

## **العلاقة بين تصميم الوظيفة والرضا عن العمل**

**"بالتطبيق على العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة"**

**أ. د/ عبد المحسن عبد المحسن جودة**

أستاذ إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة المنصورة

**سامح حسن أحمد خليل**

باحث ماجستير

كلية التجارة - جامعة المنصورة

# العلاقة بين تصميم الوظيفة والرضا عن العمل "بالتطبيق على العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة"

سامح حسن أحمد خليل  
باحث ماجستير  
كلية التجارة - جامعة المنصورة

أ. د / عبد المحسن عبد  
المحسن جودة  
أستاذ إدارة الأعمال  
كلية التجارة - جامعة المنصورة

ملخص:

استهدفت هذه الدراسة التعرف على العلاقة بين تصميم الوظيفة والرضا عن العمل بالتطبيق على العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة، وتم بناء نموذج افتراضي ينص على أنه لا توجد علاقة بين هذه المتغيرات، وقد انبثقت عن هذا النموذج مجموعة من الفرضيات التي جرى اختبارها على مفردات الدراسة بالمستشفيات محل الدراسة، وتم تصميم مقاييس في ضوء الأدبيات السابقة. وتوصلت نتائج هذه الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين تصميم الوظيفة والرضا عن العمل، فضلاً عن وجود أثر معنوي لتصميم الوظيفة على الرضا عن العمل. وقد أدى تأكيد ودعم الفرضيات إلى التوصل لمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي تحدد الأطر النظرية والعملية لمتخذ القرار في قطاع الصحة موضع التطبيق.

## Abstract

*This study aimed to identify the relationship between job design and job satisfaction by applying it to workers in Mansoura University hospitals, and a hypothetical model was built that states that there is no relationship between these variables, and a set of hypotheses emerged from this model that were tested on the vocabulary of the study in hospitals under studying. The measures are designed in light of the previous literature.*

*The results of this study concluded that there is a positive and significant correlation between job design and job satisfaction, in addition to a significant effect of job design on job satisfaction. Confirming and supporting the hypotheses led to a set of conclusions and recommendations that define the theoretical and practical frameworks for the decision-maker in the health sector to be applied.*

تمهيد:

ويعتبر تصميم الوظائف عاملا مهما ومؤثرا على الجوانب السلوكية لشاغلي الوظائف كما يرتبط بالعديد من المجالات والأنشطة لإدارة الموارد البشرية، ومن بينها مستوى دافعتهم، ومدى رضائهم على الوظائف التي يمارسونها، ويهتم تصميم الوظيفة ببيان طريقة أداء العمل، وتحديد نوع الأنشطة والمهام الواجب القيام بها، وحجم المسؤوليات والأدوات والمعدات المستخدمة في العمل، وطبيعة العلاقات الموجودة في الوظيفة وتهتم دراسة سلوك الموارد البشرية بمحاولة فهم طريقة تصرف الأفراد مع المتغيرات التنظيمية بمستواها الفردي أو الجماعي، إضافة إلى كيفية عملها في سياقها التنظيمي، ويعتبر تحدى تحقيق متطلبات الأعمال واهدافها الاستراتيجية مرتبطا ارتباطا وثيقا بمدى استعداد وأداء مواردها البشرية، ولا تتم تلك الدراسات إلا عن طريق إعادة قاعدة تنظيمية ووظيفية مرنة تتلاءم مع متطلبات العمل من جهة، وعلى تغيير مجالات العمل التي يريد الموظفون تحقيقها وليس المجالات التي يعتقد فيها المختصون أو علماء السلوك أنه يجب تغييرها، ويعرف هذا التغيير في مجال العمل باسم عملية تصميم الوظيفة ( et de, 2015).

وحاز الرضا الوظيفي على عدة تسميات أهمها رضا العاملين، أو الرضا المهني، أو الرضا عن العمل، وهذا خلال مختلف مراحل التطور النظري التنظيمي، إذ ورد ضمن مختلف وإن لم يكن ذلك بصفة صريحة في بعض الأحيان، إلا أننا نجده قد ورد تبعا للمداخل النظرية حتى وإن لمسيببات تحقيقه وما يمكن أن يخلقه من آثار على العاملين وعلى أهداف المنظمة وأداء العاملين، حيث يقودنا تتبع وقراءة المضامين النظرية في مجال التنظيم والمنظمات إلى أن الاهتمام بتحقيق الرضا الوظيفي كأحد العناصر الضامنة للأداء الجيد لم يتم إغفاله حتى وإن لم يكن يشكل الموضوع الأساس لتلك النظريات التي نجدها تهتم إلى حد بعيد بعوامله ومكوناته (الحيالي، 2019).

ويعتبر الكثيرون الرضا الوظيفي من أهم الاتجاهات المتعلقة بالعمل، ولذا قام العديد من الباحثين والكتاب بدراسته باستمرار، ولا يزال يحظى باهتمام المديرين في مختلف المنظمات، والسبب الرئيسي لدراسة الرضا الوظيفي هو تزويد المديرين بالأراء والأفكار التي تساعد على تحسين اتجاهات العاملين نحو العمل أو المنظمة أو الراتب أو الإشراف أو التدريب وغيرها، وكثير من المنظمات تستخدم استطلاعات الرأي لتعرف اتجاهات العاملين وقياسها نحو الأمور ذات العلاقة بالعمل والمنظمة وسياساته (حسون، 2017).

## أولاً: أدبيات الدراسة:

### Literature review

تتناول هذه الدراسة متغيرين يتمثل الأول منهما في تصميم الوظيفة، أما المتغير الثاني فيتمثل في الرضا عن العمل، وسيتم بإيجاز عرض مفهوم كل متغير من هذه المتغيرين وأبعادهم الأساسية، والدراسات السابقة الخاصة بتلك المتغيرات وذلك على النحو التالي:

#### المتغير الأول: تصميم الوظيفة :

سيتم تناول هذا المتغير من خلال المفهوم، والأبعاد، والدراسات السابقة الخاصة به وذلك على النحو التالي:

#### أ. مفهوم تصميم الوظيفة :

من خلال الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة لاحظ تعدد وجهات نظر الباحثين حول ماهية تصميم الوظيفة، وذلك على النحو التالي:

كما يعرف (Zareen et Al., 2013) تصميم الوظيفة بأنه تحديد محتويات أو أساليب أي وظيفة بطريقة يمكن بها تلبية المتطلبات المختلفة لحامل الوظيفة بشكل فعال، وقد تشمل هذه المتطلبات رغبات اجتماعية وتكنولوجية وشخصية وتنظيمية، ويرتبط تصميم الوظائف بعملية تحويل المدخلات إلى نواتج.

في حين عرفها (الزیدی، ٢٠١٦) على أنها " حصيلة التحليل الوظيفي او ناتج عملية التحليل ويشير الى تحسين الوظائف بسبب اعتبارات تكنولوجية او بشرية من اجل تعزيز كفاءة المنظمة وتحقيق الرضا الوظيفي وهو يختص بتعديل او اثناء الوظائف للاستحواذ على مواهب العاملين وتحسين أداء المنظمة".

