



الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين بإدارة حلوان التعليمية بمحافظة القاهرة وعلاقته برضا العملاء

د. سلوى محمد على قطب

مسؤول المشروعات
قسم التخطيط والمشروعات
إدارة حلوان التعليمية
ومدرية التنمية البشرية
جمهورية مصر العربية

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة رضا كلا من: الموظفين الإداريين بإدارة حلوان التعليمية، والعملاء من الجمهور المتعاملين معهم (مدرسين، أولياء أمور، موجهين، مديرين). كما تهدف هذه الدراسة إلى التعرف عما إذا كانت هناك علاقة دالة بين كلا من الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين ورضا العملاء المتعاملين معهم. ومن أهدافها كذلك معرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا الوظيفي ترجع لبعض المتغيرات الديموغرافية (المؤهل الدراسي، المسعى الوظيفي، مدة الخدمة، العمر) أم لا. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة. وقد تكونت عينة الدراسة من (158) موظفا وموظفة، والتي تم أخذها بطريقة عشوائية من داخل إدارة حلوان التعليمية، و(158) من العملاء؛ حيث تم أخذ عينة طبقية من العملاء المتعاملين مع الموظفين إداريًا. وقد أعدت الباحثة استبيانين لقياس كل من: الرضا الوظيفي للعاملين، ورضا العملاء.

وأظهرت نتائج الدراسة التالي:

- 1- درجة الرضا الوظيفي، وكذلك رضا العملاء كانت بشكل عام متوسطة.
 - 2- وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين كلا من الرضا الوظيفي ورضا العملاء.
 - 3- وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا الوظيفي ترجع للمتغيرات الآتية (المؤهل الدراسي، المسعى الوظيفي، مدة الخدمة) ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا الوظيفي ترجع لمتغير (العمر).
- الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، رضا العملاء

المقدمة

إن الإنسان هو أساس التقدم والتنمية الذي تركز عليه المجتمعات المتقدمة في تحقيق أهدافها المنشودة، فبدون تنمية الإنسان وصقله بالمهارات الضرورية اللازمة، فلا مجال لزيادة الإنتاج أو تقديم خدمات ذات جودة عالية للمواطنين. وهذا لا يتأتى إلا من خلال توفير مناخ جيد للعمل يساهم في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين. حيث تعنى العديد من المؤسسات والمنظمات في القطاع العام والخاص بتنمية الموارد البشرية العاملة بها. فالعنصر الإنساني يمثل العنصر الأهم من عناصر الإنتاج بصرف النظر عن طبيعة نشاط هذه المنظمات. فالإنسان هو مصدر الفكر والتطوير والإبداع في هذه المنظمات خصوصًا، وفي المجتمع بشكل عام.

وقد استثمرت العديد من الشركات في السنوات الأخيرة، مواردها في برامج تهدف لقياس وزيادة الرضا الوظيفي للموظفين نظرًا لأهميته (Heskett, Sasser & Schlesinger, 1997)، وقد أظهرت دراسات عديدة أن الموظفين غير الراضين

* تم استلام البحث في أغسطس 2015، وقبل للنشر في سبتمبر 2015.

هم الأكثر عرضة لترك وظائفهم أو التغيب مقارنة مع الموظفين الراضين، وذلك على سبيل المثال في دراسة كل من: (Ram et al., 2011) (Hackett & Guion, 1985; Hulin, Roznowski & Hachiya, 1985; Kohler & Mathieu, 1993)

كما أظهرت دراسة Yoon and Suh (2003) أن الموظفين الراضين هم أكثر عرضة للعمل بجدية وتقديم أفضل الخدمات من خلال سلوكيات المواطنة التنظيمية، فالموظفين الذين يشعرون بالرضا عن وظائفهم يميلون إلى أن يكونوا أكثر انخراطاً في المنظمات التي يعملون لديها، ويسعون إلى أكثر من ذلك بتقديم خدمات ذات مستوى عالٍ من الجودة للعملاء. (Karanja, 2013). فالموظف الراضي عن عمله من شأنه تقديم خدمة مُرضية للعملاء، لأنه قادر على فهم العميل بشكل أفضل. وهذا ما أكدته دراسات عديدة من حيث وجود علاقة قوية بين الرضا الوظيفي للموظف ورضا العملاء: (Yaacob, 2014; Altindag & Ormanci, 2013; Kim & Han, 2013; Tasie, 2012; Leah, 2005).

فالرضا الوظيفي يمكن زيادته من خلال التدريب والتحفيز، وتشجيع الموظفين على إظهار السلوك العاطفي. وذلك من خلال توفير: بيئة مشجعة على العمل، ومهام وظيفية واضحة من خلال فريق عمل وإدارة داعمة، وتمكين الموظف من اتخاذ القرارات التي تساعد على تلبية احتياجات العملاء (Leah, 2005). لذا فهناك حاجة ماسة من المنظمات الحكومية لخلق المناخ الملائم للخدمة من أجل تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين ومن أجل تقديم خدمة متميزة للجمهور.

مشكلة الدراسة

الرضا الوظيفي هو تقنية مهمة تستخدم لتحفيز الموظفين على العمل بجدية أكبر وتقديم خدمات متميزة للعملاء من الجمهور المتعاملين معهم. ومن خلال عمل الباحثة في إدارة حلوان التعليمية كمؤسسة تعليمية خدمية تابعة لوزارة التربية والتعليم، لاحظت أن الموظفين الإداريين بها متباينين في إنتاجيتهم، وأدائهم المتمثل في تقديم خدمات للعملاء من الجمهور المتعاملين معهم. شأنهم في ذلك شأن باقي المؤسسات الحكومية الخدمية التي يعاني فيها المواطنون من سوء تقديم الخدمات لهم. وقد لاحظت الباحثة قلة الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية الخدمية، فمعظم تلك الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي في القطاع الخاص.

ولذلك كان لابد من دراسة الرضا الوظيفي لديهم، والوقوف على أسباب الرضا أو عدمه إن وجدت. وهل هناك علاقة بين مستوى الرضا الوظيفي للموظفين، وبين مستوى رضا العملاء المتعاملين معهم. فالإداريون في إدارة حلوان التعليمية جزء مهم من الإدارة التربوية، فهم يلعبون دوراً حاسماً في تسيير العملية التربوية في الميدان التربوي. إذ إنهم يقومون بعمل التسهيلات اللازمة لمديري المدارس والمعلمين والموجهين، من أجل أن يقوموا بواجبهم على أكمل وجه. وكذلك مساعدة أولياء الأمور في إلحاق أبنائهم بالعملية التعليمية، وتذليل العقبات أمامهم. تحقيقاً للأهداف التعليمية المنشودة. لذا كان لابد من معرفة مستوى الرضا الوظيفي لديهم، والربط بينه وبين رضا العملاء للعمل على معالجة أسباب عدم الرضا الوظيفي لديهم؛ وذلك لتحسين الخدمات المقدمة للعملاء. ومن ذلك تتحدد أسئلة الدراسة فيما يلي:

- 1- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بإدارة حلوان التعليمية؟
- 2- ما مستوى رضا العملاء المتعاملين مع الموظفين الإداريين؟
- 3- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين ومتوسط درجات رضا العملاء المتعاملين معهم؟
- 4- هل هناك فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات الرضا الوظيفي ترجع لبعض المتغيرات الديموغرافية (المؤهل الدراسي، المسمى الوظيفي، مدة الخدمة، العمر)؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

- 1- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي بين الموظفين الإداريين بإدارة حلوان التعليمية.
- 2- التعرف على مستوى رضا العملاء المتعاملين مع الموظفين الإداريين.

- 3- معرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين وبين رضا العملاء المتعاملين معهم.
- 4- الكشف عما إذا كانت هناك فروق في متوسط درجات الرضا الوظيفي بين الموظفين الإداريين ترجع لبعض المتغيرات الديموغرافية (المؤهل الدراسي، المسعى الوظيفي، مدة الخدمة، العمر).

أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة بالتالي:

- الاهتمام بالعنصر الإنساني من خلال تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين؛ وذلك من خلال توفير البيئة المناسبة، والمناخ الإيجابي الذي يشجعهم على العمل، وكذلك العمل على حل مشكلاتهم، وبالتالي العمل على تحسين أداءهم.
- الاهتمام بالقياسات الدورية لقياس رضا العملاء المتعاملين مع المؤسسات الحكومية لتحسين الخدمات التي تقدم للمواطنين.
- تعطي إدارة حلوان التعليمية مؤشراً هاماً عن موظفيها، وعمالها. للمساهمة في تطوير سياساتها، وإجراءاتها من أجل تحقيق الرضا الوظيفي لموظفيها، وتقديم خدمات متميزة للعملاء.
- الخروج بنتائج وتوصيات تساهم في تطوير العمل المؤسسي الحكومي؛ وخاصة في المؤسسات الخدمية. منها التي تقدم خدمات للجمهور من المواطنين تماشياً مع الإدارة العلمية الحديثة التي تضع في حساباتها كلا من: الرضا الوظيفي للموظف، ورضا العملاء من الجمهور.
- يفيد الباحثون والدارسون في هذا المجال من خلال أدبيات الدراسة.

