



## إعداد : بروفسور آدم الزين محمد

معهد دراسة الادارة العامة والحكم الاتحادي  
جامعة الخرطوم

المستخلص:

تهدف هذه الورقة بصورة عامة للتعرف على وجهات نظر عينة من الموظفين العاملين في السودان حول الرضا الوظيفي وللدراسة ثلاثة اهداف محددة هي : اولا: قياس درجة رضا الموظف العام في السودان عن وظيفته. ثانيا: التعرف على ماهية العوامل التي يراها المبحوثون داعمة لرضاهم الوظيفي. ثالثا: تهدف الدراسة الى تدريب طلاب الدراسات العليا الذين يقومون بمد هذه الورقة بتدريبهم على كيفية اعداد البحث العلمي وكتابته. وقد شملت العينة 337 مشاركا، رجالا ونساء، بدرجات عمرية متقدمة. وجهات نظرهم واراؤهم قد تم الحصول عليها بواسطة استبانة شملت متغيرات مستقلة وآخر تابعة. واستخدم الاحصاء الوصفي (اساسا التوزيع التكراري ) كما استخدم الاحصاء الاستدلالي (معامل الارتباط و الجداول المتقطعة) لتحليل البيانات. وقد استخدم دليل كتابة الورقة العلمية لكتابة تقرير البحث وهي التي تتلخص في عبارات: المقدمة، المادة والمنهجية، النتائج ومناقشة النتائج. وهي المنهجية التي تعرف اختصارا بالاحرف الانجليزية IMRAD . والدراسة من جنس البحوث التطبيقية التي تفيد متخذ القرار بالدرجة الاولى . فهو سوف يلم بمدى رضا الموظف عن عمله. من جانب آخر فهو سوف يتعرف على العوامل التي من شأنها أن ترفع معدلات الرضا الوظيفي لدى مستخدميه . سيجد أن هذه العوامل حددتها المبحوثون أنفسهم وأنها قد رتبت من أعلى إلى أدنى ، وما عليه إلا أن يختار اعلاها ويتبعها برعايته حتى ترتفع معدلات الرضا الوظيفي عند مستخدميه .



## دراسة الرضا الوظيفي

تعتبر دراسة الرضا الوظيفي اهتماماً حديثاً نسبياً للباحثين، لاسيما في الدول النامية. في هذه الدول والى وقت ليس بعيد فان الشخص يواصل تلقائياً مهنة والده. قل ان تكون هناك حاجة لدراسة رضا الوظيفي. ولكن الان تفرغت المهن وسبل كسب العيش بالدرجة التي لم تعد الوظائف نمطية. استدعت العديد من التخصصات المهنية ان تعنى بدراسة انواع الوظائف و الرضا الوظيفي المتصل بها. ان الاطار العام لدراسات الرضا الوظيفي يمكن تحديده في اربع مجموعات هي: 1- دراسات العاملين والرضا الوظيفي<sup>(1)</sup> ، 2- الرضا الوظيفي وبيئة العمل<sup>(2)</sup> ، 3- قياس الرضا الوظيفي<sup>(3)</sup> ، 4- الجوانب النظرية والعملية في قياس الرضا الوظيفي.<sup>(4)</sup>

1

في الدول النامية كالسودان مثلاً فان مفهوم الرضا الوظيفي نادراً ما يكون قد اخضع لدراسات مكتملة او فرضيات مختبرة. من اجل ذلك فان الاحساس قد تولد لدى الباحثين عن ضرورة استكشاف هذا المجال البحثي الهام. وقد نبعـت فكرة اعداد هذا البحث من قيام معهد الورقة بتدريس مادة منهاج البحث العلمي لطلاب الدراسات العليا في الجامعات السودانية وغيرهم من الموظفين العاملين خارج الجامعات، في دورات تدريبية قصيرة. وكانت هذه فرصة قد واتـت معـد الـدراسـة قـل ان تـتوافـر فيـ الـاحـوالـ العـادـيةـ لـصـعـوبـةـ الـقـيـامـ بـدـرـاسـةـ مـيدـانـيـةـ لـعـرـفـةـ اـحـوالـ العـاـمـلـيـنـ فيـ مـوـاقـعـ الـعـمـلـ. وـسـاعـدـ عـلـىـ الـقـيـامـ بـالـدـرـاسـةـ اـسـتـعـادـ المـتـدـرـبـيـنـ (ـطـلـابـاـ وـمـوـظـفـيـنـ عـاـمـلـيـنـ)ـ عـلـىـ التـعـاـونـ مـعـ الـبـرـنـامـجـ وـتـبـعـيـةـ اـسـتـمـارـاتـ الـاـسـئـلـةـ الـتـىـ اـخـضـعـتـ لـلـتـحـلـيلـ بـعـدـ اـدـخـالـهـاـ فـيـ الـحـاسـبـ الـاـلـىـ.

استخدمت استبيان تتـأـلـفـ مـنـ مـجـمـوعـةـ مـقـسـمـةـ إـلـىـ ثـلـاثـةـ انـوـاعـ.ـ النـوـعـ الـاـوـلـ اـسـئـلـةـ تـتـعـلـقـ بـمـعـلـومـاتـ عـنـ الـمـبـحـوـثـ،ـ سـوـفـ يـشـارـ إـلـيـهـ فـيـمـاـ بـعـدـ بـالـسـمـاتـ الـاـسـاسـيـةـ لـلـمـبـحـوـثـ.ـ النـوـعـ الثـانـيـ سـؤـالـ وـاحـدـ يـقـيـسـ درـجـةـ الرـضاـ الوـظـيـفـيـ لـدـىـ كـلـ مـبـحـوـثـ.ـ اـمـاـ الـمـجـمـوعـةـ الـثـالـثـةـ مـنـ اـسـئـلـةـ فـقـدـ شـمـلـتـ مـدـىـ شـعـورـ الـمـبـحـوـثـيـنـ بـأـهـمـيـةـ الـعـوـاـمـلـ الـتـىـ يـعـتـبـرـونـ أـنـهـاـ تـزـيدـ مـنـ درـجـةـ الرـضاـ الوـظـيـفـيـ إـذـاـ وـجـدـتـ.ـ شـمـلـتـ الـمـجـمـوعـةـ الـاـوـلـىـ مـنـ اـسـئـلـةـ:ـ الـمـجـمـوعـةـ الـتـىـ يـنـتـنـىـ إـلـيـهـ الـمـبـحـوـثـ،ـ النـوـعـ،ـ عـامـ الـمـيـلـادـ،ـ الـوـضـعـ الـاجـتـمـاعـيـ،ـ مـكـانـ الـمـيـلـادـ،ـ اـقـلـيمـ الـمـنـشـأـ،ـ تـرـتـيبـ الـمـبـحـوـثـ فـيـ الـمـيـلـادـ مـنـ جـانـبـ الـوـالـدـ،ـ تـعـلـيمـ الـوـالـدـ،ـ تـعـلـيمـ الـوـالـدـ،ـ مـسـتـوـىـ دـخـلـ الـاـسـرـةـ فـيـ زـمـنـ الـطـفـولـةـ،ـ مـسـتـوـىـ دـخـلـ الـاـسـرـةـ،ـ الـآنـ،ـ عـدـ سـنـيـ الـخـدـمـةـ،ـ قـطـاعـ الـخـدـمـةـ،ـ نـوـعـ الـوـظـيـفـيـ،ـ وـكـيـفـيـةـ الـحـصـولـ عـلـيـهـاـ.ـ وـقـدـ قـامـ الـمـبـحـوـثـونـ اـفـسـهـمـ بـتـسـمـيـةـ الـآنـ،ـ عـدـ سـنـيـ الـخـدـمـةـ،ـ قـطـاعـ الـخـدـمـةـ،ـ نـوـعـ الـوـظـيـفـيـ،ـ وـقـدـ شـمـلـتـ فـيـمـاـ شـمـلـتـ:ـ التـرـقـيـاتـ،ـ الـحـوـافـزـ الـمـادـيـةـ،ـ الـحـوـافـزـ الـمـعـنـوـيـةـ،ـ الـعـلـاقـةـ مـعـ الـرـفـقـاءـ،ـ الـعـلـاقـةـ مـعـ الـقـيـادـةـ الـاـدـارـيـةـ،ـ الـحـصـولـ عـلـىـ اـجـازـاتـ بـالـمـرـتـبـ،ـ تـبـادـلـ الـمـوـاقـعـ فـيـ الـعـلـمـ،ـ التـدـرـيـبـ الـعـامـ دـاخـلـ الـخـدـمـةـ،ـ التـدـرـيـبـ الـمـتـخـصـصـ دـاخـلـ الـخـدـمـةـ،ـ التـدـرـيـبـ لـمـزـيدـ مـنـ التـأـهـيلـ الـاـكـادـيـمـيـ،ـ تـطـوـيرـ الـعـيـنـاتـ الـعـلـمـ،ـ تـطـوـيرـ بـيـئـةـ الـعـلـمـ،ـ اـبـعادـ التـدـخـلـاتـ السـيـاسـيـةـ فـيـ الـعـلـمـ الـمـهـنـيـ....ـالـخـ.