وعرفها (البنائي، ٢٠١٥) بأنها "ثمرة تحليل الوظائف وهي عملية هيكلية ووظائف للمساعدة في تحسين الكفاءة التنظيمية والرضا الوظيفي للموظفين. وتتطوي عملية تغيير، والقضاء، وتعديل، وإثراء الواجبات والمهام لالتقاط المواهب من الموظفين حتى يتمكنوا من المساهمة على أكمل وجه وتطوير مهنيًا".

بينما عرفها (Daniels et al., 2017) بأنها "وصف لأنشطة العمال، وواجباتهم، والمهام اللازمة لأداء عملهم، وكيفية هيكلية تلك المهام والواجبات وجدولتها".

في حين عرفها كل من (الزیدی & محمد، ٢٠١٦) على أنها " تحديد مضمون العمل المتمثل في عدد و نوع المهام التي يحتويها العمل الواحد و تحديد طريقة اداء المهام

والادوات المستخدمة في إنجازها وطبيعة علاقات العمل فضلا عن الظروف المحيطة بالعمل".

في الوقت الذي تناولها من قبل (Raharjo et al., 2017) على أنها "واحدة من الطرق الفعالة لزيادة أداء الموظفين، تركز على التغييرات الإدارية التي تحسن ظروف العمل كإعادة هندسة العمليات التجارية لتعزيز فعالية خدمة العملاء".

وتناول (Iberahim, et al,2020) تصميم الوظيفة على أنه أحد الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية والتي تحدد وتنظم الواجبات والمسؤوليات والمتطلبات والمهام في وحدة عمل واحدة. كما يساهم تصميم العمل في الرضا الوظيفي الذي سيؤدي في النهاية إلى الأداء الوظيفي. كما يحدد تصميم الوظيفة المهام المطلوب تنفيذها ، ونطاق الوظيفة ، وتسلسل الواجبات والأوامر والتوقعات الخاصة بوظيفة تتماشى مع الأهداف التنظيمية ويشمل تصميم الوظيفة إثراء الوظائف ، والتناوب الوظيفي ، وتوسيع الوظائف ، وتبسيط الوظائف.

ومن خلال ما سبق ونماشيا مع طبيعة الدراسة وتناسبا مع مجال التطبيق يمكن تعريف للباحث تعريف تصميم الوظيفة على أنها "تحديد محتويات الوظائف وأساليبها وعلاقتها بما يلي المتطلبات التكنولوجية والتنظيمية وكذلك المتطلبات الاجتماعية والشخصية لصاحب الوظيفة، وبناء على هذا التعريف فإن موضوع تصميم الوظائف يختص بعدد من جوانب وظيفة الفرد تشمل محتوى الوظيفة ومهامها، والعلاقات المطلوبة بين الأفراد ونتائج الأداء، والتغذية المرتدة.

#### ب. أبعاد تصميم الوظيفة :

من خلال الاطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة، تبين أن بعض هذه الدراسات قد اختلفت في تناول أبعاد تصميم الوظيفة ويوضح الجدول رقم (1) وجهات نظر الباحثين حول أبعاد تصميم الوظيفة.

جدول (1)  
أبعاد تصميم الوظيفة

التغذية المرتدة من الوظيفة	تأثير الوظيفة	تنوع الوظيفة	الاستقلالية	الأبعاد الدراسات
√	√	√	√	(Iberahim, et al, ٢٠٢٠)
√	√		√	(Hanjarini, et al, ٢٠٢٠)
√	√		√	(Ho & Wu, ٢٠١٩)
√	√	√	√	(محمد & فليح، ٢٠١٩)
√	√		√	Raharjo, et al, ٢٠١٨
√			√	(Parker et al., ٢٠١٧)
√	√	√	√	(Humphre & Morgeson, ٢٠٠٧)
√	√	√	√	(Morgeson, ٢٠٠٦)
√	√	√	√	(Garg & Rastogi, ٢٠٠٥)
√	√	√		(الطبرة، ٢٠١١)
√	√		√	(العنزي وآخرون، ٢٠١٤)
√	√	√	√	(الخرشة، ٢٠١٧)

ومن خلال الجدول السابق وتماشياً مع طبيعة الدراسة سيتم الاعتماد في هذه الدراسة على خمسة أبعاد لتصميم الوظيفة هي (الاستقلالية، وتنوع الوظيفة، تأثير الوظيفة، والتغذية المرتدة من تأدية الوظيفة)، إضافة إلى أنها الأبعاد الأكثر استخداماً في الدراسات السابقة وفيما تعريف كل بعد من هذه الأبعاد على النحو الآتي (الطبرة، ٢٠١١؛ العنزي، وآخرون، ٢٠١٤؛ والخرشة، ٢٠١٧؛ شعيب، وحمدى، ٢٠١٨):

- الاستقلالية: تمثل مقدار الحرية التي يمتلكها الفرد من حيث القيام بعمله، أضيف لها فيما بعد إمكانية الفرد في تحديد مواعيد العمل و الإجراءات التي يجب استخدامها في تنفيذها، والتي تتجسد في ثلاثة مجالات: جدولة العمل، صنع القرار الداخلي، واختيار أساليب العمل.

- تنوع الوظيفة:

تشير إلى المهام التي تتطلبها الوظيفة من شاغلها لأداء مجموعة واسعة من المهام أثناء العمل؛ فمن المحتمل أن تتطوّر الوظائف على أداء عدد من الأنشطة المختلفة التي تكون أكثر تحفيزاً وممتعة للأداء وذلك من أجل الإلمام بمتطلبات العمل.

## - تأثير الوظيفة:

يعكس المستوى الذي تؤثر به الوظيفة على عمل شاغليها سواء داخل المنظمة أو خارجها، ولذلك تعتبر هذه الخاصية مهمة في زيادة مستوى أداء الموظفين إضافة إلى الرفع من ثقتهم بالعمل.

## - التغذية المرتدة من الوظيفة:

تدل على مدى توفير الوظيفة للمعلومات المباشرة والواضحة حول فعالية أداء المهام، حيث توفر هذه الخاصية للموظف معلومات مرتدة عن مستويات أدائه، بغية تصحيحها وتعديلها وتبني نتائجها الإيجابية.

## ج. الدراسات السابقة الخاصة بتصميم الوظيفة:

استهدفت دراسة (Hanjarini et al, 2020) التعرف على تأثير تصميم الوظيفة على جودة حياة العمل وعلى الالتزام العاطفي لمعلمي المدارس المهنية في شرق جاكرتا. تم إجراء هذا البحث في المدارس الثانوية المهنية الخاصة في شرق جاكرتا، المنهجية تستخدم هذه الدراسة طريقة المسح البحثي الكمي، في حين لتحليل البيانات باستخدام تحليل المسار، تم جمع البيانات من خلال تعبئة الاستبيان. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير مباشر لتصميم الوظيفة على الالتزام العاطفي، وهناك تأثير مباشر لتصميم الوظيفة على جودة الحياة.