مصطلحات الدراسة

- 1- الرضا الوظيفي **Job Satisfaction**: هو يعكس مستوى الاتزان في المشاعر الايجابية، والسلبية نحو العمل بمختلف أبعاده؛ كالراتب، وظروف العمل، والعلاقة مع الرؤساء والزملاء، وفرص الترقى الوظيفي والنمو المهني. (الأغبري، 2002: 172).
- وتعرف الباحثة الرضا الوظيفي إجرائياً: بأنه محصلة المشاعر التي يكنها الفرد نحو عمله الذي يشغله. فقد تكون إيجابية أو سلبية؛ نتيجة مختلف جوانب العمل: كالظروف بيئة العمل، وطبيعة العمل، والعلاقات مع الزملاء والرؤساء، والتحفيز، والإشراف والقيادة. وبهذا تكون درجة الرضا العام تعبر عن النتيجة النهائية لدرجات رضا الفرد عن مختلف جوانب عمله.
- 2- رضا العملاء **Satisfaction Customers**: وقد عرف Albinsson & Hasemark (2004) رضا العملاء: بأنه الموقف العام تجاه مزود الخدمة أو رد فعل عاطفي نتيجة لفرق بين ما يتوقعه العملاء وما يحصلون عليه بالفعل بشأن استيفاء الحاجة (Singh, 2013).
- وتعرف الباحثة رضا العملاء إجرائياً: بأنه الحكم الشخصي للفرد على النظم والإجراءات المحددة لتقديم الخدمة، وعلى كيفية تعامل الموظفين معهم من حيث كيفية تقديم الخدمة. وبهذا تكون درجة الرضا العام للعملاء تعبر عن النتيجة النهائية لدرجات رضا العميل عن إجراءات تقديم الخدمة، وكيفية تقديمها من قبل موظفين.

الإطار النظري ودراسات سابقة

إن موضوع الرضا الوظيفي من الموضوعات التي قد تمت دراستها والبحث فيها من الكثير من الكتاب والباحثين. ومن الدراسات والأبحاث ما يلي:

دراسات اهتمت بتحديد مستويات الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في المؤسسات الحكومية مثل: دراسة Sharma & Khanna (2014) في بنك قطاع عام في الهند والتي هدفت إلى تحديد مستوى الرضا الوظيفي، والعوامل المختلفة التي تؤثر على رضا الموظفين، ودراسة العلاقة بين العوامل الشخصية لموظفين البنك للقطاع العام في منطقة هاميربور بالهند. وتكونت عينة الدراسة من (700) موظف يعملون في (5) فروع للبنك. وأظهرت نتائج الدراسة أن رواتب الموظفين، ونظام تقييم الأداء والاستراتيجيات الترويجية، وعلاقة الموظف مع الإدارة والموظفين الآخرين، والتدريب والتطوير، وعبء العمل، وساعات العمل من العوامل الهامة لتحسين الرضا الوظيفي لموظفي البنك. وإنها تساهم في تحسين مستوى الرضا العام للموظفين. وأنه ينبغي توفير ظروف عمل جيدة لتعزيز الرضا الوظيفي للموظفين تشمل: تصميم البناء، وجودة الهواء، ودرجة الحرارة، والضوضاء، والإضاءة، وقدرة الموظفين على تخصيص مساحات للعمل. كما توصلت الدراسة إلى أن هناك عدد من العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي؛ ترتبط بعدد من المتغيرات مثل: العمر ومستوى المهني، وحجم المنظمة والمناخ التنظيمي، والمؤهلات التعليمية، والخلفية التعليمية والاقتصادية، وحجم الأسرة، جنس الموظف، مدة الخدمة.

وكذلك دراسة Candan (2013) في الإدارات العمومية بتركيا والتي هدفت إلى تحديد مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العموميين في الإدارات العمومية بمقاطعة كارامان بتركيا. وتكونت عينة الدراسة من (127) موظفا من العاملين في إدارات مختلفة بمقاطعة كارامان، واستخدم الباحث استبيان منيسوتا لرضا الوظيفي. وأظهرت نتائج الدراسة أن موظفي القطاع الحكومي في مقاطعة كارامان بتركيا غير راضين عن ظروف العمل، بينما هم راضين عن رؤسائهم في العمل، وكذلك راضين عن الأمن الوظيفي. وهذه الميزة تتوفر في القطاع الحكومي وليس الخاص.

بينما نجد أن هناك دراسات تناولت الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في وزارة التربية والتعليم باختلاف المناطق مثل: دراسة ياسين (2012) في الأردن والتي هدفت إلى تحديد درجة رضا العاملين الإداريين في الوزارة والمديريات عن الخدمات المقدمة لهم من وزارة التربية والتعليم بالأردن. وتكونت عينة الدراسة من (698) موظفاً وموظفة يعملون بوزارة التربية والتعليم والمديريات التابعة لها. وقام الباحث ببناء استبانة مكونة من (42) فقرة لقياس درجة رضا متلقي الخدمة العاملين الإداريين عن الخدمات المقدمة لهم من وزارة التربية والتعليم. وقد استخدم فيها مقياس ليكرت الخماسي المكون من المستويات التالية: (عالية جداً، عالية، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً). وتكونت الاستبانة من أربعة مجالات رئيسة لقياس درجة رضا متلقي الخدمة العاملين الإداريين في الوزارة ومديريات التربية والتعليم، وهي: السياسات والتشريعات، بيئة العمل، الحوافز المادية والمعنوية، الأمن والاستقرار الوظيفي. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الرضا الوظيفي للعاملين الإداريين بوزارة والمديريات عن الخدمات المقدمة لهم بلغت بنسبة رضا مقدارها 59.8% وهي تعد درجة متوسطة وعلى صعيد الوزارة فقد بلغت درجة الرضا 62.7%، في حين بلغت في المديريات 57.9%.

ودراسة المشيخي (2012) في سلطنة عمان والتي هدفت إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى الإداريين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار بسلطنة عمان، وتحديد الفروق في مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين تبعاً لمتغيرات (مدة الخدمة، النوع الاجتماعي، المسمى الوظيفي، العمر، المؤهل العلمي). وتكونت عينة الدراسة من (199) موظفاً وموظفة وقام الباحث ببناء استبانة اشتملت على خمس مجالات رئيسة هي: الراتب والحوافز، الاستقرار الوظيفي، العلاقات الإنسانية، ظروف وبيئة العمل، الترقيات. وأظهرت نتائج الدراسة المتعلقة بمجالات الرضا الوظيفي لدى الإداريين العاملين بالمديرية العامة للتربية والتعليم أن مستوى الرضا الكلي كان بدرجة متوسطة. كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين المتوسطات ترجع للمتغيرات في جميع المجالات، وفي الرضا ككل باستثناء مجال الرواتب والحوافز. حيث جاءت الفروق لصالح الإناث. كما وأنه لا توجد فروق في مستوى الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير: العمر، والمسمى الوظيفي، ومدة الخدمة، والمؤهل العلمي باستثناء مجال الرواتب والحوافز جاءت الفروق لصالح خبير/عضو.

وقد أظهرت تلك الدراسات أن مستويات الرضا الوظيفي كان بشكل عام متوسطاً، وأوصت بضرورة توفير بيئة عمل جيدة مشجعة على العمل لدى الموظفين.

وهناك دراسات تناولت الرضا الوظيفي وعلاقته برضا العملاء في المؤسسات الحكومية مثل

دراسة Yaacob (2014) في قطاع الخدمات العامة في مجالس المدن والبلديات في ماليزيا والتي هدفت إلى اختبار العلاقة بين التركيز على العملاء، والأداء التنظيمي الذي يتألف من: (رضا العملاء، ورضا الموظفين، والابتكار،

والفوائد من حيث التكلفة) في ماليزيا. حيث تعمل تلك الدراسة على فرضية أن رضا العملاء هو النتيجة النهائية لمقاييس الأداء الأخرى ذات الصلة مثل: رضا الموظفين، والابتكار، والفوائد من حيث التكلفة. وتكونت عينة الدراسة من (205) مديرا من العاملين في قطاع الخدمات العامة في مجالس المدن والبلديات في ماليزيا. وجميعهم شاركوا في عملية التركيز على العملاء. وأظهرت نتائج الدراسة أن التركيز على العملاء هو مؤشرا كبيرا على رضا الموظفين، والابتكار، ورضا العملاء. وأكدت الدراسة أن ممارسة التركيز على العملاء قد يمكن المؤسسات الحكومية من زيادة مستويات أدائها.

دراسة Altindag & romanci (2013) لموظفي البلديات في تركيا والتي هدفت لمقارنة الرضا الوظيفي لموظفي البلديات الذين يعملون في بلديات كاديوكوي، ومالتيب في تركيا، ورضا العملاء من المواطنين الذين يعيشون في تلك المنطقة. وقد تكونت عينة الدراسة من (155) موظفا وموظفة من بلديات كاديوكوي ومالتيب في تركيا. وشارك (138) مواطنا ومواطنة من المواطنين في المسح. وقام الباحث ببناء استبيان للرضا الوظيفي يقيس (9) أبعاد فرعية للرضا الوظيفي: (الأجور، والترقية، والإشراف، والمزايا، والمكافآت، وظروف بيئة العمل، وزملاء العمل، وطبيعة العمل، والاتصالات) وتم استطلاع رضا العملاء للمواطنين وأصحاب المحلات التجارية الذين يعيشون في نفس المنطقة. وأظهرت نتائج الدراسة أن عامل المكافآت أكثر تأثير من (9) أبعاد للرضا الوظيفي له تأثير مباشر على رضا العملاء. حيث إن المكافآت توفر دخلا إضافيا معنويا وماديا إلى جانب الراتب بالنسبة للموظفين الذين ينجحون في أدائهم، ومستوى إنتاجيتهم. وتعتبر مشجعة للموظفين لزيادة جودة الخدمة ورضا العملاء، بينما طالب المواطنين من خلال استطلاع لتحسين جودة الخدمة المقدمة لهم.