1- Casten and Spector 1987, Hacket and Guion 1985, Hersberg and Snyderman 1959.

2- Arvey, Segal and Abraham 1989.

3- Ironson, Brannick, Gibson and Paul 1989, Judge, Durham and Kluger 1998, Spector 1985.

4- Shamail 2004, Staw and Ross 1985, Locke 1976, Judge and Watanable 1993, Jex 2003.



## توقعات:

متغيرات السمات الاساسية للمبحوث تتوقع الدراسة ان يكون لها الاثر فى درجة الرضا لدى الموظف العام. من جانب آخر فان مطلوبات زيادة الرضا الوظيفي يتوقع ان يكون لها الاقتران بارتفاع درجة الرضا الوظيفي. لقد استخدم برنامج الحزم الاحصائية فى العلوم الاجتماعية (SPSS) لوصف وتحليل البيانات، اى بوصف المتغير الواحد او لا ثم اختبار العلاقة بين المتغيرين. وقد اعتمد تحليل المتغير الواحد على استخدام احصاء التوزيع التكرارى بصفة اساسية. اما فى اختبار العلاقة بين متغيرين فقد استخدم كل من احصاء الجداول المقاطعة واحصاء معامل الارتباط. ومن المعلوم فان الجداول المقاطعة لا تستخدم فى حالة المتغيرات المتصلة (interval variables). من جانب آخر فان المتغيرات الاسمية لا يستخدم معها احصاء معامل الارتباط.

لقد استخدمت الدراسة 32 متغيراً، 6 منها متغيرات اسمية و 22 منها ترتيبية و 4 متغيرات متصلة. اما المتغيرات الاسمية فهى: المجموعة ، النوع، الحالة الاجتماعية، قطاع الوظيفة، نوع العمل و كيفية الحصول عليها. اما المتغيرات الترتيبية فقد شملت: مكان الميلاد، الاقليم<sup>(1)</sup> ، تعليم الوالد، تعليم الوالدة، دخل الاسرة عند الطفولة، دخل الاسرة الان، الرضا الوظيفي، الترقية، الحافز المادى، الحافز الابدى، العلاقة مع الزملاء، العلاقة مع الرؤساء الاداريين، حق الاجازة بمربت، حق التنقل فى موقع المسؤولية، التدريب العام داخل الخدمة، التدريب الخاص داخل الخدمة، التدريب لرفع المؤهل الاكاديمى، تحسين معينات العمل، تحسين بيئة العمل، منع التدخل السياسي فى العمل المهني، الاجر المجزى والوصف الوظيفي. اما المتغيرات المتصلة الاربعة فهى: العمر، عام الميلاد، ترتيب الميلاد للأم و عدد سنين الخدمة.

ولتقديم نموذج لكتابة الورقة العلمية ومحوياتها للمتدربين فقد التزمت هذه الورقة بمدلولات العبارة (IMRAD) أي: المقدمة ، المادة والمنهج، النتائج ومناقشة النتائج. وبما اننا قد تناولنا المقدمة فى الاسطر اعلاه فان الورقة تتواصل لاستعراض بقية مقتضيات الورقة العلمية.

## منهج تحليل و تفسير البيانات

تحليل البيانات يتم فى مستويين: مستوى الاحصاء الوصفى، ومستوى الاحصاء التفسيرى. على المستوى الاول فان الاحصاءات التى تستخدم هى التوزيع التكرارى بالدرجة الاولى، كما سبق الاشارة. الاحصاء الوصفى فى هذه الحالة يعني وصف المبحوثين بالمتغيرات الاساسية من حيث النوع، العمر، مكان النشأة، الحالة الاجتماعية.. الخ. وهذا مايعرف بتحليل المتغير الواحد (Univariate analysis). اما جانب الاحصاء التفسيرى فهو يهدف الى اختبار وجود او عدم وجود علاقة بين متغير وآخر. وتستخدم احصاءات متعددة لاختبار وجود او عدم وجود العلاقة بين المتغيرين<sup>(2)</sup>. فى هذه الدراسة فان التركيز كان على استخدام الجداول المقاطعة (Cross tabulations) ومعامل الارتباط (Correlations).

فى الجزء التالى من الورقة استعراض نتائج البحث، مستخدما الاحصاء الوصفى والاحصاء التفسيرى. وينقسم التحليل والتفسير الى ثلاثة انواع:(1) صفات (سمات)<sup>(2)</sup>المبحوثين،(2) اهمية تلك الصفات فى التعرف على درجة الرضا الوظيفي للمبحوث و(3) اثر تلك الصفات على موقف المبحوث مما يعتبر مطلوبات الرضا الوظيفي. المتغير الاول فى الدراسة هو تصنیف المبحوثين من حيث الجهات التي ينتمبون لها. من المجموعة الاولى الى المجموعة السادسة شملت العاملين بمصلحة الجمارك السودانية. وتم تقسيمهم الى مجموعات اصغر (20- 25) لتناسب المجموعة مع حيز التدريب. اما المجموعة السابعة فهم متدربيون من ولاية القضارف. المجموعات التالية لها شملت

1 - راجع (2006) Adam A. Mohamed لتوسيع اسس ترتيب الاقاليم الستة الواردة في الدراسة.