استهدفت دراسة (Ho and Wu, 2019) التعرف على تأثير تصميم الوظائف على دوافع العمل وتحسين جودة الخدمة. من خلال البيانات التي تم جمعها من 235 موظفًا في صناعة الطيران، تظهر النتائج أن لتصميم الوظيفة أثر على دوافع العمل وتحسين جودة الخدمة؛ يمكن تنفيذ النتائج عمليًا من خلال تصميم وظيفة مناسبة بحيث يتم تطوير الفرص التي يستطيع الموظفون بموجبها إدراك تأثيرهم الوظيفي على العملاء بالإضافة إلى التواصل معهم، لا يعمل تصميم الوظيفة المناسب على تعزيز تحفيز الموظفين لإفادة حياة العملاء فحسب، بل يعمل أيضًا على تحسين الخدمة عالية الجودة.

في حين استهدفت دراسة (محمد، وفليح، 2019) اختبار افتراضات نموذج خصائص الوظيفة في البيئة العراقية، على حساب هذا الهدف نختار واحدة من أقدم المنظمات وأهمها وهي بنك الرافدين، صمم الباحثون استبيانًا تضمن (38) عنصرًا يقيس خصائص الوظيفة ودوافع الموظفين ورضاهم في بنك الرافدين، صيغة (النساجون) المستخدمة لاختيار عينة الموظف

الموظف وتزامن هذا الاستنتاج مع افتراضات نموذجية تعنى إمكانية تنفيذها في البيئة العراقية، وتشير أيضا الى تراجع دوافع الموظفين، وتوصلت الدراسة إلى أن الاختلاف في هيكل العمل للتدريب الداخلي المدفوع الأجر وغير المدفوع الأجر له تأثير على الرضا الوظيفي للمتدربين والتطوير المهني.

واستهدفت دراسة (Raharjo et al,2018) تحديد تأثير المتغيرات الثقافية والتنظيمية وتصميم الوظيفة على الالتزام الوظيفي، وتوصلت الدراسة إلى أن المتغيرات الثقافية التنظيمية وتصميم الوظائف لها تأثير مباشر كبير على الالتزام الوظيفي. كما توصلت الدراسة إلى أن تصميم الوظيفة يتوسط العلاقة بين المتغيرات الثقافية التنظيمية والالتزام الوظيفي.

في حين استهدفت دراسة (Dimitrios and Belias,2017) التعرف على العلاقة بين تصميم الوظيفة وتحفيز العاملين وأن تصميم الوظائف هو أداة فعالة تستخدم من أجل تلبية احتياجات الموظفين و كذلك لتلبية مصالح المنظمة و تمت مناقشة ثلاث من تقنيات تصميم الوظائف الرئيسية ألا وهي تناوب الوظائف، وتوسيع الوظيفة وإثراء الوظيفة. و تمثلت النتائج الرئيسية من مراجعة الأدبيات إلى أنه إذا كان تصميم الوظائف فعال، فإنه يؤثر على تحفيز اهتمام الموظفين بالعمل و زيادة الرضا الوظيفي، مما يؤدي إلى مستويات مرتفعة من أداء الموظف ومن الإنتاجية.

وهدفت دراسة (الخرشة، ٢٠١٧) إلى تحليل اثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين في الجامعات الرسمية- الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة) وتم توزيعها على أفراد عينة الدراسة والذي بلغ (٢٥٤) مبحوثاً، وبلغ عدد الاستبانات المستردة والقابلة للتحليل (٢٢٢) استبانة، لتشكل ما نسبته (٨٧.٤%) من الاستبانات الموزعة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: ١. أن تصورات المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية لأبعاد تصميم العمل، جاءت بدرجة مرتفعة، ٢. أن تصورات المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية لخصائص الوظيفة، جاءت بدرجة مرتفعة، ٣. وجود أثر لأبعاد تصميم العمل في خصائص الوظيفة، حيث تقس ما مقداره (٥٦.٢%) من التباين في خصائص الوظيفة. وتوصى الدراسة بضرورة إحلال ثقافة تنظيمية داخل الجامعات الرسمية الأردنية تركز على استراتيجيات أبعاد تصميم العمل من خلال تطوير مهارات العاملين وتوفير رؤية استراتيجية واضحة المعالم للجامعات وأهدافها، لما لها من أثر في بلورة خصائص الوظيفة.



هدفت دراسة (شعيب، وحمدي، ٢٠١٨) إلى معرفة تأثير عملية تصميم الوظائف في تعزيز الارتباط الوظيفي للموظفين وفقاً للمقاربة التحفيزية في مؤسسة سونغاز بالأغواط بدلالة المتغير الوسيط المتمثل في الرضا الوظيفي، وقد شملت عينة الدراسة (٨١) مفردة، وقد توصل الباحثان إلى جملة من النتائج أهمها: لا يوجد تأثير معنوي لكل من: تصميم الوظائف على الارتباط الوظيفي؛ وللعلاقة ما بين تصميم الوظائف والارتباط الوظيفي على الرضا الوظيفي؛ وأيضاً للرضا الوظيفي على الارتباط الوظيفي لدى العاملين. وقد قدم الباحثان بعض الاقتراحات بناءً على النتائج المتحصل عليها، أهمها: إضفاء طابع التحفيز عند تصميم الوظائف، ربط تصميم الوظائف بأبعاد الرضا الوظيفي خاصة تلك المتعلقة بالرضا عن الوظيفة بحد ذاتها، إثراء طرائق التغذية الراجعة باعتبارها مؤثراً في مستوى الرضا الوظيفي.

#### المتغير الثاني: الرضا عن العمل :

ويتم تناول هذا المتغير من خلال المفهوم، والأبعاد، والدراسات السابقة الخاصة به وذلك على النحو التالي:

#### أ. مفهوم الرضا عن العمل :

اهتمت العديد من الأدبيات بمحاولة تقديم تعريفات واضحة ومحددة للرضا الوظيفي، وذلك على النحو التالي:

عرف (الربيعاوي، والدرجي، ٢٠١٦) بأنه " شعور الفرد العامل الإيجابي تجاه العمل الذي يؤديه والمرتبط بمدى إشباع هذا العمل لحاجاته واهتماماته، وينتج عن قناعته بما يتحقق من إشباع لحاجاته المادية والذاتية والاجتماعية."

بينما عرفه (الشمري، ٢٠١٧) بأنه "مجموعة من الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تحمل المرء على القول بصدق "أنتى راض عن وظيفتي".

وأشار (الحداد، ٢٠١٧) بأن الرضا الوظيفي هو "المدى الذي توفر معه الوظيفة لشاغليها نتائج ذات قيمة إيجابية" أي إن عبارة الرضا ترادف التكافؤ، ويمثل الاتجاهات المؤثرة على الأفراد تجاه عملهم وأدواتهم المهنية".