دراسة Kim & Han (2013) للعاملين في مؤسسة دايجو متروبوليتان للنقل الحكومي في كوريا الجنوبية. حيث هدفت إلى دراسة أثار الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الحكومي، في مؤسسة دايجو متروبوليتان للنقل في كوريا الجنوبية، على: (جودة الخدمة، ورضا العملاء، وولاء العملاء). كما تهدف أيضا إلى تقديم الآثار الهامة للمنظمات في القطاع الحكومي التي تتطلع إلى وضع سياسات الخدمة، وتحسينها، وتطويرها في المستقبل. وقد تكونت عينة الدراسة من (295) موظفا يعملون في مترو الأنفاق، و(283) من العملاء الذين يرتادوا مترو الأنفاق. واستخدم الباحثان استبيان الرضا الوظيفي، ومقياس جودة الخدمة Servqual التي وضعها Parasuraman & Zeithamal. وأظهرت نتائج الدراسة أن أبعاد الرضا الوظيفي الممثلة في كلا من: (تقييمات الأداء، العلاقات مع زملاء العمل، والأجر) لها تأثيرات مهمة على جودة الخدمة. في حين أن أبعاد الرضا الوظيفي التالية: (العلاقات مع المشرف، مضمون العمل، بيئات العمل) ليس لها أثارا كبيرة على جودة الخدمة. كما أظهرت نتائج الدراسة أن من أبعاد جودة الخدمة (الملموسية والموثوقية) كانت لها أثارا ايجابية على رضا العملاء. وأخيرا كان للرضا الوظيفي تأثيرا ايجابيا على رضا العملاء.

دراسة Tasie (2012) في الجامعات الحكومية في جنوب نيجيريا. والتي هدفت إلى تحديد المستوى الحالي من الرضا الوظيفي للمحاضرين في اثنين من الجامعات الحكومية في جامعة هاركوت، ورامبجو في جنوب نيجيريا. كما هدفت إلى تحديد تصور المحاضر والطالب من جودة الخدمة. وهدفت أيضا إلى تحديد إذا ما كان مستوى الرضا الوظيفي للمحاضرين له تأثير على حجم فجوة تصور جودة الخدمة أم لا. وتكونت عينة الدراسة من (80) من المحاضرين، و(262) من الطلاب. واستخدم الباحث مقياس التحقق من مستوى الرضا الوظيفي لسبيكتور Spector (1985)، ومقياس جودة الخدمة Servqual التي وضعها Parasuraman & Zeithamal. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الرضا الوظيفي للمحاضرين كان متوسطا. كما كان تصور الطلاب لجودة الخدمة كان متوسطا. كما أشارت نتائج الدراسة إنه لا توجد علاقة ذات دلالة على تأثير مستوى الرضا الوظيفي للمحاضرين على تصور جودة الخدمة.

وهناك من الدراسات من تناول الرضا الوظيفي وعلاقته برضا العملاء في القطاع الخاص مثل

دراسة Ram et al. (2011) في خدمات التجزئة بالهند. والتي هدفت إلى استكشاف العلاقة بين: مناخ الخدمة، والرضا الوظيفي للموظف، ومشاركة الموظفين، ورضا العملاء. حيث هدفت تلك الدراسة إلى تحديد ممارسات بيئة العمل التنظيمية، ومناخ الخدمة المناسب الذي يسهل تقديم الخدمة عن طريق تحديد العلاقات بين هذه الممارسات، ودرجات التقييم الفعلية لرضا العملاء في مؤسسات البيع بالتجزئة بالهند. وتكونت عينة الدراسة من (369) من كبار موظفي المنظمات خدمة التجزئة بالهند. وقد تم استخدام مقياس مناخ الخدمة لمقياس تصورات الموظفين عن أداء مؤسساتهم في إدارة تقديم خدمات عالية الجودة. وأظهرت نتائج الدراسة أن مناخ الخدمة يلعب دورا هاما في تحسين الرضا الوظيفي للموظف، والذي ينعكس بالإيجاب على رضا العملاء. حيث إن توفير بيئة عمل جيدة أمر بالغ الأهمية يؤدي إلى الرضا

الوظيفي للموظف الذي ينعكس في تحسين نوعية الخدمة، والإنتاجية الخدمية. وذلك من خلال مشاركة الموظفين للإدارة، وتوفير الإجراءات المناسبة والمعدات والأدوات والتكنولوجيا التي تعمل على تسهيل تقديم الخدمات في عيون كل من الموظفين والعملاء.

ودراسة **Herrington & Lomax (1999)** لموظفي المبيعات في بريطانيا. والتي هدفت إلى تحقق من وجود علاقة بين الرضا الوظيفي لموظف خدمة العملاء، وتحسين الخدمة المقدمة للعميل كما يقدرها العملاء. وتكونت عينة الدراسة من (150) موظفاً و(25) من العملاء الذين اشترى منتجات في الثلاثة الأشهر الأخيرة في المملكة المتحدة. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة قوية بين الرضا الوظيفي للموظف، وتصورات العملاء حول جودة الخدمة.

وقد خلصت جميع الدراسات إلى وجود علاقة قوية بين الرضا الوظيفي، ورضا العملاء. وأوصت بضرورة زيادة الرضا الوظيفي للموظفين؛ باعتباره عاملاً حاسماً يساهم في تحسين الخدمات المقدمة للعملاء وحسن التعامل معهم.

يتضح لنا من استعراض دراسات سابقة مجموعة من الملاحظات أهمها:

- 1- نجد أن هناك دراسات عربية وأجنبية اهتمت بتحديد مستوى الرضا الوظيفي بالنسبة لموظفي الحكوميين في المؤسسات الحكومية. واتفقت جميع نتائج تلك الدراسات أن مستوى الرضا الوظيفي في تلك المؤسسات كان بنسبة متوسطة. وخرجت بمجموعة من التوصيات لتحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى تلك المؤسسات.
- 2- لم تجد الباحثة - في حدود علمها - سوى دراسات أجنبية فقط اهتمت بتناول العلاقة بين الرضا الوظيفي، ورضا العملاء. وانتهت نتائج معظم تلك الدراسات إلى وجود علاقة قوية دالة إحصائياً بين كلا من الرضا الوظيفي، ورضا العملاء. وأنه إذا أرادت المؤسسات الحكومية تحسين الخدمات المقدمة للعملاء من المواطنين، فلا بد من رفع مستوى الرضا الوظيفي للموظفين.
- 3- استفادت الباحثة من تلك الدراسات في بناء الاستبيان الخاص بالرضا الوظيفي، ورضا العملاء، وفي الإطار النظري، وفي تحليل النتائج.

ويتضح من الدراسات السابقة، سواء أكانت عربية أم أجنبية، عدم وجود دراسة تتضمن متغيرات البحث الحالي - على حد علم الباحثة - وهي الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين بإدارة حلوان التعليمية بمحافظة القاهرة وعلاقته برضا العملاء.

فروض الدراسة

ويتبين لنا مما سبق أن فروض الدراسة الحالية هي كالتالي:

- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات الرضا الوظيفي، ومتوسط درجات رضا العملاء.
- 2- لا توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين ترجع لمتغيرات الديموغرافية الآتية (مدة الخدمة، المؤهل الدراسي، المسعى الوظيفي، العمر).

محددات الدراسة

اقتصرت محددات الدراسة الحالية على موضوع «الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين بإدارة حلوان التعليمية بمحافظة القاهرة وعلاقته برضا العملاء». كما تحددت الدراسة بالحدود المكانية وهي إدارة حلوان التعليمية، والتي تقع جغرافياً في جنوب القاهرة في «حلوان». وهي أكبر إدارة تعليمية في جمهورية مصر العربية من حيث عدد المدارس والطلبة، وعدد العاملين من هيئات التدريس والكوادر الإدارية. كما تحددت بالفترة الزمنية التي أجريت فيها الدراسة من مارس إلى أغسطس لعام 2015. كما تحددت الدراسة بالأداتين المستخدمتين (الرضا الوظيفي، ورضا العملاء) في الدراسة الحالية من تصميم الباحثة بناء على استفادة من دراسات سابقة. كذلك تحددت بالعينة المستخدمة من الموظفين الإداريين بإدارة حلوان التعليمية، والعملاء المتعاملين مع الإدارة. وكذلك تحددت الدراسة بأساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة في دراسة للتحقق من صحة فروضها، وأن النتائج تمثل مجتمع الدراسة فقط.

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي. والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كمياً.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين بإدارة حلوان التعليمية، والعملاء المتعاملين معهم من: المدرسين، ومديري المدارس، والموجهين، ورؤساء أقسام الأنشطة التربوية.