2 - بما ان الدراسة استطلاعية فانها لا تختار فرضيات معلومة بل هي تطرح اسئلة وتحجب عليها.



طلب الدراسات العليا من مختلف التخصصات كما شملت موظفين عاملين من وزارات متعددة. وبذلك فان عينة الدراسة التي بلغت 337 متدربا تتكون من سلسلة من العينات الاصغر( Sub-samples) بحسب تقسيمهم الى تلك المجموعات. وتم تحليل السمات الشخصية للمبحوثين بالتركيز على العينة الكبرى (337) متدربا بدلا من تحليل سمات العينات الاصغر. ويجدر بنا الاخذ فى الاعتبار إن عينة الدراسة لا تتطابق عليها صفة العينة الاحتمالية(Probability sample) لأن اختيار العينة لم يخضع لمعايير العينة العشوائية، انها تمثل عينة من تيسير الحصول عليهم من موظفي العمل العام. وبذلك فان تعليم نتائجها على كل موظفى الخدمة العامة فى السودان لا يكون مجازا. ونعود الأن الى صفات المشمولين بالدراسة (العينة الكبرى) والابداء بوصفهم

#### اولا: السمات الأساسية للمبحوثين

بتقسيم العينة من حيث النوع نجد إن الدراسة قد شملت 198 (59.4%) من الذكور و 136 (40.7%) من الاناث. وتراوح عام الميلاد بالنسبة الى المبحوثين من العام 1942 لاكبر المبحوثين الى العام 1984 لاصغرهم. اى إن

اعمار المبحوثين قد تراوحت من 65 سنة الى 23 سنة بмеди مقداره اتنين واربعين (42) سنة. من حيث الحالة الاجتماعية (الزواج) فان الدراسة تعكس إن المتزوجين كانوا اكثرا عددا من غير المتزوجين، اذ بلغت نسبتهم اكثرا من السنين في المئة (60%). الدراسة تعكس كذلك إن قرابة السنين في المئة (58%) زعموا انهم قد ولدوا في مناطق حضرية (مدن) في حين إن (42%) منهم قد ولدوا خارج المدن. بالنسبة الى انتظاماتهم الاقليمية فان الجدول رقم (1) ادناه يوضح توزيعهم التكراري على الاقاليم. لقد تم تحديد الاقاليم الجغرافية الى سبع مجموعات هي: الخرطوم، الاقليم الش<sup>3</sup> مالى، الاقليم الاوسط، الاقليم الشرقي، اقليم كردفان، اقليم دارفور والاقليم الجنوبي<sup>(1)</sup>.

جدول رقم (1): الموطن الأصلي للمبحوث

الإقليم	المجموع	بدون إجابة	دارفور	كردفان	الشرقى	الاوست	الشمال (الشمالية ونهر النيل)	الخرطوم	النسبة التراكمية	النسبة المئوية	النسبة المئوية
المجموع الكلى		337		100		99.4		71	21.2	21.1	21.1
الجنوب		5		31		34		77	70.1	23	22.8
المجموع		335		9.2		25.8		87	47.2	26	21.1
بدون إجابة		2		8.9		1.5		71	21.2	21.1	21.1
الخرطوم		30		10.1		1.5		100	100	1.5	10.1
الشرقى		31		9.3		9.2		34	80.3	23	22.8
الاوست		31		22.8		25.8		87	47.2	26	26
الشمال (الشمالية ونهر النيل)		87		58%		77		77	70.1	23	22.8
الخرطوم		71		58%		87		87	47.2	26	21.1
المجموع الكلى		337		100		99.4		335	100	100	100

الجدول (1) يبرز تباينا في فرص الحصول على التدريب بحسب الانتماء الجغرافي للمبحوث. الاقليم الشمالي، والاوست والخرطوم نالوا قصب السبق بمعدلات مؤدية بلغت (26%) (23%) و (21.2%) على التوالي. اى ان نصيب هذه الاقاليم الثلاثة من المتدربين بلغت (70%).

الترتيب الميلادي من الولادة يؤشر الى الترتيب ولكنه لا يقياس درجة الخطوبة عند النساء. مبحث واحد كان ترتيبه في الميلاد من امه هو الخامس عشر، اما الذين كانوا المولود الاول لوالدتهم فقد بلغ عددهم (61) بمعدل

1- راجع (2006) Mohamed لللامام بمعايير التقسيم.



بلغ(18.1%) . ويتبين من التوزيع التكراري للمبحوثين إن كون المبحوث هو الاول من والدته يشكل المنوال الميلادي للمبحوثين.

زعم غالبية المبحوثين (81.2%) إن والديهم كانوا يعرفون القراءة والكتابة. اي إن (18.8%) فقط ولدوا لأباء لا يعرفون القراءة والكتابة. اما مستوى التعليم عند الوالدات فهو متذبذب مقارنة بالآباء ومع ذلك فان اكثر من نصف الوالدات(54.8%) كن يعرفن القراءة والكتابة. بمعنى إن اقل من نصف الوالدات هن من الاميات.

مستوى دخل اسرة المبحوث تم قياسه مرتين. الاولى عند ميلاده ونشاته، والثانية في عام 2008 عند القيام بالدراسة. وكان السؤال في كلاهما إن يؤشر المبحوث على الدخل إن كان لا يغطي الحاجات الأساسية للاسرة، كان بقدر كفاية الحاجيات الأساسية أم انه كان يكفي ويزيد عن الحاجيات الأساسية. كان نتيجة القیاس في الحالتين هو القول بأن الدخل كان بمقدار تغطية الحاجيات ( بمعدلات 62.2% و 67.2% على التوالي). وهى اجابات تشير الى صعوبات قياس دخول الاسر في السودان. فالثقافة الشائعة وسط السودانيين هي القول: " مستورة والحمد لله". فلا يجنب المبحوث الى اثبات الفقر او الغنى في اسرته. تراوحت سنى الخدمة بين المبحوثين من ثلاثين عاما في حدتها الاعلى الى اربع سنوات في الحد الادنى، وبمعدل ستة عشر عاما(16) كمتوسط لسنى الخدمة. اما توزيع المبحوثين من حيث قطاع الخدمة فقد اظهر إن اغلبية ساحقة (90.1%) هم من منسوبى القطاع العام واقل من (8%) في القطاع الخاص وواحد في المئة في التشغيل الذاتي. وقد سئل المبحوثون عن تصنیف المهن التي ينتمون اليها فجاءت اجاباتهم كما يبرزها الجدول رقم (2) ادناه.