وعرفه (العون & الدليمي، ٢٠١٨) بأنه "قدرة المنظمة على تلبية احتياجات موظفيها وإشباع حاجاتهم المادية والمعنوية من حوافز و ترقية واحترام و تقدير وتأمين لجهودهم المبدولة مما ينعكس ايجاباً على قدراتهم الإنتاجية وتنمية روح الولاء لديهم اتجاه المنظمة.

في حين عرفه (الحيالي، ٢٠١٩) الرضا الوظيفي أنه يشمل جميع الجوانب المتعلقة بالوظيفة سواء أكانت جوانب بيئية أو اجتماعية ، اقتصادية، إدارية، فنية.

ويرى (جمعة وآخرون، ٢٠١٩) أن الرضا الوظيفي "مفهوم سلوكي متعدد الأبعاد، يعكس درجة السعادة والحالة العاطفية الإيجابية اتجاه العمل، فهو الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته و عمله، أو يصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته في النمو و التقدم، وتحقيق أهدافه".

وعرفه (Ratia & Tuzlukaya, 2019) على أنه "ظرف عاطفي وسيكولوجي وبيئي ومواقف عامة ومشاعر لدى العمال تجاه وظائفهم"، وهي تتأثر إلى حد كبير بتصورات العمال فيما يتعلق بمهامهم المختلفة.

في حين عرفه (Lestari & Iman, 2019) الرضا الوظيفي بأنه "تقييم تجميعي، شعور أو موقف شخص أو موظف تجاه العمل وله علاقة مباشرة مع بيئة العمل، ونوع العمل والتعويض، والعلاقات الاجتماعية في العمل، وغيرها". فهو تحقيق بعض الرغبات والاحتياجات من خلال الأنشطة أو العمل.

وانطلاقاً مما سبق، وبمراجعة الباحث للتعريفات السابقة، اتضح أنه على الرغم من اختلاف وجهات نظر الباحثين في طريقة التعبير عن مفهوم الرضا الوظيفي، إلا أن جميعها جاءت لتتشترك من حيث المضمون على أن الرضا الوظيفي يقصد بها "اتجاه الأفراد نحو مختلف جوانب عملهم، وإلى أي مدى يستشعر الأفراد بالرضا أو عدم الرضا عن العمل".

ب. أبعاد الرضا عن العمل :

أكدت معظم أدبيات الدراسات السابقة على أن الرضا عن العمل يضم مجموعة من الأبعاد، ويلخص الجدول رقم (٢) أبعاد الرضا الوظيفي كما تناولتها أدبيات الدراسات السابقة.

### جدول رقم (٢)

#### أبعاد الرضا عن العمل

م.	الباحث/ السنة	أبعاد الرضا الوظيفي
١.	(مطوف، ٢٠١٦)	محتوى العمل - فرص النمو و التقدم الوظيفي - الأجور و الحوافز - نمط الإشراف
٢.	(الشمري، ٢٠١٧)	الأمان الوظيفي - العمل نفسه - التقدير - أسلوب الإدارة - المناخ التنظيمي
٣.	(حمد، ٢٠١٧)	العمل نفسه - الأجر - الترقيه - العلاقات بالزملاء

م	الباحث/ السنة	أبعاد الرضا الوظيفي
٤.	(الحداد، ٢٠١٧)	الروح المعنوية - دوران العمل - الالتزام - العدالة - الاثراء الوظيفي
٥.	(الحيالي، ٢٠١٩)	الرواتب و الأجور - الترقية - علاقات العمل - ظروف العمل
٦.	(Ratia & Tuzlukaya, 2019)	الأجر، والترقية، والإشراف، والاستحقاقات الإضافية، والمكافآت الطارئة، وظروف التشغيل، وزملاء العمل، وطبيعة العمل والاتصالات.
٧.	(Almató Et Al., 2020)	الظروف المادية - حرية اختيار طريقة العمل - زملاء العمل - الاعتراف - الإشراف - المسؤولية المخصصة - الراتب - إمكانية استخدام المهارات - العلاقة بالإدارة - فرص الترقية - إدارة الخدمة - الاهتمام بالاقترحات - الجدول الزمني - مجموعة متنوعة من المهام - الاستقرار الوظيفي
٨.	(Mainar & Gómez, 2020)	طبيعة عمل المنظمة - فرص الترقية - يوم العمل - تأثير الوظيفة - مدة الراحة - الإجازات المدفوعة - استقرار الوظيفة - الرواتب - الصحة و السلامة المهنية

وفي ضوء الجدول السابق يوجد أسلوبان للنظر إلى قياس الرضا عن العمل والمتمثلان في الآتي (حمدي، ومنصور، ٢٠١١):

- الأسلوب العام:

ويهتم بالرضا الكلي عن العمل، وهنا نسأل الفرد عن رضائه بصفة عامة عن مهنته باستخدام أسئلة تكون إجابتها بالإثبات أو النفي أو باستخدام مقاييس ذات عبارة واحدة.

- أسلوب الجوانب المتعددة:

وهو ينظر إلى الرضا المهني على أنه مكون من مشاعر، واتجاهات مرتبطة بعناصر المهنة، فمثلاً قد يتكوّن الرضا المهني الكلي من الرضا عن الراتب، ونوع العمل، وظروفه، وأسلوب الإشراف، والعلاقات مع الزملاء، وفرص الترقّي والتقدم التي تتّيحها المنظمة.

#### ج. الدراسات السابقة الخاصة بالرضا عن العمل :

استهدفت دراسة (حمادي، وخلف، ٢٠١٦) تبلورت مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال الرئيسي التالي: ما العلاقة بين مستوي التمكين ومستوي الرضا الوظيفي للعاملين في وزارة التخطيط/الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية وتكون مجتمع الدراسة من المدرّاء وكان حجم العينة (٨٠) مديراً. وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي الإحصائي كما استخدم الاستبيان كأداة للدراسة وأشارت نتائج الدراسة أن مستوي تمكين المدرّاء العاملين في الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية من وجهة نظرهم جاءت بمتوسط حسابي (٣.٨٠ من ٥) وهي درجة متوسطة أما مستوي الرضا الوظيفي للمدرّاء العاملين في الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية من وجهة نظرهم جاءت بمتوسط حسابي (٣.٩٠ من ٥) وهي درجة متوسطة وأن هناك علاقة طردية موجبة قوية دالة إحصائياً عند مستوي دلالة (٠.٠١) فأقل بين مستوي تمكين المدرّاء المبحوثين ومستوي الرضا الوظيفي كما أن هناك أثر للتمكين الإداري في الرضا الوظيفي إذ حقق عنصر الاستقلالية من أكثر العناصر تأثيراً ليفسر ما مقداره (٧٤.٣%) من التغيرات في الرضا الوظيفي. وبناءً على النتائج أوصي البحث بعدد من التوصيات أهمها: تعزيز وتشجيع مفهوم التمكين لدى المدرّاء وتقيله من خلال إعداد خطط وبرامج فعالة لتطبيقه بتأهيل الموظفين ورفع مستوي كفاءتهم علمياً وعملياً، بالإضافة إلى تطبيق عملية التمكين ميدانياً من خلال تشكيل فرق عمل فعالة مبنية على أسس علمية صحيحة.