1- بالنسبة للموظفين الإداريين

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في إدارة حلوان التعليمية، والبالغ عددهم (206) موظفاً وموظفة، حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة منهم بلغ حجمها (158) موظفاً وموظفةً ونسبة (76.7%) من العدد الكلي للموظفين الإداريين. وتم اعطاء كلا منهم استبانة الرضا الوظيفي. والجدول رقم (1) يبين توزيع عينة الدراسة بالنسبة للموظفين الإداريين حسب خصائصها:

الجدول رقم (1)

توزيع عينة الموظفين الإداريين ونسبها المئوية تبعاً لمتغيرات الدراسة

المتغير	فئة المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	الذكور	13	8.2%
	الإناث	145	91.8%
المؤهل الدراسي	دبلوم	108	68.4%
	فوق المتوسط	22	13.9%
المسمى الوظيفي	بكالوريوس	28	17.7%
	موظف	117	74.1%
	باحث	23	14.6%
مدة الخدمة	رئيس قسم	18	11.4%
	أقل من 5 سنوات	45	28.5%
	أكثر من 5-10 سنوات	7	4.4%
	أكثر من 10-15 سنة	5	3.2%
	أكثر من 15-20 سنة	28	17.7%
	أكثر من 20 سنة	73	46.2%
	الإجمالي	158	100%

يتضح من الجدول رقم (1) توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات الدراسة، وإن الفئة الغالبة من أفراد العينة هي من الإناث؛ حيث بلغ نسبتهم حوالي 91.8%. كما يوضح الجدول إن الفئة الغالبة في العينة هم أصحاب مؤهل الدبلوم؛ وبلغوا حوالي 68.4%. مما يعطى مؤشر أن معظم أفراد العينة من أصحاب المؤهلات المتوسطة. وأن الفئة الغالبة من أفراد العينة مساهم الوظيفي (موظف) حيث بلغوا 74.1% من إجمالي أفراد العينة. وكما إن الفئة الغالبة من أفراد العينة بلغت سنوات خبرتهم أكثر من (20) سنة بنسبة 46.2%، وهذا يعطى مؤشر بأن غالبية الموظفين من ذوي الأعمار الكبيرة، حيث بلغ متوسط أعمار العينة (46.2) بانحراف معياري (10.30). وقد تراوحت أعمار العينة من 22 - 59 سنة. وهذا يفسر أسباب نتائج الدراسة التي ظهرت وتكون سبباً لها.

2- العملاء

تكون مجتمع الدراسة من عينة من العملاء المتعاملين مع الموظفين الإداريين في إدارة حلوان التعليمية؛ حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مختلف الطبقات أو الفئات التي تتعامل مع موظفي إدارة حلوان التعليمية:

(المدرسين - أولياء الأمور - الإداريين - المديرين - الموجهين). ومختلف الأعمار والمستويات التعليمية المختلفة. حيث تم اختيار العينة بطريقة عشوائية، بلغ حجمها (170) عميل. وتم اعطاء كلا منهم استبانة رضا العملاء. استرجع منها (165) استبانة. وبعد فحص الاستبانات تبين أن هناك سبع استبانات غير صالحة للتحليل، وبذلك تكونت عينة الدراسة إلى من (158) عميل. والجدول رقم (2) يبين توزيع عينة الدراسة بالنسبة للعملاء حسب خصائصها:

يتضح من الجدول رقم (2) توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات الدراسة. ويتضح أن الفئة الغالبة من أفراد العينة هي من المدرسين؛ حيث بلغت نسبتهم حوالي 62% من إجمالي أفراد العينة وهم السواد الأعظم الذي يتعامل مع الموظفين في الإدارة. كما يوضح الجدول إن الفئة الغالبة في العينة هي من الإناث؛ وبلغ عددهن حوالي 69% من إجمالي أفراد العينة. كما يتضح أن غالبية أفراد العينة من المؤهلات العليا؛ حيث بلغ نسبة الحاصلين على بكالوريوس حوالي 74.1%

الجدول رقم (2)
توزيع عينة العملاء
ونسبها المئوية تبعاً لمتغيرات الدراسة

المتغير	فئة المتغير	العدد	النسبة المئوية
مسمى الفئة	مدرس	98	62%
	ولى أمر	4	2.5%
	إداري	26	16.5%
	مدير/رئيس قسم	9	5.7%
الجنس	موجه	21	13.3%
	الذكور	49	31%
	الإناث	109	69%
المؤهل الدراسي	بدون مؤهل	1	0.6%
	دبلوم	28	17.7%
	بكالوريوس	117	74.1%
	دراسات عليا	12	7.6%
	الإجمالي	158	100%

الجدول رقم (3)
معاملات الثبات للأداة ككل ومحاورها

المحور	معامل ألفا كرونباخ	التجزئة النصفية (سبيرمان برون)
1	0.64	0.71
2	0.79	0.61
3	0.71	0.67
الأداة ككل	0.84	0.79

الجدول رقم (4)
معاملات الارتباط
بين المحاور الفرعية والدرجة الكلية للأداة

المحور	معامل الارتباط بالدرجة الكلية للأداة
1	**0.85
2	**0.68
3	**0.80

مما يعطى مؤشراً أن معظم أفراد العينة يتمتعون بقدر من التعليم العالي. كما بلغ متوسط أعمار العينة التي طبق عليها حوالي (42.9) وتراوحت أعمار العينة ما بين 24 - 59 عامًا.

أداة الدراسة

1- استبانة الرضا الوظيفي

قامت الباحثة بتطوير استبانة خاصة لقياس الرضا الوظيفي من خلال الاعتماد على دراسات سابقة وهي كالآتي: دراسة (Kim & Han, 2013)، دراسة (المشيخي، 2012) بما يتناسب مع أغراض الدراسة: المكون من (17) عبارة خبرية، وسؤالين مفتوحين. حيث شمل الأبعاد التالية: (ظروف وبيئة العمل، العلاقات بين الزملاء والرؤساء في العمل، القيادة والتحفيز).

أ- ثبات الأداة

لقياس مدى ثبات الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة، قامت الباحثة بحساب ثبات الأداة بطريقتين هما: طريقة ألفا كرونباخ، وطريقة التجزئة النصفية للمقياس ككل. والجدول التالي يوضح معاملات الثبات:

ويتضح من الجدول رقم (3) أن جميع معاملات الثبات مرتفعة تتراوح ما بين 0.79 و0.84

ب- صدق الأداة

- صدق المحتوى: حيث تم عرض أداة الدراسة، الخاصة بالرضا الوظيفي في صورتها الأولية على عدد من المحكمين المتخصصين في مجال علم النفس التربوي، وإدارة الأعمال. وذلك بهدف التأكد من قدرة الاستبانة على قياس متغيرات الدراسة وبما يضمن وضوح فقراتها ودقتها من الناحية العلمية وانتمائها للأبعاد التي تمثلها.

- الاتساق الداخلي: تم حسابه عن طريق ارتباط كل بعد بالدرجة الكلية للمقياس، ويمكن توضيح ما توصلت إليه الباحثة من نتائج من خلال الجدول التالي:

يتضح من الجدول رقم (4) أن الأبعاد تتسق مع المقياس ككل حيث تتراوح معاملات الارتباط بين: (0.85 - 0.80) وجميعها دالة عند مستوى (0.01) مما يشير إلى أن هناك اتساقاً بين جميع أبعاد المقياس. وأنه بوجه عام صادق في قياس ما وضع لقياسه.

2- استبانة رضا العملاء

إما فيما يتعلق بقياس رضا العملاء، فقد استخدمت الباحثة (نموذج المؤثرات الوجدانية والمعرفية والولاء) Gungor & Hüseyin (2007) في بناء الاستبانة الذي يتكون من بُعدين: البعد الأول الإجرائي (الإجراءات وسير المعاملات)، البعد الثاني الشخصي (كفاءة الموظفين وحسن تعاملهم)، ويتكون من (11) عبارة خبرية وسؤال مفتوح.

ثبات الأداة: لقياس مدى ثبات الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة، قامت الباحثة بحساب ثبات الأداة بطريقتين هما: طريقة ألفا كرونباخ، وطريقة التجزئة النصفية للمقياس ككل. والجدول التالي يوضح معاملات الثبات:

ويتضح من الجدول رقم (5) أن جميع معاملات الثبات مرتفعة تتراوح ما بين 0.92 و0.90

الجدول رقم (5)

معاملات الثبات للأداة ككل ومحاورها

المحور	معامل ألفا كرونباخ	التجزئة النصفية (سبيرمان برون)
1	0.84	0.81
2	0.85	0.84
الأداة ككل	0.92	0.90

الجدول رقم (6)

معاملات الارتباط بين المحاور الفرعية والدرجة الكلية للأداة

المحور	معامل الارتباط بالدرجة الكلية للأداة
1	0.94**
2	0.95**

الجدول رقم (7)

توزيع الفئات وفق التدرج المستخدم في الأدوات

الاستجابة	مدى المتوسطات
منخفض	1-1.66
متوسط	1.67-2.33
مرتفع	2.34-3

الجدول رقم (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين

المجال الرئيس	المجالات الفرعية	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
الرضا الوظيفي	الرضا عن علاقات بين الزملاء والرؤساء في العمل	1	2.62	0.46	مرتفعة
	الرضا عن ظروف بيئة العمل	2	2.06	0.37	متوسطة
	الرضا عن القيادة والتحفيز	3	1.73	0.47	متوسطة
	الدرجة الكلية للرضا الوظيفي		2.13	0.35	متوسطة

أ- صدق الأداة

صدق المحتوى: حيث تم عرض أداة الدراسة الخاصة برضا العملاء في صورتها الأولية على عدد من المحكمين المتخصصين في مجال علم النفس التربوي وإدارة الأعمال. وذلك بهدف التأكد من قدرة الاستبانة على قياس متغيرات الدراسة وبما يضمن وضوح فقراتها ودقتها من الناحية العلمية وانتمائها للأبعاد التي تمثلها.