جدول رقم (2): وظيفة المبحوث

نوع الوظيفة	النكرار	المئوية	النسبة المئوية	النسبة المعدلة	النسبة التراكمية
وظائف كتابية	20	5.9	6.2	6.2	6.2
سكرتارية	11	3.3	3.4	9.6	
متخصصة	141	41.8	43.5	43.5	53.1
وظائف ادارية دنيا	46	13.6	14.2	14.2	67.3
وظائف ادارية وسيطة	61	18.1	18.8	18.8	86.1
وظائف ادارية قيادية	38	11.3	11.7	11.7	97.8
سياسية	7	2.1	2.2	2.2	100
المجموع	324	96.1	100		
بدون إجابة	13	3.9			
المجموع الكلي	337	100			

يبعد جليا من الجدول إن قطاع المهنيين يتتصدر القائمة بمعدل بلغ (43.5%). يليهم قطاع الادارة الوسطى (18.5%) والادارة الدنيا (14.2%) والادارة العليا (11.7%).

وسئل المبحوثون عن المهن التي يعملون بها فكان توزيعهم التكراري إن (43%) منهم ينتمون الى قطاع المهن الفنية. يليهم في الحجم الاداريون في المستوى الوسيط، فالاداريون في مستوى القاعدة (بداية السلم الادارى)، ثم الذين في قيادة الهرم الادارى . تأتى بعد ذلك فئة العاملين في الجهاز الكاتبى وتليهم فئة العاملين في السكرتارية. وتجى فى ذيل القائمة فئة الشاغلين للمناصب الادارية السياسية.



ثم سئل المبحوثون عن كيفية حصولهم على المناصب التي هم فيها فجاءت اجابتهم إن (62.6%) منهم دخلوا إلى وظائفهم بالرغبة الذاتية وحوالى ثلث المبحوثين (32%) اختاروا موقع عملهم لأنها كانت الفرصة الأفضل أو الاوسع المتاحة. وحوالى السنتين بالمئة فقط لبوا رغبة الآخرين في اختيار موقع عملهم.

ومن ثم إلى الآن إلى السؤال المحوري وهو قياس مدى رضاء العاملين عن وظائفهم. وقد صيغ سؤال الرضا الوظيفي ليكون من أربعة خيارات تقيس درجة الرضا الوظيفي : غير راضٍ ، راضٍ إلى حد ما ، راضٍ ، راضٍ جداً . وكانت النتيجة كما في الجدول رقم (3) أدناه.

جدول رقم (3): الرضا الوظيفي لدى المبحوثين

النسبة التراكمية	النسبة المعدلة	النسبة المئوية	النكرار	مستوى الرضا الوظيفي لدى المبحوثين
8.5	8.5	8.3	28	غير راضٍ
39.9	31.4	30.9	104	راضٍ إلى حد ما
77.3	37.5	36.8	124	راضٍ
100	22.7	22.3	75	راضٍ تماماً
	100	98.2	331	المجموع
		1.8	6	بدون إجابة
		100	337	المجموع الكلي

يتضح من الجدول أن الشريحة المنوالية هي الراضين عن الوظيفة، بمعدل (37.5%) ، تليهم شريحة الراضين إلى حد ما وهم (31.4%) ، شريحة الراضين جداً (22.6%) وآخرها شريحة غير الراضين عن وظائفهم ونسبتهم تقل عن التسعة في المائة (8.5%). وسوف نتناول بالتعليق حالة الرضا الوظيفي عند مناقشة نتائج الدراسة. وقبل مناقشة النتائج سوف يتم تحليل العلاقة بين الرضا الوظيفي ومتغيرات خلفية المبحوث من جانب ومن جانب آخر قياس اثر تلك المتغيرات على مaiduته المبحث العوامل المساعدة على زيادة الرضا الوظيفي.

#### ثانياً: اثر السمات الشخصية (المتغيرات المستقلة) على الرضا الوظيفي

نعيد إلى الذهاب أننا لسنا بازاء اختبار فرضيات تتعلق بالرضا الوظيفي . إننا بازاء الاجابة على سلسلة من التساؤلات عما إذا كانت المتغيرات المستقلة (خلفية المبحث) تؤثر على درجة رضاه الوظيفي. نستخدم نوعين من الأدوات الاحصائية هي معامل الارتباط (correlations) والجدائل المقاطعة (cross tabulations) لاختبار وجود او عدم وجود هذه العلاقة ودرجة قوتها إن وجدت.الجدول رقم (4) أدناه يظهر، على وجه العموم، العلاقة بين الرضا الوظيفي ومجموعة من المتغيرات المستقلة ذات القياس الترتيبى او المتصل وهى: النوع ، الحالة الاجتماعية، الإقليم، الترتيب الميلادي من جهة الوالدة، تعليم الوالدة، تعليم الوالدة، دخل الاسرة عند النساء، دخل الاسرة الآن، عدد سنى الخدمة و عمر المبحث



جدول رقم (4): معاملات الارتباط للرضا الوظيفي

المتغير		معامل بيرسون	الإحتمالية(P)
النوع		-0.008	0.447
الحالة الزوجية		0.02	0.367
إقليم المنشأ		-0.06	0.156
الترتيب في الاسرة (من حيث الميلاد)		0.04	0.254
المستوى التعليمي للأب		0.009	0.443
المستوى التعليمي للأم		-0.065	0.139
دخل الأسرة في السابق		0.005	0.469
الدخل الحالي للأسرة		0.078	0.095
سنوات الخدمة		-0.018	0.385
العمر		0.118	0.024

يتضح من الجدول إن هناك علاقة واحدة قوية وطردية بين الرضا الوظيفي وعمر المبحوث. اى إن كبار السن هم أكثر رضا عن وظائفهم من صغار السن، اذ بلغ معامل الارتباط (بيرسون) (0.118) ويدرجه دلالة معنوية احصائية اقل من (5%) المعتادة. في هذه الحالة فان الدلالة المعنوية احصائياً ( اى نسبة احتمال الصدفة هي (0.024)، اى اقل من (3%). وهو الذى يمكننا من عدم قبول الفرضية النافية القائلة بعدم وجود علاقة بين العمر والرضا الوظيفي وان ما نشاهده من علاقة سببها مجرد الصدفة. واضعف العلاقات بين الرضا الوظيفي والمتغيرات المستقلة المختارة نلاحظها فى حالة الاقتران مع متغيرات: دخل الاسرة عند النساء (0.005)، النوع (-0.008) وتعليم الوالدة (0.009). بلغت درجات الصدفة فى هذه العلاقات على الترتيب: حوالى (47%) ، حوالى (45%) وحوالى (44%)، وهى درجة احتمالية عالية الصدفة لا تمكننا من رفض فرضية الصدفة فى وجود العلاقة بين الرضا الوظيفي وهذه المتغيرات.

ظاهرة اخرى تعكسها بيانات الجدول رقم (4) هي انه بصرف النظر عن قوة العلاقة او ضعفها فان ستة من هذه العلاقات طردية ( مع العمر، دخل الاسرة فى الحال، دخل الاسرة فى الماضي، تعليم الوالد، ترتيب الميلاد والحالة الاجتماعية). وهناك اربع علاقات عكسية فى الاقتران مع متغيرات ( النوع، الاقليم، تعليم الوالدة و عدد سنى الخدمة). من المعلوم إن المتغيرات الاسمية لا تقبل استخدام معامل الارتباط، وانما تستخدم فى حالتها الجداول المقاطعة. الجدول رقم (5) ادناه يظهر العلاقة بين الرضا الوظيفي ومجموعة المتغيرات الاسمية الاربعة كما يبدو فى الجدول.