استهدفت دراسة (الشمري & الكنانى، ٢٠١٩) دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي و الانتماء الوظيفي لدى موظفي الجامعة المستنصرية من خلال التعرف على الرضا الوظيفي و الانتماء الوظيفي لدى موظفي الجامعة، وقد تم استخدام مقياس الرضا الوظيفي الذي يتكون من (٣٠) فقرة و كذلك مقياس الانتماء الوظيفي من (٢٠) فقرة و كلاهما من أعداد الباحثان وتم التأكد من خصائصهما السيكومترية، طبقاً على عينة اختيرت عشوائياً إذ بلغ عدد أفرادها (١٠٠) موظف وموظفة. توصلت نتائج الدراسة أن هناك رضا وظيفي لدى العينة وكذلك انتماء وظيفي وأن هناك علاقة ارتباطية دالة وموجبة بين الرضا الوظيفي والانتماء الوظيفي. استهدفت دراسة (شتيات، ٢٠١٨) الى بيان مدى ارتباط الرضا الوظيفي بتطوير أداء المعلمين في مدارس لواء بنى كنانة، واستخدم الباحث استبانة مكونة من خمس مجالات

وتكونت عينة الدراسة من (١٠٠) معلماً و معلمة، وتوصلت الدراسة الى أنه من أهم عوامل الرضا الوظيفي التي تسهم في تطوير أداء المعلمين كانت: انضباط العملية التعليمية واستقرار النظام المدرسي، مراعاة احتياجات المعلمين المهنية في الجدول المدرسي، شعور المعلم بقدر كبير من الحرية و الأمان ومساهمته في صنع القرار التربوي، واستخدام أساليب متنوعة وحديثة في الإشراف التربوي، ووجود فروق دالة إحصائية بين عوامل الرضا الوظيفي وتطوير أداء المعلمين المدرسي طبقاً للجنس لصالح الذكور، وطبقاً للمرحلة التعليمية لصالح المرحلة الأساسية، وطبقاً للمؤهل لصالح حملة الشهادات العليا .

واستهدفت دراسة (الحيالي، ٢٠١٩) تحديد أثر عناصر التمكين الإداري للعاملين والمتمثلة في (القوة، توافر المعلومات وامتلاكها، امتلاك المعرفة واستثمارها، المكافأة) على أبعاد الرضا الوظيفي و الذي يمكن ان يتحقق من خلال (الرواتب و الأجور و الترقية وعلاقات العمل وظروف العمل)، ولتحقيق ذلك تم اعتماد مخطط افتراضي يتضمن متغيرات البحث، فضلاً عن صياغة عدد من الفرضيات الرئيسية و الفرعية و اختبرت بعدد من الأساليب الإحصائية، واعتمدت الاستبانة لجمع البيانات و المعلومات من المحوثين ولمحدودية الدراسات التي تناولت العلاقة و التأثير بين هذه المتغيرات في البيئة العراقية في حدود اطلاع الباحثة، فقد تضمن البحث الحالي هذه المتغيرات في محاولة لدراسة العلاقة والتأثير بينهما.

وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات أهمها تحقيق وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية بين التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي، وقد تم تقديم عدد من المقترحات المتوافقة مع تلك الاستنتاجات.

بينما استهدفت دراسة (Rafia & Tuzlukaya, 2019) إلى تحديد طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي في شركة متعددة الجنسيات في أقل البلدان نمواً. كما تبحث هذه الدراسة العلاقة بين أبعاد الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي للموظفين. وتم جمع البيانات من عينة من شركة الاتصالات المتعددة الجنسيات الرائدة في ليسوتو. تم اختبار العلاقات المذكورة أعلاه على أساس تحليل الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد. وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد علاقة معنوية بين الرضا الوظيفي و الأداء الوظيفي.

وفي ضوء ما تم عرضه في الإطار النظري والدراسات السابقة، يمكن الوصول إلى ما يلي:  
١. تناولت الدراسات السابقة المتعلقة بالرضا الوظيفي بعض المتغيرات الإدارية والنفسية مثل الأجور والحوافز والتدريب ونظام التعويضات المالية والترقية والتحفيز والمزايا

الوظيفية المرتبطة بالتقاعد والرغبة في الاستمرار في العمل الخصائص الشخصية والديموغرافية للموظف مثل المرحلة العمرية والخبرة والجنس ونوع الوظيفة والمرتبة الوظيفية والمؤهل التعليمي والحالة الاجتماعية، وكذلك تناولت الدراسات السابقة المتعلقة بالرضا الوظيفي ضغوط العمل و خصائص وإجراءات العمل والمشاركة الوظيفية والالتزام التنظيمي وقيمة الشركة.

٢. تناولت الدراسات السابقة المتعلقة بتصميم الوظيفة تلبية احتياجات الموظفين ومصالح المنظمة وعلاقة تصميم الوظيفة بأداء المنظمة.

هناك فجوة بحثية تسعى هذه الدراسة لتغطيتها يمكن تناولها بإيجاز على النحو التالي:

- ندرة الدراسات - حسب علم الباحثون - التي تناولت تصميم الوظيفة في مجال الخدمات الصحية كمجال للتطبيق.
- عدم وجود دراسات عربية أو أجنبية - حسب علم الباحثون - تناولت العلاقة بين تصميم الوظيفة والرضا عن العمل .

#### ثانياً: مشكلة الدراسة وتساؤلاتها: Study Question and Problem

تتمثل مشكلة الدراسة الحالية في الحاجة إلى دراسة العلاقة بين بين تصميم الوظيفة والرضا عن العمل من خلال توسيط الملل الوظيفي، حيث أن هناك ندرة في الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الملل الوظيفي والرضا عن العمل، كما لم يسبق أن تناولت دراسة واحدة الجمع بين دراسة الملل الوظيفي وعلاقته بكل من تصميم الوظيفة والرضا عن العمل، ومن هنا تنبع أهمية الدراسة الحالية.

وبالإضافة إلى ذلك قام الباحث بعمل دراسة استطلاعية على عينه قوامها (٢٠) مفردة من العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة خلال الفترة من ١٨/١٠/٢٠٢٠ إلى ٢٨/١٠/٢٠٢٠ وتبين للباحث من خلال تلك المقابلات ما يلي:

#### • فيما يتعلق بتصميم الوظيفة:

أسفرت المناقشات مع عينه الدراسة الاستطلاعية عن انخفاض إدراك عينه الدراسة ببطاقات الوصف والتوصيف للوظيفة وأن معلوماتهم عن تصميم الوظيفة هو المهام التي تطلب منهم أثناء العمل وإن أغلب من تمت المقابلة معهم لا يعمل في نفس تخصص المسمى الوظيفي له كان يكون أخصائي شؤون عاملين ويعمل بالحسابات أو أخصائي حسابات يعمل بالشؤون الإدارية.