الاتساق الداخلي: تم حسابه عن طريق ارتباط كل بعد بالدرجة الكلية للمقياس. ويمكن توضيح ما توصلت إليه الباحثة من نتائج من خلال الجدول التالي:

ويتضح من الجدول رقم (6) أن الأبعاد تتسق مع المقياس ككل حيث تتراوح معاملات الارتباط بين:

(0.94 - 0.95) وجميعها دالة عند مستوى (00.01) مما يشير إلى أن هناك اتساقاً بين جميع أبعاد المقياس، وأنه بوجه عام صادق في قياس ما وضع لقياسه.

المعالجة الإحصائية

استخدمت الباحثة برنامج spss الإحصائي للعلوم الإنسانية والاجتماعية لمعالجة بيانات الدراسة.

نتائج الدراسة ومناقشتها

ولقياس استجابات أفراد العينة على عبارات الاستبيان سواء للرضا الوظيفي أو لرضا العملاء، فقد تم حساب: طول الفئة = (أكبر قيمة - أقل قيمة ÷ عدد بدائل الأداة) (3 - 1 ÷ 3) = 0.66، وذلك للحصول على المتدرج الذي يوضحه الجدول رقم (7) بهدف تحديد مستوى الرضا الوظيفي ورضا العملاء لدى عينة الدراسة في كل عبارة في الاستبانة.

وقد حاولت الباحثة من خلال تلك الدراسة الإجابة على التساؤلات التالية:

1- ما درجة الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين بإدارة حلوان التعليمية؟

أ- محاور الرضا الوظيفي والدرجة الكلية

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الرضا الوظيفي والدرجة الكلية للرضا الوظيفي مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب متوسطات حسابية الموضحة في الجدول رقم (8).

نلاحظ من خلال بيانات الجدول متوسط درجات الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين على محاور الدراسة فقد كانت مرتفعة على محور العلاقات بين الزملاء والرؤساء في العمل حيث بلغ (2.62). بينما كانت متوسطة على محور ظروف وبيئة العمل حيث بلغ المتوسط (2.06). بينما بلغ متوسط محور القيادة والتحفيز لأقل المتوسطات حيث بلغ (1.73). ولكن فيما يتعلق بالدرجة الكلية للمحاور مجتمعة فقد

كانت متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.13). وتشير هذه النتيجة إلى أن الرضا الوظيفي عند الموظفين الإداريين في إدارة حلوان التعليمية متوسطة. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة ياسين (2012) في وزارة التربية والتعليم بالأردن، ودراسة المشيخي (2012) في مديرية التربية والتعليم بسلطنة عمان.

ب- مجال ظروف وبيئة العمل

الجدول رقم (9)

متوسطات و انحرافات معيارية لفقرات كل مجال على حده مرتبة ترتيبًا تنازليًا

الرتبة	الرقم	الفقرات	متوسط حسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
1	3	أنا راضي عن المهام والأعمال المسندة لي في العمل	2.61	0.62	مرتفعة
2	5	لدى البيانات والمعلومات اللازمة للقيام بعملتي على أكمل وجه	47.2	0.71	مرتفعة
3	1	أنا راض كلياً عن عملي في الإدارة	2.45	0.64	مرتفعة
4	18	أنا راضي عن نظام الاجازات التي تتيحها الإدارة للموظفين	2.30	0.74	متوسطة
5	15	مواعيد العمل في الإدارة مناسبة بالنسبة لي	2.22	0.76	متوسطة
6	2	يوفر لي عملي البيئة المناسبة للعمل من حيث (التهوية - الإضاءة - درجة الحرارة).	1.58	0.76	منخفضة
7	4	تتيح لي وظيفتي فرص المشاركة في الدورات التدريبية المتصلة بعملتي في الإدارة	1.53	0.71	منخفضة
8	6	توفر لي الإدارة الأدوات اللازمة لقيام بعملتي على أكمل وجه (أوراق، أقلام، حاسب آلي	1.38	0.63	منخفضة
الدرجة الكلية الرضا عن ظروف وبيئة العمل			2.06	0.37	متوسطة

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أن مستوى الرضا الوظيفي على محور ظروف وبيئة العمل لدى الموظفين الإداريين في إدارة حلوان التعليمية كان مرتفعاً بالنسبة للفقرات (1، 3، 5). فكانت المتوسطات الحسابية على التوالي (2.47، 2.61، 2.45) في حين كان متوسطاً بالنسبة للفقرتين (15، 18) فكانت المتوسطات الحسابية على التوالي (2.30، 2.22)، بينما كان منخفضاً بالنسبة للفقرات (2، 6، 4). فكانت المتوسطات الحسابية على التوالي (1.58، 1.53، 1.38). أما بالنسبة للدرجة الكلية للرضا الوظيفي على محور ظروف وبيئة العمل عند الموظفين الإداريين فقد كانت متوسطة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.06)، ومثل هذه النتيجة تشير إلى أن مستوى الرضا عن ظروف وبيئة العمل في إدارة حلوان التعليمية كان متوسطاً. وهذا ما يتفق مع دراسة Candan (2013) التي أكدت أن موظفي القطاع الحكومي في مقاطعة كارامان بتركيا غير راضين عن ظروف العمل، وأنه لا بد من توفير ظروف جيدة للعمل مثلما أكدت عليه دراسات: Sharma & Khanna (2014)، ودراسة Ram et al (2011). حيث أكدت على أنه ينبغي توفير ظروف عمل جيدة لتعزيز الرضا الوظيفي للموظفين تشمل: تصميم البناء، وجودة الهواء، ودرجة الحرارة، والضوضاء، والإضاءة، وتوفير الإجراءات المناسبة، والمعدات والأدوات والتكنولوجيا التي تعمل على تسهيل تقديم الخدمات في عيون كلا من الموظفين والعملاء.

ج- العلاقات بين الزملاء والرؤساء في العمل

الجدول رقم (10)

متوسطات و انحرافات معيارية لفقرات كل مجال على حده مرتبة ترتيبًا تنازليًا

الرتبة	الرقم	الفقرات	متوسط حسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
1	11	يوجد تعاون بيني وبين زملائي في العمل	2.78	0.48	مرتفعة
2	12	يساعد زملائي في العمل بعضهم البعض في حل المشكلات داخل القسم الذي أنتمي إليه	2.72	0.56	مرتفعة
3	7	يعاملني رئيس المباشر في العمل بكل تقدير واحترام	2.64	0.60	مرتفعة
4	8	يساعدك رئيسك المباشر على أداء عملك ويزيد من خيراتك العملية	2.63	0.64	مرتفعة
5	9	يهتم رئيس المباشر في العمل بأخذ اقتراحاتي عند اتخاذ القرارات	2.34	0.82	مرتفعة
الدرجة الكلية لمجال الرضا عن العلاقات بين الزملاء والرؤساء في العمل			2.62	0.46	مرتفعة

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أن مستوى الرضا الوظيفي على محور العلاقات بين الزملاء والرؤساء في العمل لدى الموظفين الإداريين في إدارة حلوان التعليمية كان مرتفعاً بالنسبة لجميع الفقرات، وكذلك بالنسبة للدرجة الكلية في المجال. وهذا يعطى مؤشراً قوياً على وجود روابط قوية بين الموظفين وبعضهم البعض نتيجة طول مدة الخدمة في العمل.

د- القيادة والتحفيز

الجدول رقم (11)

متوسطات وانحرافات معيارية لفقرات كل مجال على حده مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	متوسط حسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
1	16	تساعد القيادة الحالية في الإدارة على التقدم بالعمل وتحسينه	2.20	0.75	متوسطة
2	13	يساعد نظام تقييم الأداء الحالي في العمل على التمييز بين الأداء الجيد والضعيف	2.01	0.75	متوسطة
3	17	الراتب الذي أحصل عليه يسد احتياجاتي	1.66	0.72	منخفضة
4	10	تهتم الإدارة بحل مشكلات العاملين بها	1.41	0.58	منخفضة
5	14	تحرص الإدارة على أخذ مقترحات وآراء العاملين بها	1.37	0.61	منخفضة
الدرجة الكلية لمجال القيادة والتحفيز					متوسطة
			1.73	0.47	

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أن مستوى الرضا الوظيفي على محور القيادة والتحفيز لدى الموظفين الإداريين في إدارة حلوان التعليمية كان متوسطاً بالنسبة للفقرتين (16، 13) فكانت المتوسطات الحسابية على التوالي (2.01، 2.20) في حين كان منخفضاً بالنسبة للفقرات (17، 10، 14) فكانت المتوسطات الحسابية على التوالي (1.66، 1.41، 1.37). أما بالنسبة للدرجة الكلية للرضا الوظيفي على محور القيادة والتحفيز عند الموظفين الإداريين فقد كانت متوسطة؛ حيث بلغ متوسط الحسابي (1.73)، ومثل هذه النتيجة تشير إلى أن مستوى الرضا عن القيادة والتحفيز في إدارة حلوان التعليمية كان متوسطاً. وأنه في حاجة للاهتمام بهذا المجال حسب ما أكدته دراسة Hong & Waheed (2011). إن استخدام تلك العوامل المحفزة (سياسة الشركة، والراتب، والتقدير، وظروف العمل) تساعد في تحسين الرضا الوظيفي للموظفين طبقاً لنظرية هيرزيج. فلا بد إذن من وجود البيئة المحفزة المشجعة على العمل والإنتاج من خلال نظام تقييم يفرق بين الأداء الضعيف، والأداء المنخفض. مثل: العلاوات التشجيعية للموظفين المتميزين، ومسابقة الموظف المثالي، وغيرها من الإجراءات التي تحفز الموظفين وتشجعهم.