جدول رقم (5): الرضا الوظيفي مقاطعاً مع متغيرات خلفية المبحوث

المتغير	الرتبة	معامل تربيعي	الدلالة المعنوية الاحصائية
قطاع العمل	3.99	0.873	
نوع الوظيفة	34.386	0.011	
دخل الوظيفة	27.524	0.000	
مكان الميلاد	8.627	0.035	



يتضح من الجدول (5) إن لا تأثير على الرضا الوظيفي من انتماء المبحوثين إلى قطاعات العمل المختلفة ( العام ، الخاص ، الذاتي). الفروق في اجابات المبحوثين يمكن إن تفسر بمجرد فعل الصدفة التي بلغ احتمالها ما يزيد عن (87%). ولم يزد حجم تربع كاي على (3.99). وقوى المتغيرات تأثيرا على الرضا الوظيفي هو كيفية دخول المبحوث في مجال عمله، حيث ينتهي احتمال الصدفة بتاتاً إذ أنها تقرأ (0.000). يليه في التأثير نوع المهنة التي يبيدو عندها احتمال الصدفة في تفسير الفروق (0.011) . ومكان الميلاد والنشأة أيضاً قوى التأثير في تفسير موقف المبحوثين من الرضا الوظيفي. يقل احتمال الصدفة ليصل (0.035)، اي اقل من (5%). لمزيد من التوضيح لأثر قطاع العمل، فإن الجدول رقم (6) يبين اثر كل قطاع في الرضا الوظيفي للمبحوثين.

رقم (6): الرضا الوظيفي متقطعا مع مدخل الوظيفة

المجموع	كيفية الدخول الى الوظيفة				مستوى الرضا الوظيفي لدى المبحوثين
	الوظيفة المتاحة	رغبة الآخرين	الرغبة الشخصية	غير راضي	
7.90%	21.40%	0	1.80%		غير راضي
28.10%	35.70%	30.00%	24.10%		راضٍ إلى حد ما
37.10%	28.60%	30.00%	42.00%		راضٍ
27.00%	14.30%	40.00%	32.10%		راضٍ تماماً
100%	100%	100%	100%		المجموع

يبعد جلياً من الجدول (6) أن الذين التحقوا بوظائفهم لأنها كانت الفرصة الوحيدة المتاحة لهم، هم أكثر المجموعات عدم رضا عن وظائفهم، إذ بلغت نسبتهم أكثر من الخمس (21.4%). يقابل ذلك أقل من (2%) بالنسبة للملتحقين برغبتهما الذاتية وصفراً في المائة بالنسبة لمن التحقوا بها برغبة الآخرين. مثل آخر لاستخدام الجداول المتقطعة لاظهار الفروق في الرضا الوظيفي هو قياس اثر مكان النشأة (الريف/ الحضر) في قياس مستوى الرضا الوظيفي. الجدول رقم (7) ادناه يبين العلاقة بين مكان النشأة ودرجة الرضا الوظيفي.

جدول رقم (7): الرضا الوظيفي متقطعا مع مكان الميلاد

المجموع	مكان الميلاد		مستوى الرضا الوظيفي لدى المبحوثين
	الحضر	الريف	
8.60%	7.80%	9.80%	غير راضي
31.90%	26.70%	39.10%	راضٍ إلى حد ما
37.10%	43.30%	28.60%	راضٍ
22.40%	22.20%	22.60%	راضٍ تماماً
100%	100%	100%	المجموع

يبعد جلياً من الجدول(7) ان درجة الرضا الوظيفي اعلى بين من نشأوا في الحضر مقارنة بالذين نشأوا في الريف. الناشئون في المدينة نجد ان (43.3%) منهم راضون عن وظائفهم و (22.2%) منهم راضون كثيراً عن وظائفهم. اى ان قرابة الثلثين منهم(65.5%) اما راضون او راضون جداً عن وظائفهم، يقابلهم حوالي (51%) من مجموعة الريف هم الراضون او الراضون جداً عن وظائفهم. وعلى وجه العموم فان الراضين او الراضين جداً عن وظائفهم يزيد معدتهم عن الخمسين بالمائة.



**ثالثاً: اثر السمات الشخصية على رؤية مطلوبات الرضا الوظيفي**

دراسة الرضا الوظيفي وترتدي ما يمكن ان يطلق عليه مطلوبات زيادة الرضا الوظيفي. هناك حوالي خمسة عشرة مطلوبا تترد على انها المطلوبات لزيادة الرضا الوظيفي هي: (1) نظام عادل للترقى (2) الاجر المناسب (3) الحوافز المادية (4) الحوافز المعنية (5) العلاقة الحميمة مع رفقاء العمل (6) العلاقة الحميمة من الرؤساء (7) بقاء الاجر اثناء الاجازة (8) تبادل الموضع في منشأة العمل (9) الوصف الوظيفي (10) ابعاد التدخل السياسي في العمل المهني (11) التدريب لكتسب المهارات (12) التدريب الشامل (13) التمكين من رفع المؤهل الاكاديمى (14) تحسين بيئة العمل (15) تحسين معيينات العمل. يجدر بالذكر ان هذه القائمة من المطلوبات قد عرضت على كل مجموعة من المتربيين واقروا بان من شأنها ان تزيد الرضا الوظيفي. لقد سئل المبحوثون عن مدى اهمية كل واحد من هذه المطلوبات على ان تكون اجاباتهم في واحد من اربع خيارات هي ان المطلوب المعنى : (1) غير مهم (2) مهم الى حدما (3) مهم (4) مهم جدا. باستخدام المتوسط الحسابي جاء ترتيب اهمية هذه المطلوبات على النحو الذي يظهره الجدول رقم(8).

جدول رقم (8): مقومات الرضا الوظيفي بحسب الاولوية

المطلوب	العدد	المتوسط
التأهيل الأكاديمي	326	3.87
تنمية المهارات	323	3.86
تحسين الأجر	329	3.82
تحسين بيئة العمل	328	3.79
العدالة في الترقى	327	3.77
توفير معيينات العمل	329	3.77
الوصف الوظيفي	330	3.72
التحفيز المعنوي	325	3.66
التحفيز المادي	329	3.52
الحد من التدخل السياسي	331	3.52
العلاقات الطيبة مع المسؤولين	329	3.51
التدريب	328	3.5
التنابع الوظيفي	321	3.38
إجازات مدفوعة الأجر	328	3.32
العلاقات الطيبة مع الرؤساء	322	3.24
الرقم الصحيح (كما في القائمة)	281	

يبدو من الجدول (8) ان اتحدة الفرصة لرفع الدرجة العلمية تتصدر قائمة المطلوبات بتقدير معدله (3.87). وان مطلب العلاقة الحميمة مع الرؤساء تأتى فى ذيل القائمة بمعدل (3.23). وجدير باللاحظة ان كل هذه المطلوبات على درجة كبيرة من الامانة اذ ليس من بينها ما قلت اهميته عن نصف الحد الاقصى (4). ولكن تبقى الحقيقة ان حماسة المبحوثين لهذه المطلوبات تتباين من مبحث آخر، الامر الذى يقود الى السؤال عن العوامل المسئولة عن



