The Abu Dhabi Education Council would like to express its gratitude for your generous efforts & sincere cooperation in serving our dear students.	يطيبُ لمجلس أبوظبي للتعليم أن يتوجه لكم بخالص الشكر والتقدير لجهودكم الكريمة والتعاون الصادق لخدمة أبنائنا الطلبة.
You are kindly requested to allow the researcher/ Muna Salem Omar Salem Al Ameri , to complete her research on:	ونود إعلامكم بموافقة مجلس أبو ظبي للتعليم على موضوع الدراسة التي ستجريها الباحثة/هنى سالم عمر سالم العامري، بعنوان:
أثر تنمية مستوى الرضا الوظيفي في رفع معدلات السعادة لدى العاملين في المؤسسات المحلية بدولة الإمارات العربية المتحدة	أثر تنمية مستوى الرضا الوظيفي في رفع معدلات السعادة لدى العاملين في المؤسسات المحلية بدولة الإمارات العربية المتحدة
Please indicate your approval of this permission by facilitating her meetings with the sample groups at your respected schools.	لذا، يرجى التكرم بتسهيل مهمة الباحثة ومساعدتها على إجراء الدراسة المشار إليها.
For further information: please contact Mr Helmy Seada on 02/6150140	للاستفسار: يرجى الاتصال بالسيد/ حلمي سعدة على الهاتف 02/6150140
Thank you for your cooperation.	شاكرين لكم حسن تعاونكم
Sincerely yours,	وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،
 <p>محمد سالم محمد الظاهري المدير التنفيذي لقطاع العمليات المدرسية Abu Dhabi Education Council</p>	

ملحق (5): أسماء المحكمين

#	الإسم	مجال الخبرة
.1	الدكتور محمد شامل فهمي	خبير في مجال البحوث والمجال الإحصائي وله عدة مؤلفات في هذا المجال
.2	السيد عبد العزيز الحبسي	خبير في مجال التخطيط الاستراتيجي عمل على تصميم وتوزيع استبانات عدة في وزارة الخارجية والتعاون الدولي في مجال الرضا الوظيفي
.3	السيد أحمد سالم المراشدة	خبير في المجال الإداري - مدير مدرسة طحنون بن محمد للبنين بمدينة العين