2- ما درجة رضا العملاء المتعاملين مع الموظفين الإداريين بإدارة حلوان التعليمية؟

أ- محاور رضا العملاء والدرجة الكلية

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات رضا العملاء. والدرجة الكلية للرضا الوظيفي مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب متوسطات حسابية:

الجدول رقم (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور رضا العملاء والدرجة الكلية

المجال الرئيس	المجالات الفرعية	الرتبة	الرقم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا	
رضا	الجانب الشخصي: كيفية تعامل الموظفين مع العميل	1	2	1.96	0.51	متوسطة	
العملاء	الجانب الإجرائي: إجراءات سير المعاملات	2	1	1.62	0.52	منخفضة	
الدرجة الكلية لرضا العملاء					1.81	0.50	متوسطة

نلاحظ من خلال البيانات السابقة متوسط درجات رضا العملاء المتعاملين مع الموظفين الإداريين على محاور الدراسة. فقد كانت متوسطة على محور كيفية تعامل الموظفين مع العميل، حيث بلغ (1.96) درجة، بينما كانت منخفضة على محور إجراءات سير المعاملات؛ حيث بلغ المتوسط (1.62) درجة. وتشير هذه النتيجة إلى أن رضا العملاء المتعاملين مع الموظفين الإداريين في إدارة حلوان التعليمية متوسطة. وهذه نتيجة طبيعية مترتبة على مستوى الرضا الوظيفي للموظفين في إدارة حلوان التعليمية متوسط، ترتب عليها انخفاض في مستوى الخدمات التي تقدم للعملاء سواء أكان من ناحية تدليل

الإجراءات أم من ناحية السرعة والدقة وتوفير سبل الراحة. وكذلك من الناحية الشخصية في كيفية تقديم تلك الخدمات. وهذا ما يتفق مع دراسة Ram et al. (2011) في أن مناخ الخدمة يلعب دوراً هاماً في تحسين الرضا الوظيفي للموظف، والذي ينعكس بالإيجاب على رضا العملاء. حيث إن توفير بيئة عمل جيدة أمر بالغ الأهمية يؤدي إلى الرضا الوظيفي للموظف الذي ينعكس في تحسين نوعية الخدمة والإنتاجية الخدمية. وذلك من خلال مشاركة الموظفين للإدارة، وتوفير الإجراءات المناسبة والمعدات والأدوات والتكنولوجيا التي تعمل على تسهيل تقديم الخدمات، في عيون كلا من الموظفين والعملاء.

ب- الجانب الإجرائي (إجراءات سير المعاملات)

الجدول رقم (13)

متوسطات و انحرافات معيارية لفقرات كل مجال على حده مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	متوسط حسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
1	2	سهولة التعامل مع الإجراءات للحصول على الخدمة	1.80	0.66	متوسطة
2	6	يتم معالجة الشكاوى وحلها بموضوعية	1.70	0.68	متوسطة
3	4	الدقة في إنجاز الخدمات	1.69	0.69	متوسطة
4	3	حصولي على المعلومات والوثائق التي احتاجها من أول مرة	1.64	0.71	منخفضة
5	11	تتوفر مقاعد للانتظار في المكاتب المقصودة لإنجاز المعاملة	1.28	0.57	منخفضة
الدرجة الكلية لمجال الجانب الإجرائي (إجراءات سير المعاملات)					
			1.62	0.52	منخفضة

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أن مستوى رضا العملاء على محور إجراءات سير المعاملات في إدارة حلوان التعليمية كان متوسطاً بالنسبة للفقرتين (2، 6، 4) فكانت المتوسطات الحسابية على التوالي: (1.80، 1.70، 1.69)، في حين كان منخفضاً بالنسبة للفقرات (3، 11) فكانت المتوسطات الحسابية على التوالي (1.64، 1.28). أما بالنسبة للدرجة الكلية لرضا العملاء على محور إجراءات سير المعاملات فقد كانت منخفضة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.62). ومثل هذه النتيجة تشير إلى أن مستوى رضا العملاء كان منخفضاً عن إجراءات سير المعاملات في إدارة حلوان التعليمية. وأنه في حاجة للاهتمام بهذا المجال؛ من ناحية تذليل العقبات التي تقف أمام رضا العملاء عن الخدمة، من ناحية وتوفير سبل الراحة للعملاء من حيث؛ توفير مقاعد للانتظار، واستخدام التكنولوجيا الحديثة لتوفير عامل السرعة في إنجاز مهامهم، وتدريب الموظفين على الجوانب الإدارية والفنية لتلبية احتياجات العملاء بمنتهى الدقة وحل مشكلاتهم بمنتهى الموضوعية.

ج- الجانب الشخصي (كيفية تعامل الموظفين مع العميل)

الجدول رقم (14)

متوسطات و انحرافات معيارية لفقرات كل مجال على حده مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	متوسط حسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
1	5	غالباً ما يتواجد الموظف المعنى بمتابعة المعاملة في مكان عمله	2.23	0.64	متوسطة
2	8	الموظف قادر على الإجابة عن كافة استفساراتك	2.05	0.66	متوسطة
3	7	يلتزم الموظفون بالمواعيد المحددة لإنجاز المعاملة	1.99	0.74	متوسطة
4	1	يتصرف أسلوب الموظف معك في تقديم الخدمة باللطف والود	1.97	0.63	متوسطة
5	10	الموظف متفرغ لتقديم الخدمة للعميل	1.84	0.73	متوسطة
6	9	يبادر الموظف بتقديم المساعدة حول إنجاز المعاملة	1.68	0.69	متوسطة
الدرجة الكلية لمجال الجانب الشخصي (كيفية تعامل الموظفين مع العميل)					
			1.96	0.51	متوسطة

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أن مستوى رضا العملاء على محور الجانب الشخصي (كيفية تعامل الموظفين مع العميل) في إدارة حلوان التعليمية كان متوسطاً، بالنسبة لجميع الفقرات على التوالي تنازلياً (5، 8، 10، 7). أما بالنسبة للدرجة الكلية لرضا العملاء محور الجانب الشخصي (كيفية تعامل الموظفين مع العميل) في إدارة حلوان التعليمية كان متوسطاً. وهذا يعطى مؤشراً على أن مستوى رضا العملاء عن الجانب الشخصي (كيفية تعامل الموظفين مع العميل) كان متوسطاً. لذا نجد أن الموظفين في حاجة لمزيد من التحفيز والتشجيع على تقديم الخدمات للعملاء بطريقة جيدة ومكافئة

الموظف المتميز على حسن تعامله مع الجمهور من خلال توفير المناخ المناسب للخدمة، وكذلك الاهتمام بتدريب الموظفين على مهارات التعامل مع الجمهور.

جدول (15)

نتائج معامل الارتباط بيرسون
بين الرضا الوظيفي والرضا العملاء

مستوى الدلالة	رضا العملاء	رضا الوظيفي
0.21	**0.80	

3- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجات الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين ودرجات رضا العملاء المتعاملين معهم؟

تم استخدام معامل الارتباط بيرسون ونتائج الجدول توضح ذلك:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (15) أن هناك علاقة ايجابية بين الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين، ورضا العملاء المتعاملين معهم. فقد بلغت

قيمة معامل الارتباط (0.80) وهذه القيمة دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.01) وهي قيمة مرتفعة، وتدل على قوة العلاقة بين الرضا الوظيفي ورضا العملاء. فالموظف الراضي عن عمله من شأنه تقديم خدمة مرضية للعملاء، لأنهم قادرون على فهم العميل بشكل أفضل وهذا ما أكدته دراسات عديدة الحالية على وجود علاقة قوية بين الرضا الوظيفي للموظف ورضا العملاء: (Yaacob, 2014; Altindag & Ormanci, 2013; Kim & Han, 2013; Tasie, 2012; Leah, 2005)

4- هل توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين تبعاً (لمتغيرات الديموغرافية الآتية: مدة الخدمة، المؤهل الدراسي، المسمى الوظيفي، العمر)؟

أ- مدة الخدمة: حيث تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA للتحقق من صحة الفرض

يتضح من الجدول رقم (16) وجود فروق في مستوى الرضا الوظيفي بالنسبة لمتغير مدة الخدمة للمجالات التالية: ظروف وبيئة العمل، القيادة والتحفيز، الأداة ككل. لذا سيتم استخدام اختبار (شيفية) لبيان دلالة الفروق.