حدث هذا التباين في التفضيل. نعود مرة أخرى إلى استخدام احصاء معامل الارتباط واحصاء الجداول المقاطعة للوقوف على اثر المتغيرات المستقلة على حماسة المبحوث لمطلوبات زيادة الرضا الوظيفي (المتغير التابع). باستخدامنا لاحصاء معامل الارتباط من جانب والجداول المقاطعة من جانب آخر نجد ان معامل الارتباط اظهر تأثير المتغيرات المستقلة على مطلوبات زيادة الرضا الوظيفي وهى: التدريب الاكاديمى ، تحسين معينات العمل، تحسين بيئه العمل، استخدام نظام ترقيات عادل، الوصف الوظيفي والحوافز المعنوية. الجدول رقم (9) يبين نوع وقوة العلاقة بين هذه المطلوبات والمتغيرات المستقلة التي ارتبطت بها.

جدول رقم (9): المتغيرات التابعة (مطلوبات الرضا) والمتغيرات المستقلة التي اثرت فيها

المتغير التابع	نوع ودرجة الارتباط (P)	المتغير المستقل
تحسين معينات العمل	0.017	إقليم النشأة (ترتيبى)
تحسين معينات العمل	0.037	دخل الاسرة عند النشأة
الوصف الوظيفي	0.092	دخل الاسرة عند النشأة
الوصف الوظيفي	0.021	تعليم الوالد
الحوافز المعنوية	0.000	النوع
الحوافز المعنوية	0.081	دخل الاسرة الان
الحوافز المادية	0.008	دخل الأسرة الان
ايقاف التدخل السياسي	0.089	الإقليم (ترتيبى)
ايقاف التدخل السياسي	0.077	الدخل الان
الاجازة بمرتب	0.020	العمر
الاجازة بمرتب	0.015	الحالة الزوجية
الاجازة بمرتب	0.009 (سالبة)	سنى الخدمة
العلاقة الحميمة مع الرؤساء	0.015 ( اقوى لدى الاناث )	النوع

يبعد من الجدول (9) ان هناك علاقات قوية ذات دلالة معنوية احصائية وبعضها الآخر لم تبلغ درجة الدلالة المعنوية الاحصائية رغم وجودها. كما ان بعض العلاقات موجبة وبعضها سالبة. ويتم تناول مثل هذه العلاقات بالتعليق في مرحلة مناقشة النتائج. وننتقل الان الى احصاء الجداول المقاطعة والتي يكون مستوى القياس فيها اسميا في حالة المتغير المستقل. نجد ان متغير نوع الوظيفة يكاد يتفرد في قوة تأثيره على العديد من مطلوبات الرضا الوظيفي. الجدول رقم (10) يظهر هذه العلاقة.

جدول رقم (10): العلاقة بين نوع الوظيفة ومطلوبات الرضا الوظيفي

المطلوب	قيمة تربع كاي	الدلالة المعنوية احصائيًا
الأجر المناسب	21.516	0.043
بيئة العمل	18.518	0.026
التأهيل الاعلى	16.344	0.019
العطلة بالمرتب	29.725	0.04
الحوافز المعنوية	28.508	0.055



يبعد جلياً من الجدول ان نوع الوظيفة التي يشغلها المجيب يؤثر تأثيراً واضحاً على ما يعتقد مطلوباً لزيادة الرضا الوظيفي. يظهر الجدول ان هناك خمسة مطلوبات ترتبط ارتباطاً قوياً بنوع الوظيفة، وليس بالامكان ان يعزى ذلك الارتباط الى المصادفة المحسنة، بل الى نوع الوظيفة. وبذات الكيفية فان قطاع العمل (العام، الخاص، الذاتي) يؤثر بوضوح على درجة الاهمية التي يوليهما المبحوث لمطلوبات زيادة الرضا الوظيفي. الجدول رقم(11) يظهر هذا التأثير.

جدول رقم(11): اثر قطاع العمل على مطلوبات الرضا الوظيفي

المطلوب	قيمة تربع كاي	الدلالة المعنية احصائياً
الترقيات	15.073	0.020
الحوافز المادية	11.423	0.076
التنقل في الواقع	14.245	0.027
المؤهل الأعلى	29.124	0.000
بيئة العمل	11.941	0.063
الوصف الوظيفي	16.403	0.012

وسوف يbedo هذا التأثير اكثر وضوهاً لو تناولنا بالتعليق كيفية التأثير على كل واحد من المطلوبات الستة التي اظهرها الجدول. بالنسبة الى مطلب الترقى فان(82.2%) من المبحوثين يعتبرونه ضرورياً لزيادة الرضا الوظيفي. ولكن هذه النسبة تتفاوت بين القطاعات الثلاثة، فهى ترتفع لتبلغ(84%) بالنسبة للعاملين في القطاع العام وتتحخفض لتصل الى(5%) للعاملين في القطاع الخاص ودرجة الصفر بالمانة لقطاع التشغيل الذاتي. المعدل العام لمطلب الحوافز المادية يبرز ان(0.5%) فقط من المبحوثين يعتبرون الحوافز المادية "غير ضرورية". في الواقع الامر فان(63.6%) يعتبرونها "ضرورية جداً" ولكن تتراجح بين(77.6%) وسط العاملين في القطاع الخاص و(25%) بالنسبة الى شريحة التشغيل الذاتي.

بالنسبة الى حاجة المبحوثين الى التنقل في الواقع فان(58.3%) يعتبرونه ضرورياً جداً. ولكن النسبة تتناقص لتصل الى الثالث(33.3%) بالنسبة الى شريحة التشغيل الذاتي. من جانب آخر فان(60.2%) من شريحة العاملين في القطاع العام يعتبرونه ضرورياً جداً.

لقد ثبتت احصاء معامل الارتباط ان التأهيل الاكاديمي الاعلى يأتي في صدارة المطلوبات بالنسبة الى جملة المبحوثين. وهي افاده يعززها احصاء الجداول المتقطعة. (88%) من المبحوثين يصنفونه بالضروري جداً. بل يتتصاعد ليصل الى حوالي التسعين بالمائة (89.8%) بالنسبة لشريحة العاملين في القطاع العام. ولكنه يتناقص ليصل الى حوالي الثنين (66.7%) بالنسبة الى شريحة التشغيل الذاتي. على وجه العموم فان(1.5%) فقط من جملة المبحوثين يؤثرون على خيار "غير ضروري" بالنسبة الى هذا المطلب. تحسين بيئة العمل ايضاً مطلب (81.9%) من جملة المبحوثين. وهو ضروري جداً لكل العاملين في التشغيل الذاتي اذ بلغت نسبتهم(100%). هناك رقم لا يتعدى (0.3%) من لا يرون تحسين بيئة العمل ضرورياً. وختاماً فان(76.8%) من المبحوثين يعتبرون الوصف الوظيفي مطلباً ضرورياً. وتزيد نسبتهم الى(77.8%) وسط شريحة القطاع العام. ثم تنقص الى الثالث(33.3%) وسط شريحة التشغيل الذاتي. على وجه العموم فان اقل من الواحد بالمائة (0.9%) من جملة المبحوثين يرون مطلب الوصف الوظيفي غير ضروري.