• فيما يتعلق بالرضا عن العمل:

أسفرت مناقشات الباحث مع عينه الدراسة الاستطلاعية عن شعور بعض العاملين بالرضا و هم من الدرجات الوظيفية الأعلى اما الدرجات الوظيفية الأقل فلدبها شعور بعدم الرضا و كانت من أهم هذه الأسباب ما يلي:

- الأجر الذي يتقاضاه عامل أساسي في الرضا حيث يرى اصحاب الدرجات الوظيفية الأعلى في الأجر وما يتقاضوه من مكافآت مناسبة للعمل الذي يقومون به بينما الدرجات الوظيفية الأقل يرون ان الكبار فقط هم من يحصلون على مكافآت كبيرة وأن على عاتقهم كل العمل.

- المشاركة في اتخاذ القرارات: يشعر الموظفون أصحاب الدرجات الوظيفية الأقل بعدم الرضا عن بعض الإجراءات أو القرارات حيث انهم غير ملمين بحثيات اتخاذ القرار.

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

هل لتصميم الوظيفة علاقة بالشعور عن الرضا عن العمل أم لا؟

في ضوء ما أسفرت عنه مراجعة الدراسات السابقة والدراسة الاستطلاعية، يمكن صياغة

المشكلة في التساؤلات التالية:

١. هل يوجد ارتباط بين تصميم الوظيفة، والرضا عن العمل ؟
٢. هل يوجد تأثير لتصميم الوظيفة على الرضا عن العمل ؟

Study

ثالثاً: أهداف الدراسة:

Objectives

١. تحديد طبيعة العلاقة بين تصميم الوظيفة والرضا عن العمل .
٢. التعرف على أثر تصميم الوظيفة على الرضا عن العمل .

Study

رابعاً: فروض الدراسة:

Hypotheses

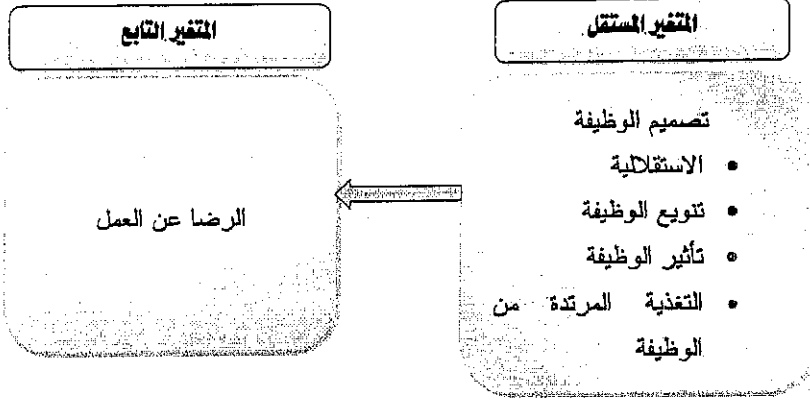
تسعى هذه الدراسة إلى اختبار مدى صحة الفروض التالية:

١. لا يوجد ارتباط معنوي بين تصميم الوظيفة والرضا عن العمل .
٢. لا يوجد تأثير معنوي لتصميم الوظيفة على الرضا عن العمل .

وفي ضوء أهداف هذه الدراسة، والأدبيات السابقة، وفرضيات الدراسة، وفي حدود تشخيص مشكلة الدراسة، تم اقتراح اطار يوضح العلاقات أو التأثيرات المتوقعة بين متغيرات الدراسة، وذلك على النحو الموضح في الشكل رقم (١).

شكل رقم (١)

إطار مقترح يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحثون اعتماداً على ما ورد في أدبيات الدراسات السابقة.

## Methodology

### خامساً: منهجية الدراسة:

#### ١. نوع البيانات المطلوبة ومصادرها:

النوع الأول: البيانات الثانوية: تم استخدام هذا النوع من البيانات في تأصيل الإطار الفكري للمتغيرات التي ترتبط بموضوع الدراسة، وقد استمدت هذه البيانات من خلال الاطلاع على مجموعة من المراجع التي تضمنت الكتب والدوريات العربية والأجنبية.

النوع الثاني: البيانات الأولية: تمثلت هذه البيانات في التعرف على آراء مفردات عينة الدراسة عن تصميم الوظيفة، والرضا عن العمل، واستمدت هذه البيانات من خلال تصميم قائمة استقصاء تم إعدادها خصيصاً لهذا الغرض وذلك في ضوء نتائج البحوث والدراسات العلمية السابقة.

#### Study Sample and Population

#### ٢. مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين بمستشفى جامعة المنصورة والمسكنين على درجات مالية دائمه و يبلغ عددهم (٦٠٢٥) ستة الاف وخمسة و عشرون مفرده وفقاً لإحصاءات شؤون العاملين بالمستشفى الرئيسي في ٢ / ١٢ / ٢٠١٩ ، وتم الاعتماد على عينة عشوائية قوامها ٣٦٢ وفقاً للجداول الاحصائية الالكترونية لتحديد حجم العينة.

#### Measurement Instrument

#### ٣. أداة تجميع البيانات:

تم الإعتماد في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية على قائمة استقصاء قام بإعدادها خصيصاً لهذا الغرض في ضوء الدراسات السابقة وفي ضوء ما كشفت عنه



الدراسة الاستطلاعية، وتتضمن هذه القائمة مجموعة أسئلة لقياس متغيرات الدراسة المتمثلة في كل من تصميم الوظيفة والرضا عن العمل.

٤. قياس متغيرات الدراسة: تحتوى هذه الدراسة على نوعين من المتغيرات تتمثل فيما يلي:

▪ المتغير المستقل: تصميم الوظيفة :

وتم صياغة عبارات قياس هذا المتغير اعتماداً على

(Iberahim, et al,2020; Hanjarini,et al,202)

▪ المتغير التابع: الرضا عن العمل : وتم صياغة عبارات القياس اعتماداً على مقياس

(حمدي، ومنصور، ٢٠١١) وتم تكوين جميع مقاييس الاستجابات لعبارات المقياس على

مقياس ليكرت الخماسي وهي ( أتفق شدة- أتفق - غير متأكد- لا أتفق- لا أتفق بشدة).

٥. اختبارات الصدق والثبات:

بعد التصميم المبدئي للاستقصاء، تم إجراء اختبار الصدق والثبات، على النحو التالي:

أ- اختبار الصدق:

**Validity**

يستخدم هذا الاختبار لبيان مدى صدق عبارات قائمة الاستقصاء في قياس ما

صممت من أجله، والتأكيد على أن عبارات القائمة تعطي للمستقصى منه نفس المعنى

والمفهوم الذي يقصده الباحثون، وتم إجراء اختبار الصدق صدق المحتوى بعرض قائمة

الاستقصاء في صورتها الأولية على الأساتذة المشرفين على الدراسة وبعد إجراء

التعديلات اللازمة تم عرضها على بعض المحكمين من السادة اساتذ إدارة الأعمال،

وذلك للتأكد من صلاحيتها من الناحية العلمية، وقد أبدى هؤلاء المحكمون مجموعة من

الملاحظات على العبارات، وتم تعديل القائمة وفقاً لهذه الملاحظات، فضلاً عن توزيع

قوائم الاستقصاء على عينة من مجتمع الدراسة للتعرف على مدى دقة العبارات

المستخدمة ودرجة وضوحها، وبناءاً على ذلك تم تعديل صياغة بعض العبارات.