الجدول رقم (16)

اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA للفروق استجابات أفراد العينة
بالنسبة لمجالات الرضا الوظيفي، والدرجة الكلية تبعاً لمتغير سنوات مدة الخدمة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
ظروف وبيئة العمل	بين المجموعات	3.02	4	0.75	6.16	0.000 دالة
	داخل المجموعات	18.75	153	0.12		
	الدرجة الكلية	21.77	157			
العلاقات بين الزملاء والرؤساء في العمل	بين المجموعات	1.33	4	0.33	1.56	0.18 غير دالة
	داخل المجموعات	32.54	153	0.21		
	الدرجة الكلية	33.87	157			
القيادة والتحفيز	بين المجموعات	3.11	4	0.78	3.78	0.006 دالة
	داخل المجموعات	31.47	153	0.21		
	الدرجة الكلية	34.58	157			
الأداة ككل	بين المجموعات	2.29	4	0.57		
	داخل المجموعات	16.63	153	0.11	5.28	0.001 دالة
	الدرجة الكلية	18.92	157			

ويتبين من الجدول رقم (17) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات الرضا الوظيفي في المجال الأول ظروف وبيئة العمل تبعاً لمتغير سنوات مدة الخدمة لصالح سنوات مدة الخدمة أكثر من 21 سنة؛ حيث بلغ متوسط (2.19)، وهذا يدل على اعتياد الموظفين على تلك الظروف الخاصة بالعمل والتأقلم معها. وتشير الدلائل أن مدة الخدمة للموظف تعتبر الأكثر ثباتاً في توقع الرضا عن العمل مقارنة بالعمر. (العطية، 2003: 45)

ويتضح من الجدول رقم (18) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين سنوات مدة الخدمة للمجال الثالث القيادة والتحفيز، لصالح الفترة الزمنية أكثر من 15-20 سنة،

حيث بلغ المتوسط (1.85). وهذا يدل على أن هذه الفئة تتمتع بالرضا ناحية مجال القيادة والتحفيز، وأنها تشاركونهم في اتخاذ القرارات الخاصة بهم، والعمل على حل مشكلاتهم. حيث أظهرت الدراسات إنه كلما زادت أقدمية العامل كلما زاد رضاه عن عمله وكلما قلت الأقدمية في العمل قل رضاه الفرد عن عمله. (ماهر، 2003: 231)

كما يتضح من الجدول رقم (19) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات الرضا الوظيفي في الدرجة الكلية لرضا الوظيفي، تبعاً لمتغير سنوات مدة الخدمة لصالح سنوات مدة الخدمة أكثر من 21 سنة. حيث بلغ متوسط (2.3)، وهذا ما أكدته دراسة Sharma & Khanna (2014) على أن مدة العمل (مدة الخدمة) من العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي. كما عرضت دراسة Candan (2013) توجهين بالنسبة لوجهات نظر الباحثين طبقاً للدراسات التي تناولت العلاقة بين الرضا الوظيفي ومدة العمل:

- التوجه الأول: أن الموظفين في بداية عملهم يكون لديهم ارتفاع في الرضا الوظيفي نتيجة انضمامهم للمنظمة التي يعملون بها، وبعد فترة من العمل ينخفض الرضا الوظيفي عندما يدرك الموظف أن هناك اختلافا بين ما يتوقع أن يحصل عليه، وبين الواقع.
- التوجه الثاني: بعد مرور فترة زمنية كبيرة في العمل تكون تقييمات الموظفين أكثر واقعية وبطريقة مسنولة.

الجدول رقم (17)

المقارنات البعدية بطريقة شيفية لأثر مدة الخدمة على المجال الأول (ظروف وبيئة العمل)

المجال	سنوات مدة الخدمة	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	أكثر من 5-10 سنوات	أكثر من 10-15 سنة	أكثر من 15-20 سنة	أكثر من 20 سنة
ظروف وبيئة العمل	أقل من 5 سنوات	1.98	-0.108	0.25	0.348	0.090	
	أكثر من 5-10 سنوات	2	0.141	-0.206			
	أكثر من 10-15 سنة	1.75					
	أكثر من 15-20 سنة	2.09					
	أكثر من 20 سنة	2.19	*0.29	0.188-	0.438	0.090	

* دالة عند مستوى دلالة 0.05

الجدول رقم (18)

المقارنات البعدية بطريقة شيفية لأثر مدة الخدمة على المجال الثالث (القيادة والتحفيز)

المجال	سنوات مدة الخدمة	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	أكثر من 5-10 سنوات	أكثر من 10-15 سنة	أكثر من 15-20 سنة	أكثر من 20 سنة
القيادة والتحفيز	أقل من 5 سنوات	1.57	-0.12	0.40	*0.57	0.3	
	أكثر من 5-10 سنوات	1.68	0.29				
	أكثر من 10-15 سنة	1.28					
	أكثر من 15-20 سنة	1.85	-0.28	0.16-			
	أكثر من 20 سنة	1.81	-0.24	0.13-	0.53-	0.3	

الجدول رقم (19)

المقارنات البعدية بطريقة شيفية لأثر مدة الخدمة على الدرجة الكلية للأداة ككل

المجال	سنوات مدة الخدمة	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	أكثر من 5-10 سنوات	أكثر من 10-15 سنة	أكثر من 15-20 سنة	أكثر من 20 سنة
الأداة ككل	أقل من 5 سنوات	1.98	-0.14	0.33	0.37-	0.07-	
	أكثر من 5-10 سنوات	2.11	0.19				
	أكثر من 10-15 سنة	1.79					
	أكثر من 15-20 سنة	2.16	-0.18	0.04-			
	أكثر من 20 سنة	2.23	*0.25	0.11-	0.44-	0.07-	

* دالة عند 0.05

ب- المؤهل الدراسي

الجدول رقم (20)

اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA للفروق استجابات أفراد العينة بالنسبة لمجالات الرضا الوظيفي والدرجة الكلية تبعاً لمتغير المؤهل الدراسي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
ظروف وبيئة العمل	بين المجموعات	0.88	2	0.44	3.26	0.04 دالة
	داخل المجموعات	20.9	155	0.13		
	الدرجة الكلية	21.8	157			

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
العلاقات بين الزملاء والرؤساء في العمل	بين المجموعات	0.45	2	0.23	1.50	0.35
	داخل المجموعات	33.41	155	0.22		
	الدرجة الكلية	33.87	157			
القيادة والتحفيز	بين المجموعات	0.47	2	0.24	1.07	0.34
	داخل المجموعات	34.11	155	0.22		
	الدرجة الكلية	34.58	157			
الأداة ككل	بين المجموعات	0.45	2	0.23	1.89	0.15
	داخل المجموعات	18.47	155	0.12		
	الدرجة الكلية	18.92	157			

الجدول رقم (21)

اختبار شيفية لتحليل فروق بين استجابات العينة في المجال الأول (ظروف وبيئة العمل) تبعاً لمتغير المؤهل الدراسي

المجال	المؤهل الدراسي	المتوسط الحسابي	دبلوم	فوق المتوسط	بكالوريوس
ظروف	دبلوم	2.11			
بيئة العمل	فوق المتوسط	2.03	0.08		
	بكالوريوس	1.91	*0.19	0.12	

تم استخدام اختبار (شيفية) لتحليل فروق بين استجابات العينة في المجال الأول (ظروف وبيئة العمل) تبعاً لمتغير المؤهل الدراسي. يتضح من الجدول رقم (21) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في مستويات استجابات أفراد العينة في الرضا الوظيفي للمجال الأول (ظروف وبيئة العمل)، تبعاً لمتغير المؤهل الدراسي لصالح الدبلوم حيث بلغ متوسط حسابي (2.11). وهذا يرجع إلى ارتفاع المستوى التعليمي للموظف ومؤهلاته العالية ومهارات المتعددة والتي تؤدي إلى زيادة توقعاته وتقديراته للمميزات التي يجب أن يحصل عليها. وحينما يحدث العكس ينخفض مستوى رضاه الوظيفي على عكس الفئة الأقل تعليماً فهي تكون أقل توقعات، وبالتالي فهي تكون راضية عن ظروف وبيئة العمل التي تعمل فيها. وهذا ما أكدته نتائج الأبحاث وفقاً (Candan 2013)

ج- المسى الوظيفي

الجدول رقم (22)

اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA للفروق استجابات أفراد العينة بالنسبة لمجالات الرضا الوظيفي والدرجة الكلية تبعاً لمتغير المسى الوظيفي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
ظروف وبيئة العمل	بين المجموعات	1.79	2	0.89	6.95	0.001 دالة
	داخل المجموعات	19.98	155	0.13		
	الدرجة الكلية	12.77	157			
العلاقات بين الزملاء والرؤساء في العمل	بين المجموعات	0.16	2	0.08	0.36	0.69 غير دالة
	داخل المجموعات	33.71	155	0.22		
	الدرجة الكلية	33.87	157			
القيادة والتحفيز	بين المجموعات	0.72	2	0.36	1.66	0.19 غير دالة
	داخل المجموعات	33.85	155	0.22		
	الدرجة الكلية	34.58	157			
الأداة ككل	بين المجموعات	0.85	2	0.42	3.65	0.03 دالة
	داخل المجموعات	18.07	155	0.12		
	الدرجة الكلية	18.92	157			

تم استخدام اختبار (شيفية) لتحليل فروق بين استجابات العينة في المجال الأول (ظروف وبيئة العمل)، والأداة ككل تبعاً لمتغير المسى الوظيفي.

الجدول رقم (23)

اختبار شافية لتحليل فروق بين استجابات العينة في المجال الأول (ظروف وبيئة العمل) والأداة ككل تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

المجال	المسمى الوظيفي	المتوسط الحسابي	موظف	باحث	رئيس قسم
ظروف وبيئة العمل	موظف	2.09			
	باحث	1.83	-0.25*		
	رئيس قسم	2.23	-0.14	-0.39*	
الأداة ككل	موظف	2.14			
	باحث	1.97	0.17		
	رئيس قسم	2.24	0.09-	0.27*	

* دالة عند مستوى دلالة 0.05

ويتضح من الجدول رقم (23) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استجابات أفراد العينة على مقياس الرضا الوظيفي تبعاً لمسمى الوظيفي في المجال الأول لصالح رئيس القسم؛ حيث بلغ متوسط (2.23) وموظف حيث بلغ متوسط (2.09). كذلك توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استجابات أفراد العينة على مقياس الرضا الوظيفي تبعاً لمسمى الوظيفي في الدرجة الكلية للأداة ككل لصالح رئيس القسم (2.24). وهذا ما أكدته دراسة المشيخي (2012) على أنه توجد فروق في مستوى الرضا الوظيفي تبعاً للمسمى الوظيفي. وهذا يرجع لتوافر ظروف جيدة للعمل لمن هم أعلى في المسمى الوظيفي لا تتوافر لمن هم أقل منهم؛ فأصحاب المراكز الإدارية المرتفعة غالباً ما يكون رضاهم أعلى من العاملين الأقل في المستوى الإداري (عبد الباقي، 2003: 233).