### مناقشة النتائج:

هناك مجموعة من التوجيهات يتعين التوقف عندها ازاء نتائج الدراسة. السؤال الرئيسي هو عما اذا كان بالامكان تعميم النتائج على مجتمع كل الموظفين العاملين في السودان! هذه واحدة من تحديات دراسة الحالة، وخاصة ان لم تكن العينة عشوائية (احتتمالية). في هذه الدراسة لم تكن العينة عشوائية وانما كانت المتيسرة (*convenience sample*). انها تمثل شريحة محدودة من الموظفين العاملين، ومن دفعت بهم فرص التدريب ليكونوا شرائح في عينة البحث. على ان تعدد وتباطئ هذه الشرائح تقاد تجعل العينة الكبرى ممثلة لمجموعات العاملين بالخدمة العامة، تتراوح شرائحهم من السكرتارية الى القيادات الادارية. وبذلك فان نتائج الدراسة يمكن اعتبارها مؤشرا قويا (*suggestive conclusive*) لمجتمع العاملين وان لم تكن قاطعة (*conclusive*) في تمثيلهم جميما.

في مستوى تحليل المتغير الواحد (*Univariate Analysis*) نتوقف عند بعض النتائج التي يجدر التوجيه اليها. من ذلك ان ستين بالمائة (60%) من شملتهم الدراسة هم من المتزوجين، في مقابل (40%) لغير المتزوجين. وهو الواقع جدير بالتوقف عنده، بالنظر الى الظاهرة المتباينة في الغنوة وسط الاناث. ويبدو جليا ان العاملين والعاملات في ذات المهن تناح الفرصة امامهم للاقتران ببعضهم البعض بعد التقين من امكانية المشاركة في تحمل المسؤوليات الاسرية مثما ثبت امكانية التعاون في مكان العمل، وبعد التعرف الوثيق على بعضهم البعض قبل الاقتران.

واقع ثان يجدر التوقف عنده ان فرص اقاليم السودان السبعة، القديمة، في التدريب، تعكس التباين في فرص التدريب. سبعين في المائة (70%) من المتدربين يعودون في اصولهم الى ثلاثة اقاليم هي: الخرطوم، الشمالية والوسط. وهو الواقع يتعين العمل على تلافيه بالنظر الى التوتر الاجتماعي المقترب بقضايا التهميش الجغرافي في السودان.

الملاحظة الثالثة التي يجدر التوقف عندها تتعلق بقياس الدخل للأسرة السودانية. الى منتصف ستينيات القرن الماضي كانت مصلحة الاحصاء توفر بيانات عن دخل الاسرة، وبالتالي دخل الفرد، بالوحدات الادارية (المديريات حينها). ولكن مصلحة الاحصاء توقفت بعد ذلك عن توفير هذه المعلومات الهامة للباحثين ولمنتذى القرار. ويزداد الامر تعقيدا ان الثقافة الاجتماعية في السودان وسلوك واتجاهات رأى الافراد بازاء دخولهم يجعل قياس دخول الافراد والاسر اكثر صعوبة. هذه الدراسة تجنبت السؤال المباشر عن مقدار الدخل الاسري. عوضا عن ذلك طلب من المبحوث ان يصف الحالة المادية للأسرة التي نشأ فيها وللأسرة التي يعيش فيها الان. وذلك بان يذكر عما اذا كان دخلها لا يلبى حاجياتها الضرورية ام هو يكفى فقط الاحتياجات الضرورية ام انه يكفى تلك الاحتياجات ويفيض. هنا ايضا واجهت الدراسة تحديات منها ميل الثقافة السودانية لاختيار الوسطية في امور المعاش المتمثلة في قولهم: (مستورة والحمد لله)، اي ان الدخل بقدر الكفاية. حوالي ثلثي المبحوثين في الحالتين اشاروا على خيار ان الدخل بمقدار الاحتياجات الضرورية. وبذلك فان الدراسة افاقت المتغير الذي يصف على وجه الدقة التباين في دخول الاسر. امر آخر تعلق بسؤال "دخل الاسرة الان" فقد ارتكب اجابات بعض المبحوثين لان السؤال لم يضع في الاعتبار ان بعض المبحوثين ماعادوا يعيشون في ذات الاسرة الكبيرة التي نشأوا فيها. لقد صارت لهم اسرهم الجديدة التي ليست بالضرورة مطابقة في مستوى الدخل مع الاسرة الام. مثل هذا الغموض يتعين ازالته في البحث اللاحق.

الملاحظة الرابعة تتصل بسؤال البحث الرئيسي الا وهو موقف المبحوث من الرضا عن وظيفته. وقد صيغت الخيارات لتنوع مابين : غير راض ، راض الى حد ما، راض ، راض جدا. مايلفت النظر ان اثنى عشر في المائة (12%) فقط ذكروا انهم غير راضين عن وظائفهم. بمعنى ان ثمانية وثمانين في المائة (88%) منهم اما انهم راضون الى حد ما، راضون او راضون جدا عن وظائفهم. وهو الواقع يثير الدهشة للذين ذكروا انهم غير راضين عن وظائفهم، ولذوى الدخول المحدودة، على وجه العموم، وللسودانيين "القرفانيين" عامة. وهي ظاهرة تعكس من جديد رغبة السودانيين في خيارات الوسطية رغم عدم دقتها، كما انها تستدعي القيام بالمزيد من البحث لتفسير هذا الواقع.



لقد قامت الدراسة بتفسير التباين في اجابات المبحوثين موزعة في الخيارات الاربعة ولكنها لم تشمل في تصميمها اجابة السؤال (لماذا) يكون المبحوث غير راض او انه راض الى حد ما او انه راض او راض جدا. ربما استدعي ذلك القيام بدراسة لاحقة تشمل اسئلة التفسير (Probing questions).

وتنقل بالتعليق على العلاقة بين المتغيرين. من نتائج استخدام معامل الارتباط والجداول المقاطعة تبين ان هناك العديد من الفروق يمكن تفسيرها. ولكن بعضها الآخر هو حاجة ايضا الى دراسة لاحقة للتيقن من الاجابة الشافية. من ذلك ان هناك علاقة طردية قوية جدا بين العمر والرضا الوظيفي. وبما ان تصميم البحث لم يختص بتفسير مثل هذا الاقتران، فان الدراسة لم تشمل الاسئلة التفسيرية (اسئلة لماذا).