ب- اختبار الثبات:

**Reliability**

يستخدم هذا الاختبار لمعرفة مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في بيانات

تتسم بالثبات، ونظراً للتباين الواضح بين متغيرات الدراسة، فاعتمد الباحثون على معامل

الثبات ألفا كرونباخ ويوضح الجدول (٣) قيم معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة.

جدول رقم (٣)

قيم معاملات الثبات (كرونباخ ألفا) لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	معامل الثبات (كرونباخ ألفا)
المتغير المستقل: تصميم الوظيفة	٠.٧٥٤
المتغير التابع: الرضا عن العمل	٠.٨٣٢

المصدر: اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

وأظهرت نتائج اختبار الثبات التي يوضحها الجدول رقم (٣) أن قيم معاملات الثبات الخاصة بقياس متغير تصميم الوظيفة جميعها قيم مقبولة، حيث بلغت قيمة معامل ألفا لكرونباخ لهذا المقياس بصورة إجمالية (٠.٧٥٤)، وفي حين بلغت قيمة معامل ألفا (٠.٨٣٢) لمتغير الرضا عن العمل، وبالتالي يمكن القول أن معاملات الثبات لهذا المتغير ذات دلالة جيدة لأغراض الدراسة، مما يشير إلى ثبات هذا المقياس، هذا ويعتبر معامل ألفا مقبولاً إحصائياً إذا بلغت قيمته (٠.٧٠).

٦. أساليب التحليل الإحصائي للبيانات: Data Statistical Analysis Techniques

- معامل الارتباط سبيرمان: ويستخدم لقياس العلاقة بين متغيرين أو أكثر مع تحديد نوع العلاقة وقوتها، وتم استخدامه في اختبار الفرض الأول من فروض الدراسة.
- الإنحدار المتعدد: تحليل الانحدار المتعدد: يستخدم هذا الأسلوب لاختبار مدى صحة الفرض الثاني من فروض الدراسة.

سادساً: تحليل بيانات الدراسة الميدانية والنتائج:

Results and Data Analysis

□ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء مفردات عينة الدراسة حول أبعاد تصميم الوظيفة .

تم تحديد درجة الموافقة لأبعاد فقرات قائمة الإستقصاء بالاعتماد على المعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{القيمة العليا للبدل} - \text{القيمة الدنيا}}{\text{عدد المستويات}} = \frac{1 - 0}{3} = 1,33$$

وبذلك تكون درجة الموافقة المنخفضة من ١ : ٢,٣٣، وتكون درجة الموافقة المتوسطة

من ٢,٣٤ : ٣,٦٧، ودرجة الموافقة المرتفعة من ٣,٦٨ : ٥.

ويتضمن هذا التحليل الوصفي عرض لنتائج آراء مفردات عينة الدراسة حول تصميم الوظيفة ، ويوضح الجدول التالي رقم (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب

حسب الأهمية ودرجة التوافر للأبعاد تصميم الوظيفة بالتطبيق على العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة.

جدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب حسب الأهمية ودرجة التوافر أبعاد تصميم الوظيفة بالتطبيق على العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة

درجة التوافر	الترتيب حسب الأهمية	الانحراف المعيارى	المتوسط الحسابى	تصميم الوظيفة
متوسط	١	٠,٧٦٧	٣,٥٩	الإستقلالية
متوسط	٢	٠,٧٥٤	٣,٤٤	تنوع الوظيفة
متوسط	٤	٠,٨٧٣	٣,٢٧	تأثير الوظيفة
متوسط	٣	٠,٦٤٣	٣,٣٨	التغذية المرتدة من الوظيفة

المصدر: اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ومن خلال الجدول السابق يتضح مايلى:

- احتلت الإستقلالية المرتبة الأولى وكان لها درجة توافر متوسطة، بمتوسط حسابى ٣,٥٩، في حين احتلت تنوع الوظيفة المرتبة الثانية وكان لها درجة توافر بمتوسط حسابى ٣,٤٤، واحتلت التغذية المرتدة من الوظيفة المرتبة الثالثة وكان لها درجة توافر متوسطة، بمتوسط حسابى ٣,٣٨. وجاءت في المرتبة الرابعة تأثير الوظيفة. وكان لها درجة توافر متوسطة، بمتوسط حسابى ٣,٢٧.

□ نتائج التحليل الإحصائي للفرض الأول:

بالنسبة للفرض الأول والذي ينص على أنه "لا توجد علاقة معنوية بين تصميم الوظيفة والرضا عن العمل". وأظهر التحليل الإحصائي الذي تم إجرائه باستخدام معامل ارتباط سبيرمان النتائج الخاصة بهذه العلاقة كما هو موضح في الجدول (٧):

جدول رقم (٧)

مصفوفة معامل ارتباط سبيرمان للعلاقة بين تصميم الوظيفة والرضا عن العمل

الرضا عن العمل	تصميم الوظيفة	المتغيرات
**٠,٦٩٣	١	تصميم الوظيفة
١	**٠,٦٩٣	الرضا عن العمل

المصدر: اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي. \* معنوي عند مستوى ٠,٠١.

من الجدول السابق يتضح أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين تصميم الوظيفة والرضا عن العمل ، وهذا يعني عدم ثبوت صحة الفرض الأول.

□ نتائج التحليل الإحصائي للفرض الثاني:

تم إجراء تحليل انحدار متعدد لتحديد أثر تصميم الوظيفة على الرضا عن العمل ، ولتحديد طبيعة هذه العلاقة تم وضعها كمياً في معادلة الانحدار الخطية الآتية:  
 $ص = ١ + أ + ب١س١ + ٢س٢ + ٣س٣ + ٤س٤ + ٥س٥ + ٦س٦ + ٧س٧ + ٨س٨$   
 حيث: يرمز (ص) إلى الرضا عن العمل ، (س١) إلى الاستقلالية، (س٢) إلى تنوع الوظيفة، (س٣) إلى تأثير الوظيفة. ، (س٤) إلى التغذية المرتدة من الوظيفة بينما يمثل (أ) ثابت المعادلة، (ب) يمثل التغير في المتغيرات المستقلة، في حين أن (خ) يرمز إلى التباين غير المفسر في المعادلة. ويمكن توضيح النتائج في الجدول رقم (٨):

جدول رقم (٨)

معاملات الارتباط البسيط والانحدار الجزئي للعلاقة بين تصميم الوظيفة والرضا عن العمل