د- العمر

الجدول رقم (24)

اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA للفروق استجابات أفراد العينة بالنسبة لمجالات الرضا الوظيفي والدرجة الكلية تبعاً لمتغير العمر

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
ظروف وبيئة العمل	بين المجموعات	5.41	35	0.15	1.15	0.28 غير دالة
	داخل المجموعات	16.3	122	0.13		
	الدرجة الكلية	21.8	157			
العلاقات بين الزملاء والرؤساء في العمل	بين المجموعات	8.6	35	0.25	1.19	0.24 غير دالة
	داخل المجموعات	25.2	122	0.21		
	الدرجة الكلية	33.9	157			
القيادة والتحفيز	بين المجموعات	7.8	35	0.22	1.02	0.45 غير دالة
	داخل المجموعات	26.7	122	0.21		
	الدرجة الكلية	34.6	157			
الأداة ككل	بين المجموعات	4.6	35	0.13		0.33 غير دالة
	داخل المجموعات	14.3	122	0.12	1.11	
	الدرجة الكلية	18.9	157			

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات جميع أفراد العينة على مقياس الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير العمر. وهذا ما أكدته دراسة المشيخي (2012).

ملخص نتائج الدراسة

أظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

- 1- أن مستوى الرضا الوظيفي بالنسبة للموظفين الإداريين بإدارة حلوان التعليمية كان بشكل عام متوسطاً.
- 2- أن مستوى رضا العملاء بالنسبة للتعامل مع الموظفين بإدارة حلوان التعليمية كان بشكل عام متوسطاً.

- 3- أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين درجات الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين، وبين درجات رضا العملاء المتعاملين معهم.
- 4- أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين بإدارة حلوان التعليمية تبعا للمتغيرات الديموغرافية التالية (مدة الخدمة، المؤهل الدراسي، المسمى الوظيفي) باستثناء العمر فلا توجد فروق.

التوصيات

في ضوء أهداف ونتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

- 1- تدريب الموظفين العاملين في المؤسسات الحكومية في مجال تقديم الخدمات للمواطنين على مهارات التعامل مع الجمهور، وكذلك على المهارات الخاصة بمجال عملهم: كالسكرتارية، والحاسب الألى، وغيرها من المهارات التي تساعدهم على أداء عملهم بطريقة جيدة.
- 2- توفير المناخ الجيد للموظف الذي يساعده على أداء عمله بشكل أفضل؛ من خلال بيئة عمل صحية تتوفر فيها الظروف الجيدة كالتهوية، والإضاءة، والحرارة. وكذلك توفير الأدوات التي تساعدهم على إنجاز عملهم ممثلة في الحاسب الألى، وأوراق وأقلام، وغيرها من الأدوات، وذلك توفيراً للوقت والجهد وللتسهيل على العملاء.
- 3- مشاركة القيادة للموظفين في اتخاذ القرارات التي تتعلق بهم، والعمل على حل مشكلاتهم.
- 4- تحفيز وتشجيع الموظفين على أداء أعمالهم بكفاءة وفعالية من خلال مسابقة الموظف المثالي، والجوافر التشجيعية.
- 5- وجود نظام تقييم فعال يميز بين الأداء الجيد، والأداء الضعيف.
- 6- وجود نظام تشاركي تفاعلي تقوم عليه الإدارة، وسائر المؤسسات الحكومية يعمل على دعم الروابط بين الموظفين وقياداتهم كوحدة واحدة؛ ممثل في الرحلات والمسابقات، وعقد اجتماعات شهرية أو سنوية مع الموظفين لتقريب وجهات النظر وتشجيعهم على العمل الجماعي.
- 7- اهتمام المؤسسات الحكومية بالقياس الدوري لاستطلاع آراء المواطنين نحو الخدمات التي تقدم لهم بهدف تطويرها وتحسينها.
- 8- الاهتمام بإجراء المزيد من أبحاث الرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية للوقوف على مشكلات الموظفين، والعمل على حلها.
- 9- إصدار تشريعات وقوانين تُعلى من دور الرقابة المستمرة خاصة في المؤسسات الحكومية الخدمية كالصحة، والتعليم.. إلخ.

المراجع

أولاً- مراجع باللغة العربية:

- الأغبري، عبد الصمد (2002). الرضا الوظيفي لدى عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية. *مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية*، العدد (169)، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت.
- العطية، ماجدة (2003). *سلوك المنظمة: سلوك الفرد والجماعة*. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع
- المشيخي، أحمد بن سعيد بن سالم ميلكان (2012). الرضا الوظيفي لدى الإداريين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار. *رسالة ماجستير*. كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى - سلطنة عمان.
- عبد الباقي، صلاح الدين محمد (2003). *السلوك التنظيمي: مدخل تطبيقي معاصر*. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة
- ماهر، أحمد (2003). *السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات*. الإسكندرية: الدار الجامعة
- ياسين، مصطفى (2012). *درجة رضا العاملين الإداريين في مركز الوزارة ومديريات التربية والتعليم عن الخدمات المقدمة لهم من وزارة التربية والتعليم*. إدارة البحث والتطوير التربوي، وزارة التربية والتعليم بالأردن.

ثانياً: مراجع باللغة الأجنبية:

- Altindag, Erkut & Ormanci, Serkan Bahadırhan (2013). The comparison of job satisfaction of municipal employees and customer satisfaction as a strategic management tool: an empirical study in Istanbul. *Journal of Global Strategic Management*, (14): 45-56
- Candan, Hakan (2013). A research towards determination of job satisfaction level of public employees: Karaman governorship sample. *Journal of Human Resource Management*, 1(2):29-38
- Gungor, Huseyin (2007). Emotional Satisfaction of customer contacts. Amsterdam University Press [online] Available from: <http://site.ebrary.com/lib/alltitles/docDetail.action2docID=10302776&>
- Herrington, Guy & Lomax, Wendy (1999). Do satisfied employees make customers satisfied2: an investigation into the relationship between service employee job satisfaction and customer perceived service quality. *Kingston University Occasional Paper Series 34*, January 1999
- Hong, Tan, Teck & Waheed, Amna (2011). Herzberg's motivation-hygiene theory and job satisfaction in the Malaysian retail sector: The mediating effect of love of money. *Journal of Asian Academy of Management*, 16(1):73-94
- Kim ; Pansoo & Han; Jang-Hyup (2013). Effects of job satisfaction on service quality, customer satisfaction, and customer loyalty: the case of a local state-owned enterprise. *Journal of WSEAS TRANSACTIONS on BUSINESS and ECONOMICS*, 10(1):49-68
- Leah, Susan (2005). Increasing customer satisfaction through employee satisfaction in a call center environment. *Master Thesis*, The Graduate School, University of Wisconsin Stout
- Karanja; Patricia, Njambi (2013). Effects of internal customer satisfaction on service delivery in resolution insurance. *Master Thesis*. School Of Business, Nairobi University

- Ram , Padmakumar. , Bhargavi , Swapna. G & Prabhakar, Gantasala (2011).Work environment, service climate, and customer satisfaction: examining theoretical and empirical connections. ***International Journal of Business and Social Science***,2(20):121-132
- Sharma, Ankita &Khanna , Manish(2014).Job satisfaction among bank employee: A study on District Hamirpur (H.P.). ***International Journal of Science, Environment*** ,3(4): 1582 – 1591
- Singh, Jitendra; Kumar & Jain, Mini. (2013). A study of employee job satisfaction and its impact on their performance. ***Journal of Indian Research***, 1(4):105-111
- Tasie , George O(2012). The influence of job satisfaction on customer focus in public higher education institutions in Nigeria. Ph. D. ***International Journal of Academic Research in Economics and Management***,1(2), April 2012
- Yaacob , Zulnaini(2014).The direct and indirect effects of customer focus on performance in public firms. ***International Journal for Quality Research*** ,8(2):265–276

Job Satisfaction for Administrative Employees in Educational Helwan Administration Of Cairo Governorate and its Relationship with Customers Satisfaction

Dr. Salwa Mohamed Ali kotb

Responsible for Projects

Department of the Planning and Projects

Educational Administration in Helwan

And Trainer for Human Development

Egypt

ABSTRACT

This study aims to explore the job satisfaction degrees acquired by administrative employees in educational Helwan management and to explore the customers satisfaction degrees acquired by dealers with them (teachers, parents, Mentors, managers).

As this study aims to recognize the relationship between job satisfaction and customers satisfaction , the study also aims to find out whether there were statistically significant differences in the degrees of job satisfaction levels due to some demographic variables (Academic Qualifications, Job Title, experience, age).

To achieve those purposes The researcher, use the descriptive method, as The study sample consisted of (158) male and female employees, it has been taken at random from within educational Helwan management, and (158) of customers it has been taken with a stratified sample of clients. The researcher prepared two questionnaires to measure both: job satisfaction and customers satisfaction from his own preparation and determination.

The results were found:

- 1- Both of the degrees job satisfaction and customers satisfaction were generally moderate.
- 2- There were significant relationships between the job satisfaction degrees and customers satisfaction degrees
- 3- There were significant differences in job satisfaction to the variables of (Academic Qualifications, Job Title, experience and there were no significant differences in the degrees of job satisfaction due to the variable (age).

Keywords: Job satisfaction, customers satisfaction.