ومادمنا في مناقشة العلاقة بين المتغيرين، فانتنا نلاحظ ان بعض الفروق المتوقعة لم تثبتها نتائج التحليل الاحصائي او انها ليست ذات دلالات معنوية احصائية. من امثلة ذلك ان لا فروق تذكر في درجة الرضا الوظيفي بين الجنسين، او بين الناشئين في الريف والناشئين في الحضر، او بين من تفاوتت دخول اسرهم في سنى التنشئة او بين من تفاوتت سنى خدمتهم. في حالة الاخرية يتغير بين طول سنى الخدمة وطول العمر. طوال الاعمار من المبحوثين بدا جليا انهم اكثر رضا عن وظائفهم. ولكن طول العمر لا يتطابق بالضرورة مع طول سنى الخدمة ولذلك جاءت النتيجة في الحالتين متباعدة. ويبدو بداهة انه ليست هناك علاقة بين الرضا الوظيفي وترتيب الميلاد من جهة الام. غالبية بقية المتغيرات المستقلة (السمات الشخصية) ثبتت الدراسة ان لها تأثيرا على درجة الرضا الوظيفي.

ومادمنا ايضا في مناقشة العلاقة بين المتغيرين يتبعنا ان نعيد الى الذهن ان تركيزنا على احصاء الجداول المقاطعة واحصاء معامل الارتباط جاء من نوعية المتغيرات وقياسها. كان من الممكن استخدام احصاءات اخرى مثل فرق المتوسطات (Difference of means) او تحليل التباين (Analysis of variance) او الانحدار (Regression) لو كان لدينا متغيرات ذات القياس المتصل (Interval variables). واضح ان المتغير الرئيسي الذي يراد تفسيره (الرضا الوظيفي) جاء قياسه ترتيبيا وليس متصلة. كل ذلك يعني ان الطلاب قد يختارون الاحصاءات المناسبة حسب نوعية المتغيرات التي تشمل عليها دراستهم.

وفي الختام هناك مجموعة من النتائج جديرة بالتعليق عليها. اولها ان الورقة في بعض اجزائها كانت تناط طلابا متدرسين وليس علماء اكاديميين هم ليسوا بحاجة الى الشروح المتعلقة بكيفية استخدام الاحصاء الاجتماعي في مراحله المختلفة. السبب في ذلك هو ان تدريب الطلاب كان واحدا من اهداف القيام بالدراسة نفسها حتى تتم استفادتهم القصوى من الورقة. والعذر للزلاء العلماء المتخصصين من الاطنان والشروح التي هم ليسوا بحاجة لها. الملاحظة الثانية فهي ان الدراسة لم تهدف الى اختبار الفرضيات بل الى اجابة التساؤلات. ولكن نتائجها قد تحفز الباحثين لاستخراج الفرضيات منها واختبارها في بحوث لاحقة. وغنى عن القول ان قياس الرضا الوظيفي ليس غاية في حد ذاته، لأن الرضا الوظيفي، في مجال الادارة خاصة، مفروض بظواهر اخرى كالصحة النفسية للعاملين وزيادة الانتاجية في المنشأة ... الخ. لم يكن هذا الرابط بين الرضا الوظيفي والاهميات الاخرى واحدا من اهداف البحث في هذه المرحلة. وقد يكون ذلك هدفا للباحثين فيما بعد. وتكون قيمة الدراسة في توفيرها لبيانات هي في غاية الاهمية، اتبعت في الوصول اليها منهجية اعداد الورقة العلمية التي يتقييد الهيكل فيها بشموله على: المقدمة، المادة و المنهجية، النتائج ومناقسة النتائج.

والملاحظة الخامدة تتصل بمعنى البحث التطبيقي، وبمعنى ان بحث الرضا الوظيفي يفيد ليس فقط الباحثين مستقبلا ولكنه يفيد بالدرجة الاولى متخذ القرارات بما يعينه على القيام بما من شأنه زيادة الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسنته. الجدول رقم (8) في هذه الورقة يرتب من اعلى الى اسفل مطلوبات زيادة الرضا الوظيفي من وجهات نظر المبحوثين. فهي تتدلى من التأهيل الاكاديمي كاسبقية عليا الى تحسين العلاقة مع الرؤساء في ذيل القائمة. الا ان الفروق بين هذه المطلوبات طفيفة بدرجة كبيرة. هذه المطلوبات جميعها اما انها مهمة او مهمة جدا. وماماعلى متخذ القرار الا ان يختار من بينها ما ينفذه لتحقيق زيادة الرضا الوظيفي بين العاملين بمؤسسنته.



**References:**

- Adam Azzain Mohamed, Scientific Research Methods in Social Sciences, Public Administration and Federalism studies Institute, U of K, Sudan 2008.
- Adam Azzain Mohamed, The problem of Uneven Regional Development in the Northern Sudan, The Fletcher forum of World Affairs, Vol.30:1 Winter 2006.
- Arvey, R.D. Bouchard, T.J. Segal, N.L, & Abraham, L.M. (1989)." Job Satisfaction: Environmental and Genetic Components." Journal of Applied Psychology, 74, 187-192.
- Carsten, J.M. & Sepeltor, P.E. (1987). "Unemployment, job satisfaction, and Employee Turnover: A Meta-analytic test of the Muchinsky Model." Journal of Applied psychology, 72, 374-382.
- Hacket, R.D. & Guion, R.M. (1985)." A Reevaluation of the Absenteeism-job Satisfaction Relationship." Organizational Behavior and Human Decision processes, 35, 340-381.
- Herzberg, F. Mausner, B., & Snyderman, B.B. (1959), The Motivation to work (2<sup>nd</sup> ed). New York: John Wiley & Sons.
- Ironson , G.H. Smith, P.C. Brannick, M.T. Gibson, W.M. & Paul, K.B.(1989)." Constitution of a job in general scale: A comparison of global, composite, and specific measures." Journal of Applied psychology, 74, 193-200.
- Jex, S.M. (2002). Organizational psychology: A Scientist-Practitioner Approach. New York: John Wiley & Sons.
- Judge, T.A., Locke, E.A., Durham, C.C., & Kluger, A.N. (1998). "Dispositional effects on Job and life Satisfaction: The role of Core Evaluations." Journal of Applied Psychology, 83(1), 17-34.
- Judge, T.A., Thoresen, C.J., Bono, J.E., & Patton, G.K. (2001). "The job satisfaction-job performance relationship: A Qualitative and Quantitative Review." Psychological Bulletin, 127(3), 376-407.
- Judge, T.A., & Watanable, S. (1993)."Another look at the job Satisfaction-life Satisfaction Relationship." Journal of Applied Psychology, 78(6), 939-948.
- Locke, E.A. (1976). "The Nature and Causes of Job Satisfaction." In M.D. Dunnette (Ed), Hanndbook of Industrial and Organizational Psychology (pp. 1297-1349). Chicago, IL: Rand McNally.
- Smith, P.C., Kendall, L.M., & Hulin, C.L. (1969). Measurement of satisfaction in work and Retirement, Chicago, ILL: Rand McNally.
- Staw, B.M., & Ross, J. (1985). "Stability in the Midst of Change: A Dispositional Approach to Job Attitudes." Journal of Applied psychology, 13, 693-713.
- Shamail, Tariq Jalil Szabist (2004)." An Analysis of job satisfaction Level of Faculty Members at University of Sindh" Journal of Independent Studies & Research, Vol 2, No.1, January 2004.