المتغير التابع	البيان المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط	قيمة (ت)	معامل الانحدار الجزئي المعياري	قيمة المعنوية	الترتيب
الرضا عن العمل	الاستقلالية	٠,٩٠٥	٢٤,٨٥٢	٠,٧٥٣	٠,٠٠٠	٢
	تنوع الوظيفة	٠,٨٣٧	٢٢,٣٩٣	٠,٩٦٤	٠,٠٠٠	١
	تأثير الوظيفة	٠,٥٩٩	٧,٣٢٨	٠,١٨٥	٠,٠٠٠	٣
	التغذية المرتدة من الوظيفة	٠,٠٦٦	٣,٧٥٩	٠,١١٠	٠,٠٠٠	٤
معامل التحديد (ر) = ٠,٨٥١ قيمة ف = ٤٥٣,٠٩٨ معامل مسار البواقي = ٠,٣٨٦						

المصدر: اعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

ومن الجدول رقم (٨) يتضح ثبوت خطأ الفرض الرابع: حيث يوجد تأثير معنوي ايجابي لكل من التكلفة، والجودة، وتأثير الوظيفة، والتغذية المرتدة من الوظيفة وقد بلغ معامل التحديد (ر) = ٠,٨٥١ وبما يعني أن العوامل السابقة تفسر ٨٥,١% من التغيرات التي تحدث في الرضا عن العمل ، وأن أكثر هذه العوامل تأثيراً الجودة، وتشير قيمة (ت) إلى معنوية التأثير.

Recommendations

ثامناً: التوصيات:

في ضوء أسفرت عنه مناقشة نتائج الدراسة، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات وذلك على النحو التالي:

١- زيادة الاهتمام بتصميم الوظيفة بشكل عام وذلك لما لها من أثر على الرضا عن العمل .

- ٢- التعامل القوي من شكاوى العاملين.
- ٣- تحديد موظف مختص للقيام بعملية تصميم الوظيفة.
- ٤- زيادة الاهتمام من قبل إدارة المستشفى بتحديد رغبات العاملين ومعرفة المغريات الوظيفية الجاذبة لهم.
- ٥- تقديم حوافز مختلفة لكل شريحة من الموظفين على حسب متغيراتهم الديموغرافية.
- ٦- بعض الأفكار التي يمكن أن تكون مجالاً لإعداد بحوث مستقبلية في هذا الصدد، وهي:
  - العلاقة بين تصميم الوظيفة والاحتراق الوظيفي.
  - العلاقة بين الرضا عن العمل والاستغراق الوظيفي.
  - أثر تمكين العميل على الرضا عن العمل.
  - العلاقة بين تصميم الوظيفة والإبداع التنظيمي.

## قائمة المراجع

### المراجع العربية:

- الحداد حسون محمد علي. (٢٠١٧). أثر عناصر مناخ الأبداع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين في شركات الاتصالات-العراق. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، (٥٠).
- الحيايى ايمان علي أحمد (٢٠١٩). التمكين الاداري وتأثيره في تحقيق الرضا الوظيفي/دراسة استطلاعية لأراء مجموعة من الأفراد العاملين في كلية التربية للبنات-جامعة الموصل. تنمية الراقدين، ٣٨، (١٢٢).
- الخرشة، راتب ذيب (٢٠١٧) "أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين: دراسة ميدانية في الجامعات الرسمية الأردنية". مؤتمة للبحوث والدراسات - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية: جامعة مؤتمة مج ٣٢، ع٢: ١٩٣ - ٢٣٦
- الريبعواوي سعدون، حمود حثير ، سلام سعد سريح الدراجي. (٢٠١٦). أثر العدالة التنظيمية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية بتوسيط الرضا الوظيفي (بحث تطبيقي في مكاتب المفتشين العامين). مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية، (٢٢).
- سالم العون، وسامر نيسان أحمد الدليمي. (٢٠١٨). أثر الثقافة التنظيمية في الرضا الوظيفي للعاملين في الجامعات الرسمية الأردنية لإقليم الشمال. مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، ١٠، (٢١) ٢٢٠-٢٥٢.
- الشمري محمد سعود صغير ، وحيدر لازم الكناني (٢٠١٩) الرضا الوظيفي وعلاقته بالانتماء التنظيمي لدى موظفي الجامعة المستنصرية. مجلة آداب المستنصرية.
- الطبره، خالد خليل معيتيق (٢٠١١). خصائص تصميم الوظيفة و أثرها على الرضا الوظيفي لدى المديرين: دراسة ميدانية على عينة من مديري الإدارات الوسطى بالمنظمات النفطية الليبية. "المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة: جامعة عين شمس - كلية التجارة، ع٢.
- العززي، يوسف معتق عايد، و أبو حسين، الحارث محمد موسى. (٢٠١٤)، إعادة تصميم الوظيفة و أثرها على أداء العاملين في شركات الاتصالات الكويتية) ، رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان
- ناظم جواد الزبيدي، ومحمد جابر محمد (٢٠١٦) التوافق المهني للعاملين في إطار تحليل الوظيفة وتصميمها بحث ميداني في دائرة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في ديوان مجلس النواب، ٢٢ (٩٠).

- Almató-Fontova, A., Suñer-Soler, R., Salleras-Duran, L., Bertran-Noguer, C., Congost-Devesa, L., Ferrer-Padrosa, M., & Juvinyà-Canal, D. (2020). Evolution of Job Satisfaction and Burnout Levels of Emergency Department Professionals during a Period of Economic Recession. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3), 921.
- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., De Witte, H., & Van Hootegem, G. (2015). Job design, work engagement and innovative work behavior: A multi-level study on Karasek's learning hypothesis. *management revue*, 123-137.
- Garg, P., & Rastogi, R. (2006). New model of job design: motivating employees' performance. *Journal of management Development*.
- Ho, C. W., & Wu, C. C. (2019). Using job design to motivate employees to improve high-quality service in the airline industry. *Journal of Air Transport Management*, 77, 17-23.
- Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: a meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of applied psychology*, 92(5), 1332.
- Iberahim, H., Shamsul, A. S., Azhar, F. A., & Aminuddin, Z. H. (2020). Exploring Job Design as Predictors of Job Performance at a Malaysian Automobile Company. *Jurnal Intelek*, 15(2).
- Mainar-García, I., & Montuenga-Gómez, V. M. (2020). Over-Qualification and the Dimensions of Job Satisfaction. *Social Indicators Research*, 147(2), 591-620.
- Morgeson, F.P., Humphrey, S.E., 2006. The Work Design Questionnaire (WDQ): developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *J. Appl. Psychol.* 91
- Parker, S. K., Morgeson, F. P., & Johns, G. (2017). One hundred years of work design research: Looking back and looking forward. *Journal of applied psychology*, 102(3), 403.

- Raharjo, K., Nurjannah, N., Solimun, S., & Fernandes, A. A. R. (2018). The influence of organizational culture and job design on job commitment and human resource performance. *Journal of Organizational Change Management*.
- Ratia, L. R., & Tuzlukaya, S. E. (2019). The relationship of the dimensions of job satisfaction to job performance: A case study of a multinational company in Lesotho. *Journal of Research in Emerging Markets*, 1(3).
- Zareen, M., Razzaq, K., & Mujtaba, B. G. (2013). Job design and employee performance: The moderating role of employee psychological perception. *European Journal of Business and management*, 5(5), 46-55.